



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

공기업정책학 석사 학위논문

재택근무 경험에 대한 인식이
직무성과에 미치는 영향
- 인식에 영향요인을 중심으로 -

2023년 8월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

이 화 정

재택근무 경험에 대한 인식이
직무성과에 미치는 영향
- 인식에 영향요인을 중심으로 -

지도교수 고 길 곤

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로
제출함
2023년 3월

서울대학교 행정대학원
공기업정책학과
이 화 정

이화정의 석사 학위논문을 인준함
2023년 6월

위원장 박 정 훈 (인)

부위원장 박 순 애 (인)

위 원 고 길 곤 (인)

국문초록

재택근무는 우리나라에 2000년대 초 일과 삶의 균형을 위하여 일부 공공기관 및 대기업에서 도입하였으나 업무특성, 복무관리 문제, 위계질서가 뚜렷한 조직문화와 경영진의 재택근무 생산성에 대한 의구심 등 부정적 인식으로 활성화되지는 못하였다. 그러나 2019년 코로나의 발생으로 기업의 일반적 근무형태인 대면중심의 사무실 근무에서 비대면 업무형태인 재택근무가 확산되면서 기업들에게 새로운 일하는 방식의 하나로 그 가능성을 시험하는 계기가 되고 있다. 이에 재택근무에 대한 의구심을 없애고 재택근무가 하나의 근무형태로 정착되기 위해서 재택근무와 직무성과 간 영향관계에 관한 실증적 연구가 필요하다고 할 수 있다.

재택근무에 대한 선행연구를 살펴보면 정보통신기술이나 정책적 연구가 대부분이며 최근 들어 코로나19로 재택근무와 직무성과의 관계에 대한 연구가 나타나고 있으나 주관적 직무성과에 대한 연구가 대부분이다. 본 연구는 재택근무의 경험에 대한 인식이 직무성과에 미치는 영향을 분석함에 있어 재택근무에 대한 인식에 영향을 주는 요인으로 개인적(일과 삶의 균형, 성격특성, 기술준비도), 직무특성(직무자율성, 업무보호성, 소통협업), 관리적(상사지원인식, 인사평가 불공정성), 환경적 요인(재택근무 환경품질)의 4가지로 구분하고, 이에 따른 인식의 차이가 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 확인하고자 시작하였다.

연구자료는 한국남부발전(주)에 재직 중인 재택근무를 경험한 직원을 대상으로 설문조사를 실시하고 201명의 설문응답 데이터를 기초로 SAS 9.4를 활용하여 빈도분석, t-test와 일원배치분산분석(ANOVA), 요인분석, 신뢰도 분석, 상관분석 및 다중회귀분석을 실시하였다.

연구결과는 다음과 같다. 첫째, 재택근무의 인식에 영향요인으로 개인적 요인이 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 일과 삶의 균형, 기술준비도는 주관적 직무성과에 유의한 긍정적 영향을 미쳤으며, 성격(외향성, 성실성)은 주관적 직무성과에 유의한 부정적 영향을 미쳤다. 그리고 객관적 직무성과에는 개인적 요인 중 성격(성실성)만이

유의한 부정적 영향을 미쳤다. 둘째, 직무특성 요인이 주관적, 객관적 직무 성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 소통협업이 주관적 직무성과에 유의한 긍정적 영향을 미쳤으며, 직무자율성은 객관적 직무성과에 유의한 긍정적 영향을 미쳤다. 셋째, 관리적 요인이 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 상사지원인식과 인사평가 불공정성은 유의한 영향을 미치지 않았다. 넷째, 환경적 요인이 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 재택근무의 환경품질은 주관적 직무성과에는 유의한 긍정적 영향을 미쳤으나, 객관적 직무성과에는 유의한 영향을 미치지 않았다. 마지막으로 분석결과를 종합해봤을 때 주관적 직무성과가 객관적 직무성과보다 요인별 영향관계가 더 있음을 확인할 수 있었는데, 이는 객관적 직무성과의 경우 공공기관은 공공성을 추구하는 업무특성상 정량적 평가가 어렵고, 연공성이 강해 부서에서 연장자 이거나 전입 순으로 평가 받는 경향이 결과에 영향을 미친 것으로 추측된다.

유의한 영향관계에 있는 요인들을 통해 볼 때 재택근무가 하나의 업무 형태로 자리잡고 업무성과를 높이기 위해서는 먼저 재택근무 환경이 사무실과 유사한 환경을 갖출 수 있도록 하여야 하며, 구성원 간에 원활한 소통과 친밀도를 높이기 위해 IT시스템 및 제도가 뒷받침되어야 한다. 그리고 직원들에게 교육지원 등 위라벨 정책 활성화를 통해 일과 삶의 균형을 맞추도록 지원하여야 한다. 마지막으로 비대면 근무로 인해 구성원의 업무행태를 관리·감독하기 어려움에 따라 업무진행과 실적에 대한 관리시스템 및 제도를 구축하여 재택근무의 자율적 분위기에 대한 실적관리를 보다 면밀히 하여 업무수행에 있어 무임승차자가 발생하지 않도록 하여야 한다. 코로나19와 같이 불확실한 환경변화 속에서 업무의 안정성 및 연속성을 확보하고 직원들의 삶의 질을 높이기 위해서는 재택근무제도의 활성화는 필요하며, 이에 대한 회사와 사회의 적극적인 지원이 필요할 것이다.

주요어 : 코로나19, 재택근무, 직무성과, 영향요인

학 번 : 2022-27886

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적 및 필요성	1
제 2 절 연구의 대상 및 방법	3
제 2 장 이론적 배경 및 선행연구 검토	4
제 1 절 재택근무	4
1. 재택근무 개념	4
2. 재택근무 관련 선행연구	6
제 2 절 직무성과	15
1. 직무성과 개념	15
2. 직무성과 관련 선행연구	16
제 3 절 선행연구의 한계	20
제 3 장 연구 방법	21
제 1 절 연구의 분석틀	21
1. 연구모형	21
2. 연구문제 및 가설설정	22
제 2 절 변수의 조작적 정의	28
1. 독립변수	28
2. 종속변수	32
3. 통제변수	34
제 3 절 조사 설계	36
1. 조사대상 선정	36
2. 설문지 구성 및 내용	36
3. 분석방법	37

제 4 장 결과 분석	39
제 1 절 인구통계학적 특성 분석	39
1. 인구통계학적 특성	39
2. 기초통계 분석	41
3. 응답자별 재택근무 직무성과 기술통계	42
제 2 절 타당성 및 신뢰성 분석	47
1. 타당성 분석	47
2. 신뢰성 분석	47
제 3 절 상관관계 분석	50
제 4 절 다중회귀분석	52
1. 주관적 직무성과에 대한 다중회귀분석	52
2. 객관적 직무성과에 대한 다중회귀분석	53
3. 가설검증과 결과해석	55
제 5 장 결 론	66
제 1 절 연구 결과 및 시사점	66
1. 연구결과	66
2. 시사점	69
제 2 절 연구의 한계 및 향후과제	71
참고문헌	73
부 록	80
Abstract	88

표 목 차

[표 2-1] 공무원 유연근무제의 유형	5
[표 2-2] 재택근무 효과에 관한 기존 연구정리	7
[표 3-1] 개인적 요인 설문문항	29
[표 3-2] 직무특성 요인 설문문항	30
[표 3-3] 관리적 요인 설문문항	31
[표 3-4] 환경적 요인 설문문항	32
[표 3-5] 객관적 직무성과 설문문항	32
[표 3-6] 주관적 직무성과 설문문항	33
[표 3-7] 통제변수 설문문항	34
[표 3-8] 변수의 조작적 정의	35
[표 3-9] 설문문의 구성	37
[표 4-1] 응답자의 일반적 특성	40
[표 4-2] 기초통계 분석결과	42
[표 4-3] 응답자별 재택근무 주관적 직무성과 차이분석 ·	43
[표 4-4] 응답자별 재택근무 객관적 직무성과 차이분석 ·	45
[표 4-5] 타당성과 신뢰성 분석결과	48
[표 4-6] 상관관계 분석결과	51
[표 4-7] 재택근무 경험 인식과 주관적 직무성과의 관계	53
[표 4-8] 재택근무 경험 인식과 객관적 직무성과의 관계	54
[표 4-9] 가설검증 결과	64

그림 목 차

[그림 2-1] 재택근무 활용추이	5
[그림 3-1] 연구모형	21

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적 및 필요성

1. 연구배경

2019년 말 시작된 코로나는 우리 일상의 많은 부분을 변화시켰다. 감염병 예방을 위해 마스크 없이는 집 밖을 나설 수 없고 학생들은 비대면 온라인으로 수업을 듣고 친구를 사귈다. 명절엔 친척들과 모여 차례를 보내기보다는 가족 단위나 친구들과 시간을 보낸다. 변화는 직장에서도 볼 수 있는데 그중에서도 일하는 방식의 변화, 재택근무의 확산이 대표적이라고 할 수 있다.

코로나19가 발생하기 전 우리나라의 재택근무 도입현황을 보면 주요 공공기관 및 일부 대기업(삼성, LG, SK 등)에서 재택근무를 시행하고 있을뿐 대다수의 기업은 재택근무를 운영하는 경우가 매우 드물다(강용식·권순동, 2016). 그러나 코로나19 발생 이후 2020년부터 감염병 예방을 목적으로 민간기업은 물론 공공부문에 재택근무가 확대되었다. 정부원격근무서비스(GVPN) 가입자수를 보면 2020년 초 2만명에 불과했던 가입자수는 그 해 9월에는 14만명 수준으로 늘어났다. 공기업인 한국남부발전 역시 코로나 확산에 따라 사무실 밀집도를 낮추기 위해 2020년부터 부서별 일정 인원은 재택근무를 하도록 정책을 수립하고 코로나 확산 속도에 따라 재택근무 활용을 조절하여이용을 강제화하여 운영하였다.

재택근무의 확산이 단지 코로나19라는 예상치 못한 특수한 위기 상황에서의 대응으로 코로나19가 종식되면 사라질 것이라는 우려도 있으나 3년이 되어가는 지금까지도 코로나19는 변이를 거듭하며 계속되고 있으며, 이는 불확실한 환경변화에 대응하여 업무 안정성 및 연속성의

확보가 앞으로도 필요하다는 것을 의미한다. 또한 정보통신기술의 발전은 재택근무와 같이 회사와 격리되어 근무하여도 회사에 있는 것과 같은 업무효과를 낼 수 있다는 점에서 그 활용이 지속될 것으로 보인다. 실제로 기업들을 대상으로 한 조사에 따르면 재택근무로 인한 업무 생산성의 차이가 크지 않다는 결과가 나왔으며, 트위터, 레딧 등의 기업들은 코로나 이후에도 재택근무를 지속 시행하려 하고 있다.

하지만 여전히 재택근무로 인한 업무 생산성의 향상 여부에 대해서 논란이 있으며 한국과 같이 위계질서가 뚜렷한 조직문화 속에서 비대면 방식의 재택근무는 직원들을 감시·감독할 수 없어 꺼려지는 것 또한 사실이다. 이에 재택근무와 직무성과 간에 관계를 실증적으로 밝혀낼 필요성이 있다고 하겠다.

2. 연구목적 및 필요성

재택근무는 코로나19 이전에도 일과 삶의 균형 등을 이유로 이론적 그리고 정책적으로 주목받아 왔다. 그러나 재택근무가 직무만족을 높여 직무 생산성을 높인다는 일부 연구에도 불구하고 한국 사회에서는 위계적 기업문화와 생산성에 대한 의구심 등 부정적 인식으로 활성화되지 못하였다(이진기, 2021). 선행연구들도 대부분 재택근무의 정책과 이론, 스마트워크 등 정보통신 분야 중심의 연구가 많으며 최근에서야 코로나19로 재택근무가 민간·공공부문에 확대되면서 재택근무와 직무생산성, 직무성과를 확인하는 연구들이 나타나고 있다.

한국남부발전은 코로나19로 사무실 밀집도를 낮추기 위해 전 직원을 대상으로 일주일에 2~3일 정도 재택근무 사용을 시행하였으며 이에 따라 재택근무에 대한 경험이 상당히 축적되어왔다. 이에 본 연구는 선행 연구에서 재택근무가 직무성과에 긍정적 영향을 준다는 주장에 대해 실증적으로 연구하여 객관적 근거를 제시하고자 한다. 재택근무의 경험에 대한 인식, 재택근무 경험의 긍정 또는 부정적 인식, 이 직무성과에 미치는 영향을 분석함에 있어 재택근무에 대한 인식에 영향을 주는 요인

을 개인적, 직무특성, 관리적, 환경적 요인으로 구분하고 이에 따른 인식의 차이가 직무성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 이를 위해 첫째, 재택근무의 효과 및 이에 영향을 주는 요인에 대해 분석하고 개념을 정립하고자 한다. 둘째, 정립된 개념을 바탕으로 재택근무 효과에 영향을 주는 요인에 대한 경험자들의 인식이 직무성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 마지막으로 이를 통해 재택근무 활용 활성화에 고려되어야 하는 요인을 밝혀 제도개선 등 공공기관의 재택근무 운용 개선 방안 수립에 도움이 될 수 있다는 점에서 본 연구의 의의가 있다 할 수 있다.

제 2 절 연구의 대상 및 방법

본 연구는 재택근무의 경험에 대한 인식, 긍정 또는 부정적 인식이 직무성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 인식에 영향을 주는 요인을 개인적, 직무특성, 관리적, 환경적 특성으로 구분하여 요인별로 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 한다.

연구목적에 따라 연구대상은 재택근무를 경험한 공기업 직원(한국남부발전(주))이며 설문조사를 통하여 자료를 수집하여 분석하였다. 공기업 직원으로 대상을 한정하는 것은 이윤추구를 목표로 하는 민간기업과 달리 공기업은 이윤추구에 더불어 사회적 가치 등 공공성을 동시에 추구하는 혼합조직으로 직무 특성 및 성과측정의 방식이 상이할 것이기 때문이며, 공기업 중 한국남부발전으로 한정하는 것은 기업별 스마트워크, IT시스템의 수준 차이에 따른 성과측정에 왜곡이 있을 수 있어 동일기관으로 한정하여 조사하였다.

설문 문항은 선행연구들을 통해 도출된 재택근무의 특성 요인 및 유연근무 활용의 영향요인을 기반으로 재택근무 경험의 인식과 직무성과의 관계를 측정하는 것으로 통계패키지 SAS 9.4를 활용하여 신뢰도 분석과 요인분석, 기초통계분석, 상관분석, 다중회귀분석을 실시했다.

제 2 장 이론적 배경 및 선행연구 검토

제 1 절 재택근무

1. 재택근무 개념

재택근무는 정보통신기술을 이용하여 시간과 장소에 제한받지 않고 편리하게 일할 수 있는 유연한 근무형태를 의미(Grant et al., 2013)하는 것으로, 유연근무제(flexible work arrangement)의 한 유형이다. 재택근무제는 미국에서 1980년대 후반 통행수요 절감을 위한 전략으로 적극적으로 도입되기 시작하였으며(Handy and Mokhtarian, 1995), 1987년 캘리포니아 주정부를 시작으로 공공부분에 확대되었다(Nilles, 1991; 강여진·정재화, 2007;106). 우리의 경우, 2000년대 초 정보통신기술의 급성장과 함께 2002년 서울시, 2005년 특허청을 시작으로 공공부분에 재택근무제 시범사업이 시작되었으나 업무특성, 복무관리 문제 등의 이유로 부정적 입장이 나타났었다(장현주·최무현, 2009).

재택근무를 관련 법령을 통해 살펴보면 「국가공무원 복무·징계 관련 예규」(인사혁신처 예규 제104호, 20.10.20)에서는 재택근무를 유연근무제 중 근무장소를 특정하지 않고 정보통신망을 이용하여 근무하는 원격근무제의 한 유형으로 그 중에서도 자택에서 근무하는 것으로 정의하고 있다. 여기서 특징적인 사항은 정보통신망을 이용한 자택에서의 근무가 사무실이 아닌 자택에서 고립되어 일하다 사무실에 출근하여 결재받는 것이 아니라 정보통신망을 이용하여 업무보고와 결재, 협의를 포함하여 구성원들과 상호작용하며 일하는 것을 개념적 구성요소로 한다는 점이다(임재진, 2020).

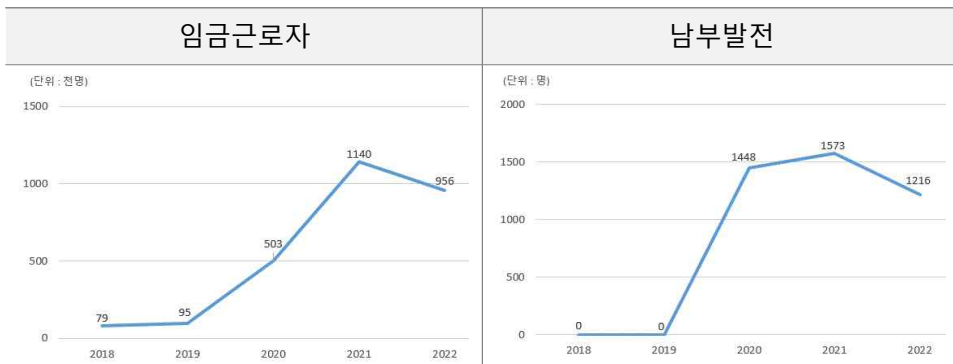
<표 2-1> 공무원 유연근무제의 유형

유형	개념
탄력 근무제	주 40시간 근무하되, 출퇴근시각, 근무시간, 근무일을 자율 조정
	시차출퇴근형 1일 8시간 근무체제 유지(출퇴근시간 자율조정)
	근무시간선택형 1일 4~12시간 근무, 주5일 근무
	집약근무형 1일 4~12시간 근무, 주3.5~4일 근무
	재량근무형 출퇴근 의무 없이 프로젝트 수행으로 주 40시간 인정 * 고도의 전문적 지식과 기술이 필요한 업무수행 방법 이나 시간배분을 담당자의 재량에 맡길 필요가 있는 분야
원격 근무제	특정한 근무장소를 정하지 않고 정보통신망을 이용하여 근무
	재택근무형 사무실이 아닌 자택에서 근무
	스마트워크근무형 자택 인근 스마트워크센터 등 별도 사무실에서 근무

*출처: 국가공무원 복무·징계 관련 예규 제4장 3. 유연근무제 유형

이상의 개념을 통해 보건대 코로나19 이후 감염병 확산방지를 위해 민간·공공부문에서 확대 시행한 근무방식은 유연근무제 중 재택근무에 해당한다고 볼 수 있으며, 재택근무 이용 추이를 보면 2019년 9.5만명(전체 취업자 대비 0.3%) 이었던 재택근무 이용자는 팬데믹 이후 12배 가량 증가하여 2021년에는 114만명(4.2%)를 기록하여(오삼일·이종하, 2022) 재택근무 활용이 급격히 늘어났음을 알 수 있다.

<그림 2-1> 재택근무 활용추이



*출처: 통계청 「경제활동인구조사_근로형태별 부가조사」, 알리오 공시 활용

2. 재택근무 관련 선행연구

1) 재택근무 효과

재택근무의 경험자들이 인식하는 재택근무의 효과는 다음과 같다. 개인적인 장점은 출퇴근에 걸리는 시간이 절약되고 스트레스를 줄일 수 있으며(Giovanis, 2018), 업무의 집중도가 늘어나 업무생산성 및 효율성이 향상된다(이순정, 2019). 그리고 정해진 업무를 마친 후에는 가족과의 시간, 취미생활 및 자기계발 등 워라벨(일과 삶의 균형)을 추구할 수 있다. 회사입장에서는 국내·외 지역 제약 없이 인적자원 활용이 가능하고 종업원의 직무에 대한 집중력 향상으로 직무성과를 높일 수 있다고 했다(민경율·박성민, 2013). 그리고 재택근무로 직원들의 직무창의성과 직무만족이 향상되는 효과가 있다고 보고되고 있으며(Neal et al., 1999; Kossek, 2001), 나아가 직무만족과 직무성과를 향상시키고 관계지향적 직무가 가능하여 기업성과를 높이는데 기여한다고 한다(Baltes et al., 1999).

단점으로는 인간관계의 단절로 인한 심리적 소외감이 발생할 수 있으며(유창국·이호현, 2012) 재택근무로 오히려 일과 삶 사이의 경계가 모호해져 워라벨의 수준을 저하시킬 수 있다고도 한다(오상조, 2013). 한국정보화진흥원(2018)에서 발표한 ‘17년 스마트워크 실태조사’ 자료에서 조직 내 의사소통에 대해 동료 간 협업·소통 증진에 효과가 있다고 하였으나, 이진영 등(2019)의 연구에서는 정보공유가 원활하지 않아 소통부재를 가져온다고 하여, 소통협업에 대해서는 연구마다 의견이 다르게 나타나고 있다.

이러한 선행연구들을 통한 재택근무의 효과의 공통적 특성을 뽑아보면 워라벨, 직무생산성 향상, 소통협업에 어려움, 인사상 불이익에 대한 우려 등으로 정리될 수 있다.

<표2-2> 재택근무 효과에 관한 기존 연구정리

개 념	내 용	연구자
재택 근무	<p><장점></p> <ul style="list-style-type: none"> • 개인적 측면 : 직무생산성 향상, 출퇴근시간 절약, 업무자율성 증대, 직무스트레스 감소, 가족과 지내는 시간 증가 등 • 조직적 측면 : 생산성 향상, 고용범위 확대, 이직률 감소 등 • 국가적 측면 : 교통량이 줄어 환경오염 감소, 고용증대 <p><단점></p> <ul style="list-style-type: none"> • 개인적 측면 : 조직 내 고립감, 일과 사생활 구분 어려움, 인사평가 공정성에 대한 불안 등 • 조직적 측면 : 회사 대한 충성심 감소로 이익손실 영향 • 국가적 측면 : 조직 및 사회기관으로부터 소외 현상 	Baruch (2000)
	<ul style="list-style-type: none"> • 장점 : 직무(공간적, 시간적, 관리적) 자율권 • 단점 : 업무과부하(IT정보기술로 인한 업무스트레스) 	서아영 (2012)
	<ul style="list-style-type: none"> • 업무효율성, 직무자율성, 시간과 공간의 유연성, 상호작용의 공정성 등을 도출 	박예리 (2014)
	<ul style="list-style-type: none"> • 개인적 측면 : 시간 활용 증대, 업무연속성 유지, 직무만족도 향상, 업무 수행시간 단축, 동료간의 협업·소통 증진 • 조직적 측면 : 조직내 협업·소통 증진, 인력 운영의 효율성 향상, 비용절감, 생산성 향상, 매출증대 등 	한국정보화 진흥원 (2018)
	<ul style="list-style-type: none"> • 소통부재, 업무효율성, 조직자율성, 인사불이익, 출퇴근편리성으로 요인분석 	이진영, 이충기 (2019)
	<ul style="list-style-type: none"> • 소통협업, 직무생산성, 워라벨 3개 요인으로 분석 	이진기 (2021)

2) 재택근무 인식의 영향요인

재택근무 관련 선행연구들은 재택근무의 특성인 정보통신망 사용에 따른 적절한 IT기반 근무환경 확충 및 보안문제 해결 등 기술적 관점과 재택근무의 제도적 활성화를 위한 방안 및 효과 등 정책적 연구가 대다수로 재택근무의 인식에 영향을 미치는 요인에 관한 연구는 부족한 실정이다(이정석, 오세희, 2014; Lambert et al., 2008). 이에 재택근무의 인식에 영향을 미치는 요인을 재택근무에 관한 연구를 포함하여 재택근무의 상위개념인 유연근무제까지 범위를 넓혀 유연근무제 사용에 영향을 미치는 요인까지로 대상범위를 확대하여 영향요인을 선정하였다.

재택근무 및 유연근무제 사용에 영향요인에 대한 연구를 살펴보면 가장 많이 다뤄지는 요인은 개인적 특성이다. 인구통계학적 변수를 포함한 개인적 특성 요인은 타 연구에서는 통제변수로 활용되나 여기서는 중요한 영향요인으로 다뤄져 왔는데 이는 제도의 선택 및 성공에 있어 조직구성원에 대한 이해가 중요하다는 점을 시사한다(김용운, 2013). 다음으로 직무·업무특성 요인으로 직무자율성 등 직무적합성이 있으며, 관리적 요인으로 조직분위기와 상사의 태도, 환경적 요인으로 근무환경 적합도가 있다.

① 개인적 요인

재택근무 경험의 인식에 영향요인으로 개인적 특성 요인은 선행연구에서 재택근무 장점으로 꼽고 있는 일과 삶의 균형과 기존의 대면근무 방식과는 달리 IT시스템을 이용한 비대면 독립적 업무처리 방식인 재택근무의 특성상 이를 받아들이는 개인의 성향과 기술에 대한 수용성에 따라 직무성과에 영향을 줄 수 있다. 이에 개인특성 요인으로 일과 삶의 균형, 개인의 성격특성, 기술준비도를 선정하여 살펴보았다.

먼저 일과 삶의 균형에 대한 선행연구를 살펴보면 재택근무자의 통근 시간 절약이 상대적으로 자유시간과 여가시간의 증가를 가져와 취미생활이나 기호 활동에 대한 참여를 높일 수 있는데, 이는 근무자의 삶의 질을 향상시키고 직무만족으로 이어진다고 한다(Goodirish, 1990; Bush, 1990; 박계관·권용수, 2010). 또한 도로교통공단 종사자를 대상으로 개인적 요인(자녀 양육, 통근시간 및 비용절감, 자기개발)이 유연근무제 채택 여부에 미치는 영향을 분석한 결과 모두 유연근무제 채택에 정(+)의 영향을 주는 것으로 밝혀졌다(김순양 외, 2015). 그러나 자녀양육에 있어서는 Huws et al.(1990)에 따르면, 자녀가 없는 커플이 자녀가 1-2명인 커플에 비해서 원격근무에 더 많은 관심이 있는 것으로 나타났으며 Kinsman(1987)에 따르면, 어린 자녀들을 가진 원격근무자들은 자녀양육과 근로를 조화시키기 어렵다고 응답한 것으로 나타나(김용운, 2013) 자녀양육에 있어서는 경험적 증거가 확고하지는 않다. 그 외에는 여성이 남성보다 연령이 낮거나 학력이 높을수록 유연근무제 도입의 필요성을 높게 인식하여 집단별 차이가 존재함을 알 수 있었다(이정석·오세희, 2014).

두 번째 성격특성 요인은 조직, 환경, 구성원은 조직이 생존하는데 필수적인 요소이며 이들은 상호 간에 영향을 주며 조직운영 및 성과에 영향을 미친다(문영규, 2001). 특히 조직의 내외부 환경이 구성원에게 미치는 영향은 개인의 성격유형에 따라 다양한 반응이 나타나게 되는데 그 결과로 직무성과의 수준도 다양하게 나타날 수 있다(권경득·최연택, 2010). 재택근무는 대면근무와 달리 독립적으로 일하고 상사의 지시에서 자율로 업무형태가 바뀌기 때문에 개인의 성향에 따라 업무성과에 차이가 있을 수 있다(강용식·권순동, 2016). 성격특성에 대한 이론은 1980년대 후반 무렵부터 성격은 5개의 요인으로 분류될 수 있다는 연구가 대두되었으며, 성격 5요인 모델(Five Factor Model; Costa & McCrae, 1992)을 활용한 성격측정에 대한 연구가 활발해지면서 성격 변수가 직무성과를 타당하게 예측할 수 있음이 검증되었다(e.g.,

Barrick & Mount, 1991, 신호철·양병화, 2013). 성격 5요인의 정의를 간략히 살펴보면, (1) 외향성(Extraversion): 사교적이고, 활동적이고, 열성적인 경향성, (2) 신경성(Neuroticism): 스트레스를 잘 견디지 못하고, 초조해 하거나 걱정을 많이 하는 경향성, (3) 개방성(Openness to Experience): 창의적이고 독창적이며, 새로운 것을 받아들이는데 편견이 없는 경향성, (4) 성실성(Conscientiousness): 꼼꼼하고, 계획적이고, 자기통제를 잘하는 경향성, (5) 원만성(Agreeableness): 다른 사람에게 다정스럽게 대하고, 친절하고, 협조적인 경향성으로 정리할 수 있다(신호철·양병화, 2013).

이러한 성격 5요인 모델을 기반으로 다수의 연구에서 성격이 다양한 조직 관련 태도나 행동 그리고 성과와 상관관계가 있다는 연구결과를 보여주고 있다(e.g., Barrick & Mount, 1991; Hough, Eaton, Dunnette, Kamp, & McCloy, 1990; Tett, Jackson, & Rothstein, 1991; Salgado, 1997; Hertz & Donovan, 2000; Hogan & Holland, 2003;). 성격 5요인 모델을 적용한 선행연구의 결과를 각 요인별로 간략히 정리해 보면, 성실성과 신경성이 가장 일관성 있게 다양한 직업의 직무성적을 타당하게 예측하며(e.g., Barrick & Mount, 1991; Hogan & Holland, 2003; Hertz & Donovan, 2000; Salgado, 1997), 나머지 세 요인은 특정한 직종이나 준거변수에 따라 제한적으로 직무성적을 예측한다. 예를 들면 외향성은 다른 사람과의 빈번한 교류가 요구되는 직종 또는 가시적인 결과물을 산출해야하는 직종인 영업직이나 관리직의 직무성과와 상관관계가 높은 것으로 나타났으며(Barrick & Mount, 1991; Mount, Barrick, & Stewart, 1998), 원만성은 다른 사람을 돕거나, 다른 사람과의 협력이 빈번하게 요구되는 등과 같이 타인과의 상호작용이 직무의 많은 부분을 차지하는 경우(Barrick, Stewart, Neubert, & Mount, 1998; Hertz & Donovan, 2000; Mount et al., 1998), 마지막으로 개방성은 교육·훈련의 성과와 상관관계가 높은 것으로 밝혀졌다(Barrick & Mount, 1991; Salas & Cannon-Bowers, 2001).

세 번째 재택근무는 정보통신망을 사용하여 업무를 수행해야 하므로 전통적인 업무수행 방식에 비하여 정보통신기술을 활용하는 능력이 더욱 필요하다(서아영, 2012). 개인별로 신기술에 무리 없이 적응하고 자발적으로 신기술을 찾는 사람이 있는 반면에 기술을 익히는데 부담감과 불편함을 느껴 잘 적응하지 못하는 사람 또한 존재한다(정용주, 2020). 이에 새로운 기술을 받아들이는 과정에서 긍정적인 반응과 부정적인 반응을 파악하기 위해 기술준비도(Technology Readiness Index)라는 개념을 제시하였다(Parasuraman, 2000).

기술준비도는 촉진하는 요인인 낙관성과 혁신성, 저해하는 요인인 불안감과 불편함으로 나뉘지며, 이는 낙관성과 혁신성은 긍정적 기술준비도, 불편감과 불안감은 부정적 기술준비도로 구분된다(Parasuraman, 2000; Parasuraman & Colby, 2015). 선행연구에서 근무자들이 가지고 있는 기술에 대한 개인의 긍정적, 부정적 성향인 기술준비도가 조직의 혁신과 성과에 유의미한 영향을 미치는지에 대해 검증하였는데 긍정적인 태도는 성과에 영향을 미치지 않지만 부정적인 태도는 기업의 성과에 부정적인 영향을 미치고 있음이 나타났다(방천표, 2016).

본 연구에서는 선행연구를 참고하여 재택근무 인식의 개인적 영향요인으로 일과 삶의 균형, 개인의 성격특성, 기술준비도의 세 가지 요인을 중심으로 연구를 진행하고자 한다.

② 직무특성 요인

재택근무 등 스마트워크 활용에 주된 영향요인으로 빈번하게 간주되어 온 것은 직무 적합성으로(Bailey & Kurland, 2002; 386), 여러 연구들에서 재택근무에 적합한 직무 유형 및 직무 특성을 밝히고자 노력해 왔다. 직무 적합성이 중요한 이유는 부적합한 직무에 대해 재택근무를 승인하면 조직성과를 저해함은 물론 재택근무자에게도 부정적인 영향을 주게 되며 이는 재택근무 확산에 걸림돌이자 정책실패로 이어지게

될 것이기 때문이다(임재진, 2021).

선행연구에서는 적합 직무특성으로 자율성이 큰 업무, 대면적 상호작용의 필요성이 낮은 업무, 성과평가가 용이한 업무, 작업의 계획 및 속도를 근로자 스스로가 통제할 수 있는 직무, 다른 작업공간으로 과업의 이동이 용이한 업무 등이 원격근무에 적합한 것으로 제시하고 있다(Baruch & Nicholson, 1997; Olson, 1983; Venkatesh & Vitalari, 1992).

하지만 실제로는 이러한 일반적 업무 특성보다는 보다 구체적이고 개별적인 직무 특성의 판단, 직무가 가진 가치와 가능성을 인식하고 실현하고자 하는 개인의 욕구 등이 더 중요할 수 있다(Mokhtarian, 1998; 박한준·이주경, 2018). 즉, 포괄적 직무 유형과 무관하게 스스로 인식하는 본인 직무에 대한 직무적합성이 더 큰 영향을 미칠 수 있기 때문이다(김용운, 2013).

직무에 대한 근로자의 적합성을 판단하는 다양한 기준 중에서도 먼저 직무자율성은 근로자가 스스로 업무의 일정 및 수행을 관리하고 조정할 수 있는 능력을 의미하여, 전 직무에서 공통적으로 요구되곤 한다(이유미·김인재, 2022). 직무자율성과 재택근무 등 유연근무제 간의 관계에서 직무자율성은 근로자가 직무요소를 통제하는 정도이며, 재택근무는 대면근무와 달리 직무관련 업무일정 및 방법을 스스로 결정하는 상황에 놓이게 되어 서로 불가분의 관계에 있다고 할 수 있다(오지원, 2020).

두 번째 업무 모호성으로 조직구성원이 담당하는 업무에 대한 이해 및 정보 부족으로 인한 불확실성을 의미하는데 이는 수행하는 업무의 내용 및 방법이 확실하지 않은 상태를 의미한다(오지원, 2020). Breugh & Colihan(1994)에 따르면 업무 모호성은 업무수행 방법의 모호성, 업무 과정상의 모호성, 성과 측정상의 모호성의 하위 차원으로 구분된다. 행정학 분야에서의 모호성 연구는 주로 조직 수준의 분석이 이루어져 왔으며 개인 수준의 실증적 연구는 부족하며(김선희, 김서용,

2015), 유연근무제와의 관계에서는 일·가정 간의 갈등에서 비롯되는 역할 모호성을 다룰 뿐 업무 모호성을 다룬 연구는 부재하였다. 업무의 모호성은 조직 내 공식적, 비공식적 의사소통 과정을 통해 정보를 획득하거나 내재화 과정을 거쳐(조준석, 2011) 부분적으로 해소될 수 있는데, 업무장소에 유연성을 가지는 재택근무는 조직 내 구성원들 간의 의사소통에 있어 이것이 물리적 제약으로 작용할 수 있어 업무 모호성을 해결하는 데 효과적인 수단이 되지 못 할 수 있다(오지원, 2020). 이러한 한계점으로 업무 모호성은 재택근무 인식에 부정적 영향을 줄 가능성이 크다고 할 수 있다.

세 번째 소통협업은 조직구성원들이 조직의 목표를 달성하기 위해서 협력하여 함께 계획적으로 일하는 과정(이경복 등, 2011)으로 정의할 수 있다. 선행연구에 따르면 Lishman(2008)은 성과가 높은 팀의 가장 기본적인 특징으로 개방적이고 솔직한 의사소통을 들었으며, 의사소통은 서로의 견해와 아이디어를 자유롭게 주고받아 업무개선을 지속적으로 이루어 나가고 유대감을 통한 팀워크로 팀성과를 향상시킬 수 있다고 했다(황인경, 2003). 조직의 의사소통은 크게 수직적 의사소통과 수평적 의사소통으로 구분(Bavelas, 1950)될 수 있으며, 상사와 부하직원들 간의 상호존중과 개방적인 의사소통은 높은 협업단계 구축이 가능하게 한다(Rodgers & Dunn, 2000). 재택근무에서의 소통협업은 비록 장소가 떨어져 있더라도 스마트워크 IT기술을 활용하여 상사나 팀원 또는 부서 간의 소통이 원활히 이루어 진다면 팀워크를 발휘하여 업무성과를 향상시킬 수 있을 것이다.

본 연구에서는 선행연구를 참고하여 직무특성 요인으로 업무자율성, 업무모호성, 소통협업의 세 가지 요인을 중심으로 연구를 진행하고자 한다.

③ 관리적 요인

관리적 요인으로 조직문화, 상사의 태도 등은 재택근무 활용에 유의한 영향을 미치는 것으로 알려져 있다. 조직문화와 스마트워크의 관계를 분석한 연구에서 혁신지향문화가 재택근무에 유의미한 긍정적 영향을 나타내었는데 이는 창의성과 혁신성의 중시가 재택근무에 우호적인 것으로 추정되며, 위계지향문화는 재택근무에 유의미한 부정적 영향을 미치는데 이는 공식화된 규칙, 결속, 통제를 중시하는 문화로 감독이 편리한 근무방식을 선호하여 재택근무에 부정적인 것으로 보인다(이재완, 2018).

그리고 재택근무를 함으로써 받을 수 있는 승진과 경력 측면에서의 불이익이나 조직에서의 소외에 대한 염려 등 부정적 인식은 제도 활용에 부정적 영향을 줄 수 있다(김용운, 2013). 실제 승진과 유연근무제 사용 간의 관계에 대해 승진의 압박이나 승진 및 경력에서의 불이익이 유연근무제 활용에 제약요인으로 작용한다는 연구 결과가 존재한다(배귀희·양건모, 2011). 그리고 중앙부처 공무원을 대상으로 원격근무 도입에 대한 인식을 실증 분석한 연구에서 이러한 부정적 인식을 해결하기 위해서는 최고관리자의 폭넓은 관심 및 강력한 추진의지, 엄격한 성과 평가와 보상체제 확립, 의사소통 채널의 확대, 업무방식 교육 실시, 조직문화 쇄신 등이 선행되어야 함을 제시하였다(정재화·강여진, 2007). 즉 제도에 대한 상급자의 지지(신뢰) 및 인사평가 공정성이 확보되는 것이 제도 활성화의 기초라고 할 수 있다.

본 연구에서는 선행연구를 참고하여 관리적 요인으로 상사지원인식, 인사평가 불공정성의 두 가지 요인을 중심으로 연구를 진행하고자 한다.

④ 환경적 요인

근무환경은 조직구성원이 직무를 원활하게 수행할 수 있도록 조성된 물리적, 심리적 환경 전반을 말한다(이주영·고재욱, 2015; 오지경 외, 2015). 근무환경은 조직구성원이 더 열심히 일할 수 있도록 동기를 부여하고 안정적으로 업무에 몰입할 수 있도록 보호하는 역할을 하는데(김화연·오현규, 2018), 물리적 근무환경에 대해 조직구성원이 긍정적으로 인지할수록 긍정적인 태도와 행동을 보여준다고 한다(나홍규 외, 2017; 남유신, 2013; 이윤경, 1998). 재택근무가 대면근무와 같은 업무성과를 유지하기 위해서는 물리적인 업무공간의 확보 등 업무환경의 구체적인 부분까지 검토되어야 한다. 국내원격근무 모델개발 및 활성화 전략연구(2000)에서는 이를 위해 가정 내 재택근무를 위한 별도의 독립적인 업무공간 확보와 더불어 집안일, 육아와 같은 외부요인과 분리되어 일상적인 업무수행에 방해가 없는 최적의 장소를 선정해야 하며, 온도, 조명이 조절되고 상대적으로 소음이 적어 업무에 집중할 수 있는 장소여야 한다고 한다. 또한 회사의 기밀자료에 대한 보안, 안전성이 확보되어 있어야 하며, 아울러 회사의 포탈넷, 메신저, 전화 등을 통해 상시 연락이 가능한 환경이 보장되어야 한다(이대형, 2014).

본 연구에서는 선행연구를 참고하여 환경적 요인으로 재택근무 환경 품질을 중심으로 연구를 진행하고자 한다.

제 2 절 직무성과

1. 직무성과 개념

직무성과(job performance)의 개념은 우리말 해석에 따라 직무성과 또는 직무수행으로 해석될 수 있다. 직무성과로 보면 직무에서 목표한

것을 달성하는 결과를 의미하며, 직무수행으로 보면 직무상에서 부여된 일을 수행하는 정도나 수준이라고 할 수 있다. 최근 연구에서 직무성과를 결과 중점을 두는 성과, 행동 중점의 수행, 또는 이 두 가지를 모두 포함하는 개념으로 사용되고 있다(우성민·이진구, 2021).

직무성과는 조직구성원들이 실현하고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 개인의 목표를 달성할 수 있는 정도로(Tett & Meger, 1993), 종업원이 자신과 기업의 자원을 효율적으로 사용하여 종업원이 계획한 목표를 달성하는 정도를 의미한다(Rogers & Wright, 1988). Millar(1988)는 직무성과를 조직구성원들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위해 보여준 노력의 결과라고 정의하고, 이것은 조직의 역할수행에 있어 구성원의 행동을 나타내는 역동적이고 다면적인 행동이라고 하였다. 다른 관점에서는 직무성과는 조직에서 요구하는 핵심기능과 직접 관련이 있는 과업과 간접적인 과업으로 구분할 수 있는데(Borman & Motowidlo, 1993), 직접적 과업은 조직의 핵심기능에 초점을 두어 해당 직무를 직접 실행하거나 핵심기능에 필요한 서비스를 제공하여 조직 성과에 기여하는 것을 의미하고, 간접적(상황적) 과업은 종업원이 공식적 직무 외의 역할을 하거나 다른 종업원을 자발적으로 돕거나 조직의 목표를 지지하는 등 자발적으로 역할 외 행동을 하는 수준을 의미한다(Borman & Motowidlo, 1993; 이진기, 2021).

이처럼 직무성과에 대한 정의가 다양함에 따라 단일한 기준으로 직무성과를 평가하기는 어렵다. 일반적으로 직무성과는 조직구성원의 직무가 어느 만큼 성공적으로 달성되었는지를 측정하는 정도로서의 개념으로 사용되고 있다(박상훈·김우철, 2018).

2. 직무성과 관련 선행연구

1) 직무성과의 측정

조직성과의 경우 많은 연구에서 경제적·재무적 측정 지표인 수익, 생산,

매출액 등 계량적 지표를 사용하여 측정하였다(Dalton, Todor, Spendolini, Fielding and Poter, 1980). 하지만 이는 기업별 측정 지표로 개인 단위의 업무성과를 측정하기는 어렵다는 한계가 있어, 개인 측면은 구성원의 사회적, 심리적 지표 등 정성적 지표를 포함하여 포괄적으로 측정되고 있다(이준우, 2013). Blumberg & Pringle(1982)은 종업원 자신의 직무성과 달성 정도, 직무수행 충실도 및 조직목표 달성도를 직무성과 측정기준으로 제시하였으며, Porter와 Lawler(1968)는 업무의 양, 질, 업무에 대한 지각, 의존성, 전체적인 성과의 5가지 영역으로 직무성과 측정기준을 제시하였다. Holly et al.(1976)은 직무성과를 측정하기 위해 업무의 질, 작업의 정확도, 의사소통능력, 의존성, 호의적 직무태도, 대인관계, 학습의욕, 작업시간 등 8개 요인으로 구분하였다. 그리고 오인수 외(2007)의 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성을 실증한 연구에서는 직무성과 측정도구로 상사평정, 자기보고, 객관적 인사자료 등을 사용하였다.

직무성과는 다양한 방법으로 측정할 수 있는데, 상사, 동료, 부하평가 등 대상에 따라 구분할 수 있고, 직종과 측정 내용에 따라 능력, 태도, 업무로 구분할 수도 있으며, 정성적으로, 정량적으로 또는 혼용하여 측정되기도 한다(이진기, 2021). 이지영 외(2015)의 개인-조직문화 적합도와 개인-팀 문화 적합도가 조직에서의 직무태도 및 객관적 직무성과에 미치는 차별적 효과에 관한 연구에서 직무성과 측정도구로 고가평가지표(key performance index: KPI)를 사용하였다(Campion et al., 1993). KPI는 목표를 얼마나 잘 수행했는가와 관련된 업적평가와 개인의 역량 및 잠재력과 관련된 역량평가로 구성되어 있다.

본 연구에서는 선행연구에서 다뤘던 다양한 측정도구를 참고하여 주관적 직무성과와 함께 객관적 직무성과를 사용하였다. 주관적 직무성과로 Roger & Wright(1988), 권혁기(2012), 이민우 외(2016) 등이 개발한 측정항목을 참고하였으며 객관적 직무성과로는 직원근무평정 점수를 사용하였다.

다만 공기업의 경우 이윤추구와 함께 시민에 대한 공공서비스 제공을

수행한다는 점에서 성과를 계량화하기 어려운 부분이 있으며, 근무평정에 있어 근무연수나 승진대상 여부가 관리자의 성향에 따라서는 직무성과 평가에 영향을 주기도 한다(한영래, 2016).

2) 재택근무와 직무성과 간의 관계

직무성과에 영향을 미치는 요인은 다양하며 이에 관한 선행연구도 많지만 여기서는 재택근무와 직무성과에 관한 연구를 살펴보고자 한다. 재택근무를 포함한 원격근무가 업무성과와 개인의 삶의 질에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 다양한 연구가 이루어져 왔다(이대형 외, 2014). 먼저 일반적으로 원격근무로 인해서 직무만족도와 생산성이 향상되는 효과가 있다고 한다(Di Martino et al., 1990; Kossek, 2001; Neal et al., 1993). 그리고 생산성 증가, 단위노동비 절감, 결근률 감소, 운영효율성 등이 향상된다는 연구도 있다(Kraut, 1989). 또 다른 연구에서는 원격근무가 장소에 상관없이 생산성과 직무만족도를 향상시킨다고 하였으며, 보다 관계지향적 업무가 가능하게 되어 매출과 성과를 높이는 데 기여한다고 보았다(Bailey et al., 2002). 즉 원격근무는 개인이 작업할 업무를 직접 조정함으로써 스스로의 욕구를 충족시킬 수 있어 업무 만족도를 높일 수 있으며(Baltes et al., 1999; Pierce et al., 1980,1983), 상사나 동료에 의한 갑작스런 업무중단이 없어 다른 사람과의 상호작용을 보다 잘 통제할 수 있다(Dubrin, 1991).

국내연구를 보면 이대형 외(2014)는 스마트워크를 통한 직원 만족도와 업무 생산성 증대에 관한 연구에서 일과 삶의 균형, 시스템 적합도, 직무적합도가 재택근무 만족도에 유의미한 긍정적 영향을 미치며, 직무적합도와 만족도, 재택근무 환경품질이 재택근무 생산성에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 정용주 외(2020)는 재택근무 제도강화와 테크노스트레스가 업무생산성에 미치는 영향에 관한 연구에서 재택근무 업무 생산성에 부정적 영향을 미치는 요인을 알아보고 이를 통해 재택근무 환경에서의 생산성 불신을 설명하고자 하였다. 연구

결과 재택근무 환경에서 규칙, 성과관리체계, 업무프로세스, 보안대책의 제도적 지원 강화는 근무자들에 테크노스트레스를 발생시키고 이는 업무 생산성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 조절요인으로 행동통제와 기술준비도를 들었는데, 먼저 관리자의 행동통제는 테크노스트레스를 더욱 강하게 발생시키는 것으로 확인되었으며, 개인의 긍정적 기술준비도는 업무생산성에 미치는 부정적인 요인을 완화시키는 것으로 나타났으며 부정적 기술준비도는 테크노스트레스의 업무생산성에 미치는 부정적인 영향을 강화하는 것이 검증되었다(정용주·김진수, 2020).

반대로 재택에서의 근무가 오히려 생산성 향상을 저해할 수 있다는 연구도 존재하는데, 자택에서의 근무로 인해, 업무 학습기회 제공의 미흡, 조직문화의 약화, 정규 근무시간 동안의 가용성 저하, 문서위주의 의사소통 등으로 인해 시너지가 낮아지며 이로인해 직무성과가 감소하게 될 수 있다고 하였다(Kurland et al., 1999). 또한 팀워크가 감소하고 사무실 근무를 하는 동료들의 불만 등으로 인해 직무동기에 부정적인 영향을 미칠 수 있어, 조직문화가 대면시간 중심의 문화에서 결과중심의 문화로 바뀌어야 한다고 주장하였다(Kurland et al., 1999). 일과 삶의 균형에 관련해서는 일과 삶의 경계가 흐려지는 현상에 대해 주목하기도 하였다(Chesley, 2005). 재택에서의 근무를 가능하게 하는 정보기술로 인해 실제로 더 많은 일을 하게 되었다는 주장이 있으며(Stoner et al., 2009), 일에서 삶으로의 부정적인 여파를 일으켜 스트레스 증가 및 가정만족도에 저하를 초래한다고 지적하고 있다(Chesley, 2005; Middleton, 2007).

본 연구에서는 재택근무를 비롯한 스마트워크 관련 국내·외 연구에서 일반적으로 지지되고 있는 자율적인 근무환경과 능동적인 시간 관리로 업무생산성이 향상된다는 근거에 기초하여 연구를 진행하고자 한다.

제 3 절 선행연구의 한계

재택근무에 관한 선행연구는 정책적 관점에서 재택근무 도입 확대를 위한 방안에 초점을 두고 재택근무의 개념, 필요성과 활성화 전략, 효과성을 측정하는 연구와 기술적 관점에서의 재택근무를 비롯한 스마트 워크에 포함되는 인프라, IT시스템 서비스 및 보안에 관한 연구에 집중되어 있다. 이는 재택근무 개념이 국내에 도입된 기간이 길지 않고 사용자 역시 많지 않아 이론적 배경을 토대로 실증분석을 하기보다는 주로 정책적 활성화에 관한 연구가 많았음을 의미한다.

그러나 코로나19 이후 감염병 확산을 막기 위해 사회적 거리두기가 시행되면서 기업들은 불가피하게 재택근무를 적극적으로 활용하기 시작하였으며, 공공부문의 경우 사무실 밀집도를 낮추기 위해 전 직원을 대상으로 주 2~3일은 재택근무를 시행하였다. 이렇듯 코로나19로 재택근무가 확산되면서 재택근무와 직무성과의 관계에 관해 실증하는 연구가 최근 들어 나타나기 시작하였으나 연구가 활성화되진 않았으며, 주관적 직무성과를 측정하는 연구가 대부분이다.

이에 본 연구는 재택근무와 직무성과 간 관계에 대해 재택근무 경험에 대한 인식이 직무성과에 미치는 영향을 실증하기 위해 먼저 재택근무에 대한 인식에 영향을 미치는 요인을 개인적, 직무특성, 관리적, 환경적 차원으로 나누고, 이것이 주관적 직무성과뿐만 아니라 객관적 직무성과(근무평정)에 미치는 영향을 실증함으로써 재택근무와 직무성과 간에 객관적 자료를 제시한다는 점에서 선행연구와 차이가 있다.

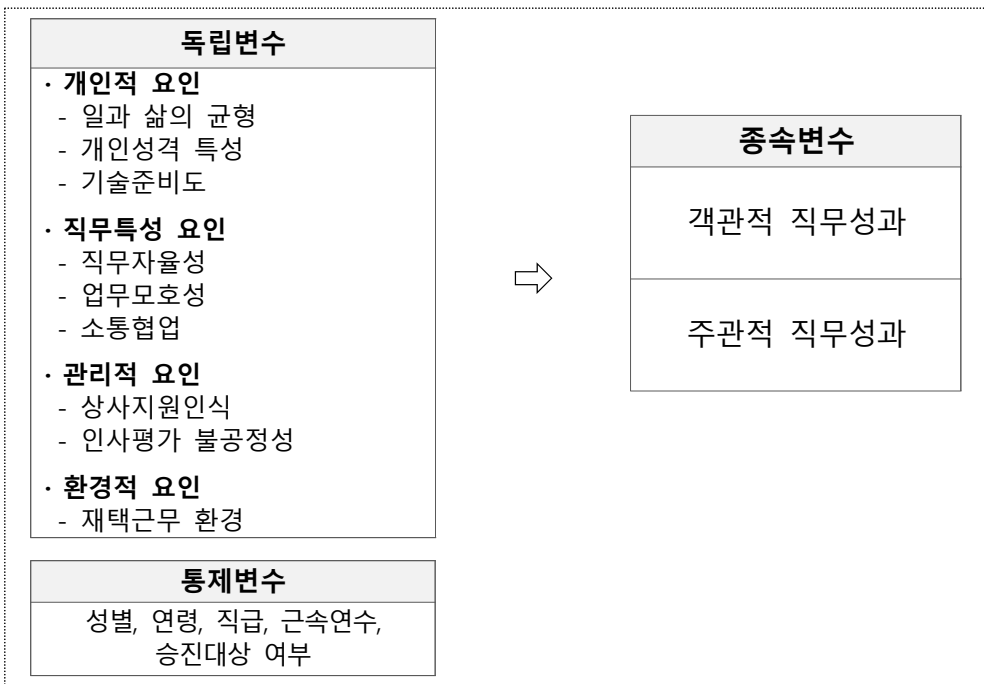
제 3 장 연구설계 및 분석방법

제 1 절 연구의 분석틀

1. 연구모형

본 연구는 재택근무의 경험에 대한 인식, 긍정 또는 부정적 인식이 직무성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 인식에 영향을 주는 요인을 개인적, 직무특성, 관리적, 환경적 특성으로 구분하고 이에 따른 영향을 분석하고자 한다. 선행연구들을 통해 재택근무 경험의 인식에 영향을 미치는 요인들을 개인적 요인(일과 삶의 균형, 개인의 성격, 기술준비도), 직무특성 요인(직무자율성, 업무보호성, 소통협업), 관리적 요인(상사지원인식, 인사평가 불공정성), 환경적 요인(재택근무 환경)으로 구분하고 이에 대한 인식이 종속변수인 직무성과에 미치는 영향을 실증하고자 한다.

<그림 3-1> 연구 모형



2. 연구문제 및 가설의 설정

본 연구는 재택근무의 경험에 대한 인식이 직무성과에 미치는 영향을 재택근무 경험의 긍정 또는 부정적 인식에 영향을 주는 요인들을 중심으로 그 영향을 분석하였다. 일반적으로 원격근무로 인해서 직무만족도와 생산성이 향상되는 효과가 있다는(Di Martino, et al., 1990; Kossek, 2001; Neal, et al., 1993) 선행연구 주장에 근거하여, 연구 모형의 변수 간 인과관계를 검증하기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

1) 개인적 요인과 직무성과

재택근무가 공공부문에 본격적으로 도입된 것은 2010년 유연근무제가 전면적으로 시행되면서부터로 일·생활 균형 등을 통해 조직성과와 근로자의 삶의 질 향상이 그 목적이었다. 선행연구에서 재택근무를 포함한 유연근무제 활용에 가장 많이 다뤄진 요인은 개인적 특성이며, 그 중 일과 삶의 균형은 자녀 양육, 통근시간 및 비용 절감, 자기개발 등이 있다(김순양 외, 2015). 재택근무와 직무성과와의 관계를 보면 재택근무로 인한 통근시간의 절약이 상대적으로 자유시간과 여가시간의 증가를 가져와 취미생활이나 기호 활동에 대한 참여를 높일 수 있고 이는 근무자의 삶의 질을 향상시키고 직무만족으로 이어진다고 한다(Goodirish, 1990; Bush, 1990; 박계관·권용수, 2010). 또한 이러한 시간과 공간의 유연성이 일과 가정 간의 갈등을 줄여들게 하고 업무의 효율성을 증가시킨다고 한다(고은정·김상수, 2017).

두번째로 재택근무는 대면근무와 달리 공간에 있어 독립적으로 일하고 지사에서 자율로 업무형태가 바뀌기 때문에 개인의 성향에 따라 업무성과에 차이가 있을 수 있다(강용식·권순동, 2016; 권경득·최연택, 2010). 선행연구에서 성격 5요인, 성격특성에 따라 직무성과에 차이가 있음을 타당하게 예측할 수 있음이 검증되었다(e.g., Barrick & Mount, 1991). 성격 5요인은 외향성, 신경성, 개방성, 성실성, 원만성으로 나뉘

지는데, 상사나 동료와 떨어져 독립적 공간에서 IT시스템, 메신저를 통하여 소통협업하는 업무형태인 재택근무가 개인의 성격특성에 따라 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다. 먼저 재택근무는 사람들과의 대면 접촉 없이 독립적으로 일하게 됨에 따라 외향적 성향의 사람보다는 내성적 성향의 사람에게서 효과가 높을 것으로 보이며, 재택근무는 메신저 등 정보통신기기를 통한 새로운 업무방식의 일종으로 새로운 환경변화에 스트레스가 적은 안정성과 창의적이고 호기심이 많은 개방성의 특징이 있는 사람들에게 효과가 높을 것으로 추측된다. 또한 대면근무 대비 상사의 지시나 통제보다는 자율적인 업무처리가 많으므로 성실성이 높고, 메신저를 통한 소통에 따라 오해와 갈등이 유발될 수 있는 환경으로 자신과 타인이 감정을 이해하고 조절하는 원만성이 높은 사람에게 적합할 것으로 추측된다(강용식·권순동, 2014).

재택근무는 정보통신망을 사용하여 업무를 수행해야 하므로 전통적인 업무수행 방식에 비하여 정보통신기술을 활용하는 능력이 더욱 필요함에 따라(서아영, 2012), 신기술에 무리 없이 적응하고 자발적으로 신기술을 찾는 사람에게 적합할 것으로 보인다. 여기서서는 이러한 새로운 기술에 대한 긍정·부정적 반응이 직무성과에 미치는 영향을 기술준비도를 통해 알아보하고자 한다. 선행연구에서 근무자들이 가지고 있는 기술에 대한 개인의 긍정적, 부정적 성향인 기술준비도가 조직의 혁신과 성과에 유의미한 영향을 미치는지에 대해 검증하였는데 긍정적인 태도는 성과에 영향을 미치지 않았지만, 부정적인 태도는 기업의 성과에 부정적인 영향을 미치고 있음이 나타났다(방천표, 2016).

이에 따라 재택근무 인식에 영향을 주는 요인 중 개인적 요인(일과 삶의 균형, 개인의 성격, 기술준비도)이 직무성과에 미치는 영향에 대해 아래와 같이 가설을 설정하였다.

H1-1 : 재택근무에서 일과 삶의 균형은 주관적 직무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 재택근무에서 성격 5요인 중 외향성은 주관적 직무성과에 부(-), 안정성, 개방성, 성실성, 원만성은 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 재택근무에서 기술준비도는 주관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4 : 재택근무에서 일과 삶의 균형은 객관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-5 : 재택근무에서 성격 5요인 중 외향성은 객관적 직무성과에 부(-), 안정성, 개방성, 성실성, 원만성은 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-6 : 재택근무에서 기술준비도는 객관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 직무특성 요인과 직무성과

직무란 조직구성원에게 부여된 업무, 책임의 총체이며 개인의 욕구를 충족시킬 수 있는 중요한 수단이며 내면적인 동기에도 주요한 영향을 줄 수 있다(Fried & Ferris, 1987; Van den Berg & Feij, 2003). 선행 연구에서는 재택근무에 적합한 직무 유형 및 직무 특성으로 자율성이 큰 업무, 대면적 상호작용의 필요성이 낮은 업무, 성과평가가 용이한 업무, 작업의 계획 및 속도를 근로자 스스로가 통제할 수 있는 직무, 다른 작업공간으로 과업의 이동이 용이한 업무 등을 제시하고 있다(Baruch & Nicholson, 1997; Olson, 1983; Venkatesh & Vitalari, 1992). 또한 처리해야 할 직무량이 명확히 정해져 있는 업무특징을 가진다고 한다.(배귀희·양건모, 2011).

위 특성들을 통해 적합 직무를 판단하는 다양한 기준 중에서 여기서는 직무 자율성과 직무 모호성 그리고 소통협업을 중심으로 살펴보고자 한다. 직무 자율성은 근로자가 스스로 업무의 일정 및 수행을 관리하고 조정할 수 있는 능력을 의미한다(이유미·김인재, 2022). 재택근무를 하는 근로자는 직무 관련 업무일정 및 방법을 스스로 결정하는 것과 서로 불가분의 관계에 있으며(오지원, 2020), 이는 근로자들에게 더 많은 자율성을 제공한다. Hackman과 Oldham(1976)의 직무특성모델은 직무의 자율성이 증가하면 직무성과가 향상될 것으로 예측하였는데, 실제로 여

러 선행연구에서 증가된 직무 자율성이 높은 직무성파로 연결됨을 입증하였다(Dodd & Ganster, 1996; Roberts & Foti, 1998).

다음으로 업무 모호성은 조직 구성원이 담당하는 업무에 대한 이해 및 정보 부족으로 인한 불확실성으로 업무의 내용 및 방법이 확실하지 않은 상태를 의미한다(오지원, 2020). 업무의 모호성은 조직 내 공식적, 비공식적 의사소통 과정을 통해 정보를 획득하거나 내재화 과정을 거쳐 부분적으로 해소될 수 있는데(조준석, 2011), 업무장소에 유연성을 가지는 재택근무는 조직 내 구성원들 간의 의사소통에 있어 이것이 물리적 제약으로 작용할 수 있어 업무 모호성을 해결하는 데 효과적인 수단이 되지 못 할 수 있다(오지원, 2020).

또한 비슷한 맥락으로 선행연구에서 팀원 간에 솔직하고 개방적인 의사소통이 지속적인 업무개선을 이루어 나가고 유대감을 통한 팀워크로 성과를 향상시킨다고 한다(Lishman, 2008).

이를 통해 볼 때 직무 자율성은 직무성파에 긍정적 영향, 업무 모호성은 부정적 영향, 소통협업은 긍정적 영향을 미칠 것을 기대할 수 있다. 이에 아래와 같이 가설을 설정하였다.

- H2-1 : 재택근무에서 직무자율성은 주관적 직무성파에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- H2-2 : 재택근무에서 직무모호성은 주관적 직무성파에 부(-)²의 영향을 미칠 것이다.
- H2-3 : 재택근무에서 소통협업은 주관적 직무성파에 정(+)³의 영향을 미칠 것이다.
- H2-4 : 재택근무에서 직무자율성은 객관적 직무성파에 정(+)⁴의 영향을 미칠 것이다.
- H2-5 : 재택근무에서 직무모호성은 객관적 직무성파에 부(-)⁵의 영향을 미칠 것이다.
- H2-6 : 재택근무에서 소통협업은 객관적 직무성파에 정(+)⁶의 영향을 미칠 것이다.

3) 관리적 요인과 직무성과

제도의 도입과 활용에 있어 조직 특성은 필수적인 영향을 미친다 (Shockley and Allen 2010). 조직의 일·가정 균형 문화는 구성원들의 가정 관련 욕구에 대한 조직의 지원으로, 이러한 조직문화는 조직에 대한 종업원의 태도와 행동에 영향을 미친다고 할 수 있다(송종한, 김용순 2010; 고은정, 김상수 2017). 즉 유연근무제의 활용을 꺼리는 상사나 조직, 보상시스템이 지원되지 않는 등의 조직문화가 유연근무제의 활용을 저해할 수 있다(Allen 2001; Galinsky et al. 2004).

본 연구에서는 재택근무의 경험에 있어 조직문화에 대한 인식이 직무성과에 미치는 요인으로 상사지원인식과 인사평가 불공정성을 중심으로 분석하고자 한다. 선행연구에 따르면 상사지원이나 승진공정성 등 조직지원인식은 조직에 대한 신뢰와 몰입, 직무만족, 역할 내·외 행동, 결근과 이직의도의 감소, 과업성과 향상 등 종업원의태도와 행동성과에 긍정적인 영향을 미친다고 한다(Coyle-Shapiro and Conway 2005; Eisenberger, Cummings, Armeli, and Lynch 1997; Settoon, Bennett, and Liden 1996; 고은정, 김상수 2017). 이에 따라 아래와 같이 가설을 설정하였다.

H3-1 : 재택근무에서 상사지원인식은 주관적 직무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H3-2 : 재택근무에서 인사평가 불공정성은 주관적 직무성과에 부(-)²의 영향을 미칠 것이다.

H3-3 : 재택근무에서 상사지원인식은 객관적 직무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H3-4 : 재택근무에서 인사평가 불공정성은 객관적 직무성과에 부(-)²의 영향을 미칠 것이다.

4) 환경적 요인과 직무성과

선행연구에서 근무환경은 조직구성원이 더 열심히 일할 수 있도록 동기를 부여하고 안정적으로 업무에 몰입할 수 있도록 보호하는 역할을 하며(김화연·오현규, 2018), 물리적 근무환경에 대해 조직구성원이 긍정적으로 인지할수록 긍정적인 태도와 행동을 보인다고 한다(나홍규 외, 2017; 남유신, 2013; 이운경, 1998). 즉 재택근무에서 업무를 효율적으로 수행하기 위해서는 물리적인 업무공간의 확보 등 업무환경의 구체적인 부분까지 검토되어야 한다. 가정 내 재택근무를 위한 별도의 독립적인 업무공간 확보와 더불어 집안일, 육아와 같은 외부요인과 분리되어 일상적인 업무수행에 방해가 없는 최적의 위치를 선정해야 하며, 온도, 조명이 조절되고 상대적으로 소음이 적어 업무에 집중할 수 있는 장소여야 한다(이대형, 2014). 또한 회사의 기밀자료에 대한 보안, 안전성이 확보되어 있어야 하며, 아울러 회사의 포탈넷, 메신저, 전화 등을 통해 상시 연락이 가능한 환경이 보장되어야 한다(이대형, 2014). 이에 아래와 같이 가설을 설정하였다.

H4-1 : 재택근무 환경은 주관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4-2 : 재택근무 환경은 객관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의

1. 독립변수

앞서 연구모형에서 밝힌 바와 같이 독립변수로 재택근무 경험의 인식에 영향을 미치는 요인을 사용하였다. 영향요인에는 개인적 요인(일과 삶의 균형, 개인의 성격특성, 기술준비도), 직무특성 요인(업무자율성, 직무보호성, 소통협업), 관리적 요인(상사지원인식, 인사평가 불공정성), 환경적 요인(재택근무 환경품질)로 구분하고 이에 대한 인식이 종속변수인 직무성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

1) 개인적 요인

개인적 요인으로 일과 삶의 균형, 개인 성격특성, 기술준비도로 설정하였다. 일과 삶의 균형은 일과 가족, 일과 성장, 일과 여가 간에 균형을 통한 원활한 역할수행 가능 여부를 측정하고자 hill et al(2001), 이대형(2014) 및 이진기(2021) 연구를 참고하여 설정하였다. 개인 성격특성은 외향성, 안정성, 개방성, 성실성, 원만성의 성격 5요인 모델을 중심으로 Goldberg(1990), 김석영(2008), 박미혜(2018), 안수영(2022) 연구를 참고하여 구성하였다. 기술준비도는 낙관성과 혁신성, 불안감과 불편함 네 가지로 구성되어 있는데 본 연구에서는 낙관성과 혁신성은 긍정적인 기술준비도, 불안감과 불편함은 부정적 기술준비도로 구분하여 구성하였다. 설문항목은 Parasuraman(2000)의 연구를 참고한 이지은(2011)과 유일(2006), 정용주(2020)의 연구를 참고하여 작성하였다.

<표3-1> 개인적 요인 설문문항

변수명	설문문항
일과삶의 균형	① 나의 경험상 재택근무를 통해 성취한 업무와 삶 간의 균형에 만족한다
	② 나의 경험상 재택근무로 인해 업무와 가정생활 간 균형을 성공적으로 맞추기 힘들다 (역)
	③ 나의 경험상 재택근무가 자기계발을 가능하게 하여 업무와 삶 간 균형을 성공적으로 맞출 수 있다
	④ 나의 경험상 재택근무가 여가, 취미생활을 가능하게 하여 업무와 삶 간 균형을 성공적으로 맞출 수 있다
	⑤ 나의 경험상 재택근무를 하면서 업무요구와 나의 사생활 및 가족생활 간의 균형을 맞추는 것이 용이하다.
성격 특성	① 나는 혼자 업무를 처리하는 것이 좋다 (외향성_역)
	② 나는 다른 사람과 함께 일하는 것이 좋다 (외향성)
	③ 나는 조그마한 일에 민감하지 않다 (안정성)
	④ 나는 종종 우울해진다 (안정성_역)
	⑤ 나는 창의적인 일을 좋아한다 (개방성)
	⑥ 나는 호기심이 많다 (개방성)
	⑦ 나는 내 자신을 스스로 통제하고자 노력한다 (성실성)
	⑧ 나는 주어진 일을 확실하게 처리한다 (성실성)
	⑨ 나는 다른 사람에게 배려심이 많다 (원만성)
	⑩ 나는 어려움에 부딪친 사람들을 도와주려고 하는 편이다 (원만성)
기술 준비도	① 나는 새로운 기술에 대한 거부감이 없는 편이다
	② 나는 새로운 기술을 남들보다 먼저 이용하는 편이다.
	③ 나는 새로운 기술의 이용방법을 익히는 것이 귀찮고 성가신 일이라고 생각한다.(역)
	④ 나는 새로운 기술을 이용하는 것이 왠지 불안하다.(역)

2) 직무특성 요인

직무특성요인은 직무적합성 측정하기 위해 직무자율성, 업무보호성, 소통협업으로 설정하였다. 직무자율성은 직무에 대해 어느 정도 결정권한을 가지고 있는가에 대해 Breugh(1985) 연구 및 한국행정연구원의 공직생활실태조사 설문지를 참고하였다. 업무보호성은 Breugh & Colihan(1994)의 연구를 활용하여 업무책임의 모호성, 업무과정의 모호성, 업무수행 방법의 모호성을 측정하였으며, 직장내 소통협업은 한국행정연구원의 공직생활실태조사 설문지를 참고하였다.

<표3-2> 직무특성 요인 설문문항

변수명	설문문항
직무 자율성	① 나는 재택근무 시 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다
	② 나는 재택근무 시 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다
	③ 나는 재택근무 시 업무수행 평가지표/기준 마련에 참여할 수 있다
업무 보호성	① 나는 재택근무 시 담당 업무에 대한 책임범위가 불분명하다
	② 나는 재택근무 시 담당 업무에 대한 우선순위가 불분명하다
	③ 나는 재택근무 시 담당 업무에 대한 수행방법이 불분명하다
소통협업	① 나는 재택근무 시 업무상 협조가 필요한 경우 직원 간 협업이 대체로 원활하지 않다(역)
	② 나는 재택근무 시 업무를 수행함에 있어 상하 간(수직적) 의사소통이 원활하다
	③ 나는 재택근무 시 업무를 수행함에 있어 직원 간(수평적) 의사소통이 원활하다

3) 관리적 요인

관리적 요인으로 조직에서 재택근무를 지원하는 정도에 대한 근로자의 인식 요인을 상사지원인식과 인사평가 불공정성을 통하여 알아보고자 한다. 설문문항은 상사지원인식은 House(1998), Feeney & thrush(2010), 인사평가 불공정성은 고윤석(2010), 강용식·권순동(2014) 연구의 질문지를 참고하여 작성하였다.

<표3-3> 관리적 요인 설문문항

변수명	설문문항
상사지원 인식	① 나의 상사는 재택근무시 내가 미래에 지향해야 할 확고한 비전을 제시해 준다
	② 나의 상사는 재택근무시 내가 열심히 일할 수 있도록 동기를 부여한다
	③ 나의 상사는 재택근무시 내가 새로운 시각에서 업무를 수행할 수 있도록 장려한다
인사평가 불공정성	① 상사는 내가 재택근무를 하면 좋게 생각하지 않을 것이다
	② 나의 동료는 내가 재택근무를 하면 불리하게 평가할 것이다
	③ 재택근무자에 대한 인사평가는 공정하지 못할 것이다

4) 환경적 요인

환경적 요인으로 재택근무를 통해 업무를 효율적으로 수행하기 위한 환경구축의 정도에 대해 독립된 사무공간, 회사와의 원활한 소통, 외부요인의 영향도, 근무분위기 조성, 보안 및 안정성 수준을 통해 알아보고자 한다. 설문항목은 한국전산원의 국내원격근무 모델개발 활성화 전략연구(2000)의 연구와 이대형(2014) 연구의 질문지를 참고하여 작성하였다.

<표3-4> 환경적 요인 설문문항

변수명	설문문항
재택근무 환경	① 나의 재택근무 환경은 독립된 사무공간으로 구성되어 있다
	② 나의 재택근무 환경은 회사와 상시 연락가능한 상태를 유지할 수 있다
	③ 나의 재택근무 환경은 외부요인(소음, 업무방해, 집안일 등)의 영향을 덜 받는다
	④ 나의 재택근무 환경은 근무할 수 있는 분위기가 조성되어 있다
	⑤ 나의 재택근무 환경은 업무자료의 보안, 안전성이 확보되어 있다

2. 종속변수

1) 객관적 직무성과

한국남부발전은 직원의 근무성적평정을 업적평정과 역량평정으로 구분하고 있다. 업적평정은 KPI달성도이며, 역량평가는 공통역량, 리더십역량, 직무역량, 글로벌역량 요소를 기준으로 평정등급(A ~ E등급)을 부여한다. 본 연구에서는 개인 근무성적평정 등급을 객관적 직무성과로 설정하였다.

<표3-5> 객관적 직무성과 설문문항

변수명	설문문항
객관적 직무성과	· 나의 재택근무 시행 이전 대비 근무성적 변동여부? ① -2등급 이상 ② -1등급 ③ 0 ④ +1등급 ⑤ +2등급 이상 * 변화의 방향 : 하락/동일/향상(비교연도 19년 vs 22년)

2) 주관적 직무성과

주관적 직무성과는 효율성, 생산성, 직무숙련도 향상 등을 기준으로 선행연구 Rogers & Wright(1988), Tran et al(2018), Grant et al(2013), Smith et al.(2018)의 측정항목을 보완하여 작성한 이진기 (2021) 연구의 질문지를 참고하여 설정하였다.

<표3-6> 주관적 직무성과 설문문항

변수명	설문문항
주관적 직무성과	① 나는 재택근무에서 업무를 더 효율적으로 처리한다
	② 나는 재택근무에서 더 많은 직무성과를 낸다
	③ 나는 재택근무에서 전체적인 직무생산성이 더 높아진다
	④ 나는 재택근무로 야근 등 업무시간이 더 길어졌다.(역)
	⑤ 나는 재택근무로 일과 삶(가정)의 경계가 모호해져 업무집중도가 오히려 낮아졌다.(역)
	⑥ 나는 재택근무로 팀원과 업무협업이 어려워 대면근무 비교할 때 업무절차가 오히려 늘어났다.(역)
	⑦ 나는 재택근무로 팀원간에 정보공유가 어려워 직무지식이 대면근무와 비교할 때 향상되지 않았다.(역)
	⑧ 나는 재택근무로 직무숙련도가 대면근무 대비 향상되었다

3. 통제변수

독립변수 외에 종속변수인 직무성과에 영향을 미칠 수 있는 인구사회학적인 요인을 선행연구를 참고하여 성별, 연령, 근속연수, 직급, 승진대상 여부로 설정하여 통제변수를 구성하였다.

<표3-7> 통제변수 설문문항

변수명	설문문항
성 별	① 남 ② 여 (0 = 남, 1 = 여)
연 령	① 10대 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 이상
근속연수	① 5년 미만 ② 5~10년 미만 ③ 10~15년 미만 ④ 15~20년 미만 ⑤ 20~25년 미만 ⑥ 25~30미만 ⑦ 30~35년 미만 ⑧ 35년 이상
직 급	① 사원 ② 차장 ③ 부장 ④ 실·처장 이상
승진대상	① 대상임 ② 대상 아님 (0 = 대상임, 1 = 대상아님)

<표3-8> 변수의 조작적 정의

변수명		정의	
독립 변수	개인적 요인	일과 삶의 균형	재택근무에서 업무와 가정, 여가, 성장 간의 균형 및 직장과 가정에서의 원활한 역할수행 정도
		성격특성	성격 5요인(외향성, 안정성, 개방성, 성실성, 원만성)의 정도
		기술준비도	신기술에 대해 개인이 느끼는 긍정적 인식(선구자적 성향), 부정적 인식(위협 또는 불편함) 정도
	직무특성 요인	직무자율성	재택근무에서 업무수행의 절차, 방식, 일정에 대한 근무자의 결정권한 정도
		업무모호성	재택근무에서 업무책임, 업무과정, 수행방법의 모 호성(불명확성)의 정도
		소통협업	재택근무에서 수직적·수평적 의사소통 및 업무협업 의 정도
	관리적 요인	상사지원 인식	조직구성원에서 확고한 비전과 동기를 부여하여 새로운 시각에서 업무를 수행할 수 있는 정도
		인사평가 불공정성	재택근무 시 상사나 팀원의 관찰평가에 대한 인식
	환경적 요인	재택근무 환경품질	가정 내 독립적인 사무공간의 확보, 회사와의 연락유지, 외부요인의 영향도, 근무분위기, 보안/안전성 수준 정도
종속 변수	객관적 직무성과	평가등급	개인 근무성적평정 등급의 변화도 * 평가등급 : 계량(KPI) + 비계량 평가 등급(A ~ E등급)
	주관적 직무성과		재택근무 관련 효율성, 생산성, 직무숙련도 등 주관적 직무성과 정도
통제 변수	성별, 연령, 근속연수, 직급, 승진대상 여부		

제 3 절 조사 설계

1. 조사대상 선정

코로나19로 인한 감염병 예방을 목적으로 2019년 말부터 공공부문에 재택근무가 확대되었으며, 남부발전의 경우 사무실 밀집도를 낮추기 위해 2020년부터 전 직원을 대상으로 일주일에 2~3일은 재택근무를 시행하였다.

이에 재택근무를 경험한 남부발전 직원을 대상으로 설문조사를 통하여 재택근무와 직무성과의 관계를 실증하고자 한다. 남부발전 직원을 대상으로만 한 것은 재택근무는 정보통신망 이용이 필수인데 회사마다 재택근무를 위한 IT시스템 구축 및 운영방법이 다르므로 이에 따른 차이가 연구에 영향을 줄 것으로 사료되어 동일 정책하에 있는 집단을 대상으로 선정하였다.

2. 설문지의 구성 및 내용

본 연구는 조사대상자가 문항별로 해당되는 곳에 직접 기입하는 자기보고식 설문지를 사용하였다. 설문조사법은 표준화된 설문을 이용함으로써 결과의 비교가능성을 높이는데, 응답자 모두에게 동일하게 질문을 함에 따라 측정의 오류를 최소화할 수 있어 결과 간 비교가능성이 높아진다.

인구통계학적 부문을 제외한 변수들은 관련 선행연구들에서 사용하였던 척도를 이용하여 측정하였으며, 응답자들은 각 문항에 대해 자신들의 견해를 ‘전혀 그렇지 않다’=1 에서 ‘매우 그렇다’=5 까지 혹은 ‘전혀 그렇지 않다’=5 에서 ‘매우 그렇다’=1 까지 Likert 5점 척도에 따라 표시하도록 하였다. 각 변수에 대한 문항 설명은 다음과 같다.

<표3-9> 설문지의 구성

변수명			설문번호	문항수	척도
독립 변수	개인적 요인	일과삶의 균형	I -1. 1~5	5	Likert 5점 척도
		개인성격	I -1. 6~15	10	
		기술준비도	I -1. 16~19	4	
	직무특성 요인	직무자율성	I -2. 1~3	3	
		업무보호성	I -2. 4~6	3	
		소통협업	I -2. 7~9	3	
	관리적 요인	상사지원 인식	I -3. 1~3	3	
		인사평가 불공정성	I -3. 4~6	3	
	환경적 요인	재택근무 환경품질	I -4. 1~5	5	
종속 변수	주관적 직무성과		Ⅱ-1. 1~8	8	명목
	객관적 직무성과		Ⅱ-2. 1	1	
통제 변수	인구통계학적 요인		Ⅲ-3. 1~12	12	명목
전체문항수				60	

3. 분석방법

재택근무에 대한 인식이 직무성과에 미치는 영향을 재택근무 인식에 영향을 주는 요인에 따른 영향의 차이를 분석하고자 설문조사를 통해 수집된 자료를 데이터 코딩을 거쳐, 통계패키지 SAS 9.4를 활용해 통계분석을 수행하였다.

주요 분석내용은 아래와 같다.

첫째, 설문 응답자의 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 그리고 응답자 특성에 따른 재택근무 직무성과의 차이를 분석하기 위해 t-test와 ANOVA를 분석을 시행하여 관련성 여부를 확인하였다.

둘째, 측정도구의 타당성을 검증하기 위해 요인분석, 신뢰성을 검증하기 위해 크론바흐 알파(Cronbach's Alpha) 검정을 실시하였다.

셋째, 변수들 간의 상관관계를 확인하기 위해 피어슨 상관분석(Pearson's correlation analysis)을 하였다.

넷째, 독립변수와 종속변수 간 인과관계 분석을 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

제 4 장 결과 분석

제 1 절 인구통계학적 특성 분석

1. 인구통계학적 특성

본 설문은 재택근무를 경험한 남부발전 본사와 사업소 직원을 대상으로 설문을 실시하였으며 233명이 응답하였다. 그중 결측치 등 불성실한 설문답변이 있는 32명을 제외하고 본 연구의 표본수는 201명으로 집계되었다. 응답자 201명의 인구통계학적 특성은 <표4-1>과 같다.

먼저 표본의 성별 구성은 남성 비율이 63.68%로 다수를 차지했으며, 여성의 비율은 36.32%로 집계되었다. 연령별로는 20대가 7.96%, 30대가 47.26%, 40대는 37.31%, 50대는 7.46%로 나타나 30대가 가장 높은 비중을 보이고 있다. 결혼여부는 기혼이 63.68%, 미혼이 36.32%로 기혼의 분포가 많은 것이 확인된다. 거주형태는 가족과 함께 거주가 57.21%로 비중이 높았으며, 외벌이가 53.23%로 맞벌이보다 조금 많았으며, 초등학교이하 자녀 없음이 67.16%으로 비중이 높았다. 근속연수는 5년 미만이 21.89%, 5년 이상~10년 미만이 24.88%, 10년 이상~15년 미만이 28.86%, 15년 이상~20년 미만이 15.92%, 20년 이상~25년 미만이 2.49%, 25년 이상~30년 미만이 3.98%, 30년 이상이 1.99%로 나타났다. 직급은 사원이 54.78%, 차장은 39.3%, 부장은 이상은 5.97%로 직원의 비중이 가장 높다. 승진대상은 대상아닌 직원이 80.1%로 대다수였다. 직종은 경영기획(관리)가 51.24% 발전운전이 13.43%, 조달 9.95% 순으로 나타났으며, 본사가 66.67%, 사업소가 33.33%로 본사가 두배 정도 많다.

<표4-1> 응답자의 일반적 특성

구 분	항목	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	128	63.68
	여성	73	36.32
연령	20대	16	7.96
	30대	95	47.26
	40대	75	37.31
	50대 이상	15	7.46
결혼여부	기혼	128	63.68
	미혼	73	36.32
거주형태	혼자 거주	86	42.79
	가족과 함께 거주	115	57.21
맞벌이	외벌이	107	53.23
	맞벌이	94	46.77
초등학생 자녀 유무	있음	66	32.84
	없음	135	67.16
근속연수	5년 미만	44	21.89
	5 ~ 10년 미만	50	24.88
	10 ~ 15년 미만	58	28.86
	15 ~ 20년 미만	32	15.92
	20 ~ 25년 미만	5	2.49
	25 ~ 30년 미만	8	3.98
	30 ~ 35년 미만	4	1.99
직급	사원	110	54.73
	차장	79	39.30
	부장	9	4.48
	실/처장	3	1.49
승진대상	대상임	40	19.9
	대상아님	161	80.1

구 분	항목	빈도(명)	비율(%)
직무특성	경영기획/관리	103	51.24
	조달(연료/계약)	20	9.95
	사업개발	19	9.45
	발전기획(거래)	7	3.48
	발전운전(정비)	27	13.43
	건설(설계)	16	7.96
	안전품질	9	4.48
근무지	본사	134	66.67
	사업소	67	33.33
재택근무 활용도 (주간)	1일	125	62.19
	2일	54	26.87
	3일	11	5.47
	4일	-	-
	5일	11	5.47

2. 기초통계 분석

각 변수들의 분포 및 특성을 확인하기 위해 기술통계분석을 실시하였으며 변수들의 기초통계량은 <표 4-2>와 같다. 종속변수인 객관적 직무성과는 3.02, 주관적 직무성과는 3.35로 5점 척도에서 보통 보다 약간 높은 수준이다. 독립변수의 경우 개인적 요인인 일과 삶의 균형은 3.88, 성격특성 중 외향성은 2.98, 안정성은 3.57, 개방성은 3.35, 성실성은 3.97, 원만성은 3.82, 기술준비도는 3.55로 전반적으로 보통 수준이었다. 직무특성 요인인 직무 자율성은 3.56, 업무보호성은 2.14, 소통협업은 3.47로 업무보호성 외에는 중간값 이상이다. 관리적 요인인 상사지원인식은 3.38, 인사평가 불공정성은 2.89, 환경적 요인인 재택근무 환경은 3.75로 전반적으로 보통 수준으로 나타났다.

<표4-2> 기초통계 분석 결과

변수		N	평균	표준편차	최소	최대	
종속 변수	객관적 직무성과	201	3.02	0.43	1	5	
	주관적 직무성과	201	3.35	0.75	1	5	
독립 변수	일과 삶의 균형	201	3.88	0.81	1	5	
	성격	외향성	201	2.98	0.77	1	4.5
		안정성	201	3.57	0.8	1.5	5
		개방성	201	3.35	0.84	1	5
		성실성	201	3.97	0.53	2.5	5
		원만성	201	3.82	0.62	1	5
	기술준비도	201	3.55	0.73	1	5	
	직무자율성	201	3.56	0.69	1	5	
	업무보호성	201	2.14	0.72	1	4.67	
	소통협업	201	3.47	0.81	1	5	
	상사지원 인식	201	3.38	0.83	1	5	
	인사평가 불공정성	201	2.89	0.95	1	5	
	재택근무 환경	201	3.75	0.68	1.8	5	

3. 응답자별 재택근무 직무성과에 대한 기술통계

응답자들의 인구통계학적 특성에 따른 재택근무 직무성과의 차이를 살펴보기 위하여 t-Test와 일원배치분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 응답자의 특성에 따른 재택근무의 주관적 직무성과와 객관적 직무성과를 분석한 결과는 아래와 같다.

1) 응답자별 재택근무의 주관적 직무성과 차이분석

차이분석(ANOVA) 결과, 근속연수, 직급, 직무특성, 재택근무활용도에서 유의한 차이가 나타났다. 반면 성별, 연령, 결혼여부, 거주형태, 맞

별이, 초등학생 자녀유무, 승진대상 여부, 근무지는 유의미한 차이가 존재하지 않았다. 이에 유의한 차이가 나타난 근속연수, 직급, 직무특성, 재택근무 활용도에 대해 scheffe 기법을 활용한 사후검정 결과, 직급, 재택근무 활용도 외에는 유의한 차이가 나는 집단이 없는 것으로 나타났다.

차이분석(ANOVA) 결과 직급 간에는 직무성과($F= 5.49, p<.01$)에 유의한 차이가 있었는데, 이에 대한 사후검정(scheffe) 결과 사원집단(평균=3.53)과 차장집단(평균=3.12) 사이에 유의수준 .05에서 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 직원을 관리해야 하는 관리직의 경우 재택근무가 대면근무 대비 구성원을 직접 보면서 관리할 수 없어 업무수행에 어려움을 느끼는 것으로 추측된다. 재택근무 활용도 간에는 직무성과($F= 6.45, p<.001$)에 유의한 차이가 있었는데, 사후검정 결과 주 5일(평균=2.57)을 사용한 집단과 1일(평균=3.32), 2일(평균=3.49), 3일(평균=3.81)을 사용한 집단 사이에 유의수준 .05에서 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 주 5일을 사용하는 것보다는 비대면과 대면근무가 혼합된 하이브리드 방식이 직무성과에 긍정적인 것으로 추측된다. 근속연수($F= 3.48, p<.01$)는 근속연수가 높아질수록 직무성과 평균값이 낮아지는 추세가 나타났으나, 사후검정 결과 유의한 차이가 나타나지 않았다. 직무특성($F= 2.57, p<.05$)은 안전품질(3.79), 경영기획/관리(3.47), 사업개발(3.26), 발전기획(3.25), 건설(3.25), 발전운전(3.24), 조달(2.88) 순으로 평균값이 낮아지는 것으로 나타났으나, 사후검정 결과 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표4-3> 응답자별 재택근무 주관적 직무성과 차이분석

구분	항목	빈도	평균	표준편차	검정통계량	p
성별	남성	128	3.33	0.74	-0.37	0.710
	여성	73	3.37	0.78		
연령	20대	16	3.52	0.73	2.40	0.069*
	30대	95	3.40	0.68		
	40대	75	3.33	0.84		
	50대 이상	15	2.88	0.64		

구 분	항목	빈도	평균	표준편차	검정통계량	p
결혼여부	기혼	128	3.39	0.77	0.99	0.324
	미혼	73	3.28	0.72		
거주형태	혼자 거주	86	3.29	0.70	-0.87	0.387
	가족과 거주	115	3.39	0.80		
맞벌이	외벌이	107	3.27	0.74	-1.65	0.101
	맞벌이	94	3.44	0.77		
초등학생 자녀유무	있음	66	3.32	0.78	-0.35	0.724
	없음	135	3.36	0.74		
근속연수	5년 미만	44	3.41	0.70	3.48	0.003***
	5 ~ 10년 미만	50	3.69	0.68		
	10 ~ 15년 미만	58	3.18	0.76		
	15 ~ 20년 미만	32	3.27	0.79		
	20 ~ 25년 미만	5	2.85	0.55		
	25 ~ 30년 미만	8	2.91	0.55		
	30 ~ 35년 미만	4	2.94	0.95		
직급	사원	110	3.53	0.69	5.49	0.001***
	차장	79	3.12	0.80		
	부장	9	3.03	0.64		
	실/처장	3	3.38	0.45		
승진대상	대상임	40	3.30	0.78	-0.44	0.661
	대상아님	161	3.36	0.75		
직무특성	경영기획/관리	103	3.47	0.75	2.57	0.020**
	조달(연료/계약)	20	2.88	0.97		
	사업개발	19	3.26	0.62		
	발전기획(거래)	7	3.25	0.59		
	발전운전(정비)	27	3.24	0.63		
	건설(설계)	16	3.25	0.78		
	안전품질	9	3.79	0.48		
근무지	본사	134	3.30	0.78	-1.24	0.216
	사업소	67	3.44	0.70		
재택근무 활용도	1일	125	3.32	0.74	6.45	0.0003***
	2일	54	3.49	0.72		
	3일	11	3.81	0.48		
	5일	11	2.57	0.81		

* p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

2) 응답자별 재택근무의 객관적 직무성과 차이분석

객관적 직무성과의 차이분석(ANOVA) 결과, 연령, 근속연수 및 직급에서 유의한 차이가 나타났다. 반면 성별, 결혼여부, 거주형태, 맞벌이, 초등학생 자녀유무, 승진대상 여부, 직무특성, 근무지, 재택근무 활용도는 유의미한 차이가 존재하지 않았다. 이에 유의한 차이가 나타난 연령, 근속연수, 직급에 대해 scheffe 기법을 활용한 사후검정 결과, 직급 외에는 유의한 차이가 나는 집단이 없는 것으로 나타났다.

차이분석(ANOVA) 결과 직급 간에는 직무성과($F= 6.18, p<.001$)에 유의한 차이가 있었는데, 이에 대한 사후검정(scheffe) 결과 사원집단(평균=3.12)과 차장집단(평균=2.94), 사원집단과 처실장집단(평균=2.33) 사이에 유의수준 .05에서 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 직원을 관리해야 하는 관리직의 경우 재택근무가 대면근무 대비 구성원을 직접 보면서 관리할 수 없으며 관리직으로 올라갈수록 업무에서 구성원을 관리해야 하는 비중이 높아져 업무수행에 어려움을 느끼는 것으로 추측된다. 연령($F= 2.70, p<.05$)은 연령이 높아질수록 직무성과 평균값이 낮아지는 것으로 나타났으나, 사후검정 결과 유의한 차이가 나타나지 않았다. 근속연수($F= 3.51, p<.01$)는 근속연수가 높아질수록 직무성과 평균값이 낮아지는 추세가 나타났으나, 사후검정 결과 유의한 차이가 나타나지 않았다.

<표4-4> 응답자별 재택근무 객관적 직무성과 차이분석

구 분	항목	빈도	평균	표준편차	검정통계량	p
성별	남성	128	3.05	0.45	0.96	0.337
	여성	73	2.99	0.39		
연령	20대	16	3.13	0.50	2.70	0.047**
	30대	95	3.09	0.46		
	40대	75	2.95	0.36		
	50대 이상	15	2.87	0.35		
결혼여부	기혼	128	3.00	0.40	-1.09	0.278
	미혼	73	3.07	0.48		

구 분	항목	빈도	평균	표준편차	검정통계량	p
거주형태	혼자 거주	86	3.02	0.46	-0.05	0.963
	가족과 거주	115	3.03	0.41		
맞벌이	외벌이	107	3.02	0.46	-0.22	0.828
	맞벌이	94	3.03	0.40		
초등학생 자녀유무	있음	66	2.95	0.44	-1.63	0.105
	없음	135	3.06	0.42		
근속연수	5년 미만	44	3.18	0.54	3.51	0.003***
	5 ~ 10년 미만	50	3.12	0.33		
	10 ~ 15년 미만	58	2.93	0.45		
	15 ~ 20년 미만	32	2.91	0.30		
	20 ~ 25년 미만	5	3.00	0.00		
	25 ~ 30년 미만	8	3.00	0.00		
	30 ~ 35년 미만	4	2.50	0.58		
직급	사원	110	3.12	0.42	6.18	0.001***
	차장	79	2.94	0.40		
	부장	9	2.89	0.33		
	실/처장	3	2.33	0.58		
승진대상	대상임	40	3.05	0.22	0.41	0.680
	대상아님	161	3.02	0.47		
직무특성	경영기획/관리	103	3.07	0.38	0.56	0.762
	조달(연료/계약)	20	3.05	0.60		
	사업개발	19	2.95	0.52		
	발전기획(거래)	7	3.00	0.58		
	발전운전(정비)	27	3.00	0.48		
	건설(설계)	16	2.94	0.25		
	안전품질	9	2.89	0.33		
근무지	본사	134	3.03	0.42	0.23	0.817
	사업소	67	3.01	0.44		
재택근무 활용도	1일	125	3.03	0.47	1.37	0.252
	2일	54	3.07	0.33		
	3일	11	2.82	0.40		
	5일	11	2.91	0.30		

* p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

제 2 절 타당성 및 신뢰성 분석

1. 타당성 분석

측정도구의 타당성이란 연구에서 측정하고자 하는 개념 혹은 속성을 정확하게 측정하였는가를 알아보는 것으로 변수가 여러 개 있는 경우 비슷한 특성을 가진 변수들끼리 모아 몇 개의 집단으로 나눈 후 각 집단을 대표할 수 있는 새로운 요인들을 찾아내어 그 의미를 부여함으로써 측정도구의 타당성을 판단한다.

본 연구에서는 이를 검증하기 위해 주성분 요인분석(Factor analysis)을 실시하였고, 요인 구조를 파악하기 위해 직교회전(Orthogonal Factor Rotation) 방식인 베리맥스(Varimax) 방법을 사용하였다. 또한 요인적재량으로 그 값이 0.4 이상인 경우를 일반요인(General Factor)으로서 유의미한 것으로 판단하였다. 보통 요인적재량의 절대값이 0.4 이상이면 유의미한 변수로 보고, 0.5 이상인 경우는 매우 높은 유의성을 가진다고 판단한다.

분석결과 <표4-5>와 같으며 각각의 요인적재량이 모두 0.4 이상으로 나타나 설문문항의 타당성은 적합하다고 할 수 있다.

2. 신뢰성 분석

측정도구의 신뢰성이란 동일 대상에 대해 같은 측정도구를 반복적으로 사용할 때 그 측정결과 값들의 분산을 말한다. 즉 측정치 값의 차이가 작아야 신뢰성이 높다고 할 수 있다. 주로 측정도구의 내적일관성을 통해 판단한다. 내적일관성 측정 시 주로 사용되는 통계량으로는 크론바흐 알파(Cronbach's alpha)가 있다. 본 연구는 설문지를 이용한 연구로서 설문문항의 신뢰도를 검증하기 위해 크론바흐 알파 값을 산출하였고, 설문문항 간의 상관관계가 높을수록 내적일관성이 높은 것으로 해

석된다. 일반적으로 크론바흐 알파 값이 0.6 이상이면 수용할만한 것으로 본다.

본 연구에서도 크론바흐 알파 값이 0.6 이상인 경우를 유의한 변수로 분석하였고. 결과는 <표 4-5>와 같다. 신뢰성 검증을 한 결과, 모든 변수의 크론바흐 알파 값이 0.6 이상으로 나타나 본 연구를 위해 만든 설문문항이 측정도구로서 적절하다고 판단하였다.

<표4-5> 타당성과 신뢰성 분석결과

변수		문항		요인적재치	Cronbach's α	
개인적 요인	일과삶 균형	일과 삶의 균형 만족도		0.793	0.891	
		일-가족 불균형(역)		0.750		
		일-성장 균형		0.867		
		일-여가 균형		0.884		
		일과 삶의 균형 용이성		0.887		
	성격 특성	외향성	내향성(역)		0.836	-
			사교성		0.836	
		안정성	비스트레스		0.790	
			우울(역)		0.790	
		개방성	창의성		0.909	
			호기심		0.909	
		성실성	자기통제력		0.852	
			책임감		0.852	
	원만성	배려심		0.902		
		이타심		0.902		
기술 준비도	긍정적 기술준비도	낙관성		0.842	0.801	
		혁신성		0.747		
	부정적 기술준비도	불편함(역)		0.766		
		불안감(역)		0.818		

변수		문항	요인적재치	Cronbach's α
직무 특성 요인	직무 자율성	업무수행 방식/절차	0.776	0.679
		업무수행 속도/마감시간	0.768	
		업무수행 평가지표/기준마련	0.799	
	업무 모호성	업무 책임범위	0.833	0.825
		업무 우선순위	0.888	
		업무 수행방법	0.863	
	소통 협업	직원간 협업 비원활(역)	0.791	0.799
		상하간(수직) 의사소통	0.867	
		직원간(수평) 의사소통	0.890	
관리적 요인	상사지원 인식	업무목표 제시	0.927	0.920
		업무동기 부여	0.943	
		창의적 업무지원	0.918	
	인사평가 불공정성	상사의 부정적 인식	0.898	0.868
		동료의 부정적 인식	0.900	
		인사평가 불공정성	0.871	
환경적 요인	재택근무 환경	독립적 사무공간 확보	0.718	0.802
		회사와의 연락유지 정도	0.605	
		외부요인 영향도	0.821	
		근무분위기 조성	0.880	
		보안/안전성 수준	0.731	
주관적 직무성과	업무 효율성 향상	0.865	0.911	
	직무성과 향상	0.876		
	직무생산성 향상	0.873		
	업무시간 증가(역)	0.428		
	업무집중도 저하(역)	0.775		
	업무절차 증가(역)	0.822		
	직무지식 비향상(역)	0.826		
	직무숙련도 향상	0.773		

제 3 절 상관관계 분석

변수들 간의 연관성을 확인하기 위해서는 상관관계 분석이 필요하다. 변수들 간 긍정적 혹은 부정적 영향을 주고받는지 알아보기 위한 분석 방법으로 상관관계 분석은 두 변수 간 관계가 얼마만큼 밀접한가를 측정하는 분석기법이다. 상관관계의 크기는 상관계수라는 값으로 정량화해서 나타낼 수 있는데, 본 연구에서는 두 변수 간의 연관성을 구하기 위해 가장 보편적으로 쓰이는 피어슨(Pearson) 상관계수를 사용한다. 상관관계 분석은 변수 간의 연관성에 대한 방향성을 제시하며 변수 간의 관계에 대한 대체적인 예측이 가능하다. 이러한 변수 간 연관성은 특정변수의 분산 중 다른 변수와 함께 변화하는 분산이 얼마만큼 되는지에 따라 결정된다. 변수 간 상관관계 분석 결과는 <표4-6>와 같다.

먼저 주관적 직무성과와 개인적 요인의 상관관계에 대해 유의하게 도출된 변수들을 살펴보면, 일과 삶의 균형(.60, $p < 0.001$), 성격_안정성(.17, $p < 0.05$), 성격_개방성(.19, $p < 0.01$), 기술준비도(.27, $p < 0.001$)로 정(+)의 상관관계에 있으며, 성격_외향성(-.32, $p < 0.001$)은 부(-)의 상관관계가 있었다. 직무특성 요인인 직무자율성(.32, $p < 0.001$), 소통협업(.50, $p < 0.001$)은 정(+)의 상관관계가 있었으며, 업무모호성(-.31, $p < 0.001$)은 부(-)의 상관관계가 있었다. 관리적 요인인 상사지원(.28, $p < 0.001$)로 정(+)의 상관관계가 있으며, 인사평가 불공정성은 (-.21, $p < 0.01$)은 부(-)의 상관관계가 있었다. 그리고 환경적 요인인 재택근무 환경(.64, $p < 0.001$)은 정(+)의 상관관계가 있었다.

객관적 직무성과와 개인적 요인의 상관관계를 보면 일과 삶의 균형(.12, $p < 0.1$)은 정(+)의 상관관계, 성격_성실성(-.17, $p < 0.05$)로 부(-)의 상관관계가 있으며, 직무특성 요인인 직무자율성(.19, $p < 0.01$)은 정(+)의 상관관계가 있었으며, 업무모호성(-.14, $p < 0.05$)은 부(-)의 상관관계가 있었다. 관리적 요인인 상사지원(.14, $p < 0.1$), 환경적 요인인 재택근무 환경(.18, $p < 0.01$)은 정(+)의 상관관계가 있었다.

그리고 통제변수인 연령, 근속연수, 직급이 주관적·객관적 직무성과와 부(-)의 상관관계가 있음을 확인하였다.

<표4-6> 상관관계 분석결과

구분	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1. 일과삶의 균형	1.00																			
2. 성격(외향성)	-0.20***	1.00																		
3. 성격(안정성)	0.12*	0.26***	1.00																	
4. 성격(개방성)	0.07	0.08	0.10	1.00																
5. 성격(성실성)	0.05	0.08	0.22***	0.26***	1.00															
6. 성격(원만성)	0.08	0.16**	0.07	0.27***	0.21***	1.00														
7. 기술준비도	0.11	0.05	0.28***	0.55***	0.29***	0.32***	1.00													
8. 직무자율성	0.35***	0.02	0.17**	0.16**	0.19***	0.14**	0.14*	1.00												
9. 업무모호성	-0.35***	0.08	-0.07	-0.16**	-0.12*	-0.19***	-0.33***	-0.25***	1.00											
10. 소통협업	0.45***	-0.12*	0.10	0.10	0.16**	0.17**	0.11	0.36***	-0.37***	1.00										
11. 상사지원	0.32***	0.04	0.10	0.09	0.06	0.19***	0.08	0.39***	-0.33***	0.49***	1.00									
12. 인사평가	-0.16**	-0.11	-0.22***	0.01	-0.09	-0.20***	-0.01	-0.28***	0.21***	-0.37***	-0.60***	1.00								
13. 근무환경	0.58***	-0.13*	0.15**	0.22***	0.15**	0.10	0.17**	0.38***	-0.40***	0.37***	0.37***	-0.21***	1.00							
14. 성별	0.05	-0.07	-0.15**	-0.12*	-0.05	-0.07	-0.14**	-0.05	-0.02	0.10	0.03	-0.01	0.02	1.00						
15. 연령	-0.24***	0.22***	0.13*	0.16**	0.12*	0.09	0.11	0.01	0.09	-0.06	0.03	-0.11	-0.17**	-0.02	1.00					
16. 근속연수	-0.24***	0.25***	0.14*	0.16**	0.08	0.04	0.04	-0.03	0.09	-0.06	0.01	-0.09	-0.16**	-0.02	0.79***	1.00				
17.직급	-0.23***	0.24***	0.07	0.20***	0.12*	0.03	0.04	0.07	0.16**	-0.13*	-0.03	-0.03	-0.17**	-0.13	0.52***	0.63***	1.00			
18. 승진대상	0.03	-0.02	0.01	-0.09	-0.11	0.03	0.06	-0.09	0.01	0.01	-0.13*	0.05	0.00	0.12*	-0.17**	-0.20***	-0.15**	1.00		
19. 주관적 직무성과	0.60***	-0.32***	0.17**	0.19***	0.05	0.12	0.27***	0.32***	-0.31***	0.50***	0.28***	-0.21***	0.64***	0.03	-0.16**	-0.22***	-0.24***	0.03	1.00	
20. 객관적 직무성과	0.12*	0.00	0.08	-0.11	-0.17**	-0.02	-0.02	0.19***	-0.14**	0.10	0.14*	-0.10	0.18***	-0.07	-0.19***	-0.26***	-0.28***	-0.03	0.11	1.00

* p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

제 4 절 다중회귀분석

본 연구에서는 재택근무 경험의 인식이 직무성과에 미치는 영향을 분석한다. 이를 위해 독립변수로 개인적 요인(일과 삶의 균형, 개인성격 특성, 기술준비도), 직무특성 요인(직무자율성, 업무보호성, 소통협업), 관리적 요인(상사지원인식, 인사평가 불공정성), 환경적 요인(재택근무 환경품질)을 두고, 각 요인들이 종속변수인 주관적 직무성과와 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석하였다.

1. 주관적 직무성과에 관한 다중회귀분석

먼저 재택근무 경험의 인식이 주관적 직무성과에 미치는 영향을 분석하였다. 인식의 영향요인으로 개인적 요인, 직무특성 요인, 관리적 요인, 환경적 요인 4개 분야에 대하여 각각의 요인과 주관적 직무성과에 대한 관계를 분석하였다. 다중회귀분석 결과 본 분석에 사용된 회귀모형의 설명력은 $R^2=0.63$ 로 약 63%의 설명력을 가지고 있으며 통계적으로 유의함을 알 수 있다($F=17.26$, $p<0.0001$). 공차한계는 0.1 이상이며, VIF 값은 10 이하로 다중공선성이 발생하지 않았다. 결과를 살펴보면 재택근무 환경품질, 소통협업, 성격(외향성), 일과 삶의 균형, 기술준비도, 성격(성실성) 순으로 주관적 직무성과에 유의미한 영향력을 행사하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 재택근무 환경이 사무실과 유사한 시스템 및 환경으로 잘 구축되어 있을수록, 업무를 수행하면서 소통협업이 잘 이루어 질수록, 성격이 내향적일수록, 재택근무로 일과 삶의 균형이 잘 맞춰질수록, 신기술에 긍정적일수록 주관적 직무성과가 높아지는 것으로 나타났다. 그리고 개인의 성격특성에서 성실성이 재택근무의 주관적 직무성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표4-7> 재택근무 경험 인식과 주관적 직무성과의 관계

변수	회귀분석 결과					다중공선성		
	B	SE	t	p	β	VIF	공차한계	
(상수)	.583	.608	.96	.339				
일과 삶의 균형	.197	.057	3.48	.001***	0.211	1.819	.550	
성격	외향성	-.213	.049	-4.32	<.0001***	-0.217	1.248	.802
	안정성	.081	.050	1.63	.105	0.085	1.353	.739
	개방성	.033	.052	.63	.532	0.036	1.666	.600
	성실성	-.177	.071	-2.49	.014**	-0.124	1.232	.812
	원만성	.025	.062	.40	.691	0.020	1.256	.796
기술준비도	.180	.064	2.81	.006***	0.175	1.912	.523	
직무자율성	.024	.058	.41	.683	0.022	1.421	.704	
업무보호성	.088	.057	1.53	.128	0.083	1.468	.681	
소통협업	.239	.055	4.37	<.0001***	0.255	1.686	.593	
상사지원 인식	-.101	.058	-1.73	.086*	-0.111	2.042	.490	
인사평가 불공정성	-.072	.047	-1.52	.130	-0.090	1.732	.578	
재택근무 환경	.440	.068	6.52	<.0001***	0.398	1.831	.546	
성별	.014	.074	.19	.852	0.009	1.103	.907	
연령	.093	.076	1.22	.222	0.092	2.784	.359	
근속연수	-.067	.044	-1.51	.133	-0.125	3.376	.296	
직급	-.037	.071	-.52	.602	-0.032	1.865	.536	
승진대상여부	-.058	.090	-.65	.520	-0.031	1.136	.880	
R2= 0.631 F=17.26 (P<.0001)								

* p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

2. 객관적 직무성과에 관한 다중회귀분석

재택근무 경험의 인식이 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석하였다. 인식의 영향요인으로 개인적 요인, 직무특성 요인, 관리적 요인, 환경적 요인 4개 분야에 대하여 각각의 요인과 객관적 직무성과에 대한 관계를 분석하였으며 다중회귀분석 결과 본 분석에 사용된 회귀모형의 설명력은 R2=0.22로 약 22%의 설명력을 가지고 있으며 통계적으로 유의함을 알 수 있다(F=2.76, p<0.001). 공차한계는 0.1 이상이며, VIF

값은 10 이하로 다중공선성이 발생하지 않았다. 결과를 살펴보면 개인적 요인 중에는 성격의 성실성, 직무특성 요인은 직무자율성 순으로 직무성과에 유의미한 영향력을 행사하는 것으로 나타났으며 통제변수로는 직급이 유의미한 영향력을 행사하는 것으로 나타났다. 이를 통해 재택근무에서 직무자율성이 높을수록 객관적 직무성과가 높아지며, 개인의 성격특성에서는 성실성이 객관적 직무성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 직급이 낮아질수록 객관적 재택근무 직무성과가 높아지는 것으로 나타났다.

<표4-8> 재택근무 경험 인식과 객관적 직무성과의 관계

변수	회귀분석 결과					다중공선성		
	B	SE	t	p	β	VIF	공차한계	
(상수)	3.695	.505	7.32	<.0001***				
일과 삶의 균형	-.050	.047	-1.07	.285	-0.095	1.819	.550	
성격	외향성	.044	.041	1.08	.284	0.079	1.248	.802
	안정성	.044	.041	1.08	.284	0.082	1.353	.739
	개방성	-.042	.044	-.97	.333	-0.082	1.666	.600
	성실성	-.175	.059	-2.97	.003***	-0.216	1.232	.812
	원만성	-.013	.051	-.26	.794	-0.019	1.256	.796
기술준비도	.002	.053	.04	.971	0.003	1.912	.523	
직무자율성	.113	.049	2.34	.021**	0.183	1.421	.704	
업무모호성	-.040	.048	-.83	.406	-0.066	1.468	.681	
소통협업	.011	.045	.25	.807	0.021	1.686	.593	
상사지원 인식	-.001	.049	-.03	.979	-0.002	2.042	.490	
인사평가 불공정성	-.013	.039	-.32	.749	-0.028	1.732	.578	
재택근무 환경	.080	.056	1.42	.158	0.126	1.831	.546	
성별	-.073	.061	-1.18	.239	-0.082	1.103	.907	
연령	.037	.063	.58	.560	0.064	2.784	.359	
근속연수	-.061	.037	-1.67	.097*	-0.202	3.376	.296	
직급	-.124	.059	-2.12	.036**	-0.190	1.865	.536	
승진대상여부	-.094	.075	-1.25	.212	-0.088	1.136	.880	

R²= 0.215 F=2.76 (P=0.0003)

* p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

3. 가설검증과 결과해석

여기서는 앞선 재택근무 경험의 인식이 직무성과에 미치는 영향에 대한 다중회귀모형의 분석결과를 바탕으로 본 연구에서 설정한 가설을 검증하였다.

1) 개인적 요인과 직무성과

H1-1: 재택근무에서 일과 삶의 균형은 주관적 직무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다. (채택)

‘일과 삶의 균형’은 주관적 직무성과에 정(+)¹의 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 일과 삶의 균형은 일과 삶 사이에 시간, 에너지, 몰입 등 자원들이 적절히 배분되어 둘 사이에서 균형을 느끼고 만족을 느끼는 상태를 말하며(이용섭·양혜술 2012), 재택근무는 근무자에게 장소와 시간의 유연성을 주어 일과 삶, 즉 일과 가정, 성장, 여가에 대한 균형을 맞출 수 있게 하고 이는 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 일과 삶의 균형이 직무 및 생활 만족 즉 내면적인 만족도를 향상시키고 이것이 직무성과를 향상시킨다(정예지 등, 2016)는 연구결과와 일치한다.

**H1-2: 재택근무에서 성격 5요인 중 외향성은 주관적 직무성과에 부(-),
안정성, 개방성, 성실성, 원만성은 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
(부분채택)**

‘성격특성’ 중 외향성, 성실성은 주관적 직무성과에 부(-)¹의 인과관계가 있으며, 나머지 안정성, 개방성, 원만성은 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 외향성은 타인과의 상호작용을 중요시하고 자신의 관심사항을 타인에게 알리고 적극적으로 관심을 유도하는 성향(Goldberg,

1990; Block, 2010)으로 재택근무는 사람들과 떨어져 독립적이고 고립되어 일하는 방식으로 외향적인 사람보다는 내향적인 사람이 재택근무에서 직무성고가 향상되는 것으로 나타났다.

성실성은 사회적인 규범, 원칙들을 잘 지키고 조직적이며 책임감이 강한 특성을 가지며 특히 대부분의 연구에서 성과와 긍정적 영향관계(Hurtz & Donovan, 2000; Barrick & Mount, 1991)가 있음이 확인되었으며 이러한 결과는 본 연구와 일치하지 않았다. 성실성과 관련된 다른 연구를 살펴보면 다수의 구성원이 높은 성실성을 가지고 있어 평균적인 성실성이 높은 팀에서 일부 구성원의 성실성이 낮다면 집단 내 갈등이 높아지고 응집력은 약화될 것이라는 연구가 있으며(최보인·권석균, 2014), 성실성·다양성이 팀 성과에 부정적인 영향을 미침을 실증한 연구도 있다(van Vianen & De Dreu, 2001). 본 연구에서 재택근무 설문문항 중 성실성의 평균은 3.97로 조사한 변수 중 평균값이 가장 높았는데 이를 통해 다수의 구성원이 성실성이 높은 것으로 추측되며 이는 재택근무의 비대면 특성상 소수 구성원의 무임승차 행동에 의한 개인의 동기저하 및 업무수행 감소 현상이 나타날 수 있음을 의미한다. 또한 높은 성실성을 가지고 있는 사람들은 자신의 신념을 완고하게 지키려는 경향이 있어 새로운 지식과 기술의 학습을 방해하여 수행을 저하시킨다(LePine, Colquitt, & Erez, 2000; Martocchio & Judge, 1997)는 연구를 통해 볼 때 재택근무는 동료들과 떨어져, IT시스템을 통해 소통하고 협업하는 업무형태로 이때까지의 근무형태와 달리 새로운 기술의 학습이 필요하고 성실성은 이에 부정적 영향을 끼쳐 업무수행에 저하가 올 수 있을 것으로 추측된다.

H1-3 : 재택근무에서 기술준비도는 주관적 직무성고에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (채택)

‘기술준비도’는 주관적 직무성고에 정(+)의 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 기술준비도는 신기술을 포용하는 성향을 말하는 것(방천표,

2016)으로 재택근무는 IT기술을 활용하여 업무를 수행해야 함에 따라 새로운 기술에 무리 없이 적응하는 성향이 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 스마트 기기 활용에 대한 유용성이 개인 생산성에 긍정적 영향을 미친다(박상철·채성욱, 2014)는 연구결과, 즉 변화를 수용하고 활용함으로써 유용함을 얻을 수 있다고 인지한다면, 더 많은 활동이 이루어질 수 있고 해당 변화를 통해 더 높은 성과를 얻을 수 있을 것이라는 선행연구 결과들과 유사하다(이국용, 2010; 조성민·이선로, 2009).

**H1-4 : 재택근무에서 일과 삶의 균형은 객관적 직무성과에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다. (기각)**

‘일과 삶의 균형’은 객관적 직무성과와는 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 재택근무는 근무자에게 장소와 시간의 유연성을 주어 일과 삶 즉 일과 가정, 성장, 여가에 대한 균형을 맞출 수 있게 하고 이러한 균형이 주관적 직무성과에 긍정적 영향을 미쳤으나, 객관적 직무성과에는 유의미한 영향을 미치지 못하였다. 즉 재택근무자 개인의 주관적 평가와 달리 타인의 객관적 평가에는 일과 삶의 균형이 유의미한 영향을 미치지 못하였다.

**H1-5 : 재택근무에서 성격 5요인 중 외향성은 객관적 직무성과에 부(-),
안정성, 개방성, 성실성, 원만성은 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.
(기각)**

‘성격특성’ 중 성실성은 객관적 직무성과에 부(-)의 인과관계가 있으며, 나머지 외향성, 안정성, 개방성, 원만성은 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 성실성은 사회적인 규범, 원칙들을 잘 지키고 조직적이며 책임감이 강한 특성을 가지며 특히 대부분의 연구에서 성과와 긍정적 영향관계(Hurtz & Donovan, 2000; Barrick & Mount, 1991)가 있음이

확인되었으며 이러한 결과는 본 연구와 일치하지 않았다.

이러한 결과는 평균적인 성실성이 높은 팀에서 일부 구성원의 성실성이 낮다면 집단 내 갈등이 높아지고 응집력은 약화될 것이며(최보인·권석균,2014), 높은 성실성을 가지고 있는 사람들은 자신의 신념을 완고하게 지키려는 경향이 있어 새로운 지식과 기술의 학습을 방해하여 수행을 저하시킨다(LePine, Colquitt, & Erez, 2000; Martocchio & Judge, 1997)는 연구를 통해 본 연구의 결과를 유추해 볼 수 있다. 본 연구에서 성실성의 평균은 3.97로 높았으며 이를 통해 다수의 구성원이 성실성이 높은 것으로 추측된다. 이는 재택근무의 비대면 특성상 소수 구성원의 무임승차 행동으로 개인의 동기저하 및 업무수행 감소 현상이 나타날 수 있으며, 대면근무 업무방식과 달리 동료들과 떨어져, IT시스템을 통해 소통하고 협업하는 재택근무는 새로운 기술의 학습이 필요하고 성실성은 이에 부정적 영향을 끼쳐 업무수행에 저하가 올 수 있을 것으로 추측된다.

H1-6 : 재택근무에서 기술준비도는 객관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (기각)

‘기술준비도’는 객관적 직무성과와는 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 새로운 기술에 무리 없이 적응하고 자발적으로 신기술을 찾는 성향과 새로운 기술을 익히는 데에 부담감과 불편함을 느껴 잘 적응하는 못하는 성향의 차이는 재택근무에서 객관적 직무성과와의 관계는 잘 설명하지 못하는 것으로 보인다. 재택근무자 개인의 주관적 평가와 달리 타인의 객관적 평가에는 기술준비도가 유의미한 영향을 미치지 못하였다.

2) 직무특성 요인과 직무성과

H2-1 : 재택근무에서 직무자율성은 주관적 직무성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다. (기각)}

‘직무자율성’은 주관적 직무성과와 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 즉 재택근무자가 주어진 직무를 수행하는 절차, 방법, 일정에 있어서 스스로 선택할 수 있는 독립성, 재량권을 가지는 것은 주관적 직무성과에 유의미한 영향을 미치지 못하였다. 이러한 결과는 업무일정, 방법 등에서의 직무자율성이 재택근무에서 업무에 대한 자신감과 직무만족도를 제고하고 성과향상 등 구성원의 태도와 행동에 영향을 주는 중요한 요소(Hackman & Oldham 1975)라는 연구결과와 일치하지 않았다. 이는 응답자들이 업무자율성에 대한 이해가 주관적 직무성과 즉 응답자 본인이 생각하는 직무성과의 차이를 설명하지 못하는 것을 의미한다.

H2-2 : 재택근무에서 직무모호성은 주관적 직무성과에 부(-)^{의 영향을 미칠 것이다. (기각)}

‘직무모호성’은 주관적 직무성과와 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 즉 재택근무자가 업무에 대한 이해 및 정보부족으로 인한 불확실성으로 자신에게 주어진 역할이 불명확하다고 인식하는 정도로 주관적 직무성과에 유의미한 영향을 미치지 못하였다. 이는 응답자들이 업무모호성에 대한 이해가 주관적 직무성과 즉 응답자 본인이 생각하는 직무성과의 차이를 설명하지 못하는 것을 의미한다.

H2-3 : 재택근무에서 소통협업은 주관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (채택)

‘소통협업’은 주관적 직무성과에 정(+)의 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 조직의 업무는 활발한 소통을 통한 협업에 의해 이루어지며, 이는 상사의 지시와 이에 대한 피드백과 동료와의 소통이 원활해야 한다. 즉 재택근무 환경에서는 대면의 기회가 적기 때문에 업무성과를 향상시키려면 IT기술을 활용한 상사와 동료와 원활한 소통과 협업이 있을수록 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 커뮤니케이션 수준이 재택근무 등 스마트워크 업무성과에 유의미한 영향을 끼친다(강용식, 권순동 2016)는 연구결과와 일치한다.

H2-4 : 재택근무에서 직무자율성은 객관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (채택)

‘직무자율성’은 객관적 직무성과에 정(+)의 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 즉 재택근무자가 주어진 직무를 수행하는 절차, 방법, 일정에 있어서 스스로 선택할 수 있는 독립성, 재량권을 가지는 것은 업무에 대한 자신감과 직무만족도를 제고하고 성과향상 등 구성원의 태도와 행동에 영향을 주는 중요한 요소(Hackman & Oldham 1975)라는 연구결과와 일치한다. 이는 재택근무자의 직무자율성 이해가 주관적 직무성과의 차이는 설명하지 못하지만 타인평가인 객관적 직무성과에서는 유의미한 영향을 미치는 것을 의미한다.

H2-5 : 재택근무에서 직무보호성은 객관적 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다. (기각)

‘직무보호성’은 객관적 직무성과와 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 이는 주관적 직무성과의 통계적 결과와도 동일하며 재택

근무자가 업무에 대한 이해 및 정보부족으로 인한 불확실성으로 자신에게 주어진 역할이 불명확하다고 인식하는 정도로 이는 응답자들이 업무 모호성에 대한 이해가 타인평가인 객관적 직무성과의 차이를 설명하지 못하는 것을 의미한다.

H2-6 : 재택근무에서 소통협업은 객관적 직무성과에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다. (기각)

‘소통협업’은 객관적 직무성과와는 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 조직의 업무는 활발한 소통을 통한 협업에 의해 이루어지며, 이를 통해 업무성과가 향상된다고 했다(강민완, 2006). 하지만 이는 재택근무의 객관적 직무성과에는 유의미한 영향을 미치지 못하였다.

3) 관리적 요인과 직무성과

H3-1 : 재택근무에서 상사지원인식은 주관적 직무성과에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다. (기각)

‘상사지원 인식’은 주관적 직무성과에 통계적으로 유의미한 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 이는 상사로부터 재택근무 활용 시 받는 동기부여, 격려, 지지 및 도움이 이를 인식한 근로자의 생산성 향상을 위한 동기를 촉진할 수 있다는 의견(오지원, 2020)과 일치하지 않았다. 이러한 결과는 남부발전에서의 재택근무 활용은 상사의 지원의지와 관계없이 코로나19로 인한 감염병 예방이라는 목적으로 시행되었다는 점에서 기존의 선행연구와 차이가 있으며, 이에 따라 상사의 지원에 의한 동기부여와 직무성과의 관계에 있어 결과에 차이가 발생한 것으로 보인다.

H3-2 : 재택근무에서 인사평가 불공정성은 주관적 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다. (기각)

‘인사평가 불공정성’은 주관적 직무성과와 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 즉 재택근무로 인해 상사나 동료와 떨어져 근무하는 것이 인사평가에 있어 불이익을 당하지 않을까하는 우려가 주관적 업무성과에 유의미한 영향을 미치지 못하는 못하였다. 이러한 결과는 재택근무에 대한 인사평가 불공정성이 직무성과에 부정적 영향을 미친다(강용식, 권순동 2016)는 연구결과와 일치하지 않았다. 이는 남부발전의 경우 재택근무 활용이 코로나19로 인한 감염병 예방 목적으로 전 직원을 대상으로 시행되다 보니 인사평가 불이익에 대한 부담이 적었던 것으로 추측된다.

H3-3 : 재택근무에서 상사지원인식은 객관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (기각)

‘상사지원 인식’은 객관적 직무성과와 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 이는 주관적 직무성과의 통계적 결과와는 차이가 있는데 남부발전의 경우 코로나19로 인해 상사의 동기부여, 격려 등 지원 의지와 상관없이 재택근무가 이루어져 이에 대한 영향이 유의미하지 않았던 것으로 추측된다.

H3-4 : 재택근무에서 인사평가 불공정성은 객관적 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다. (기각)

‘인사평가 불공정성’은 객관적 직무성과와 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 이는 주관적 직무성과의 통계적 결과와도 동일하며 남부발전은 코로나19에 대응하여 전 직원 대상으로 재택근무가 이루어지다 보니 재택근무로 인해 상사나 동료와 떨어져 근무하는 것에 대한 인사평가 부담감이 적었던 것으로 추측된다.

4) 환경적 요인과 직무성과

H4-1 : 재택근무 환경은 주관적 직무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다. (채택)

‘재택근무 환경품질’은 주관적 직무성과에 정(+)¹의 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 재택근무 환경이 집안일, 소음 등 방해요인을 제거하고 사무실과 유사한 시스템 환경이 될수록 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 재택근무 환경품질이 재택근무 생산성에 유의미한 영향을 끼친다(이대형, 조승연 2014)는 연구결과와 일치한다.

H4-2 : 재택근무 환경은 객관적 직무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다. (기각)

‘재택근무 환경품질’은 객관적 직무성과와는 통계적으로 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 이는 재택근무 환경품질이 주관적 직무성과에는 유의미한 영향을 미친것과는 상이한 결과로 재택근무자 자신의 자가평가인 주관적 직무성과와 달리 타인평가인 객관적 직무성과에는 재택근무 환경품질이 유의미한 영향을 미치지 못하였다.

<표4-9> 가설검증 결과

가 설	검증결과
H1. 개인적 요인	
1. 재택근무에서의 일과 삶의 균형은 주관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채택
2. 재택근무에서 성격5요인 중 외향성은 주관적 직무성과에 부(-), 안정성, 개방성, 성실성, 친화성은 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
3. 재택근무에서 기술준비도는 주관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채택
4. 재택근무에서의 일과 삶의 균형은 객관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기각
5. 재택근무에서 성격5요인 중 외향성은 객관적 직무성과에 부(-), 안정성, 개방성, 성실성, 친화성은 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기각
6. 재택근무에서 기술준비도는 객관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2. 직무특성 요인	
1. 재택근무에서 직무자율성은 주관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기각
2. 재택근무에서 직무보호성은 주관적 직무성과에 부(-) 의 영향을 미칠 것이다.	기각
3. 재택근무에서 소통협업은 주관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채택
4. 재택근무에서 직무자율성은 객관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채택
5. 재택근무에서 직무보호성은 객관적 직무성과에 부(-) 의 영향을 미칠 것이다.	기각
6. 재택근무에서 소통협업은 객관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3. 관리적 요인	
1. 재택근무에서 상사지원인식은 주관적 직무성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기각
2. 재택근무에서 인사평가 불공정성은 주관적 직무성과에 부(-) 의 영향을 미칠 것이다.	기각

가 설	검증결과
H3. 관리적 요인	
3. 재택근무에서 상사지원인식은 객관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
4. 재택근무에서 인사평가 불공정성은 객관적 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H4. 환경적 요인	
1. 재택근무 환경은 주관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2. 재택근무 환경은 객관적 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

제 5 장 결 론

제 1 절 연구 결과 및 시사점

1. 연구 결과

재택근무는 IT정보통신 기술을 기반으로 시간과 장소에 얽매이지 않고 유연하게 일할 수 있는 근무환경(한국정보화 진흥원, 2018)으로 우리나라는 2000년대 초 일과 삶의 균형을 위하여 일부 공공기관 및 대기업(삼성, LG, SK 등)에서 도입하였다(강용식·권순동, 2016). 그러나 업무특성, 복무관리 문제, 위계질서가 뚜렷한 조직문화와 경영진의 재택근무 생산성에 대한 의구심 등 부정적 인식으로 재택근무가 정착되지는 못하였다(장현주·최무현, 2009). 이러한 상황 속에서 2019년 발생한 코로나는 기존에 기업이 유지해 온 대면 중심의 사무실 근무의 틀을 깨고 비대면 업무방식인 재택근무가 확산되는 계기가 되었으며, 기업에게 새로운 일하는 방식으로써 재택근무의 가능성을 시험하는 기회가 되고 있다. 이에 회사의 재택근무에 대한 의구심을 없애고 재택근무가 하나의 근무형태로 정착되기 위해선 재택근무와 직무성과 간의 영향관계에 관한 실증적 연구가 필요하다고 할 수 있다.

재택근무에 대한 선행연구를 살펴보면 정보통신기술이나 정책적 연구가 대부분으로 재택근무와 직무성과를 확인하는 연구는 드물었다. 최근 들어 코로나19로 재택근무에 대한 경험이 늘어나면서 재택근무와 직무성과에 관한 실증적 연구가 점차 나타나고 있으나 주로 주관적 직무성과와의 관계 분석으로 객관적 직무성과에 관한 연구는 거의 없다.

이에 본 연구는 재택근무의 경험에 대한 인식이 직무성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 재택근무에 대한 인식에 영향을 주는 요인으로 개인적(일과 삶의 균형, 성격특성, 기술준비도), 직무특성(직무자율성,

업무모호성, 소통협업), 관리적(상사지원인식, 인사평가 불공정성), 환경적 요인(재택근무 환경품질)의 4가지로 구분하고, 이에 따른 인식의 차이가 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 확인하고자 시작하였다.

본 연구의 대상은 한국남부발전(주)에 재직 중인 재택근무를 경험한 직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 233명의 설문응답을 받았으며, 그중 유효하지 않은 32개의 응답을 제외하고 201명의 설문응답 데이터를 기초로 분석하였다.

실증분석한 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 재택근무의 인식에 영향요인으로 개인적 요인이 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 일과 삶의 균형, 기술준비도는 주관적 직무성과에 유의한 긍정적 영향을 미쳤으며, 성격(외향성, 성실성)은 주관적 직무성과에 유의한 부정적 영향을 미쳤다. 그리고 객관적 직무성과에는 개인적 요인 중 성격(성실성)만이 유의한 부정적 영향을 미쳤다. 이를 통해 일과 삶의 균형이 잘 맞춰지고, 신기술을 포용하는 성향이 강할수록, 혼자 일하는 것을 선호하는 내향적인 성격일수록 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것이 확인되었다. 여기서 특이한 것은 계획적이고 자기통제를 잘하는 성격요인인 성실성이 주관적·객관적 직무성과에 부정적 영향을 미친다는 것이다. 설문조사 결과, 성실성의 평균은 3.97로 설문 응답자들은 대체로 자신이 성실성이 높다고 인식하고 있었다. 이는 다수의 구성원이 높은 성실성을 가지고 있어 평균적인 성실성이 높은 팀에서 일부 구성원의 성실성이 낮다면 집단 내 갈등이 높아지고 응집력이 낮아지며 성과에 부정적인 영향을 끼치게 된다는(van Vianen & De Dreu, 2001) 선행연구를 통해 추측해 보건대 재택근무의 비대면 특성상 소수 구성원의 무임승차 행동이 성실성이 높은 개인에 동기저하, 업무수행 감소 현상을 미친것으로 추측된다. 또한 높은 성실성을 가진 사람은 자신의 신념을 완고하게 지키려는 경향이 새로운 지식과 기술의 학습을 방해하여 수행을 저해한다(LePine, Colquitt, & Erez, 2000; Martocchio & Judge, 1997)는 선행연구를 통해 재택근무의 새로운 업무

형태가 직무수행에 도움이 되지 못한 것으로 추측된다.

둘째, 직무특성 요인이 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 소통협업이 주관적 직무성과에 유의한 긍정적 영향을 미쳤으며, 직무자율성은 객관적 직무성과에 유의한 긍정적 영향을 미쳤다. 즉 재택근무 환경하에서는 동료들과 떨어져 비대면으로 업무를 수행해야 하므로 IT기술을 활용한 소통과 협업이 원활히 이루어질수록 재택근무자 본인이 느끼는 직무성과에는 긍정적 영향을 미치는 것이 확인되었다. 그리고 재택근무는 상사와 떨어져 독립적으로 업무를 수행해야 하다 보니 상사의 지시, 감독이 어려울 수 있는데 이러한 환경하에서 재택근무자에게 직무에 대한 폭넓은 의사결정권은 부여하는 것은 조직구성원이 대면 업무방식이라는 기존의 업무방식의 틀을 깨고 최선의 방법을 찾게 해주어 타인이 평가하는 객관적 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

셋째, 관리적 요인이 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 상사지원인식과 인사평가 불공정성은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 이는 상사로부터 받는 동기부여가 근로자의 생산성 향상을 위한 동기를 촉진할 수 있다는 의견(오지원, 2020)과 일치하지 않는데, 코로나19라는 특수한 상황에서 재택근무가 시행되다 보니 상사지원인식이나 인사평가 등 상사, 동료들의 부정적 인식에 대한 우려 및 영향이 적었던 것으로 추측된다.

넷째, 환경적 요인이 주관적, 객관적 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 재택근무의 환경품질은 주관적 직무성과에는 유의한 긍정적 영향을, 객관적 직무성과에는 유의한 영향을 미치지 않았다. 즉 재택근무 환경이 집안일, 소음 등의 방해요인을 제거하고 사무실과 유사한 환경이 될수록 주관적 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

그리고 주관적 직무성과와 객관적 직무성과에 있어 분석에 차이가 발생하는 것은 먼저 주관적 직무성과는 자가평가인 반면, 객관적 직무성과는 타인평가로 성과평가 주체에 차이가 있으며, 공공기관은 공공성을

추구하는 업무특성상 정량적 평가가 어렵고, 연공성이 강해 부서에서 연장자 이거나 전입 순으로 평가받는 경향이 결과에 영향을 미친 것으로 추측된다.

2. 시사점

본 연구결과를 토대로 학술적, 정책적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 재택근무 경험의 인식이 직무성과에 미치는 영향을 기존 선행연구와 달리 주관적 직무성과뿐만 아니라 객관적 직무성과와의 관계까지 실증한 연구라는 점에서 학문적 의의를 찾을 수 있을 것이다.

둘째, 개인적 요인에서 일과 삶의 균형이 주관적 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 재택근무를 통한 시간적 여유를 가족, 여가, 성장을 위한 시간에 투자함으로써 직원들은 일과 삶의 균형을 맞추고 이는 직무성과에 긍정적 영향을 미치는데, 기업이 인적자원을 전략적으로 관리하고 직원과 함께 성장하기 위해서는 워라밸 정책을 활성화해야 한다. 이에 업무 관련 자기계발을 원하는 직원에게 기업 차원에서 교육훈련 프로그램을 제공하는 것 등이 해당할 것이다.

셋째, 개인적 요인의 성격(외향성)은 주관적 직무성과에 부정적 영향을, 직무특성 요인의 소통협업은 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 재택근무는 직장동료와 떨어져 IT시스템, 주로 사내 메신저를 통해 소통하게 되는데 텍스트로 소통하다 보니 동료들과의 소통, 협업이 원활하지 않아 업무추진에 어려움이 발생할 수 있다. 그리고 외향적인 사람은 타인과의 상호작용, 소통을 중요시하는데 재택근무의 독립적이고 고립된 업무형태가 상호교류를 어렵게 하여 직무성과에 부정적 영향을 미칠 수 있다. 재택근무에서 직무성과를 높이기 위해서는 구성원 간에 소통이 원활하게 될 수 있도록 IT인프라를 강화하여 메신저뿐만 아니라 화상 시스템 등 다양한 소통 도구를 마련하고, 정기적인 미팅을 통해 구성원 간에 소통이 활성화되고 친밀도가 높아질 수 있도록 하여야 한다.

넷째, 개인적 요인의 성격(성실성)은 주관적, 객관적 직무성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 재택근무는 대면 근무 대비 관리자가 구성원의 업무행태를 관리·감독하기가 어려워 일부 구성원에게서 무임승차 행동이 나타날 수 있으며 이는 성실하게 일하는 사람들의 동기를 저하하고 업무수행을 감소시킬 수 있다. 이에 회사는 구성원의 무임승차 행동을 막고 조직의 업무성과를 향상시키기 위해 재택근무에서의 업무 진행과정 및 실적에 대한 관리시스템을 만드는 것이 필요하다.

다섯째, 개인적 요인의 기술준비도는 주관적 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 새로운 기술을 남들보다 먼저 긍정적으로 받아들이는 성향일수록 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는데, 재택근무는 다양한 IT시스템을 이용하여 업무를 수행해야 하므로 기술준비도가 높은 사람들이 적응하기가 쉽다. 이에 회사는 기술준비도가 낮은 사람들도 재택근무에서 성과를 높일 수 있도록 시스템에 쉽게 접근하고 이용할 수 있도록 교육 및 매뉴얼 제공은 물론이고, 직관적으로 사용할 수 있도록 시스템을 구축하여야 한다.

여섯째, 직무특성 요인의 직무자율성은 객관적 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 자신이 수행하는 업무에 대한 자율권을 가진 직원은 내재적 동기부여가 되고 결과적으로 성과향상 등에 영향을 미친다(Hackman & Oldham, 1975). 재택근무는 업무일정 측면에서 업무자율성을 제공함으로써 업무에 대한 자신감과 직무만족도를 제고할 수 있을 것으로 사료되며(박계관·권용수, 2010), 이에 회사는 재택근무자에게 직무재량권을 주는 조직문화나 분위기를 조성하여야 한다.

일곱째, 환경적 요인의 재택근무 환경품질은 주관적 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 재택근무 환경이 집안일, 소음 등 방해요인을 제거하고 사무실과 유사한 시스템 환경이 될수록 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 장기적으로 재택근무를 이용하는 직원의 경우 회사가 업무용 사무기기를 지원하는 등 사무실과 최대한 유사한 환경을 조성할 수 있도록 도와야 할 것이다.

조직에서의 인적자원관리는 조직의 경쟁력을 높이고 조직의 효과성을

높이는 중요한 요소 중 하나로 불확실한 환경변화 속에서 업무의 안정성 및 연속성을 확보하고 직원들의 삶의 질을 높이기 위해서는 재택근무에 대한 활성화가 필요하다. 그리고 이를 위해선 회사 그리고 사회의 적극적인 지원이 있어야 할 것이다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후과제

본 연구는 연구범위 및 연구방법에 있어 몇 가지 한계점을 가지고 있어 후속 연구를 위하여 다음과 같이 제언하고자 한다.

첫째, 본 연구는 코로나19라는 특수한 상황에서 감염병 확산방지를 위해 재택근무가 활용되어, 연구결과를 일반적인 상황에서 재택근무를 운영하는 회사에 적용하는 데 한계가 있다. 그리고 조직마다 재택근무 운영방식 및 정보시스템 품질에 차이가 있다는 점에서 조사대상이 한국 남부발전(주) 직원으로 한정되어 일반화하기 어려운 한계 또한 있다. 이에 각 조직의 상황에 맞는 후속 연구를 진행하여 연구결과가 일관성있게 검증되는지 또는 차별되는 결과는 무엇인지에 대해 확인할 필요가 있다.

둘째, 재택근무 경험의 인식이 직무성과에 미치는 영향요인 변수는 본 연구에서 제안한 변수 외에도 여러 가지가 있을 수 있으므로 향후 연구에서는 다양한 변수를 활용 및 통제한다면 더욱 설명력 높은 결과가 나올 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 종속변수인 객관적 직무성과를 개인정보 수집의 문제로 설문조사 문항으로 구성하여 조사하였다. 이에 따라 수집된 정보에 주관적인 요인이 작용하여 정확도가 떨어질 수 있는 한계가 있다.

넷째, 본 연구의 변수에 대한 측정은 구성원의 인식조사를 위한 설문조사를 통한 양적연구만 진행하였다. 재택근무 경험의 인식이 직무성과에 미치는 영향을 도출해 내기 위해 다양한 그룹을 대상으로 인터뷰 등의 방법을 병행한다면 더 완성도 높은 연구가 될 수 있을 것이다.

마지막으로 본 연구는 코로나19라는 일반적이지 않은 상황에서 재택

근무가 도입되었기 때문에 직원들의 재택근무 활용기간이 짧고 정기적이지 않아 재택근무 경험의 인식이 직무성과에 미치는 영향에 대한 인과관계를 실증하는데 한계가 있었다. 하지만 코로나로 인한 재택근무 활용은 재택근무에 대한 업무프로세스 및 시스템 환경구축을 가져왔으며, 사용자나 근로자에게 재택근무 활용의 가능성을 보여주었다. 이에 재택근무가 새로운 일하는 방식으로 정착될 수 있도록 심도있는 후속연구가 이루어지길 기대해 본다.

참 고 문 헌

- 강용식, 권순동. (2014) "스마트워크 환경하의 업무성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구." 한국경영학회 통합학술발표논문집, 14(8), 923-946.
- 고은정, 김상수. (2017). "유연근무제 사용에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 : 동기 및 개인, 조직, 직무 특성의 조절효과를 중심으로." 경영컨설팅연구, 17(4), 87-101.
- 권경득, 최연택 (2010). "지방공무원의 성격유형, 직무행태 및 조직성공에 관한 연구." 한국지방자치학회보, 22(4), 265-287.
- 김순양, 배문수, 고수정. (2015). "공공기관 종사자의 유연근무제 채택의 영향요인에 관한 연구". 地域發展研究, 24(2), 187-217.
- 김승남. (2012). "재택근무, 주거 및 고용입지, 가구 통행수요의 관계 : 수도권 지역의 정보화 직종 종사자를 중심으로". 국내박사학위논문, 서울대학교 대학원, 서울.
- 김용운. (2013). "공무원의 스마트워크 참여에 대한 영향요인 분석". 한국정책과학학회보, 17(3), 117-135.
- 문영규. (2001). 개인성격 유형과 직업선호도에 관한 연구 : K 대학 간 호과 학생들을 중심으로, 경북논총, 8, 383-396.
- 박계관, 권용수. (2011). "원격근무 효과성의 결정요인에 관한 연구." 한국행정연구원, 19(4), 219-241.

- 박미혜. (2018). "개인의 성격 특성과 팀 맥락 특성이 개인의 활용과 탐험에 미치는 영향." 국내박사학위논문, 서울대학교. 서울
- 박상훈, 김우철. (2018). "국가과학기술 연구인력의 자기효능감이 직무 성과와 이직의도에 미치는 영향." 역량개발학습연구, 13(1), 73-99.
- 방천표, 이진춘. (2016). "기술준비도가 혁신과 성과에 미치는 영향." 의사결정학연구, 24(1), 37-50.
- 배귀희, 양건모. (2011). "공무원 유연근무제 정착에 관한 실증적 연구." 한국지방자치학회보, 23(4), 125-153.
- 서아영. (2012). "스마트(Smart Work)환경에서 개인의 직무만족에 영향을 미치는 요인", e-비즈니스 연구, 13(3), 427-459.
- 서형준. (2021). "공공부문 스마트워크 이용 영향요인: 스마트워크센터와 재택근무이용을 중심으로." 한국정책과학학회보, 25(1), 1-35.
- 손연정. (2021). "비대면 시대 일하는 방식의 변화와 일·생활균형". 세종: 한국노동연구원.
- 신호철, 양병화. (2013). "인지능력과 성격이 직무성과에 미치는 결합효과(joint effects)에 관한 연구." 조직과 인사관리연구, 37(1), 1-29.

- 안수영. (2022). "확장된 기술수용모델을 사용한 무인점포의 특성이 지속사용의도에 미치는 영향." 국내석사학위논문, 서울대학교 대학원. 서울
- 오인수, 김광현, Todd C. Darnold, 황종오, 유태용, 박영아, 박량희. (2007). "직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석". 인사·조직연구, 15(4), 43-86.
- 우성민, 이진구. (2021). "상사의 코칭리더십이 조직구성원의 직무성과와 이직의도에 미치는 영향." 역량개발학습연구(구 한국HRD연구), 16(3), 159-189.
- 이대형, 조승연, 김희용. (2014). "스마트워크를 통한 직원 만족도와 업무 생산성 증대에 관한 연구 : 홈오피스 환경에서". 정보화 정책, 21(2), 24-48.
- 이유미, 김인재. (2022). "서비스업 종사자의 재택근무 영향요인이 재택근무 만족도에 미치는 영향: 지식경영프로세스의 조절효과의 관점에서." 인터넷전자상거래연구, 22(4), 243-259.
- 이윤수, 이영주, 조대연. (2020). "직무 재창조가 객관적·주관적 직무성과에 미치는 영향 : 밀레니얼 세대와 기성세대 영업관리자 간 집단 비교를 중심으로". 기업교육과 인재연구, 22(1), 145-162.
- 이지영, 김명언, 전정호. (2015). "개인-조직 문화 적합도와 개인-팀 문화 적합도가 조직에서의 직무태도 및 객관적 직무성과에 미치는 차별적 효과". 한국인사관리학회 학술대회 발표논문집, 15(1), 452-474.

- 이진기. (2021). “재택근무 특성 인식이 직무창의성, 직무만족 및 직무 성과에 미치는 영향”. 국내박사학위논문, 동의대학교 대학원, 부산.
- 이진영, 이충기. (2019). "스마트워크 인식이 직무만족과 조직충성도에 미치는 영향: H 여행사 종사원을 중심으로." 호텔관광연구, 21(1), 16-30.
- 이서연. (2021). “공무원 재택근무 활성화 방안 연구 : 경기도교육청 교육행정직 공무원을 중심으로”. 국내석사학위논문, 고려대학교 대학원, 서울.
- 이용엽, 양해술. (2012). "셀프리더십이 직무몰입과 스트레스에 미치는 영향: 유통업 종사자들의 일과 삶의 균형 매개 효과를 중심으로." 물류학회지, 22(2), 295-321.
- 임재진. (2021). “포스트 코로나 시대 공무원 재택근무의 효과성을 위한 개선과제”. 한국인사행정학회보, 20(1), 277-291
- 장현주, 최무현. (2009). "참여정부의 가족친화적 근무제도에 대한 평가." 한국인사행정학회보, 8(3), 121-154.
- 정용수, 김진수. (2020). “재택근무 제도강화와 테크노 스트레스가 업무 생산성에 미치는 영향에 관한 연구 : 행동통제와 기술준비도의 조절효과를 중심으로”. 한국데이터전략학회, 27(4), 63-83
- 최보인, 권석균. (2014). "구성원 성격 다양성이 팀 성과와 만족에 미치는 영향과 변혁적 리더십의 조절효과." 인적자원관리연구, 21(5), 47-71.

- 최정락, 유태용. (2012). "성격과 직무수행 간의 비선형적 관계: 직무창의성의 조절효과." 한국심리학회지 산업 및 조직, 25(2), 299-324.
- 한영래. (2016). "유연근무제 활용이 근무평정에 미치는 영향 및 활성화 방안." 국내석사학위논문, 서울대학교. 서울.
- 황순옥, 한상일. (2013). "유연근무제 시행이 만족도와 효능감, 업무성과에 미치는 영향." 지방정부연구, 17(2), 391-414.
- 허성욱. (2022). "재택근무, 조직문화, 그리고 직무만족 : 조직문화의 조절효과를 중심으로". 한국정책과학학회보, 26(1), 89-109
- 한국정보화진흥원. (2017). "2017년 스마트워크 실태조사 결과보고서". NIA VIII-RER-C-17016.
- 엠브레인. (2020). 2020 직장인 재택근무 관련 인식 조사. 트렌드모니터, <https://www.trendmonitor.co.kr/tmweb/trend/allTrend/detail.do?bIdx=1944&code=0402&trendType=CKOREA>.
- Baruch, Y. (2001). "The Status of Research on Teleworking and an Agenda for Future Research." International Journal of Management Reviews, 3(2), 113-129.
- Baruch, Y. and Nicholson, N. (1997). Home, Sweet Work: Requirements for Effective Home Working. Journal of General Management, 23, 15-30.

- Blumberg, M. & Pringle, C. D. (1982). "The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance", *AMR*, 7(4), 560-569.
- Olson, Margrethe H. (1983). *Remote Office Work: Changing Work Pattern in Space and Time*. *Communications of the ACM* (March).
- Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). "Managerial attitudes and performance". *IL: Irwin.Psychology*, 19(4), 363-373.
- LePine, J. A., Colquitt, J. A., & Erez, A. (2000). "Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience. *Personnel Psychology*, 53, 563-593.
- Rogers, E. W. & Wright, P. M. (1998). "Measuring organizational performance in strategic human resource management: Problems, prospects and performance information markets", *Human Resource Management Review*, 8(3), 311-331.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). "Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings", *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.

Venkateshk, Alladi, and Nicholar P Vitalari. (1992). "An Emerging Distributed Work Arrangement: An Investigation of Computer-Based Supplemental Work-at-Home". *Management Science*, 39(12), 1687-1706.

[부록] 설문지

<설문지>

안녕하십니까? 본 설문은 ‘재택근무 제도’에 관한 연구를 위해 작성되었습니다.

본 설문의 내용은 옳고 그름의 정답을 요구하는 것이 아니며, 귀하께서 느끼고 생각하시는 바에 따라 솔직하게 응답해주시면 됩니다.

설문조사의 모든 내용은 학술적 연구자료로만 활용되며, 익명으로 처리되어 응답하신 내용은 절대 비밀이 보장됩니다.

본 설문조사에 참여해주셔서 대단히 감사드립니다.

2022월 4월

서울대학교 행정대학원

지도교수 : 고 길 곤

연구자 : 이 화 정

설문에 의문사항이 있을 경우 문의주시기 바랍니다.

I. 본 설문은 코로나19로 인한 「재택근무제도 시행 이후」 귀하의 재택근무 경험에 따른 생각이나 의견이 가장 일치하는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

1. 개인적 요인

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
나의 경험상 재택근무를 통해 성취한 업무와 삶 간의 균형에 만족한다					
나의 경험상 재택근무로 인해 업무와 가정생활 간 균형을 성공적으로 맞추기 힘들다					
나의 경험상 재택근무가 자기계발을 가능하게 하여 업무와 삶 간 균형을 성공적으로 맞출 수 있다					
나의 경험상 재택근무가 여가, 취미생활을 가능하게 하여 업무와 삶 간 균형을 성공적으로 맞출 수 있다					
나의 경험상 재택근무를 하면서 업무요구와 나의 사생활 및 가족생활 간의 균형을 맞추는 것이 용이하다					
나는 혼자 업무를 처리하는 것이 좋다					
나는 다른 사람과 함께 일하는 것이 좋다					
나는 조그마한 일에 민감하지 않다					
나는 종종 우울해진다					

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
나는 창의적인 일을 좋아한다					
나는 호기심이 많다					
나는 내 자신을 스스로 통제하고자 노력 한다					
나는 주어진 일을 확실하게 처리한다					
나는 다른 사람에게 배려심이 많다					
나는 어려움에 부딪친 사람들을 도와주려 고 하는 편이다					
나는 새로운 기술에 대한 거부감이 없 는 편이다					
나는 새로운 기술을 남들보다 먼저 이 용하는 편이다					
나는 새로운 기술의 이용방법을 익히는 것이 귀찮고 성가신 일이라고 생각한다					
나는 새로운 기술을 이용하는 것이 웬지 불안하다					

2. 직무특성 요인

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
나는 재택근무 시 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다					
나는 재택근무 시 업무수행 속도/마감시간 을 조절할 수 있다					
나는 재택근무 시 업무수행 평가지표/기준 마련에 참여할 수 있다					

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
나는 재택근무 시 담당 업무에 대한 책임범위가 불분명하다					
나는 재택근무 시 담당 업무에 대한 우선순위가 불분명하다					
나는 재택근무 시 담당 업무에 대한 수행방법이 불분명하다					
나는 재택근무 시 업무상 협조가 필요한 경우 직원 간 협업이 대체로 원활하지 않다					
나는 재택근무 시 업무를 수행함에 있어 상하 간(수직적) 의사소통이 원활하다					
나는 재택근무 시 업무를 수행함에 있어 직원 간(수평적) 의사소통이 원활하다					

3. 관리적 요인

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
나의 상사는 재택근무시 내가 미래에 지향해야 할 확고한 비전을 제시해 준다					
나의 상사는 재택근무시 내가 열심히 일할 수 있도록 동기를 부여한다					
나의 상사는 재택근무시 내가 새로운 시각에서 업무를 수행할 수 있도록 장려한다					
상사는 내가 재택근무를 하면 좋게 생각하지 않을 것이다					
나의 동료는 내가 재택근무를 하면 불리하게 평가할 것이다					
재택근무자에 대한 인사평가는 공정하지 못할 것이다					

4. 환경적 요인

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
나의 재택근무 환경은 독립된 사무공간으로 구성되어 있다					
나의 재택근무 환경은 회사와 상시 연락가능한 상태를 유지할 수 있다					
나의 재택근무 환경은 외부요인(소음, 업무방해, 집안일 등)의 영향을 덜 받는다					
나의 재택근무 환경은 근무할 수 있는 분위기가 조성되어 있다					
나의 재택근무 환경은 업무자료의 보안, 안전성이 확보되어 있다					

II. 다음 질문에 대해 해당되는 부분에 체크하여 주시기 바랍니다.

1. 주관적 직무성과

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
나는 재택근무에서 업무를 더 효율적으로 처리한다					
나는 재택근무에서 더 많은 직무성과를 낸다					
나는 재택근무에서 전체적인 직무생산성이 더 높아진다					
나는 재택근무로 야근 등 업무시간이 더 길어졌다					

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
나는 재택근무로 일과 삶(가정 등)의 경계가 모호해져 업무집중도가 오히려 낮아졌다					
나는 재택근무로 팀원과 업무협업이 어려워 대면근무와 비교할 때 업무절차가 오히려 늘어났다.					
나는 재택근무로 팀원간에 정보공유가 어려워 직무지식이 대면근무와 비교할 때 향상되지 않았다					
나는 재택근무로 직무숙련도가 대면근무 대비 향상되었다					

2. 객관적 직무성과

2-1. 나의 재택근무 시행 이전 대비 근무성적(인사평가 종합등급) 변동은? ('19년 대비 '22년 근무성적 변화의 방향 : 향상/동일/하락)

① -2등급 이상 ② -1등급 ③ 0(변동없음) ④ +1등급 ⑤ +2등급 이상

* 입사가 19년 이후인 경우 입사 첫해 대비 22년 근무성적 변화 비교

Ⅲ. 다음은 인구통계학적 질문입니다. 해당되는 부분에 체크하여 주시기 바랍니다.

1. 일주일 중 재택근무 활용 횟수(주당)?

① 1일 ② 2일 ③ 3일 ④ 4일 ⑤ 5일 이상

2. 귀하의 성별은?

- ① 남성 ② 여성

3. 귀하의 결혼여부는?

- ① 기혼 ② 미혼

4. 귀하의 거주형태는?

- ① 혼자 거주(주말부부 포함) ② 가족과 함께 거주

5. 맞벌이 여부는?

- ① 외벌이 ② 맞벌이

6. 초등학교 이하 자녀 유무는?

- ① 있음 ② 없음

7. 귀하의 연령은?

- ① 10대 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 이상

8. 귀하의 근속연수는?

- ① 5년 미만 ② 5~10년 미만 ③ 10~15년 미만 ④ 15~20년 미만
⑤ 20~25년 미만 ⑥ 25~30년 미만 ⑦ 30~35년 미만 ⑧ 35년 이상

9. 귀하의 직급은?

- ① 사원 ② 차장 ③ 부장 ④ 실·처장이상

10. 귀하는 재택근무 시행 중('20년~'22년) 승진 대상이었습니까?

- ① 대상임 ② 대상 아님

11. 귀하의 직무특성은?

- ① 경영기획/관리 ② 조달(연료/계약) ③ 사업개발(국내외/신재생 등)
④ 발전기획/거래 ⑤ 발전운전/정비 ⑥ 설계/건설 ⑦ 품질/안전

12. 귀하는 근무지?

- ① 본사 ② 사업소

오랜시간 설문에 응답해 주셔서 감사합니다

Abstract

The Effect of Perceptions of Telecommuting Experience on Job Performance

– Focusing on Influencing Factors of Perception –

LEE, HWA JUNG

Master of Public Enterprise Policy

The Graduate School

of Public Administration

Seoul National University

Telecommuting was introduced in Korea in the early 2000,s by some public institutions and large companies for work-life balance, but it was not activated due to negative perceptions such as the work characteristics, service management issues, hierarchical organizational culture, and management's doubts about the productivity of telecommuting. However, with the outbreak of the coronavirus in 2019, telecommuting, which is a non-face-to-face work style, is spreading from face-to-face

office work, which is the general work style of companies, and is becoming an opportunity for companies to test its potential as a new way of working. Therefore, empirical research on the relationship between telecommuting and job performance is needed to remove doubts about telecommuting and to establish telecommuting as a work style.

Most of the previous studies on telecommuting are related to information technology or administrative policies, and although there have been studies on the relationship between telecommuting and job performance in recent years due to COVID-19, most of them focus on measuring subjective job performance. In analyzing the effect of perceptions of telecommuting experience on job performance, this study classifies four factors that affect perceptions of telecommuting: personal (work-life balance, personality traits, technical readiness), job characteristics (job autonomy, task ambiguity, communication collaboration), managerial (supervisor support, personnel evaluation unfairness), and environmental factors (telecommuting environment quality), and begins to check the impact of differences in perceptions on subjective and objective job performance.

The research data of survey is based on a total of 201 people who have experienced telecommuting at KOSPO. SAS 9.4 was used for frequency analysis, t-test, ANOVA, factor analysis, reliability analysis, correlation, and multiple regression.

The results of the study are as follows. First, we analyzed the effects of personal factors on subjective and objective job performance as an influence on the perception of telecommuting, and found that work-life balance and technology readiness had a

significant positive effect on subjective job performance, while personality(extraversion and conscientiousness) had a significant negative effect on subjective job performance. Among the personal factors, only personality(conscientiousness) had a significant negative effect on objective job performance. Second, we analyzed the effects of job characteristics on subjective and objective job performance, and found that communication collaboration had a significant positive effect on subjective job performance, and job autonomy had a significant positive effect on objective job performance. Third, we analyzed the effects of managerial factors on subjective and objective job performance, and found that supervisor support and personnel evaluation unfairness did not have significant effects. Fourth, we analyzed the effects of environmental factors on subjective and objective job performance, and found that the environmental quality of telecommuting had a significant positive effect on subjective job performance, but not on objective job performance. Finally, the analysis showed that subjective job performance had a stronger relationship with factors than objective job performance, which may be due to the fact that objective job performance is difficult to evaluate quantitatively due to the nature of public sector work, and the tendency to be evaluated in the order of seniority or transfer in the department due to strong seniority influenced the results.

In order for telecommuting to be established as a form of work and to improve work performance, it is necessary to ensure that the telecommuting environment is similar to that of the office, and that IT and systems are supported to enhance communication and familiarity among employees. In addition, employees should

be supported to balance work and life by activating work-life balance policies such as educational support. Finally, as it is difficult to manage and supervise the work behavior of employees due to non-face-to-face work, it is necessary to establish a management system for work progress and performance to more closely manage the performance of the autonomous atmosphere of telework to prevent free riders from occurring in work. In order to secure the stability and continuity of work and improve the quality of life of employees in an uncertain environment such as COVID-19, it is necessary to activate the telecommuting system, and active support from the company and society will be required.

**Key words : COVID-19, Telecommuting, Job performance,
Influencing factors**

Student Number : 2022-27886