여성연구
The Women's Studies
2026. Vol. 129 No. 2 pp. 85~115
http://doi.org/10.33949/tws.2026.129.2.003

# 여성 관리자의 시간 관련 노동조건과 이직의도: 일·생활균형 만족도의 매개효과

김소영*

**초 록**

본 연구는 여성 관리자의 시간 관련 노동조건이 이직의도에 미치는 영향을 분석하고, 이 과정에서 일·생활균형 만족도가 가지는 매개적 역할을 실증적으로 분석하고자 하였다. 이를 위해 여성관리자패널조사(KWMP) 5차 조사 자료를 활용하여 여성 관리자 1,612명을 대상으로 계층적 회귀분석 및 부트스트랩 분석을 실시하였다. 분석 결과, 첫째, 근로시간은 일·생활균형 만족도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 연차휴가 미사용 일수는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 둘째, 근로시간은 이직의도를 증가시키는 반면, 연차휴가 미사용 일수는 오히려 이직의도를 감소시키는 것으로 나타났다. 셋째, 일·생활균형 만족도는 이직의도에 유의한 부적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 넷째, 매개효과 분석 결과 근로시간은 일·생활균형 만족도를 통한 간접효과가 유의한 것으로 나타났으며, 직접효과 또한 유의하게 유지되어 일·생활균형 만족도의 부분매개 관계가 확인되었다. 반면, 연차휴가 미사용 일수는 일·생활균형 만족도를 통한 간접효과가 유의하지 않은 것으로 나타나 매개효과가 확인되지 않았다. 본 연구는 시간 관련 노동조건을 '양(근로시간)'과 '활용 가능성(연차 미사용)'이라는 다차원적 개념으로 확장하여 분석하고, 여성 관리자의 이직의도가 형성되는 심리적 경로를 규명했다는 점에서 이론적 의의가 있다. 연구 결과는 여성 관리자의 경력 유지를 위해 단순한 근로시간 단축을 넘어 일·생활균형 만족도를 제고할 수 있는 조직 차원의 관리 전략과 정책적 지원이 필요함을 시사한다.

**주제어** : 여성 관리자, 시간 관련 노동조건, 근로시간, 연차휴가 미사용, 일·생활균형 만족도, 이직의도

* 숭의여자대학교 스마트사무행정과 특임교수(sykim@sewu.ac.kr)

# I. 서론

최근 노동시장에서 일과 생활의 균형(work-life balance)에 대한 관심이 지속적으로 확대되고 있다. 이는 일과 생활 간의 균형 수준이 개인의 삶의 질 뿐 아니라 조직에 대한 태도와 행동에도 중요한 영향을 미친다는 점이 다양한 연구를 통해 확인되었기 때문이다(Allen et al., 2000; Greenhaus & Beutell, 1985). 이러한 균형은 업무 수행 과정에서 발생하는 시간적 압박과 시간 자원의 제약에 의해 크게 영향을 받는다(주은선, 2016).

한국 노동시장은 OECD 국가 중에서도 상대적으로 긴 노동시간 구조를 유지해 왔으며, 이에 따라 일·생활균형 문제는 중요한 사회적·정책적 이슈로 부각되어 왔다(고미혜, 2024). 특히 장시간 노동은 개인의 건강과 삶의 만족도 뿐 아니라 가족관계와 조직성과에도 영향을 미치는 구조적 문제로 인식되고 있다(김난주, 2022; 이수연·전병준·김효선, 2019; 정연·김수정, 2021). 이러한 맥락에서 노동시간과 삶의 균형 간의 관계를 분석하는 연구는 지속적으로 확대되고 있다.

이러한 논의는 여성 관리자 집단에서 더욱 중요한 의미를 가진다. 장시간 근로와 연차휴가 활용 여부는 모든 관리자에게 영향을 미칠 수 있는 보편적 노동조건이지만, 그 영향이 나타나는 과정에서는 성별에 따른 차이가 존재할 수 있다. 특히 여성 관리자는 조직 내 관리자로서의 역할과 가정 내 돌봄 및 가족 책임을 동시에 수행하는 경우가 많아 시간 자원의 제약과 역할갈등을 더욱 크게 경험할 가능성이 있다(Blair-Loy, 2005; Hochschild, 1997). 국내 연구에서도 여성 근로자는 남성에 비해 일·가정 갈등 수준이 높으며, 이는 직무만족과 조직몰입 등 경력 관련 태도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(김도현·송인한, 2021; 김필숙·이윤석, 2015; 박경환, 2012).

그럼에도 불구하고 기존 연구는 주로 전체 관리자 또는 일반 직장인을 대상으로 이루어져 왔으며, 여성 관리자 집단에 초점을 맞춘 연구는 상대적으로 부족하다. 여성 관리자는 조직 내 의사결정과 성과 책임을 수행하는 동시에 성별에 따른 역할 기대와 시간 제약을 경험한다는 점에서 다른 집단과 구별되는 특성을 지닌다(Blair-Loy, 2005; Eagly & Carli, 2007). 따라서 여성 관리자를 대상으로 시간 관련 노동조건이 일·생활균형 만족도와 이직의도에 미치는 영향을 보다 정교하게 분석할 필요가 있다.

한편, 시간 관련 노동조건에 대한 기존 연구는 주로 근로시간의 길이, 즉 노동시간의 '양'에 초점을 맞추어 왔다. 그리고 선행 연구를 통해 장시간 노동이

직무만족 감소, 조직몰입 저하, 이직의도 증가와 관련된다는 점은 비교적 일관되게 확인되어 왔다(이수연·전병준·김효선, 2019; 정원준·미가영·곽원준, 2023). 그러나 이러한 접근은 시간 자원의 제약을 단일 차원으로 이해한다는 한계를 가진다. 실제로 개인이 경험하는 시간 자원의 제약은 단순한 노동시간의 양뿐 아니라, 휴식과 회복을 위해 활용할 수 있는 시간의 확보 여부와도 밀접하게 관련되어 있다.

예를 들어, 동일한 근로시간을 가진 개인이라 하더라도 연차휴가를 충분히 사용하는 경우와 그렇지 못한 경우, 이들이 경험하는 삶의 균형 수준은 크게 달라질 수 있다. 국내 연구에서도 휴가 사용은 삶의 만족도와 긍정적인 관계를 가지는 것으로 나타났으며(이유리·이성훈·박은정, 2020; 이진영, 2025; 이희종, 2014), 이는 시간 자원의 활용 가능성이 개인의 삶의 질에 중요한 영향을 미친다는 점을 보여준다. 그러나 이러한 시간 활용 측면을 노동시간과 함께 통합적으로 분석한 연구는 여전히 제한적인 상황이다.

또한 이직의도에 관한 연구는 직무만족, 조직몰입, 보상 수준 등 다양한 선행요인을 중심으로 이루어져 왔으며(Mobley, 1977; Ozkan et al., 2020), 국내 연구에서도 유사한 결과가 보고되고 있다(오인수 외, 2007; 윤병선·김천규, 2020). 그러나 노동조건과 이직의도 간 관계를 설명하는 과정에서 일·생활균형과 같은 심리적 변수의 역할에 대한 분석은 상대적으로 부족한 편이다.

특히 일·생활균형은 개인의 직장 경험을 통합적으로 반영하는 중요한 변수로, 이직의도를 설명하는 핵심 요인으로 작용할 수 있다. 기존 연구에 따르면, 일·생활균형 수준이 높은 개인은 조직에 대한 만족과 긍정적 태도를 유지하는 경향이 있으며, 이는 이직의도를 감소시키는 방향으로 작용한다(Allen et al., 2000; Kossek et al., 2011). 국내 연구에서도 일·생활균형이 높을수록 이직의도가 낮아지는 경향이 확인되고 있다(김주엽·박상언·지혜정, 2011). 그럼에도 불구하고 시간 관련 노동조건과 이직의도 간 관계에서 일·생활균형의 직접효과 및 매개효과를 동시에 검증한 연구는 충분하지 않은 상황이다.

이러한 연구 공백을 고려할 때, 여성 관리자를 대상으로 시간 관련 노동조건을 다차원적으로 개념화하고, 그 영향이 이직의도에 어떠한 방식으로 나타나는지를 분석하는 것은 중요한 연구 과제라 할 수 있다. 특히 근로시간과 연차휴가 사용 정도를 동시에 고려함으로써 시간 자원의 양과 활용 가능성이라는 두 가지 차원을 구분하고, 이들이 일·생활균형 만족도를 통해 이직의도에 미치는 영향을 분석하는 것은 기존 연구를 확장하는 데 기여할 수 있다. 이러한 분석은 여성 관리자의 이직 문제를 보다 구조적으로 이해하고, 일·생활균형을 고려한 인적자원 관리 및 노동정책 수립에 기초적인 시사점을 제공할 수

있을 것이다.

이에 본 연구는 여성관리자패널 자료를 활용하여 여성 관리자의 시간 관련 노동조건과 이직의도 간의 관계 및 이 과정에서 일·생활균형 만족도의 매개효과를 검증하고자 한다. 구체적인 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 시간 관련 노동조건은 여성 관리자의 일·생활균형 만족도에 어떠한 영향을 미치는가? 둘째, 시간 관련 노동조건은 이직의도에 어떠한 영향을 미치는가? 셋째, 일·생활균형 만족도는 이직의도에 어떠한 영향을 미치는가? 넷째, 일·생활균형 만족도는 시간 관련 노동조건과 이직의도 간의 관계를 매개하는가?

# Ⅱ. 이론적 배경 및 선행연구

## 1. 시간 관련 노동조건과 일·생활균형 만족도

시간 관련 노동조건은 개인이 노동에 투입하는 시간의 양과 시간 자원의 활용 가능성을 포함하는 개념으로, 개인의 삶의 질과 직무태도에 중요한 영향을 미치는 요인으로 간주된다. 특히 개인이 경험하는 시간 자원의 제약은 일과 생활 간의 역할 갈등을 유발하는 주요 원인으로 지적되어 왔다. Greenhaus와 Beutell(1985)은 일·가정 갈등 이론에서 시간 기반 갈등(time-based conflict)을 핵심 요소로 제시하며, 한 영역에서 요구되는 시간 투입이 다른 영역에서의 역할 수행을 제한할 때 갈등이 발생한다고 설명하였다.

이러한 관점에서 근로시간은 개인이 경험하는 시간 자원의 절대적 제약을 나타내는 대표적인 변수로 이해될 수 있다. 기존 연구에 따르면, 근로시간이 증가할수록 개인의 여가 및 가족생활 시간이 감소하고, 이는 일·생활균형의 저하로 이어지는 경향이 있다(Ng & Feldman, 2008). 국내 연구에서도 근로시간이 길수록 삶의 만족도가 낮아지고 일·가정 갈등이 증가하는 것으로 나타났다(김난주, 2022; 이수연·전병준·김효선, 2019). 특히 여성 근로자의 경우 가정 내 역할을 동시에 수행하는 경우가 많기 때문에, 동일한 근로시간 조건에서도 더 큰 시간 압박을 경험하는 것으로 확인된다(Blair-Loy, 2005).

한편, 시간 관련 노동조건은 단순히 노동시간의 양뿐 아니라, 시간 자원의 활용 가능성이라는 측면에서도 이해될 필요가 있다. 연차휴가 사용은 개인이 휴식과 회복 등을 위해 시간 자원을 활용할 수 있는 대표적인 수단이다. 선행연구에 따르면 일·가정 갈등은 개인의 심리적 스트레스와 삶의 만족도에 영향

을 미치며, 이러한 갈등은 충분한 회복 기회가 제공되지 않을 때 더욱 심화될 수 있다(김도현·송인한, 2021; 김현우·홍남수, 2022; 박경환, 2012). 실제로 휴가 사용은 삶의 만족도와 긍정적인 관계를 가지는 것으로 나타났으며(이유리·이성훈·박은정, 2020), 이는 시간 자원의 활용 가능성이 일·생활균형에 중요한 영향을 미친다는 점을 보여준다.

그러나 실제 조직 환경에서는 제도적 보장에도 불구하고 업무 부담이나 조직문화로 인해 휴가를 충분히 사용하지 못하는 경우가 빈번하다. 그렇기에 연차휴가 미사용 일수는, 단순히 잔여 휴가 수준을 넘어 개인이 경험하는 시간 자원의 제약을 실질적으로 반영하는 중요한 지표로 볼 수 있다.

종합하면, 시간 관련 노동조건은 노동시간의 양과 시간 자원의 활용 가능성이라는 두 가지 차원에서 개인의 일·생활균형 만족도에 영향을 미칠 수 있으며, 특히 여성 관리자 집단에서는 이러한 영향이 더욱 뚜렷하게 나타날 것으로 예상된다. 이에 본 연구는 시간 관련 노동조건을 물리적 근로시간을 의미하는 '근로시간'과 시간 자원의 제약 정도를 나타내는 '연차휴가 미사용 일수'로 구체적으로 세분화하였다. 이에 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 1-1. 근로시간은 여성 관리자의 일·생활균형 만족도에 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 연차휴가 미사용 일수는 여성 관리자의 일·생활균형 만족도에 영향을 미칠 것이다.

## 2. 시간 관련 노동조건과 이직의도

이직의도는 개인이 현재 조직을 떠나고자 하는 심리적 상태를 의미하며, 실제 이직 행동을 예측하는 중요한 선행 변수로 간주된다(Mobley, 1977). 기존 연구에서는 노동조건이 이직의도를 설명하는 핵심 요인 중 하나로 제시되어 왔다(Griffeth, Hom & Gaertner, 2000; 오인수 외, 2007).

특히 장시간 노동은 개인의 신체적·정신적 부담을 증가시키고 조직에 대한 부정적 태도를 형성하는 요인으로 작용하는 것으로 나타났다(Ng & Feldman, 2008). 국내 연구에서도 장시간 노동은 직무만족을 저하시킬 뿐 아니라 이직의도를 증가시키는 경향이 있는 것으로 확인되었다(정승용, 2021; 정원준·미가영·곽원준, 2023). 이는 노동시간의 증가가 개인의 삶의 질을 저하시킴으로써 조직에 대한 부정적 태도를 형성하는 과정으로 이해될 수 있다.

근로시간의 절대적 양뿐만 아니라, 휴가 사용과 같은 시간 자원의 활용 가능성 역시 이직의도에 영향을 미칠 수 있다. 휴가를 충분히 활용하지 못하는 경우 개인은 지속적인 피로와 스트레스를 경험하게 되며, 이는 조직에 대한 불만을 증가시키고 이직의도로 이어질 수 있다(김나경·이선희, 2020; 신혜종·이혁수, 2015; 이진영, 2025). 즉, 시간 자원의 제약은 개인이 현재 조직을 떠나 보다 나은 근로조건을 탐색하게 만드는 동기로 작용할 수 있는 것이다.

다만, 시간 자원 제약과 이직의도 간의 관계는 단순하지 않을 수 있다. 최근 연구에 따르면, 조직과 자신을 강하게 동일시하는 구성원은 조직의 성공을 자신의 성취로 인식하며, 이러한 맥락에서 휴가 포기는 조직 기여 의지의 표현으로 나타날 수 있다(O'Neill & Schuman, 2024). 이는 조직몰입이 높은 관리자급 인력의 경우 휴가 미사용이 반드시 조직에 대한 불만이나 이직의도로 직결되지 않을 수도 있음을 시사한다.

또한 연차휴가 미사용은 단순히 시간 자원의 부족만을 의미하는 것은 아니다. 구성원이 휴가 중 업무로부터 충분히 분리될 수 있다고 인식하지 못할수록 연차휴가 사용이 감소하는 경향이 있는 것으로 나타났다(Kuykendall et al., 2021). 이러한 결과는 연차휴가 사용이 단순한 제도 이용의 문제가 아니라 업무 책임감, 역할 부담 및 조직 맥락과도 관련될 수 있음을 시사한다.

그럼에도 불구하고 보편적인 선행연구의 흐름을 고려할 때, 시간 자원의 부족은 개인의 삶의 질을 저하시켜 조직에 대한 부정적 태도를 강화하는 방향으로 작용할 가능성 또한 배제할 수 없다. 따라서 여성관리자가 직면한 시간 관련 노동조건은 이직의도를 설명하는 중요한 요인으로 작용할 것으로 예상된다. 이에 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 2-1. 근로시간은 여성 관리자의 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 연차휴가 미사용 일수는 여성 관리자의 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

## 3. 일·생활균형 만족도와 이직의도

일·생활균형 만족도는 개인이 직장생활과 개인생활 간의 관계를 어떻게 인식하고 평가하는지를 나타내는 변수로, 조직에 대한 태도 형성과 유지에 중요한 영향을 미치는 요인이다. 특히 일·생활균형은 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등 다양한 조직행동 변수와 밀접한 관련을 가지는 것으로 보고되어 왔다

(Allen et al., 2000; Kossek et al., 2011). 연구에 따르면, 일·생활균형 수준이 높은 개인은 직무에 대한 만족도가 높고 조직에 대한 긍정적 태도를 유지하는 경향이 있으며, 이는 이직의도를 감소시키는 방향으로 작용한다. 반면, 일·생활균형이 저하된 경우 개인은 지속적인 스트레스와 피로를 경험하게 되며, 이는 조직에 대한 부정적 인식으로 이어져 이직의도를 증가시키는 요인으로 작용한다.

국내 연구에서도 일·생활균형이 높을수록 직무만족과 조직몰입이 증가하고 이직의도가 감소하는 경향이 확인되고 있다(김의영, 2024; 박경환, 2012). 이는 개인이 일과 생활 간의 균형을 긍정적으로 인식할수록 현재 조직에 대한 만족도가 높아지고 조직을 떠날 필요성을 덜 느끼게 됨을 의미한다.

특히 여성 관리자의 경우 일·생활균형 만족도는 경력 지속 여부와 밀접하게 관련될 수 있다. 여성 관리자는 조직 내 역할과 가정 내 역할을 동시에 수행하는 경우가 많기 때문에, 남성에 비해 일·생활균형에 대한 인식이 경력 경로나 조직 내 잔류 등의 경력 관련 결과를 결정하는데 중요한 기준으로 작용할 가능성이 크기 때문이다(Blair-Loy, 2005; Lyness & Judiesch, 2008). 이에 선행 연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 3. 일·생활균형 만족도는 여성 관리자의 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

## 4. 일·생활균형 만족도의 매개효과

앞서 논의한 바와 같이, 시간 관련 노동조건은 개인의 일·생활균형 만족도에 영향을 미치고, 일·생활균형 만족도는 다시 이직의도에 영향을 미친다. 이러한 관계는 시간 관련 노동조건이 이직의도에 직접적으로 영향을 미치기보다는, 개인의 심리적 인식을 매개로 간접적으로 영향을 미칠 가능성을 시사한다. 이는 자원보존이론과 직무요구-자원모형에서 제시하는 바와 같이, 노동조건이 개인의 심리적 상태를 통해 다양한 조직행동으로 이어진다는 점과 맥락을 같이 한다(Bakker & Demerouti, 2007; Hobfoll, 1989).

기존 연구에서도 노동조건과 조직행동 간 관계를 설명함에 있어 심리적 변수의 매개 역할이 강조되어 왔다. 특히 일·생활균형은 노동조건이 개인의 태도와 행동으로 이어지는 과정을 설명하는 핵심 변수로, 장시간 노동이나 시간 자원의 제약은 일·생활균형을 저하시킬 수 있으며 (Greenhaus & Beutell, 1985; Ng & Feldman, 2008), 이러한 일·생활균형의 저하는 조직에 대한 부

정적 태도를 형성하고 궁극적으로 이직의도를 증가시키는 요인으로 작용할 수 있다(Allen et al., 2000).

이러한 매개 구조는 여성 관리자 집단에서 더욱 중요하게 작용할 가능성이 있다. 여성 관리자는 조직 내 역할과 더불어 가정 내 돌봄 책임을 병행하는 경우가 많아 시간 자원의 제약을 보다 강하게 경험할 수 있으며, 이러한 경험은 일·생활균형 인식을 통해 경력 관련 태도에 반영될 수 있다(Blair-Loy, 2005; Hochschild, 1997). 국내 연구에서도 일·생활균형이 여성 근로자의 직무태도와 이직의도에 중요한 영향을 미친다는 점이 확인된 바 있다(김은규, 2013; 손동민·정영일, 2019).

따라서 시간 관련 노동조건과 이직의도 간의 관계는 일·생활균형 만족도를 매개로 설명될 수 있으며, 이에 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 4-1. 일·생활균형 만족도는 근로시간과 여성 관리자의 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 4-2. 일·생활균형 만족도는 연차휴가 미사용 일수와 여성 관리자의 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

# Ⅲ. 연구방법

## 1. 연구대상

본 연구는 여성 관리자의 노동조건과 경력 관련 태도를 분석하기 위해 여성관리자패널조사(KWMP : Korean Women Manager Panel)의 5차 조사(2024년) 자료를 활용하였다. 여성관리자패널조사는 여성 관리자의 노동시장 경험, 직무 특성, 조직 내 지위, 일·생활균형 및 경력 경로 등을 종합적으로 조사한 자료로, 여성 관리자 집단의 노동조건과 조직행동을 분석하는 데 적합한 데이터를 제공한다.

분석 대상은 5차 조사에 참여한 응답자 3,251명 중 패널 이탈자를 제외하고 동일 조직 내에서 근속 중인 60세 이하 여성 관리자 1,938명을 1차 연구대상으로 선정하였다. 60세 이하로 제한한 이유는 법정 정년과 일반적인 노동시장 현실을 고려할 때, 60세 초과 사례는 본 연구의 주요 관심 대상인 일반 재직 여성 관리자와 특성이 다를 수 있기 때문이다. 이후 주요 변수인 시간 관련

노동조건, 일·생활균형 만족도, 이직의도 및 통제변수에서 무응답 또는 '모름'으로 응답한 사례를 결측치로 처리하였으며, 리스트와이즈(Listwise) 방식에 따라 결측치를 포함한 326명(16.8%)의 사례를 제외하였다. 이는 모든 분석에서 동일한 표본을 유지하여 결과의 비교 가능성을 확보하기 위한 것이다. 최종적으로 모든 변수에 유효한 응답을 제공한 1,612명을 분석대상으로 선정하였다.

## 2. 변수의 정의 및 측정

### 1) 종속변수: 이직의도

이직의도는 개인이 조직을 떠나고자 하는 심리적 의도를 의미하며, 실제 이직 행동의 중요한 선행 변수로 간주된다. 본 연구에서는 “나는 새로운 직장을 구하고 싶다”와 “환경 변화가 생기면 현재 직장을 떠날 것이다”의 두 문항을 활용하여 이직의도를 측정하였다. 2개 문항의 신뢰도 분석 결과 Cronbach’s $\alpha$는 .802로 나타나 신뢰도가 확보된 것으로 판단된다. 각 문항은 5점 리커트 척도로 구성되어 있으며, 두 문항의 평균값을 사용하여 연속형 변수로 구성하였다. 값이 높을수록 이직의도가 높은 것을 의미한다.

### 2) 독립변수: 시간 관련 노동조건

본 연구에서는 시간 관련 노동조건을 노동시간의 양과 시간 자원의 활용 가능성이라는 두 가지 차원으로 구분하여 측정하였다.

첫째, 근로시간은 통상 근로시간과 연장 근로시간을 포함한 주당 총 근로시간을 측정하였다. 이는 개인이 노동에 투입하는 시간의 절대적 수준을 나타내며, 시간 자원의 양적 제약을 반영하는 변수로 활용하였다.

둘째, 연차휴가 미사용 일수는 조사연도 기준으로 작년 1년간 사용 가능했던 연차휴가 일수와 실제 사용한 연차휴가 일수 간의 차이를 통해 측정하였다. 해당 변수는 개인이 활용할 수 있는 시간 자원의 제약 정도를 나타내는 지표로 해석할 수 있다.

### 3) 매개변수: 일·생활균형 만족도

일·생활균형 만족도는 개인이 직장생활과 개인생활 간의 균형 상태를 어떻게 평가하는지를 나타내는 변수이다. 본 연구에서는 “일·생활균형 수준 만족

도"에 대한 단일 문항을 활용하여 측정하였다. 해당 변수는 개인의 주관적 인식을 반영하는 결과 변수로서, 시간 관련 노동조건과 이직의도 간 관계를 설명하는 매개변수로 설정하였다.

#### 4) 통제변수

본 연구에서는 주요 변수 간 관계를 보다 정확하게 추정하기 위해 개인의 인구사회학적 특성, 기업 특성 및 직무 관련 특성을 통제변수로 포함하였다. 구체적으로 개인 및 직무 특성으로는 연령, 연령 제곱, 학력, 혼인상태, 자녀유무, 직급, 임금 수준을 포함하였다. 연령은 연속형 변수로 투입하였으며, 연령과 이직의도 간 비선형 관계 가능성을 고려하여 평균 중심화한 연령의 제곱항을 추가하였다. 학력은 대졸 미만(고졸 및 전문대졸)을 0, 대졸 이상(4년제 대졸 및 대학원 이상)을 1로 코딩한 더미 변수로 처리하였다. 혼인상태는 유배우자 여부를 기준으로 더미 변수로 변환하였다(유배우자=1, 기타(이혼·사별·미혼)=0). 자녀유무는 자녀가 있는 경우 1, 없는 경우 0으로 코딩하였다. 직급은 조직 내 의사결정 권한과 관리 책임 수준의 차이를 반영하기 위해 부장급 이상 고위관리자를 1, 차장급 이하 중간관리자를 0으로 더미 변수화하였다. 이는 부장급 이상이 조직의 주요 의사결정 및 관리 책임을 수행하는 직위라는 점을 고려한 것이다. 임금은 월평균 임금을 기준으로 하였으며, 변수의 비대칭성을 완화하기 위해 자연로그 변환을 적용하였다.

또한 기업 특성에 따른 영향을 통제하기 위해 업종, 기업 규모, 회사 소재지를 포함하였다. 업종은 서비스업을 1, 제조업 및 기타 업종을 0으로 처리하였으며, 기업 규모는 상시 근로자 수 300인 이상 기업을 1, 300인 미만 기업을 0으로 더미 변수화하였다. 회사 소재지는 수도권(서울·경기·인천)을 1, 비수도권을 0으로 코딩하였다.

아울러 직무관련 특성이 시간 관련 노동조건 및 이직의도에 영향을 미칠 가능성을 고려하여 조직몰입 변수와 조직문화 변수를 통제변수로 포함하였다. 구체적으로 조직몰입은 조직에 대한 개인의 심리적 애착과 헌신 수준을 의미하며, 이직의도에 영향을 미칠 가능성을 고려하여 통제변수로 포함하였다. 여성관리자패널조사에 포함된 관련 3개 문항의 평균값을 활용하였으며, 리커트 5점 척도(1점=전혀 그렇지 않다, 5점=매우 그렇다)로 측정된 연속형 변수이다. 신뢰도 분석 결과 Cronbach's $\alpha$는 .862로 나타나 신뢰도가 확보된 것으로 판단된다.

조직문화는 조직의 권위주의적 특성을 나타내는 '상명하복식 조직문화' 3개

문항(Cronbach's $\alpha$ = .731)의 평균값과 성과 중심적 특성을 나타내는 '성과 위주의 조직문화' 3개 문항(Cronbach's $\alpha$ = .694)의 평균값을 활용하였다. 두 변수 모두 5점 리커트 척도(1점=전혀 그렇지 않다, 5점=매우 그렇다)로 측정되었으며, 평균값을 산출하여 연속형 변수로 활용하였다.

### 3. 분석 방법

본 연구는 시간 관련 노동조건이 여성 관리자의 이직의도에 미치는 영향을 분석하고, 이 과정에서 일·생활균형 만족도의 직접효과 및 매개효과를 검증하기 위해 SPSS를 활용하여 다음과 같은 분석 절차를 수행하였다.

첫째, 기술통계 분석을 통해 주요 변수의 분포 특성을 확인하였다.

둘째, Pearson 상관분석을 실시하여 주요 변수 간의 상관관계를 분석하였다.

셋째, 계층적 회귀분석을 활용하여 가설을 검증하였다.

넷째, 매개효과의 유의성을 판단함에 있어 전통적인 Baron과 Kenny(1986)의 절차를 참고하되, 최근 방법론적 논의에 따라 간접효과의 통계적 유의성을 보다 핵심적인 판단 기준으로 고려하였다. 특히 Hayes(2022)의 PROCESS macro를 활용한 부트스트랩 분석을 통해 간접효과의 신뢰구간에 0이 포함되는지를 기준으로 매개효과의 존재 여부를 검증하였다.

모든 회귀모형과 PROCESS 분석에는 연령, 학력, 혼인상태, 자녀유무, 직급, 임금, 업종, 조직 규모, 회사 소재지, 조직몰입, 조직문화를 통제변수로 포함하여 분석을 수행하였다. 이를 통해 독립변수의 효과를 보다 정확하게 추정하고자 하였다.

## Ⅳ. 연구결과

### 1. 기초통계결과

본 연구에서는 연구대상자의 일반적 특성과 주요 변수의 분포를 파악하기 위해 기술통계 분석을 실시하였다. 연구대상자의 일반적 특성을 제시한 결과는 〈표 1〉과 같다. 분석대상은 총 1,612명의 여성 관리자로, 대졸 이상 학력자가 75.2%, 배우자가 있는 혼인상태가 74.9%, 자녀가 있는 경우가 71.3%를

차지하였다. 직급별로는 중간관리자(차장급 이하)가 86.8%, 고위관리자(부장급 이상)가 13.2%로 나타났다. 또한 서비스업 종사자가 78.8%로 다수를 차지하였으며, 기업 규모는 300인 미만 기업(49.7%)과 300인 이상 기업(50.3%)이 유사한 분포를 보였다. 회사 소재지는 비수도권(52.0%)과 수도권(48.0%)이 비교적 균형 있게 분포하는 것으로 나타났다.

〈표 1〉 연구대상자의 일반적 특성(N=1,612)

| 변수명 | 구분 | 빈도(명) | 비율(%) |
|---|---|---|---|
| 학력 | 대졸 미만 (고졸, 전문대졸) | 399 | 24.8 |
| | 대졸 이상 (4년제 대졸, 대학원 이상) | 1,213 | 75.2 |
| 혼인상태 | 기타 (이혼, 사별, 미혼) | 405 | 25.1 |
| | 유배우자 | 1,207 | 74.9 |
| 자녀유무 | 자녀 없음 | 462 | 28.7 |
| | 자녀 있음 | 1,150 | 71.3 |
| 직급 | 중간관리자 (차장급 이하) | 1,400 | 86.8 |
| | 고위관리자 (부장급 이상) | 212 | 13.2 |
| 소속 기업 업종 | 제조업 및 기타 업종 | 341 | 21.2 |
| | 서비스업 | 1,271 | 78.8 |
| 소속 기업 규모 | 300인 미만 | 801 | 49.7 |
| | 300인 이상 | 811 | 50.3 |
| 소속 기업 소재지 | 비수도권 | 839 | 52.0 |
| | 수도권 (서울, 경기, 인천) | 773 | 48.0 |

한편, 본 연구에 포함된 주요 연속형 변수들의 기술통계량을 제시한 결과는 〈표 2〉와 같다.

〈표 2〉 주요 변수의 기술통계량(N=1,612)

| 변수명 | 최소값 | 최대값 | 평균 | 표준편차 |
|---|---|---|---|---|
| 근로시간 | 16 | 65 | 43.38 | 4.92 |
| 연차휴가 미사용 일수 | 0 | 45 | 6.13 | 6.85 |
| 일·생활균형 만족도 | 1 | 5 | 3.63 | 0.89 |
| 이직의도 | 1 | 5 | 2.86 | 1.02 |
| 연령 | 29 | 60 | 46.83 | 6.88 |
| 월 평균 임금 | 190 | 1,000 | 490.05 | 155.43 |
| 조직몰입 | 1 | 5 | 3.64 | 0.88 |
| 상명하복식 조직문화 | 1 | 5 | 3.38 | 0.79 |
| 성과 위주의 조직문화 | 1 | 5 | 3.25 | 0.80 |

여성 관리자의 평균 근로시간은 43.38시간(표준편차=4.92)으로 나타났으며, 연차휴가 미사용 일수는 평균 6.13일(표준편차=6.85)이었다. 일·생활균형 만족도의 평균은 3.63점(표준편차=0.89)으로 비교적 보통 이상의 수준을 보였으며, 이직의도의 평균은 2.86점(표준편차=1.02)으로 나타났다. 분석대상자의 평균 연령은 46.83세(표준편차=6.88)였으며, 월평균 임금은 490.05만원(표준편차=155.43)으로 나타났다. 또한 조직몰입의 평균은 3.64점(표준편차=0.88), 상명하복식 조직문화는 3.38점(표준편차=0.79), 성과 위주 조직문화는 3.25점(표준편차=0.80)으로 나타났다.

주요 연구변수 간 관계를 확인하기 위해 상관분석을 실시하였으며, 결과는 〈표 3〉과 같다.

〈표 3〉 상관분석 결과

| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| (1) 근로시간 | 1 | | | | | | |
| (2) 연차휴가 미사용 일수 | .103** | 1 | | | | | |
| (3) 일·생활균형 만족도 | -.269** | -.031 | 1 | | | | |
| (4) 이직의도 | .074** | -.090** | -.231** | 1 | | | |
| (5) 조직몰입 | .039 | .026 | .295** | -.437** | 1 | | |
| (6) 상명하복식 조직문화 | .046 | .006 | -.194** | .248** | -.219** | 1 | |
| (7) 성과 위주의 조직문화 | .042 | .016 | -.025 | -.012 | .085** | .351** | 1 |

*p〈.05, **p〈.01

분석 결과, 근로시간은 일·생활균형 만족도와 유의한 부(-)의 상관관계를, 이직의도와는 유의한 정(+)의 상관관계를 나타냈다. 즉, 근로시간이 길어질수록 일·생활균형 만족도는 감소하고 이직의도는 증가하는 경향을 보였다.

반면 연차휴가 미사용 일수는 이직의도와 유의한 부(-)의 상관관계를 나타내어, 가설에서 예상한 방향과 상이한 관계를 보였다. 또한 일·생활균형 만족도는 이직의도와 유의한 부(-)의 상관관계를 보여 일·생활균형 수준이 높을수록 이직의도가 낮은 경향이 있음을 확인하였다.

다음으로 조직몰입은 이직의도와 비교적 강한 부(-)의 상관관계를 보였으며, 상명하복식 조직문화는 이직의도와 유의한 정(+)의 상관관계를 나타냈다. 반면 성과 위주 조직문화는 이직의도와 통계적으로 유의한 상관관계를 보이지 않았다. 전반적으로 변수 간 상관계수의 절대값이 .50 미만으로 나타나 다중공선성의 우려는 크지 않은 것으로 판단된다.

## 2. 실증 분석 결과

### 1) 시간 관련 노동조건과 일·생활균형 만족도의 관계

시간 관련 노동조건(근로시간, 연차휴가 미사용 일수)이 여성 관리자의 일·생활균형 만족도에 미치는 영향을 검증하기 위해 계층적 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 〈표 4〉와 같다.

〈표 4〉 시간 관련 노동조건이 일·생활균형 만족도에 미치는 영향

| 변수 구분 | 변수명 | 1단계 Model 1 | 2단계 Model 2 | VIF |
|---|---|---|---|---|
| | | β(t) | β(t) | |
| 통제 변수 | 연령 | -.075(-2.821)** | -.062(-2.413)* | 1.335 |
| | 연령 제곱 | .057(2.393)* | .052(2.292)* | 1.043 |
| | 최종학력 | .010(.421) | .011(.443) | 1.134 |
| | 혼인상태 | -.041(-1.355) | -.054(-1.882) | 1.689 |
| | 자녀유무 | .078(2.462)* | .063(2.105)* | 1.835 |
| | 직급 | -.030(-1.231) | -.041(-1.751) | 1.122 |
| | 월평균 임금 | .109(3.996)*** | .144(5.478)*** | 1.399 |
| | 업종 | -.014(-.578) | -.017(-.770) | 1.034 |
| | 기업규모 | .074(3.048)** | .059(2.562)* | 1.086 |
| | 회사 소재지 | -.008(-.350) | -.003(-.135) | 1.057 |
| | 조직몰입 | .249(9.569)*** | .256(10.292)*** | 1.253 |
| | 상명하복식 조직문화 | -.146(-5.592)*** | -.131(-5.261)*** | 1.258 |
| | 성과 위주 조직문화 | .005(.183) | .010(.418) | 1.191 |
| 독립 변수 | 근로시간 | - | -.282 (-12.467)*** | 1.036 |
| | 연차휴가 미사용 일수 | - | -.017 (-.727) | 1.058 |
| 적합도 지표 | $R^2$ | .131 | .210 | |
| | 수정된 $R^2$(Adj. $R^2$) | .124 | .203 | |
| | △$R^2$ | - | .079*** | |
| | F값(유의확률) | 18.589*** | 28.298*** | |

*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

먼저 모형 1에서는 통제변수만을 투입하였다. 분석 결과 모형은 통계적으로 유의하였으며(F=18.589, p〈.001), 설명력($R^2$)은 13.1%로 나타났다. 통제변수 가운데 월평균 임금(β=.109, p〈.001), 기업 규모(β=.074, p〈.01), 자녀유무(β=.078, p〈.05)는 일·생활균형 만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직몰입(β=.249, p〈.001)은 일·생활균형 만족도를 높이는 반면,

상명하복식 조직문화($\beta$=-.146, p〈.001)는 만족도를 낮추는 것으로 나타났다. 아울러 연령($\beta$=-.075, p〈.01)과 연령 제곱항($\beta$=.057, p〈.05)이 모두 유의하게 나타나 연령과 일·생활균형 만족도 간 비선형적 관계의 가능성을 확인하였다.

다음으로 모형 2에서는 통제변수에 근로시간과 연차휴가 미사용 일수를 추가 투입하였다. 분석 결과 모형은 통계적으로 유의하였으며(F=28.298, p〈.001), 설명력($R^2$)은 21.0%로 증가하였다. 또한 독립변수 추가에 따른 설명력 증가량($\Delta R^2$=.079)은 통계적으로 유의하게 나타났다(p〈.001). 최종모형(Model 2)의 VIF는 1.034~1.835로 나타나 다중공선성의 문제는 없는 것으로 판단되었다.

가설 검증 결과, 근로시간은 일·생활균형 만족도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta$=-.282, p〈.001). 즉, 근로시간이 길어질수록 여성 관리자의 일·생활균형 만족도는 낮아지는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 1-1은 지지되었다. 반면 연차휴가 미사용 일수는 일·생활균형 만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($\beta$=-.017, p=.467). 즉, 다른 조건들이 통제된 상황에서는 연차휴가 미사용 일수가 일·생활균형 만족도에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 1-2는 지지되지 않았다.

### 2) 시간 관련 노동조건과 이직의도의 관계

시간 관련 노동조건(근로시간, 연차휴가 미사용 일수)이 여성 관리자의 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위해 계층적 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 〈표 5〉와 같다.

먼저 모형 1에서는 통제변수만을 투입하였다. 분석 결과 모형은 통계적으로 유의하였으며(F=40.234, p〈.001), 설명력($R^2$)은 24.7%로 나타났다. 통제변수 가운데 조직몰입($\beta$=-.342, p〈.001)은 이직의도를 감소시키는 반면, 상명하복식 조직문화($\beta$=.171, p〈.001)는 이직의도를 증가시키는 것으로 나타났다. 또한 연령($\beta$=-.177, p〈.001)은 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

〈표 5〉 시간 관련 노동조건이 이직의도에 미치는 영향

| 변수 구분 | 변수명 | 1단계 Model 1 | 2단계 Model 2 | VIF |
|---|---|---|---|---|
| | | $\beta$(t) | $\beta$(t) | |
| 통제 변수 | 연령 | -.177(-7.099)*** | -.171(-6.871)*** | 1.335 |
| | 연령 제곱 | -.011(-.491) | -.011(-.514) | 1.043 |
| | 최종학력 | -.011(-.462) | -.010(-.426) | 1.134 |
| | 혼인상태 | -.043(-1.531) | -.040(-1.437) | 1.689 |
| | 자녀유무 | .022(.757) | .029(.980) | 1.835 |
| | 직급 | .022(.957) | .028(1.244) | 1.122 |
| | 월평균 임금 | -.017(-.650) | -.022(-.863) | 1.399 |
| | 업종 | .045(2.047)* | .044(2.007)* | 1.034 |
| | 기업규모 | -.023(-1.033) | -.016(-.733) | 1.086 |
| | 회사 소재지 | -.006(-.261) | -.012(-.551) | 1.057 |
| | 조직몰입 | -.342(-14.113)*** | -.349(-14.449)*** | 1.253 |
| | 상명하복식 조직문화 | .171(7.023)*** | .167(6.888)*** | 1.258 |
| | 성과 위주 조직문화 | -.023(-.958) | -.025(-1.059) | 1.191 |
| 독립 변수 | 근로시간 | - | .097(4.429)*** | 1.036 |
| | 연차휴가 미사용 일수 | - | -.064(-2.886)** | 1.058 |
| 적합도 지표 | $R^2$ | .247 | .259 | |
| | 수정된 $R^2$(Adj. $R^2$) | .240 | .252 | |
| | $\triangle R^2$ | - | .012*** | |
| | F값(유의확률) | 40.234*** | 37.106*** | |

*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

다음으로 모형 2에서는 통제변수에 근로시간과 연차휴가 미사용 일수를 추가 투입하였다. 분석 결과 모형은 통계적으로 유의하였으며(F=37.106, p〈.001), 설명력($R^2$)은 25.9%로 증가하였다. 또한 독립변수 추가에 따른 설명력 증가량($\Delta R^2$=.012)은 통계적으로 유의하게 나타났다(p〈.001). 최종모형(Model 2)의 VIF는 1.034~1.835로 나타나 다중공선성의 문제는 없는 것으로 확인되었다.

가설 검증 결과, 근로시간은 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta$=.097, p〈.001). 즉, 근로시간이 길어질수록 여성 관리자의 이직의도는 증가하는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 2-1은 지지되었다. 반면 연차휴가 미사용 일수는 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta$=-.064, p〈.01). 즉, 연차휴가 미사용 일수가 많을수록 여성 관리자의 이직의도는 낮아지는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 2-2는 지지되었으나, 그 영향 방향은 가설 설정 시 예상한 방향과 상이하게 나타났다. 이러한

결과는 연차휴가 미사용이 반드시 조직에 대한 불만이나 이직의도로 이어지지 않을 수 있음을 시사한다. 특히 조직몰입과 조직문화 특성을 통제한 이후에도 해당 관계가 유지된 점을 고려할 때, 조직 내 역할 중요성이나 직무 책임성 등 관찰되지 않은 요인이 영향을 미쳤을 가능성이 있다. 따라서 연차휴가 미사용 일수와 이직의도 간 관계는 단순한 인과관계로 해석하기보다 보다 복합적인 조직 맥락 속에서 이해할 필요가 있다.

결과적으로 시간 관련 노동조건의 두 하위 변수는 이직의도에 서로 다른 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 근로시간은 여성 관리자의 이직의도를 증가시키는 반면, 연차휴가 미사용 일수는 이직의도를 감소시키는 것으로 확인되었다. 이에 따라 가설 2-1과 가설 2-2는 모두 지지되었다.

### 3) 일·생활균형 만족도와 이직의도의 관계

일·생활균형 만족도가 여성 관리자의 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위해 계층적 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 〈표 6〉과 같다.

먼저 모형 1에서는 통제변수만을 투입하였다. 분석 결과 모형은 통계적으로 유의하였으며($F=40.234$, $p<.001$), 설명력($R^2$)은 24.7%로 나타났다. 통제변수 가운데 조직몰입($\beta=-.342$, $p<.001$)은 이직의도를 감소시키는 반면, 상명하복식 조직문화($\beta=.171$, $p<.001$)는 이직의도를 증가시키는 것으로 나타났다. 또한 연령($\beta=-.177$, $p<.001$)은 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

다음으로 모형 2에서는 통제변수에 일·생활균형 만족도를 추가 투입하였다. 분석 결과 모형은 통계적으로 유의하였으며($F=39.000$, $p<.001$), 설명력($R^2$)은 24.7%에서 25.5%로 증가하였다. 또한 독립변수 추가에 따른 설명력 증가량($\Delta R^2=.008$)은 통계적으로 유의하게 나타났다($p<.001$). 최종모형(Model 2)의 VIF는 1.033~1.839로 나타나 다중공선성의 문제는 없는 것으로 확인되었다.

가설 검증 결과, 일·생활균형 만족도는 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-.097$, $p<.001$). 즉, 일·생활균형 만족도가 높을수록 여성 관리자의 이직의도는 감소하는 것으로 확인되었다. 이는 여성 관리자가 직장과 개인생활 간 균형을 긍정적으로 인식할수록 현재 조직을 이탈하려는 의도가 감소함을 의미한다. 따라서 가설 3(일·생활균형 만족도는 여성 관리자의 이직의도에 영향을 미칠 것이다)은 지지되었다.

〈표 6〉 일·생활균형 만족도가 이직의도에 미치는 영향

| 변수 구분 | 변수명 | 1단계 Model 1 | 2단계 Model 2 | VIF |
|---|---|---|---|---|
| | | β(t) | β(t) | |
| 통제 변수 | 연령 | -.177(-7.099)*** | -.184(-7.413)*** | 1.319 |
| | 연령 제곱 | -.011(-.491) | -.005(-.242) | 1.045 |
| | 최종학력 | -.011(-.462) | -.010(-.420) | 1.134 |
| | 혼인상태 | -.043(-1.531) | -.047(-1.680) | 1.688 |
| | 자녀유무 | .022(.757) | .030(1.017) | 1.839 |
| | 직급 | .022(.957) | .019(.833) | 1.120 |
| | 월평균 임금 | -.017(-.650) | -.006(-.234) | 1.391 |
| | 업종 | .045(2.047)* | .044(1.997)* | 1.033 |
| | 기업규모 | -.023(-1.033) | -.016(-.717) | 1.088 |
| | 회사 소재지 | -.006(-.261) | -.007(-.299) | 1.052 |
| | 조직몰입 | -.342(-14.113)*** | -.318(-12.821)*** | 1.321 |
| | 상명하복식 조직문화 | .171(7.023)*** | .157(6.411)*** | 1.280 |
| | 성과 위주 조직문화 | -.023(-.958) | -.022(-.944) | 1.190 |
| 독립변수 | 일·생활균형 만족도 | - | -.097(-4.188)*** | 1.151 |
| 적합도 지표 | $R^2$ | .247 | .255 | |
| | 수정된 $R^2$(Adj. $R^2$) | .240 | .248 | |
| | $\triangle R^2$ | - | .008*** | |
| | F값(유의확률) | 40.234*** | 39.000*** | |

*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

### 4) 시간 관련 노동조건과 이직의도 간의 관계에서 일·생활균형 만족도의 매개효과

여성 관리자의 시간 관련 노동조건과 이직의도 간의 관계에서 일·생활균형 만족도의 매개효과를 검증하기 위해 Baron and Kenny(1986)가 제시한 3단계 회귀분석 절차를 적용하였다. 제1단계에서는 독립변수인 시간 관련 노동조건이 종속변수인 이직의도에 미치는 영향을 검증하였으며, 그 결과는 앞서 제시한 〈표 5〉와 같다. 제2단계에서는 시간 관련 노동조건이 매개변수인 일·생활균형 만족도에 미치는 영향을 검증하였으며, 그 결과는 〈표 4〉와 같다. 마지막으로 제3단계에서는 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 이직의도에 미치는 영향을 분석하였으며, 그 결과는 〈표 7〉과 같다.

〈표 7〉 시간 관련 노동조건과 일·생활균형 만족도가 이직의도에 미치는 영향

| 변수 구분 | 변수명 | 1단계 Model 1 | 2단계 Model 2 | VIF |
|---|---|---|---|---|
| | | β(t) | β(t) | |
| 통제 변수 | 연령 | -.177(-7.099)*** | -.176(-7.068)*** | 1.340 |
| | 연령 제곱 | -.011(-.491) | -.007(-.334) | 1.046 |
| | 최종학력 | -.011(-.462) | -.009(-.392) | 1.134 |
| | 혼인상태 | -.043(-1.531) | -.044(-1.587) | 1.693 |
| | 자녀유무 | .022(.757) | .033(1.147) | 1.840 |
| | 직급 | .022(.957) | .025(1.108) | 1.124 |
| | 월평균 임금 | -.017(-.650) | -.011(-.430) | 1.425 |
| | 업종 | .045(2.047)* | .043(1.951) | 1.035 |
| | 기업규모 | -.023(-1.033) | -.012(-.532) | 1.091 |
| | 회사 소재지 | -.006(-.261) | -.012(-.563) | 1.057 |
| | 조직몰입 | -.342(-14.113)*** | -.329(-13.246)*** | 1.336 |
| | 상명하복식 조직문화 | .171(7.023)*** | .157(6.437)*** | 1.280 |
| | 성과 위주 조직문화 | -.023(-.958) | -.024(-1.029) | 1.191 |
| 핵심 변수 | 근로시간 | - | .076(3.303)*** | 1.137 |
| | 연차휴가 미사용 일수 | - | -.065(-2.951)** | 1.058 |
| | 일·생활균형 만족도 | - | -.076(-3.147)** | 1.266 |
| 적합도 지표 | $R^2$ | .247 | .263 | |
| | 수정된 $R^2$(Adj. $R^2$) | .240 | .256 | |
| | △$R^2$ | - | .017*** | |
| | F값(유의확률) | 40.234*** | 35.600*** | |

*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

제1단계 분석 결과, 근로시간은 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며(β=.097, p〈.001), 연차휴가 미사용 일수는 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=-.064, p〈.01). 따라서 제1단계 조건은 충족되었다. 제2단계 분석 결과, 근로시간은 일·생활균형 만족도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나(β=-.282, p〈.001), 연차휴가 미사용 일수는 일·생활균형 만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(β=-.017, p=.467). 따라서 근로시간은 제2단계 조건을 충족한 반면, 연차휴가 미사용 일수는 제2단계 조건을 충족하지 못하였다. 제3단계 분석 결과, 모형은 통계적으로 유의하였으며(F=35.600, p〈.001), 설명력($R^2$)은 26.3%로 나타났다. 또한 독립변수 및 매개변수 추가에 따른 설명력 증가량(Δ$R^2$=.017)은 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며(p〈.001), 최종모형의 VIF는 1.035~1.840으로 나타나 다중공선성의 문제는 없는 것으로 확인되었다.

구체적으로 매개변수인 일·생활균형 만족도는 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta$=-.076, p〈.01). 또한 근로시간은 일·생활균형 만족도를 통제한 이후에도 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 유지하였으나($\beta$=.076, p〈.001), 제1단계에서의 표준화계수($\beta$=.097)보다 감소하였다. 이는 근로시간과 이직의도 간 관계에서 일·생활균형 만족도의 부분매개 가능성을 시사한다. 반면 연차휴가 미사용 일수는 제2단계에서 일·생활균형 만족도에 유의한 영향을 미치지 않았으며, 제3단계에서도 이직의도에 대한 직접효과가 유의하게 유지되었다($\beta$=-.065, p〈.01). 따라서 Baron and Kenny(1986)의 기준에 따르면 연차휴가 미사용 일수와 이직의도 간 관계에서 일·생활균형 만족도의 매개효과는 확인되지 않았다.

가설 4-1과 가설 4-2의 매개효과를 보다 엄밀하게 검증하기 위하여 Hayes (2022)의 PROCESS Macro(Model 4)를 활용한 부트스트랩 분석을 실시하였다. 부트스트랩 표본은 5,000회 추출하였으며, 분석 결과는 〈표 8〉과 같다.

〈표 8〉 일·생활균형 만족도의 매개효과 분석 결과(Bootstrap 5,000)

| | 효과 | Effect | Boot SE | LLCI | ULCI |
|---|---|---|---|---|---|
| 근로시간 → 일·생활균형 만족도 → 이직의도 | 총효과 | .0202*** | 0.0046 | 0.0112 | 0.0291 |
| | 직접효과 | .0157** | 0.0048 | 0.0064 | 0.025 |
| | 간접효과 | 0.0045 | 0.0017 | 0.0012 | 0.008 |
| 연차휴가 미사용 일수 → 일·생활균형 만족도 → 이직의도 | 총효과 | -.0095** | 0.0033 | -0.016 | -0.0031 |
| | 직접효과 | -.0097** | 0.0033 | -0.0162 | -0.0033 |
| | 간접효과 | 0.0002 | 0.0003 | -0.0003 | 0.0009 |

*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

먼저 근로시간의 총효과(total effect)는 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(B=.0202, p〈.001). 또한 일·생활균형 만족도를 매개변수로 투입한 이후에도 근로시간의 직접효과(direct effect)는 여전히 유의한 것으로 나타났다(B=.0157, p=.001).

한편 근로시간이 일·생활균형 만족도를 거쳐 이직의도에 미치는 간접효과(indirect effect)는 .0045로 나타났으며, 부트스트랩 95% 신뢰구간(LLCI=.0012, ULCI=.0080)에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다. 이는 근로시간이 여성 관리자의 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라, 일·생활균형 만족도를 저하시킴으로써 간접적으로도 이직의도를 증가시키고 있음을 의미한다.

종합하면 근로시간과 이직의도 간의 관계에서 일·생활균형 만족도의 매개효

과가 확인되었으며, 직접효과와 간접효과가 동시에 유의하게 나타나 부분매개(partial mediation) 관계가 성립하는 것으로 판단된다. 따라서 가설 4-1은 지지되었다.

연차휴가 미사용 일수의 총효과(total effect)는 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(B=-.0095, p=.004). 또한 일·생활균형 만족도를 매개변수로 투입한 이후에도 직접효과(direct effect)는 유의하게 유지되는 것으로 나타났다(B=-.0097, p=.003). 반면 연차휴가 미사용 일수가 일·생활균형 만족도를 거쳐 이직의도에 미치는 간접효과(indirect effect)는 .0002로 나타났으며, 부트스트랩 95% 신뢰구간(BootLLCI=-.0003, Boot ULCI=.0009)에 0이 포함되어 통계적으로 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 이는 연차휴가 미사용 일수가 여성 관리자의 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 수는 있으나, 그 과정에서 일·생활균형 만족도가 매개변수로 작용하지 않음을 의미한다.

이러한 결과는 앞서 Baron and Kenny(1986)의 3단계 회귀분석 결과와도 일치한다. 즉, 연차휴가 미사용 일수는 제2단계에서 매개변수인 일·생활균형 만족도에 유의한 영향을 미치지 못하였으며($\beta$=-.017, p=.467), PROCESS Macro를 활용한 부트스트랩 검증에서도 간접효과가 유의하지 않은 것으로 확인되었다.

따라서 일·생활균형 만족도는 연차휴가 미사용 일수와 이직의도 간의 관계를 매개하지 않는 것으로 판단되며, 가설 4-2는 지지되지 않았다.

# V. 결론 및 제언

본 연구는 여성관리자패널 자료를 활용하여 여성 관리자의 시간 관련 노동조건이 이직의도에 미치는 영향을 분석하고, 이 과정에서 일·생활균형 만족도의 매개효과를 검증하였다. 특히 시간 관련 노동조건을 근로시간과 연차휴가 미사용 일수라는 두 가지 차원으로 구분하여, 시간 자원의 양과 활용 가능성이 조직행동에 미치는 영향을 통합적으로 분석하였다는 점에서 기존 연구를 확장하고자 하였다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 시간 관련 노동조건이 여성 관리자의 일·생활균형 만족도에 미치는 영향을 분석한 결과, 근로시간은 일·생활균형 만족도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 연차휴가

미사용 일수는 일·생활균형 만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 이는 시간 관련 노동조건의 하위요인들이 일·생활균형 만족도에 서로 다른 방식으로 작용할 수 있음을 보여준다. 특히 여성 관리자의 일·생활균형 만족도는 휴가 사용 여부보다는 실제 노동시간의 증가에 더욱 민감하게 반응하는 것으로 나타났으며, 장시간 노동이 일·생활균형을 저해하는 주요 요인임을 확인할 수 있었다.

둘째, 시간 관련 노동조건은 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 근로시간은 이직의도를 증가시키는 방향으로 작용하였으나, 연차휴가 미사용 일수는 오히려 이직의도를 감소시키는 방향으로 나타났다. 이는 연차휴가 미사용이 반드시 조직에 대한 불만족이나 이직의도로 이어지지 않을 수 있음을 시사한다. 특히 조직몰입, 조직문화, 임금수준 등 주요 조직 관련 변인을 통제한 이후에도 이러한 관계가 유지되었다는 점에서 주목할 필요가 있다. 해당 결과에는 직무 책임성, 업무 자율성, 승진 가능성, 핵심인재 여부 등 관찰되지 않은 요인이 영향을 미쳤을 가능성이 있다. 특히 조직 내 핵심 업무를 담당하거나 높은 직무 책임성을 가진 관리자일수록 자신의 업무를 중요한 성취의 원천으로 인식하여 연차휴가 사용보다 업무 수행에 더 많은 시간과 노력을 투입할 가능성이 있다. 이 경우 조직 내 중요성과 현재 직무에 대한 투자 수준 또한 높아 상대적으로 이직을 고려할 가능성이 낮을 수 있다. 물론 본 연구는 이러한 기제를 직접 검증하지 못하였으므로 단정적인 해석은 어렵다. 따라서 연차휴가 미사용 일수와 이직의도 간 관계는 보다 복합적인 조직 맥락 속에서 해석될 필요가 있다.

이러한 결과는 여성 관리자가 경험하는 조직적·경력적 맥락의 특수성과 관련될 가능성도 있다. 특히 국내 조직 환경에서 여성 관리자는 경력 발전 과정에서 높은 직무 책임성과 성과 압박을 경험할 수 있으며, 이러한 맥락이 연차휴가 활용과 이직의도 간 관계에 영향을 미쳤을 가능성을 고려해 볼 수 있다.

셋째, 일·생활균형 만족도는 이직의도에 유의한 부적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 개인이 일과 생활 간의 균형을 긍정적으로 인식할수록 조직을 떠나려는 의도가 감소함을 의미하며, 일·생활균형이 조직 유지 의사에 중요한 영향을 미치는 핵심 변수임을 보여준다.

넷째, 매개효과 분석 결과 시간 관련 노동조건의 요인별로 상이한 결과가 나타났다. 근로시간의 경우 Baron and Kenny(1986)의 3단계 회귀분석과 Hayes(2022)의 PROCESS Macro 부트스트랩 검증 결과 모두에서 일·생활균형 만족도의 유의한 매개효과가 확인되었다. 특히 근로시간은 일·생활균형 만족도를 통제한 이후에도 직접효과가 유의하게 유지되었으며, 간접효과 역시

유의한 것으로 나타나 부분매개 관계가 성립하였다. 이는 근로시간이 여성 관리자의 이직의도에 직접적인 영향을 미치는 동시에, 일·생활균형 만족도를 통해 간접적으로도 영향을 미치고 있음을 의미한다. 이는 여성 관리자의 이직의도가 단순히 노동시간의 양에 의해 결정되는 것이 아니라, 그로 인해 경험되는 삶의 균형 수준과 밀접하게 관련되어 있음을 보여준다. 다시 말해, 장시간 노동의 영향은 노동시간 자체보다는 일·생활균형의 저하를 통해 이직의도로 연결되는 과정에서 이해될 필요가 있다.

반면, 연차휴가 미사용 일수는 일·생활균형 만족도에 유의한 영향을 미치지 않았으며, 부트스트랩 분석에서도 간접효과의 신뢰구간에 0이 포함되어 매개효과가 확인되지 않았다. 이는 연차휴가 미사용 일수가 일·생활균형 만족도와는 별개의 경로를 통해 이직의도에 영향을 미칠 가능성을 보여준다. 즉, 연차휴가 미사용 일수는 단순한 시간 자원 부족의 지표라기보다 직무 책임성, 조직 내 역할 특성 등 다른 조직적 맥락을 함께 반영하는 복합적 지표일 수 있다. 따라서 시간 관련 노동조건을 이해할 때에는 단일한 개념으로 접근하기보다 하위요인의 특성과 작동 경로를 구분하여 해석할 필요가 있음을 확인하였다.

본 연구는 다음과 같은 점에서 이론적 기여를 가진다.

첫째, 시간 관련 노동조건을 단일 차원이 아닌 다차원 개념으로 확장하여 분석하였다는 점이다. 기존 연구는 주로 근로시간의 길이에 초점을 맞추어 왔으나, 본 연구는 시간 자원의 활용 가능성을 반영하는 연차휴가 미사용 일수를 포함함으로써 시간 자원 개념을 보다 정교하게 확장하였다.

둘째, 동일한 시간 자원 제약이 서로 다른 방식으로 조직행동에 영향을 미칠 수 있음을 실증적으로 확인하였다. 특히 근로시간과 연차휴가 미사용 일수가 이직의도에 미치는 영향 경로가 서로 다르게 나타났다는 점은, 시간 관련 노동조건을 단일 변수로 다루는 기존 연구의 한계를 보완하는 결과이다. 이는 시간 관련 노동조건을 단일한 개념으로 접근하기보다 하위 차원별로 구분하여 분석할 필요성을 제시한다.

셋째, 일·생활균형 만족도의 매개적 역할을 체계적으로 검증하였다는 점에서 의의가 있다. 본 연구는 회귀분석과 함께 부트스트랩 기반 매개분석을 병행함으로써, 시간 관련 노동조건과 이직의도 간 관계에서 일·생활균형 만족도의 작동 메커니즘을 보다 엄밀하게 규명하였다.

넷째, 여성 관리자 집단을 대상으로 분석을 수행함으로써 기존 연구의 공백을 보완하였다. 여성 관리자는 조직 내 책임과 가정 내 역할을 동시에 수행하는 특성을 가지며, 이러한 이중적 역할 구조 속에서 시간 자원의 제약이 보다 복합적으로 작용할 가능성이 있다. 본 연구는 이러한 특수성을 반영하여 시간

관련 노동조건과 경력 관련 태도 간 관계를 분석하였다는 점에서 의의를 가진다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 정책적 및 실무적 시사점을 제공한다.

첫째, 장시간 노동을 단순히 노동시간의 문제로 접근하기보다는, 일·생활균형의 관점에서 이해할 필요가 있다. 본 연구 결과에 따르면, 장시간 노동이 이직의도를 증가시키는 것은 노동시간 자체의 영향이라기보다는, 그로 인해 발생하는 일·생활균형의 저하를 통해 나타나는 것으로 확인되었다. 따라서 조직은 노동시간 단축 정책과 함께 일·생활균형을 개선할 수 있는 제도적 지원을 병행할 필요가 있다.

둘째, 연차휴가 미사용 일수와 이직의도 간 관계에 대한 해석에는 신중함이 요구된다. 본 연구에서는 연차휴가 미사용 일수가 이직의도를 감소시키는 것으로 나타났으나, 이는 연차휴가를 사용하지 않는 것이 바람직하거나 현재의 휴가 제도가 충분히 효과적으로 작동하고 있다는 의미로 해석될 수는 없다. 오히려 이러한 결과는 조직 내 책임 수준, 직무 특성, 승진 기회, 핵심인재 여부 등 본 연구에서 측정하지 못한 요인의 영향을 반영하고 있을 가능성이 있다. 따라서 조직은 연차휴가 미사용 자체를 조직 충성도나 성과의 긍정적 신호로 해석하기보다, 구성원이 실제로 휴가를 자유롭게 사용할 수 있는 조직 환경과 제도적 기반을 마련하는 데 초점을 둘 필요가 있다. 또한 여성 관리자가 과도한 업무 부담이나 역할 책임으로 인해 휴가 사용을 주저하지 않도록 직무 분담 체계와 인력 운영 방식을 점검할 필요가 있으며, 장기적인 관점에서 연차휴가의 실질적 활용을 지원하는 조직문화 조성이 요구된다.

셋째, 여성 관리자에 대한 맞춤형 정책이 필요하다. 여성 관리자는 조직 내 역할과 가정 내 역할을 동시에 수행하는 경우가 많기 때문에, 시간 자원의 제약을 보다 강하게 경험할 가능성이 있다. 따라서 유연근무제, 재택근무, 돌봄 지원 정책, 휴가 사용을 장려하는 조직 문화 조성 등 여성 관리자에게 실질적으로 도움이 될 수 있는 제도적 지원이 강화될 필요가 있다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 가진다.

첫째, 본 연구는 횡단면 자료를 활용하였기 때문에 변수 간 인과관계를 엄밀하게 규명하는 데 한계가 있다. 향후 연구에서는 패널 데이터를 활용한 종단적 분석을 통해 시간 관련 노동조건과 이직의도 간의 인과적 관계를 보다 명확하게 검증할 필요가 있다.

둘째, 본 연구의 매개변수인 일·생활균형 만족도는 여성관리자패널 자료에서 단일 문항으로 측정되었다. 따라서 측정오차의 가능성이 존재하며, 일·생활균형의 다양한 차원을 충분히 포괄하지 못했다는 한계가 있다. 향후 연구에서

는 다문항 척도를 활용하여 보다 정교하게 측정할 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 여성 관리자만을 대상으로 분석하였기 때문에 연구 결과를 전체 근로자 집단으로 일반화하는 데에는 주의가 필요하다. 향후 연구에서는 남성 관리자 또는 일반 근로자와의 비교 분석을 통해 성별 및 직급에 따른 차이를 보다 심층적으로 분석할 필요가 있다.

넷째, 연차휴가 미사용 일수의 효과를 설명하는 추가적인 요인을 포함하지 못하였다는 한계가 있다. 향후 연구에서는 이러한 변수를 포함하여 보다 종합적인 분석이 이루어질 필요가 있다.

그럼에도 불구하고 본 연구는 여성 관리자의 시간 관련 노동조건과 이직의도 간의 관계를 실증적으로 규명하고, 그 과정에서 일·생활균형 만족도의 매개역할을 확인함으로써 학술적·실무적 측면에서 의미 있는 기여를 제공한다.

■ 투고일 : 2026년 4월 22일 ■ 심사일 : 2026년 5월 31일 ■ 수정일 : 2026년 6월 5일 ■ 게재확정일 : 2026년 6월 8일

## 참고문헌

고미혜(2024.3.2.). “근로시간 10년새 연 200시간 줄었지만…여전히 OECD 평균과 격차”. 연합뉴스. https://www.yna.co.kr/view/AKR20240302026300530에서 2026.04.11. 인출

김나경·이선희(2020). “직무 자원으로서의 근무시간 자율성: 근로자의 직무만족과 이직의도에 미치는 효과”. **조직과 인사관리연구**. 제44권 제1호. 87-104.

김난주(2022). “주 52시간 상한제가 근로자의 일·생활 균형에 미친 영향: 성별 차이를 중심으로”. **이화젠더법학**. 제14권 제2호. 145-178.

김도현·송인한(2021). “기혼여성의 일-가정 갈등과 가정-일 갈등이 우울에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과 분석”. **사회과학연구**. 제60권 제2호. 357-382.

김은규(2013). **기혼여성 객실승무원의 일-가정 균형이 서비스품질수행과 이직의도에 미치는 영향**. 석사학위논문. 경기대학교 서비스경영전문대학원.

김의영(2024). “민간경비원의 워라밸(WLB)이 이직의도에 미치는 영향: 직무만족과 조직몰입의 매개효과 검증”. **한국경호경비학회지**. 제80호. 85-108.

김주엽·박상언·지혜정(2011). “일-생활 균형(Work-Life Balance)과 직무만족 및 이직의도 간의 관계에 관한 실증연구”. **인적자원개발연구**. 제14권 제1호. 1-29.

김필숙·이윤석(2015). “맞벌이 기혼 남녀 관리자들의 일-가족 갈등: 성별 비교를 중심으로”. **한국인구학**. 제38권 제4호. 63-88.

김현우·홍남수(2022). “근로자의 근로시간과 스트레스와의 관련성”. **한국산학기술학회 논문지**. 제23권 제1호. 208-219.

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

손동민·정영일(2019). “병원 간호사의 일-생활 균형이 직무만족도와 이직의도에 미치는 영향: 여성 임금 근로자와 비교하여”. **스트레스연구**. 제27권 제3호. 268-276.

신혜종·이혁수(2015). “사회복지 종사자의 직무스트레스 영향 요인에 관한 연구: 복리후생 프로그램을 중심으로”. **한국지역사회복지학**. 제53호. 289-313.

오인수·김광현·Darnold·황종오·유태용·박영아·박량희(2007). “직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석”. **인사·조직연구**.

제15권 제4호. 43-86.
윤병선·김천규(2020). “리더십 및 직무만족이 이직의도에 미치는 영향에 관한 메타분석: 조직몰입 매개효과”. **취업진로연구**. 제10권 제4호. 1-25.
이수연·전병준·김효선(2019). “장시간 근로와 인식된 조직성과: 업무강도와 일가족갈등의 매개효과를 중심으로”. **대한경영학회지**. 1917-1934.
이유리·이성훈·박은정(2020). “기혼남녀근로자의 일-생활 만족유형화 연구: 직장내 휴가관련 가족친화제도를 중심으로”. **가족자원경영과 정책**. 제24권 제2호. 1-21.
이진영(2025). “휴가가 근로자의 건강 및 일 관련 만족도에 미치는 영향”. **경영경제연구**. 제47권 제4호. 151-173.
이희종(2014). “기업복지 서비스 유형이 조직몰입에 끼치는 영향: 생활만족의 매개효과”. **한국콘텐츠학회논문지**. 제14권 제6호. 174-185.
정승용(2021). **근로시간이 근로자의 직무만족에 미치는 영향 연구**. 석사학위논문. 서울대학교 대학원.
정연·김수정(2021). “장시간 근로가 근로자의 우울감 수준에 미치는 영향: 중·고령 임금근로자를 중심으로”. **한국보건사회연구**. 제41권 제1호. 160-175.
정원준·미가영·곽원준(2023). “근로시간이 이직의도에 미치는 영향: 직무 스트레스의 매개효과와 인센티브 만족도의 조절효과를 중심으로”. **생산성연구**. 제37권 제1호. 205-234.
주은선(2016). “노동시간이 삶 만족도에 미치는 영향”. **한국콘텐츠학회논문지**. 제16권 제7호. 750-759.

Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S. & Sutton, M.(2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 278-308.
Bakker, A. B. & Demerouti, E.(2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
Baron, R. M. & Kenny, D. A.(1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
Blair-Loy, M.(2005). *Competing devotions: Career and family among*

*women executives*. Harvard University Press.

Eagly, A. H. & Carli, L. L.(2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.

Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J.(1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.

Griffeth, R. W., Hom, P. W. & Gaertner, S.(2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of management*, 26(3), 463-488.

Hayes, A. F.(2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). Guilford Publications.

Hobfoll, S. E.(1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513-524.

Hochschild, A. R.(1997). *The time bind: When work becomes home and home becomes work*. Metropolitan Books.

Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. & Hammer, L. B.(2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*, 64(2), 289-313.

Kuykendall, L., Craig, L., Stiksma, M. & Guarino, K. (2021). Understanding employees' unused vacation days: A social cognitive approach. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(2), 69-85.

Lyness, K. S. & Judiesch, M. K.(2008). Can a manager have a life and a career? International and multisource perspectives on work-life balance and career advancement potential. *Journal of applied psychology*, 93(4), 789-805.

Mobley, W. H.(1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 62(2), 237-240.

Ng, T. W. & Feldman, D. C.(2008). Long work hours: A social identity perspective on meta-analysis data. *Journal of organizational behavior*, 29(7), 853-880.

O'Neill, B. & Schuman, J.(2024). *Theorizing the effect of organizational identification on vacation time usage among remote workers*. Northeast Business and Economics Association Fiftieth Annual Conference, Lafayette Hill, PA, United States

Ozkan, A., Elci, M., Karabay, M., Kitapci, H. & Garip, C.(2020). Antecedents of turnover intention: A meta-analysis study in the United States. *E a M: Ekonomie a management*, 23(1), 93-110.

Abstract

# Time-Related Working Conditions and Turnover Intention among Female Managers: The Mediating Role of Work-Life Balance Satisfaction

So Young, Kim*

This study examines the effects of time-related working conditions on turnover intention among female managers and the mediating role of work-life balance satisfaction. Using data from the 5th wave of the Korean Women Manager Panel (KWMP), hierarchical regression and bootstrapping analyses were conducted on a sample of 1,612 female managers. The results are as follows. First, working hours had a significant negative effect on work-life balance satisfaction, whereas unused annual leave days did not have a significant effect. Second, working hours increased turnover intention, whereas unused annual leave days decreased it. Third, work-life balance satisfaction had a significant negative effect on turnover intention. Fourth, the mediation analysis showed that the indirect effect of working hours through work-life balance satisfaction was significant, and the direct effect also remained significant, indicating partial mediation. In contrast, the indirect effect of unused annual leave days through work-life balance satisfaction was not significant, indicating that no mediating effect was found. This study contributes to the literature by conceptualizing time-related working conditions as a multidimensional construct encompassing both quantity and usability, and by identifying the psychological mechanisms underlying turnover intention among female managers. The findings suggest that, beyond reducing working hours, organizational strategies and policy interventions that enhance work-life balance satisfaction are essential for supporting the career sustainability of female managers.

* Professor, Dept. of Administrative Professional, Soongeui Women's University

**Keywords** : Female managers, Time-related working conditions, Working hours, annual leave, Work-life balance satisfaction, Turnover intention