



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](#)

김 태 현 교수지도
박사학위 청구논문

가족친화적 기업문화가
인적자원 성과에 미치는 효과
- 일·가족 갈등의 매개효과를 중심으로 -

2010

성신여자대학교 대학원
가족문화소비자학과
김 필 속

가족친화적 기업문화가
인적자원 성과에 미치는 효과
- 일·가족 갈등의 매개효과를 중심으로 -

김 태 현 교수지도

이 논문을 박사학위 논문으로 제출함

2009년 10월

성신여자대학교 대학원
가족문화소비자학과
김 필 속

인 준 서

김 필 속의 박사학위 논문으로 인준함

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

성신여자대학교 대학원

논문개요

본 연구는 근로자들의 일과 가족생활의 균형을 증진시키기 위해 새로운 화두로 등장하고 있는 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 효과를 살펴보고자 하였다. 이를 위해 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태를 먼저 살펴본 후, 가족친화적 기업문화의 하위요인으로서 가족친화제도 활용도, 기업문화, 직장 상사의 지원이 인적자원 성과로서 경력몰입과 조직몰입에 미치는 직접효과와 일·가족 갈등의 매개효과를 검증하였다.

연구대상은 서울과 경기 등 수도권 지역에 거주하는 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼 남녀근로자 271명을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 수집된 자료는 SPSS 17.0 program을 이용하여 기술적 통계 분석과 Amos 7.0 program을 이용하여 구조방정식모형에 대한 통계분석을 실시하였다. 구체적인 연구결과는 다음과 같다.

연구대상 근로자가 속한 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태를 살펴본 결과, 기업에서 가장 많이 시행되고 있는 가족친화제도는 휴가·휴직제도와 일부 보육지원제도를 제외하고는 대부분의 제도 시행이 매우 미흡한 것으로 나타났다. 근로자의 제도 이용 실태를 살펴본 결과, 기업의 시행률과 마찬가지로 휴가·휴직제도의 이용률은 높으나, 육아기 근로시간 단축제를 비롯한 유연근무제도의 이용 경험은 없는 것으로 나타났다. 또한 제도 시행률에 비해 근로자들의 활용도가 낮은 육아휴직제도를 중심으로 이용 현황을 살펴본 결과, 여성 근로자들에 비해 남성 근로자들의 이용이 낮은 것으로 나타났으며, 육아휴직 활용의 장애요인으로는 휴직 시 받게 되는 급여가 현실적으로 너무 적기 때문이로 인한 경제적 문제가 가장 큰 장애요인으로 나타났다. 기업규모에 따른 가족친화제도 시행 결과 산전후휴가 및 배우자 출산휴가를 포함한 휴가·휴직제도는 중소기업 보다 대기업의 시행률이 높은 것으로 나타났으며, 전반적인 가족친화제도 시행률은 기업규모에 따른 차이가 있는 것으로 나타났다. 또한 업종별 제도 시행차이를 살펴본 결과, 휴가·휴직제도를 비롯한 가족친화제도 시행률은 제조

업에서 높은 것으로 나타났다.

다음으로 본 연구에서 설정한 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 직접효과와 일·가족 갈등의 매개효과에 대한 가설 검증 결과는 다음과 같다.

첫째, 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등에 미치는 직접 효과는 가족친화적 기업문화의 하위 요인 중 기업문화, 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 기업의 문화가 가족친화적일수록 근로자들의 일·가족 갈등 수준은 낮으나, 직장 상사의 지원은 일·가족 갈등과 정적인 관계가 있는 것으로 나타났다.

둘째, 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 직접효과는 가족친화적 기업문화의 하위 요인 중 가족친화제도 활용도, 직장 상사의 지원이 인적자원 성과에 직접적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 즉, 가족친화제도 활용도가 높을수록 인적자원 성과인 경력몰입과 조직몰입이 높으며, 가족친화제도 유형별 효과는 휴가·휴직제도와 보육지원제도의 활용률이 높을수록 경력몰입과 조직몰입이 높은 것으로 나타났다. 또한 직장 상사의 지원이 높을수록 인적자원 성과 중 조직몰입이 높은 것으로 나타났다.

셋째, 일·가족 갈등이 인적자원 성과에 미치는 직접 효과는 근로자들의 일·가족 갈등 수준이 높을수록 인적자원 성과 중 경력몰입이 낮은 것으로 나타났다.

마지막으로, 일·가족 갈등의 매개효과에 대한 가설 검증 결과, 가족친화적 기업문화의 하위 요인 중 기업문화와 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등을 매개로 인적자원 성과 중 경력몰입에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 완전매개 효과가 있는 것으로 나타났다.

따라서 가족친화적 기업문화는 근로자 개인에게는 일·가족 갈등을 감소시키고, 기업 측면에서는 경력몰입과 조직몰입을 통한 인적자원 성과를 향상시키는 긍정적 효과가 있음을 확인하였다. 그러므로 근로자들의 일·가족 갈등 관리는 근로자 뿐 아니라 기업 측면에서도 중요하게 다루어야 할 과제임을 시사하고 있으며, 이는 근로자와 기업모두 Win-Win의 상생전략으로 자리 잡게 될 것이다.

목 차

논문 개요

I. 서론	1
1. 연구의 필요성	1
2. 연구의 목적	6
II. 이론적 배경	7
1. 가족친화적 기업문화	7
2. 인적자원 성과	32
3. 일·가족 갈등의 매개효과	37
III. 연구모형 및 가설	40
1. 연구모형	40
2. 연구가설	41
3. 용어의 정의	43
IV. 연구방법	45
1. 연구대상 및 자료수집 절차	45
2. 측정도구의 구성과 내용	51
3. 자료분석	56
V. 연구결과 및 해석	57
1. 변인들에 관한 기초분석 결과	57
2. 확인적 요인분석	64

3. 연구모형의 적합도 검증	82
4. 다중집단분석	83
5. 연구모형의 가설 검증	85
VI. 논의 및 결론	97

참 고 문 헌

ABSTRACT

부 록

표 목 차

<표 1> 가족친화제도의 개념과 유형	11
<표 2> 국가별 휴가·휴직제도 특성	14
<표 3> 연구대상자의 사회인구학적 특성	48
<표 4> 연구대상자의 직업 특성	50
<표 5> 측정도구의 구성 및 신뢰도	55
<표 6> 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태	59
<표 7> 성별에 따른 육아휴직 이용 현황	60
<표 8> 육아휴직 활용의 장애요인	61
<표 9> 기업규모, 업종에 따른 가족친화제도 시행 차이	63
<표 10> 가족친화제도 활용도 확인적 요인분석 결과	67
<표 11> 기업문화 확인적 요인분석 결과	69
<표 12> 직장 상사의 지원 확인적 요인분석 결과	71
<표 13> 일·가족 갈등 확인적 요인분석 결과	73
<표 14> 경력몰입 확인적 요인분석 결과	75
<표 15> 조직몰입 확인적 요인분석 결과	77
<표 16> 전체 연구개념에 대한 확인적 요인분석 결과	79
<표 17> 연구개념들 간의 기술적 통계 및 상관관계	81
<표 18> 연구모형의 적합도	82
<표 19> 다중집단 요인분석을 통한 측정동일성 검증	84
<표 20> 연구가설 검증 결과	90
<표 21> 연구모형의 총효과 분해	94
<표 22> 연구가설 검증결과 요약	96

그림 목 차

<그림 1> 연구모형	40
<그림 2> 가족친화제도 활용도 확인적 요인분석 결과	68
<그림 3> 기업문화 1차 확인적 요인분석 결과	70
<그림 4> 기업문화 2차 확인적 요인분석 결과	70
<그림 5> 직장 상사의 지원 확인적 요인분석 결과	72
<그림 6> 일·가족 갈등 확인적 요인분석 결과	74
<그림 7> 경력몰입 확인적 요인분석 결과	76
<그림 8> 조직몰입 1차 확인적 요인분석 결과	78
<그림 9> 조직몰입 2차 확인적 요인분석 결과	78
<그림 10> 전체 연구개념에 대한 확인적 요인분석 결과	80
<그림 11> 연구가설 검증 결과	91

I. 서론

1. 연구의 필요성

최근 남녀근로자 모두 일과 가족생활이라는 두 영역 간의 갈등을 최소화하고 적절한 균형을 모색함에 따라 전반적인 삶의 균형에 대한 요구가 중요한 시대적 화두가 되고 있다.¹⁾ 이러한 배경에는 가족구조의 변화, 저출산·고령화, 맞벌이 가족 확대 등의 사회·경제적 변화와 밀접한 관련이 있으며, 그중에서 특히 여성의 경제활동 참여와 관련이 깊은 것으로 나타난다.

우리나라 여성의 경제활동 참가율은 1968년 39.1%에서 2008년 50.0%로 크게 증가하였다. 물론 한국사회에서 여성들의 경제활동 참가율은 OECD 국가들보다 낮은 수준²⁾이지만 생산 가능한 여성 중의 절반가량이 노동시장에 참여하고 있어(통계청, 2009), 여성의 노동력은 이제 중요한 인적자원으로 부각되었다.

이러한 변화는 맞벌이 가족 증가와 함께 가족 내 역할분담에 변화를 가져왔다. 그러나 아직까지 자녀양육 등 돌봄노동의 대부분이 여성에게 맡겨지고 있는 것이 현실이다. 특히, 영·유아기 자녀를 둔 기혼여성들은 육아와 관련된 시기에 일과 가족 간의 갈등으로 인하여 노동시장에서 이탈하는 경력단절³⁾을 경험하고 있는데, 이는 여성 개인 뿐만 아니라 기업의 인적자원 활용과 발전에도 가장 큰 장애요인으로 작용하는 만큼(강우란, 2002) 개인과 기업 모두에게 중요한 문제가 아닐 수 없다.

이에 따라 일과 가족생활의 적절한 조화와 균형을 유지할 수 있도록 기업이 지원하는 가족친화제도 및 기업문화 등을 포함한 가족친화적 기업문화에 대한 사회적 관

1) 삼성경제연구소가 수행한 ‘신세대 직장인의 특징’에 대한 조사결과에 의하면 회사보다 개인생활을 중시하며, 직업을 선택할 때 ‘일과 생활의 균형(WLB : Work-Life Balance)’을 중요한 기준으로 생각하는 것으로 나타났다(예지은 외, 2009).

2) 2008년 여성의 경제활동 참가율 OECD 평균 61.3%임(OECD, 2009).

3) 자녀양육기 여성의 노동력 공급 결정에 대한 분석 결과, 특히 6세 미만 자녀의 유무는 첫 취업을 하고서 취업단절을 경험하는 데 큰 영향을 미치는 요인으로 밝혀졌음. 이 시기에 6세 미만 자녀를 둔 여성들은 그렇지 않은 여성들에 비해 취업을 중단할 확률이 무려 17배나 높고, 자녀가 1명 증가할 때마다 1.4배 가량 노동시장 퇴장률이 높은 것으로 나타났다(박수미, 2002).

심이 높아지고 있으며, 특히 남성들 중에서도 일 중심적인 생활방식에서 점차 자신의 삶과 직장 그리고 가족생활의 조화를 중시하는 비율이 증가하고 있다(문미경, 2009). 따라서 일과 가족의 양립 문제가 여성들만의 문제가 아닌 남녀 공동의 문제라 할 수 있다.

일과 가족생활의 양립문제는 자녀양육이나 가사분담 등 가족생활에 대한 요구에서 발생하기도 하지만, 직장에서 일에 대한 역할 요구, 우리사회에 만연해 있는 장시간 근로, 퇴근 이후 근무의 연장으로 인식되고 있는 회식문화 등의 기업문화로 말미암아 발생하기도 한다. 최근 조사에 따르면 우리나라 근로자의 연평균 근로시간은 2007년 현재 2,316시간으로 OECD 회원국 중에서 가장 긴 것으로 나타났다(OECD, 2009). 또한 직장인 1,577명을 대상으로 한 설문조사 결과에서 59.1%가 ‘회사일 때문에 가족생활에 피해를 입었다’고 응답하였는데, 피해의 주요 원인은 잦은 야근(52.7%)과 불규칙한 근무시간(49.5%)에 있는 것으로 나타났다(뉴시스, 2008. 4. 8).

특히, 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼 남녀 근로자들은 과도한 업무로 인한 직장에서의 스트레스 뿐만 아니라 자녀양육 등 가족생활로 인하여 시간부족에 대한 심리적 압박감과 역할수행에서 오는 긴장 및 갈등 정도가 매우 높은 집단이라 할 수 있다(장수정 외, 2009). 이 때문에 일과 가족생활을 양립할 수 있는 가족친화적 기업문화에 대한 근로자들의 열망은 매우 높다.⁴⁾ 그러나 정규근무시간 이후의 초과근무가 보편화된 근로형태가 기업에 대한 몰입과 헌신도를 가늠하는 중요한 기준의 하나로 정착된 우리나라 특유의 기업문화는 일·가족 갈등을 유발시키는 요인으로 꼽히고 있다. 한국의 기업문화의 이러한 특수성은 여성들에게는 휴가·휴직을 단축하여 사용하기를 기대하고, 남성들에게는 육아휴직은 고려조차 할 수 없는 상황으로 이끌어 간다(이주희, 2003). 따라서 근로자들에게 일과 가족생활을 양립할 수 없는 환경을 제공하는 경직된 기업문화로 인한 일·가족 갈등은 근로자뿐 아니라 기업에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

4) 최근 기혼 맞벌이 291명을 대상으로 ‘현재 일하고 있는 직장에서 일과 가족생활을 병행하도록 하는데 필요한 제도나 분위기가 얼마나 정착돼 있는가’라는 조사결과에서, 89.7%가 ‘정착돼 있지 않다’고 응답하였으며, 가장 필요한 제도는 탄력근무제, 정시퇴근제 등 유연근무제도와 직장내 보육 시설 등 보육지원 서비스, 출산휴가·육아휴직 등 활용지원의 순으로 나타났다(서울경제, 2009. 7. 30).

즉, 근로자들의 일·가족 갈등은 기업의 생산성을 저하시키는 것으로 보고 있는데, 이는 이직률 및 결근률 증가, 직업만족, 경력몰입, 조직몰입 저하 등 인적자원 성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 밝혀지고 있다(유계숙, 2007; 장재운·김혜숙, 2003; Allen, 2001; Thompson et al., 1999). 기업은 우수한 인적자원을 확보하는 것이 관건인데(정영금·김희형, 2009), 근로자들의 일·가족 갈등은 그러한 기업의 활동에 심각한 장애요인으로 작용하게 된다.

따라서 일·가족 갈등 관리는 근로자와 기업 모두에게 중요한 이슈이며, 인적자원 성과 분야에서 그 중요성이 날로 증가하고 있다. 그러므로 기업은 근로자의 일과 가족생활 간 균형에 대한 요구를 만족시키기 위해 가족친화제도 시행, 가족지원적인 기업 문화, 근로자들의 요구에 대한 직장 상사의 지원 등을 포함한 가족친화적 기업문화를 도입하는 것이 무엇보다 시급한 과제가 아닐 수 없다. 가족친화적 기업문화는 일과 가족생활 간에 일어나는 갈등을 완화하고 이 둘의 조화를 이루게 함으로써 인적자원 성과를 제고할 수 있기 때문이다. 또한 기업의 생산성 향상 및 경쟁력 확보를 위한 중요한 도전이므로(이은희, 2000; 정기선·장은미, 2005; Kossek & Ozeki, 1999), 단순한 복지차원이 아닌 일하는 방식을 개인의 창의성과 몰입을 유도하여 기업의 성과를 이끌어 낼 수 있는 새로운 경영전략으로 각광받게 될 것이다(김안나 외, 2007).

그러나 아직까지 국내 기업들에게 가족친화적 기업문화가 핵심적 경영전략의 일부로 간주되지 않고 있는 이유는 가족친화적 기업문화의 효과에 대한 확신이 부족하기 때문이다. 지금까지 가족친화적 기업문화에 대한 선행연구들은 근로자들의 일과 가족생활의 양립을 위해 기업에서 시행되는 가족친화제도 실태, 근로자들의 요구도를 파악하는 연구에 초점을 두었다(윤소영 외, 2009; 장희정·이기숙, 2008; 조은미, 2008). 또한 기업에서 근로자들에게 제공되는 공식적·비공식적 지원들이 이들의 일·가족 갈등과 삶의 질, 경력몰입, 조직몰입, 이직의도, 직무성과, 직업만족도, 가족생활만족도 등 직접적으로 영향을 미치는 요인에 대한 연구들이 주를 이루고 있는 실정이다(유계숙, 2007; 임중경, 2009; 임희정, 2000; 장보석, 2009; 정기선·장은미, 2005; 정진철·김성만, 2008; 최성일, 2007; 최수찬 외, 2006).

최근 가족친화적 기업문화와 일·가족 갈등을 매개로 한 연구들이 나타나고 있는데, 이러한 연구들은 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 매개로 심리적 측면의 스트레스, 우울(Mauno et al., 2005; Ozeki, 2003)과 직업만족도, 조직몰입, 이직 의도 등 주로 근로자들의 직무태도에 미치는 효과를 다루었다(방묘진, 2004; 이선희 외, 2008; Adams et al., 1996; Allen, 2001; Thomas & Ganster, 1995). 그러나 인적자원 관리 측면에서 도입되고 있는 가족친화적 기업문화가 근로자들의 경력 개발을 높이고 조직에 대한 몰입도를 높여 결국 기업의 생산성 향상에 긍정적 영향을 미치게 되는 경로를 살펴본 연구들은 아직 부족한 실정이다. 또한, 가족친화적 기업문화를 ‘조직문화’로 접근하고 있으며 인적자원 성과 측정을 직업만족도, 조직몰입, 이직의도 등 단일차원으로 살펴보고 있다(안은정, 2009; 최성일·유계숙, 2007; Thompson et al., 1999).

그러므로 가족친화적 기업문화가 근로자들의 어떠한 심리적 과정을 통해 근로자 뿐만 아니라 기업에게도 이득을 가져오는지 보다 명확한 효과를 살펴보기 위한 연구가 필요하다. 특히, 기업의 경쟁우위 확보를 위해서는 효과적인 인적자원 관리가 필수적이라는 현 시점에서 일·가족 갈등 관리를 통해 근로자들의 경력몰입과 조직몰입의 이중몰입도를 높임으로써 근로자와 기업모두에게 중요한 요인으로 작용하게 된다는 심층적인 연구가 진행되어야 한다. 따라서 법에서 규정하고 있는 가족친화제도에 대한 근로자들의 활용도 뿐만 아니라 기업의 문화, 직장 상사의 지원까지 가족친화적 기업문화로 대표될 수 있는 하위 요인들이 인적자원 성과에 미치는 직접적인 효과와 일·가족 갈등을 통한 매개효과 검증에 대한 연구가 무엇보다 필요한 시점이다.

이러한 연구의 필요성을 바탕으로 본 연구에서는 가족의 생애주기별로 살펴볼 때, 육아의 부담이 가장 집중되는 시기로써 자녀양육과 돌봄이 부모들의 일과 가족생활 양립문제와 직결되어 두 영역간 균형에 대한 요구도가 가장 높은 집단이라 할 수 있는 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼남녀 근로자를 대상으로 기업의 가족친화 제도 시행 및 근로자 이용 실태를 살펴보고자 한다. 이와 함께 가족친화적 기업 문화가 인적자원 성과에 미치는 효과를 파악하고자 하며, 특히, 근로자들이 느끼는

일·가족 갈등이 가족친화적 기업문화와 인적자원 성과 사이의 관계를 어떻게 매개하는지를 함께 살펴보고자 한다.

2. 연구의 목적

본 연구의 목적은 영·유아기 자녀를 두어 일과 가족생활 양립에 대한 요구가 가장 높은 맞벌이 기혼 남녀 근로자들을 대상으로 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 효과를 살펴보고, 이들이 경험하고 있는 일·가족 갈등이 가족친화적 기업문화와 인적자원 성과 관계에 어떠한 효과를 미치는지를 검증하는 것이다. 이에 가족친화적 기업문화를 대표할 수 있는 가족친화제도 활용도, 기업문화, 직장상사의 지원이 인적자원 성과라 할 수 있는 경력몰입과 조직몰입에 직접적으로 영향을 미치는지, 아니면 일·가족 갈등이라는 매개요인에 의해 간접적으로 영향을 미치는지를 확인해 보고자 한다. 이를 통해 가족친화적 기업문화가 근로자들의 일과 가족생활 두 영역 간 역할을 조화롭게 병행할 수 있도록 하며, 경력몰입과 조직몰입을 통한 인적자원 성과를 향상시켜 기업의 경쟁력 제고뿐 아니라 근로자와 기업모두에게 상생전략으로 작용할 수 있음을 밝히고자 한다.

본 연구의 구체적 목적은 다음과 같다.

- 첫째, 연구대상 근로자가 속한 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자의 이용 실태를 파악한다.
- 둘째, 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등에 미치는 효과를 규명한다.
- 셋째, 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 효과를 규명한다.
- 넷째, 일·가족 갈등이 인적자원 성과에 미치는 효과를 규명한다.
- 다섯째, 가족친화적 기업문화와 인적자원 성과의 관계에서 일·가족 갈등의 매개 효과를 규명한다.

II. 이론적 배경

1. 가족친화적 기업문화

1) 가족친화적 기업문화의 개념

근로자의 일과 가족생활의 균형을 이해하는데 직장과 관련된 요인들이 중시되면서 가족친화적 기업문화라는 개념이 주목 받고 있다. 그러나 이에 대한 개념은 학자들마다 다르게 정의하고 있으며, 그 구성 요인 또한 차이가 있다.

‘가족친화(Family-Friendly)’라는 의미는 직장에서의 요구와 가족에서의 요구 사이의 조정(reconciliation), 조화, 양립 등을 의미한다(유계숙 외, 2006). 즉, 근로자들의 일과 가족생활의 양립과 기업의 경영진들간의 요구와 관심에 조화를 찾는 과정으로 정의되고 있다. 이처럼 가족친화라는 개념이 다소 추상적으로 인식되어질 수는 있으나, Rogers(2001)에 의하면 모든 근로자가 직장에서의 역할 외 가족구성원으로서의 역할을 가지며, 기업이 근로자의 개인적 삶과 가족생활 향상에 지지적이고, 근로자의 안녕감(well-being)과 생산성, 이익을 향상시키는 것을 가족친화적 개념으로 정의하고 있다(장보석, 2009에서 재인용).

이를 기반으로 하여 가족친화적 기업문화를 정의하면, 근로자들이 일과 가족생활 두 영역간 조화와 균형을 유지할 수 있도록 기업이 더욱 탄력적이고 지지적인 근무환경을 제공하는 것으로써(정영금, 2004), 기업에서 제공되는 가족친화제도를 자유롭게 활용할 수 있고, 근로자와 기업모두가 일과 가족생활의 조화를 지지함으로써 이러한 문화를 근로자들이 인식하고 행동할 때 진정한 의미의 가족친화적 기업문화로 볼 수 있다. 이에 본 연구에서는 가족친화적 기업문화를 근로자들의 일과 가족생활의 균형을 유지할 수 있도록 지원적 분위기를 제공하며 근로자와 기업모두 일과 가족생활의 조화와 균형에 대한 신념과 가치가 함께 공유된 기업의 환경을 의미하는 것으로써, 이는 기업에서 시행되는 가족친화제도를 자유롭게 활용할 수 있고, 제도 이용에 따른 불이익과 장시간 근로가 없는 기업의 문화와 직장 상사의 배려와

지원이 높은 것으로 보다 광범위하게 정의하고자 한다.

2) 가족친화적 기업문화의 유형

가족친화적 기업문화를 구성하는 요인은 매우 다양하다. Thomas와 Ganster(1995)는 가족친화적 기업문화를 공식적 지원과 비공식적 지원으로 구분하고 공식적 지원에는 가족친화제도의 시행을, 비공식 지원에는 근로자의 행동에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 직장 상사의 지원을 포함시켰다. 또한 김효선과 차운아(2009)는 공식적 지원제도인 가족친화제도의 활용 유무와 용이성, 비공식적 지원제도인 가족친화적 분위기와 상사의 배려로 구분하여 살펴보았다. 이세인(2006)은 가족친화적 기업문화를 가족친화제도의 시행 및 이용 여부, 조직 분위기, 직장상사의 지원, 직장동료의 지원을 포함시켰으며, 이숙현과 권영인(2009)은 가족친화제도 이용도, 조직 분위기, 아버지들의 주당 근무시간을 포함시켰다.

지금까지의 선행연구들을 종합하여 본 연구에서는 가족친화적 기업문화를 구성하는 요인을 가족친화제도, 기업문화, 직장 상사의 지원 등 3가지로 구분하여 살펴보고자 한다. 그러나 가족친화제도의 경우 시행만으로 불충분하므로 근로자들의 제도 활용도 측면으로 접근하는 것이 가족친화적 기업문화를 규명하는데 더욱 유용할 것으로 본다.

(1) 가족친화제도

가. 가족친화제도의 개념

미국·유럽 등의 선진국에서는 1980년대부터 가족친화제도에 대해 활발한 논의와 함께 각국의 기업은 가족친화제도를 도입하여 시행해 왔다(최성일, 2007). 우리나라 기업들 또한 일과 가족생활을 중시하는 근로자들의 가치관 변화와 이들의 다양한 요구에 부응하기 위한 가족친화제도와 관련 프로그램을 적극 도입하는 분위기다. 국가차원에서도 양성평등을 실현하면서 직장과 가족생활의 양립을 지원하는 방향으로 기존의 관련법들을 제·개정하는 노력이 지속적으로 이루어져 왔다(김효진, 2009). 특히, 2007년 「남녀고등평등과 일·가정 양립지원에 관한 법률」 개정과 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」 제정 등을 통하여 가족친화제도를 구체적으로 시행하려고 노력하고 있다.⁵⁾

지금까지 가족친화제도와 관련된 개념들은 학자들마다 매우 다양하게 제시되고 있다<표 1>. 우선, OECD(2002)의 가족친화제도에 대한 정의에 따르면 일과 가족생활의 균형 있는 조화를 촉진하고, 여성과 남성 모두에게 평등한 고용기회를 확대하여 결국 노동의 지속과 출산 그리고 평등한 자녀양육을 가족친화제도의 목표로 내세우고 있다. Simkin과 Hillage(1992)는 일과 가족생활의 조화가 중요해짐에 따라 근로자가 직장 and 가족 사이에서 느끼는 긴장과 갈등을 해소하고 가족과 일에 대한 책임을 조화시킬 수 있도록 기업이 지원하는 공식적·비공식적 제도를 가족친화제도로 정의하고 있다. 한편, 우리나라에서도 가족친화제도의 다양한 개념을 통하여 관련 연구들이 진행되고 있다. 강혜련과 임희정(2000)은 가족친화제도를 남녀 근로자들이 직장 and 가족의 일을 조화롭게 병행할 수 있도록 지원하는 기업 내부의 제도로 정의하고 있으며, 정영금(2004)은 가족을 우선시하며 남성과

5) 보건복지가족부는 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」에 따라 가족친화제도를 모범적으로 운영하는 기업(기관)에 대하여 2009년 20개 기업(기관)에게 ‘가족친화 인증제’를 실시함. 이로써 기업(기관)이 인증마크를 활용함으로써 일과 가족생활의 조화로운 병행을 통하여 근로자와 가족의 삶의 질 향상, 기업의 이미지 제고는 물론 경쟁력 강화에 일조할 것으로 기대함(보건복지가족부, 2009).

여성을 동시에 배려하고 기업주에게도 도움이 되는 제도로, 직장과 가족의 양립을 지원하는 대표적 방법으로 정의하고 있다. 또한 최성일(2007)은 남녀 근로자의 일과 가족생활 양립과 더불어 자녀출산 및 양육에 중점을 두어 출산·가족친화 제도로 정의하고 있다.

가족친화제도에 대한 개념은 이처럼 일과 가족생활의 조화라는 목표를 내세우고 있지만, 제공 주체를 기업으로 규정하여 가족친화적인 고용제도로써 보는 관점도 등장하고 있다(김태홍·고인아, 2001; 김혜원 외, 2007). 또한 기존의 여성중심의 복리후생적 차원이 아니라 여성과 남성 모두 노동권과 부모권을 보장함으로써 좁게는 근로자와 기업 중심의 인적자원관리 차원에서, 넓게는 가족친화적인 사회환경 조성을 가족친화제도의 목표로 내세우고 있다(김안나 외, 2007; 백경미, 2009).

따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 가족친화제도란 남녀 근로자의 일과 가족생활의 양립을 지원해 주는 제도로써 근로자 개인뿐 아니라 기업의 인적자원 활용에도 기여할 수 있는 넓은 개념으로 정의하고자 한다.

<표 1> 가족친화제도의 개념과 유형

선행 연구	개념	유형	세부 내용
OECD (2002)	· 일과 가족생활의 균형 있는 조화 촉진, 여성과 남성 모두에게 평등한 고용기회 확대를 통해 노동지속과 출산, 평등한 자녀 양육이 가족친화제도의 목표임	· 보육지원 제도	· 보육시설, 보육프로그램 제공 등
		· 휴가제도	· 출산휴가, 육아휴직, 부모휴가, 부모휴가 내 남성할당제 등
		· 노동시간 제도	· 노동시간 단축제, 연간 근로시간제, 압축 근로시간제 등
		· 조세 및 현금지원 제도	· 자녀보육비 지원 · 자녀보육비 세제혜택 등
최성일 (2007)	· 남녀 근로자의 일과 가족생활 양립과 더불어 자녀출산 및 양육에 어려움이 없도록 지원하는 출산·가족친화제도	· 탄력근무제도	· 탄력근무제, 재택근무제 · 직무공유, 시간제 · 집중근무시간제
		· 보육 및 돌봄 지원제도	· 보육정보제공 및 프로그램 알선 · 직장 내 보육시설 설치 및 운영 · 보육비 지원 및 보육수당 제공 · 방과 후 이동지도 운영 · 탁노제, 병원비용 지원 등
		· 근로자 지원제도	· 일·가족 병행 프로그램 제공 · 건강 및 스트레스 관리 · 배우자 및 자녀 대상 프로그램
		· 휴가·휴직제도	· 태아검진휴가, 출산휴가 · 입양휴가, 유·사산 휴가 · 육아휴직, 부성휴가 · 가족간호휴가, 안식년제도 등
		· 경제적 지원제도	· 보육비용, 출산장려금 지원 · 유·사산 휴가급여 지원 · 학자금, 주택마련비용 지원 · 탁아 및 간병비 지원 등
김태홍·고인아 (2001)	· 가족친화적인 고용제도란 남녀 근로자가 직장가 가족에서의 일을 조화롭게 수행할 수 있도록 하는 고용제도를 총괄하는 개념	· 보육 및 가족간호 관련 제도	· 직장보육시설 운영 · 보육비용 지원, 질병 야근 등 특별보육지원제도 등 · 보육정보 안내 및 상담 · 방과후 이동지도제도 등
		· 휴가제도	· 출산 및 육아휴직 · 배우자 출산간호휴가 · 가족간호휴가, 무급휴직제도 등
		· 근무제도	· 탄력적 근무, 시차출퇴근제 · 원격·재택근무, 주5일제 등
		· 서비스 제도	· 탁노제도, 위탁간호서비스 · 장애가족 특별지원 제도 · 스트레스 상담 및 관리 · 가족초청 행사 등

<표 1> 계속

선행 연구	개념	유형	세부 내용
김혜원 외 (2007)	·가족친화적 고용정책이란 모성보호제도와 일·가족양립지원제도로 포괄함	·모성보호제도	·산전후휴가, 육아휴직 ·수유시간, 임신한 여성 근로자 에게 야간·휴일근무 제한 ·생리휴가, 유·사산 휴가
		·일·가족양립 지원제도	·유연근무제도 -원격 및 재택근무, 시차출퇴근, 집중근로시간, 직무공유 등 ·휴가·휴직제도 -출산, 육아휴직, 배우자 출산 휴가, 태아검진, 가족간호, 불임휴가, 입양휴가 등 ·경제적 지원제도 -보육비지원, 출산장려금, 가족간병비 지원
김안나 외 (2007)	·여성중심의 복리후생적 차원이 아닌 근 로자 중심의 인적자원관리 정책 차원에서 가족친화적인 사회환경 조성을 위한 기업, 국가, 지역사회 전반에 걸친 제도	·탄력근무제도	·재택근무, 탄력근무제 등
		·보육 및 돌봄지원 제도	·탁아시설, 수유시설 제공 등
		·휴가 및 휴직제도	·산전후휴가, 배우자 출산휴가 ·육아휴직 등
		·근로자지원제도	·자개개발 프로그램 ·근로자 상담프로그램 등
		·경제적 지원제도	·보육비, 학자금 지원 등
백경미 (2009)	·여성과 남성 모두 노동권과 부모권을 보 장함으로써, 남성과 여성이 함께 돌봄노 동을 통해 가족에 참여할 수 있도록 기업이 지원하는 제도	·가족친화적인 근무제도	·시차출퇴근제, 재택근무제
		·가족친화적인 휴가제도	·출산휴가 90일 인정 부여 ·육아휴직, 배우자 출산휴가 ·가족간호휴가 등 시행
		·부양가족 지원제도	·보육시설, 보육수당 ·유급 수유시간, 취학전 자녀 관련 지원프로그램 등
		·근로자 지원제도	·고용평등 지원 ·근로자 교육 및 상담 등

나. 가족친화제도의 유형

일과 가족생활의 양립에 대한 사회적 요구가 점점 높아지고 있는 상황에서 2007년 기존의 「남녀고용평등법」을 「남녀고용평등과 일·가정양립 촉진에 관한 법률」로 개정하였다. 여기에서 중요하게 포함된 내용은 육아기 근로자의 근로시간단축제, 배우자 출산휴가, 육아휴직 분할사용제 등이다. 즉, 일과 가족생활의 양립을 주로 근무시간과 휴가제도로 접근하고 있다(홍승아 외, 2008). 그러나 근로자들의 일과 가족생활의 양립은 근무시간과 휴가·휴직제도 뿐만 아니라 특히 자녀양육과 관련된 보육서비스는 가장 중요한 가족친화제도로, 이에 대한 근로자들의 요구도 또한 높게 나타나고 있다(장희숙·이기숙, 2008).

따라서 본 연구에서는 가족친화제도 유형을 휴가·휴직제도, 유연근무제도, 보육지원제도의 3가지 유형으로 구분하였으며, 한국을 비롯한 각국의 가족친화제도 유형별 특성을 살펴보면 다음과 같다.

① 휴가·휴직제도

현재 대부분의 선진 국가들은 남녀 근로자들의 자녀출산과 양육을 지원하기 위하여 다양한 휴가·휴직제도를 시행하고 있다. 일반적으로 휴가·휴직제도는 산전후휴가(모성휴가 : Maternity Leave), 배우자 출산휴가(부성휴가 : Paternity Leave), 육아휴직(부모휴가⁶⁾ : Parental Leave), 가족간호휴가(Family Leave)로 구분하고 있으며, 국가별 휴가·휴직제도의 특성은 <표 2>와 같다.

6) 최근 부모의 권리성과 평등한 부모역할(equal parenthood)이 강조되면서 ‘육아휴직’이라는 명칭 대신에 ‘부모휴가’라는 표현이 널리 사용되고 있음(홍승아·장혜경, 2006).

<표 2> 국가별 휴가·휴직제도의 특성

국가	산전후휴가 (모성휴가 : maternity leave)		육아휴직 (부모휴가 : parental leave)		배우자 출산휴가 (부성휴가 : paternity leave)		가족간호휴가 (Family Leave)	
	기간	급여 수준	기간	급여 수준	기간	급여 수준	기간	급여 수준
스웨덴	부모휴가 (7+8주 (60일))	80%	16개월	73.3%	10일	80%	-	무급
영국	52주	· 39주 유급 - 첫 6주간 평균주급 90%, 33주 고정급, 주당 £123.06 (기존임금 £123.06 낮을경우 평균주급 90%) · 13주 무급	13주	무급	1~2주 (10일)	10%	-	무급
프랑스	16주	100%	3년	19.9%	11일	3일 (100%)	-	-
네덜란드	16주 -출산전 4-6주 -출산후 10-12주	(100%)	부모 각 13주	무급	2일	임금 전액 지급	연10일 (단기휴직 케어) 연간 6주 (장기휴직 케어)	70% (단기휴직 케어) 무급 (장기휴직 케어)
일본	14주	60%	12개월	40%	-	-	1년 5일 (초등학교 자녀)	-
한국	13주 (90일)	100%	1년	50만원	3일	무급	-	무급

- 자료: 1) 고용보험법(시행 2008. 12. 31)
 2) 근로기준법(시행 2009. 8. 22)
 3) 남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률(시행 2008. 6. 22)
 4) 영유아보육법(시행 2009. 4. 21)에서 발췌 후 재구성.
 5) OECD, 「Family database」, 2007
 6) <http://www.direct.gov.uk>.

모성휴가 제도는 오랜 역사를 갖고 있으며, 대부분의 국가에서 실시되고 있다. 스웨덴은 출산휴가와 육아휴직이 통합된 부모휴가가 실시되고 있으며, 7주간의 임신휴가와 부모휴가에서 할당된 60일을 출산휴가 기간으로 간주하고 있다(홍승아 외, 2008).

부모휴가는 일반적으로 16개월로 어머니 8개월, 아버지 8개월이며, 자녀가 8살이 되기 전 원할 때 언제든지 휴가를 사용할 수 있다. 16개월 중 13개월의 급여는 소득과 연계되어 지급되며 이 기간 동안 이전 수입의 80%를 제공받는다. 또한 이외 3개월은 일당 6유로 정도의 낮은 정액급여가 주어진다. 특히, 부모휴가의 가장 큰 특징은 부모휴가 할당으로써 ‘아버지의 달(daddy month)’을 도입하였다. 이는 어머니에게 집중된 육아부담을 덜어주고 아버지에게 자녀와 친밀성을 형성할 수 있는 시간을 부여하는 동시에, 아버지의 육아참여를 강제하는 효과로써 남성들의 실질적인 육아참여 확대를 목표로 하고 있다. 아버지의 달 도입은 총 16개월의 부모휴가를 12달+1달(아버지의 달)+3달(부모중의 한 사람)로 제공되고 있다. 또한 2008년 7월부터 성 평등 보너스(Gender Equality Bonus) 제도를 도입하여 동등하게 휴가를 배분하는 부모에게 추가보너스를 제공하며, 성평등 보너스액은 부부가 부모휴가 급여를 분할하는 방식에 따라 다르며, 월 소득에 따라 보너스 급여액이 달라지게 된다. 마지막으로 부성휴가는 10일을 제공하고 있으며, 급여수준은 80%로 지급되고 있다(홍승아 외, 2008; Duvander, 2008).

영국은 일과 가족생활의 양립을 지원하기 위해 1999년 고용법(Employment Law)이 제정되어 임신한 모든 여성근로자들은 근속 년수에 상관없이 최장 1년(52주)의 유급 모성휴가를 제공하고 있으며, 이는 26주간의 정규 모성휴가(Ordinary Maternity Leave)와 26주간의 추가 모성휴가(Additional Maternity Leave)로 나뉜다. 정규 모성휴가는 대상자인 여성이 26주간의 휴가를 끝내고 휴가 전과 동일한 직급 등 휴가와 상관없이 동일한 노동조건으로 직장에 복직하는 것을 보장하고 있으며, 추가 모성휴가는 휴가기간이 끝난 여성에게는 전자와 마찬가지로 동일한 업무에 복귀할 권리가 부여되지만, 만약 고용주들이 이 업무를 정

당한 사유 없이 다른 근로자어로 전환하였다면, 고용주들은 이 업무와 적어도 동일한 수준의 고용계약과 조건을 가진 다른 업무를 제공할 의무를 가진다. 부모휴가(parental leave)는 현재 자녀 1명당 13주(12개월 내 최대 4주 이용 가능)간 청구할 수 있으며, 1년 이상의 근무연수를 가진 모든 근로자들에게 부여하고 있고 무급이다. 부성휴가(paternity leave)는 유급으로써 1주 혹은 연속 2주간 사용할 수 있다. 부양가족을 위한 휴직(Time off for dependent)은 근로자들이 예상하지 못하거나, 갑작스럽게 일어난 위급한 일을 위해 일정기간을 직장으로부터 떠날 수 있는 권리를 의미한다. 이러한 권리는 무급인데 몇몇 고용자의 경우 유급 휴직을 허가하기도 한다(홍승아 외, 2008; Lewis, 2008).

프랑스는 16주간의 모성휴가를 제공하고 있으며, 출산 장려의 목적으로 아동수에 따라 급여를 차등지급하고 있다. 즉, 셋째아이부터는 26주간의 휴가를 제공하고 있으며, 최근에는 이 기간이 40주까지 증가하였다(홍승아 외, 2008).

네덜란드는 총 16주의 모성휴가를 제공하고 있으며, 이는 출산전 4~6주, 출산후 10~12주으로써 임금전액을 지급하고 있다. 부모휴가는 부모 각각에서 13주를 제공하고 있으며, 가족을 위한 휴가는 가족단기휴직케어와 장기휴직케어가 있다. 단기휴직케어는 자녀, 배우자, 부모의 유병시 연간 10일, 월급의 70%를 제공하고 있으며, 장기휴직케어는 배우자, 아동, 부모가 중병시 연간 6주의 무급으로 제공되고 있다.

일본은 일과 가족간의 균형문제로 가족생활에 영향을 받는 세대가 증가하면서 이에 대한 적극적 정책대안으로 2008년 'Work-Life Balance'를 지정하였다. 2005년 육아·개호휴업법 개정으로 전사업장에서 육아휴업을 의무화 하고 있다. 즉, 배우자의 출산 후 8주 이내 육아휴직을 신청한 남성 근로자가 또 한번 육아휴직을 신청할 수 있도록 하며, 육아휴직 중인 사원을 부당해고하는 기업에 대해 규제를 강화하고 있다(후생노동성, 2009) 또한 휴업기간을 자녀가 1세 6개월에 이를 때까지 연장할 수 있다. 자녀간호휴가제도는 초등학교 취학전 아이를 양육하는 근로자는 1년에 5일까지 신청할 수 있다.

한국의 출산휴가(산전후휴가)는 임신 중인 여성근로자가 출산 전후로 총 90일의 휴가기간을 제공(근로기준법 제 74조)하는 것으로, 휴가급여는 중소기업의 경우 우선지원 대상 기업(건설업 300인, 제조업 500인, 기타 100인 이하 사업장)에 대해서 산전후휴가 90일에 대한 통상임금 수준으로 고용보험에서 지급하며, 대기업의 경우 90일 중 30일분의 급여는 고용보험에서 부담하고, 60일분은 사업주가 부담한다(고용보험법 제 75조).

육아휴직은 1년 이상 재직한 근로자의 경우 만3세 미만 자녀가 있는 남녀근로자에게 1년을 제공하는 것으로, 유급휴가이지만 급여는 정액급여로 월 50만원이 제공된다⁷⁾. 2008년 「남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률」개정으로 자녀 연령이 3세까지 해당하는 근로자는 1회에 한하여 분할사용도 가능하게 되었다. 산전후휴가와 육아휴직은 기업 측면에서 볼 때 육아문제로 유능한 인력이 퇴사하거나 근무시간에 전념하지 못하는 것을 방지할 수 있으며, 정부 차원에서는 육아에 대한 부담으로 인해 여성들이 출산을 회피하는 경향을 완화할 수 있으며 부모의 직접 양육을 도와주어 다음 세대의 건강한 인적자원을 확보할 수 있다는 장점이 있다(김안나 외, 2007).

배우자 출산휴가는 지난 2007년 「남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률」이 개정되면서 만들어진 것으로 남성들에게 육아에 대한 참여를 위해 3일간의 무급휴가를 제공하고 있다. 가족간호휴가는 부모, 배우자, 자녀 등의 질병, 사고 등으로 직장생활이 어려운 근로자가 일정기간 휴직을 할 수 있는 제도다.

7) 이 금액은 2006년 월 통상임금의 26.7%로, 휴가기간의 소득대체 기능을 수행하기에는 크게 부족함(홍승아 외, 2008). 이러한 이유에서 육아휴직 시행률이 저조한 원인으로 급여문제가 부각되기도 하였음(문미경, 2009; 장혜경 외, 2007).

② 유연근무제도

근무시간을 탄력적으로 운영할 수 있도록 하는 유연근무제도는 특히 어린 자녀가 있는 근로자들이 많이 원하고 있어 적극적으로 도입할 필요가 있다(유계숙 외, 2006).

스웨덴의 경우 2002년 근로시간 단축법을 통하여 노동시간을 개정으로 매 24시간마다 11시간의 휴식기간을 의무화 하는 등 근로자 보호와 함께 일·가족 양립이 가능하도록 개편하였다(홍승아 외, 2008). 영국은 탄력근무법(Flexible working law)에 의해 6세 이하의 자녀나 18세 이하의 장애 자녀가 있는 부모들이 기업주에게 노동시간 단축과 근무시간자유 선택 등의 탄력근무를 신청할 수 있도록 하고 있으며, 기업주들은 이러한 근로자들의 요구를 신중하게 검토해야 하며 이런 요청들을 거절할 시에는 반드시 경영상의 이유에만 한정하도록 의무를 지우고 있다. 또한 2007년에는 탄력근무를 요청할 수 있는 권리가 성인을 간호해야 하는 근로자들까지 확대되었으며, 이런 권리를 향후 6세 이상의 자녀를 가진 부모에게까지 확대할 계획인 것으로 나타났다(Lewis, 2008).

네덜란드는 근로자의 일·가족 양립을 지원하기 위한 주요 전략으로 노동시간 감축을 들고 있다. 이는 파트타임과 유동적인 근무를 집중하는 것으로써 1996년 풀타임과 파트타임 노동자에 대한 동등 대우 법률을 시행하고 임금, 보너스, 부가급여, 훈련 등 관련하여 차별을 두지 못하도록 규정하고 있다. 또한 2000년 모든 근로자들은 노동시간 단축에 대한 법적 권리를 갖도록 규정하고 있다(홍승아 외, 2008; Dulk, 2008).

일본은 최근 육아·개호휴업법 개정으로 3세만 자녀가 있는 근로자에 대해 하루 6시간의 단시간 근무와 잔업면제를 사업주에게 의무화 하고 있다(후생노동성, 2009).

한국의 유연근무제도는 육아기 근로시간단축제, 탄력근무제, 원격·재택근무제 등이 포함된다. 육아기 근로시간단축제는 현행 전일제 육아휴직은 근로자의 소득감소 및 경력단절, 동료의 업무가중, 기업의 대체인력 비용 부담 등의 문제로 육아지원제도의 활용도가 제한적이어서 2007년 「남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률」이 개정되면서 도입되었다(정영금, 2009). 따라서 만3세 미만 자녀가

있는 남녀 근로자의 경우 육아휴직을 사용하는 대신 근로시간을 단축하여 주 15~30시간을 근무할 수 있다. 그러나 문제는 제도적으로 도입된 권리를 실제로 사용할 수 있도록 기업문화의 변화 등 제도에 걸맞은 환경과 여건이 조성되어야 한다는 것이다. 따라서 근로시간 단축 기간이 끝나고 다시 근로시간의 재조정이 가능하도록 하는 조항이 보완될 필요가 있으며, 사용자가 불허권리가 남용되지 않도록 제도적 장치를 보완할 필요가 있다(홍승아 외, 2008).

탄력근무제는 근무시간이나 장소를 근로자가 탄력적으로 선택하고 조정할 수 있는 제도이다. 원격·재택근무제는 근로자가 직장과 가정에 설치된 컴퓨터 또는 팩스와 같은 통신수단을 이용하여 직장에 출퇴근하지 않고 가정에서 업무를 수행하는 제도로, 근로자들이 출퇴근 시간을 절약하여 시간의 융통성을 가질 수 있어 시간을 융통적으로 활용하고 있고 별도의 보육서비스를 필요로 하지 않아도 된다는 장점이 있다(강혜련 외, 2001). 이에 2009년 전국 최초로 동대문 구청에서는 육아휴직으로 인한 대체인력 문제 등을 해결하기 위해 재택근무를 최초로 시행하였으며, 12월부터 재택근무제를 확대하였다. 이는 육아문제로 어려움을 겪는 근로자들의 욕구를 해결해 주며, 대체인력을 투입하지 않고 업무를 맡았던 근로자들이 자택에서 근무를 하게 되면서 인적자원을 활용할 수 있는 장점 등을 나타내고 있다(문화일보, 2009. 12. 2). 따라서 향후 각 기업을 중심으로 이러한 유연근무제도가 활성화 되어야 할 것이다.

③ 보육지원제도

보육지원제도는 근로자의 자녀양육 등을 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하는 제도로써, 이에 대한 근로자들의 요구가 매우 높다(김태홍·고인아, 2001). 보육지원제도는 직장보육시설 설치 및 운영, 자녀 양육 및 보육비 지원 등이 포함된다.

네덜란드는 일하는 부모를 위해 보육시설을 장려하기 위한 보육장려책(Incentive Measure on Childcare)을 도입하였으며 이를 통해 정부와 고용주간의

협력체계를 이루어 근로자들의 보육문제를 적극적으로 해결하고 있다. 일본의 경우 취업하면서 육아를 하는 근로자들의 양립 어려움을 해결하기 위해 보육서비스의 양적 확충과 제공수단의 다양화, 보육원과 가정적 보육, 사업소내 보육시설 충실 등을 추진하고 있다.(홍승아 외, 2008).

한국의 경우 자녀양육과 같은 가족 내 돌봄노동은 일과 가족생활의 양립에 장애 요소가 되고 있기에 보육시설의 확충이나 다양한 보육서비스 프로그램 마련 등 가족 내 양육부담을 완화하기 위해 각 기업은 상시근로자 500인 이상, 상시 여성 근로자 300인 이상에 해당하는 경우 근로자들의 자녀양육을 위해 직장보육시설 설치를 법률로써 규정하고 있다(김안나 외, 2007). 또한, 자녀 보육비 지원은 직장보육의 무설치 기업이 보육 시설을 설치하지 않을 경우 근로자들의 자녀 중 만 3세 이상 자녀에게 취학 전까지 일정 금액의 보육비를 지원하는 것이며, 보육수당은 기업에서 별도로 근로자들의 양육비를 지원하기 위한 수당을 의미한다.

지금까지 선행연구를 종합하여 볼 때, 우리나라의 가족친화제도 시행이 아직까지 시작 단계임을 감안하여, 본 연구에서는 가족친화제도를 휴가·휴직제도, 유연근무제도, 보육지원제도의 3가지 유형으로 구분하고, 휴가·휴직제도에는 산전후휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직, 가족간호휴가제도를 두고, 유연근무제도에는 육아근로시간단축제, 탄력근무제, 원격·재택근무제, 보육지원제도에는 직장보육시설, 자녀 보육비 지원, 보육 수당을 두는 등 총 10가지 유형으로 구분하였다.

특히 유연근무제도는 탄력근무제도 등 근무시간과 관련된 제도들을 모두 포괄할 수 있는 유형으로 구분하였으며, 보육지원제도는 경조사비, 학자금 지원 등 주로 근로자들의 후생복지 차원에서 지원되는 경제적 지원제도와는 달리 자녀의 보육과 양육지원에 중점을 두고자 한다.

(2) 기업문화

근로자들의 일·가족 사이의 이상적인 균형을 도모하기 위한 핵심 축으로 가족 지원적인 기업문화의 필요성이 대두되고 있다(이숙현·권영인, 2009). 특히, 근로자들의 가치관 변화와 어린 자녀를 둔 맞벌이 부부의 증가로 인하여 기업문화에 대한 관심은 더욱 집중되고 있다(유계숙, 2008).

기업문화란 근로자의 가족과 관련된 요구에 대해 기업이 지지하고 반응하는 분위기(Mauno et al., 2005)를 말하는데, Ozeki(2003)는 기업문화를 이해하기 위해서는 가족을 보는 기업의 신념과 가치를 고려해야 한다고 주장한다. 즉, 기업문화를 살펴볼 때 근로자에게 가족 시간을 희생하면서 일에 몰입할 것을 요구하거나 휴가·휴직 등으로 인하여 경력상의 부정적 영향을 끼칠 수 있으므로 기업문화에는 가족친화적 요소를 포함시켜야 한다고 주장하였다.

구체적으로 Thompson과 그의 동료들(1999)은 기업문화란 기업이 근로자들의 일과 가족생활의 양립을 중시하고 지원하는 신념, 가치관, 기대라고 정의하고 있으며, 기업문화의 중심은 친화적인 분위기를 조성하는 것으로써 이는 근로자들이 자기 기업을 가족친화적이라고 인식하는 경우를 말한다(Allen, 2001; Dikkers et al., 2005; Hass et al., 2002; Kinnunen et al., 2005). Thompson과 그의 동료들(1999)은 이러한 정의를 토대로 기업문화의 3가지 구성요소를 제안하였다.

첫째, 근로자들의 가족생활에 대한 기업의 ‘관리적 지원’이다.

기업의 관리적 지원에서 중요한 요소는 근로자들의 일과 가족생활을 조화롭게 양립할 수 있도록 지원하는 것이다. 즉, 기업에서 시행하는 가족친화제도가 효과적으로 운영되기 위해서는 근로자가 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 지원하고, 의사결정에 근로자를 적극적으로 참여시키며, 근로자의 욕구를 존중하고 배려하는 기업문화의 조성이 전제되어야 한다.

둘째, ‘불이익에 대한 우려’이다. 이는 근로자가 기업에서 시행하는 가족친화제도를 이용 할 경우, 근로자 자신의 승진이나 경력관리에 부정적인 영향이 있을 것이라는 생각이다.

기업에서 가족친화제도를 시행한다고 할지라도 기업의 문화나 직장 상사가 이를 이용하는 것을 승인하지 않거나, 이용할 경우 업무평가나 승진에 불리한 영향을 미칠 것이라고 지각한다면(이선희 외, 2008), 가족친화제도는 긍정적 효과를 기대하기 어려울 것이다. 장혜경 외(2007)는 육아기 자녀를 둔 남녀 근로자를 대상으로 가족친화제도 이용 실태를 조사한 결과, 휴가·휴직제도는 법에 규정된 당연한 권리지만 이를 실제 이용할 경우 업무 분담 등의 문제로 심리적 불편함을 겪는 것으로 나타났으며, 복귀 후 보장문제 등 고용에 대한 불안을 표명하고 있는 것으로 나타났다. 특히, 근로자들은 육아휴직을 자유롭게 이용하기를 희망하지만, 회사 내 분위기 때문에 사용하기 어려운 것으로 나타났다.

이와 같이 경직된 기업문화는 근로자들의 가족친화제도 활용에 장애요인으로 작용하며, 특히 남성 근로자들의 경우 가족 지원적이지 못한 기업의 분위기로 인하여 현실적으로 가족친화제도를 이용하지 못하고 있는 것으로 나타났다(유계숙·최효진, 2009; Thompson et al., 1999). 그러므로 특정 가족친화제도를 마련하여 시행 할지라도 근로자가 제도 이용에 따르는 경력상의 불이익이나 급여 감소 등을 우려하는 기업문화라면, 근로자들의 제도 이용률은 저조할 것이고, 기업은 많은 시간과 비용, 노력을 낭비하게 되어 노사 양측에 아무런 이익을 주지 못하는 결과가 초래될 수 있다(유계숙, 2008).

셋째, 근로자의 ‘근무시간에 대한 기업의 요구’다. 이는 기업이 근로자들에게 장시간 일하기를 기대하는 정도를 말한다.

근로자에게 기대하는 근무시간에 대한 규범은 기업문화의 중요한 측면이 된다. 우리나라는 야근이 일상화되어 있는 만큼 장시간 근로는 여전히 기업문화의 보편적인 규범이다. 법정근로시간 제도에 대한 감독이나 주5일제 근로제 시행으로 근로시간이 줄어들었지만, 우리나라 임금근로자의 연간 실근로시간은 OECD 평균 1,701시간보다 679시간이나 긴 2,380시간으로 나타나 근로자들은 장시간 근로 환경에 처해 있는 것으로 파악되었다(여성가족부, 2006).

이처럼 장시간 근로환경은 특히 간병이나 양육, 가사를 병행해야 하는 근로

자들에게 힘든 선택을 요구하며, 그들 중 다수가 여성들이다⁸⁾. 장시간 근로는 직무몰입이나 생산성에 긍정적으로 작용하기도 하지만, 동시에 근로자가 가족에게 할애하는 시간의 감소로 일·가족 갈등을 야기하는 요인으로 작용하기도 한다 (Bailyn, 1993).

따라서 근로자의 일·가족 갈등을 줄이고, 이직의도 감소, 조직몰입 증가 등 인적자원 성과나 근로자의 삶의 질을 증진시키기 위해서는 가족친화제도의 시행만으로는 불충분하며, 근로자들의 일과 가족생활의 양립 문제를 해결하기 위해서는 가족친화제도를 자유롭게 이용할 수 있도록 가족친화적 기업문화 및 근로환경을 조성하는 것이 무엇보다 중요하다(Allen, 2001; Thompson et al., 1999). 이처럼 이들 3가지 구성요소들이 상호의존적으로 작용하는 가운데 근로자들의 일과 가족생활의 조화를 지지하는 기업문화의 총체적인 측면을 반영한다.

지금까지의 선행연구를 종합하여 본 연구에서는 기업문화란 기업이 근로자들의 일과 가족생활의 조화를 중시하고 지원하는 신념, 가치관, 기대를 의미하는 것으로서, 기업문화의 3가지 하위요인으로써 관리적 지원, 불이익에 대한 우려, 근무시간에 대한 기대를 살펴보고자 한다.

(3) 직장 상사의 지원

Thompson과 그의 동료들(1999)과 Allen(2001)은 직장 상사가 기업 분위기 전체를 대표한다고 볼 수 없는 만큼 기업문화와 직장상사의 지원은 명확히 구분되어야 한다고 주장한다. 이에 근로자의 행동에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 직장상사 지원의 중요성이 부각되고 있다.

Thomas와 Ganster(1995)는 가족친화적 직장 환경을 공식적 지원과 비공식적 지원으로 구분하고, 비공식적 지원에 가족 지지적인 상사를 포함시켰다. 가족 지지적인 상사란 일과 가족의 책임 사이에서 균형을 유지하려는 근로자의 입

8) 통계청의 「2004년 생활시간조사」 결과, 맞벌이 가구의 아내가 가사노동에 들이는 시간은 평균 3시간 28분이었으며, 남편의 경우 32분인 것으로 나타났다(통계청, 2005).

장을 잘 이해해 주는 사람으로서, 근로자에게 회사에서 제공하는 가족친화제도를 자유롭게 이용할 수 있도록 분위기를 조성해 주고, 그들의 가족문제에 관심을 가지며 함께 해결하려는 태도를 보여주는 상사를 의미한다. 이와 같은 직장 상사의 지원으로 근로자의 일·가족 갈등이 줄어든다는 연구결과들(Clark, 2001; Starrels, 1992)이 제시되었다.

따라서 근로자의 일과 가족생활 두 영역 간의 적절한 균형을 도모하기 위해 직장 상사는 근로자가 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 지원하고, 의사 결정 과정에 근로자를 적극 참여시키며, 근로자들의 욕구를 존중하고 배려하는 등의 지원이 고려되어야 할 것이다.

그러므로 본 연구에서는 일과 가족생활을 유지하려는 근로자의 입장을 잘 이해해주고, 기업에서 시행되는 가족친화제도를 자유롭게 이용할 수 있도록 분위기를 조성하거나 스케줄을 조정해 주는 직장 상사의 도구적 지원과 근로자들의 가족문제에 관심을 가지는 등의 정서적 지원을 살펴보고자 한다.

3) 가족친화적 기업문화와 일·가족 갈등 관계

가족친화제도와 관련된 연구는 근로자가 자신의 일과 가족생활을 어떻게 조화시키고 있는지, 그리고 그것이 기업의 성과와 어떤 관계가 있는지에 대해 일·가족 갈등이라는 개념을 중심으로 이루어져 왔다(박보람 외, 2007). 일반적으로 가족친화제도는 기업이 근로자의 가족생활에 대한 요구에 직장보육시설 설치 등을 통해 직·간접적으로 해결책을 제공하거나, 탄력근무, 재택근무 등 시간과 공간을 허락함으로써 근로자들이 보다 조화로운 직장생활과 가족생활을 영위할 수 있도록 돕는다(이선희 외, 2008). 따라서 가족친화제도의 일차적 목표는 근로자들의 일과 가족생활 두 역할 영역에서 발생하게 되는 갈등을 감소시키는 것이다.

가족친화제도 및 관련 프로그램과 일·가족 갈등에 관한 선행 연구들은 가족친화제도가 일·가족 갈등을 감소시킨다는 결과를 나타내고 있다(이선희 외, 2008; 이세인 외, 2007; 최성일, 2007; Eaton, 2001; Konrad & Mangel, 2000; Thompson et al., 1999). 즉, 가족친화제도 시행 및 활용도가 높을수록 근로자들의 일·가족 갈등은 감소하는 것으로 나타났으며, 또한 가족친화제도를 많이 시행할수록 근로자들은 일·가족 갈등을 덜 지각하는 것으로 나타났다(이유덕, 2009). 가족친화제도의 각 유형별 시행 여부가 근로자의 일·가족 갈등에 미치는 효과를 연구한 결과, 탄력근무제, 배우자 출산휴가제, 가족간호휴가제, 육아휴직제, 자녀학습지원 및 상담프로그램, 가족친화관련 문화 교육 프로그램, 가족휴가제를 시행하는 기업의 근로자들은 일·가족 갈등 수준이 낮은 것으로 나타났다(김문식, 2008).

기업문화는 근로자의 직장 역할 기대와 가족 역할 기대가 쉽게 균형을 이루도록 하여 결과적으로 일·가족 간의 갈등을 감소시키기 때문에 핵심적인 요소로 분석되어 왔다(Thompson et al., 1999). Allen(2001)은 552명의 근로자들을 대상으로 한 연구에서 기업의 가족 지지적인 환경이 근로자들의 일·가족 갈등을 유의하게 낮춘다고 보고하고 있으며, Mauno와 그의 동료들(2005)은 기업의 가족 친화적 분위기는 직접적으로 근로자들의 일·가족 갈등을 낮추며, 간접적으로는 이들의 복지를 증진시키는 데 기여한다고 하였다. 국내 연구 결과, 이숙현과 권영인(2009)은

기업의 조직분위기와 자녀양육 참여관계에서 일·가족 갈등의 매개효과를 살펴본 결과, 아버지들의 근무시간 증가는 그들이 느끼는 일·가족 갈등을 증가시켜 자녀양육 참여를 감소시키며, 기업이 가족친화적 조직 분위기를 조성하게 되면 근로자들은 일·가족 갈등을 덜 느끼게 되어 간접적으로 가족생활에서의 자녀양육 참여를 증가시키는 것으로 나타났다.

이요행 외(2005)는 가족 친화적 기업문화가 근로자들의 일·가족 갈등에 영향을 미칠 뿐만 아니라 조직몰입, 직장만족, 이직의도, 가족생활 만족에 유의한 영향을 미친다고 보고하였다. 또한 이세인 외(2007)는 취업모의 일·가족 갈등을 다룬 연구에서도 가족친화적 조직 분위기가 취업모들의 일·가족 갈등을 낮춘다는 것으로 나타났다. 권태희와 김난주(2009)는 일과 가족의 균형을 위한 시간과 몰입의 높은 투자가 일과 가족의 갈등을 낮추고 스트레스를 줄여서 궁극적으로 개인의 삶의 질 향상에 기여한다고 주장 한다. 즉, 근로시간과 가사시간이 균형을 이루어 직장 일에 대해 힘들다고 느끼는 정도가 가장 낮아질 때 삶의 질이 높아지며, 근로시간과 가사시간의 합이 클 때 삶의 질이 저하된다는 것이다. 이는 결과적으로 가족보다 직장에 많이 몰입한 사람일수록 일과 가족의 균형을 위한 역할 갈등과 스트레스가 높다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 일·가족의 갈등과 관련된 근로시간과 직장몰입에 대한 연구결과와 동일하며, 일과 가족에서의 역할이 삶의 스트레스와 연결되어 갈등을 일으키게 된다는(Parasuramant et al., 1996; 권태희·김난주, 2009에서 재인용)는 연구결과와도 일치한다.

가족친화적 기업문화를 구성하는 또 하나의 중요한 요소는 일과 가족역할을 수행하려는 근로자들을 지원해 주는 직장 상사의 존재이다(전기홍, 2004). 최근에는 근로자의 행동에 직접적인 영향을 미치는 직장상사 지원의 중요성이 부각되고 있다. 많은 연구들은 상사의 지원이 근로자의 스트레스와 역할 갈등을 줄이고 가족에 대한 책임을 다할 수 있도록 도와준다는 결과를 제시하고 있다(Galinsky & Stein, 1990; Lapierre & Allen, 2006). 또한 Frey와 Breugh(2004)의 연구 결과, 가족친화제도 뿐만 아니라 직장 상사의 지원이 근로자들의 일·가족 갈등의 유의한

예측 변인이라는 사실이 밝혀졌으며, 유계숙(2008)의 연구 결과, 가족문제에 대한 직장 상사의 지원이 많을수록 근로자의 일·가족 조화 수준과 삶의 질이 높은 것으로 나타났다. 또한 전기홍(2004)과 하은정(2008)의 연구 결과, 직장 상사의 지원 정도가 높을수록 일·가족 갈등 수준이 낮은 것으로 나타났다. 이처럼 직장 상사의 지원은 회사에서 제공하는 가족친화제도를 근로자들이 자유롭게 이용할 수 있도록 분위기를 조성해 주며, 근로자의 일과 가족생활 간의 갈등을 감소시켜 준다는 연구결과들은 직장상사 지원의 중요성을 보여주고 있다.

그러나 직장 상사의 지원이 이러한 긍정적 특성임에도 불구하고 직장에서의 지원이 받는 사람에게 항상 긍정적인 영향을 미치지 않는다는 최근의 연구결과에도 주목할 만하다. 즉, 높은 수준의 지원이 장기 결근(Rael et al., 1995), 불만(Ducharme & Martin, 2000; Yang & Carayong, 1995)과 서로 연관되어 있는 것으로 나타났으며, Kirrane와 Buckley(2004)의 연구결과 직장 상사로부터의 지원이 일·가족 갈등의 경험에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 Donders과 그의 동료들(2003)의 연구에서는 사회적 지원이 스트레스와 행복간의 관계에서 그다지 중요한 역할을 하지 않는다는 결과가 나타났으며, 높은 수준의 지원은 근로자들의 심리적 부담을 안겨주어 일·가족 갈등에 부정적 효과를 증가시킨다는 사회적 지원의 역완충효과에 대한 연구결과들도 나타나고 있다(이명신, 1998; 박헌미, 2002; 장철형·권영주, 2006; Kaufman & Beer, 1986; Ray & Miller, 1994).

그러므로 이러한 선행연구결과를 토대로 본 연구에서는 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등에 미치는 효과에 대해 살펴보고자 한다.

(4) 가족친화적 기업문화와 인적자원 성과

오늘날 근로자들은 직업이나 직장을 선택할 때 개인생활과 가족생활에 대한 배려 등을 중요시하는 경향이 있다. 이는 일과 가족생활 간의 갈등이 직무에 대한 만족감과 삶에 대한 만족감에 부정적 영향을 미치기 때문이다(이형실, 2001; 한경혜·차승은, 2004; Adams et al., 1996). 이러한 추세를 반영하여 많은 기업들이 근로자들의 요구에 적극적으로 부응하여 일과 가족생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 가족친화제도를 도입하여 시행하고 있다.

기업의 가족친화제도가 어떠한 효과가 있는지 객관적으로 측정하기는 매우 어려운 일이다. 하지만, 현 시점에서 기업이 가족친화제도를 적극적으로 시행하도록 하기 위해서는 먼저 이 제도가 근로자들에게 어떠한 영향을 미치는지를 심층적으로 연구할 필요가 있다(강혜련 외, 2001).

일반적으로 가족친화제도는 근로자들에게 일과 가족생활의 균형을 이룰 수 있도록 하여 직장과 가족생활에서의 역할 사이에서 일어날 수 있는 갈등을 완화시키고 기업의 활동에 몰입하게 하는 등 근로자의 직무태도 및 직무행동에 긍정적 영향을 주는 것으로 보고 있다(정기선·장은미, 2005; Allen, 2001; Lambert, 2000). 즉, 가족친화제도는 경력몰입 상승과 조직몰입 상승 등 인적자원 성과 뿐 아니라 유능한 인적자원 확보에도 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(Fernandez, 1986; Friedman, 1989; Googins & Pitt, 1990; Honeyeutt & Rosen, 1997; Osterman, 1995; 박선화, 2007에서 재인용).

가족친화적인 인적자원관리 형태로 기업에서 시행되고 있는 가족친화제도가 기업의 성과에 미치는 영향을 연구한 유규창과 김향아(2007)는 가족친화제도 1가지를 추가적으로 도입할 때 마다 근로자 1인당 매출 1.03백만원이 증가하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 유능한 인적자원을 활용하기 위해 기업에서 시행되고 있는 가족친화제도가 기업의 다양성을 촉진시키고 근로자들로 하여금 몰입도를 높여 창의적인 아이디어를 산출함으로써 결국 생산성 향상으로 이어질 수 있는 것으로 나타났다.

또한 가족친화제도와 인적자원 성과를 연구한 임희정(2002)은 가족친화제도에 대한 지원이 많을수록 여성들의 경력몰입이 증가하는 것으로 나타나, 기업에서 우수 여성 인력을 모집하고 유지하기 위해서는 적극적인 제도 도입과 시행이 이루어져야 함을 강조한다. 또한 이선희 외(2008)의 연구 결과, 가족친화제도 및 관련 프로그램 이용 경험이 높을수록 정서적 조직 몰입이 높은 것으로 나타났다. Osterman(1995)의 연구에서는 가족친화제도가 여성 관리자들로 하여금 경력몰입을 높여 남성들과 대등한 승진을 가능하게 하므로 남성과 동등한 수준의 재정적 성공에도 기여할 수 있다고 하였다. 또한 기업이 근로자뿐 아니라 그 가족에게까지 직접적인 지원 서비스를 제공할 경우 근로자들의 조직몰입은 더욱 증가하는 것으로 나타났으며(Orther & Pittman, 1986), 가족친화제도의 시행도가 높을수록 근로자의 직업만족도 또한 높은 것으로 나타났다(유계숙, 2007; 최성일, 2007). 그러나 정기선과 장은미(2005)는 가족친화제도의 활용 정도는 조직몰입에 직접적으로 유의한 영향을 주지는 않으나, 제도에 대한 인지도가 높을수록 조직몰입도가 높아진다는 사실을 발견하였다. 그리고 이러한 효과는 남성 근로자들보다 여성 근로자들에게 더욱 강한 것으로 나타났다.

기업문화와 인적자원 성과의 관련성에 대한 연구들을 살펴보면, 최우성과 김진강(2005)은 기업의 지원은 경력몰입에 정(+의 방향으로 영향을 미친다는 사실을 밝혀냈다. 즉, 기업의 지원은 기업이 근로자의 복지를 위해 노력하는 것을 의미하므로 그러한 기업분위기는 근로의욕을 북돋우며 근로자 스스로 자신의 능력을 평가하고 향상시키는 쪽으로 작용함으로써 노동시장에서 근로자의 경쟁력을 유지하는 데 기여하기 때문이다. 따라서 기업의 지원을 높게 지각한 근로자일수록 경력몰입이 높게 나타나는 것이다.

Cherniss(1991)는 지원적인 기업문화에서 근로자들은 업무에 대한 격려 등 동기부여를 받을 수 있으며 어려운 경우에는 도움을 받을 수 있기 때문에 경력몰입을 높인다고 주장한다. 또한 Waterman과 그의 동료들(1994)은 개인의 경력계획이 성공하여 경력만족과 경력으로 이어지기 위해서는 기업의 지원이 필요하

다고 주장하였다.

근로자들의 일과 가족생활의 조화를 지지하고 존중하는 문화가 기업을 한층 더 일하기 좋은 곳으로 만든다는 것이다. 그러한 기업문화는 일과 가족생활의 접점을 비롯한 근로자들의 업무 경험과 태도에 긍정적인 영향을 미친다(Allen, 2001; Behson, 2002; Casper & Buffardi, 2004). 즉, 업무태도 면에서 가족친화적인 일·가족문화가 업무만족도(Allen, 2001; Behson, 2002; Mauno et al., 2005)와 조직몰입도(Dikkers et al., 2005; Lyness et al., 1999; Thompson et al., 1999)를 높여 준다. 또한 Thompson과 그의 동료들(1999)이 분류한 기업문화의 3가지 하위요인이 조직몰입에 미치는 영향을 경로분석을 통하여 검증한 결과, 일과 가족생활의 균형을 이루도록 지원하는 기업의 분위기나 관리적 지원이 근로자의 조직몰입에 유의한 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(방묘진, 2004).

이와 같은 기업문화와 관련된 연구들을 살펴볼 때, 기업문화가 가족친화적이지 않을수록 근로자들은 더 높은 일·가족 갈등을 경험하게 된다는 것을 알 수 있다. 즉, 기업이 근로자들에게 장시간 근무할 것을 요구하고, 가족친화제도나 프로그램 이용 시 승진이나 경력관리에 부정적 영향을 미치게 되며, 일과 가족생활에 대한 관리적 지원이 없다면 일·가족 갈등으로 인하여 근로자들의 직무태도에 부정적인 영향을 미쳐 높은 이직률 등 인적자원 성과에도 부정적인 영향을 미치게 된다(이선희 외, 2008; 이요행 외, 2005).

가족친화제도가 근로자 복지감에 미치는 영향을 연구한 결과들은 기업의 공식적 지원은 개인으로 하여금 삶에 대한 통제 능력을 갖추고 있다고 느끼게 함으로써 결과적으로 일·가족 갈등을 감소시키는 역할을 하는 것으로 나타났다(Thomas & Ganster, 1999). 그러나 기업 내 가족친화제도의 시행과 관계없이 대다수의 근로자들이 이를 사용하지 못하고 있음이 지적되면서(Galinsky et al., 1991; Thomas & Ganster, 1999), 근로자들의 행동에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 직장 상사의 지원에 대한 중요성이 부각되었다.

직장 상사의 지원은 인적자원 성과 중에서 경력몰입에 긍정적 영향을 미치는

것으로 나타났다. 박은영(2004)은 일·가족 갈등과 경력몰입 관계에서 조절변수로 직장 상사의 지원 관계를 검증한 결과, 직장상사의 지원은 경력몰입을 유의하게 증가시키는 것으로 나타났다. 또한 직장상사의 지원이 조직몰입에 미치는 효과를 연구한 전기홍(2004)의 연구에 의하면, 상사의 지원 정도는 조직몰입에 직접적인 영향을 주는 동시에 근로자들이 인식한 기업의 가족 지원 정도를 통해서 간접적으로 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 근로자들의 가족에 대한 기업의 배려가 조직몰입에 간접적인 영향을 주기도 한다는 것을 나타낸다. 또한 근로자들의 일과 가족생활에 대해 지원적인 상사는 근로자들의 태도에 직·간접적으로 영향을 미치는 만큼 직장상사 역할의 중요성을 강조하고 있다.

이러한 선행연구결과를 토대로 본 연구에서는 가족친화적 기업문화가 인적 자원 성과에 미치는 효과를 살펴보고자 한다.

2. 인적자원 성과

인적자원이란 사람의 지식, 기술, 능력, 태도 등 인간이 지닌 능력과 품성을 말하는 것으로, 개인과 기업의 효율성과 생산성을 향상시키기 위해 기업 내에서 이루어지는 체계적인 학습활동으로 정의한다. 이러한 인적자원 개발이 필요한 이유는 개인은 직무능력 개발 및 기술 습득 등을 통해 생산성과 임금수준을 향상시키는 데 관심이 있으며, 기업은 새로운 환경 속에서 경쟁 우위를 차지하고자 하기 때문이다(곽인숙·홍성희, 2008).

인적자원의 중요성이 강조될수록 근로자들이 직장생활을 충실히 하는 동시에 가족 구성원으로서의 역할을 다할 수 있는 환경을 만드는 것은 기업 경쟁력 확보를 위해 매우 중요한 과제이다(유계숙, 2007). 즉, 근로자의 일과 가족생활의 균형을 지원하고 자아실현 욕구와 자율성을 중시하면서 기업에서 요구되는 인재를 육성하여 성과에 연결시키려면 인적자원 개발이 무엇보다 필요하기 때문이다. 따라서 기업의 핵심역량의 근간을 이루고 있는 인적자원을 어떤 제도를 통해, 어떻게 육성해 나가야 할 것인가에 대한 문제가 제기된다.

Gilley와 Enggland(2002)는 인적자원개발 영역을 기업 구성원 개인에게 초점을 맞춘 개인개발과 개인의 전문성 증진을 조직의 요구와 통합시켜 나가기 위한 경력개발, 기업의 효율성과 혁신능력의 향상을 기하기 위한 조직개발로 분류하고 있다. 이들 3가지 하위개념들은 서로 구분되는 별개의 영역이라기보다는 개인을 중심으로 하고 기업을 외연으로 하는 동심원상의 상호 연계성을 갖는 보완적 개념이라고 볼 수 있다(김정원, 2006에서 재인용). 따라서 기업 내에서의 개인개발 측면에서 인적자원개발은 기업의 목표 또는 발전과 불가분의 관계를 맺고 있으며, 구성원의 경력개발이나 조직개발은 개인의 성장 및 발전과 밀접한 관련을 맺고 있다(곽병선 외, 2003).

인적자원개발은 직무몰입 및 이직률 감소 등으로 이어져 근로자의 생산성을 향상시킬 수 있다. 근로자들의 교육활동과 경력이 늘어날 때 인적자원의 성과는 더욱 커진다. 따라서 교육이나 경력과 같은 근로자의 생산성 지표에 의해 인적자원의

활용도를 판단할 수 있다(윤봉준, 1990).

인적자원 성과는 근로자의 생산성 향상 등을 위한 인적자원 개발의 결과로서, 업무에 임하는 근로자들의 태도에 초점을 두고 있다. 인적자원 성과는 기업의 성과와 관련성이 높기 때문에 대표적으로 사용되는 직무태도 변수인 조직몰입, 직무만족, 이직의도 변수 등이 그 주요 지표이다(김기태·조봉순, 2008; 이동현, 2007; 유계숙, 2007). 여기에 박종철(2008)은 인적자원관리 영역 중 경력개발을 포함시켰으며, Guess(1999)는 기업이 채택하는 전략적 상황을 설정하고 이와 연계된 인적자원관리 세부 관행의 성과를 인적자원관리 성과, 행동성과, 영업성과, 재무적 성과 등으로 구분하여 측정하고 있으며, 몰입을 인적자원관리 성과의 중요한 변수로 보고 있다(김경목, 2003에서 재인용).

이상의 선행연구 결과를 종합해 볼 때, 인적자원은 개인과 기업의 성장과 발전에 중요한 영향력을 미치는 요인으로 작용하고 있다. 인적자원 개발의 구성 요소 중 경력몰입은 근로자들의 개별적 관심, 가치, 능력, 활동뿐만 아니라 미래의 직무를 대비하기 위한 자질 개발에도 중요한 요인으로 작용하며, 조직몰입은 근로자 개인뿐 아니라 기업의 성장을 이끌어내는 데 핵심 요인이라 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 인적자원 성과를 경력몰입과 조직몰입으로 구분하여 살펴보고자 한다.

1) 경력몰입(career commitment)

경력몰입과 조직몰입의 개념상의 차이에 대해 많은 논의가 있었지만, 이 두 가지 개념은 서로 구별되어야 하는 것으로 인식되어 왔다(고현철, 2003; 장은미, 1997, Balu, 1989; Morrow, 1983). 즉, 경력몰입과 조직몰입이 몰입이라는 하나의 태도라는 점에서는 같으나, 경력몰입은 자신의 직업이나 경력에 대해 갖는 태도이며, 조직몰입은 행위에 대한 태도인 점에서 구별해야 한다는 것이다. 그러므로 기업에서 근로자들의 태도와 행동을 면밀하게 이해하기 위해서는 현재의 기업과 관련된 부분과 더불어 개인의 경력에 대한 사항들을 종합적으로 분석할 필요가

있다(장은미, 1997).

많은 기업에서 몰입의 중요성이 폭넓게 인지됨에 따라 그에 대한 다각적인 연구가 진행되어 왔다(Morrow, 1983). 경력몰입은 개인이 자신의 경력 또는 전문 분야에 대해 가지는 태도로서 자신의 업무분야의 경력에 대한 심리적 동일시와 역경 속에서도 자신의 경력을 유지하고 경력 목표를 이루려고 하는 의지로 정의된다. Blau(1985)에 의해 개념화된 이 용어는 일련의 연구에 많이 활용되어 왔는데, 그 활용범위와 개념적인 명확성은 비교적 우수한 것으로 평가된다. 그런데 경력몰입은 개인의 욕구와 기업의 요구가 모두 반영된다는 점에서 기업과 개인 모두에게 주요 관심사이다(임희정, 2000). 즉, 개인 입장에서는 개인의 목표를 달성하기 위한 경력개발을 위해 필요하고, 기업 입장에서는 기업의 경쟁력을 확보하고 유지하기 위해 전문적인 인적자원을 육성하기 위해 필요하기 때문이다.

따라서 경력몰입은 개인의 목표와 기업의 목표를 조화시키는 인적자원관리 체계이며, 개인의 경력목표를 조직 내에 수용하여 인재의 유출을 막고 개인을 조직에서 필요로 하는 인적자원으로 개발하기 위한 제도라 할 수 있다(김은정·김민수, 2009).

2) 조직몰입(organizational commitment)

조직몰입이란 자신이 속한 조직에 대한 동일시, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로, 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의지와 몰입정도로 정의하고 있다. 조직몰입은 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입 등 3가지 유형으로 구분되는데(Allen & Meyer, 1990), 정서적 몰입은 조직에 대한 정서적 애착과 일치감을 의미하고, 지속적 몰입은 조직을 떠났을 때 발생할 수 있는 비용에 대한 지각에 기초하여 조직에 계속 머물러 있으려는 태도를 말하며, 규범적 몰입은 조직에 남아있어야 한다는 의무를 느껴 조직에 계속 있으려는 태도를 의미한다. 그러나 대부분의 선행연구는 근로자가 자신이 속한 조직에 대한 정서적 애착정도인 정서적 몰입에 국한하여 정의하고 있다(방묘진, 2004).

3) 일·가족 갈등과 인적자원 성과

일·가족 갈등은 다양한 결과변수들과 관계가 있다. 특히, 근로자 개인의 태도 및 행동을 이해하는 데 경력은 개인과 기업 모두에게 중요한 요인으로 작용하고 있을 정도로(장은미, 1997), 근로자의 경력에 관한 이해는 기업의 인적자원을 효과적으로 관리하는 데 무엇보다 중요한 요소이다.

일·가족 갈등과 경력몰입에 대한 선행연구에서 근로자들이 일과 가족생활 간 역할 갈등을 지각하는 정도가 높을수록 경력몰입은 낮아지는 것으로 나타났다(강정원, 2007; 임희정, 2000; 박은영, 2004). 경력몰입을 방해하는 일·가족 갈등이 높을수록 자신의 직종 또는 직업에 대한 일반적 태도인 경력몰입은 줄어든다. 이는 특히 기혼여성들에게서 높은 것으로 나타났다. 즉, 그들은 직장과 가족생활에서의 역할을 동시에 수행해야 하는 역할과중을 경험하고, 그로 인해 직장이나 가족에 투자할 시간이 부족하게 되어 삶에 대한 만족도와 경력몰입이 감소하기 때문이다.

일과 가족생활의 역할 간 갈등의 수준이 높을수록 직무만족과 조직몰입의 수준은 낮아지는 것으로 나타났다. Thompson과 그의 동료들(1999)의 연구결과에 의하면 역할갈등이 높을수록 조직몰입은 낮아지는 것으로 나타났다. 또한 강혜련과 최서연(2001)은 기혼여성의 일·가족 갈등의 예측변수와 결과변수에 대한 연구에서 일·가족 갈등은 조직몰입에 유의한 부적영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 다중역할 몰입이 개인에게 심리적 갈등을 유발하고 그 결과 조직몰입을 감소시키는 것으로 볼 수 있다.

최수찬 외(2006)는 수도권에 거주하는 남녀근로자 1,000을 대상으로 일·가족 갈등이 직무만족도에 미치는 영향을 조사한 결과, 여성의 경우 일·가족 갈등이 증가할수록 직무만족도가 낮아졌으나, 남성의 경우에는 일·가족 갈등과 가족·일 갈등 모두 직무만족도에 미치는 영향이 크지 않았다.

또한, 일·가족 갈등을 높게 지각할수록 근로자들은 직무수행 능력, 조직에 대한 충성도, 조직의 목적을 수행하려는 신념 등이 저하되어 다니는 직장을 그만두고자

하는 마음을 갖게 되는 것으로 나타났다. 아울러 높은 수준의 일·가족 갈등 지각은 직장생활뿐 아니라 가족생활 및 가족관계 유지에도 부정적인 영향을 미치며, 일·가족 갈등 수준이 높을수록 근로자들의 직무태도와 직무만족도, 조직몰입은 낮은 것으로 나타났다(하은정, 2008; 황택순, 2008).

따라서 본 연구에서는 선행연구 결과를 토대로 근로자들이 지각한 일·가족 갈등이 인적자원 성과로서 경력몰입과 조직몰입에 미치는 효과를 살펴보고자 한다.

3. 일·가족 갈등의 매개효과

일과 가족은 삶의 의미와 성공 정도를 가늠하는 중심영역이다. 그러나 시간과 에너지라는 한정된 자원에 의해 두 영역은 상호경쟁적인 긴장관계에 놓여있다. 따라서 많은 근로자들은 직장인, 배우자, 부모로서의 역할에서 딜레마를 경험하고 있다(한경혜·김진희, 2003; 한경혜·장미나, 2009).

특히, 취업 여성들은 여전히 자녀 양육과 돌봄노동의 일차적 책임자로 지목되고 있어 역할기대와 실제 수행 사이에서 많은 갈등을 겪고 있다. 최근에는 남성들도 가족에 대한 역할을 병행해야 한다는 주장이 제기되면서 남성들의 일·가족 갈등 또한 중요시 되고 있다. 즉, 일로 말미암은 스트레스는 가족생활에 유입되어 가족 구성원들의 심리적 스트레스를 높이게 되고, 가족생활에서 발생하는 갈등은 근로자들의 직무성과를 낮추고 생산성을 저하시키기 때문이다(안병철 외, 2005). 그러므로 일과 가족역할에서 발생하는 갈등을 관리하는 것은 개인과 기업에게 중요한 도전이며, 기업의 효율성과 인적자원 성과를 높이는 데도 매우 중요하다(Kossek & Ozeki, 1999).

일반적으로 일·가족 갈등은 직장과 가족이라는 두 생활 영역에서 비롯되는 역할이 여러 가지 이유로 양립할 수 없을 때 나타나는 역할 간 갈등의 한 형태로 정의된다(Greenhaus & Beutell, 1985). 즉, 직장 역할에 참여하는 탓에 가족역할 수행이 어려운 경우와 가족역할에 참여하느라 직장역할을 수행하기가 어려운 경우에 발생하는 역할 간 갈등이다. 일·가족 갈등을 역할 간 갈등으로 보는 관점은 국내 연구에서도 다양하며, 일과 가족 갈등의 방향성을 구분하는 방식을 취하고 있다(김인선, 2008; 이유태, 2009). 즉 일·가족갈등이란 직장에서 주어진 책임과 역할 때문에 가족에서 부여되는 책임과 역할을 성공적으로 수행하지 못할 때 느끼는 심리적 긴장과 불안상태를 말하며, 가족·일 갈등이란 가족에 대한 책임과 역할을 수행하느라 직장에서 주어진 책임과 역할을 성공적으로 수행하지 못할 때 느끼는 심리적 불안상태로 구분하고 있다.

이러한 일·가족 갈등은 갈등을 유발하는 원인에 따라 시간에 근거한 갈등,

긴장에 근거한 갈등, 행동에 근거한 갈등으로 구분되기도 한다(Greenhaus & Beutell, 1985). 장수정 외(2009)는 일과 가족의 양립 정도에 있어 시간에 근거한 압력과 양립 갈등을 중심으로 일·가족, 가족·일 양방향 모두 살펴보았다. 즉, 직장 일로 인해 가족과 함께 보내는 시간에 대한 압력과 갈등을 포함한 일·가족 갈등과 가족에 대한 책임과 역할로 인해 직장에서의 일 수행의 어려움과 시간 압력을 포함한 가족·일 갈등으로 구분하였다. 이는 일과 가족 두 영역의 관계와 영향에 대한 전이이론(Spillover Theory)을 토대로 하나의 영역이 다른 영역에 긍정적 또는 부정적 영향을 끼친다는 관점에 기반한 것으로 일과 가족 사이의 상호 영향에 관심을 두고 있다.

일·가족 갈등의 원인을 규명하는 연구들은 근로자들의 일·가족 갈등을 유발시키는 원인을 직업 환경적 특성에 초점을 두고 있다(이세인, 2006; 한경혜·장미나, 2009; Mauno et al., 2005; Thomas & Ganster, 1999). 즉, 기업에서 제공하는 비공식적 지원인 가족친화적 기업문화는 근로자들의 일·가족 갈등을 낮출 수 있다고 설명하고 있으며(이숙현·권영인, 2009; 방묘진, 2004; Allen, 2001; Behson, 2002), 일·가족 갈등이 가족친화적 기업문화와 업무 만족도 사이의 관계를 부분적으로 매개한다고 설명한다(방묘진, 2004; Peeters et al., 2003; Thomas & Ganster, 1999).

가족친화적 기업문화와 인적자원 성과 관계에서 일·가족 갈등을 일으키는 잠재적 매개효과에 관한 연구들은 대부분 기업문화와 조직몰입, 이직의도 등에 초점을 두고 있다(이선희 외, 2008; 방묘진, 2004; Thomas & Ganster, 1995). 그리고 이를 통해 일과 가족생활의 균형을 유지할 수 있도록 지원하는 기업문화가 일·가족 갈등을 적게 유발한다는 사실을 밝혀내고 있다.

가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 매개로 인적자원 성과 중 조직몰입에 미치는 경로효과를 검증한 방묘진(2004)에 따르면, 기업문화의 3가지 하위요인 즉, 관리적 지원, 불이익에 대한 우려, 근무시간에 대한 기대가 일·가족 갈등에 부적인 영향을 미치고, 일·가족 갈등은 조직몰입에 유의한 부적 영향을 미치는

것으로 나타났다. 또한 관리적 지원은 일·가족 갈등을 매개로 조직몰입에 유의한 정적 영향력을 미칠 뿐 아니라, 직접적으로 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이선희 외(2008)는 기혼남녀 1,767명을 대상으로 한 연구에서 가족친화제도의 이용경험이 높고 가족친화적인 기업문화를 지각할수록 직장의 요구 때문에 발생하는 일·가족 갈등을 적게 경험하고 조직몰입이 높으며 이직의도가 낮다는 긍정적인 효과를 확인하였다. 이러한 효과는 일·가족 갈등에 의해 부분적으로 매개되는 것으로 나타났으나, 일·가족 갈등을 통한 간접 효과의 양은 매우 미비한 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 가족친화적 기업문화가 근로자들의 태도에 영향을 주는 과정을 보다 잘 이해하기 위해서는 일·가족 갈등에 대한 기업의 관심이 중요하다는 점을 시사하고 있다.

그러나 지금까지 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 매개로 인적자원 성과에 미치는 효과를 조사한 연구들은 대부분 기업문화와 조직몰입에 초점을 두고 있으며, 가족친화제도, 직장 상사의 지원 등이 일·가족 갈등을 매개로 인적자원 성과를 포함하는 경력몰입과 조직몰입에 미치는 효과를 검증한 연구는 거의 없는 실정이다. 따라서 본 연구에서는 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 매개로 인적자원 성과인 경력몰입과 조직몰입에 미치는 효과를 살펴보고자 한다. 즉, 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 직접적으로 영향을 미치는지, 아니면 일·가족 갈등이라는 매개요인에 의해 간접적으로 영향을 미치게 되는지 구체적인 경로를 파악해 보고자 한다.

Ⅲ. 연구모형 및 가설

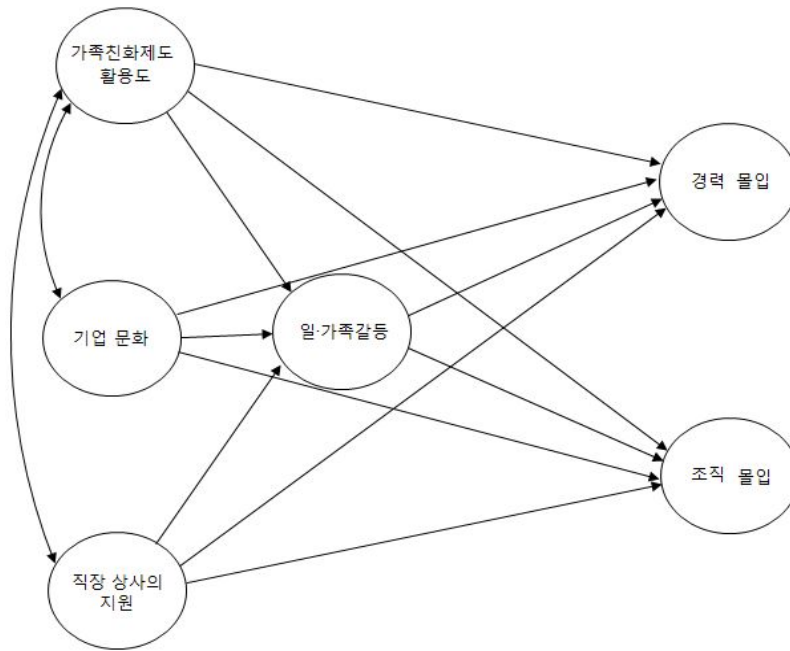
1. 연구모형

본 연구는 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼 남녀근로자를 대상으로 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자의 이용 실태를 파악하고, 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 직접효과와 일·가족 갈등의 매개 효과를 검증하고자 한다.

따라서 다음과 같은 연구모형을 제시하였다.

가족친화적 기업문화

인적자원 성과



<그림 1> 연구모형

2. 연구가설

가설 1. 가족친화적 기업문화는 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 가족친화제도 활용도는 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미칠 것이다.
- 1-2. 기업문화는 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미칠 것이다.
- 1-3. 직장 상사의 지원은 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 가족친화적 기업문화는 인적자원 성과에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

- 2-1. 가족친화제도 활용도는 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-2. 가족친화제도 활용도는 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-3. 기업문화는 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-4. 기업문화는 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-5. 직장 상사의 지원은 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-6. 직장 상사의 지원은 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 일·가족 갈등은 인적자원 성과에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

- 3-1. 일·가족 갈등은 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.
- 3-2. 일·가족 갈등은 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 가족친화적 기업문화는 일·가족 갈등을 매개로 하여 인적자원 성과에 간접적인 영향을 미칠 것이다.

- 4-1. 가족친화제도 활용도는 일·가족 갈등을 매개로 하여 경력몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.
- 4-2. 가족친화제도 활용도는 일·가족 갈등을 매개로 하여 조직몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.
- 4-3. 기업문화는 일·가족 갈등을 매개로 하여 경력몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.

- 4-4. 기업문화는 일·가족 갈등을 매개로 하여 조직몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.
- 4-5. 직장 상사의 지원은 일·가족 갈등을 매개로 하여 경력몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.
- 4-6. 직장 상사의 지원은 일·가족 갈등을 매개로 하여 조직몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.

3. 용어의 정의

가족친화적 기업문화란 근로자들의 일과 가족생활의 균형을 유지할 수 있도록 지원적인 분위기를 제공하며, 근로자와 기업모두 일과 가족생활의 조화와 균형에 대한 신념과 가치가 함께 공유된 기업의 환경을 말한다. 따라서 본 연구에서는 가족친화적 기업문화를 대표할 수 있는 3가지 구성요인으로써 사용된 주된 용어를 다음과 같이 재정의 하였다.

1) 가족친화제도

가족친화제도는 김안나·김미경·유계숙(2007)의 정의를 참고로 하여 남녀 근로자의 일과 가족생활의 양립을 지원해 주는 제도로써 근로자 개인뿐 아니라 기업의 인적자원 활용에도 기여할 수 있는 넓은 개념으로 정의하고자 한다.

가족친화제도에는 휴가·휴직제도, 유연근무제도, 보육지원제도의 3가지 유형으로 구분하고, ‘휴가·휴직제도’에는 산전후휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직, 가족간호휴가제도로, ‘유연근무제도’는 육아기 근로시간 단축제, 탄력근무제, 원격·재택근무제도로, ‘보육지원 제도’에는 직장보육시설, 보육료 지원, 보육 수당으로 구분하였다.

2) 기업문화

기업문화는 Thompson·Beauvais & Lyness(1999)의 정의를 참고로 하여, 기업이 근로자들의 일과 가족생활의 조화를 중시하고 지원하는 신념, 가치관, 기대를 말한다. 기업문화의 측정을 위해 관리적 지원, 불이익에 대한 우려, 근무시간에 대한 기업의 요구로 하위요인들을 구성하였다.

3) 직장 상사의 지원

직장 상사의 지원은 Thomas와 Ganster(1995)의 정의를 참고로 하여, ‘일과 가족의

책임 사이에서 균형을 유지하려는 근로자의 입장을 잘 이해해 주며, 회사에서 제공하는 가족친화제도를 근로자가 자유롭게 이용할 수 있도록 분위기를 조성해 주고, 그들의 가족문제에 관심을 가지며 문제점을 함께 해결하려는 상사의 태도'로 정의하고자 한다.

4) 일·가족 갈등

일·가족 갈등은 Greenhaus와 Beutell(1985)의 정의를 참고로 하여, '일과 가족 생활 두 영역에서 비롯되는 역할에 대한 압력의 한 형태로, 직장 역할에 참여해 가족 역할을 수행하기가 어려운 경우와 가족역할에 참여해 직장역할을 수행하기가 어려운 경우에 발생하는 역할 간 갈등'을 의미한다.

5) 인적자원 성과

인적자원 성과란 '근로자들의 경력관리를 높이고 회사에 대한 충성심과 사기를 높여 기업의 경쟁력을 강화시키는 것'을 말한다. 따라서 본 연구에서는 인적자원 성과를 경력몰입과 조직몰입으로 구분하여 살펴보고자 한다.

(1) 경력몰입(career commitment)

경력몰입은 Blau(1989)의 정의를 참고로 하여, '현재의 직업과 관련된 분야에 대한 개인의 주관적이고 감정적인 애착'을 말한다. 즉, '자신의 업무분야에 대한 심리적 동일시와 역경 속에서도 자신의 경력을 유지하고 경력 목표를 이루려고 하는 태도'를 의미한다.

(2) 조직몰입(organizational commitment)

조직몰입은 Allen과 Meyer(1990)의 정의를 참고로 하여, '자신이 속한 조직에 대한 동일시, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로써, 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의지와 몰입정도'를 의미한다.

IV. 연구방법

1. 연구대상 및 자료수집 절차

1) 연구대상

본 연구는 서울·경기의 수도권에 거주하는 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼 남녀 근로자를 271명을 대상으로 하였다.

이러한 근로자들은 가족에 대한 책임과 역할에 따른 시간압력으로 직장에서의 긴장과 갈등을 가장 많이 느끼는 것으로 나타났다(장수정 외, 2009). 또한 성인 자녀가 있거나 자녀가 없는 근로자들보다 가족에 대한 책임을 더 많이 요구받는 것으로 나타났으며, 특히 어린 자녀를 둔 맞벌이 근로자들은 일·가족의 양립에 가장 어려움을 겪고 있어 일과 가족생활의 균형을 지원해 주는 가족친화제도를 이들이 쉽게 이용하는 것이 특히 중요한 것으로 나타났다(장수정, 2008). 또한, 가족친화적 기업문화에 대한 선행연구들은 근로자 자녀의 나이 기준을 주로 만6세로 하고 있다. 이는 만6세 이후에는 초등학교를 들어가기 때문에 육아의 부담이 경감된다는 가정에 기반을 둔 것이다(정기선·장은미, 2005; Grover & Grooker, 1995).

따라서 본 연구에서는 선행연구 결과를 토대로 만0~6세 이하 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼 남녀근로자를 연구대상으로 선정하였다.

2) 자료수집 절차

본 연구는 자료 수집을 위해 구조화된 설문지에 대상자가 직접 응답하는 방식으로 이루어졌다. 연구의 본 조사 실시에 앞서 조사도구의 적절성과 신뢰성을 검증하기 위하여 2009년 7월 20일부터 31일까지 서울과 경기도를 포함한 수도권에 거주하며 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼 남녀 근로자 23명을 유의표집에

의해 예비조사를 실시하였다. 예비조사는 우편과 이메일을 통하여 설문지를 회수한 후 응답을 꺼리거나 쉽게 이해하지 못하는 문항과 신뢰도와 타당도가 인정되지 않는 문항들은 관련 전공분야 전문가의 평가와 조언을 통해 수정·보완하여 본 조사용 설문지를 구성하였다.

본 조사는 2009년 8월 10일부터 9월 4일까지 유의추출법에 의한 표집방법으로 실시되었으며, 조사대상자의 성별, 기업규모, 업종 비율을 고려하였다.⁹⁾ 자료의 수집은 교육을 받은 조사원과 함께 본 연구자에 의해 이루어졌으며, 일부 자료는 우편과 이메일로 전송하고 회신하는 형태로 수집되었다.

본 연구의 설문지는 총 300부가 배부되었으며, 부실기재 및 무응답 빈도가 높은 29부를 제외한 총 271부를 분석에 사용하였다.

9) 성별, 기업규모, 업종에 따른 가족친화제도 실태 결과를 살펴보면, 여성, 대기업, 제조업, 서비스 등 직종에서 시행률이 높은 것으로 나타났다(김태홍·고인아, 2001; 김혜원 외, 2007). 따라서 성별, 기업규모, 업종 등을 안배하여 조사를 실시하였음.

3) 연구대상자의 사회인구학적 특성

연구대상자의 사회인구학적 특성을 파악하기 위해 성별, 연령, 학력, 결혼년 수, 월평균 개인 및 가구 소득, 가족형태, 종교, 자녀 수, 자녀연령 등을 포함한 일반적 배경과 직종, 직위, 고용형태, 근로형태, 주당 평균 근로시간, 평균 근속년수, 기업의 업종, 전체 근로자 수 등을 포함한 직업관련 특성을 살펴보았다. 구체적 내용은 <표 3>, <표 4>와 같다.

연구대상자의 사회인구학적 특성을 살펴보면, 전체 271명 중 여성 근로자가 180명(66.4%), 남성 근로자가 91명(33.6%)으로 나타났으며, 연령은 ‘30대’ 214명(79.0%), ‘40대’ 36명(13.3%), ‘20대’ 21명(7.7%)으로 이들의 평균 연령은 35.1세로 나타났다. 교육수준은 ‘대학·대학교 졸업’이 148명(54.6%)으로 가장 높았으며, ‘고등학교 졸업’ 118명(43.5%), ‘대학원 이상’ 1명(0.4%) 순으로 나타났다. 결혼지속년 수는 ‘6~10년’이 149명(55.0%)으로 가장 많았으며, ‘1~5년’ 100명(36.9%), ‘11~15년’ 20명(7.4%), ‘16~20년’ 2명(0.7%)으로 나타났으며, 평균 결혼지속년 수는 6.7년이였다.

월평균 개인소득은 ‘100~199만원’이 119명(43.9%), 가구소득은 ‘400~499만원’이 90명(33.2%)으로 각각 높게 나타났으며, 가족형태는 부부와 자녀로 이루어진 2세대가 244명(90.0%)으로 가장 높게 나타났다. 자녀수는 1명이 152명(56.1%)으로 가장 높았으며, 2명이 115명(42.4%), 3명이 4명(1.5%)이었고, 평균 자녀수는 2.5명으로 나타났다. 자녀의 평균 연령은 첫째 자녀 4.8세, 둘째자녀 4.2세, 셋째자녀 4.3세로 나타났다. 종교는 ‘무교’가 179명(66.1%)로 가장 높게 나타났으며, ‘기독교’ 57명(21.0%), ‘불교’ 19명(7.0%), ‘천주교’ 16명(5.9%) 순이었다.

<표 3> 연구대상자의 사회인구학적 특성

(N=271)

변인	분류	n	%	변인	분류	n	%
성별	남자	91	33.6	연령	25~29세	21	7.7
	여자	180	66.4		30~39세	214	79.0
					40~46세	36	13.3
				평균 연령 : 35.1세			
교육수준	고등학교 졸업	118	43.5	가족형태	부부+자녀	244	90.0
	대학·대학교 졸업	148	54.6		시댁부모부부+자녀	19	7.0
	대학원 이상	1	0.4		친정부모+부부+자녀	7	2.6
					친정부모+부부자녀친인척	1	0.4
월 평균 개인소득	100~199만원	119	43.9	월 평균 가구소득	100~199만원	4	1.5
	200~299만원	99	36.5		200~299만원	10	3.7
	300~399만원	44	16.2		300~399만원	65	24.0
	400~499만원	8	3.0		400~499만원	90	33.2
					500~599만원	82	30.3
	600만원 이상	20	7.1				
결혼지속 년 수	1~5년	100	36.9	종교	무교	179	66.1
	6~10년	149	55.0		기독교	57	21.0
	11~15년	20	7.4		천주교	16	5.9
	16~20년	2	0.7		불교	19	7.0
					평균 결혼지속 년 수 : 6.7년		
자녀 수	1명	152	56.1	자녀 연령	첫째 자녀 평균 연령	4.8세	
	2명	115	42.4		둘째 자녀 평균 연령	4.2세	
	3명	4	1.5		셋째 자녀 평균 연령	4.3세	
	평균 : 2.5명						
합계		271		100.0			

연구대상자의 직업관련 특성을 살펴보면 <표 4>와 같다.

남녀 근로자들의 직종은 사무직이 145명(53.5%)으로 가장 높았으며, 다음으로 서비스직 88명(32.5%), 생산직(단순노무직) 35명(12.9%), 전문직 3명(1.1%) 순으로 나타났다. 직위는 일반직이 187명(69.0%)으로 중간 관리직 82명(29.2%)보다 많았으며, 고용형태는 정규직이 235명(86.7%)으로 가장 높게 나타났으며, 근로형태의 경우 전일제가 243명(89.7%), 파트타임제 19명(7.0%), 기간제 및 계약직 9명(3.3%) 순으로 나타났다. 주당 평균 근로시간은 44.9시간이며, 평균 근속년수는 5.7년으로 나타났다. 업종별로 살펴보면 제조업이 102명(37.6%)으로 가장 높게 나타났으며, 서비스업 107명(39.5%), 건설업 27명(10.0%), 전기·운수·통신·금융업 26명(9.6%), 도소매·음식숙박업이 9명(3.3%)이었다. 마지막으로 근로자 절반 이상이 300인 이상의 대기업에 종사하고 있으며, 나머지 102명(37.6%)은 중소기업에 종사하고 있는 것으로 나타났다.

이러한 결과를 통해서 볼 때, 본 연구대상자들은 여성 근로자의 비율이 높고, 평균 연령은 35.1세로 대다수가 대학·대학교를 졸업하고, 평균 결혼지속년수는 6.7년으로 나타났다. 월 평균 가구소득은 400~499만원이 가장 많았으며, 가족형태는 부부와 미혼 자녀로 구성된 2세대 핵가족 비율이 높았다. 평균 2.5명의 자녀를 두고 있었고, 자녀들의 평균 연령은 4세였다. 종교는 무교 비율이 높았다. 직업관련 특성으로 사무직, 일반직, 정규직 비율이 높은 가운데 주당 평균 근로시간은 법정 40시간을 초과하여 일하고 있는 것으로 나타났다. 평균 근속년수는 5.7년이며, 기업의 업종은 서비스업이 가장 많았으며, 기업의 규모는 300인 이상 대기업 비율이 높게 나타났다.

<표 4> 연구대상자의 직업 특성

(단위: N, %)

변인	분류	n	%
직종	사무직	145	53.5
	전문직	3	1.1
	생산직(단순노무직)	35	12.9
	서비스직	88	32.5
직위	일반직	187	69.0
	중간 관리직	82	29.2
고용 형태	정규직	235	86.7
	비정규직	36	13.3
근로형태	전일제	243	89.7
	기간제 및 계약직	9	3.3
	파트타임제	19	7.0
주당 평균 근로시간	44.9시간		
평균 근속 년 수	5.7년		
기업의 업종	제조업	102	37.6
	건설업	27	10.0
	도소매·음식숙박업	9	3.3
	전기·운수·통신·금융업	26	9.6
	서비스업	107	39.5
전체 근로자 수	30인 미만	56	20.7
	30~100인 미만	28	10.3
	100인~300인 미만	18	6.6
	300인~1,000인 미만	133	49.1
	1,000인 이상	36	13.3
합계		271	100.0

주 : 무응답으로 인하여 합계가 다를 수 있음.

2. 측정도구의 구성과 내용

본 연구를 위하여 사용된 측정도구는 가족친화적 기업문화를 파악하기 위한 가족친화제도 활용도, 기업문화, 직장상사의 지원 척도와, 일·가족 갈등 척도, 인적자원 성과를 파악하기 위한 경력몰입과 조직몰입 척도로 구성되어 있다.

1) 가족친화적 기업문화

(1) 가족친화제도 활용도

가족친화제도 활용도를 측정하기 위하여 김안나·김미경·유계숙(2007)이 개발한 ‘생애주기를 고려한 기업의 가족친화제도 척도’ 중 미취학 자녀를 둔 근로자를 대상으로 한 가족친화제도 척도를 사용하였다.

이 척도는 총 14개 문항으로 구성되어 있으며, ‘육아기 자녀를 둔 근로자를 위한 발령지 배려, 장기 휴직을 대비한 대체인력 마련’ 등 본 연구에서 살펴보고자 하는 가족친화제도 유형에 적합하지 않은 4개의 문항을 제외하고 연구 대상자가 이해하기 쉬운 문장으로 부분 수정한 후 본 연구의 목적에 맞게 10개 문항으로 구성하였으며 가족학 전공자에게 안면타당도를 검증받고 수정·보완하였다. 가족친화제도 활용도의 하위요인으로 산전후휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직, 가족간호휴가를 포함한 휴가·휴직제도, 육아기근로시간단축, 탄력근무, 원격·재택근무를 포함한 유연근무제도, 직장보육시설, 자녀보육비지원, 보육수당을 포함한 보육지원제도로 총 3개의 하위요인으로 구성하였다.

각 문항의 응답방식은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지의 Likert식 5점 척도로 구성되어 있으며, 총점이 높을수록 기업에서 시행하고 있는 가족친화제도에 대해 근로자들의 활용도가 높은 것을 의미한다. 본 연구에서 산출된 전체 신뢰도는 .751이었다.

(2) 기업 문화

기업문화를 측정하기 위해 Thompson·Beauvais & Lyness(1999)가 개발한 기업 문화 척도를 방묘진(2004)이 번안한 것을 수정·보완하여 사용하였다. 이 척도는 총 20문항으로 구성되어 있으며, 불이익에 대한 우려(5문항), 근무시간에 대한 기대(4문항), 기업의 관리적 지원(11문항)¹⁰⁾의 3가지 하위 요인이 7점 Likert 척도로 구성되어 있다. 그러나 본 연구의 목적에 맞게 11개 문항으로 구성하였으며, 불이익에 대한 우려 4문항, 근무시간에 대한 기대 3문항, 기업의 관리적 지원 4문항을 사용하였다.

기업문화 3개의 하위요인의 구성내용은 다음과 같다. 불이익에 대한 우려는 ‘집안일이나 자녀양육 문제로 휴가·휴직을 사용하는 것에 곱지 않은 시선을 보낸다’, ‘가족친화제도를 이용하는 경우 승진이나 인사 등의 불이익을 받는다’ 등으로 일과 가족생활의 균형을 위해 기업에서 시행되고 있는 가족친화제도를 활용할 때 자신의 경력에 부정적인 영향을 미칠지도 모른다는 우려 정도로 구성되었다. 근무시간에 대한 기대는 ‘주당 50시간 이상을 일하도록 요구 한다’, ‘주말 혹은 밤에도 집에서 회사 업무를 해야 하는 경우가 있다’ 등으로 기업이 근로자에게 가족보다 일을 우선시 하며, 얼마나 오랜 시간동안 일하기를 기대하는 것으로 구성되었다. 기업의 관리적 지원은 ‘직장과 가족생활의 조화를 이루도록 회사가 근로자들을 배려하는 편이다’ 등으로 근로자들이 일과 가족생활을 양립할 수 있도록 지원하는 내용 등으로 구성되었다.

각 문항의 응답방식은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지의 Likert식 5점 척도로 구성되어 있다. 문항 중 1, 2, 3, 4, 5, 6번 문항은 역산하였으며, 총점이 높을수록 근로자들의 직장생활과 가족생활을 조화시킬 수 있는 가족친화적 기업문화임을 의미한다. 본 연구에서 산출된 전체 신뢰도는 .711이었다.

10) Thompson과 그의 동료들(1999)과 Allen(2001)은 직장상사가 기업문화 전체를 대표할 수 없기에, 이들은 서로 다른 성격을 가진 측정 대상이 되어야 함을 강조하고 있음. 이에 기업문화의 하위 요인 중 ‘기업의 관리적 지원’ 항목에서 직장 상사의 지원과 유사한 항목은 본 연구의 설문 문항에서 제외하였음.

(3) 직장 상사의 지원

직장 상사의 지원을 측정하기 위해 Shin과 그의 동료들(1989)이 개발하고 Thomas와 Ganster(1995)가 사용한 상사 지원 척도(Supervisor Support Scale)를 조영주(1997)가 번안한 것을 수정·보완하여 사용하였다. 이 척도는 근로자들의 일과 가족생활에 대한 직장 상사의 도구적 지원과 정서적 지원의 총 9문항의 4점 Likert 척도로 구성되어 있으나, 예비조사 결과 연구대상자가 문항을 이해하지 못하거나 중복되는 2개 문항을 제외하고 본 연구의 목적에 맞게 7개 문항의 5점 Likert 척도로 구성하였다.

직장 상사 지원의 구성내용은 다음과 같다. 도구적 지원은 ‘나의 상사는 내가 가족과 관련된 일을 처리할 수 있도록 스케줄을 조정해 주었다’ 등의 내용으로 구성되었으며, 정서적 지원은 ‘나의 상사는 내 문제에 대해 귀를 기울여 주었다’ 등의 내용으로 구성되었다.

각 문항의 응답방식은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지의 Likert식 5점 척도로 구성되어 있으며, 총점이 높을수록 직장 상사의 지원이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서 산출된 전체 신뢰도는 .867이었다

(4) 일·가족 갈등

일·가족 갈등을 측정하기 위하여 송다영·장수정·김은지(2008)가 개발한 일·가족 양립 갈등 척도를 사용하였다. 본 척도는 미국 ‘가족과 일 연구소(Families and Work Institute)’가 2002년에 실시한 ‘전국 노동력 동태 조사(NSCW, National Study of Changing Workforce)’, 오스트레일리아 ‘일+생활센터(Centre for work+Life)’에서 2007년 작성한 ‘오스트레일리아 일생활 지수(Australian Work and Life Index, AWLI)’, 2005년 ‘국제사회조사 프로그램(International Social Survey Programme, ISSP)’에서 사용된 문항들을 토대로 개발된 것이다.

이 척도는 총 8문항으로 직장 일로 인해 가족과 함께 보내는 시간에 대한 압력과 양립 갈등이 포함된 일·가족 영역(4문항)과 가족에 대한 책임과 역할로 인해

직장에서의 일 수행의 어려움과 시간 압력을 포함한 가족·일영역(4문항)의 2개의 하위 요인으로 구성되어 있다.

각 문항의 응답방식은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지의 Likert식 5점 척도로 구성되어 있으며, 총점이 높을수록 시간에 대한 압력과 일·가족 양립 갈등도가 높은 일·가족 역할 간 갈등 수준이 높음을 의미한다. 본 연구에서 산출된 전체 신뢰도는 .837이었다.

(5) 인적자원 성과

① 경력몰입

경력몰입은 자신의 업무분야에 대한 심리적 애착 및 향후 계속해서 현재의 업무 분야와 관련된 직무를 수행하고자 하는 의지를 의미한다. 경력몰입 측정은 경력몰입 연구에 가장 많이 활용되는 Blau(1989)가 활용한 7개의 항목을 사용하였다. 이 항목들은 ‘나는 이 분야에서 경력 쌓기 원한다’, ‘내게 이 직업은 평생 직업으로 이상적이다’ 등으로 구성되어 있으며, 이는 자신의 경력을 유지하고 목표를 이루려고 하는 애착으로써 경력 몰입을 측정하는 데 있어서 비교적 타당한 척도인 것으로 나타났다(Morrow, 1983). 따라서 본 연구에서는 Blau(1989)가 개발한 7개 문항을 임희정(2002)이 번안한 척도를 사용하였다.

각 문항의 응답방식은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지의 Likert식 5점 척도로 구성되어 있다. 문항 중 1, 3, 5, 7번 문항은 역산하였으며, 점수가 높을수록 경력몰입이 높음을 의미한다. 본 연구에서 산출된 전체 신뢰도는 .737이었다.

② 조직몰입

조직몰입을 측정하기 위하여 Allen과 Meyer(1990)가 개발한 측정도구를 고수정(2005)과 방묘진(2004)이 수정·보완한 것을 사용하였다. 조직몰입 척도는 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입의 3개 하위 요인으로 구성되어 있다. 각 하위요인은

모두 8개 문항으로 총 24개의 7점 Likert로 척도로 구성되어 있으나, 예비조사 결과 연구대상자가 문항을 이해하지 못하거나 응답을 꺼리는 문항을 제외하고 본 연구의 목적에 맞게 5점 Likert 척도로 수정하여 정서적 몰입 6문항, 규범적 몰입 4문항, 지속적 몰입 4문항의 총 14개 문항을 사용하였다.

조직몰입 3개의 하위요인의 구성내용은 다음과 같다. 정서적 몰입은 ‘나는 우리 회사에 대해서 강한 애착심을 느낀다’, ‘우리 회사는 나에게 개인적으로 큰 의미를 갖는다’ 등으로 조직에 대한 정서적 애착과 일치감 등으로 구성되었다. 규범적 몰입은 ‘나는 회사 사람들에 대한 의무감 때문에 이 회사를 당장 떠나지 못한다’ 등으로 조직에 남아 있어야 한다는 의무감 등으로 구성되었으며, 지속적 몰입은 ‘지금 이 회사를 그만둔다면 손해 보는 것이 많을 것이다’ 등으로 조직을 떠났을 때 발생하게 될 비용에 대한 지각에 조직에 계속 머물러 있으려는 태도 등으로 구성되었다.

각 문항의 응답방식은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지의 Likert식 5점 척도로 구성되어 있으며, 총점이 높을수록 조직에 대한 몰입도가 높음을 의미한다. 본 연구에서 산출된 전체 신뢰도는 .840이었다.

이상의 측정도구들의 구성과 신뢰도를 요약해 보면 <표 5>와 같다.

<표 5> 측정도구의 구성 및 신뢰도

측정도구의 구성	하위 요인	문항번호	문항 수	신뢰도	
가족친화제도 활용도	휴가·휴직제도	1, 2, 3, 4	4	.685	.751
	탄력근무 제도	5, 6, 7	3	.920	
	보육지원 제도	8, 9, 10	3	.749	
기업문화	불이익에 대한 우려	1*, 2*, 3*, 4*	4	.810	.711
	근무시간에 대한 기대	5*, 6*, 7	3	.430	
	관리적 지원	8, 9, 10, 11	4	.759	
직장상사의 지원	도구적 지원	1, 3, 4, 5	4	.758	.867
	정서적 지원	2, 6, 7	3	.799	
일·가족 갈등	일→가족 갈등	1, 2, 5, 6	4	.771	.837
	가족→일 갈등	3, 4, 7, 8	4	.800	
경력몰입	-	1*, 2, 3*, 4, 5*, 6, 7*	7	-	.737
조직몰입	정서적 몰입	1, 2, 3, 4, 5, 6	6	.797	.840
	지속적 몰입	7, 8, 9, 10	4	.725	
	규범적 몰입	11, 12, 13, 14	4	.621	

주: *역산 문항임.

3. 자료분석

본 연구에서는 자료의 통계분석을 위해 SPSS 17.0과 AMOS 7.0 program을 사용하여 가족친화제도 시행 및 이용 실태를 파악하였으며, 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 매개로 인적자원 성과에 미치는 효과에 대한 연구가설을 검증하기 위하여 구조방정식모형(Structural Equation Modeling, SEM) 분석을 실시하였다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 연구대상자의 사회인구학적 및 직업 관련 특성과 가족친화제도 시행 및 이용 실태, 기업 규모에 따른 가족친화제도 시행 차이를 파악하기 위하여 빈도, 백분율의 기술통계 분석과 χ^2 -test를 실시하였다.

둘째, 척도를 이용하여 측정된 항목에 대한 신뢰성 검증을 위해 내적 일관성(internal consistency)을 측정하는 Cronbach's α 계수를 산출하였다.

셋째, 각 연구개념별 구성개념의 집중 타당성(Convergent validity)과 판별 타당성(Discriminant validity)을 위해 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)과 상관분석(Correlation Analysis)을 실시하였다.

넷째, 연구모형의 적합성과 연구가설을 검증하기 위하여 구조방정식 모형(Structural Equation Modeling: SEM)을 이용하였으며, 주요 변수에 대한 매개효과 검증을 위해 Amos 7.0의 편향교정 부트스트래핑(Bias corrected bootstrapping)을 이용한 신뢰구간 추정법을 이용하였다.

V. 연구결과 및 해석

본 연구에서는 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태를 먼저 살펴본 후, 각 변인들의 구성개념 타당성 검증을 위하여 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)을 실시하였다. 마지막으로 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 매개로 하여 인적자원 성과에 미치는 효과에 대한 연구모형의 적합도를 평가한 후 연구가설 검증을 실시하였다.

1. 변인들에 관한 기초분석 결과

1) 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태

연구대상 근로자가 속한 기업의 가족친화제도 시행 및 이용 실태를 살펴보면 <표 6>와 같다. 먼저, 기업에서 가장 많이 시행되고 있는 가족친화제도는 휴가·휴직제도 중 산전후휴가로 나타났으며, 연구대상자의 217명(80.1%)이 자신의 기업에서 실시하고 있다고 응답하였다. 다음으로 많이 시행되고 있는 제도는 배우자 출산휴가 149명(55.0%)으로 나타났으나, 육아휴직(30.6%) 및 가족간호휴가제도(18.1%)는 기업의 시행률이 낮은 것으로 나타났다.

기업에서 시행되고 있는 가족친화제도 중 시행률이 가장 높은 산전후휴가제도는 임신 중인 여성근로자에게 출산휴가를 근로형태에 관계없이 보장하고 이는 법정제도로써 강제규정이므로 사업주의 시기변경권, 분할, 근로자의 포기가 인정되지 않고 반드시 산전, 산후를 통하여 90일을 부여하여야 한다(김혜원 외, 2007). 그러므로 휴가기간 동안 대체인력 등 기업의 부담이 큰 육아휴직과는 달리 기업의 시행률이 높은 것으로 사료되며, 2008년 「남녀고용평등과 일·가정 양립지원에 관한 법률」 시행으로 배우자 출산 시 3일의 무급휴가를 기업에서 시행하는 비율 또한 높은 것으로 보인다. 그러나 육아휴직은 근로자가 신청 시 기업에서 이를 허용하는 수준(남녀고용평등과 일·가정 양립지원에 관한 법률 제19조)의 권고사항이며, 또한 1년의 육아휴직으로 인한 대체인력 문제와 이에 따른 기업의 비용 부담 등으로 인하여 법정제도로 자리 잡고 있으나

아직까지 기업의 시행률은 낮은 것으로 나타났다. 또한 가족간호휴가제는 ‘근로자의 가족돌봄 지원 등을 위하여 기업에서 노력해야 한다’(남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률 제22조)의 권고 사항으로 아직까지 구체적으로 논의되고 있지 않기 때문에 다른 가족친화제도에 비해 기업의 제도 시행률은 낮은 것으로 사료된다.

보육지원제도의 시행률 실태를 살펴보면, 자녀보육비 지원 78명(28.8%), 보육수당 67명(24.7%), 직장보육시설 23명(8.5%) 순으로 나타났다. 한편, 육아기 근로시간 단축제 등을 포함한 유연근무제도의 시행률은 다른 제도에 비해 가장 낮은 시행률을 보이고 있는 것으로 나타났다. 이는 기업에서 치러야 하는 비용과 대체인력의 부담이 크기 때문인 것으로 볼 수 있다.

가족친화제도 이용률을 살펴보면, 근로자들이 가장 많이 이용하는 제도는 보육지원 제도로서 자녀 보육비 지원 70명(89.7%), 보육수당 지원 60명(89.6%)으로 나타났다. 다음으로 이용률이 높은 제도는 휴가·휴직제도로, 산전후휴가 102명(74.5%), 배우자 출산휴가 51명(78.5%)이었다. 그러나 유연근무제도는 기업에서 시행하고는 있으나 근로자들의 이용 경험은 없는 것으로 나타나, 근로자들은 기업의 가족친화제도마저 제대로 이용하지 못한다고 볼 수 있다.

<표 6> 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태

(단위: N, %)

가족친화제도	구분	기업 시행 여부		근로자 이용 여부	
		미시행	시행함	비이용	이용
산전후휴가		54(19.9)	217(80.1)	35(25.5)	102(74.5)
배우자 출산휴가		122(45.0)	149(55.0)	14(21.5)	51(78.5)
육아휴직		188(69.4)	83(30.6)	67(80.7)	16(5.9)
가족간호휴가		222(81.9)	49(18.1)	42(85.7)	7(14.3)
육아기 근로시간 단축		255(94.1)	16(5.9)	16(100.0)	-
탄력근무		258(95.2)	13(4.8)	13(100.0)	-
원격·재택근무		267(97.4)	7(2.6)	7(100.0)	-
직장보육시설		248(91.5)	23(8.5)	14(60.9)	9(39.1)
자녀 보육비 지원		193(71.2)	78(28.8)	8(10.3)	70(89.7)
보육수당		204(75.3)	67(24.7)	7(10.4)	60(89.6)
합계		271(100.0)			

주: 1) 산전후휴가제도를 시행하는 217명 중 남자 80명은 비해당으로 처리하였음.

2) 배우자 출산휴가제도를 시행하는 149명 중 여자 84명은 비해당으로 처리하였음.

2) 육아휴직 이용 현황

기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용실태를 살펴본 결과, 시행률에 비해 근로자들의 이용률이 낮은 육아휴직을 중심으로 성별에 따른 육아휴직 이용현황 및 육아휴직 활용의 장애요인을 살펴보았다.

먼저, 성별에 따른 육아휴직 이용현황을 살펴보면 <표 7>과 같다.

2007년 「남녀고용평등과 일·가정양립 지원에 관한 법률」 개정으로 육아휴직요건이 자녀연령 기준 1세에서 3세까지로 확대하여 사용이 용이하도록 되었다. 그러나 기업의 육아휴직 시행률에 비해 실제 이용한 근로자들은 16명으로 나타났다. 성별로 나누어보면, 여성 근로자 13명(81.2%), 남성 근로자 3명(18.7%)으로 여성에 비해 남성 근로자들의 육아휴직 이용률은 상당히 낮은 것으로 나타났다.

또한 육아휴직 사용기간이 1년으로 명시되어 있으나 실제 이용 현황은 남성근

로자들의 경우 1개월을 사용하였으며(3명, 18.8%) 여성 근로자들의 경우 1개월 5명(31.3%), 2개월 2명(12.5%), 6개월 2명(12.5%), 12개월 4명(25.0%) 순으로 나타나, 대부분의 경우 6개월 이하를 사용하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

<표 7> 성별에 따른 육아휴직 이용현황

(단위: N, %)

육아휴직 사용 기간	남성	여성
1개월	3(18.8)	5(31.3)
2개월	-	2(12.5)
6개월	-	2(12.5)
12개월	-	4(25.0)
전체	16(100.0)	

다음으로 육아휴직을 사용하지 못한 67명을 대상으로 제도 활용에 따른 장애요인을 살펴본 결과는 <표 8>과 같다.

기업에서 시행되는 육아휴직을 근로자들이 활용하지 못하는 가장 큰 이유는 ‘일을 계속하고 돈을 버는 것이 더 나아서’가 22명(32.8%)으로 가장 높게 나타났다으며, 출산 후 직장생활로 인한 경우와 해당 대상이 아닌 경우를 제외하면 ‘승진이나 경력 관리에 불이익’ 6명(9.0%), ‘대체인력이 없어서’ 4명(6.0%), ‘나로 인해 동료들의 업무 부담’ 3명(4.5%), ‘복귀 후 고용보장 등 문제’ 2명(3.0%), ‘회사 분위기’ 1명(1.5%) 순으로 나타났다.

이러한 결과는 현행 육아휴직 급여가 정액제로 월 50만이 지급되고 있으나, 이는 육아휴직 시 받게 되는 수당이 현실적으로 너무 적기에 근로자들의 육아휴직 활용에 가장 큰 장애요인으로 나타나고 있다. 또한 대체인력의 부족 문제는 휴가 기간 동안 동료들의 업무 부담으로 이어지므로 근로자들이 육아휴직을 사용할 시 대체인력이 반드시 존재해야만 마음 놓고 제도를 활용할 수 있을 것으로 사료된다.

<표 8> 육아휴직 활용의 장애요인

(단위: N, %)

육아휴직 활용하지 않는 이유	빈도
일을 계속하고 돈을 버는 것이 더 나아서	22(32.8)
사용할 필요가 없어서(출산 후 직장 생활을 했기 때문에)	12(17.9)
해당 대상이 아니어서	12(17.9)
승진이나 경력 관리에 불이익이 있을 것 같아서	6(9.0)
대체인력이 없어서	4(6.0)
나로 인해 동료들에게 업무 부담이 갈 것 같아서	3(4.5)
복귀 후 고용보장, 직위 불안감 등 보장 문제가 걱정이 되어서	2(3.0)
회사 분위기 때문에	1(1.5)
전체	67(100.0)

주: 무응답으로 인하여 합계가 다를 수 있음.

3) 기업규모, 업종에 따른 가족친화제도 시행 차이

기업규모, 업종에 따라 가족친화제도 시행에 차이가 있는지를 살펴보기 위하여 χ^2 -test를 실시하였으며, 구체적 결과는 <표 9>와 같다.

기업규모에 따른 가족친화제도 시행 차이는 <표 9>의 결과에서 알 수 있는 바와 같이 육아기 근로시간 단축제와 원격·재택근무제를 제외한 대부분의 가족친화제도 시행률이 기업규모에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 대기업과 중소기업 모두 휴가·휴직제도에서 높은 시행률을 보이고 있으나, 산전후휴가의 시행률은 대기업 72.4%, 중소기업 27.6%, 배우자 출산휴가는 대기업 74.5%, 중소기업 25.5%, 육아휴직은 대기업 81.9%, 중소기업 18.1%, 가족간호휴가는 대기업 87.6%, 중소기업 12.2%로 각 제도별 기업간 차이가 뚜렷한 것으로 나타났다. 그러나 유연근무제도는 탄력근무제도만이 기업 규모에 따른 차이가 있는 것으로 나타났으나($\chi^2=5.217$, $p<.05$), 중소기업, 대기업모두 시행률은 저조한 것으로 나타났다. 보육지원제도는 자녀보육비 지원, 보육수당 시행률은 높으나 직장보육 시설 지원은 낮은 것으로 나타났다.

기업의 업종은 가족친화제도의 시행을 예측할 수 있는 중요한 요인이다. 업종별로 살펴볼 때, 일반적으로 제조업이 휴가·휴직제도, 보육지원제도 등 전반적인 가족친화제도 시행률이 가장 높은 것으로 나타났으며, 이 중 배우자 출산휴가는 서비스업(36.9%)이 가장 높은 것으로 나타났다. 유연근무제도 중 육아기 근로시간단축제와 탄력근무제도는 제조업이 각각 43.8%, 38.5%로 높게 나타났으며, 원격·재택근무는 통신·금융업 등에서 높게 나타났다.

<표 9> 기업 규모, 업종에 따른 가족친화제도 시행 차이

단위: N(%)

가족친화제도		구분	중소 기업	대기업	제조업	건설업	도소매/ 음식 숙박업	전기·운수· 통신·금융업	서비스업
산전후휴가	미시행		42(77.8)	12(22.2)	15(27.8)	5(9.3)	6(11.1)	2(3.7)	26(48.1)
	시행		60(27.6)	157(72.4)	87(40.1)	22(10.1)	3(1.4)	24(11.1)	81(37.3)
	χ^2		46.291***		17.820***				
배우자 출산휴가	미시행		64(52.5)	58(47.5)	48(39.3)	10(8.2)	7(5.7)	5(4.1)	52(42.6)
	시행		38(25.5)	111(74.5)	54(36.2)	17(11.4)	2(1.3)	21(14.1)	55(36.9)
	χ^2		20.765***		12.308**				
육아휴직	미시행		87(43.6)	101(53.7)	71(37.8)	17(9.0)	7(3.7)	11(5.9)	82(43.6)
	시행		15(18.1)	68(81.9)	31(37.3)	10(12.0)	2(2.4)	15(18.1)	25(30.1)
	χ^2		19.514***		12.444*				
가족간호 휴가	미시행		96(43.2)	126(56.8)	78(35.1)	23(10.4)	9(4.1)	19(8.6)	93(41.9)
	시행		6(12.2)	43(87.6)	24(49.0)	4(8.2)	0(0.0)	7(14.3)	14(28.6)
	χ^2		16.433***		7.401				
육아기 근로시간 단축	미시행		101(39.6)	154(60.4)	95(37.3)	26(10.2)	9(3.5)	21(8.2)	104(40.8)
	시행		1(6.3)	15(93.8)	7(43.8)	1(6.3)	0(0.0)	5(31.3)	3(18.8)
	χ^2		7.137		11.132*				
탄력근무	미시행		101(39.1)	157(60.9)	97(37.6)	26(10.1)	9(3.5)	21(8.1)	105(40.7)
	시행		1(7.7)	12(92.3)	5(38.5)	1(7.7)	0(0.0)	5(38.5)	2(15.4)
	χ^2		5.217*		14.396**				
원격·재택 근무	미시행		101(38.3)	163(61.7)	100(37.9)	27(10.2)	9(3.4)	22(8.3)	106(40.2)
	시행		1(14.3)	6(85.7)	2(28.6)	0(0.0)	0(0.0)	4(57.1)	1(14.3)
	χ^2		1.607		19.200***				
직장보육 시설	미시행		100(40.3)	148(59.7)	94(37.9)	21(8.5)	9(3.6)	25(10.1)	99(39.9)
	시행		2(8.7)	21(91.3)	8(34.8)	6(26.1)	0(0.0)	1(4.3)	8(34.8)
	χ^2		8.970*		8.309				
자녀 보육비 지원	미시행		94(48.7)	99(51.3)	74(38.3)	15(7.8)	7(3.6)	13(6.7)	84(43.5)
	시행		8(10.3)	70(89.7)	28(35.9)	12(15.4)	2(2.6)	13(16.7)	23(29.5)
	χ^2		34.985***		11.990**				
보육수당	미시행		95(46.6)	109(53.4)	75(36.8)	17(8.3)	6(2.9)	17(8.3)	89(43.6)
	시행		7(10.4)	60(89.6)	27(40.3)	10(14.9)	63(4.5)	9(13.4)	18(26.9)
	χ^2		28.035**		7.682				
계			102	169	102	27	9	26	107

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

2. 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)

가족친화적 기업문화의 하위요인인 가족친화제도 활용도, 기업문화, 직장 상사의 지원과 일·가족 갈등, 인적자원 성과로써 경력몰입과 조직몰입의 각 변인에 대해 측정변인이 잠재변인의 개념을 어느 정도 설명하고 있는지 구성개념의 타당성 분석을 위해 연구가설 검증에 앞서 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)¹¹⁾을 실시하였다.

본 연구의 개념들에 대한 구성개념의 타당성 분석은 측정변인들에 대한 확인적 요인분석 결과를 토대로 집중 타당성(convergent validity)과 판별 타당성(discriminant validity)¹²⁾을 검증하였다. 집중 타당성 평가는 표준화 요인부하량(factor loading), 평균 분산추출지수(average variance extracted), 개념 신뢰도(construct reliability)의 3가지 방법으로 실시하였다. 일반적으로 표준화 요인부하량은 적어도 0.5 이상, 평균 분산추출지수는 0.5 이상이 바람직하며, 개념 신뢰도는 0.7이상이면 양호한 것으로 알려져 있다. 그러나 적합도 수용 기준치가 다소 낮다 하더라도 연구가 탐색적 성격을 갖고 있다면 수용 가능한 것으로 보고 있다(김계수, 2007; 배병렬, 2009; 이학식·임지훈, 2009; 추승우, 2009; Bagozzi & Yi, 1998; Fornell & Larcker, 1981). 다음으로 판별 타당성 평가를 살펴보기 위해 평균 분산추출지수(average variance extracted) 값이 개념들 간 상관계수의 제곱값(ϕ^2)을 비교하여 평균 분산추출지수가 상관관계의 제곱보다 클 경우 판별타당성이 있는 것으로 보고 있다(Fornell & Larcker, 1981).

다음으로, 연구개념들 간의 관련성을 살펴보기 위하여 공분산 행렬을 이용하여 모형의 적합도를 확인하였다. 적합도를 평가하는 데 사용하는 적합도 지수(fit

11) 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)은 기존의 이론이나 경험적인 연구결과로부터 분석대상이 되는 변수에 관한 사전 지식이나 이론적인 결과를 가지고 있어 그 내용을 가설의 형식으로 모형화 하기 위한 방법임(김계수, 2007).

12) 집중 타당성(convergent validity)은 동일 개념을 측정하는 다중의 척도가 어느 정도 일치하는지를 의미하는 것으로, 관측변수들의 상관 값이 클수록 집중 타당성이 높음. 판별 타당성(discriminant validity)은 다른 개념을 측정하는 척도가 어느 정도 그것들을 다른 것으로 측정하는 것을 의미하는데, 잠재변수 사이의 상관이 높을수록 판별타당도는 떨어짐(배병렬, 2009).

index)에는 모델의 전반적인 적합도를 평가하는 절대적합지수(absolute fit index), 기초 모형에 대한 제안모델의 적합도를 비교하는 증분적합지수(incremental fit measures), 모델의 간명도와 관련된 간명적합지수(parsimonious fit measures) 등이 있다(김계수, 2007). 따라서 본 연구에서는 적합도 지수들 중에서 이러한 조건을 충족시키는 χ^2 통계량, GFI(기초부합치), AGFI(조정부합치), RMR(잔차평균자승이중근), RMSEA(계략화오차평균), TLI(비표준적합지수), NFI(표준부합치), CFI(비교적합지수)를 고려하였다.

구조방정식모형에서는 다양한 적합도 지수를 함께 살펴보는 것이 중요한데, 적합도 지수들의 수용 수준의 경우 GFI, AGFI, TLI, NFI, CFI는 0과 1사이의 값을 갖는 것으로서, 1에 가까울수록 적합하며, 0.9 이상이어야 좋은 적합도를 가진 것으로 이해되고 있다. 또한 RMR이 낮을수록 적합도는 높는데, 대체로 0.05 이하면 바람직하며, 0.1 이하면 수용하는 것으로 보인다. RMSEA는 0.08보다 작으면 적합한 것으로 본다(김계수, 2007; 배병렬, 2009; 이학식·임지훈, 2009).

따라서 본 연구에서는 이러한 기준을 고려하여 확인적 요인분석을 통하여 집중타당성과 판별타당성 및 연구모형의 적합도 기준을 마련하였다.

1) 개별 연구개념에 대한 확인적 요인분석

(1) 가족친화제도 활용도

가족친화제도 활용도는 3개의 하위요인으로 총 10개의 문항으로 구성되어 있다. 3개의 하위요인은 산전후휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직, 가족간호휴가를 포함한 휴가·휴직제도, 육아기 근로시간 단축제, 탄력근무, 원격·재택근무를 포함한 유연근무제도, 직장보육시설, 자녀보육비 지원, 보육수당을 포함한 보육지원제도 등이다.

분석 결과, 가족친화제도 활용도의 모든 항목들이 잠재변인에 대해 좋은 표준화 요인부하량($\lambda > .05$)을 보여주고 있어 측정변인이 잠재변인을 잘 설명하고 있으며, 모든 C.R값이 1.965¹³⁾이상으로 유의한 것으로 나타났다. 그러나 휴가·휴직 제도 중 가족간호휴가제(활용도 4)의 표준화 요인부하량($\lambda = 0.445$), 직장보육시설 활용도(활용도 8)의 표준화 요인부하량($\lambda = 0.376$)이 다소 낮게 나타났다.

가족간호휴가제는 노인, 어린이, 환자 등 장기적인 간호가 필요한 가족을 위한 휴가제도로써 「남녀고용평등과 일·가정양립 지원에 관한 법률」 개정으로 인하여 2008년 6월부터 시행되고 있으나 아직까지 기업의 시행률과 근로자들의 활용률은 낮은 것으로 보고 있다. 또한 직장보육시설은 어린 자녀를 둔 근로자들에게 있어 직장에서도 자녀를 볼 수 있고 비상시에 쉽게 대처할 수 있어 근로자들의 안정감 뿐만 아니라 업무의 집중도를 높일 수 있는 가족친화제도로써 이에 대한 근로자들의 요구가 매우 높다(김안나 외, 2007). 그러나 근로자들의 요구에 비해 기업의 시설 설치 비용에 따른 재정적 부담 등 많은 어려움을 겪고 있으므로 기업간 컨소시엄 형태의 직장보육시설 설치 등을 고려해야 할 것이다. 따라서 가족간호휴직제와 직장보육시설의 2가지 가족친화제도는 근로자들의 일과 가족생활의 양립을 지원할 수 있는 중요한 제도로써 앞으로 기업의 시행률 및 근로자들의 활용률을 높여야 하므로 확인적 요인분석 결과 표준화 요인부하량은 다소 낮게 나타났으나, 본 연구모형에 포함시키고자 한다.

13) C.R(Critical Ratio)은 경로계수의 유의성을 판단하는 것으로써, 추정치(Estimate)를 표준오차(Standard Error)로 나눈 값으로 이 값이 1.965보다 크면 유의함(김계수, 2007).

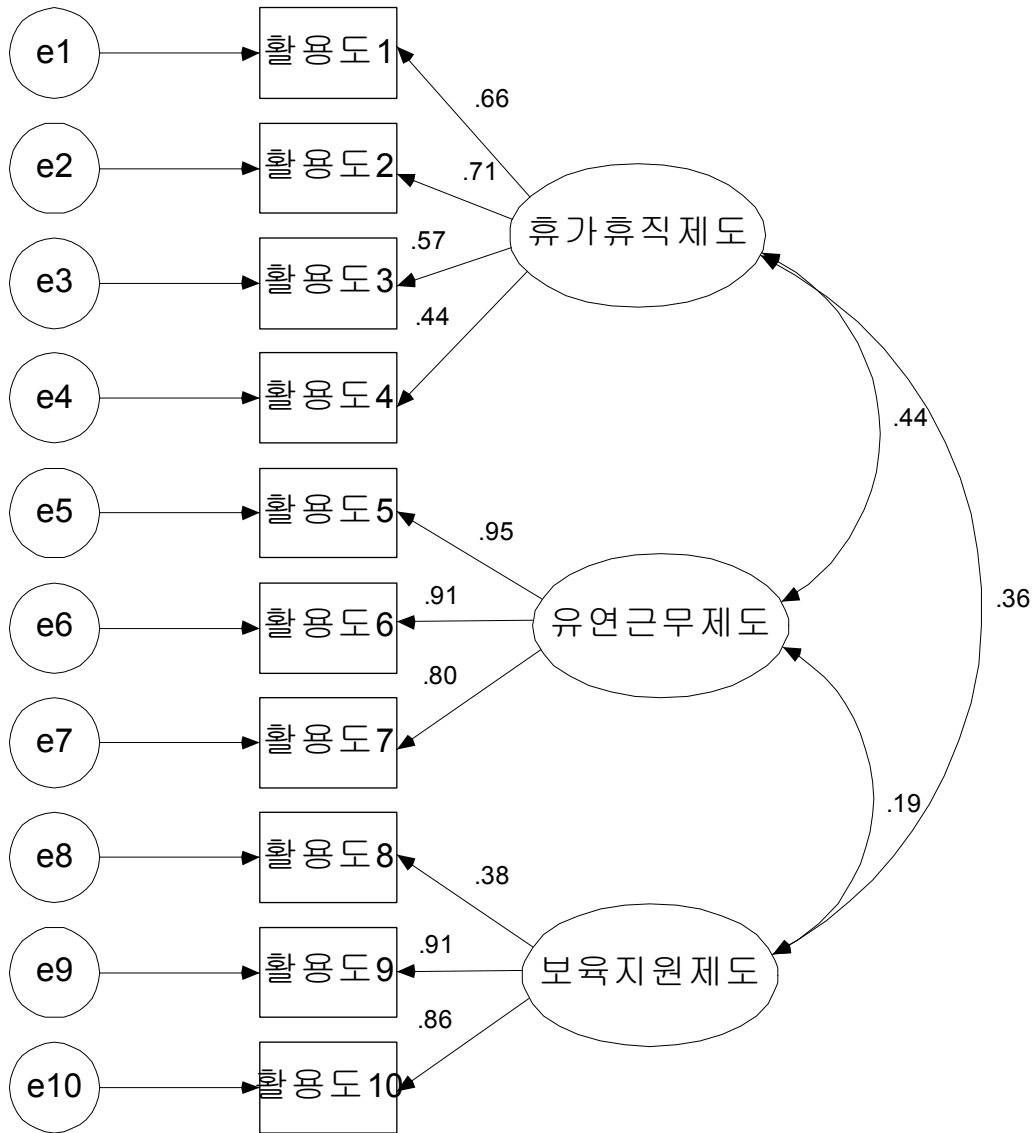
가족친화제도 활용에 대한 모형 적합도를 살펴보면, $\chi^2=146.823(df=32)$ $p=.000$ 이며, $GFI=.893$, $AGFI=.816$, $NFI=.895$, $TLI=.881$, $RMR=.079$ 로써 수용할만하다. 또한 $CFI=.915$ 로써 높은 적합도를 보이며, $RMSEA=.115$ ¹⁴⁾로 나타났다.

<표 10> 가족친화제도 활용도 확인적 요인분석 결과

경로		표준화 요인적재량	표준오차	C.R	P	
휴가·휴직제도	→	활용도1	.663	1.104	5.380	***
	→	활용도2	.712	1.207	5.924	***
	→	활용도3	.573	.969	5.524	***
	→	활용도4	.445	.838	Fix	-
유연근무제도	→	활용도5	.949	.035	18.359	***
	→	활용도6	.907	.050	17.743	***
	→	활용도7	.796	.066	Fix	-
보육지원제도	→	활용도8	.376	.447	5.962	***
	→	활용도9	.907	.288	10.170	***
	→	활용도10	.860	.366	Fix	-

*** $p<.001$

14) Steiger(1990)은 RMSEA는 모형을 표본이 아닌 모집단에서 추정하는 경우에 기대되는 적합도를 의미하는 것으로써, 이 값이 0.10이하이면 자료를 잘 적합시키고, 0.05이하이면 매우 잘 적합시키고, 0.01이하이면 가장 좋은 적합도로 보고 있음(배병렬, 2009에서 재인용). 그러나 본 연구 결과 RMSEA는 0.115로 나타났다. 이는 가족친화제도 활용도의 확인적요인분석 결과 요인부하량이 다소 낮은 문항에 기인한 것으로 사료됨.



<그림 2> 가족친화제도 활용도 확인적 요인분석 결과

2) 기업 문화

기업 문화는 3개의 하위변인으로 총 11개의 문항으로 구성되어 있다. 3개의 하위 변인은 불이익에 대한 우려, 근무시간에 대한 기대, 관리적 지원 등이며, 구체적 결과는 <표 11>와 같다.

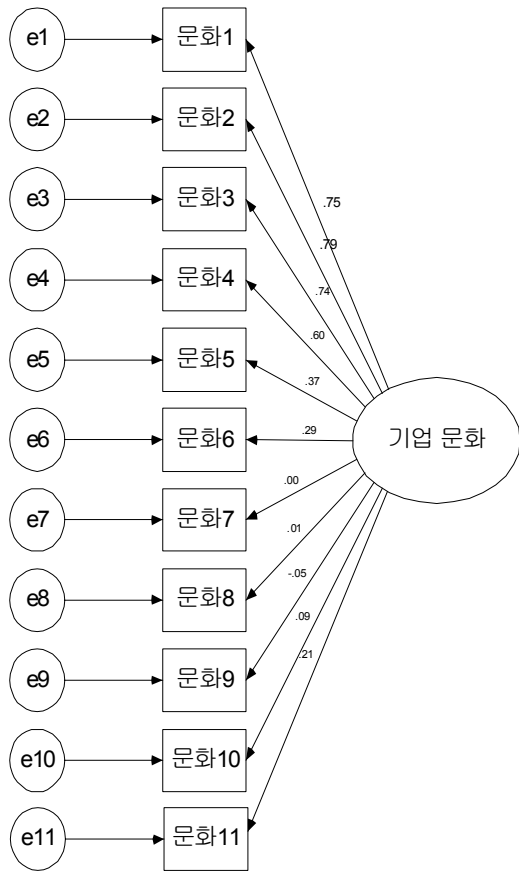
분석 결과 11개 문항이 사용되었으나, 1차 확인적 요인분석에서 표준화 요인 부하량이 낮은 근무시간에 대한 기대, 관리적 지원의 7개 항목을 제거하고 2차 확인적 요인분석을 실시하였다. 2차 확인적 요인분석 결과 불이익에 대한 우려 4개 항목들이 잠재변수에 대해 $\lambda > 0.5$ 이상의 높은 표준화 요인부하량을 보여줄 뿐만 아니라 C.R값이 모두 1.965이상으로 유의미한 것으로 나타났다.

연구모형 적합도를 살펴보면, $\chi^2=2.954(df=2)$ $p=.228$ 이며, GFI=.995, AGFI=.974, CFI=.967, NFI=.992, TLI=.992, RMR=.014, RMSEA=.042로써 모두 적합도가 높은 것으로 나타났다.

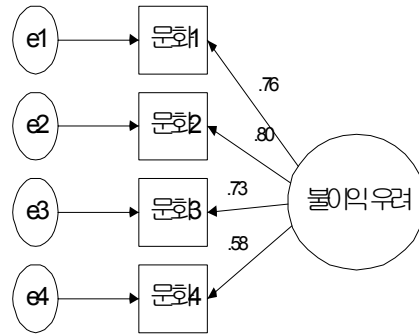
<표 11> 기업 문화 확인적 요인분석 결과

경로			표준화 요인부하량	표준오차	C.R	P
불이익에 대한 우려	→	문화 1	.762	.415	8.784	***
	→	문화 2	.799	.339	8.943	***
	→	문화 3	.728	.466	8.580	***
	→	문화 4	.585	.531	Fix	***

*** $p < .001$



<그림 3> 기업 문화 1차 확인적 요인분석 결과



<그림 4> 기업 문화 2차 확인적 요인분석 결과

3) 직장 상사의 지원

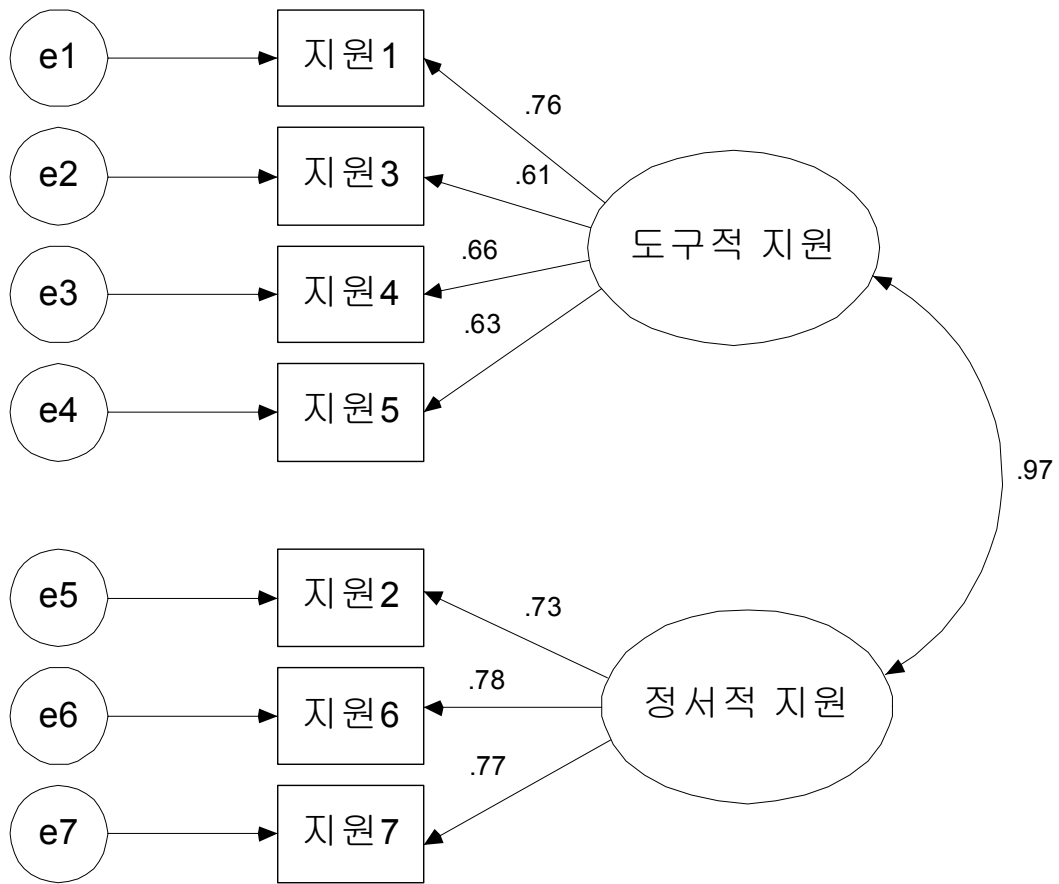
직장 상사의 지원은 도구적 지원, 정서적 지원의 2개의 하위 변인으로 총 7개 문항으로 구성되어 있다. 확인적 요인분석 결과, 모든 항목들이 좋은 표준화 요인 부하량($\lambda > 0.5$)을 보여주고 있어 측정변인이 잠재변인을 잘 설명하고 있으며, C.R 값이 모두 1.965 이상으로 유의미한 것으로 나타났다.

직장 상사의 지원에 대한 적합도를 살펴보면, $\chi^2 = 79.758 (df = 13)$ $p = .000$ 이며, GFI = .927, AGFI = .843, RMR = .036, NFI = .903, TLI = .865, CFI = .917, RMSEA = .138로 전반적인 모형적합도 지수들을 수용 가능한 수준으로 나타났다.

<표 12> 직장 상사의 지원 확인적 요인분석 결과

경로		표준화 요인부하량	표준오차	C.R	P
도구적 지원	→ 지원 1	.760	.297	9.968	***
	→ 지원 3	.611	.430	8.444	***
	→ 지원 4	.657	.409	8.951	***
	→ 지원 5	.633	.430	Fix	-
정서적 지원	→ 지원 2	.727	.321	11.793	***
	→ 지원 6	.775	.235	12.619	***
	→ 지원 7	.773	.213	Fix	-

*** $p < .001$



<그림 5> 직장 상사의 지원 확인적 요인분석 결과

4) 일·가족 갈등

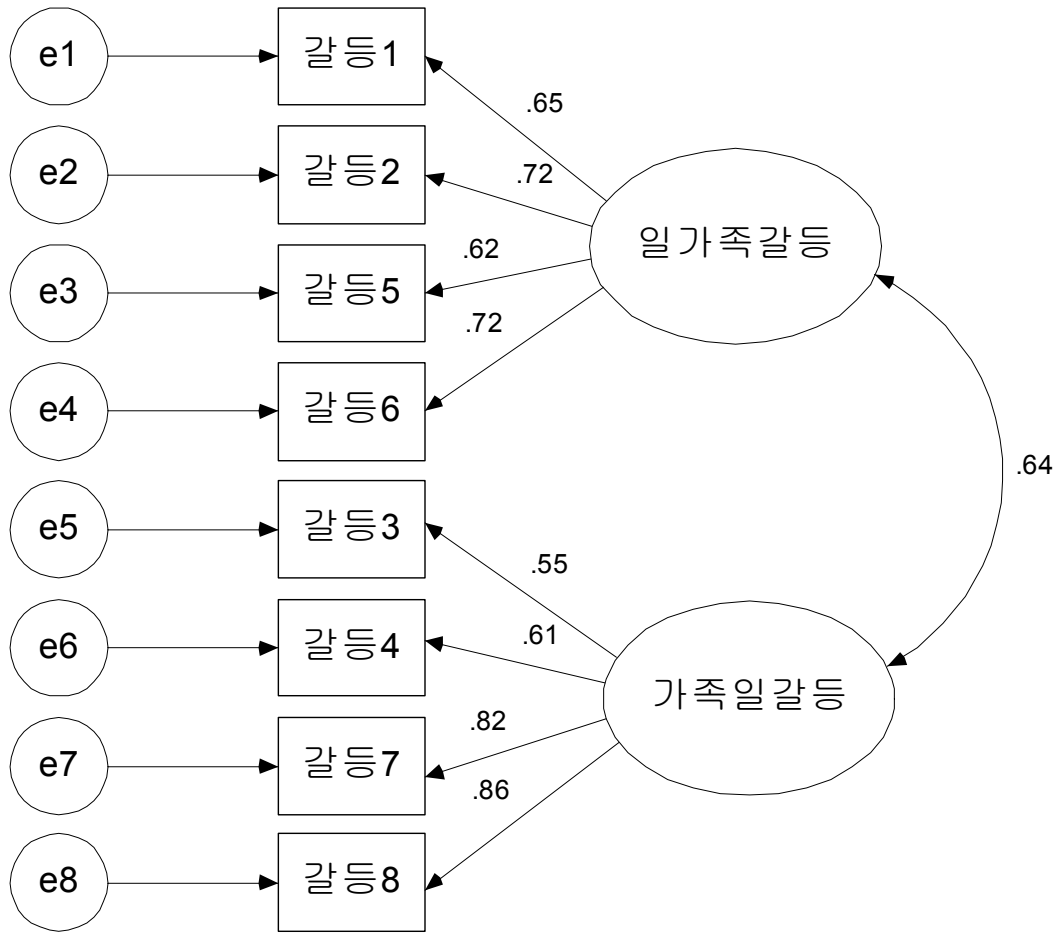
일·가족 갈등은 일→가족 갈등, 가족→일 갈등의 2개의 하위 변인으로 총 8개 문항으로 구성되어 있다. 확인적 요인분석 결과, 모든 항목들이 좋은 표준화 요인부하량($\lambda > 0.5$)을 보여주고 있어 측정변인이 잠재변인을 잘 설명하고 있으며, C.R값이 모두 1.965이상으로 유의미한 것으로 나타났다.

일·가족 갈등에 대한 적합도를 살펴보면, $\chi^2=97.072(df=19)$ $p=.000$ 이며, GFI=.924, AGFI=.855, RMR=.048, NFI=.881, TLI=.854, CFI=.901, RMSEA=.123으로 나타났다.

<표 13> 일·가족 갈등 확인적 요인분석 결과

경로		표준화 요인부하량	표준오차	C.R	P
일→가족 갈등	→ 갈등 1	.647	.501	8.956	***
	→ 갈등 2	.724	.372	9.735	***
	→ 갈등 5	.622	.506	8.675	***
	→ 갈등 6	.716	.376	Fix	-
가족→일 갈등	→ 갈등 3	.549	.469	8.973	***
	→ 갈등 4	.614	.545	10.221	***
	→ 갈등 7	.819	.291	13.853	***
	→ 갈등 8	.859	.170	Fix	-

*** $p < .001$



<그림 6> 일·가족 갈등 확인적 요인분석 결과

5) 경력 몰입

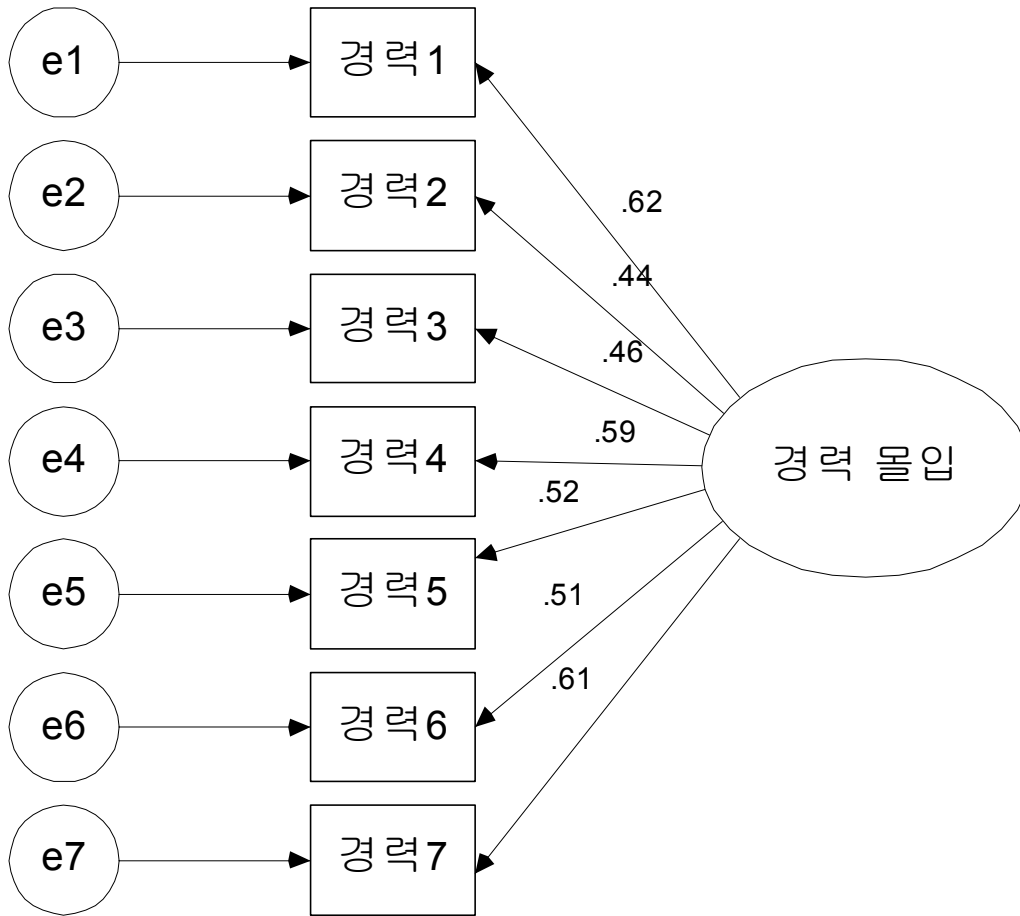
경력 몰입은 총 7개 문항으로 구성되어 있다. 확인적 요인분석 결과, 모든 항목들이 좋은 표준화 요인부하량($\lambda > 0.5$)을 보여주고 있어 7개의 측정변인이 경력몰입의 잠재변인을 잘 설명하고 있으며, C.R값이 모두 1.965이상으로 유의미한 것으로 나타났다.

경력 몰입에 대한 적합도를 살펴보면, $\chi^2=69.316(df=14)$ $p=.000$ 이며, GFI=.925, AGFI=.850, RMR=.055, NFI=.807, TLI=.754, CFI=.836, RMSEA=.121으로 나타났다.

<표 14> 경력몰입 확인적 요인분석 결과

경로		표준화 요인부하량	표준오차	C.R	P
경력 몰입	→ 경력 1	.621	.537	7.273	***
	→ 경력 2	.436	.626	5.622	***
	→ 경력 3	.464	.613	5.907	***
	→ 경력 4	.594	.606	7.076	***
	→ 경력 5	.520	.492	6.453	***
	→ 경력 6	.505	.509	6.311	***
	→ 경력 7	.612	.376	Fix	-

*** $p < .001$



<그림 7> 경력 몰입 확인적 요인분석 결과

5) 조직 몰입

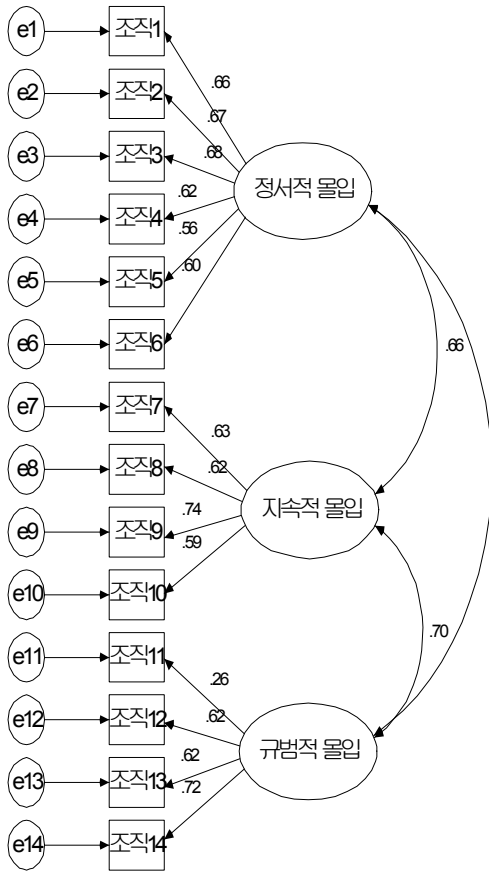
조직 몰입은 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입의 3개의 하위 변인으로 총 14개 문항으로 구성되어 있다. 1차 확인적 요인분석 결과, 표준화 요인부하량이 낮은 규범적 몰입의 11번 문항을 제거하고 2차 확인적 요인분석을 실시하였다. 2차 확인적 요인분석 결과, 조직몰입에 대한 3개의 하위 변인의 총 13개 모든 항목들이 좋은 표준화 요인부하량($\lambda > 0.5$)을 보여주고 있어 측정변인이 잠재변인을 잘 설명하고 있으며, C.R값이 모두 1.965이상으로 유의미한 것으로 나타났다.

조직 몰입에 대한 적합도를 살펴보면, $\chi^2=128.787(df=62)$ $p=.000$ 이며, GFI=.934, AGFI=.903, RMR=.036, NFI=.877, TLI=.914, CFI=.931, RMSEA=.063으로 나타났다.

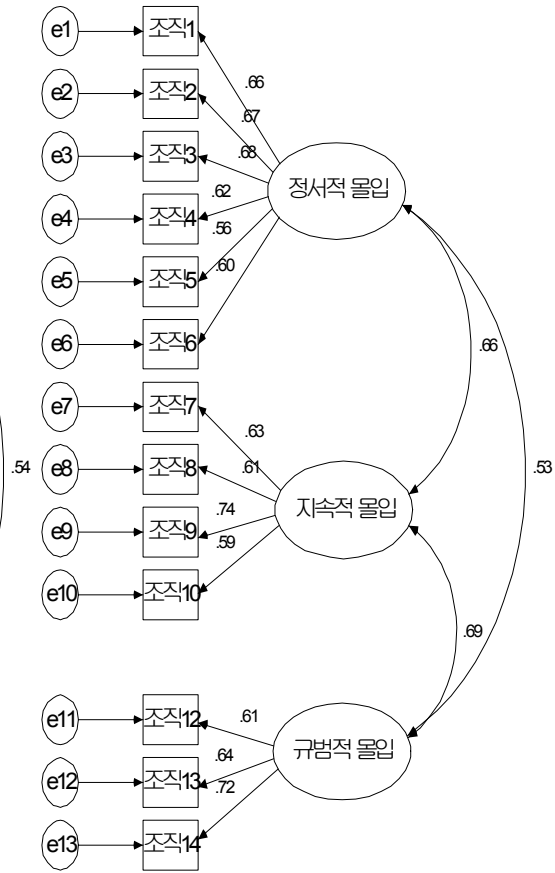
<표 15> 조직 몰입 확인적 요인분석 결과

경로		표준화 요인부하량	표준오차	C.R	P
정서적 몰입	→ 조직 1	.657	.303	8.214	***
	→ 조직 2	.669	.350	8.313	***
	→ 조직 3	.681	.301	8.413	***
	→ 조직 4	.617	.422	7.865	***
	→ 조직 5	.562	.453	7.340	***
	→ 조직 6	.602	.461	Fix	
지속적 몰입	→ 조직 7	.627	.467	7.605	***
	→ 조직 8	.614	.555	7.500	***
	→ 조직 9	.737	.291	8.326	***
	→ 조직 10	.589	.553	Fix	
규범적 몰입	→ 조직 12	.614	.513	7.764	***
	→ 조직 13	.643	.441	7.990	***
	→ 조직 14	.716	.241	Fix	

*** $p < .001$



<그림 8> 조직 몰입 1차 확인적 요인분석 결과



<그림 9> 조직 몰입 2차 확인적 요인분석 결과

2) 전체 연구개념에 대한 확인적 요인분석

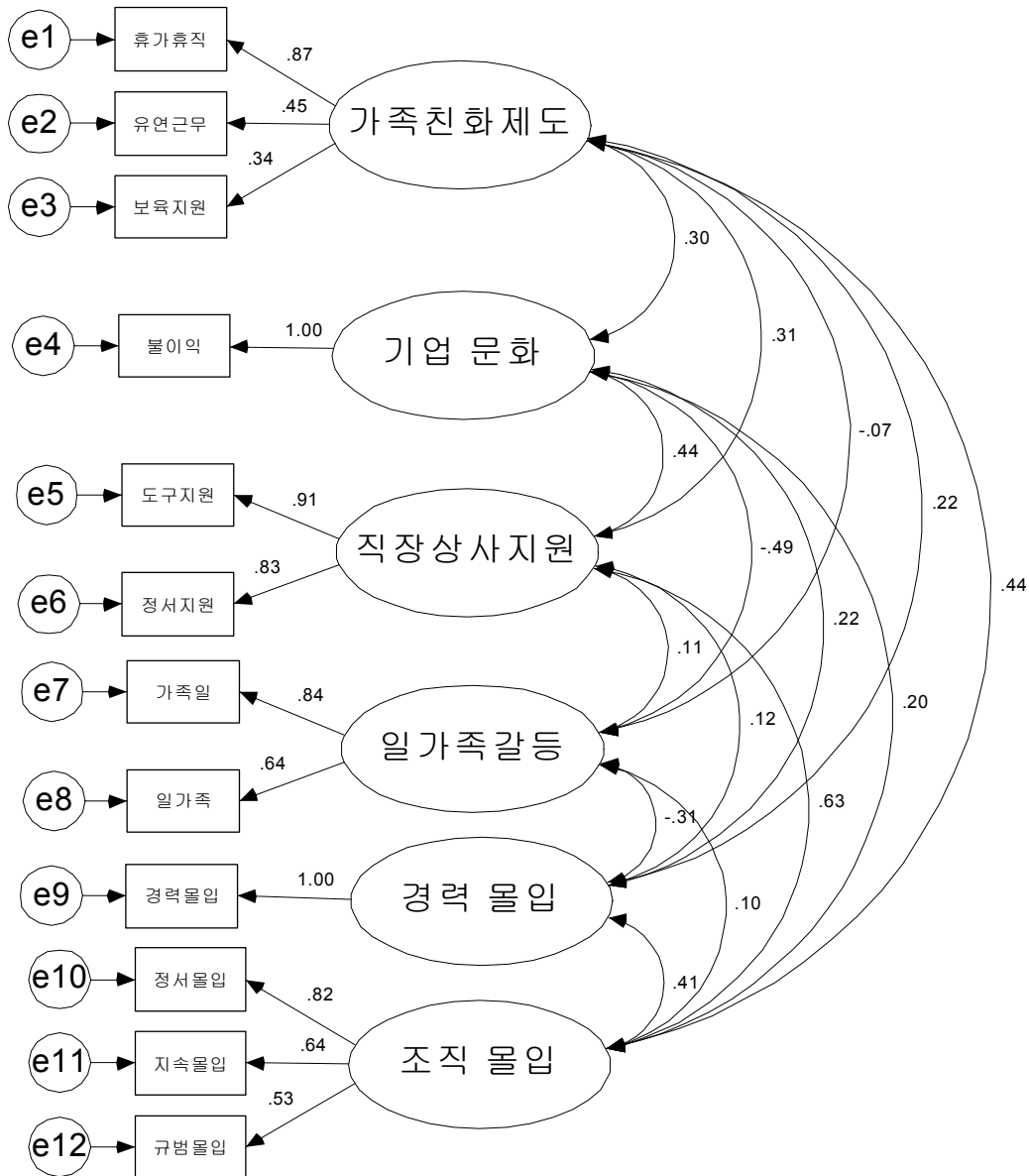
본 연구의 6개의 개념들 즉, 가족친화제도 활용도, 기업문화, 직장 상사의 지원, 일·가족 갈등, 경력몰입, 조직몰입과 관련한 전체 연구개념에 대한 측정항목들의 확인적 요인분석 결과는 <표 16>, <그림 10>과 같다.

전체 연구개념에 대한 확인적 요인분석 결과, 모든 항목들이 잠재변인에 대해 적합한 표준화 요인부하량을 나타낼 뿐만 아니라, C.R값 모두 1.965이상으로 유의미한 것으로 나타났다. 다음으로 평균 분산추출지수와 개념 신뢰도를 살펴 보았다. 분석 결과, 평균 분산추출지수의 경우 0.5 이상, 개념 신뢰도 역시 0.7 이상으로 나타났다. 따라서 전체 연구모형은 대체로 표본 자료에 적합하다고 판단되며, 집중 타당성이 있는 것으로 확인되었다.

<표 16> 전체 연구개념에 대한 확인적 요인분석 결과

잠재변인	측정변인	표준화 요인부하량	표준 오차	C.R	P	AVE	개념신뢰도
가족친화적 기업문화							
가족친화제도 활용도	휴가·휴직제도	.867	.220	3.890	***	0.491	0.712
	유연근무제도	.447	.185	4.179	***		
	보육지원제도	.336	.698	Fix	-		
기업 문화	불이익에 대한 우려	1.000	.000	Fix	-	1.000	1.000
직장 상사의 지원	도구적 지원	.914	.067	14.267	***	0.884	0.938
	정서적 지원	.831	.133	Fix	-		
일·가족 갈등	가족→일 갈등	.836	.145	7.685	***	0.735	0.845
	일→가족 갈등	.639	.284	Fix	-		
인적자원 성과							
경력 몰입	경력 몰입	1.000	.000	Fix	-	1.000	1.000
조직 몰입	정서적 몰입	.831	.104	7.893	***	0.700	0.871
	지속적 몰입	.644	.252	7.225	***		
	규범적 몰입	.534	.240	Fix	-		

*** $p < .001$



<그림 10> 전체 연구개념에 대한 확인적 요인분석 결과

다음으로 잠재변인 서로 간에 판별타당성이 있는지 평균분산추출지수와 각 변수 간 상관관계를 실시한 결과 0.8 이상을 상회하는 항목이 모두 없는 것으로 나타나 판별타당성이 확인되었다. 그러나 확인적 요인분석결과 평균 분산추출 지수가 낮은 항목이 있어 판별타당성이 있는지 더 정교한 검증을 위해 Fornell과 Larcker(1981)가 제안한 방식을 적용하여 검토하였다. 이 방식에서는 두 변수들 각각에 대한 평균 분산추출지수가 이들 두 변수 사이의 상관관계 계수의 제곱보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 보고 있다.

<표 17>은 6개의 연구개념들 간의 상관관계를 나타낸 것이다. 상관관계 결과를 바탕으로 하면, 모든 연구개념들간 상관관계의 제곱이 평균 분산추출지수 보다 크지 않은 것으로 나타났다. 따라서 연구 개념들에 대한 측정항목들은 판별 타당성이 있는 것으로 확인되었다.

<표 17> 연구개념들 간의 기술적 통계 및 상관관계

(N=271)

구분	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6
1. 가족친화제도 활용도	1.717	0.591	1.000					
2. 기업 문화	3.091	0.772	.225*	1.000				
3. 직장 상사의 지원	3.293	0.608	.221*	.405**	1.000			
4. 일·가족 갈등	3.127	0.608	-.026	-.433**	.063	1.000		
5. 경력몰입	3.062	0.544	.183*	.219**	.112	-.239**	1.000	
6. 조직몰입	3.362	0.495	.316*	.181**	.503**	.098	.341**	1.000

* $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$

3. 연구모형의 적합도 검증

연구 개념들 간의 관련성을 파악하기 위하여 공분산 행렬을 이용하여 전체 연구모형의 적합도를 살펴본 결과 <표 18>와 같다.

본 연구의 연구모형의 전반적 적합도 지수를 살펴보면, $\chi^2=104.313(df=41, p=.001)$ 로 나타났다. 하지만 χ^2 통계량은 표본의 크기와 측정변수들의 수에 따라 결과에 많은 영향을 받는다는 지적(이학식·임지훈, 2009; 홍세희, 2000)이 있기 때문에 그 밖의 다른 적합도 지수를 중심으로 모형 적합도를 살펴보았다. 그 결과, GFI=.947, CFI=.931, RMR=.023 등으로 수용 기준치인 .90이상을 상회하여 좋은 적합성을 가지는 것으로 나타났다. 또한 AGFI=.899, TLI=.888, NFI=.894, RMSEA=.076로 양호한 것으로 나타났다. 따라서 본 연구모형은 적합한 것으로 나타났다.

<표 18> 연구모형의 적합도

모형	적합도 지수								
	χ^2	df	GFI	AGFI	RMR	NFI	TLI	CFI	RMSEA
전체 모델	104.313	41	.947	.899	.023	.894	.888	.931	.076

주: 1) GFI=goodness of fit index, AGFI=adjusted goodness of fit index, RMR=root mean square residual, NFI=normed fit index, TLI=turker-lewis index, CFI=comparative fit index, RMSEA=root mean square error of approximation, NFI=normed fit index.

4. 다중집단분석(Multi-group analysis)

본 연구의 연구모형이 성별에 따라 집단간 동질성을 갖는지 확인하고자 다중집단분석(Multi-group analysis)을 실시하였다. 다중집단분석은 같은 모집단에서 추출한 두 표본에서 동일한 분석결과를 얻을 수 있는지 교차타당성(cross-validation) 여부를 판단하는 것이다(김계수, 2007). 다중집단분석을 하기 전에 집단간 측정동일성(Measurement equivalence) test를 위해 다중집단 요인분석(Multi-group factor analysis)을 실시하였다. 측정동일성은 다중집단 분석에서 기본적으로 만족시켜야 할 조건으로써, 각 각 다른 집단에서 사용한 측정문항(도구)이 동일한지 그렇지 않은지를 비교하는 방법이다. 측정동일성 test를 위한 단계는 두 집단에 대하여 경로 동일화제약(Unconstrained Model)을 가한 다음 두 집단간 요인부하량이 동일하다고 제약, 요인부하량과 요인공분산이 동일하다는 제약, 각 집단간 잔차와 오차분산이 동일하다는 방법을 통하여 χ^2 변화 정도를 살펴보는 방법이다.

측정동일성 test를 검증하기 위해 다중집단 요인분석에 사용된 자료는 271명의 자료를 남성 91명(33.6%), 여성 180명(66.4%)의 남녀집단으로 나누어 사용하였고, 결과는 <표 19>와 같다.

<표 19>에 제시된 바와 같이, 두 집단이 동일하다고 제약한 자유모델(모형 A)과 요인부하량이 동일하다고 제약한 Measurement weights(모형 B) 간의 χ^2 차이는 25.119(df=6)인 것으로 나타났는데, 이는 유의수준 .05에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한, 모형 B의 내용을 포함하고 구조공분산이 동일하고 제약한 모형 C 간의 χ^2 차이는 28.133(df=14)인 것으로 나타났는데, 이는 유의수준 .05에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 마지막으로, 모형 C에서 표시된 것을 포함해서 측정모형의 잔차가 집단간 동일하다고 제약한 모형 D간의 χ^2 차이는 98.44(df=9)인 것으로 나타났는데, 이는 유의수준 .05에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

따라서 이러한 결과를 살펴볼 때, 특히 각 집단간 요인부하량이 동일하다고 제약한 모형 B에서 유의한 차이가 났으므로 이는 두 집단에서 설문문항을 다르게

인식한 것으로써 측정동일성을 확보하지 못한 것으로 나타났다. 그러므로 본 연구에서는 집단을 구분하지 않고 구조방정식 모형 분석을 통한 연구모형을 검증하고자 한다.

<표 19> 다중집단 요인분석을 통한 측정동일성 검증

모형	χ^2	df	CFI	RMSEA	$\Delta\chi^2/df$	$\Delta\chi^2$ Sig.Dif
A	182.688	84	.910	.066		
B	207.807	90	.898	.070	25.119/6	p=.000
C	235.940	104	.888	.069	28.133/14	p=.000
D	334.380	113	.830	.085	98.44/9	p=.000

- 주: 1) 모형 A: Unconstrained. 자유모델로써 두 집단이 동일하다고 한 경우.
 2) 모형 B: Measurement weights. 측정모형에서 요인부하량이 동일하다고 제약한 경우.
 3) 모형 C: Structural covariances. 모형B의 내용을 포함하고(측정 가중치가 동일함) 구조공분산이 동일하다고 제약하는 경우.
 4) 모형 D: Measurement residuals. 모형 C에 표시된 것을 포함해서 측정모형의 잔차가 집단 동일함을 제약한 경우.
 5) df=6, $p=.005$, $\chi^2=12.56$ 이상이면 유의함.
 6) df=14, $p=.005$, $\chi^2=23.685$ 이상이면 유의함.
 7) df=9, $p=.005$, $\chi^2=16.919$ 이상이면 유의함.

5. 연구모형의 가설 검증

본 연구는 가족친화적 기업문화의 하위 요인인 가족친화제도 활용도, 기업문화, 직장상사의 지원이 인적자원 성과인 경력몰입과 조직몰입에 미치는 직접효과를 분석하고 일·가족 갈등을 매개로 하여 영향을 미치는 연구모형을 설정하였다. 연구모형의 가설 검증 결과는 <표 20> 및 <그림 11>과 같다.

1) 직접효과 검증

먼저 가설 1은 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미치는 것을 확인하고자 하였다. 이에 따른 구체적 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 가족친화제도 활용도가 일·가족 갈등에 미치는 직접효과는 경로계수가 0.007(C.R=0.088, $p>.05$)로 나타나 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

대다수 선행연구 결과 가족친화제도 활용도가 높을수록 근로자의 일·가족 갈등은 감소하는 것으로 나타났다(강혜련·최서연, 2001; 이선희 외, 2008; Thompson et al., 1999). 그러나 이 두 변인간의 관계가 반드시 부적이지 않다는 연구결과들이 제시되고 있다. 즉, 가족친화제도와 일·가족 갈등 관계가 부적이라고 한 연구들의 경우 제도 각각의 시행 및 이용 여부를 조사하여 총 합으로 측정하였다. 반면 두 관계가 부적이지 않다는 연구결과들은 특정 제도의 시행 및 이용 여부와 일·가족 갈등 관계를 살펴보았다(Casper & Buffardi, 2004; Lapierre & Allen, 2006).

본 연구 결과, 기업에서 시행되는 가족친화제도에 대해 근로자들의 활용도가 높을수록 일·가족 갈등이 감소된다는 직접효과가 통계적으로 유의하지는 않았으나, 두 변인간의 관계는 정적인 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기업에서 시행되는 다양한 가족친화제도 중 산전후휴가, 배우자 출산휴가 등 휴가·휴직 제도를 제외한 유연근무제도 및 보육지원제도는 기업의 시행률이 낮아 근로자들의 활용률 또한 매우 낮기 때문인 것으로 본다. 따라서 근로자들의 다양한 요구를 고

려하여 근로자들이 실제 활용할 수 있는 가족친화제도의 시행률과 이용률을 높인다면, 이 두 변인간의 효과 검증은 보다 더 명확한 결과를 제시할 수 있을 것으로 사료된다.

둘째, 기업 문화가 일·가족 갈등에 미치는 직접 효과에 대한 경로계수는 $-0.671(C.R=-6.928, p<.001)$ 로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉, 기업에서 제공되는 가족친화제도 이용 시 이에 따른 승진이나 경력관리에 불이익이 없고, 근로자들로 하여금 직장과 가족생활 두 영역의 역할 요구에서 양립이 가능할 수 있도록 지원하는 기업문화일수록 근로자들의 일·가족 갈등 수준은 낮아지는 것으로써, 이러한 연구결과는 Thompson과 그의 동료들(1999)을 비롯한 선행연구(유계숙, 2008; 이선희 외, 2008; 이요행 외, 2005; Allen, 2001; Frye & Breaugh, 2004)와 일치하고 있는 것으로 나타났다.

셋째, 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등에 미치는 직접효과의 경로계수는 $0.403(C.R=4.666, p<.001)$ 으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 직장 상사의 지원과 근로자의 일·가족 갈등 관계에 대한 선행연구(전기홍, 2004; 유계숙, 2008; 하은정, 2008; Clark, 2001; Thompson & Ganster, 1995)들은 직장 상사의 지원이 근로자들의 일·가족 갈등을 감소시킨다는 결과를 나타내고 있지만, 본 연구결과 직장 상사의 지원이 근로자들의 일·가족 갈등에 정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직장 상사의 지원이 높을수록 근로자들의 일·가족 갈등을 감소시켜 줄 것이라는 대부분의 선행연구들과는 내용을 달리 하지만, 상사의 지원이 지원을 받는 근로자들에게 심리적 부담을 안겨주어 일·가족 갈등에 부정적 효과를 증가시킨다는 사회적 지원의 역완충효과에 대해 나타내고 있는 일부 연구결과(이명신, 1998; 박현미, 2002; 장철형·권영주, 2006; Kaufmann & Beer, 1986; Ray & Miller, 1994)를 지지해 주는 결과이기도 하다.

최근 직장내 직급, 연령 등을 고려한 직장인의 특징을 보고한 연구결과(예지은 외, 2009)에 의하면, 기성세대는 조직과 자신을 동일시 하고 집단주의 가치관이 강한 반면, 신세대는 개인생활과 일과 가족생활의 균형을 중시하는 것으로 나타났다.

즉, 기성세대 직장 상사의 경우 신세대 근로자들의 휴가·휴직 등의 구체적 사유를 물으며 이를 수용하지만, 이러한 상황에 근로자들은 부담스럽다는 입장을 나타내고 있다. 그러므로 일과 가족생활의 양립을 위해 스케줄을 조정해 주고 가족문제에 관심을 가져주는 등 직장 상사의 지원이 있으나 상사와 부하직원이라는 지원적이고 밀접한 인간관계를 발전시키고 유지시키는데 많은 시간과 에너지가 요구하게 되므로 이러한 지원의 효과가 항상 긍정적인 것만으로는 가정할 수 없다고 보고 있으며(Ray & Miller, 1994), 근로자들의 경우 직장내 승진에 대한 기대, 경력상의 불이익을 받지 않으려고 노력하는 등 높은 직무성과와 연관되기 때문에 상사지원이 일과 가족생활을 양립해야 되는 상황에서 부정적인 영향을 초래하게 되는 것으로 나타나고 있다(손영빈, 2009). 또한, 스트레스와 갈등을 유발시키는 상사가 근로자에게 지원과 지지를 표현하는 경우, 이러한 우호적인 지원조차도 스트레스 상황으로 경험될 수 있으며, 향후 인사고과 평가에 대한 불이익 우려, 상사의 기대와 업무요구에 부응하려는 부담감 등 관리자와 근로자의 이러한 상호작용도 스트레스와 갈등을 주는 자극이 될 수 있다는 것이다(Kaufmann & Beer, 1986).

그러므로 직장 상사의 지원이 근로자들의 일·가족 갈등에 정적인 영향을 미치는 것은 이러한 요인들에 의해 나타나는 결과인 것으로 사료된다.

다음으로, 가설 2는 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 직접적인 영향을 미치는 것을 확인하고자 하였다. 이에 따른 구체적 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 가족친화제도 활용도가 경력몰입에 미치는 직접효과에 대한 경로계수는 0.177(C.R=2.223, $p<.01$), 조직몰입에 미치는 경로계수는 0.294(C.R=3.023, $p<.01$)로 이는 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

가족친화제도 중 휴가·휴직제도, 유연근무제도, 보육지원제도의 각 유형별로 인적자원 성과인 경력몰입과 조직몰입에 미치는 효과를 살펴본 결과¹⁵⁾, 경력몰입에

미치는 직접효과는 휴가·휴직제도로써 경로계수는 0.146(C.R=2.377, $p<.01$), 조직몰입에 미치는 직접효과의 경로계수는 0.246(C.R=3.650, $p<.001$)으로 이는 인적자원 성과에 모두 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 유연근무제도는 경력몰입에 미치는 직접효과의 경로계수는 0.069(C.R=1.469, $p>.05$), 조직몰입은 0.097(C.R=1.567, $p>.05$)로써 이는 통계적으로 모두 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 보육지원제도는 경력몰입에 미치는 직접효과는 0.087(C.R=1.468, $p>.05$)로써 통계적으로 유의하지 않으나, 조직몰입에 미치는 직접효과의 경로계수는 0.145(C.R=2.331, $p<.01$)로 통계적으로 유의하게 나타났다.

이러한 결과는 기업에서 시행되는 가족친화제도에 대해 근로자들의 활용도가 높을수록 일과 가족생활에 대한 균형을 이룸으로써 자신들의 경력개발에 몰입하게 되고 조직에 대한 애사심 향상, 사기 증진, 이직의도 감소 등 조직몰입도를 높여 기업의 인적자원 성과를 향상시키는 것으로 나타났다. 특히, 가족친화제도 유형 중 휴가·휴직제도와 보육지원제도는 유연근무제도에 비해 근로자들의 활용도가 높은 제도로서 경력몰입과 조직몰입을 높이는 결과를 나타내고 있다. 이는 근로자와 기업모두에게 긍정적 효과를 발휘하게 되는 것으로 사료된다.

따라서 근로자들의 일과 가족생활의 균형을 위한 다양한 가족친화제도 및 프로그램의 개발과 도입이 기업의 경쟁력으로 활용하는 것이 기업의 인적자원 성과를 향상시킬 수 있다는 점을 시사하고 있다.

둘째, 기업문화가 경력몰입에 미치는 경로계수는 -0.050(C.R=-0.527, $p>.05$), 조직몰입에 미치는 효과는 -0.108(C.R=-1.863, $p>.05$)로써 이는 모두 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 기업문화의 하위요인을 구성하고 있는 3가지 요인 중 확인적 요인분석결과 요인부하량이 낮은 항목을 제거한 후 최종 연구모형 분석에 불이익에 대한 우려 항목만을 포함시킨 결과 이므로 향후 근로자들에게 장시간 근무하기를 기대하는 요구나 일과 가족생활의 균형을 위한 기업의 관리적 지원 등을 포함시켜 보다 구체적으로 살펴보아야 할

15) 가족친화제도 유형별 연구가설 검증 결과는 부록에 제시되어 있음.

것으로 사료된다.

셋째, 직장 상사의 지원이 경력몰입에 미치는 직접효과의 경로계수는 0.120(C.R=1.418, $p>.005$)으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나, 조직몰입에 미치는 효과는 0.622(C.R=5.672, $p<.001$)로 이는 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 직장 상사 지원과 조직몰입 관계를 살펴본 전기홍(2004)의 연구결과와 일치하는 것으로써, 근로자들의 일과 가족생활에 대해 관심을 갖고 배려해 주는 직장 상사의 지원이 높을수록 기업에 대한 근로자들의 애착심이 높아 조직몰입도를 높이는 것으로 나타났다.

마지막으로, 가설 3은 일·가족 갈등이 인적자원 성과에 직접적인 영향을 미치는 것을 확인하고자 하였다. 이에 따른 구체적 결과를 살펴보면 다음과 같다.

일·가족 갈등이 인적자원 성과로써 경력몰입에 미치는 경로계수는 -0.331(C.R=-3.405, $p<.001$)로써 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 조직몰입에 미치는 경로계수는 -0.034(C.R=-0.360, $p>.005$)로 이는 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 근로자들의 일·가족 갈등 수준이 높을수록 인적자원 성과 중 경력몰입이 낮아지는 것으로 이러한 연구결과는 선행연구와 같은 맥락을 하고 있다(강혜련·최서연, 2001; 임희정, 2000; 박은영, 2004). 따라서 근로자들의 일·가족 갈등 관리가 근로자와 기업모두에게 중요한 부분임을 시사하고 있다.

지금까지의 연구결과를 종합해 보면, 가족친화적 기업문화가 근로자 뿐만 아니라 기업 모두에게 긍정적 효과를 미치는 것으로 나타났다. 특히, 가족친화제도 유형별로 인적자원 성과에 미치는 효과를 살펴본 결과 제도 활용도가 높은 휴가·휴직제도와 보육지원제도와는 달리 유연근무제도에 대한 효과에 대한 차이는 매우 큰 것으로 나타났다. 이러한 결과를 토대로 국내 기업에서 유연근무제도 시행을 촉진하여 근로자들의 활용도를 높인다면 제도 도입에 따른 긍정적 효과를 가져올 수 있을 것으로 기대한다. 또한 기업문화와 직장 상사의 지원이 근로자들의 일·가족 갈등에

직접적으로 영향을 미치는 것으로 이는 갈등 관리가 근로자 개인의 경력단절 및 기업성과와 밀접한 관련이 있는 것으로 볼 수 있다.

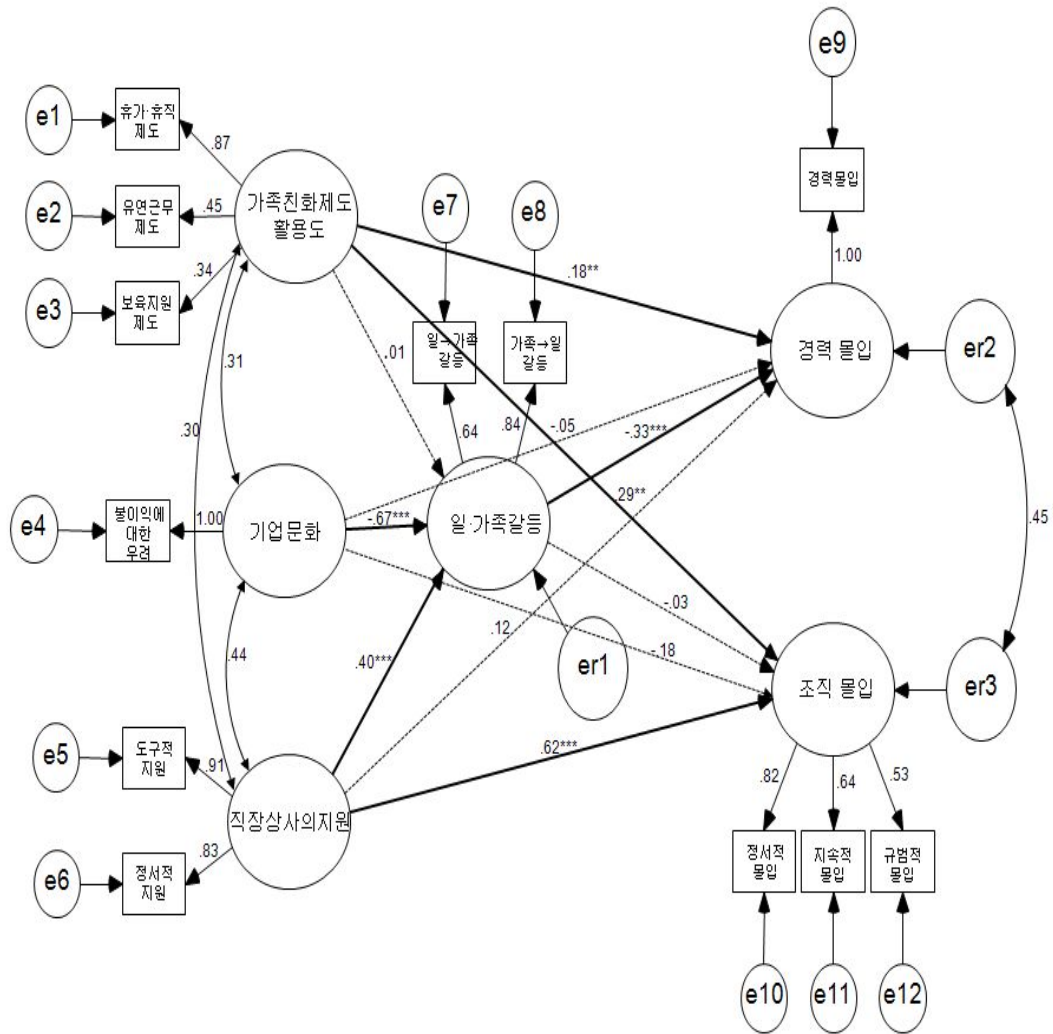
따라서 기업의 인적자원 활용을 통한 성과를 높이기 위해서는 제도의 실효성과 함께 근로자들의 갈등 관리를 위한 관리자들과의 새로운 생활방식에 대한 가치관 변화, 교육 및 훈련 등이 필요하며 일과 가족생활을 양립하여 근로자들의 몰입도를 향상시킬 수 있는 가족친화적 기업문화 도입의 필요성을 시사하고 있다.

<표 20> 연구가설 검증 결과

(N=271)

경로	표준화 경로계수	표준오차	C.R.	p	결과
·가족친화제도 활용도 → 일·가족갈등	.007	.111	.088	-	기각
·기업 문화 → 일·가족갈등	-.671	.056	-6.928	***	채택
·직장 상사의 지원 → 일·가족갈등	.403	.070	4.666	***	채택
·가족친화제도 활용도 → 경력몰입	.177	.154	2.223	**	채택
·기업문화 → 경력몰입	-.050	.607	-.527	-	기각
·직장상사의 지원 → 경력몰입	.120	.084	1.418	-	기각
·가족친화제도 활용도 → 조직몰입	.294	.101	3.023	**	채택
·기업 문화 → 조직몰입	-.108	.039	-1.863	-	기각
·직장 상사의 지원 → 조직몰입	.622	.062	5.672	***	채택
일·가족 갈등 → 경력몰입	-.331	.119	-3.405	***	채택
일·가족 갈등 → 조직몰입	-.034	.065	-.360	-	기각

** $p < .01$ *** $p < .001$



* $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$

<그림 11> 연구가설 검증 결과

2) 매개효과 검증

가족친화적 기업문화의 하위 요인인 가족친화제도 활용도, 기업문화, 직장상사의 지원이 일·가족 갈등을 통하여 인적자원 성과인 경력몰입과 조직몰입에 미치는 매개효과를 살펴보고자 한다.

매개효과 검증을 위해 구조방정식 모형의 해당 잠재변인들의 간접효과와 직접효과에 유의도를 검증하였다. 이를 위해 Amos 7.0의 편향교정 부트스트래핑(Bias corrected bootstrapping)을 이용한 신뢰구간 추정법을 이용하였다. 이 방법은 구조방정식을 이용한 매개효과 방법 중 가장 정확한 신뢰구간을 추정하는 방법으로 사용되고 있다(Cheung & Lau, 2008). 연구모형의 총효과에 대한 결과는 <표 21>과 같다.

가설 4는 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 매개로 하여 인적자원 성과에 간접적인 영향을 미치는 것을 확인하고자 하였다. 이에 따른 구체적 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 가족친화제도 활용도가 일·가족 갈등을 통하여 경력몰입에 미치는 매개효과에 경로계수는 $-0.002(p>.005)$, 조직몰입에 미치는 경로계수는 $0.000(p>.005)$ 으로 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 즉, 일·가족 갈등은 가족친화제도가 인적자원 성과인 경력몰입과 조직몰입에 미치는 효과를 매개하지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 기업문화가 일·가족 갈등을 통하여 경력몰입에 미치는 매개효과에 경로계수는 $0.222(p<.05)$ 로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 기업문화가 일·가족 갈등을 통하여 인적자원 성과인 조직몰입에 미치는 매개효과에 경로계수는 $0.023(p>.005)$ 으로 이는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 기업문화가 경력몰입에 직접적인 영향을 미치지 않고, 일·가족

갈등을 매개로 한 경로가 경력몰입에 간접적인 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 이는 완전매개 효과를 가지는 것으로 나타났다. 즉, 기업에서 제공되는 가족친화제도 이용에 따른 경력, 인사 등의 불이익이 없고 일과 가족생활을 양립할 수 있는 기업의 문화가 근로자들의 일·가족 갈등을 감소시킴으로써 간접적으로 경력몰입을 증가시키는 효과를 가져오는 것으로 나타났다.

마지막으로 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등을 통해 경력몰입에 미치는 매개효과와 경로계수는 $-0.133(p<.05)$ 으로 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 조직몰입에 미치는 매개효과와 표준화 경로계수는 $-0.014(p>.005)$ 로 통계적으로 유의한 영향이 없는 것으로 나타났다. 즉, 직장 상사의 지원이 경력몰입에 직접적인 영향을 미치지 않고, 일·가족 갈등을 매개로 한 경로가 경력몰입에 간접적인 영향을 미치는 것이 확인되었으며, 이는 완전매개 효과를 가지는 것으로 나타났다. 그러나 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등에 정적인 영향을 미쳐 근로자들의 경력몰입이 감소되는 결과를 보이고 있다.

우리나라 기업의 문화를 감안해 볼 때, 근로자들이 일과 가족생활에서 균형을 유지하려면 근로자 개인의 노력 뿐만 아니라 경영진의 의지와 리더십, 중간 관리자의 지적인 태도가 필수적이지만, 장시간 근로, 수직하달식의 업무지시, 통제에 익숙한 일 중심의 문화로 말미암아 근로자들의 요구에 귀 기울이려 하지 않는다(유계숙 외, 2006). 즉, 근로자들이 직장일에 대한 역할과 책임으로 인해 가족 내에서 느끼는 갈등, 가족의 역할과 책임으로 인해 직장 내에서 느끼는 갈등을 상황별로 완화시킬 수 있는 직장 상사의 지원이 필요하나 근로자의 일·가족 갈등 유형별로 이에 적합한 관심과 배려의 지원에 대한 필요성을 그다지 크게 인식하지 않는 것으로 보인다. 따라서 직장 상사의 지원이 있으나 근로자들의 일·가족 갈등에 따른 상황별로 이에 적합한 지원은 아직까지 미흡한 수준인 것으로 근로자들의 갈등 수준이 높아 경력몰입이 낮아지는 것으로 본다. 또한 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등에 정적인 영향을 미치는 직접효과와 함께 작용한 것으로 사료된다.

따라서 일·가족 갈등을 매개로 직장 상사의 지원이 경력몰입에 미치는 효과는 이러한 요인들을 모두 고려하여 보다 더 구체적인 경로를 거쳐 매개효과에 대한 분석이 필요함을 시사하고 있다.

<표 21> 연구모형의 총효과 분해

경로	직접효과	간접효과	총효과
가족친화제도 활용도 → 일·가족 갈등 → 경력몰입	.117**	-.002	.175
가족친화제도 활용도 → 일·가족 갈등 → 조직몰입	.294**	.000	.294
기업문화 → 일·가족 갈등 → 경력몰입	-.050	.222*	.172
기업문화 → 일·가족 갈등 → 조직몰입	-.180	.023	-.157
직장 상사의 지원 → 일·가족 갈등 → 경력몰입	.120	-.133*	-.013
직장 상사의 지원 → 일·가족 갈등 → 조직몰입	.622***	-.014	.608

* $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$

지금까지의 연구결과를 종합해 볼 때, 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 통하여 인적자원 성과에 미치는 매개효과는 기업문화와 직장 상사의 지원이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 모두 완전매개 효과를 나타내고 있다. 이러한 연구결과는 근로자들의 갈등 관리가 기업의 인적자원 성과에 중요한 영향 요인임을 나타내고 있다.

지금까지 연구가설 결과를 종합하여 요약하면 <표 22>와 같다.

첫째, 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등에 직접적으로 영향을 미치는 변인은 기업문화($\beta = -.671$, $C.R = -6.928$, $p < .001$)와 직장 상사의 지원($\beta = .403$, $C.R = 4.666$, $p < .001$)으로 나타나 가설 1은 부분적으로 지지되었다.

둘째, 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과 중 경력몰입에 직접적으로 영향을 미치는 변인은 가족친화제도 활용도($\beta = .177$, $C.R = 2.223$, $p < .01$)로 나타났으며,

조직몰입에 직접적으로 영향을 미치는 변인은 가족친화제도 활용도($\beta=.294$, $C.R=3.023$, $p<.001$), 직장 상사의 지원($\beta=.622$, $C.R=5.672$, $p<.001$)으로 나타나 가설 2는 부분적으로 지지되었다.

셋째, 일·가족 갈등은 인적자원 성과 중 경력몰입($\beta=-.331$, $C.R=-3.405$, $p<.001$)에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타나, 가설 3은 부분적으로 지지되었다.

마지막으로 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 통하여 인적자원 성과에 미치는 매개효과는 기업문화($\beta=.222$, $p<.05$), 직장 상사의 지원($\beta=-.133$, $p<.05$)로 나타나 가설 4는 부분적으로 지지되었다.

<표 22> 연구가설 검증결과 요약

가설	내용	검증 결과
1.	가족친화적 기업문화는 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	
1-1	가족친화제도 활용도는 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	기각
1-2	기업문화는 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	지지
1-3	직장 상사의 지원은 일·가족 갈등에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	지지
2.	가족친화적 기업문화는 인적자원 성과에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	
2-1	가족친화제도 활용도는 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	지지
2-2	가족친화제도 활용도는 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	지지
2-3	기업문화는 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	기각
2-4	기업문화는 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	기각
2-5	직장 상사의 지원은 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	기각
2-6	직장 상사의 지원은 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	지지
3.	일·가족 갈등은 인적자원 성과에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	
3-1	일·가족 갈등은 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	지지
3-2	일·가족 갈등은 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.	기각
4.	가족친화적 기업문화는 일·가족 갈등을 매개로 하여 인적자원 성과에 간접적인 영향을 미칠 것이다.	
4-1	가족친화제도 활용도는 일·가족을 매개로 하여 경력몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.	기각
4-2	가족친화제도 활용도는 일·가족을 매개로 하여 조직몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.	기각
4-3	기업문화는 일·가족을 매개로 하여 경력몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.	지지 (완전매개)
4-4	기업문화는 일·가족을 매개로 하여 조직몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.	기각
4-5	직장 상사의 지원은 일·가족을 매개로 하여 경력몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.	지지 (완전매개)
4-6	직장 상사의 지원은 일·가족을 매개로 하여 조직몰입에 간접적인 영향을 미칠 것이다.	기각

VI. 논의 및 결론

최근 남녀 근로자들은 일과 가족생활을 조화롭게 수행하는 데 높은 가치를 두고 있다. 직장생활을 충실히 하는 동시에 가족 구성원으로서의 역할을 다하고자 하는 이러한 태도는 근로자들의 자기개발, 삶의 만족도와 더불어, 경력몰입, 조직몰입 증가 등 기업의 인적자원 성과와 밀접한 관계가 있다. 그러므로 현재 우리나라 기업에서 중점을 두고 있는 인적자원 활용 측면에서 일과 가족생활을 조화롭게 양립할 수 있는 기업의 환경을 만드는 것은 근로자 개인뿐 아니라 기업의 경쟁력 확보를 위해서도 중요한 과제이다.

따라서 본 연구는 근로자와 기업모두 상생하는 전략으로 자리 잡게 될 가족친화적 기업문화에 중점을 두고, 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 효과를 살펴보고자 하였다. 이를 위해 본 연구는 다음과 같은 연구를 수행하였다. 첫째, 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태를 파악하였고, 둘째, 구조방정식 모형 분석을 통해 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 직접효과와 일·가족 갈등의 매개효과를 검증하였다.

연구 결과에 대한 요약 및 논의는 다음과 같다.

1. 요약 및 논의

본 연구는 유의표집방법에 의해 서울·경기 등 수도권에 거주하는 영·유아기 자녀들 둔 맞벌이 기혼 남녀 근로자 271명을 대상으로 조사를 실시하였다. 먼저 연구 대상자의 사회인구학적 특성 및 직업관련 특성을 살펴본 결과, 본 연구의 대상자들은 여성 근로자 비율이 높고, 평균 연령은 35.1세이며, 핵가족 비율이 높고, 평균 2.5명의 자녀를 두고 있었다. 또한 자녀들의 평균 연령은 4세로 나타났다. 직업관련 특성으로 대기업에 종사하는 비율이 높고 사무직이 많으며, 주당 평균 근로시간은 법정 40시간을 초과하여 일하고 있는 것으로 나타났다. 기업의 업종은 서비스업이 가장 많았으며, 평균 근속년수는 5.7년으로 나타났다.

기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태를 살펴본 결과 및 논의는 다음과 같다.

첫째, 기업의 가족친화제도 시행 실태를 살펴본 결과, 휴가·휴직제도와 보육지원제도를 상대적으로 많이 시행하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 산전후휴가는 근로형태와 관계없이 모든 임신한 여성들에게 보장하고 있는 법정제도의 강제규정이며, 배우자 출산휴가는 휴가 기간의 단축, 무급이므로 기업의 시행률 또한 매우 높은 것으로 나타났다. 그러나 휴가·휴직제도와 일부 보육지원제도를 제외하고는 대부분의 제도 시행이 매우 미흡한 것으로 나타났다. 특히, 유연근무제도의 시행률은 가장 저조하게 나타났다. 또한 근로자들의 가족친화제도 이용 실태를 살펴본 결과, 시행 실태와 마찬가지로 휴가·휴직제도와 보육지원 제도가 가장 높은 이용률을 보였으나, 유연근무제도는 근로자들의 이용 경험이 전혀 없는 것으로 나타났다.

최근 근로자들의 일과 가족생활의 양립을 위해 탄력근무제, 육아기 근로시간 단축제 등 유연한 근무형태 활성화를 추구하고 있다. 이는 여성들의 취업률 증가와 남성들의 가족생활 참여를 위한 중요한 가족친화제도 중 하나로 등장하고 있다.

그러나 가족친화제도 실태 결과 유연근무제도는 기업의 시행률 뿐만 아니라 근로자들의 이용률 또한 활성화되지 않는 것으로 나타났다. 따라서 기업은 근로자들의 일과 가족생활 양립의 어려움과 문제해결의 중요성을 인식하고 근로자들의 요구에 관심을 가져 가족친화제도를 통하여 이들의 욕구를 충족시키고자 하는 기업의 인식변화가 우선되어야 가족친화제도의 기업 수용성을 높일 수 있을 것이다. 2007년 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 개정으로 육아기 근로자들을 위해 근로시간 단축 제도를 시행하고 있다. 이는 유연근무제도의 하나로 근로자들이 일과 가족생활을 양립하는데 선택의 폭을 넓히는 등 근로자들에게 유용한 제도로 자리 잡게 될 것이다. 또한 기혼 여성들의 취업률 증가를 고려할 때, 이들 제도에 대한 요구는 더욱 증가할 것으로 보인다. 따라서 유연근무제도에 대한 시행률을

높이는 것과 더불어 기업의 경영진과 인사담당자들의 제도 도입에 대한 의지가 무엇보다 필요하다고 본다.

둘째, 기업의 가족친화제도 시행률에 비해 근로자들의 활용도가 낮은 육아휴직제도를 중심으로 이용현황을 살펴본 결과, 여성 근로자들에 비해 남성 근로자들의 육아휴직 이용률이 상당히 낮은 것으로 나타났다. 또한 육아휴직 활용의 장애요인으로는 육아휴직 시 받게 되는 월 50만원의 휴직 급여가 현실적으로 너무 적기 때문에 경제적 어려움으로 인하여 육아휴직을 활용하지 못하는 가장 큰 장애요인으로 나타났으며, 다음으로 승진이나 경력 관리의 불이익, 대체인력 문제, 회사 분위기 등으로 나타났다.

현행 육아휴직제도는 남녀의 공동 사용을 원칙으로 하고 있으나 이용 대상자들 대부분이 여성들이며, 남성들의 참여률은 저조하다. 따라서 남성의 육아휴직 참여를 장려하기 위하여 육아휴직 할당제 도입 등 제도적 설계가 마련되어야 할 것이며, 무엇보다 출산과 육아를 지원하는 가족친화제도가 남성과 여성이 모두 선택할 수 있는 양평평등적인 제도임을 명확하게 인식해야 할 것이다. 또한 육아휴직 기간 동안의 소득 보장을 위해 현행 월 50만원의 육아휴직 급여 정액제를 소득에 따라 지급되는 정률제 도입을 고려해야 할 것이며, 기업의 대체인력 확보 방안뿐만 아니라 일 중심적인 기업문화에서 가족친화적 기업문화 도입을 통하여 제도 이용이 활성화 되어야 할 것이다.

셋째, 기업규모에 따른 가족친화제도 시행 차이를 살펴본 결과, 대기업과 중소기업 모두 휴가·휴직제도 중 산전후휴가 및 배우자 출산휴가제도는 다른 제도에 비해 시행률이 높은 것으로 나타났으며, 전반적인 가족친화제도 시행률에 있어 기업간 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 일부 대기업을 중심으로 가족친화제도가 활성화 되어 있으나, 중소기업의 경우 상대적으로 제도 시행률이 낮은 것으로 나타났다. 기업규모에 따른 가족친화제도 시행 차이는 중소기업의 경우 제도 도입에 따른 비용 부담이 크며, 제도 도입에 대한 의지 및 경영성과에 대한 확신이 부족하기 때문이다. 특히 대체인력의 문제가 제도 시행에 가장 큰 장애요인으로

작용하고 있는데, 전문직의 경우에는 대체인력을 확보하기가 어느 직종보다 어려운 형편이다. 그러므로 이러한 문제점은 기업의 가족친화제도 시행은 물론 근로자들의 제도 활용에도 장애요인으로 작용하고 있다.

따라서 기업의 특성과 여건을 고려하여 실행가능한 가족친화제도를 설계해야 할 것이며, 이를 각 제도별 맞춤형 컨설팅 지원이 이루어져야 할 것이다. 또한 기업의 적극적 참여가 우선되어야 하며, 이를 위해서는 집중적인 홍보와 교육 등의 실제적인 노력이 필요하다. 아울러 제도 시행에 따른 장애요인을 제거하고 시행 기업에 대한 인센티브 제공 등 보다 적극적인 정부의 지원책이 마련되어야 할 것이다. 또한 기업 규모는 가족친화제도 시행과 밀접한 관련이 있기 때문에 향후 중소기업으로 확대할 수 있는 방안도 모색해야 할 것이다.

또한 기업의 업종별 가족친화제도는 제조업이 휴가·휴직제도 등 전반적인 시행률이 높은 것으로 나타났다. 업종에 따른 제도 시행률 차이는 일괄적으로 제도를 도입하여 시행하기에 앞서 각 기업의 업종에 적합한 제도 도입의 필요성을 시사하고 있다. 그러므로 각 기업의 업종, 재정 여건 등을 고려한 도입 방안을 검토하여 가족친화경영 컨설팅 시 기업의 이러한 차별적 요소들을 고려한다면 기업에서 가족친화제도를 도입하여 제도 정착을 활성화시킬 수 있을 것으로 기대한다.

다음으로 구조방정식 모형 분석을 통하여 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 직접효과와 일·가족 갈등의 매개효과에 대한 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등에 미치는 직접효과를 살펴본 결과, 가족친화적 기업문화의 하위 요인으로서 기업문화, 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 기업에서 시행되는 가족친화제도 이용 시 승진이나 경력상의 불이익이 없고, 제도 사용이 자

유로운 기업의 문화가 근로자들의 일·가족 갈등을 감소시키는 것으로 나타났다.

가족친화적 경영의 핵심 축으로 대표되는 기업문화는 근로자들의 일과 가족 생활 두 영역 간 역할균형에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 작용하고 있다. 특히, 여성근로자들의 경우 임신·출산·육아로 인하여 가족친화제도 이용 시 승진 등 인사상의 불이익을 우려하여 제도 사용을 포기하는 경우가 빈번하게 나타나면서 기업문화의 중요성이 부각되고 있다. 즉, 기업은 근로자들의 일과 가족생활의 조화를 지지하고 중시하는 가치관을 가지며, 제도 이용에 따른 불이익이 없는 기업의 문화일 때 근로자들은 자사의 문화를 가족친화적이라고 인식하며, 이로 인하여 일·가족 갈등은 감소하여 결과적으로 근로자들의 경력몰입을 증가시켜 기업은 우수인재 확보에도 중요하게 작용하게 될 것이다. 이처럼 기업문화는 근로자와 기업 모두에게 긍정적인 영향을 미치는 만큼 가족친화적 기업문화가 수반되어야 한다.

최근 국책연구소와 대학에서 ‘테뉴얼 과정 일시 정지(stop tenure clock: 승진 소요연한 신축 적용: STC)¹⁶⁾제도’를 도입하여, 출산·육아로 인한 휴직기간 만큼을 평가기간에서 연장하는 제도를 실시하고 있다. 따라서 국내 기업에서도 이러한 제도를 도입하여 제도 사용에 따른 승진이나 인사상의 불이익이 없는 가족친화적 기업문화 도입이 무엇보다 필요하다고 본다.

그러나 본 연구에서 한 가지 주목할 사항은 선행연구 결과와 달리, 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등을 높이는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 사회적 지원의 역완충 효과로서 지원적이고 밀접한 인간관계를 유지하는데 있어 막대한 시간과 에너지를 요구하게 되므로 이러한 관계가 항상 긍정적 효과가 아닌 심리적 부담으로 작용할 수 있음을 시사하고 있다.

16) STC는 출산·육아 휴직기간만큼을 연구 업적 평가 기간에서 연장하는 제도로, 1971년 미국 스탠포드 대학에서 처음 도입한 이래 현재 하버드, 프린스턴, MIT, 듀크, 미시간, 위스콘신대 학 등 미국 유수의 대학들이 채택하고 있음. 여성뿐 아니라 같은 이유로 휴가, 휴직을 사용하는 남성에게도 똑같이 적용한다는 점에서 뚜렷한 양성 평등 특성을 담고 있음. 현재 과학 기술정책연구원이 2009년 국책 연구소로 처음 이 제도를 도입하였으며, 서울대 여교수회는 여성 교수와 강사, 연구원들이 출산·양육으로 불이익을 당하는 현실을 개선하기 위해 2010년부터 도입할 것을 제안하였음(조선일보, 2009. 9. 29).

즉, 직장 상사와 근로자들의 가치관 및 행동양식에 따른 차이를 살펴볼 때, 기성세대인 직장 상사들의 일 중심적 가치관, 장시간 근로, 경직된 기업문화 등 개인을 희생한 일과 조직을 중심으로 한 생활방식이 특징이라면, 근로자들의 경우 개인생활 및 일과 가족생활의 균형을 가장 중요한 우선 순위로 꼽고 있는 것이 특징이다. 따라서 이러한 가치관 차이로 인하여 기성세대인 직장 상사는 근로자들의 일과 가족생활의 균형을 우선시 하는 행동특성에 부정적 시각으로 바라보게 되며, 기존의 수직하달적인 의사소통은 근로자들로 하여금 경직된 분위기와 조직 내 승진 및 구조조정 등 경력관리에 부정적 영향을 미치게 될 것으로 오히려 심리적 부담을 가중시켜 갈등을 초래하게 된다.

따라서 직장 상사와 근로자의 세대간 차이는 근로자들에게 새로운 기업문화의 필요성을 제기하고 있다. 즉, 근로자와 기업모두 성공하기 위해서는 이들의 행동특성에 적합한 기업문화를 구축하고, 이를 위해 직장 상사의 지원 또한 근로자들의 일과 가족생활의 유형별 적합한 지원이 제공되어야 함을 시사하고 있다. 이를 위해 무엇보다 직장 상사로부터 배려 받고 있다는 믿음으로써 직장 상사와 근로자 모두 신뢰와 존중의 신뢰감 형성이 우선적으로 선행되어야 할 것이다. 따라서 기업의 관리자들을 대상으로 가족친화적 기업문화에 대한 교육 및 프로그램 제공과 근로자들의 가치관 변화를 수용할 수 있는 관리자 대상 인식 교육 등이 필요할 것으로 사료된다.

둘째, 가족친화적 기업문화가 인적자원 성과에 미치는 직접효과를 살펴본 결과, 가족친화제도 활용도, 직장상사의 지원이 인적자원 성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 가족친화제도 활용도가 높을수록 인적자원 성과인 경력몰입과 조직몰입이 높은 것으로 나타났다. 특히 가족친화제도 각 유형별 효과는 휴가·휴직제도 활용도가 높을수록 경력몰입과 조직몰입이 높으며, 보육지원제도는 조직몰입도를 높이는 것으로 나타났다.

가족친화제도의 높은 활용도는 근로자 개인의 경력단절을 방지할 뿐만 아니라

기업에 대한 소속감, 애착심, 낮은 이직률 등 인적자원 성과에 긍정적인 영향을 미쳐 기업은 직접적인 생산성 증가보다 더욱 중요한 우수한 인적자원을 보유 및 확보하는 성과를 거두게 된다. 따라서 이는 가족친화제도의 도입을 고려하고 있는 최고 경영진 및 관리자들에게 많은 시사점을 제공한다고 본다. 따라서 가족친화제도의 도입 단계에 있는 우리나라 기업의 입장에서 볼 때, 가족친화제도의 활용도가 높을수록 근로자들은 일과 가족생활의 양립이 가능해지고 기업은 우수 인력 활용을 제고할 수 있기 때문에 기업의 인적자원 성과를 높이기 위해서는 가족친화제도 시행 및 활용이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다.

다음으로 직장 상사의 지원은 인적자원 성과 중 조직몰입을 증가시키는 것으로 나타났다. 즉, 근로자들의 일과 가족생활의 양립에 대한 상사의 지원이 높을수록 기업에 대한 몰입이 높은 것으로 나타났다. 따라서 근로자들의 장점을 기업의 경쟁력으로 강화시키기 위하여 관리자와 근로자 모두 WIN-WIN 할 수 있는 방법을 강구해야 함을 시사하고 있다.

셋째, 일·가족 갈등이 인적자원 성과에 미치는 직접효과는 인적자원 성과 중 경력몰입만 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 근로자들의 일·가족 갈등 수준이 높을수록 경력몰입은 낮은 것으로 나타났다. 특히 여성의 경우 임신과 출산으로 인한 경력단절은 기업의 유능한 인적자원 개발에 부정적 영향을 미칠 뿐 아니라 개인의 경력개발에도 부정적으로 작용한다. 따라서 근로자들이 일과 가족생활이라는 두 영역 간 역할을 조화롭게 양립할 수 있도록 기업의 지원이 무엇보다 중요한 핵심 과제라고 본다.

마지막으로, 가족친화적 기업문화가 일·가족 갈등을 매개로 인적자원 성과에 미치는 효과를 살펴본 결과, 가족친화적 기업문화의 하위 요인 중 기업문화와 직장 상사의 지원이 일·가족 갈등을 매개로 인적자원 성과 중 경력몰입에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 완전매개 효과가 있는 것으로 나타났다.

즉, 기업의 문화가 가족친화적일수록 근로자들의 일·가족 갈등 수준이 낮아지고,

일·가족 갈등 수준이 낮아질수록 경력몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기업이 근로자들의 근무시간을 줄이고 가족을 배려하고 지지하고, 근로자들의 가족친화제도 사용에 따른 불이익이 없는 기업의 문화로 바꾼다면 근로자들은 큰 어려움 없이 일과 가족생활의 양립이 가능해지고 경력몰입이 높아 결국 기업의 인적자원 성과를 향상시키는 결과로 보인다.

그러나 직장 상사의 지원이 높을수록 일·가족 갈등은 증가하여 근로자들의 경력몰입은 낮아지는 것으로 나타났다. 지금까지 직장 상사의 지원과 일·가족 갈등 관계에 관한 선행 연구는 직장 상사의 지원이 근로자들의 일과 가족생활이라는 두 영역에서의 갈등을 감소시키는 데 매우 중요한 역할을 하고 있음이 증명되었다. 그러나 본 연구에서 주의를 기울여야 할 점은 지금까지의 직장 상사의 지원과 기업문화에 대한 지각이 전반적으로 혼합되어 사용되었다면, 본 연구에서는 이 둘을 따로 구분하여 측정하였기 때문에 선행연구 결과들과 차이가 있을 수 있는 점도 고려해 볼 수 있다.

이상의 결과를 종합해보면, 가족친화적 기업문화는 근로자 개인에게는 일·가족 갈등을 감소시키고, 기업 측면에서는 경력몰입과 조직몰입을 통한 인적자원 성과를 향상시키는 긍정적 효과가 있음을 확인하였다. 따라서 근로자들의 일·가족 갈등 관리는 근로자뿐 아니라 기업 측면에서도 중요하게 다루어야 할 과제임을 시사하고 있다.

2. 제언

본 연구결과에 기초하여 가족친화적 기업문화 도입을 위한 정책적 제언은 다음과 같다.

첫째, 기업의 가족친화제도 시행 및 근로자 이용 실태 결과에서 나타난 바와 같이, 휴가·휴직 제도를 제외하고 전반적인 가족친화제도 시행률과 근로자 이용률은 매우 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 국내 기업들이 가족친화제도에

대한 관심을 갖기 시작한 초기단계에 있음을 나타내고 있다. 따라서 향후 국내 기업의 적극적인 가족친화제도 도입과 확산에 대한 의지가 필요하며, 가족친화적 기업문화를 통한 근로자들의 실제 제도 활용도를 높여야 할 것이다.

둘째, 기업의 규모와 업종은 가족친화제도 시행과 밀접한 관련이 있는 것으로 나타났다. 즉, 대기업의 경우 중소기업에 비해 가족친화제도 시행률이 높은 것으로 나타났다. 대기업은 근로자들의 일과 가족생활의 지원에 대한 관심이 높을 뿐 아니라 기업의 투자가 상대적으로 많고, 대체인력에 대한 확보도 용이하다. 이와 달리 중소기업은 가족친화제도 도입에 따른 경제적 지원과 제도 도입에 대한 정보, 인프라 등이 부족한 실정이다. 산전후휴가의 경우, 출산여성근로자는 근로기준법 제74조에 의거하여 90일의 휴가를 보장받고 있으며, 특히 중소기업(고용보험상 우선지원 대상기업)에는 산전후휴가 90일분에 대한 급여를 모두 고용보험에서 지급하고 있다. 그러나 이밖에 중소기업의 가족친화제도 도입을 활성화시키기 위한 정부의 지원은 기업 규모를 고려한 정책이 아닌 일괄적 수준에서 시행되고 있다. 따라서 정부의 정책적 지원은 기업의 규모와 업종을 고려하여 기업의 조건에 맞는 가족친화제도 도입을 시행해야 할 것이다. 특히, 중소기업의 경우 직장보육시설 확충에 있어 대기업과 협력체 형성 및 각 기업간 컨소시엄 형태를 추진 하는 등 중소기업과 대기업이 모두 상생할 수 있는 정책적 지원이 필요하다.

셋째, 근로자들은 가족친화제도 활용에 있어 여러 가지 장애요인들로 인해 기업에서 시행하는 가족친화제도를 활용하지 못하는 경우가 많은 것으로 나타났다. 이러한 장애요인들은 결국 가족친화제도의 시행 및 이용률을 저하시키는 주요 원인이 된다. 특히, 육아휴직을 하면 월 50만원의 정액제 휴직급여로 경제적 어려움에 놓일 수 있으며 1년이라는 휴직기간으로 말미암아 경력상, 인사상의 불이익을 받을 수 있어 근로자들이 사용을 꺼리는 경향이 있다. 따라서 이러한 장애요인들을 제거하는 한편, 근로자들을 대상으로 한 요구도 조사를 실시하여 더욱 많은 근로자들이 가족친화제도를 이용할 수 있도록 하는 방안을 모색해

야 할 것이다.

또한 가족친화제도에 대한 정확한 정보가 없어 근로자들이 제도에 대한 이해를 하지 못하는 경우가 있다. 예컨대, 2008년부터 시행된 육아기 근로시간 단축제도는 근로자들이 일과 육아를 병행하는 데 있어 유용한 제도로 자리 잡고 있다. 그러나 제도의 홍보와 정보 미흡으로 실제 근로자들의 활용률은 저조한 것으로 나타났다. 따라서 기업의 인사담당자들은 근로자들에게 가족친화제도를 적극 홍보하고, 관련 정보를 정확히 제공해야 할 것이다.

넷째, 근로자들의 일과 가족생활의 양립이 가능한 기업의 문화가 확산되어야 한다. 정부는 근로자들의 삶의 질을 높이기 위한 차원에서 2008년 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」과 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」을 시행해 가족친화적인 기업문화를 모범적으로 운영하는 우수 기업을 발굴하여 가족친화 인증을 부여하는 등 일과 가족생활의 조화와 가족친화적인 기업의 육성을 도모하고 있다. 따라서 기업문화가 변화하려면 개별 기업의 차원에서뿐만 아니라 정부의 정책 및 사회문화의 변화가 동반될 때 가능하다고 본다.

현재 정부에서는 가족친화적 기업문화의 중요성을 인식시키고자 공공기관을 중심으로 「Family Day」를 실시하고 있다. Family Day는 야근이나 회식을 자제하고 장시간 근로 등의 기업문화를 정시퇴근 등 가족과 함께 할 수 있는 시간을 만드는 등 기업의 문화를 변화시켜 일과 가족생활의 양립뿐만 아니라 가족관계 회복 및 가족의 중요성을 강조하고 있다. 따라서 가족친화적 기업문화는 공공기관뿐만 아니라 대기업과 중소기업을 비롯한 모든 기업체까지 확산되어야 할 것이며, 무엇보다 가족친화적인 사회환경을 촉진하는 방안 등이 마련되어야 할 것이다.

다섯째, 직장 상사의 지원은 근로자들의 일과 가족생활의 양립에 중요한 요인인 것으로 나타났으며, 정서적 지원과 더불어 도구적 지원도 함께 강구하여 근로자들에게 일·가족 갈등이 줄어들도록 도와줄 필요가 있는 것으로 나타났다. 따라서 기업 관리자들에게 가족친화제도에 대한 올바른 정보를 제공하고 관련

교육을 실시하는 것이 우선되어야 할 것이다. 현재 건강가정지원센터는 각 기업을 대상으로 찾아가는 가족친화교육을 실시하고 있다. 따라서 기업과 기관 간 협력관계를 유지하여 관리자 및 근로자들 대상의 다양한 가족친화교육 및 프로그램을 실시해야 할 것이다.

여섯째, 근로자들의 일·가족 갈등 관리는 근로자 개인의 삶을 질을 낮추고 기업의 효율성 또한 감소시키기 때문에 인적자원 성과 차원에서 매우 중요한 문제가 아닐 수 없다. 기업들이 기업이익의 차원에서 근로자들의 일과 가족생활의 균형을 증진시키기 위한 제도 및 프로그램의 도입에 관심을 두고 있는 것은 바로 이러한 이유에서이다. 따라서 근로자들의 일·가족 갈등을 감소시킬 수 있는 다양한 가족친화제도 및 프로그램 개발과 도입이 함께 이루어져야 할 것이다.

일곱째, 각 기업에서 가족친화제도를 도입하여 성공적으로 정착시키기 위해서는 법·제도적 시행과 활성화가 우선되어야 할 것으로 본다.

현재 우리나라의 「남녀고용평등과 일·가정양립 지원에 관한 법률」개정 등으로 인하여 외형적으로는 법·제도에 대한 골격을 갖추고 있다. 그러나 이러한 법·제도는 기업이 제도 불이행시 이에 따른 법적 제재나 근로자들의 활용도를 높일 수 있는 요인들이 부족한 것으로 보인다. 예를 들어 육아휴직제도¹⁷⁾의 경우 자녀 연령 확대를 통해 남녀 근로자들의 활용률을 높이고 전일제 육아휴직이 어려운 경우 육아기 근로시간 단축제 등을 사용하도록 하고 있으나 이를 이행하지 않을 시 기업에 대한 아무런 규제가 없는 상황에서 가족친화제도 도입의 활성화는 어려운 것을 보인다. 따라서 제도 실행을 촉구할 수 있는 세부적 제도의 요건들이 조금 더 구체적이고 명확하게 설계되어야 할 것이다.

17) 유럽연합(EU)은 육아휴직지침 개정으로 육아휴직 기간을 최단 4개월로 연장하는 대신 늘어나는 휴직기간을 부모 중 한명이 양도할 수 없도록 규정하고 있다. 이는 휴직기간 양도를 허용할 경우 남편이 조기 복직하고 대신 아내의 육아휴직 늘려주는 현상을 방지하기 위한 조치로 결국 남편이 평등하게 육아휴직을 해야 한다는 주장이다(연합뉴스, 2009. 12. 1)

마지막으로 본 연구가 지닌 몇 가지 제한점을 밝히고, 후속연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 연구대상은 수도권에 거주하는 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼 남녀 근로자에 국한하여 표집을 하였기 때문에 연구결과에 대한 일반화에 한계가 있다. 또한 기업에서 시행되고 있는 가족친화제도를 근로자들을 대상으로 조사하였기 때문에 정확한 가족친화제도에 대한 정보를 조사하는 데 한계가 있다. 따라서 후속 연구에서는 기업의 인사 담당자와 근로자 모두를 대상으로 가족친화제도 시행 및 근로자들의 이용실태를 면밀하게 살펴보아야 할 것이며, 연구대상을 영·유아기 자녀를 둔 맞벌이 기혼 남녀 근로자에서 생애 주기에 걸친 모든 근로자로 확대하여 이들의 일과 가족생활의 양립에 대한 요구를 파악하여야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 가족친화제도를 휴가·휴직제도, 유연근무제도, 보육지원제도의 3개 유형으로 분석하였다. 따라서 후속 연구에서는 다양한 가족친화제도 활용도의 효과를 각 제도별로 보다 상이하게 분석하여 제도별 효과를 면밀하게 검토할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 인적자원 성과를 경력몰입과 조직몰입의 2개의 단일항목으로 분류하여 살펴보았으나, 향후 연구에서는 근로자 개인 측면에서의 효과와 기업의 인적자원 성과를 재무성과, 기업성과 등 구체적 항목을 분석하여 근로자와 기업 모두에게 미치는 영향을 좀 더 구체적으로 살펴보아야 할 것이다.

넷째, 본 연구는 자기기입식 설문지를 통하여 양적연구를 수행하였으며, 횡단적 자료 분석을 이용하였다. 그러나 좀 더 구체적이고 정확한 결과를 도출하기 위해서는 기업의 인사담당자와 근로자를 대상으로 심층면접을 펼칠 필요가 있다. 이러한 연구결과를 축적하여 종단적 연구를 수행한다면 가족친화적 기업문화 도입에 따른 효과를 보다 구체적으로 제시하게 될 것이다.

따라서 이러한 후속연구가 일과 가족생활의 균형을 도모하는 근로자와 인적

자원 개발을 통한 경쟁력 향상을 위해 노력하는 기업 모두에게 긍정적으로 작용하는 밑거름이 되기를 기대한다.

참 고 문 헌

- 강우란(2002). 여성인력과 기업경쟁력. 삼성경제연구소, **CEO Information**, 334호.
- 강정원(2007). 직장-가정 갈등의 결정요인과 효과에 관한 연구: 호텔종사원을 중심으로. 명지대학교 대학원 박사학위논문.
- 강혜련·김태홍·김진호(2001). 가족친화적 환경과 기업정책. 이화여자대학교 경영연구소.
- ____·임희정(2000). 성취동기와 가족친화제도가 기혼여성의 직장-가정 갈등과 경력몰입에 미치는 조절변인 효과. **한국심리학회지: 여성**, 5(2), 1-14.
- ____·최서연(2001). 기혼여성 직장-가정 갈등의 예측변수와 결과변수에 관한 연구. **한국심리학회지: 여성**, 6(1), 23-42.
- 고수정(2005). 사회복지전문인력의 직무만족 및 조직몰입 영향요인에 관한 연구 :공·사 부문 종사자의 비교. 영남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 고현철(2003). 연구개발 조직구성원의 이중몰입(Dual Commitment)에 관한 연구: 조직몰입과 경력몰입을 중심으로. 연세대학교 대학원 박사학위 논문.
- 곽병선·홍영란·유현숙(2003). 국가인적자원개발관련 핵심추진과제. 한국교육개발원.
- 곽선화(2007). 여성의 경력장애와 이직의도에 대한 연구. **인적자원관리연구**, 14권 특별호, 1-23.
- 곽인숙·홍성희(2008). 남녀직장인의 인적자원개발이 직무만족과 임금수준에 미치는 영향. **한국가정관리학회지**, 26(1), 107-120.
- 권태희·김난주(2009). 기혼여성의 직장·가정균형과 삶의 질. **제1회 여성가족패널 학술대회 논문집**, 41-58.
- 김경목(2003). 전략적 인적자원관리 성과 측정: 균형 성과표(Balanced Scorecard)의 도입 타당성에 대한 분석. **사회과학연구**, 9권, 39-64.
- 김계수(2007). **Amos 16.0** 구조방정식모형 분석. 한나래.
- 김기태·조봉순(2008). 인적자원관리와 조직 성과간의 관계에 관한 연구- 인적자원관리 성과로서 종업원 태도의 매개효과를 중심으로. **인사·조직연구**, 16(10), 115-157.
- 김문식(2008). 가족친화제도의 유형별 조직효과성. 충남대학교 대학원 석사학위 논문.

- 김안나·김미경·유계숙(2007). 가족친화적 기업모형개발 연구- 근로자의 생애주기별 가족친화 정책을 중심으로. 한국여성정책연구원.
- 김은정·김민수(2009). 경력개발프로그램 도입의 결정요인 및 조직성과에 미치는 영향. **인사관리연구**, **33**(1), 83-107.
- 김인선(2008). 조직의 지원환경이 일-가족갈등에 미치는 영향. 한국항공대학교 대학원 박사학위논문.
- 김정원(2006). 인적자원개발의 재조명: 개념적 접근. **인적자원관리연구**, **13**(3), 45-56.
- 김태홍·고인아(2001). 가족친화적인 고용정책의 현황과 활성화 방안. 한국여성정책연구원.
- 김혜원·김경희·김향아·유계숙(2007). 가족친화적 고용정책의 기업 수용성 연구, 한국노동연구원.
- 김효선·차운아(2009). 근로자의 일-가족 상호작용 및 여성친화적 조직지원이 관리자의 조직몰입과 이직의도에 미치는 효과. **한국여성정책연구원 여성관리자패널 학술포럼: 기업경쟁력의 조건과 과제**, 55-74.
- 김효진(2009). 가족친화제도가 종업원의 이직 및 이직의도에 미치는 영향. **한국고용정보원 심포지움**, 531-533.
- 문미경(2009). 공무원의 출산휴가 및 육아휴직 정책과제: **여성휴먼뉴딜 정책포럼**. 한국여성정책연구원, 1-23.
- 박보람·김효선·구자숙·박찬희(2007). 부서의 업무과정 특성과 가족친화 분위기가 듀얼아젠다에 미치는 영향. **인사조직연구**, **15**(2), 71-101.
- 박수미(2002). 한국여성들의 첫 취업 진입·퇴장에 미치는 생애사건의 역동적 영향. **한국사회학**, **36**(2), 145-174.
- 박은영(2004). 여성사회복지사의 직장-가정갈등이 경력몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 서울시 사회복지관을 중심으로. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 박종철(2008). 호텔기업의 인적자원관리가 신뢰 및 조직성과에 미치는 영향. 배제대학교 박사학위논문.
- 박현미(2002). 사회복지사의 소진에 관한 연구: 슈퍼바이저 지지변수의 조절효과를 중심으로. 이화여자대학교 대학원 석사학위 논문.

- 방묘진(2004). 가족친화적 조직문화가 직장-가정갈등과 직장 및 가정 생활에 미치는 경로효과 검증. 중앙대학교 대학원 석사학위논문.
- 배병렬(2009). **Amos 17.0 구조방정식모델링 - 원리와 실제**. 도서출판 청림.
- 백경미(2009). 성인지적 가족친화제도 모색을 위한 기업 유형별 여성의 일과 삶 연구. 동덕여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 보건복지가족부(2009). 보도자료. 2009년도 가족친화 인증기업 선정 발표.
- 손영빈(2009). 맞벌이 부부의 가정-직장 간 갈등이 결혼만족도와 직무몰입에 미치는 영향: 개인특성 및 가족과 직장지원의 조절효과 중심. 충북대학교 대학원 박사학위 논문.
- 송다영·장수정·김은지(2008). 일가족양립지수 개발 및 적용방안 연구. 한국여성정책연구원.
- 안병철·이숙현·장은미·정기선·최은정·김수영·임인숙(2005). **가족과 기업**. 서울, 신정출판사.
- 안은정(2009). 일가정 양립(Work-Family Balance)제도가 조직성과에 미치는 영향에 관한 경험적 연구: 직무성과 및 이직의도를 중심으로. 단국대학교 대학원 박사학위 논문.
- 여성가족부(2006). 가족친화 기업모델 및 사례연구.
- 예지은·진현·정지은·조현국(2009). 'BRAVO Generation' 新세대 직장인을 말한다. **CEO Information**, 727호, 삼성경제연구소.
- 유계숙·전혜정·최성일(2006). 출산·가족친화 기업경영 확산방안 연구. 보건복지부.
- ____·최효진(2009). 공공기관의 가족친화경영 활성화방안. **한국가족관계학회**, 13(4), 75-103.
- ____(2007). 가족친화 기업정책의 시행 및 이용여부와 근로자의 직업만족도, 이직의도, 직무성과. **가족과 문화**, 19(2), 35-59.
- ____(2008). 가족친화적 조직문화가 근로자의 일-가족 조화와 삶의 질에 미치는 영향. **한국가정관리학회지**, 26(5), 27-37.
- 유규창·김향아(2007). 모성보호제도의 도입과 기업성과. 남녀고용평등 토론회.
- 윤봉준(1990). 우리 나라의 남녀 임금차별. 동국대학교 경영대학원, 14, 107-118.
- 윤소영·김하늬·고선강(2009). 맞벌이 가정의 일-가정 균형을 위한 기업의 가족친화정책 실시, 활용 및 요구. **한국가족자원경영학회지**, 3(1), 1-21.
- 이동현(2007). 인적자원관리, 인적자원관리성과, 조직성과 간의 관계에 관한 연구. 상명

- 대학교 대학원 석사학위논문.
- 이명신(1998). 맞벌이 부인의 스트레스 결정요인 : 전문직 부인과 생산직 부인의 비교. **한국가족복지학**, 2호, 115-148.
- 이선희·김문식·박수경(2008). 가족친화적 경영이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대한 직장-가정 갈등의 매개효과 가설 검증. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 21(3), 383-410.
- 이세인·이숙현·권영인(2007). 가족의 지원 및 가족친화적 조직 문화가 사무직 취업모의 일-가족 갈등에 미치는 영향. **한국가족관계학회지**, 12(3), 29-57.
- 이세인(2006). 취업모의 일-가족 갈등과 가족친화적 조직문화. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 이숙현·권영인(2009). 기업의 가족 친화적 문화와 아버지의 자녀양육 참여: 일-가족 갈등의 매개효과를 중심으로. **가족과 문화**, 21(1), 1-28.
- 이요행·방묘진·오세진(2005). 가족친화적 조직문화가 조직몰입, 직장만족, 이직의도, 그리고 가정만족에 미치는 영향: 직장-가정 갈등의 매개효과를 중심으로. **한국심리학회지 : 산업 및 조직**, 18(3), 639-657.
- 이유덕(2009). 종업원의 직장-가정 갈등에 관한 연구 : 조직 및 가족지원에 따른 조절효과를 중심으로. 순천향대학교 대학원 박사학위논문.
- 이은희(2000). 일-가족 갈등의 통합적인 모형: 유입, 교차, 조절효과의 공변량구조분석. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 이주희(2003). 일과 가족의 양립은 어떻게 가능한가?: 기업의 조직문화와 여성관리직 모성보호. **가족과 문화**, 15(3), 37-61.
- 이학식·임지훈(2009). 구조방정식 모형분석과 **Amos 16.0**. 법문사.
- 이형실(2001). 기혼 취업여성과 남성의 가족 및 직업 스트레스와 심리적 복지. **한국가정관리학회지**, 19(2), 143-152.
- 임중경(2009). 직장 내 가족친화제도가 취업모의 직업만족도에 미치는 영향. 성신여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 임희정(2000). 기혼여성의 직장-가정갈등과 경력몰입에 관한 연구. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.

- 장보석(2009). 사회복지기관 종사자의 가족친화적 조직문화 인식정도가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 강남대학교 사회복지전문대학원 석사학위논문.
- 장수정·송다영·김은지(2009). 일가족 양립 정도에 대한 인식: 집단간 비교 분석을 중심으로. **한국사회복지학**, **61**(2), 349-370.
- _____(2008). Relationships among perceived work-life balance, resources, and the well-being of working parents. The State University of New Jersey, doctoral dissertation.
- 장은미(1997). 경력몰입이 조직몰입과 이직의도에 미치는 조절 효과에 관한 연구. **인사조직 연구**, **5**(2), 217-253.
- 장재윤·김혜숙(2003). 직장가정간 갈등이 삶의 만족도 및 직무태도에 미치는 효과에 있어서의 성차: 우리나라 관리직 공무원들을 중심으로. **Korea Journal of Psychology and Social Issues**, **9**(1), 23-42.
- 장철형·권영주(2006). 사회적 지원의 직무스트레스 조절효과에 관한 연구 :교육공무원들의 심리적 탈진을 중심으로. **한국사회와 행정연구**, **17**권(3), 157-180.
- 장혜경·김혜영·김영란·최숙희·이은진(2007). 저출산 및 인구고령화 대응 연구 - 일·가족 양립 정책의 활성화 방안 연구. 한국여성정책연구원.
- 장희정·이기숙(2008). 가족친화제도에 대한 기혼 남성의 요구도 실태조사. **한국가족복지학**, **13**(4), 103-121.
- 전기홍(2004). 가정 친화적 조직문화가 직장-가정 갈등과 직무태도에 미치는 영향. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 정기선·장은미(2005). 가족친화정책이 종업원들의 조직 몰입에 미치는 효과. **가족과 문화**, **17**(1), 59-84.
- 정영금·김희형(2009). 일-생활 균형을 위한 가족지원체계와 정책대안에 관한 연구. **대한 가정학회지**, **47**(6), 109-120.
- _____(2004). 가족친화적 정책을 통한 일-가족 균형에 관한 연구. **한국가정관리학회지**, **22**(5), 91-100.
- _____(2009). 일-가정 균형과 관련된 법과 정책의 비교고찰. **한국가족자원경영학회지**,

13(2), 85-105.

정진철·김성만(2008). 가정친화 분위기가 일,가정 갈등 및 조직몰입에 미치는 영향. **산업경제연구**, 21(6), 2931-2950.

조영주(1997). 사무직 취업모의 일-가족 갈등 수준과 사회적 지원 변인. 연세대학교 대학원 석사학위 논문.

조은미(2008). 가족친화 경영 제도의 실태와 활성화 방안에 관한 연구. **生活文化研究**, 22, 103-124.

최성일·유계숙(2007). 가족친화적 기업정책이 근로자의 일-가족 조화, 인적자원 성과, 삶의 질에 미치는 효과에 관한 경로모형 검증. **한국가족관계학회지**, 12(2), 1-26.

_____(2007). 기업의 출산·가족친화 정책의 실태와 지표개발 및 효과. 경희대학교 대학원 박사학위논문.

최수찬·우종민·윤영미·김상아·박응섭(2006). 남녀근로자의 직장-가정 간 갈등과 직무만족도에 관한 연구: 가족친화적 기업복지제도의 도입을 위한 논의. **한국가족복지학회**, 17권, 143-171.

최우성·김진강(2005). 호텔기업에 있어 사회적 지원이 경력몰입과 이직의도에 미치는 영향. **관광연구저널**, 19(2), 1-16.

추승우(2009). 호텔기업의 서비스 커뮤니케이션이 고객 애호도 형성에 미치는 영향: 서비스 개인화(SP)의 매개효과를 중심으로. 동아대학교 대학원 박사학위 논문.

통계청(2005). 2004년 생활시간조사 결과.

_____(2009). 경제활동인구연보.

하은정(2008). 의료기관 종사 기혼 여성의 직장가정 갈등이 조직 유효성에 미치는 영향. 고신대학교 대학원 박사학위논문.

한경혜·김진희(2003). 일·가족 상호작용에서의 성별차이: 전이 개념을 중심으로. **한국사회학**, 37(3), 57-81.

_____.장미나(2009). 기혼남녀근로자의 일·가족 균형과 관련 요인: 남녀차이를 중심으로. **가족과 문화**, 21(1), 85-115.

- _____. 차승은(2004). 일·가족 역할의 보상비용과 일·가족 전이가 정신건강에 미치는 영향 - 남녀 차이를 중심으로. **가족과 문화**, 16(3), 105-130.
- 홍세희(2000). 구조방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. **한국심리학회지: 임상**, 19(1), 161-177.
- 홍승아·류연규·김영미·최숙희·김현숙·송다영(2008). 일가족양립정책의 국제비교연구 및 한국의 정책과제. 한국여성정책연구원.
- _____. 장혜경(2006). 한국의 부모휴가 정착방안 연구. 한국여성개발원.
- 황택순(2008). 상사의 지원과 개인의 성향이 직장-가정 갈등과 직무태도에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 후생노동성(2009). 「育兒休業、介護休業等育兒又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律及び雇用保険法の一部を改正する法律案」について, **보도자료**(2009. 4. 21).
- Adams, G. A., & King, L. A., & King, D. W.(1996). Relationship of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 411-420.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, T. D.(2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 413-435.
- AWLI(2007). Australian Work and Life Index.
- Bagozzi, R. P. and Y. Yi(1988). On The Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Baliyn, L.(1993). Breaking the mold: Women, men, and time in the new corporate world. N.Y.: The Fress Press.
- Behson, S. J. (2002). Which dominates? The relative importance of work-family organizational support and general organizational context on employee outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 53 - 2.

- Blau, G.(1985). The Measurement and Prediction of Career Commitment. *Journal of Psychology*, 58(4), 277-288.
- Blau, G.(1989). Testing the Generalizability of a Career Commitment Measure and Impact on Employee Turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 35, 88-103.
- Casper, W. J., & Buffardi, L. C.(2004). Work-life benefits and job pursuit intentions: The role of anticipated organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 391 - 10.
- Cherniss, C.(1991). Career Commitment in Human Service Professionals: a Biographical Study. *Human Relations*, 44(5), 419-437.
- Cheung, G. W., & Lau, R. S.(2008). Testing mediation and suppression effects of latent variables. *Organizational Research Methods*, 11(2), 296-325.
- Clark, S. C.(2001). Work cultures and work/family Balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348-365.
- Dikkers, J., Den Dulk, L., Geurts, S., & Peper, B.(2005). Work-life culture in two organizations in the Netherlands. In S. Poelmans(Ed.), *Work and family: An international research perspective*(pp 147 - -173). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Donders, N.C.G.M., van der Gulden, J.W.J., Furer, J.W., Tax, B. and abbing, E.W.R.(2003). Work stress and health effects among university personnel. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 76(8), 605-613.
- Ducharme, L. J. and Martin, J. K.(2000). Unrewarding work, coworker support and job satisfaction: Atest of the buffering hypothesis. *Work and Occupations*, 27, 223-243.
- Dulk, L. Den(2008). Answers to Work-Care Dilemmas: Initiatives in the Netherlands. *Work and Family Balancing International Symposium*, 53-70.
- Duvander, A.(2008). Swedish Family Policy and Work-Life Balance. *Work and Family Balancing International Symposium*, 89-102.

- Eaton, S.(2001). If You Can Use Them: Flexibility Policies, Organizational Commitment, and Perceived Productivity. Harvard University Faculty Research Working Papers Series.
- Fornell. C. and D. F. Lacker(1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Frye, K. & Breugh, J. A.(2004). Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, and Satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 19, 197-220.
- Galinsky, E., & Stein, P. J.(1990). The impact of human resource policies on employees: Balancing work/family life. *Journal of Family Issues*, 8, 368-383.
- Galinsky, E., Friedman, D. E., & Hernandez, C. A.(1991). The corporate reference guide to work-family programs. Families and Work Institute.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J.(1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Grover, S. and K. Grooker.(1995). Who Appreciate Family-responsive Employer Involvement in Work-family Issues. *Academy of Management Journal*, 37, 350-382.
- Haas, L., Allard, K., & Hwang, P.(2002). The impact of organizational culture on men's use of parental leave in Sweden. *Community, Work and Family*, 5, 319-341.
- ISSP(2005). International Social Survey Programme.
- Kaufmann, G.M. and Beer, T.A.(1986). Interactions between job stressors and social supports: Some counter-intuitive results. *Journal of Applied Psychology*, 71, 522-526.
- Kinnunen, U., Mauno, S., Geurts, S., & Dikkers, J.(2005). Work-family culture: Theoretical and empirical approaches. In S. Poelmans (Ed.), *Work and family: An international research perspective*(pp. 87 - -120). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- Kirrane, M. and Buckley, F.(2004). The Influence of Support Relationships on Work-Family Conflict: Differentiating Emotional from Instrumental Support. *Equal Opportunities International*, 23, 78-96.
- Konrad, A. M. and R. Mangel(2000). The Impact of Work-Life Programs on Firm Productivity, *Strategic Management Journal*, 21, 1225-1237.
- Kossek, E. E., & C. Ozeki(1999). Work-Family Conflict, Policies, and the Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Lambert. S.(2000). Added Benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 43(5), 801-815.
- Lapierre, L. M., & Allen, T. D.(2006). Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: Implications for work-family conflict and employee well-being: *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(2), 169-181.
- Lewis. S.(2008). Work-Family Balance: Policy, Implementation and Practice in the UK. *Work and Family Balancing International Symposium*, 5-54.
- Lyness, K. S., Thompson, C., Francesco, A-M., & Judiesch, M. K.(1999). Work and pregnancy: Individual and organizational factors influencing organizational commitment, time of maternity leave and return to work. *Sex Roles*, 41, 485-08.
- Mauno, S., Kinnunen, U. & Pyykko, M.(2005). Does work-family conflict mediate the relationship between work-family culture and self reported distress? Evidence from five finish organizations. *Journal of occupational and organizational psychology*, 78, 509-530.
- Morrow, P. C.(1983). Concept Redundancy in the Organizational Research: The Case of Work Commitment, *Academy of Management Review*, 89, 486-500.

- NSCW(2002). National Study of Changing Workforce.
- OECD(2002). Babies and bosses: Reconciling work and family life.
- _____(2009). Employment Outlook.
- _____(2009). OECD Factbook 2009: Economic, Environmental and Social Statistics.
- Orthner, D. K & Pittman. J. F.(1986). Family contributions to work commitment. *Journal of Marriage and the Family*, 48, 573-581.
- Osterman, P.(1995). Work-family Programs and the Employment Relationship. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 681-701.
- Ozeki, C.(2003). The effect of a family-supportive work environment on work-to-family conflict, family-to-work conflict, and emotional exhaustion - Does income level matter?, Unpublished doctoral dissertation.
- Peeters, M., Montgomery, A, & Schaufeli, W.(2003). The role of family supportive organization perceptions in three Dutch organizations Paper presented in the 11th European Congress of Work and Organizational Psychology, Lisbon, Portugal.
- Rael, E.G.S., Stansfeld, S.A., Shipley.M., Head,J.,Feeney,A., and Marmot,M(1995). Sickness absence in the Whitehall II Study, London: The role of social support and material problems. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 49, 474-481.
- Ray, Elieen Berlin & Miller, K.I.(1994). Social Support, Home/Work Stress, & Burnout: Who Can Help?, *Journal of Applied Behavioral Science*, 30(3), 357-373.
- Shin, M. N. W Wong, P. A. Simko and B. Ortiz-Torres(1989). Promoting the Well-Being of Working Parents: Coping, Social Support, and Flexible Job Schedules. *American Journal of Community Psychology*, 7(1), 31-55.
- Simkin, C. & Hillage, J.(1992). Family-friendly working: New hope or old hope. Institute for

Manpower Studies, Brighton.

Starrels, M. E.(1992). The evolution of workplace family policy research. *Journal of Family Issues*, 13, 259-278.

Thomas, L. T. & Ganster, D. C.(1995). Impact of family-supportive work variable on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6-15.

Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S.(1999). When work-family benefits are not enough : The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415.

Waterman, R. H., Jr.; Waterman, J. D.; and Collard, B. A.(1994). 'Toward a Career-Resilient Workforce'. *HARVARD BUSINESS REVIEW*, 72(4), 87-95.

Yang, C.L. and Carayong, P.(1995). Effect of job demand and social support on worker stress: A study of VDT users. *Behavior and Information Technology*, 14, 32-40.

뉴시스(2008. 4. 8). '직장인 59.1% 회사일 때문에 가정사 피해'...잡은 야근이 1위.

문화일보(2009. 12. 2). 육아 공무원 재택근무제 확대.

서울경제(2009. 7. 30). 맞벌이 90% '직장생활·양육병행 제도 미비'.

연합뉴스(2009. 12. 1). 유럽서는 육아휴직이 최단 4개월.

조선일보(2009. 9. 29). 출산 휴가 때 업적 평가 잠시 멈춥니다.

ABSTRACT

Influence of Family-Friendly Organizational Culture on Performance of Human Resources

- Validation of Mediating Effect of Conflicts between Work and Family -

Kim Phil Sook

Dept. of Family Culture & Consumer Science

Graduate School

Sungshin Women's University

This study aims at identifying the influence of the family-friendly organizational culture, which has emerged as a new paradigm to improve the work-life balance of workers, on performance of human resources. To that end, the status of operation of family-friendly systems of businesses and the status of workers' use of the systems were investigated, and then direct influence of the family-friendly systems, organizational culture and support of bosses on career commitment and organizational commitment; and mediating effect of conflicts between work and family were validated as sub-factors of the family-friendly organizational culture.

The survey was conducted, targeting 271 double-income married workers with children of infant ages who live in the Seoul metropolitan area including Seoul and Gyeonggi areas. The collected data was analyzed using SPSS 17.0 program for technical analysis and Amos 7.0 program for statistical analysis on structural equation model. The detailed results are as follows.

It was found out that the family-friendly systems operated by most businesses lacked active approaches, excluding vacation, leave and some childcare support programs, according to the investigation on the status of operation of family-friendly systems of businesses where survey respondents serve and the status of workers' use of the systems. It showed that among workers, usage of vacation·leave was high but there was almost zero experience of using the flexible working system, such as reduced worktime for child-rearing period, just like in the case of systems executed by businesses. Moreover, when we look at the usage of parental leave system which has lower usage rate than other system in place, male workers had lower usage rate compared to female workers. Moreover, it showed that the biggest obstacle to the use of parental leave was the financial problem as the amount of salary workers get during the leave is too small to meet the reality. Result of family-friendly systems operated by businesses of different size revealed that the vacation·leave systems, such as pre/post maternity leave and paternity leave, had higher execution rate among large-sized companies than small-to-medium sized companies, and the execution rate of family-friendly systems showed difference by company size.

The followings are the results of the validation on direct influence of the family-friendly systems, organizational culture and support of bosses on career commitment and organizational commitment; and mediating effect of conflicts between work and family.

First, it was found out that there was a meaningful direct influence of the family-friendly organizational culture on conflicts between work and family. Among sub-factors of the family-friendly organizational culture, organizational culture and support of bosses gave a direct influence on the conflicts between work and family.

In other words, employees of the companies with family-friendlier corporate cultures faced less conflict between work and family, and support of bosses had static relations with the conflicts between work and family. The result indicates the reverse buffer effect that support of bosses gives more burdens on employees, suggesting that support of bosses does not always give positive influence on employees.

Second, in terms of direct influence of the family-friendly corporate culture on performance of human resources, the use of family-friendly systems and support of bosses among sub-factors of the family-friendly corporate culture had meaningful direct influence on performance of human resources. In other words, higher use of family-friendly systems improved career commitment and organizational commitment, and more active support of bosses improved organizational commitment among performances of human resources. As for the detailed effects of various types of family-friendly system, the better the support system is for holidays, leave of absence and child-care, the higher the staff's career commitment and organizational commitment tend to be. And more active support by management enhances the organizational commitment of front-line staff.

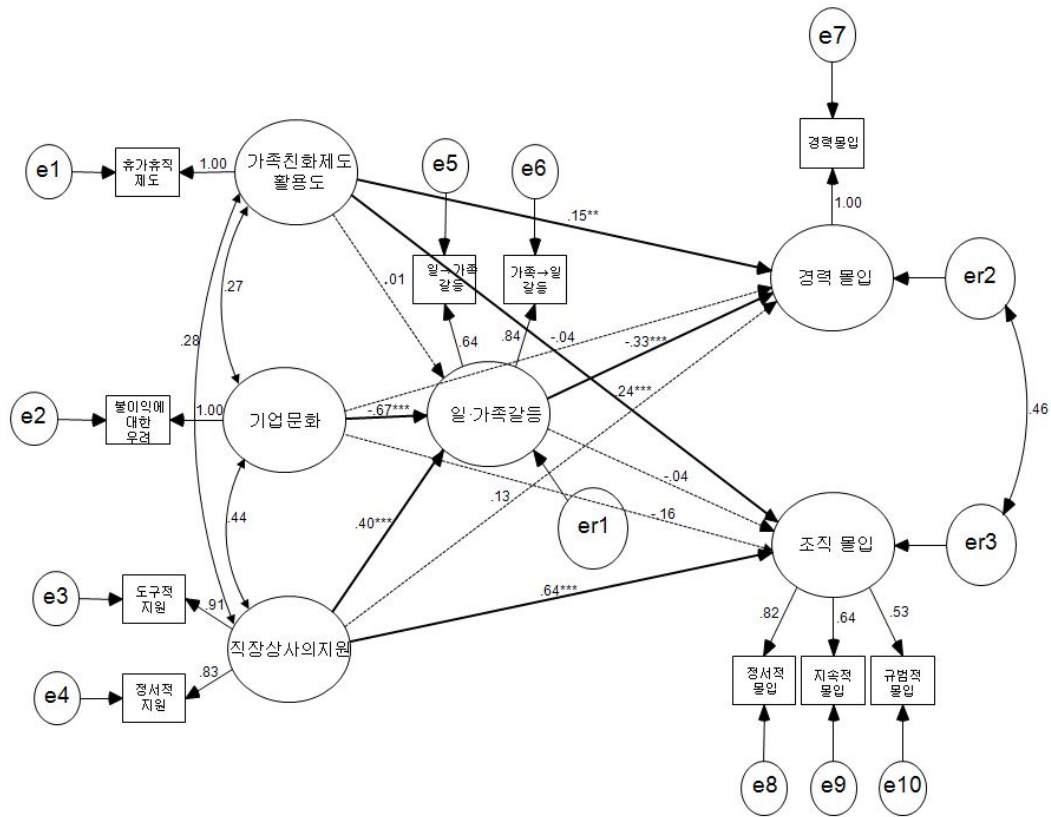
Third, as for the direct influence of conflicts between work and family on performance of human resources, it was found out that more serious conflicts between work and family lowered career commitment among performance of human resources.

Finally, corporate culture and support of bosses among sub-factors of the family-friendly corporate culture had a statistically meaningful mediating effect on

career commitment among performance of human resources through conflicts between work and family. The effects were all perfect mediating effects.

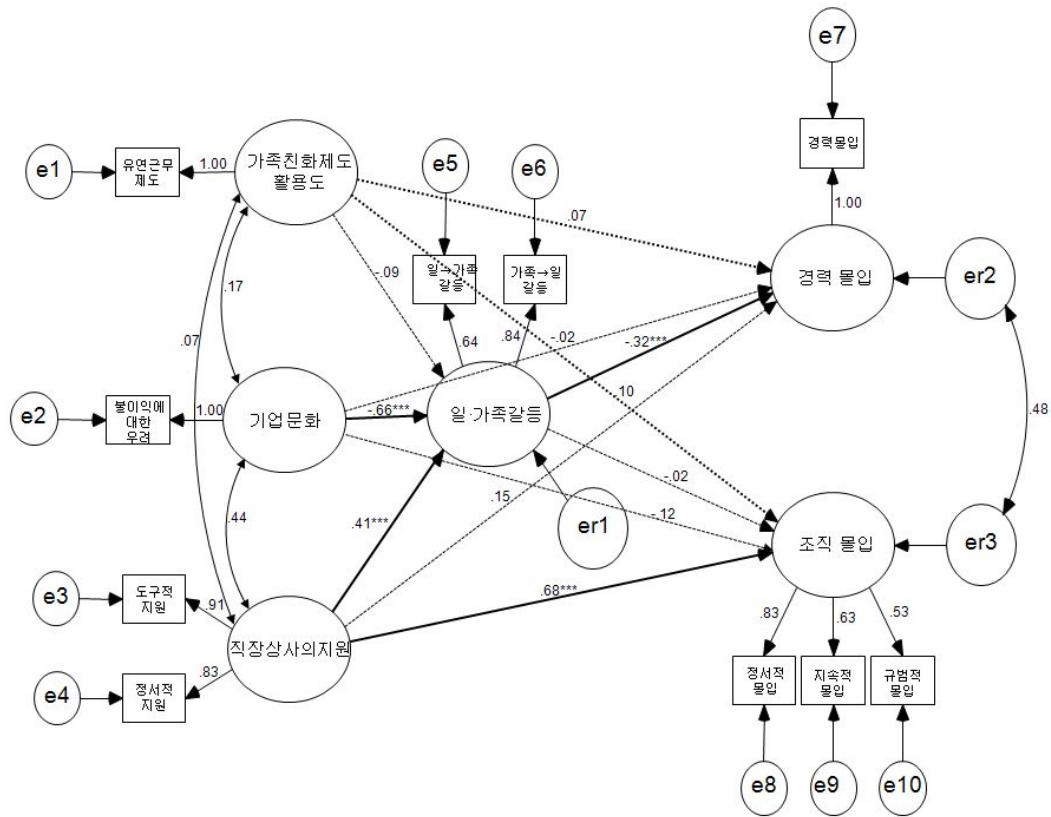
Based on the analysis results, I found out the positive effect that the family-friendly corporate culture reduced conflicts between work and family, and the emotional mechanism enabled businesses to improve performance of human resources through career commitment and organizational commitment. The suggestions indicate that management of workers' conflicts between work and family is an issue that not only employees but also businesses need to seriously deal with. Successful management of the issue will be the win-win strategy for both employees and businesses.

[부록 1]



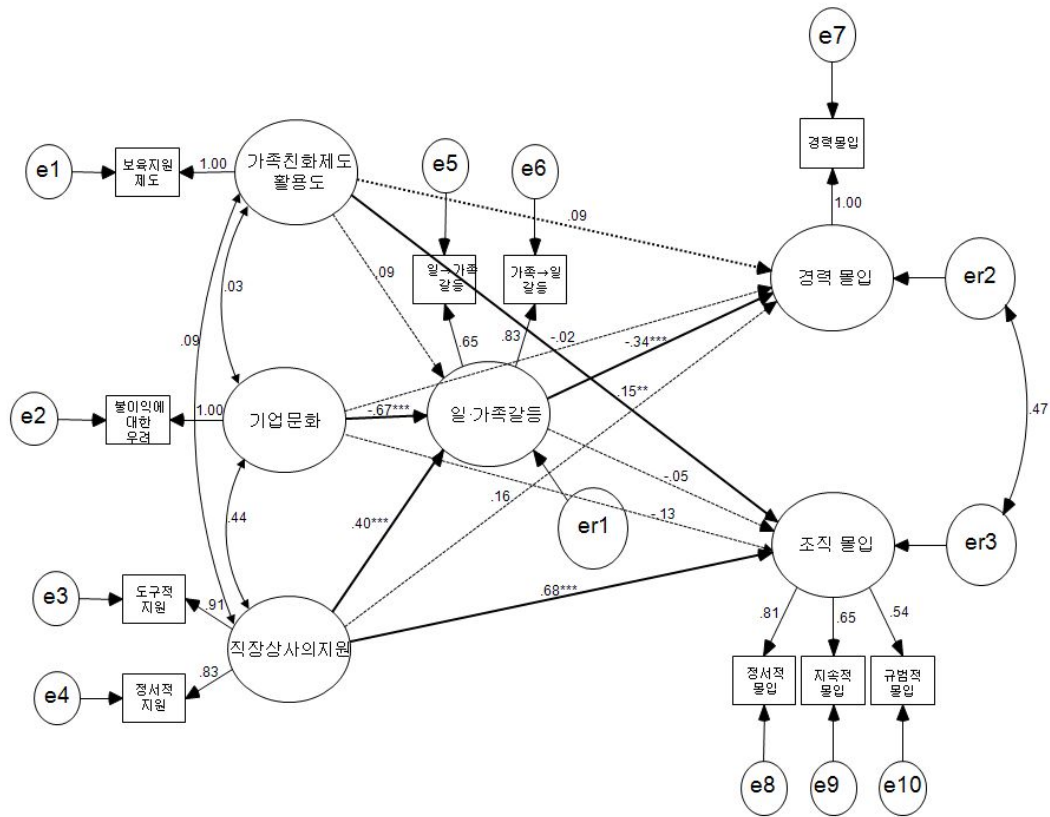
$\chi^2=84.869(df=23)$, GFI=.949, AGFI=.878, RMR=.019, NFI=.905, TLI=.857, CFI=.927, RMSEA=.100

[부록 2]



$\chi^2=82.189(df=23)$, GFI=.950, AGFI=.881, RMR=.019, NFI=.904, TLI=.857, CFI=.927, RMSEA=.098

[부록 3]



$\chi^2=85.550(df=23)$, GFI=.948, AGFI=.874, RMR=.020, NFI=.900, TLI=.849, CFI=.923, RMSEA=.100

설 문 지

안녕하십니까?

본 연구는 현재 맞벌이 가구의 증가로 인하여 일과 가족생활을 포함한 전반적인 삶의 균형에 대한 요구가 증가되고 있어 이에 대한 사회적 현상을 살펴보고자 구성된 설문지입니다. 따라서 본 설문지는 일과 가족생활간의 균형이나 조화를 위한 기업의 가족친화적 기업문화가 근로자에게 어떤 영향을 미치는지를 알아보기 위해 마련된 것입니다.

설문지에 응답해 주신 내용은 본 연구 이외에는 어떤 목적으로도 사용되지 않을 것이며, 본 연구의 자료로만 사용할 것임을 약속드립니다.

그러므로 본 연구에 도움이 될 수 있도록 솔직하고 성의 있게 한 문항도 빠짐없이 응답하여 주시기 바랍니다. 바쁘신 중에도 귀하의 귀중한 시간을 내어주셔서 진심으로 감사드립니다.

2009. 8

성신여자대학교 일반대학원

연구자 김 필 숙

지도교수 김 태 현

다음은 가족친화제도에 관한 질문입니다.

가족친화제도란?

남녀근로자의 일과 가족생활의 양립을 지원하는 제도로써, 기업에서 제공되는 산전후 휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직, 가족간호휴가, 육아기 근로시간 단축제, 탄력근무제, 원격·재택근무제, 직장보육시설, 자녀보육비 지원, 보육수당 등이 포함됩니다.

- **산전후휴가** : 출산 여성근로자에게 출산 전·후로 3개월의 유급 산전후휴가를 제공함.
- **배우자 출산휴가** : 남성근로자의 배우자 출산 시 가사 노동이나 자녀양육에 참여할 수 있도록 3일의 무급 휴가를 제공 함.
- **육아휴직** : 1년 이상 재직한 남녀근로자는 생후 3년 미만 된 영·유아가 있는 경우, 영·유아의 양육을 위하여 1년의 유급 휴직(이하 ‘육아휴직’)을 신청할 수 있음.
- **가족간호휴가** : 근로자 가족의 질병, 사고, 노령 등을 이유로 그 가족을 돌볼 필요가 있는 경우 휴가를 제공함.
- **육아기 근로시간 단축제** : 육아휴직을 신청할 수 있는 근로자가 육아휴직 대신 근로시간 단축을 제공하는 제도로써, 일일 근로시간을 단축하거나 혹은 주 단위로 근무일을 조정하는 제도 임.
- **탄력근무제** : 자녀를 양육하는 근로자의 육아를 지원하기 위하여 근무시간을 근로자의 필요에 따라 선택·조정할 수 있게 하는 것으로서 시차출퇴근제, 집중근로시간제 등이 포함됨.
- **원격·재택근무제** : 근무 장소를 근로자의 필요에 따라 탄력적으로 선택·조정함
- **직장보육시설** : 근로자의 취업을 지원하기 위하여 기업에서는 수유·탁아 등 육아에 필요한 보육시설을 설치 함.
- **자녀보육비 지원** : 보육시설 이용 시 보육비의 일부 혹은 전체를 지원하는 제도를 말함.
- **보육수당** : 직장보육시설 미설치 시 기업에서 영·유아 자녀가 있는 근로자들에게 제공하는 수당을 말함.

1. 귀하의 기업에서는 아래의 가족친화제도가 어느 정도 활용되고 있습니까?

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1) 여성 직원들의 출산 시 3개월의 산전후휴가제도를 활용하고 있다.					
2) 남성 직원들의 배우자 출산 시 3일의 배우자출산휴가제도를 활용하고 있다.					
3) 3세 미만 자녀가 있는 직원들은 육아휴직제도를 활용하고 있다.					
4) 직원들 가족의 질병, 사고, 노령 등의 이유로 가족을 돌볼 필요가 있을 때 '가족간호휴가'를 활용하고 있다.					
5) 영·유아기 자녀를 둔 직원들은 육아휴직 대신 근로시간 단축을 통한 '육아기 근로시간 단축제도'를 활용하고 있다.					
6) 업무를 시작하고 마치는 시간 등의 유동적인 근무형태인 '탄력근무제도'를 활용하고 있다.					
7) 근무장소를 직원들의 필요에 따라 탄력적으로 선택·조정할 수 있는 '원격·재택근무'를 활용하고 있다.					
8) 회사 내 자체적인 직장보육시설 혹은 기업간 컨소시엄 형태의 직장보육시설을 활용하고 있다.					
9) 영·유아기 자녀를 둔 직원들을 자녀보육비 지원을 활용하고 있다.					
10) 영·유아기 자녀를 둔 직원들은 자녀보육비 지원을 활용하고 있다.					

다음은 기업문화에 관한 질문입니다.

2. 귀하께서 근무하고 계신 기업의 분위기는 어떻습니까?

나의 직장에서는.....	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1) 직원들이 집안일이나 자녀양육문제로 휴가·휴직을 사용하는 것에 곱지 않은 시선을 보낸다.					
2) 개인 사정이나 집안일로 주중에 휴가를 내는 것이 어렵다.					
3) 연차나 출산휴가 등을 쓸 때 눈치가 보인다.					
4) 가족친화제도를 이용하는 경우, 승진이나 인사 등의 불이익을 받는다.					
5) 주당 50시간 이상을 일하도록 요구 한다.					
6) 주말 혹은 밤에도 집에서 회사 업무를 해야 하는 경우가 있다.					
7) 정시에 퇴근할 수 있어서 가족생활에 지장을 주지 않는 편이다.					
8) 직장과 가족생활을 쉽게 조화시킬 수 있다.					
9) 직장과 가족생활의 조화를 이루도록 회사가 근로자들을 배려하는 편이다.					
10) 가족과 관련된 일 때문에 내가 업무를 수행할 수 없을 때 누군가 대신해 주도록 지원해 준다.					
11) 가족생활에 관한 것을 회사 내에서 편안하게 말할 수 있다.					

다음은 직장 상사의 지원에 관한 질문입니다.

3. 귀하의 직장 상사의 지원에 대해 어떻게 생각하십니까?

나의 상사는.....	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 내가 가족과 관련된 일을 처리할 수 있도록 스케줄을 조정해 주었다.					
2) 내 문제에 대해 귀를 기울여 주었다.					
3) 나의 상사는 내가 가족과 직장의 일을 병행하는데 있어서 중요했다.					
4) 나의 상사는 내가 가족에 관한 일을 할 수 있도록 내가 할 일을 조정해 주었다.					
5) 나의 상사는 나와 가족문제를 해결하는데 아이디어를 공유했다.					
6) 나의 상사는 문제를 해결 할 수 있는 방법에 대해서 내가 이해하도록 도와주었다.					
7) 나의 상사는 이해심과 인정이 많다.					

다음은 일·가족 갈등에 관한 질문입니다.

4. 귀하께서는 직장생활과 가족생활 관계에서 갈등을 어느 정도 경험하고 계십니까?

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 나는 가족과 함께하는 시간이 절대적으로 부족하다고 느낀다.					
2) 나는 직장일이 많아서 가족을 위해 수행하는 일에 자주 쫓긴다.					
3) 나는 직장에서 일을 위해 쓰는 시간이 절대적으로 부족하다고 느낀다.					
4) 나는 집안일이 많아서 직장 내 업무에 자주 쫓긴다.					
5) 나는 직장일로 인해 가족들에게 종종 소홀할 때가 있다.					
6) 나는 직장일 때문에 집에 오면 너무 피곤해서 집안일을 할 수 없을 때가 자주 있다.					
7) 나는 집안일로 인해 직장 동료 및 상사와의 업무회의에 빠지게 되는 경우가 종종 있다.					

다음은 경력물입에 관한 질문입니다.

5. 현재 귀하께서 하고 계신 일(직업)에 대해 어떻게 생각하십니까?

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 보수 수준이 같은 다른 직업으로 바꿀 수 있다면 나는 그 직업으로 옮길 것이다.					
2) 나는 이 분야에서 경력을 쌓기 원한다.					
3) 다시 선택한다면 나는 이 직업을 택하지 않을 것이다.					
4) 돈이 충분히 있다 하더라도 현재의 직업을 계속 하고 싶다.					
5) 이 직업을 그만 두려고 생각 중이다.					
6) 내게 이 직업은 평생 직업으로 이상적이다.					
7) 나는 이 직업이 아닌 다른 직종에서 일할 생각이 있다.					

다음은 조직물입에 관한 질문입니다.

6. 현재 귀하께서 근무하고 계신 조직에 대해 어떻게 생각하십니까?

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 나는 우리 회사에 대해서 강한 애착심을 느낀다.					
2) 우리 회사는 나에게 개인적으로 큰 의미를 갖는다.					
3) 다른 회사보다 이 회사를 선택한 것은 매우 잘 한 일이다.					
4) 나는 우리 회사에 대하여 소속감을 느끼고 있다.					
5) 회사가 잘되는 것이 내가 잘되는 것이라 생각한다.					
6) 나에게 있어 이 회사는 다른 어느 직장보다 가장 좋다고 생각한다.					
7) 지금 이 회사를 떠난다고 결정하면 내 인생의 너무 많은 것들이 혼란스러워질 것이다.					
8) 이 회사를 떠나고 싶어도 지금 당장 떠나기는 매우 어렵다.					
9) 지금 이 회사를 그만둔다면 손해 보는 것이 많을 것이다.					
10) 내가 이 회사를 그만 두었을 경우에 직면하게 되는 가장 큰 문제 중의 하나는 다른 회사를 구할 수 없다는 것이다.					
11) 요즘 사람들이 너무 자주 회사를 옮긴다고 생각한다.					
12) 나는 회사 사람들에 대한 의무감 때문에 이 회사를 당장 떠나지 못한다.					
13) 내가 지금 이 회사를 떠난다면 죄책감을 느끼게 될 것이다.					
14) 지금 이 회사를 떠나는 것이 이론은 알리고 하더라도, 옳은 일이라고는 생각되지 않는다.					

다음은 가족친화제도 시행 및 이용 실태에 관한 질문입니다.

7. 귀하의 회사에서 아래의 가족친화제도가 시행되고 있는지, 있다면 이용해 본 경험이 있는지 응답해 주세요.

가족친화제도	회사에서 시행 여부		본인 이용 경험	
	시행 함	시행하지 않음	있음	없음
1) 산전후휴가(출산휴가)				
2) 배우자출산휴가				
3) 육아휴직				
4) 가족간호휴가				
5) 육아기 근로시간 단축제				
6) 탄력근무제				
7) 원격·재택근무제				
8) 직장보육시설				
9) 자녀 보육비 지원				
10) 보육수당				

8. 기업에서 시행하는 육아휴직제도를 이용하지 않은 이유는 무엇입니까?

- ① 상사의 눈치가 보여서
- ② 일을 계속 하고 돈을 버는 것이 더 나아서
- ③ 승진이나 경력 관리에 불이익이 있을 것 같아서
- ④ 나로 인해 동료들에게 업무 부담이 갈 것 같아서
- ⑤ 대체인력이 없어서
- ⑥ 일하는 것이 좋아서
- ⑦ 복귀 후 고용보장, 직위 불안감 등 보장문제가 걱정이 되어서
- ⑧ 회사 분위기 때문에
- ⑨ 사용할 필요가 없어서(출산 후 직장 생활을 했기 때문에)
- ⑩ 해당 대상이 아니어서
- ⑪ 기타(무엇:)

다음은 귀하의 일반적 사항에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 직종은 무엇입니까?

- ① 사무직 ② 전문직 ③ 생산직(단순노무직) ④ 서비스직 ⑤ 기타(무엇:)

2. 귀하의 직위는 무엇입니까?

- ① 평사원 ② 과장급 이하 관리직 ③ 과장급 이상 관리직 ④ 임원급 ⑤ 기타(무엇:)

3. 귀하의 고용형태는 무엇입니까? ① 정규직 ② 비정규직
4. 귀하의 근로형태는 무엇입니까? ① 전일제 ② 기간제 및 계약직 ③ 파트타임제
5. 지난 1주일간 주당 평균 몇 시간 일(근무)을 하셨습니다? 평균()시간
6. 귀하께서는 현 직장에서 근무하신지 얼마나 되셨습니까? ()년 ()개월
7. 귀하께서 근무 하고 계신 기업의 업종은 무엇입니까?
 ① 농업어업 ② 제조업 ③ 건설업 ④ 도소매·음식숙박업 ⑤ 전기·운수·통신·금융업
 ⑥ 서비스업 ⑦ 기타(무엇:)
8. 귀하께서 현재 근무하고 계신 기업의 전체 근로자 수는 얼마나 되십니까?
 ① 30인 미만 ② 30~100인 미만 ③ 100인~300인 미만 ④ 300인~1,000인 미만 ⑤ 1,000인 이상
9. 귀하의 성별은 무엇입니까? ① 남성 ② 여성
10. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까? ()세
11. 귀하의 최종학력은 어떻게 되십니까?
 ① 중학교 졸업 이하 ② 고등학교 졸업 ③ 대학·대학교 졸업 ④ 대학원 석사·박사 졸업
 ※ 재학 또는 중퇴의 경우 이전 학력으로 간주함.
12. 결혼지속 년수는 몇 년 이십니까? ()년
13. 귀하의 월 평균 개인 소득은 얼마입니까?
 ① 100만원 이하 ② 100~199만원 ③ 200~299만원 ④ 300~399만원 ⑤ 400~499만원
 ⑥ 500~599만원 ⑦ 600만원 이상
14. 귀하의 월평균 가구 소득은 얼마입니까?
 ① 100만원 이하 ② 100~199만원 ③ 200~299만원 ④ 300~399만원 ⑤ 400~499만원
 ⑥ 500~599만원 ⑦ 600만원 이상
15. 귀하의 가족형태는 어떻게 되십니까?
 ① 부부(본인)+자녀 ② 시댁부모+부부(본인)+자녀 ③ 친정부모+부부(본인)+자녀 ④ 부부(본인)+자녀+친인척
 ⑤ 시댁부모+부부(본인)+자녀+친인척 ⑥ 친정부모+부부(본인)+자녀+친인척 ⑦ 기타(무엇:)
16. 귀하의 종교는 무엇입니까? ① 없음 ② 기독교 ③ 천주교 ④ 불교 ⑤ 기타(무엇:)

17. 귀하의 자녀는 몇 명입니까?

구분	연령
첫째 자녀	① 1세 ② 2세 ③ 3세 ④ 4세 ⑤ 5세 ⑥ 6세
둘째 자녀	① 1세 ② 2세 ③ 3세 ④ 4세 ⑤ 5세 ⑥ 6세
셋째 자녀	① 1세 ② 2세 ③ 3세 ④ 4세 ⑤ 5세 ⑥ 6세
넷째 자녀	① 1세 ② 2세 ③ 3세 ④ 4세 ⑤ 5세 ⑥ 6세

※ 끝까지 설문에 응답해 주셔서 진심으로 감사합니다.