

직장-가정 간 상호작용*과 가족친화적 조직지원이 근로자의 조직몰입과 이직의도에 미치는 효과

김 효 선

차 운 아[†]

중앙대학교

본 연구는 한국여성정책연구원이 여성가족부의 연구용역 의뢰를 받아 수행한 『여성인력패널조사: 여성관리자 패널조사(KWMP: Korean Women Manager Panel)』의 2차 패널 데이터(한국여성정책연구원, 2009)를 사용하여 근로자의 직장-가정 상호작용 및 가족친화적 조직지원이 근로자의 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향을 살펴보았다. 근로자의 직장-가정 상호작용은 전통적으로 직장-가정 갈등의 개념을 중심으로 연구되어져 왔으나, 최근에는 직장-가정 간의 긍정적 상호작용에 관한 개념으로 확장되어야 한다는 논의가 활발히 진행되고 있다. 이에 본 연구는 직장-가정 간의 부정적 및 긍정적 상호작용이 조직몰입과 이직의도에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보고자 하였다. 또한, 조직의 가족친화적 지원이 조직몰입과 이직의도에 어떤 영향을 미치는지도 살펴보았다. 조직의 가족친화적 지원의 차원으로 상사의 배려와 가족친화적 조직분위기와 같은 비공식적인 조직지원과 가족친화적 복리후생제도의 도입 및 활용용이성과 같은 공식적인 조직지원을 살펴보았다. 연구 결과, 첫째, 조직몰입의 경우 직장-가정 간 축진적 상호작용이 조직몰입을 유의미하게 증가시켰으나 직장-가정 갈등은 영향을 미치지 못했다. 이에 비해 이직의도의 경우 직장>가정 갈등은 이직의도와 정의 관계를, 직장>가정 축진과는 부의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 둘째, 기업에서 시행하고 있는 가족친화적 조직지원 제도의 경우 제도의 유무와 이용용이성이 조직몰입에 대해 갖는 효과가 구분됨을 확인할 수 있었다. 셋째, 가족친화적 조직지원이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 효과에 관한 남녀비교를 통해서 가족친화적 조직지원이 여성보다 남성들의 조직몰입을 높이고 이직의도를 줄이는 데 기여할 수 있음을 발견하였다. 본 연구는 직장-가정 간 갈등과 축진이 조직몰입과 이직의도에 각각 다른 방식으로 영향을 미칠 수 있음을 보여주며, 가족친화적 경영이 여성만을 위한 제도가 아니라 남성의 조직몰입과 이직의도에도 의미가 있음을 보여주고 있다.

주요어 : 직장-가정 상호작용, 가족친화적 조직지원, 조직몰입, 이직의도

* 직장과 가정 두 영역 간의 관계를 설명함에 있어 이 논문에서는 직장과 가정의 두 영역이 서로에게 영향을 미치는 것을 포괄적으로 지칭할 경우에는 ‘직장-가정’이라는 표현을 사용하고자 한다. 한편, 한 영역에서의 삶이 다른 영역에 영향을 미칠 때 그 방향성을 구체적으로 지칭하고자 할 경우에는 ‘직장>가정(직장에서 가정으로)’ 혹은 ‘가정>직장’(가정에서 직장으로)으로 나누어 표기하여 구분하였다. 또한 직장과 가정 두 영역이 서로에게 미치는 영향은 그 성격에 따라 부정적인 영향과 긍정적인 영향으로 구분할 수 있다. 이 논문에서는 이해를 돕기 위해 부정적 영향 혹은 부정적 전이의 효과를 ‘갈등(conflict)’으로, 긍정적 영향 혹은 긍정적 전이의 효과는 ‘축진(facilitation)’으로 통일하여 표기하였다.

† 교신저자 : 차운아, 중앙대학교 경영대학, 02820-5554, ocha@cau.ac.kr

미국의 고용평등을 위한 비정부기구인 Catalyst의 보고서에 따르면 1996년부터 2000년까지의 포춘 500대 기업 중 여성임원을 둔 353개 기업을 대상으로 한 분석에서 여성 임원수가 많은 기업이 그렇지 않은 기업에 비해 자기자본이익률은 4.6%, 시가대비투자수익률은 32.0% 높은 것으로 나타나 인력의 다양성을 추구하는 것이 기업성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 보여주었다(Catalyst, 2004). 여성의 노동시장 진출과 다양한 인력풀의 확보는 더 이상 당위성의 문제만으로 남아있지 않다. 그러나 여성의 노동시장 진출과 더불어 직장과의 경계가 무너지면서 직장에서의 경험과 가족영역에 경험이 더 이상 분리되어 존재할 수 없게 되었고 특히 이러한 상황에 적응하지 못하고 비가족친화적인 기업 문화를 고수하는 기업은 여성인력의 노동시장 진출에 걸림돌이 되는 물론 가정생활을 중시하는 모든 인력에게 부담으로 작용하여 궁극적으로는 기업의 성과에도 부정적 영향을 미칠 수 있음이 보고되고 있다. 한 예로, Gilbert (1993)의 연구에 따르면 가족친화적 인적자원 제도를 실시하는 기업일수록 우수인재를 확보하는 데 유리하고 근로자의 장기근속을 유도하고 결근율과 직무스트레스를 감소시켜 생산성 향상을 기대할 수 있는 것으로 나타났다. 이처럼 가족친화적 경영노력이 기업 성과에 영향을 미칠 수 있다는 결과는 최근 국내 기업을 대상으로 한 연구에서도 밝혀지고 있다. 사업체 패널자료를 바탕으로 국내 1287개 사업장을 대상으로 한 한 연구는 산전후휴가, 육아휴직, 직장보육시설, 수유시간 등 가족친화적 프로그램을 도입한 기업일수록 생산성이 높고 이직률이 낮음을 보여주었다(유규창, 김향아, 2006). 이 연구는 가족친화적 프로그램

을 한 가지 추가 도입할 때마다 근로자 1인당 매출액은 103만원 높아지고, 이직률은 0.9%p 낮아지는 것으로 보고하고 있다.

이러한 연구결과를 바탕으로 국회에서는 가족친화관련법을 제정하고, 정부에서도 가족친화지수와 여성친화지수 및 가족친화인증제도를 도입하는 등 가족친화경영을 위한 기반을 마련하고 기업이 자체적으로 직장과의 양립에 기초가 되는 가족친화적 기업 문화를 조성해 줄 것을 요구하고 있지만 실제 기업 현장의 가족친화경영에 대한 이해는 여전히 부족한 것이 현실이다. 그 예로, 2005년 대한상공회의소에서 서울소재 기업 592개사를 대상으로 시행한 ‘여성인력에 대한 기업인식 실태조사’(대한상공회의소, 2005)에 따르면 국내 기업들은 여성인력 활용에 가장 큰 애로로 ‘결혼·출산·육아로 인한 업무 단절에서 오는 생산성 저하’(46%)로 꼽아 가족친화적 경영을 수용하는 데 저항감을 보이고 있음을 보여준다. 또한 이에 앞서 발간된 대한상공회의소의 ‘국내기업의 여성인력 고용확대방안’ 보고서(2004)의 경우 2002년 20만 7000명이던 여성 실업자가 2003년에는 30만 6000명으로 대폭 증가한 주요인으로 “여성인력에 대한 고용부담이 남자보다 더 가중하기 때문”이라고 분석하기도 했다. 이는 많은 기업들이 근로자의 직장-가정 양립을 지원하는 것이 조직의 생산성 증대에 영향을 미친다고 이해하기보다는 고비용 복리정책으로 이해하고 있음을 간접적으로 시사한다.

본 연구는 이러한 배경에서 근로자가 직장과의 가정생활 사이에서 경험하는 영향과 기업 차원의 가족친화적 지원이 기업이 확보한 인재를 유지하는 데 어떠한 영향을 주는지 근로자의 조직몰입 및 이직의도를 통해 살펴 보고

자 한다. 근로자가 경험하는 직장-가정 간 상호작용은 전통적으로 직장-가정 갈등의 개념을 중심으로 연구되어져 왔다. 그러나 최근에는 직장-가정 간의 영향을 부정적인 상호작용에 한정지을 것이 아니라 직장-가정 간의 긍정적 상호작용까지 포괄하는 개념으로 확장되어야 한다는 논의가 활발히 진행되고 있다(김주엽, 2006; Greenhaus & Powell, 2006). 이에 본 연구는 직장-가정 간의 영향을 부정적인 상호작용과 긍정적 상호작용으로 나누고 각각이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향을 살펴본다. 기업 차원의 가족친화적 조직지원은 크게 가족친화적 복리후생제도의 도입 및 활용용이성과 같은 공식적인 조직지원과 상사의 배려와 가족친화적 조직분위기와 같은 비공식적인 조직지원으로 나뉘어진다. 본 연구에서는 기업의 공식적 지원 뿐 아니라 비공식적 공식적 지원이 인력관리에 미치는 영향을 포괄적으로 살펴보고자 한다.

직장-가정 간 상호작용과 조직몰입

직장-가정 간 전이(work-family spillover)는 직장과 가정이 서로 긍정적이거나 부정적인 영향을 주고받는 것을 뜻한다(Repetti, 1989). 전이 개념은 직장과 가정 사이에 발생할 수 있는 긍정적인 영향과 부정적인 영향을 모두 포함하는 말이지만, 초기의 직장-가정 간 상호작용에 관한 연구는 둘 간의 부정적 영향에만 집중되어 있었다. 초기의 학자들은 이 부정적 전이를 직장에서의 역할과 가정에서의 역할들 동시에 수행하게 되면서 발생하는 역할 갈등의 일종으로 이해하였다(Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964).

직장-가정 간 부정적 전이는 그 자체로 근로자의 부정적 삶의 질을 표현해 주는 결과변인이 될 수도 있지만 반대로 직장에서의 성과와 태도 등을 예측해주는 중요한 요인이 되기도 한다. 많은 연구들은 직장가정 간 부정적 전이가 이직의도와 정적 상관관계를 가지고 있음을 밝혔다(Boyar, Maertz, Pearson, & Keough, 2003; Greenhaus, Collins, Singh & Parasuraman, 1997). Burke(1988)는 경찰직에 종사하고 있는 남녀 828명을 대상으로 설문 조사를 실시한 결과 직장-가정 간 부정적 전이를 둘러싼 선행변수와 결과변인들을 밝혀내었는데, 그 중 직장-가정 간 갈등이 이직이나 전직 욕구를 촉발시키고 업무를 소홀히 하는 등의 부정적 영향을 미친다고 보고하였다. Boyar, Maertz, Pearson 그리고 Keough(2003)는 432명의 가구 제조업 종사자들을 대상으로 직장-가정 간 갈등(Work-Family Conflict)과 가정-직장 간 갈등(Family-Work Conflict)을 구분하고 관련 선행 변인들과의 관계, 그리고 이직의도와의 관계를 구조 방정식으로 밝혀내었다. 그 결과, 역시 양 방향의 갈등 모두 이직의도를 높이는 것으로 나타났다. 국내에서는 강혜련과 최서연(2001)이 기혼 여성을 대상으로, 임효창, 김오현, 이봉세(2005)가 기혼 남녀 직장인을 대상으로 하여 직장-가정 간 갈등을 많이 느낄수록 조직몰입과 삶의 만족도 및 직무만족도는 감소하고 이직의도는 높아짐을 보여주고 있다. 따라서 본 연구는 직장-가정 간 갈등이 근로자의 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향력 차이를 증명하기 위하여 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 1. 직장-가정 간 갈등을 많이 느낄수록 근로자의 조직몰입은 떨어질 것이다.

가설 2. 직장-가정 간 갈등을 많이 느낄수록 근로자의 이직의도는 높아질 것이다.

직장-가정 갈등은 양 방향적 특성을 갖는데, 직장생활로 인해 가정이 영향을 받는 직장>가정 갈등(work-to-family conflict)과 가정생활로 인해 직장생활에 영향을 받는 가정>직장 갈등(family-to-work conflict)으로 나눌 수 있다(Frone, Russell, & Cooper, 1992). 최근 연구들은 직장에서 발생하는 사건이 원인을 제공하여 가정의 역할 수행을 방해함으로써 초래되는 갈등과 가정 일이 직장에서의 역할 수행을 방해함으로써 초래되는 갈등이 질적으로 다르며 변별타당성을 지닌다고 보고하고 있다(Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). 직장-가정 간 부정적 전이의 방향성 차이는 여러 연구에서 증명되고 있는데(Anderson, Coffey, & Byerly, 2002; Frone, Russell, & Cooper, 1992), Frone 등이 실시한 연구에서 631명의 직장인들은 직장 일이 가정생활에 방해로 끼치는 경우(Mean=2.21)가 그 반대(Mean=1.39)보다 더 자주 일어난다고 응답함으로써 두 영역 간 전이가 비대칭적이라는 사실을 보였다. 또한 가정>직장 갈등은 가족관련 변인들과 상관을 보이는 반면, 직장>가정 갈등은 직장관련 변인과 연관성을 갖는 것으로 보고되기도 한다(Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005, 최수찬, 백지애, 2006). 이러한 점을 고려할 때 조직몰입과 이직의도와 같은 직장 관련 변인에 대한 영향은 직장>가정 갈등의 경우에 더 드러날 수 있다고 보고 그 방향성에 대해서도 탐색적으로 살펴 보고자 한다.

또한 최근에는 직장과 가정의 영역 간에 전이되는 부정적인 영향뿐 아니라, 긍정적인 측면에 대해서도 관심이 고조되고 있다. 직장과

가정에서의 다중 역할 수행이 오히려 각 영역의 자원을 증대시키고 각 역할에 서로 도움이 되는 다양한 능력을 향상시킨다는 것이다(Grzywacz & Marks, 2000; Ruderman et al, 2002). Greenhaus와 Powell(2006)은 직장가정의 비옥화(work-family enrichment)라는 개념으로 직장가정 간의 긍정적 영향력을 증명하였다. 한쪽에서의 역할 수행은 반대 영역의 역할 수행에 유익한 자원을 생성하는데, 이러한 자원이 결과적으로 그 역할의 고 성과와 그에 따른 긍정적 정서를 일으킬 수 있다. 이러한 긍정적 정서는 또 다시 반대 영역의 성과 향상과 긍정적 정서 산출을 도움으로써 두 영역이 함께 향상될 수 있다는 것이다(김주엽, 2006). 직장-가정 간 부정적 전이와 긍정적 전이의 독립성을 증명해 주는 연구들이 긍정적 전이 변인에 대한 연구를 정당화 하고 있다. Moen과 동료들(2003)이 연구한 바에 의하면, 생애주기 중 가장 부정적 전이 정도가 높은 착수기에 여성들은 오히려 상대적으로 높은 긍정적 전이 정도를 보이고 있었다. 생애주기에 따른 긍정적 전이가 부정적 전이와는 독립적인 패턴을 그리고 있는 것이다.

직장가정 간 긍정적 전이가 근로자의 조직몰입 및 이직의도에 어떤 영향을 미칠 것인가에 대해서는 직장-가정 간 갈등에 비해서는 연구결과의 축적이 미비한 편이지만, 직장-가정 간 갈등과 마찬가지로 종업원의 행동과 태도에 영향을 미친다는 결과가 나오고 있다. Wayne, Randal, Stevens(2006)는 한 보험회사에서의 연구를 통해서 직장-가정 간의 비옥화(enrichment)가 조직몰입을 높이고 이직의도를 낮추는 효과가 있음을 보였다. 특히 감정적인 몰입의 경우에 가정>직장 비옥화와 직장>가정 비옥화 모두 효과가 있었다. 이에 비해 가

정에서 직장으로서의 비옥화 변인만이 이직의도를 낮추는 효과가 있었다. 국내에서는 안세연과 김효선(인쇄중)의 연구에서 직장-가정 간 부정적 전이가 이직의도를 높이는 결과를 가져온 반면에, 직장-가정 간 긍정적 전이는 아무런 역할을 하지 못하는 것으로 나타났다. 따라서 직장-가정 간 축진이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대해 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

가설 3. 직장-가정 간 축진이 많이 경험될수록 근로자의 조직몰입은 높아질 것이다.

가설 4. 직장-가정 간 축진이 많이 경험될수록 근로자의 이직의도는 낮아질 것이다.

방향성을 고려한 직장-가정 간 축진이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향은 탐색적으로 살펴보고자 한다.

기업의 가족 친화적 지원제도와 조직몰입

공식적 지원제도: 가족친화적 복리후생제도의 유무와 활용용이성

기업에서 근로자들의 일과 가족의 조화를 지원하고 가족친화적인 특성을 갖는 공식적인 복리후생제도들을 갖추는 것은 (1) 조직몰입과 직무만족도와 같은 직원태도를 향상시키고, (2) 개인과 팀 성과를 증진시키며 (3) 인적자원 관리의 주요 지표인 결근율, 태만, 이직을 감소시키는 등 조직 생산성을 향상시키는 효과가 있다고 알려져 있다(Lobel, 1999, Osterman, 1995). Allen(2001)의 연구는 응답자가 이용한 가족 친화적 제도 및 프로그램의 수가 조직몰입, 직무만족, 이직의도와 유의미한 상관관계를 가짐을 보였으며, Halpern(2005)은 가족친화

경영이 조직에 대한 구성원의 몰입을 증대시키고 고성과자들을 조직에 남아 있게 하는 데 효과적인 방법이라고 주장했다. Honeycutt과 Rosen(1997) 역시 가족친화제도의 도입은 조직몰입 상승과 경력몰입 상승, 이직률 저하 등 생산성 향상에 긍정적인 작용을 할 뿐만 아니라 유능한 인적자원의 확보에도 유의한 영향을 미치는 것을 밝혔다.

가족친화적 복리후생제도들은 여성의 일과 가족의 양립을 돕기 위해 다양한 제도들을 포괄하고 있다. 이 제도들은 크게 세 가지로 분류할 수 있다. 첫째, 하루 중 근무시간의 유연성을 허용하는 제도(work hour flexibility program)를 들 수 있다. 근로자는 직장과 가정의 영역에서 저마다의 역할을 수행해야하며, 따라서 시간 갈등은 다중 역할 수행이 초래하는 주요 문제 중에 하나이다. 이러한 시간 갈등을 해결하고 한정된 시간에 효과적으로 여러 가지 역할을 수행할 수 있도록 돕는 제도들로는 재택근무나 다양한 근무 시간 설계가 가능한 탄력근무제 등을 들 수 있다. 둘째, 경력 유연성 제도(career flexibility program)를 들 수 있다. 자녀의 출산과 육아는 여성 근로자들에게 일이나 가족이냐의 선택의 문제로 경력 상의 위기를 가져오기도 한다. 이 때 경력 유연성 제도는 근로자들이 육아를 위해 일정 기간 휴직할 수 있도록 허용함으로써 취업 시장으로의 재진입을 유도한다. 이러한 경력 유연성 제도에는 양육뿐만 아니라 아픈 가족의 간호와 자기 개발을 위한 장기간 휴직 등 근로자들에게 개인적 사유로 휴직을 가능하게 하는 제도를 모두 포함할 수 있다. 셋째, 그 밖에 근로자의 직장과 가정생활 양립을 위한 근로자 지원 제도(employee supportive program)로 분류할 수 있다. 기타 지원적 제도는 일

하는 부모들이 자녀들을 안전하고 건강하며, 교육적인 환경에서 양육할 수 있도록 돕는다. 국내의 높은 사교육 열로 감당하기 힘든 양육비를 지원하거나 양질의 사내 탁아소를 운영하고, 근로자 자신의 자기 개발 비용을 지원하는 등의 제도를 예로 들 수 있다.

이 세 가지 제도 중에서 어떠한 제도가 근로자의 조직몰입과 이직의도에 더 중요한 역할을 하는지는 경험적인 문제이다. 본 연구는 복리후생제도의 유무를 근로 시간의 유연성 제도(work hour flexibility program)와 경력 유연성 제도(career flexibility program), 근로자 지원 제도(employee supportive program)로 분류하고 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 5. 조직의 복리후생정책의 시행은 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 5-1. 근로시간의 유연성 제도의 시행은 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 5-2. 경력 유연성 제도의 시행은 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 5-3. 근로자 지원 제도의 시행은 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 6. 조직의 복리후생정책의 시행은 근로자의 이직의도를 낮출 것이다.

가설 6-1. 근로시간의 유연성 제도의 시행은 근로자의 이직의도를 낮출 것이다.

가설 6-2. 경력 유연성 제도의 시행은 근로자의 이직의도를 낮출 것이다.

가설 6-3. 근로자 지원 제도의 시행은 근로자의 이직의도를 낮출 것이다.

기업의 가족친화적 복리후생제도가 도입되었다고 하더라도 실제로 근로자들이 제도들을

활용하기는 쉽지 않을 수 있다(Eaton, 2003). 제도가 있어도 상사나 동료들의 눈치나 비가족친화적 조직분위기, 인사고과에 불이익을 당할 걱정 때문에 제도를 쉽게 활용할 수 없을 수도 있기 때문이다. Finkel, Olswang과 She(1994)의 연구에서는 출산을 한 응답자의 30%만이 정책적으로 허용된 육아 휴직을 완전히 사용했다고 보고했으며, 응답자의 77%는 육아 휴직의 사용이 자신의 경력에 타격을 입힐 것이라고 생각하고 있었다. 실제로 Finkel 등은 여성 관리자의 승진과 육아 휴직의 사용 간에 부적의 상관관계가 있음을 보고하였다. 국내 기업의 자녀를 둔 남녀 기혼 근로자 235명을 대상으로 한 유계숙(2007)의 연구에서도 기업의 가족친화제도의 시행에 비해 근로자의 이용률이 더 낮았으며, 근로자들이 가족친화제도를 자유롭게 이용하지 못하고 있음이 드러났다. 구자숙과 한준(2008)은 신제도이론에 근거를 두고 외부 압력에 의해 도입된 정책들이 실질적 도움과 어긋날 수 있다는 사실을 밝혔다. Eaton(2003)도 공식적이거나 비공식적인 제도의 유무와는 별개로 근로자가 복리후생제도를 자유롭게 사용가능하다고 지각하는 것이 종업원의 조직몰입 및 생산성과 유의한 정적 관계가 있다는 점을 밝혔다. 따라서 본 연구는 조직의 복리후생정책 시행 여부와 더불어 정책의 이용 용이성을 변인으로 삼고, 세 가지 정책 종류가 이직의도에 미치는 영향력을 검증하고자 하였다.

가설 7. 조직의 복리후생정책의 이용 용이성이 높을수록 근로자의 조직몰입은 높아질 것이다.

가설 7-1. 근로시간의 유연성 제도의 이용 용이성은 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 7-2. 경력 유연성 제도의 이용 용이성은 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 7-3. 근로자 지원 제도의 이용 용이성은 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 8. 조직의 복리후생정책의 이용 용이성이 높을수록 근로자의 이직의도는 낮아질 것이다.

가설 8-1. 근로시간의 유연성 제도의 이용 용이성은 근로자의 이직의도를 낮출 것이다.

가설 8-2. 경력 유연성 제도의 이용 용이성은 근로자의 이직의도를 낮출 것이다.

가설 8-3. 근로자 지원 제도의 이용 용이성은 근로자의 이직의도를 낮출 것이다.

비공식적 지원제도: 상사의 배려와 가족친화적 분위기

일과 가족의 상호작용에 관한 최근의 연구는 비공식적인 지원이 공식적인 제도를 통한 지원보다 더 중요하다는 결과를 보여주고 있다(Behson, 2005, Wayne et al, 2006). 가족친화적인 조직문화가 바로 이러한 비공식적인 지원의 대표적인 예이다. 조직이 가족과 시간을 보내고 가족에 헌신하는 것에 대해서 긍정적으로 평가하는 조직 분위기에서는 보다 활발하게 직장-가정 간의 긍정적인 전이가 이루어지는 것으로 나타났다(Wayne, et al, 2006). 또한 일련의 연구들은 직무자율성을 지원해 주는 조직분위기(이규만, 김용훈, 2007) 및 가족친화적 조직분위기(Taylor, Delcampo, Blancero, 2009)는 직장-가정 갈등을 감소시키는 역할을 함을 보여주어 가족친화적 조직분위기가 직장 과 가정 간의 갈등을 완화시킴으로써 직원들의 조직몰입을 증진시키고 이직의도를 낮추는 중요한 변인으로 작용할 수 있음을 강조하고

있다. 실제 이요행, 방묘진, 오세진(2005)의 연구는 근무시간과 관련된 가족친화적 조직문화가 이직의도를 유의하게 낮출 수 있음을 밝힌 바 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

가설 9. 가족친화적 조직분위기는 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 10. 가족친화적 조직분위기는 근로자의 이직의도를 떨어뜨릴 것이다.

기업의 일반적인 조직분위기와 더불어서 직속상사가 부하직원의 직장-가정 갈등에 미치는 영향도 중요한 비공식적인 지원의 하나이다. Lambert(2000)는 상사의 배려가 조직원의 조직시민행동에 중요한 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 이 연구는 조직 개선을 위한 제안의 건수를 종속변인으로 삼은 연구로 상사의 부하직원에 대한 배려가 종업원의 행동에 영향을 준다는 중요한 연구결과이기도 하다. Taylor 등(2009)은 미국 내 히스패닉 근로자들에 관한 연구에서 상사의 배려가 관리자들의 심리적 계약의 공정성 지각에도 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 이를 바탕으로 근로자의 조직몰입과 이직의도에 상사의 배려가 미치는 영향에 대해 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

가설 11. 상사의 배려는 근로자의 조직몰입을 높일 것이다.

가설 12. 상사의 배려는 근로자의 이직의도를 떨어뜨릴 것이다.

성별의 조절효과

여성의 노동시장 진출은 가족영역에서의 남

성의 역할이 증가하는 결과를 가져오고 있지만, 아직도 가족영역은 여성이 책임져야 한다는 의식이 뿌리깊게 남아있기 때문에 남성에 비해서 여성들이 가족과 일의 조화와 양립으로 더 어려움을 겪고 있다는 것은 부인할 수 없다. Moen 등(2003)의 연구에서는 실제로 직장-가정 간 갈등 때문에 이직을 선택하는 사례가 여성 직장인의 경우 주로 발생한다고 보고하고 있다. 직장에서의 일 때문에 가정에서의 역할을 충분히 해내지 못한다고 느끼기 때문에 직장에서의 역할을 포기하는 것이라고 추론할 수 있다(Duxbury, Higgins, Lee, 1994; Piotrkowski, Rapoport, Rapoport, 1987). 이 때문에, 직장-가정 상호작용의 효과와 가족친화적 조직지원의 효과는 남성보다는 여성근로자에게 더 많은 영향을 줄 수 있다. 따라서, 성별의 조절효과를 가설로 제시하고자 한다. 직장-가정 상호작용과 가족친화적 지원이 다양한 측면을 제시하기 때문에 성별이 일관되게 조절효과를 보이지 않을 수 있기 때문에 성별의 조절효과는 앞의 가설들에 대해서 포괄적으로 그리고 탐색적으로 살펴보고자 한다.

가설 13. 직장-가정 상호작용과 공식/비공식 가족친화적 제도가 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향은 남성근로자에서보다는 여성근로자의 경우에 더 크게 나타날 것이다.

방 법

연구 데이터의 특성 및 연구대상

본 연구는 한국여성정책연구원이 여성가족부의 연구용역 의뢰를 받아 수행한 『여성인력

패널조사: 여성관리자 패널조사(KWMP: Korean Women Manager Panel)』의 2차 패널 데이터(한국여성정책연구원, 2009)를 사용하였다. ‘여성관리자패널조사’는 여성의 경력 형성에 영향을 미치는 다양한 요인을 수집하고, 그 분석 결과를 통해 여성 근로자에 대한 다각도의 설명을 가능하게 함으로써 국가 정책대상에 대한 이해도를 높이고 동시에 고학력 여성의 경력단절 방지 방안을 모색할 목적으로 실시되었다. 자료의 명칭은 여성관리자 패널이라고 되어 있으나 비관리자급 인력과 비교 및 여성근로자가 관리자로 진입하는 과정에 나타나는 특성을 살펴 보기 위해 일반 사원급부터 시작되는 다양한 직급의 자료가 모두 포함되어 있으며 특히 2008년에 수집한 패널자료부터는 여성 관리자의 경력에 독특하게 영향을 미치는 상황과 특성을 비교하기 위해 남성근로자가 조사에 포함되었다. 본 연구에서는 이 자료가 가진 이러한 특성을 활용하기 위해 사원급부터 임원급까지 전 직급을 포괄하는 표본을 대상으로 하였으며 여성근로자뿐 아니라 남성근로자를 포함하여 성별에 따라 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향이 어떤 차이를 보이는지 확인하고자 하였다. 또한 이 연구가 조직몰입 및 이직의도에 미치는 요인 중 특히 직장과 가정 간 상호작용과 가족친화적 제도와 분위기의 영향을 살펴 보는 것을 목적으로 하기 때문에 결혼 경험이 있는 기혼 근로자로 대상을 한정하였으며 그 결과 총 1631명(여성근로자 710명, 남성근로자 921명)의 자료가 최종적으로 사용되었다.

측정도구

모든 측정변인은 『여성인력패널조사: 여성

관리자 패널조사(KWMP: Korean Women Manager Panel)』의 2차 패널 데이터(2009)에 포함된 문항들에 기반하여 구성되었다. 이 연구에서 다루는 변인들 중 특히 조직몰입, 직장-가정 간 갈등/촉진, 가족친화적분위기, 상사의 배려는 패널자료에서 근로자가 속한 직장가정의 특성을 조사하기 위해 포함된 문항에서 각 구성개념과 관련된 것으로 여겨지는 문항을 선별하여 구성하였다. 각 변인을 구성하는 데 사용된 문항들을 모두 포함하여 탐색적 요인분석을 실시한 결과 총 7요인이 제안되었으며, 이를 바탕으로 직각회전법(varimax)을 이용하여 7개의 요인을 추출한 결과 예상한 대로 조직몰입, 직장>가정 갈등, 가정>직장 갈등, 직장>가정 촉진, 가정>직장 촉진, 가족친화적 조직분위기, 상사의 배려에 각각 대응되는 문항으로 나누어짐을 알 수 있었다(표 1). 따라서 각 해당 문항들은 개념적으로 구분 가능한 변인을 측정함을 보여준다. 구체적으로 각 변인이 설정된 방식은 다음과 같다.

조직몰입

종속변인으로서 조직몰입을 측정하기 위해 현재 근무하고 있는 직장에 대한 인식과 관련된 5문항을 이용하였다. 구체적인 문항으로는 “나는 우리 직장에 대해서 소속감과 애착감을 느낀다,” “나는 우리 직장에 근무하면서 가족적인 친밀감을 느낀다,” “우리 직장은 나에게 개인적으로 많은 의미를 지닌다” 등이 포함되었다. 응답자는 1=‘전혀 그렇지 않다’부터 5=‘매우 그렇다’의 5점 척도를 이용하여 응답하였으며 총 5문항의 응답 평균을 이용하여 조직몰입 점수를 구성하였다. 문항 간 신뢰도(Cronbach’s α)는 .88이었다.

이직의도

종속변인으로서 이직의도를 측정하기 위해서 본 연구는 패널조사에 포함된 “1년 이내에 이직계획이 있으십니까?”라는 문항을 이용하였다. 이 문항에 대해 응답자는 ‘예’(1로 코딩), ‘아니오’(0으로 코딩)로 답하였으며, 1년 이내에 이직계획이 있는 조직원을 잠재적 이직자로 간주하였다. 이항변인이므로 이에 대한 분석은 로지스틱 회귀분석을 이용하였다.

직장-가정 간 갈등

2차 여성관리자패널조사에는 직장가정 두 영역 간 영향을 알아보기 위해 직장에 미치는 영향을 묻는 12문항과 가정이 직장에 미치는 영향을 묻는 11문항이 포함되었다. 모든 문항에 대해서 응답자는 1=‘전혀 그렇지 않다’부터 5=‘매우 그렇다’의 5점 척도를 이용하여 응답하였다.

이 중 직장-가정 간 갈등적 측면을 살펴보기 위해 직접적으로 직장-가정 간 갈등적 영향을 언급하고 있는 11문항을 사용하였다. 특히 영향의 방향에 따라 직장에서의 가정으로의 갈등적 영향과 가정에서의 직장으로의 갈등적 영향을 구분하고 해당하는 7문항과 4문항을 나누어 각각의 평균으로 점수를 구성하였다.

직장에서 가정으로의 갈등적 영향을 측정하는 문항으로는 “일하는 시간이 너무 길어서 가정생활에 지장을 준다,” “일 때문에 자녀와 함께 하는 시간이 적다” 등 총 7문항이 포함되었으며 본 표본에서 문항 간 신뢰도는 .88이었다.

가정에서 직장으로의 갈등적 영향을 측정하는 문항으로는 “자녀양육 부담으로 인해 일을 병행하는 것이 힘들 때가 많다,” “가정생활 때문에 일을 그만둘까 생각해본 적이 있다” 등

표 1. 측정변인들에 대한 요인분석 결과

	성분						
	1	2	3	4	5	6	7
직장>가정 갈등5	.818	-.078	.029	.192	-.054	-.035	-.010
직장>가정 갈등4	.802	-.059	.025	.140	-.045	-.026	-.045
직장>가정 갈등1	.752	.041	.190	.196	.053	-.096	.004
직장>가정 갈등6	.742	-.028	.127	.084	.012	-.080	-.069
직장>가정 갈등2	.720	.016	.060	.159	-.013	-.049	-.081
직장>가정 갈등3	.674	-.015	-.003	.108	-.009	-.055	-.056
직장>가정 갈등7	.658	-.010	.302	.133	.076	-.055	-.008
조직몰입1	-.058	.850	-.141	-.038	.093	.080	.132
조직몰입3	-.023	.821	-.012	-.040	.115	.057	.158
조직몰입4	.003	.794	-.087	.000	.096	.074	.105
조직몰입2	-.044	.764	.000	-.095	-.028	.174	.089
조직몰입5	.005	.757	-.069	-.024	.094	.082	.122
가정>직장 갈등2	.151	-.066	.778	.055	-.075	-.061	-.086
가정>직장 갈등1	.294	-.039	.749	.159	.066	-.056	-.084
가정>직장 갈등3	.213	-.086	.742	.094	.048	-.115	-.202
가정>직장 갈등4	-.021	-.064	.697	.137	-.137	.043	-.007
가족친화적분위기1	.200	-.033	.085	.733	-.062	-.135	-.018
가족친화적분위기4	.189	.043	.098	.728	.039	-.091	-.016
가족친화적분위기3	.154	-.082	.111	.681	.039	-.063	.018
가족친화적분위기5	.128	-.110	.105	.657	.044	-.013	-.060
가족친화적분위기2	.215	.005	.047	.640	-.086	-.209	-.077
가정>직장 촉진3	-.004	.097	-.039	-.003	.798	.033	.069
가정>직장 촉진4	.001	.106	-.130	.060	.740	.055	-.003
가정>직장 촉진2	.012	-.012	.092	-.024	.694	.033	.185
가정>직장 촉진5	.005	.152	-.492	-.096	.545	.037	-.029
가정>직장 촉진1	-.014	.145	.012	.007	.535	.066	.437
상사배려2	-.174	.118	-.043	-.213	.059	.863	.089
상사배려1	-.076	.109	-.014	-.167	.106	.838	-.017
상사배려3	-.086	.248	-.116	-.103	.025	.802	.086
직장>가정 촉진2	-.054	.138	-.101	.003	.144	.056	.824
직장>가정 촉진3	-.162	.165	-.173	-.086	.064	.075	.787
직장>가정 촉진1	-.028	.348	-.066	-.076	.154	-.005	.701

총 4문항이 포함되었다. 본 표본에서 문항 간 신뢰도는 .80이었다.

직장-가족 간 촉진

직장-가정 간 촉진적 영향을 살펴보기 위해 직장 혹은 가정이 서로에게 미치는 긍정적인 영향을 구체적으로 언급하고 있는 8문항을 사용하였다. 영향의 방향에 따라 직장에서 가정으로의 촉진적 영향과 가정에서 직장으로의 촉진적 영향을 구분하고 해당하는 3문항과 5문항을 나누어 각각의 평균으로 점수를 구성하였다.

직장에서 가정으로의 촉진적 영향을 측정하는 문항으로는 “일을 하는 것은 내게 삶의 보람과 활력을 준다,” “일을 함으로써 가정생활도 더욱 만족스러워진다” 등 총 3문항이 포함되었다. 문항 간 신뢰도는 .80이었다.

가정에서 직장으로의 촉진적 영향을 측정하는 문항으로는 “내가 직장에서 성취를 경험할 때, 나의 가족들은 나를 자랑스럽게 여긴다” 등 총 5문항이 포함되었다. 문항 간 신뢰도는 .73이었다.

복리후생제도유무와 이용용이성

구체적으로 복리후생제도의 무엇을 측정하는지와 측정값을 어떻게 산출하는지에 대해서 선행연구 간에 차이가 있었다. 먼저 측정의 대상에 있어서 제도의 유무를 대상으로 한 연구(Grover & Crooker, 1995)와 이용경험이 있는지를 대상으로 한 연구(Thompson, Beauvais & Lyness, 1999)들이 있었다. 더불어 단순히 특정 제도의 유무(혹은 이용 경험)를 측정값으로 한 연구들(Smith & Gardner, 2007; Thompson et al., 1999)과 다수 제도의 유무(혹은 이용 경험)의 총합을 측정값으로 한 연구들(Casper &

Buffardi, 2004; Lapierre & Allen, 2006)이 실시되었다. 국내에서는 이용 여부와 이용자들이 평가한 각 제도의 유용성을 가중치로 이용하여 계산한 총합을 그 측정값으로 사용한 사례가 있다(이선희, 김문식, 박수경, 2008).

본 연구에서는 설문지에 제시된 13개의 복리후생제도의 목록을 이용하였다. 복리후생제도유무 변인은 인사 담당자 설문지에서 ‘복리후생제도유무’(있음=1, 없음=0)를 합산해서 산출하였다. 복리후생제도의 이용용이성 변인은 개인용 설문지에서 ‘(제도를) 쉽게 사용할 수 있다’(예=1, 아니오=0)의 응답을 합산해서 산출하였다.

‘복리후생제도유무’와 ‘복리후생이용용이성’ 변인은 제도의 특성에 따라서 ‘근로 시간의 유연성 제도(work hour flexibility),’ ‘경력 유연성 제도(career flexibility),’ ‘근로자 지원적 제도(employee support)’의 세 가지 유형으로 나누었다. 근로 시간의 유연성을 지원하는 복리후생 제도는 시차출퇴근제, 재택근무, 육아기근로시간 단축제를 포함하고(최소값=0, 최대값=3), 경력 유연성을 지원하는 복리후생제도는 출산휴가, 육아휴직, 병가(상병휴가), 가족간호휴가, 연수휴가의 다섯 가지 제도(최소값=0, 최대값=5)를, 근로자 지원적 제도는 생리휴가, 직장보육시설, 보육비지원, 학비보조, 선택적복리후생제도의 다섯 가지 제도(최소값=0, 최대값=5)를 포함하였다.

가족친화적 조직분위기

조직분위기와 문화를 측정하는 문항 중 비가족친화적인 분위기와 관련된 7문항을 사용하였으며 응답자는 1=‘전혀 그렇지 않다’부터 5=‘매우 그렇다’의 5점 척도를 사용하여 응답하였다. 포함된 문항으로는 “정시에 퇴근하면

눈치가 보인다,” “개인 사정이나 집안일로 주중에 휴가를 내기가 어렵다” 등이 있다. 가족친화적 분위기의 효과를 살펴 보기 위해 모든 문항을 역코딩한 후 그 평균으로 점수를 구성하였다. 본 표본에서 문항 간 신뢰도는 .78이었다.

상사의 배려

직속상사에 관한 문항 중 “나의 상사는 개인사정으로 인한 근무시간, 초과근무, 또는 휴가계획 등을 바꾸도록 해준다,” “직장과 가정생활을 원만하게 병행할 수 있도록 해 준다”와 같이 근로자의 직장-가정 균형을 지원해주는 상사의 배려를 측정하는 3문항에 대한 응답 평균을 사용하였다. 응답자는 1=‘전혀 그렇지 않다’-5=‘매우 그렇다’의 5점 척도를 사용하였다. 문항 간 신뢰도는 .87이었다.

통제변인

이상의 독립변인들이 근로자의 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 기업의 업종 및 규모, 성별, 학력, 자녀의 유무, 근속기간, 직급, 총근무시간을 통제변인으로 사용하였다. 기업업종의 경우 제조업을 기준으로 도소매업과 금융업, 서비스사업 분야를 기업규모는 총 종업원 수 100명에서 299명 집단을 기준으로 하여 300명에서 999명 집단과 1000명 이상 집단을 각각 비교할 수 있도록 더미코딩하였다. 응답자의 성별은 남성을 0, 여성을 1로 코딩하여 통제변인으로 포함시켰다. 응답자의 학력은 고졸을 기준으로, 전문대 및 4년제 대학 졸업, 대학원 석사 이상의 세 범주로 나누어 더미코딩하였다. 선행연구(김효선, 차운아, 2008)에서 자녀의 유무 특히 영유아기 자녀의 유무가 직장-가정 갈등을 느끼게 되

는 중요한 변인으로 나타났기 때문에 특히 자녀의 유무를 영유아기 자녀와 초등생 자녀로 나누어 코딩한 후 통제변인으로 포함하였다. 2차 패널조사에서 응답자의 직급은 1=사원급, 2=대리급, 3=과장급, 4=차장급, 5=부장급, 6=임원급으로, 근속기간은 1=2년 이하, 2=3-6년, 3=6-9년, 4=10년 이상으로 기록된 것을 사용하였다. 마지막으로 총근무시간은 통상근무와 초과근무 시간을 합하여 응답자가 보고한 주당 총 근무시간을 사용하였다.

결 과

기술통계와 상관분석

본격적인 분석에 앞서 주요 변인들에 대한 기술통계와 상관관계를 살펴 본 결과는 표 2와 같다.

근로자의 조직몰입에 미치는 직장-가정 상호작용 변인 및 비가족친화적 조직지원의 영향력을 검증하기 위하여 OLS 회귀분석(Ordinary Least Square Regression)을 시행하였다. 근로자의 이직의도에 미치는 직장-가정 상호작용 변인 및 가족친화적 조직지원의 영향력을 검증하기 위한 분석에서는 종속변인이 이직의도가 이항반응으로 측정된 관계로 로지스틱 회귀분석을 시행하였다.

직장-가정 상호작용 변인의 효과

직장-가정 상호작용 변인이 조직몰입에 미치는 효과는 표 3에 제시되어 있으며 이직의도에 미치는 효과는 표 4에 제시되어 있다.

표 2

먼저 표 3의 모형 1은 특히 직장-가정 간 상호작용과 관련된 변인들이 조직몰입에 미치는 효과를 보여주고 있다. 조직몰입과 관련하여 직장-가정 간 갈등(가설 1)은 조직몰입을 낮추는 부의 관계를, 직장-가정 간 축진은 조직몰입과 정의 관계를 가질 것(가설 3)으로 예상하였다. 회귀분석 결과 예상과 달리 직장-가정 간 갈등은 양방향 모두 조직몰입에는 유의미한 효과를 가지지 않아 가설 1은 기각되었다. 그러나 직장-가정 간 축진은 영향의 방향에 상관없이 조직몰입에 유의미한 효과를 가지는 것으로 나타났다. 즉, 직장생활이 가정 생활에 주는 긍정적인 효과와 가정 생활이 직장생활에 주는 긍정적인 효과가 높을수록 근로자의 조직몰입 정도는 상승하는 것을 알 수 있었다. 따라서 가설 3은 채택되었다.

직장-가정 간 상호작용이 이직의도에 미치는 효과는 표 4의 모형 1에서 살펴 볼 수 있다. 분석 결과 조직몰입에 대한 효과와는 달리 근로자의 이직의도에 있어서는 직장-가정 간 갈등과 축진적 측면이 모두 영향을 미쳤다. 그러나 이 경우에는 방향성에 따라 직장에서 가정으로의 영향(직장>가정 갈등, 직장>가정 축진)만이 유의한 효과를 보여 직장-가정 간 갈등이 이직의도를 높이는 반면(가설 2) 직장-가정 간 축진은 이직의도를 낮출 것이라는(가설 4) 예측을 부분 지지하였다. 이러한 결과는 직장-가정 상호작용을 방향에 따라 나눈다면 가정에서 직장으로의 전이는 주로 가족관련 변인과 그에 비해 직장에서 가정으로의 전이는 주로 직장관련 변인과 연관을 가진다는 이전 연구와도 일맥상통한다(Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

표 3. 독립변인이 조직몰입에 미치는 효과

	기본모형	모형 1	모형 2
(상수)	3.734 ^{***}	2.689 ^{***}	2.097 ^{***}
통계변인			
업종더미_도소매	.061	.113	-.012
업종더미_금융	.097 [*]	.126 [*]	-.010
업종더미_사업서비스	-.021	.063	-.004
기업크기_300-999	.083 ⁺	.065	.009
기업크기_1000	.187 ^{***}	.146 ^{**}	.078 ⁺
성별	-.253 ^{**}	-.280 ^{***}	-.167 ^{**}
학력_전문대졸이상	-.169 ^{**}	-.219 ^{***}	-.160 ^{**}
학력_석사이상	-.230 ^{**}	-.276 ^{***}	-.208 ^{**}
자녀유무_초등자녀	.127 ^{**}	.127 ^{**}	.102 [*]
자녀유무_미취학영유아	-.020	.008	.009
근속년수	.057 ^{**}	.064 ^{**}	.045 [*]
직급	.069 ^{***}	.058 ^{**}	.077 ^{***}
총근무시간	-.003	.000	.006 [*]
직장-가족 상호작용			
직장>가정 갈등		-.002	
가정>직장 갈등		-.002	
직장>가정 축진		.191 ^{***}	
가정>직장 축진		.063 [*]	
가족친화적 조직지원			
제도유무_시간유연성			-.036
제도유무_경력유연성			-.045 ⁺
제도유무_근로자지원			.052 [*]
이용용이성_시간유연성			-.008
이용용이성_경력유연성			.115 ^{***}
이용용이성_근로자지원			-.007
가족친화적 분위기			.024
상사의 배려			.266 ^{***}
R ²	.097	.146	.236
N	1631	1631	1631

⁺p<.10; ^{*}p<.05; ^{**}p<.01; ^{***}p<.001.

표 4. 독립변인이 이직의도에 미치는 효과

독립변수	기본 모형			모형 1			모형 2		
	B	Wald	Exp(B)	B	Wald	Exp(B)	B	Wald	Exp(B)
통계변인									
업종더미_도소매	.015	.002	1.015	-.094	.075	.910	.170	.265	1.185
업종더미_금융	-.547*	4.855	.578	-.702**	6.788	.496	-.397	2.173	.672
업종더미_사업서비스	-.067	.113	.935	-.329	2.079	.719	-.133	.397	.876
기업크기_300-999	-.324*	2.396	.723	-.187	.642	.829	-.158	.505	.854
기업크기_1000	-.336*	2.318	.715	-.292	1.435	.747	-.125	.244	.883
성별	.578**	9.701	1.782	.673**	9.291	1.959	.313	1.561	1.367
학력_전문대졸이상	.529	2.310	1.698	.600	2.393	1.822	.747+	3.704	2.111
학력_석사이상	.532	1.719	1.703	.618	1.894	1.856	.739+	2.753	2.095
자녀유무_초등자녀	-.778**	9.250	.459	-.718**	6.830	.488	-.634*	5.771	.530
자녀유무_미취학영유아	.014	.006	1.014	-.064	.112	.938	-.031	.030	.970
근속년수	-.246**	7.226	.782	-.309**	9.123	.734	-.267**	7.362	.766
직급	-.014	.023	.986	.121	1.373	1.128	.035	.131	1.035
총근무시간	.040**	12.028	1.041	.032*	5.954	1.033	.028*	5.036	1.029
직장-가족 상호작용									
직장>가정 갈등				.313*	5.332	1.368			
가정>직장 갈등				.035	.087	1.035			
직장>가정 촉진				-.368*	6.214	.692			
가정>직장 촉진				.005	.001	1.005			
가족친화적 조직지원									
제도유무_시간유연성							-.332	2.141	.718
제도유무_경력유연성							.188	2.338	1.207
제도유무_근로자지원							-.092	.518	.912
이용용이성_시간유연성							.569+	3.199	1.766
이용용이성_경력유연성							-.161	2.433	.852
이용용이성_근로자지원							-.185	1.688	.831
가족친화적 분위기							.114	.882	1.121
상사의 배려							-.341**	10.862	.711
(상수)	-3.722***	24.563	.024	-3.224**	8.331	.040	-2.314*	5.151	.099
	<i>df</i> =13, <i>p</i> <.001			<i>df</i> =17, <i>p</i> <.001			<i>df</i> =21, <i>p</i> <.001		
Chi-square	67.287***			73.917***			98.253***		
Hoosmer & Lemeshow	$\chi^2=10.575, p=.227$			$\chi^2=5.697, p=.681$			$\chi^2=8.202, p=.414$		
-2 log likelihood	1035.983			832.563			936.108		
Nagelkerke <i>R</i> ²	0.082			0.110			0.127		

+: *p*<.1; *: *p*<.05; **: *p*<.01; ***: *p*<.001

가족친화적 조직지원 변인의 효과

가족친화적 조직지원 변인들이 조직몰입에 미치는 효과는 표 3의 모형 2에, 이직의도에 미치는 효과는 표 4의 모형 2에 제시되어 있다. 공식적인 가족친화제도의 시행유무의 효과를 먼저 살펴보면 먼저 시간 유연성 제도, 경력 유연성 제도, 그리고 일반적인 근로자 지원 제도 중 직장보육시설, 보육비지원, 학비 보조, 선택적복리후생제도와 같은 근로자 지원제도의 시행 여부가 조직몰입을 높이는 것으로 나타났다(가설 5-3). 그러나 이직의도에는 영향을 주지 못하는 것으로 나타나 가설 6은 기각되었다.

공식적인 가족친화 제도의 이용용이성이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에서도 역시 조직몰입에 대한 일부 효과만이 관찰되었다. 이 경우 근무하는 회사에서 출산휴가, 육아휴직, 병가(상병휴가), 가족간호휴가, 연수휴가와 같은 경력 유연성 제도가 이용하기 용이한 것으로 인식되었을 때 근로자의 조직몰입 정도가 증가하는 것으로 나타나 가설 7-2를 지지하였다. 그러나 이 역시 다른 제도의 이용용이성과 마찬가지로 이직의도에는 영향을 주지 못하는 것으로 나타나 가설 8은 기각되었다.

비공식적인 조직지원의 효과를 살펴보면, 가족친화적 조직분위기는 조직몰입과 이직의도를 유의미하게 설명하지 못하는 것으로 나타나 가설 9와 10은 기각되었다. 그러나 상사의 배려는 조직몰입을 높이고(가설 11) 이직의도를 낮추는(가설 12) 효과를 가지는 것으로 나타났다.

국내기업에서는 특히 장시간 근로가 당연시되는 분위기가 만연해 있다고 해도 과언이 아니다. 또한, 서구에 비해서 비가족친화적인 조

직분위기를 당연하게 받아들이는 측면도 강하다. 예를 들어 근로시간 안에 모두 완료할 수 있는 업무량임에도 단지 회사에 보다 오랜 시간 자리를 지키고 있는 직원을 충성심 있고 성실한 종업원으로 칭찬하는 조직 관행(Perlow, 1997)이나 정시에 주어진 업무를 효율적으로 수행하고 퇴근하는 직원이 유능한 직원으로 평가받는 대신 오히려 눈치를 봐야하는 조직 분위기가 형성돼 있다.

이 연구에서 사용한 가족친화적 조직분위기의 경우 “정시에 퇴근하면 눈치가 보인다,” “밤늦게 남아 일하는 것이 평가를 잘 받을 수 있는 방법이다,” “근무 후 회식이나 각종 모임에 빠지면 눈치가 보인다” 등의 7문항을 이용하여 구성하였는데 많은 경우 이러한 내용들이 가정생활과 갈등을 일으키는 주요 원인 중의 하나이기는 하나 한편 한국의 직장생활을 위해서는 상당부분 당연하게 받아들이지 않으면 안 되는 것으로 여겨지는 부분이기도 해 조직몰입이나 이직의도를 유의미하게 예측하지 못한 것으로 생각된다. 실제로 박보람, 김효선, 구자숙, 박찬희 (2007)는 국내의 한 지방자치단체에서 부서의 가족친화분위기가 직장-가정 간 갈등에 아무 영향을 미치지 않았으며, 부서몰입과 같은 부서효과성에 오히려 부적인 효과가 있다는 점을 발견하였다. 이와 같은 결과는 한국에서의 가족친화분위기가 어떤 효과를 갖는지에 대해 더 많은 조직에 관한 체계적인 연구의 필요성을 제기한다.

이와 같이 일반적으로 용인되고 있어 개인에게 큰 영향을 주지 못하는 가족친화적 분위기에 비해 직원들이 직접적인 영향을 받는 직속상사가 가지는 배려의 차원은 직원의 조직몰입과 이직의도에는 더 큰 영향을 갖는 것으로 생각된다. 가족친화적 조직분위기가 중요

한 인적자원관리 측면에 미치는 영향을 파악하기 위해서는 결정적인 차이를 불러일으킬 수 있는 가족친화적 조직분위기 문항을 검토하는 것이 필요할 것으로 생각된다.

성별의 조절효과

성별 조절효과를 알아보기 위해서 여성더미변인과 독립변인들 간의 교차항 변인들을 모델에 투입시켰다. 그 결과는 표 5와 6에 나타나 있다.

먼저 직장-가정 간 상호작용이 조직몰입에 미치는 효과와 성별의 조절효과는 표 5의 모형 3에 제시되어 있다. 분석 결과 직장-가정 간 상호작용 중 특히 직장-가정 간 촉진 관계가 조직몰입에 정의 영향을 미친다는 것을 다시 한 번 확인할 수 있었으며 특히 직장-가정 간 촉진 관계 중에서도 직장>가정 촉진이 조직몰입에 미치는 영향이 성별에 따라 달라짐을 발견할 수 있었다. 구체적으로는 남성근로자와 여성근로자 모두 직장>가정 촉진이 조직몰입을 높여주었으나(남성: $\beta=.104, p<.05$) 직장>가정 촉진과 조직몰입의 관계는 여성근로자의 경우 더 강하게 나타나(교차항의 $\beta=.136, p<.05$). 직장-가정 간 촉진관계가 형성될 경우 여성이 이에 더 민감하게 반응할 수 있음을 보여주었다. 그러나 이직의도의 경우에는 직장-가정 간 상호작용이 유의미한 영향을 가지지 않았다(표 6 모형 3).

다음으로 가족친화적 조직지원이 조직몰입과 이직의도에 미치는 효과와 각각의 성별 조절효과는 표 5의 모형 4와 표 6의 모형 4에 나누어 제시되어 있다. 앞서 발견한 것처럼 조직몰입에 있어서는 경영 유연성 제도의 이용용이성이 조직몰입을 증가시키는 것으로 나

표 5. 조직몰입에 대한 성별 조절효과분석

	모형 3	모형 4
	β	β
(상수)	3.208***	1.689***
통계변인		
업종더미_도소매	0.116	-0.025
업종더미_금융	0.130*	-0.009
업종더미_사업서비스	0.066	-0.013
기업크기_300-999	0.063	0.013
기업크기_1000	0.143**	0.075
성별	-1.080**	0.474*
학력_전문대졸이상	-0.217***	-0.163**
학력_석사이상	-0.276***	-0.215**
자녀유무_초등자녀	0.122**	0.103*
자녀유무_미취학영유아	0.003	0.007
근속년수	0.063**	0.045*
직급	0.058**	0.079***
총근무시간	0.000	0.006*
직장-가족 상호작용		
직장>가정 갈등	-0.051	
가정>직장 갈등	-0.013	
직장>가정 촉진	0.104*	
가정>직장 촉진	0.066	
<성별과 직장-가족 상호작용의 교차항>		
성별*직장>가정 갈등	0.077	
성별*가정>직장 갈등	0.023	
성별*직장>가정 촉진	0.136*	
성별*가정>직장 촉진	-0.004	
가족친화적 조직지원		
제도유무_시간유연성		-0.057
제도유무_경력유연성		-0.056
제도유무_근로자지원		0.060
이용용이성_시간유연성		0.011
이용용이성_경력유연성		0.165***
이용용이성_근로자지원		-0.037
가족친화적 분위기		0.037
상사의 배려		0.351***
<성별과 조직지원 상호작용의 교차항>		
성별*제도유무_시간유연성		0.030
성별*제도유무_경력유연성		0.017
성별*제도유무_근로자지원		-0.003
성별*이용용이성_시간유연성		-0.028
성별*이용용이성_경력유연성		-0.071
성별*이용용이성_근로자지원		0.039
성별*가족친화적 분위기		-0.036
성별*상사의 배려		-0.132**
R^2	.151	.244
N	1514	1514

* $p<.10$; ** $p<.05$; *** $p<.01$; **** $p<.001$.

표 6. 이직의도에 대한 성별조절효과 분석

독립변수	모형 3			모형 4		
	B	Wald	Exp(B)	B	Wald	Exp(B)
통계변인						
업종더미_도소매	-0.093	0.072	0.911	0.168	0.254	1.182
업종더미_금융	-0.688*	6.463	0.503	-0.394	2.107	0.675
업종더미_사업서비스	-0.317	1.922	0.728	-0.135	0.407	0.874
기업크기_300-999	-0.176	0.566	0.839	-0.129	0.330	0.879
기업크기_1000	-0.299	1.490	0.742	-0.121	0.222	0.886
성별	0.395	0.047	1.484	-2.684*	4.387	0.068
학력_전문대졸이상	0.577	2.199	1.780	0.721 ⁺	3.459	2.057
학력_석사이상	0.626	1.933	1.870	0.724	2.636	2.062
자녀유무_초등자녀	-0.697*	6.368	0.498	-0.644*	5.849	0.525
자녀유무_미취학영유아	-0.047	0.060	0.954	-0.025	0.019	0.976
근속년수	-0.313**	9.246	0.731	-0.281**	8.104	0.755
직급	0.124	1.448	1.132	0.040	0.172	1.041
총근무시간	0.031*	5.352	1.031	0.026*	4.195	1.026
직장-가족 상호작용						
직장>가정 갈등	0.022	0.009	1.023			
가정>직장 갈등	0.254	1.390	1.289			
직장>가정 촉진	-0.433	2.558	0.648			
가정>직장 촉진	0.090	0.113	1.094			
<성별과 직장-가족 상호작용의 교차항>						
성별*직장>가정 갈등	0.423	2.179	1.526			
성별*가정>직장 갈등	-0.312	1.475	0.732			
성별*직장>가정 촉진	0.091	0.081	1.095			
성별*가정>직장 촉진	-0.142	0.191	0.868			
가족친화적 조직지원						
제도유무_시간유연성				-0.787	1.690	0.455
제도유무_경력유연성				0.647*	4.404	1.909
제도유무_근로자지원				-0.393	1.671	0.675
이용용이성_시간유연성				1.172 ⁺	3.089	3.228
이용용이성_경력유연성				-0.302	1.683	0.739
이용용이성_근로자지원				0.093	0.086	1.097
가족친화적 분위기				-0.207	0.904	0.813
상사의 배려				-0.803***	14.926	0.448
<성별과 조직지원 상호작용의 교차항>						
성별*제도유무_시간유연성				0.584	0.798	1.794
성별*제도유무_경력유연성				-0.573 ⁺	2.938	0.564
성별*제도유무_근로자지원적				0.351	1.105	1.420
성별*이용용이성_시간유연성				-1.019	1.617	0.361
성별*이용용이성_경력유연성				0.176	0.464	1.193
성별*이용용이성_근로자지원				-0.343	0.921	0.709
성별*가족친화적 분위기				0.500 ⁺	3.681	1.649
성별*상사의 배려				0.652**	7.378	1.920
(상수)	-2.933 ⁺	2.837	0.053	-0.080	0.003	0.923
Chi-square	<i>df</i> =21, <i>p</i> <.001			<i>df</i> =29, <i>p</i> <.001		
	76.8034***			113.474***		
Hoosmer & Lemeshow	$\chi^2=6.022$, <i>p</i> =.645			$\chi^2=5.639$, <i>p</i> =.688		
-2 log likelihood	829.677			920.886		
Nagelkerke <i>R</i> ²	0.114			0.146		

⁺:*p*<.1; *:*p*<.05; **:*p*<.01; ***:*p*<.001

타났다. 그러나 성별에 따른 조절효과는 관찰할 수 없었다. 성별의 조절효과는 비공식적 조직지원인 상사의 배려에서 나타났다. 남녀 모두 직속상사의 배려는 조직몰입으로 이어졌으나(남성: $\beta=.351$, $p<.001$) 여성의 경우 직속상사의 배려에 따른 조직몰입의 증가폭이 남성에 비해 다소 감소하는 것으로 나타났다(교차항의 $\beta=-.132$, $p<.01$). 이는 직속상사의 배려로 인한 조직몰입 증가 효과는 남성들에게 더 주효한 것임을 시사한다.

가족친화적 조직지원이 이직의도에 미치는 효과에서는 경력 유연성 제도의 유무와 상사의 배려에서 흥미로운 성별 조절효과 발견되었다. 먼저 경력 유연성 제도의 경우 조직몰입을 예측하는데 있어 제도의 유무가 아닌 이용용이성이 중요했던 것과는 달리 경력 유연성 제도의 유무가 남성의 이직의도를 높이는 것으로 나타났다(남성: $\beta=.647$, $p<.05$). 이러한 효과는 경계선 상의 성별 조절효과에 의해 제약을 받는데 여성의 경우 이 효과가 상쇄되어(교차항의 $\beta=-.573$, $p<.001$) 경력 유연성 제도의 유무에 따라 조직몰입이 거의 달라지지 않는 것으로 나타났다. 경력유연성 제도의 유무에 의해 남성들의 조직몰입이 떨어지는 것은 쉽게 설명하기 어려운 부분이 있다. 다만, Konrad와 Mangel(2000)은 직장-가정 양립을 위한 프로그램이 기업의 생산성에 긍정적인 효과를 지니기 위해서는 여성 직원의 비율이 높아야 함을 지적했는데 그만큼 경력유연성 제도의 시행 여부가 조직의 여성근로자의 비율을 반영하며 남성들이 이러한 조직의 특성에 부정적으로 반응하는 것으로 생각할 수 있다. 이 부분에 대해서는 추후 후속연구를 통해 검증해 봐야 할 것이다.

이직의도에 대해 성별 조절효과를 갖는 다

른 변인은 상사의 배려였다. 이 역시 상사의 배려가 이직의도를 낮추는 효과는 오히려 남성에게서 강하게 나타나며($\beta=-.803$, $p<.001$), 여성근로자의 경우 그 효과가 상당부분 상쇄되어 나타남을 알 수 있었다(교차항의 $\beta=.652$, $p<.01$).

논 의

직장과 가족 간의 상호작용 및 가족친화적인 조직지원이 근로자의 조직몰입과 이직의도에 어떤 영향을 미치는지를 알아보았다. 본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 직장-가정 간의 상호작용은 조직몰입과 이직의도에 각기 다른 방식으로 영향을 미쳤다. 조직몰입에 있어서는 방향성에 상관없이 직장-가정 간 촉진적 상호작용만이 정적인 효과를 가졌으며 직장-가정 간 갈등은 어떠한 효과도 가지지 못함을 보여주었다. 이에 비해 이직의도의 경우에는 직장>가정 갈등은 이직의도를 높이는 경향을, 직장>가정 촉진적 상호작용은 이직의도를 낮추는 경향을 보여주었다.

이 결과는 직장-가정 간 갈등과 촉진이 한 차원의 양극단이 아닌 독립적인 효과와 예측력을 가지는 변인임을 강조하는 입장에도 일맥상통하는 것이다. 이러한 입장에서는 직장-가정 간 갈등을 줄이는 것이 곧 직장-가정 간의 촉진적 관계를 증진하는 것이 아님을 지적하고 직장-가정 간 부정적 영향과 긍정적 영향을 분리하여 접근할 것을 권유하고 있다. 이는 또한 최근 문제 규명과 해결이라는 결합 초점적인 조직연구에서 탈피해 개인과 조직의 긍정적 측면과 이를 통해 추구할 수 있는 질

적으로 구분되는 긍정적 효과에 초점을 두어야 함을 주장하는 긍정조직학의 흐름과도 닿아 있다(이지영, 김명언, 2008).

직장-가족 간 갈등과 직장-가족 간 축진은 중요한 기업 성과와 인적자원관리의 다양한 측면에 대해 구분되는 고유한 설명력을 가지는 것으로 여겨지며 그에 따라 기업의 성과를 높이고 우수한 인적자원을 확보 유지하는 데 있어 어떠한 노력이 필요한 것인지에 대해 새로운 시각을 제공해 주고 있다.

본 논문의 결과에서도 근로자의 조직몰입을 높이는 데 있어서는 직장-가정 간 갈등을 줄이는 노력보다는 직장-가정 간 축진적 요소의 증진을 강조하는 방안이 더 효과적일 수 있음을 시사한다. 그리고 조직몰입의 경우와 달리, 이직의도의 경우에는 직장과 가정 사이에서 경험하는 축진효과 뿐 아니라 갈등효과 역시 영향을 끼침을 보여줌으로써 조직몰입을 증진시키는 것과 이직의도를 낮추기 위한 노력이 단순히 같은 방안으로 성취되기는 힘들 것이라는 시사점을 얻을 수 있다.

둘째, 공식적인 가족친화적 제도의 시행 여부와 이용용이성이 조직몰입에 미치는 영향이 구분되어 나타남을 알 수 있었다. 특히 이 연구에서는 일반적인 근로자 지원 제도의 경우 그 시행 여부가 조직몰입에 영향을 미친 반면, 경력 유연성 제도의 경우 제도의 시행 여부보다는 그 이용용이성이 조직몰입을 유의미하게 예측하였다.

가족친화제도의 유무와 이용용이성이 조직몰입에 대해 갖는 효과가 제도에 따라 다르게 나타나는 이러한 결과는 기업에서 시행하고 있는 여러 종류의 제도가 직원들에게 모두 동일한 의미를 가지는 것이 아님을 시사한다. Perry-Smith와 Blum(2000)은 기업에서의 공식적

인 가족친화적 제도의 시행 여부는 직원들에게 자신들이 속한 조직이 얼마나 그들에게 관심을 가지고 있으며 그들의 기여를 높이 평가하는지를 신호하는 긍정적인 상징으로서 작용한다고 주장한다. 이러한 맥락에서 일반적인 근로자 지원 제도의 유무가 조직몰입에 유의미한 효과를 가졌다는 것은 다양한 가족친화적 제도 중 일반적인 근로자 지원제도가 Perry-Smith와 Blum(2000)이 지적한 ‘긍정적인 상징’으로 작용할 수 있는 잠재성을 지니고 있음을 시사한다. 한편으로는 직원의 가치를 중시한다고 주장하는 기업이라면 반드시 갖추지 않으면 안되는 가장 기본적인 제도라고도 이해할 수 있을 것이다.

이에 비해 출산휴가, 육아휴직, 병가(상병휴가), 가족간호휴가, 연수휴가를 포함하는 경력 유연성 제도는 제도의 유무가 아닌 이용용이성의 정도가 조직몰입과 정의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 즉, 제도가 시행되거나 되지 않거나 자체는 크게 조직몰입에 영향을 미치지 않지만 제도가 존재하고 실제 그것을 이용하는 것이 가능하며 편하다고 인식될 때에만 조직몰입에 영향을 미친다는 의미이다. 이는 근로자들에게 있어 경력 유연성 제도가 형식적으로 갖추어져 있다 하더라도 실제 그 제도를 이용하는 것이 어려운 경우가 많음을 간접적으로 시사하는 결과로 여겨진다.

경력 유연성 제도의 경우 이 제도가 본래 의도한 긍정적인 취지에도 불구하고 중단기적인 업무의 중단을 포함하기 때문에 경력의 단절을 초래할 수 있다는 두려움과 자신의 경력과 편의를 위해서 다른 직원들에게 업무 부담을 가중하고 피해를 준다는 인식으로 인해 이 제도를 이용하는 것을 꺼리게 될 수 있는데, 이 결과는 이러한 현실을 반영한 것으로 볼

수 있다. Bailyn(1993a, 1993b, 2006)은 근로시간 유연성제도가 성공적으로 도입되기 위해서는 조직원들의 제도에 대한 이해가 선행되어야 하며 조직의 효과성을 떨어뜨리지 않기 위해서는 시스템적으로 도입되는 것이 전제가 되어야 한다는 점을 지적한다. 경력 유연성 제도의 경우 조직 차원에서 직원들이 부담을 느끼지 않고 기회를 활용할 수 있는 환경을 조성해 주었을 때에만 기업에서 기대하는 직원의 조직몰입과 긍정적인 태도를 유도할 수 있음을 보여준다.

셋째, 가족친화적 조직지원이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 효과에 관한 남녀비교는 몇 가지 직관에 반하는 흥미로운 결과를 보여주었다. 먼저 비공식적 조직지원의 차원에서 상사의 배려가 조직몰입을 증가시키는 효과는 여성근로자에서보다는 남성근로자에게서 더 뚜렷하게 나타났다. 상사의 배려가 이직의도를 줄이는 효과 역시 남성근로자에게서 더 부각되었다.

이는 조직 차원의 가족친화적 지원이 여성에게 더 효과가 있을 것이며 이러한 조직지원을 통해 인적자원관리에서 기대하는 긍정적인 효과가 여성인력만을 위한 것이라는 일반 통념에 반하는 것이다. 이러한 결과는 남성인력의 유지와 관리에도 공식적 혹은 비공식적 가족친화적 조직지원이 유용하며 가족친화적 경영이 반드시 여성인력을 위해서만 존재하는 것이 아님을 시사한다.

최근 가족친화경영 인증제와 같이 가족친화경영을 전파하려는 정부와 사회의 노력에도 불구하고, 일선 기업에서는 아직도 가족친화적인 정책과 제도를 고비용 복리후생제도의 연장선으로 생각하고 있다(김효선, 구자숙, 박찬희, 2007). 또한 가족친화제와 생산성과의 관

련성에 관한 연구들이 서양에 편중되어 이러한 결과가 과연 한국적 상황에서도 적용될 수 있는지에 관한 회의가 잠재하고 있다. 본 연구의 결과는 국내에서 근로자의 직장-가정 상호작용 및 가족친화적인 제도들과 지원들이 조직몰입과 이직의도라는 조직효과성에 직접적으로 영향을 미친다는 연구결과를 보임으로써 국내에서 가족친화제도의 전파에 많은 실무적인 도움을 줄 수 있을 것으로 생각된다.

가족친화적 경영은 이제 윤리적 차원의 고려가 아닌 기업의 생존과 유지를 위한 환경적 요구로 받아들여지고 있다. 직장가정 영역 간의 상호작용을 보다 체계적으로 이해하기 위한 이와 같은 연구는 개인의 조직몰입을 증진시키고 이직의도를 감소시키는 데 어떠한 조건이 필요한지를 알려줄 수 있을 것이다. 또한 가족친화적 조직지원이 직원들에게 미치는 영향과 그 효율성에 대한 체계적인 분석을 통해 가족친화적 조직지원이 더이상 여성인력의 노동시장 진출과 유지만을 위한 전제가 아니며 다양한 인력이 자신의 잠재력을 발휘하며 만족할 수 있는 환경을 만들어 궁극적으로 기업의 성과 증진 기여하게 하는 것임을 인식하는 데 도움을 주기를 기대한다.

참고문헌

- 강혜련, 최서연. (2001). 기혼여성 직장-가정 갈등의 예측변수와 결과변수에 관한 연구. 한국심리학회지: 여성, 6(1), 23-42.
- 구자숙, 한준. (2008). 모성보호 및 여성복리후생 제도의 활용에 대한 연구: 제도와 현실의 어긋남(decoupling)을 중심으로. 제 49차 여성정책포럼 발표논문집, 79-90.

- 김주엽. (2006). 일과 가정의 균형에 관한 문헌적 검토. *인적자원개발연구*, 8(1), 83-117.
- 김효선, 구자숙, 박찬희. (2007). 일과 삶의 조화와 업무성과 향상의 시너지효과를 위하여: 상호협조적 실천연구(CIAR)의 방법론적 중요성. *경영교육연구*, 10(2), 1-20.
- 김효선, 차운아. (2008). 여성관리자의 개인적 상황과 직장상황이 일-가족 전이에 미치는 영향. 제 49차 여성정책포럼 발표논문집, 1-20.
- 대한상공회의소 (2004). 국내기업의 여성인력 고용확대방안.
- 대한상공회의소 (2005). 여성인력에 대한 기업인식 실태조사 보도자료.
- 박보람, 김효선, 구자숙, 박찬희. (2007). 부서의 업무과정특성과 가족친화분위기가 듀얼어젠다에 미치는 영향. *인사조직연구*, 15(2), 71-101.
- 안세연, 김효선. (인쇄중). 기혼 여성 관리자의 이직의도에 관한 통합적 고찰: 가족상황, 직무상황, 조직상황을 중심으로. *여성연구*, 77.
- 유계숙. (2007). 가족친화 기업정책의 시행 및 이용 여부와 근로자의 직업만족도, 이직의도, 직무성과. *가족과 문화*, 19(2), 35-59.
- 유규창, 김향아 (2006). 모성보호제도 도입의 결정요인과 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *노동정책연구*, 6(3), 97-129.
- 이규만, 김용훈. (2007). 기혼교사들의 직장-가정 갈등의 결정요인에 관한 연구. *교육행정학연구*, 25, 219-241
- 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.
- 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.
- 이지영, 김명언 (2008). 조직에서의 긍정 심리학의 적용: 긍정 조직학의 현주소와 지향점. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 21(4): 677-703.
- 임효창, 김오현, 이봉세. (2005). 기혼 직장인의 직장-가정갈등이 직무태도에 미치는 영향: 경력계획과 성별의 조절효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 18, 421-442.
- 최수찬, 백지애, (2006). 비동거가족 근로자의 직장-가정 갈등이 스트레스와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 남성근로자를 중심으로. *가족과 문화*, 18, 157-182.
- 한국여성정책연구원. (2009). 여성인력패널조사: 여성관리자패널조사 (연구보고 No. 2009-01). 서울: 여성가족부.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414-435.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices; Links to work-family conflict and job related outcomes. *Journal of Management*, 28, 87-810.
- Bailyn, L. (1993a). *Breaking the mold: Women, men and time in the new corporate world*. New York: Free Press.
- Bailyn, L. (1993b). SMR Forum: Patterned chaos in human resource management. *MIT Sloan*

- Management Review*, 34(2), 77-83.
- Bailyn, L. (2006). *Breaking the Mold: Redesigning Work for Productive and Satisfying Lives*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Behson, S. J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work family support. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 487-500.
- Boyar, S. L., Maertz, C. P., Pearson, A., & Keough, S. M. (2003). Work-family conflict: A model of linkages between work and family domain variables and turnover intentions. *Journal of Managerial Issues*, 15(2), 175-190.
- Burke, J. R. (1988). Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3(4), 287-302.
- 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, 391-410.
- Catalyst. (2004). The bottom line: Connecting corporate performance and gender diversity, *Catalyst*, 4-7.
- Duxbury, L., Higgins, C., & Lee, C. (1994). Work-family conflict: A comparison by gender, family type, and perceived control. *Journal of Family Issues*, 15, 449-466.
- Eaton, S. (2003). If you can use them: Flexibility policies, organizational commitment, and perceived performance. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society. The University of California*. 42(2), 145-167.
- Finkel, S., Olswang, S. G., & She, N. (1994). Childbirth, tenure, and promotion for women faculty. *Review of Higher Education*, 17(3), 259-270.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Prevalence of work-family conflict: are work and family boundaries asymmetrically permeable? *Journal of Organizational Behavior*, 13(7), 723-729.
- Gilbert, L. (1993). *Two Careers/One Family*. Newbury Park, CA: Sage.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Singh, R., & Parasuraman, S. (1997). Work and family influence on departure from public accounting. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 249-270.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31, 72-92.
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271-288.
- Grzywacz, J. G., & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111-126.
- Halpern, D. F. (2005). Psychology at the intersection of work and family: Recommendations for employers, working families, and policy makers. *American*

- Psychologist*, 42, 397-409.
- Honeycutt, T. L., & Rosen, B. (1997). Family friendly human resource policies, salary levels of organizational attraction. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 271-290.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. NY: John Wiley and Sons.
- Konrad, A. M., & Mangel, R. (2000). The impact of work-life programs on firm productivity. *Strategic Management Journal*, 32, 1225-1237.
- Lambert, S. (2000). Added benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 43, 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.
- Lobel, S. A. (1999). Impacts of diversity and work-life initiatives in organizations. In G. N. Powell (Ed.), *Handbook of gender and work* (pp. 453-476). Newbury Park, CA: Sage.
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 67: 215-232.
- Moen, P., Roehling, P. V., Sweet, S., Townsend, B., Lee, S., Harris-Abbott, D., O'Brien, L., & Campbell, K. (2003). *Methodological Notes on The Cornell Couples and Careers Study*. In *It's about time: couples and careers* by Moen, P. (Eds). New York: Cornell University Press.
- Osterman, P. (1995). Work-family programs and the employee relationship. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 681-701.
- Perlow, L. A. (1997). *Finding time: How corporations, individuals, and families can benefit from new work practice*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Perry-Smith, J. E., & Blum, T. C. (2000). Work-family human resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of Management Journal*, 54, 1107-1117.
- Piotrkowski, C. S., Rapoport, R. N., & Rapoport, R. (1987). Work and Family. In M. B. Sussman, S. k. Steinmetz, & G. W. Peterson (Eds.), *Handbook of Marriage and the Family* (pp. 251-283). Plenum Publishing Corporation.
- Repetti, R. L. (1989). Effects of daily workload on subsequent behavior during marital interaction: The roles of social withdrawal and spouse support. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(4), 651-659.
- Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K., & King, S. N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386.
- Smith, J., & Gardner, D. (2007). Factors affecting employee use of work-life balance initiatives. *New Zealand Journal of Psychology*, 36(1), 3-12.
- Taylor, B. L., Delcampo, R. G., & Blancero, D. M. (2009). Work-family conflict/facilitation and the role of workplace supports for U.S. Hispanic professionals. *Journal of Organizational*

- Behavior*, 30, 643-664.
- 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.
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 445-461.

1차 원고접수 : 2009. 10. 10

2차 원고접수 : 2009. 11. 19

최종게재결정 : 2009. 11. 24

The effect of work-family interaction and family-friendly organizational support on organizational commitment and turnover intention

Hyosun Kim

Oona Cha

Chung-Ang University

This study investigates how work-family interaction and organizational support emphasizing family-friendly policies affect organizational commitment and turnover intention of both men and women managers, using the Wave 2 data of the Korean Women Manager Panel (KWMP) study (KWDI, 2007). Traditionally work-family interaction has been focused solely on negative aspect of the interaction, i.e., work-family conflict, and how they disrupt each other; however, recently studies on work-family interaction begin to notice the possibility that work and family domain can facilitate each other. Based on this line of research, this study distinguished the work-family interaction into positive and negative interaction, and investigated its respective influence on organizational commitment and turnover intention. In addition, this study attempted to see how organizational support emphasizing family-friendly policies affects managers' organizational commitment and turnover intention. First, the study revealed that work-family interaction has discrete influence on organizational commitment and turnover intention: Work-family facilitation, but not work-family conflict, had a significant effect on organizational commitment. On the other hand, work-to-family conflict increased and work-to-family facilitation decreased turnover intention. Second, the effect that family-friendly policies had on organizational commitment was dependent on their perceived ease of use as well as their availability. Finally, gender comparisons revealed that supervisor's support was effective in increasing organizational commitment and decreasing turnover intention especially in male employees. This result suggests that organizational support emphasizing family-friendly policies is beneficial not only to women but also to men. In sum, this study emphasizes that work-family interaction and family-friendly organizational support have predictive value for understanding organizational commitment and turnover intention of men as well as women.

Key words : *Work-family interaction, organizational support, family-friendly policies, organizational commitment, turnover intention*