



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](#)

2013年 8月

석사학위논문

일과 삶의 균형프로그램이  
직무몰입, 도움행동, 부정적  
경력성공에 미치는 차별적 영향

조선대학교 경영대학원

경영학과

이화상

일과 삶의 균형 프로그램이  
직무몰입, 도움행동, 부정적  
경력성공에 미치는 차별적 영향

Differential Effect of Work-life Balance Programs  
on Job Involvement, Helping Behavior and  
Negative Career Success

2013年 8月

조선대학교 경영대학원

경영학과

이화상

일과 삶의 균형 프로그램이  
직무몰입, 도움행동, 부정적  
경력성공에 미치는 차별적 영향

지도교수 정진철

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2013年 4月

조선대학교 경영대학원

경영학과

이화상

# 이화상의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 장 용 선 ㉠

위 원 조선대학교 교수 정 진 철 ㉠

위 원 조선대학교 교수 조 윤 형 ㉠

2013年 5月

조선대학교 경영대학원

# 목 차

|                             |          |
|-----------------------------|----------|
| 표목차 .....                   | iv       |
| 그림목차 .....                  | v        |
| ABSTRACT .....              | vi       |
| <br>                        |          |
| <b>제 I 장 서 론</b> .....      | <b>1</b> |
| 제 1 절 연구의 필요성 .....         | 1        |
| 제 2 절 연구의 목적 .....          | 3        |
| <br>                        |          |
| <b>제 II 장 이론적 배경</b> .....  | <b>4</b> |
| 제 1 절 일과 삶의 균형 .....        | 4        |
| 1. 일과 삶의 균형의 개념 및 유형 .....  | 4        |
| 2. 일과 삶의 균형제도의 발전 필요성 ..... | 10       |
| <br>                        |          |
| 제 2 절 직무몰입 .....            | 14       |
| 1. 직무몰입의 개념 .....           | 14       |
| 2. 직무몰입의 영향요인 .....         | 15       |
| <br>                        |          |
| 제 3 절 도움행동 .....            | 17       |
| 1. 도움행동의 개념 .....           | 17       |
| 2. 도움행동의 동기적 요인 .....       | 18       |
| <br>                        |          |
| 제 4 절 경력성공 .....            | 21       |
| 1. 경력성공의 개념 .....           | 21       |
| 2. 경력성공의 구분 .....           | 22       |

|                             |           |
|-----------------------------|-----------|
| 제 5 절 조직후원 인식 .....         | 26        |
| 1. 조직후원 인식의 개념 .....        | 26        |
| 2. 조직후원 인식의 효과 .....        | 27        |
| <br>                        |           |
| <b>제 III 장 실증 분석 .....</b>  | <b>29</b> |
| 제 1 절 연구모형과 가설 .....        | 29        |
| 1. 연구모형의 설계 .....           | 29        |
| 2. 연구문제 및 가설 .....          | 30        |
| <br>                        |           |
| 제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정 .....  | 31        |
| 1. 일과 삶의 균형제도 .....         | 31        |
| 2. 직무몰입 .....               | 33        |
| 3. 도움행동 .....               | 33        |
| 4. 부정적 경력성공 .....           | 34        |
| 5. 조직후원 인식 .....            | 35        |
| <br>                        |           |
| 제 3 절 조사방법과 표본구성 .....      | 36        |
| 1. 조사방법 .....               | 36        |
| 2. 조사개요 및 표본의 구성 .....      | 37        |
| <br>                        |           |
| <b>제 IV 장 실증분석 결과 .....</b> | <b>39</b> |
| 제 1 절 기술통계, 신뢰성 및 타당성 ..... | 39        |
| 1. 변수의 구성 타당성 .....         | 39        |
| 2. 변수의 기술통계량 및 신뢰성 검증 ..... | 42        |
| 3. 변수간의 상관관계 .....          | 42        |
| <br>                        |           |
| 제 2 절 연구가설의 검증 .....        | 44        |

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| 1. 가설검증 .....            | 44        |
| 2. 가설검증 결과요약 .....       | 47        |
| <b>제 V 장 결론 .....</b>    | <b>49</b> |
| 제 1 절 연구결과 요약 및 의의 ..... | 49        |
| 1. 연구결과의 요약 .....        | 49        |
| 2. 연구의 의의 .....          | 50        |
| 제 2 절 연구의 한계와 제언 .....   | 51        |
| [참고문헌] .....             | 52        |
| [부록] 설문지 .....           | 61        |



## 표 목 차

|   |    |
|---|----|
| <표 2-1> 일과 삶의 균형제도의 유형 .....                                  | 9  |
| <표 3-1> 일과 삶의 균형제도 설문항목 .....                                 | 32 |
| <표 3-2> 직무몰입 설문항목 .....                                       | 33 |
| <표 3-3> 도움행동 설문항목 .....                                       | 34 |
| <표 3-4> 부정적 경력성공 설문항목 .....                                   | 35 |
| <표 3-5> 조직후원 인식 설문항목 .....                                    | 35 |
| <표 3-6> 설문지의 구성 .....   | 36 |
| <표 3-7> 표본의 통계적 분포 .....                                      | 38 |
| <표 4-1> 요인분석 결과 .....   | 40 |
| <표 4-2> 변수들에 대한 기술통계량과 신뢰계수 .....                             | 42 |
| <표 4-3> 변수들의 상관관계 .....                                       | 43 |
| <표 4-4> 일과 삶의 균형제도가 직무몰입에 미치는 영향: 조직후원 인식의 조<br>절효과 .....     | 45 |
| <표 4-5> 일과 삶의 균형제도가 도움행동에 미치는 영향: 조직후원 인식의 조<br>절효과 .....     | 46 |
| <표 4-5> 일과 삶의 균형제도가 부정적 경력성공에 미치는 영향: 조직후원 인<br>식의 조절효과 ..... | 47 |

## 그 립 목 차

|                     |    |
|---------------------|----|
| <그림 3-1> 연구모형 ..... | 29 |
|---------------------|----|

# ABSTRACT

## Differential effect of work-life balance programs on job involvement, helping behavior and negative career success.

by Lee, Hwa Sang

Advisor: Jung, Jin Cheol, Ph. D.

Graduate School of Business Administration,  
Chosun University

Work-life balance programs have become a new issue in business. This study investigated the relationship between work-life balance programs on job involvement, helping behavior, negative career success and moderated effect of perceived organizational support. To achieve above objective, this research has conducted a survey of 270 workers.

The empirical results are as follows.

First, work-life balance program has significant negative relationship with job involvement. Also, there is no significant impact on helping behavior and negative career success.

Second, perceived organizational support has significant positive relationship with job involvement and helping behavior. Furthermore, perceived organizational support reduced negative career success.

Third, there is significant moderate role of perceived organizational support between work-life balance program and job involvement.

The research results can provide a useful insight into how perception of negative effect on work-life balance programs can be reduced. Also perceived organizational support's important implications of the research finding are discussed.

# 제 I 장 서 론

## 제 1 절 연구의 필요성

지속적인 여성취업자의 증가로 인해 가족친화경영은 정부와 공공기관의 화두이며, 많은 기관들이 조직의 활력과 근로자들의 사기 증진을 위해 필수적인 제도로서 인식하고 이를 다각도로 검토 및 시행중에 있다(이도화·정두영, 2010). 특히, 20대에서는 2005년 이후 남성취업자 보다도 여성취업자가 더 많아지는 역전 현상을 나타나고 있어서, 앞으로 여성의 사회적 진출이 더욱 가속화될 것임을 짐작하게 한다. 조직의 구성원 중 여성의 비중이 커짐과 동시에 일과 가정 영역의 균형에 대한 관심이 증가하는데, 이는 일-가정의 양립이 개인과 가정, 조직의 성과에 이르기까지 광범위하게 영향을 미치기 때문이다(이희정, 2012).

일과 삶의 균형제도는 여성의 문제 해결을 위해 시작되었지만 맞벌이부부의 증가 등으로 인해 남성에게서도 가사일로 인한 갈등이 확산됨에 따라 조직의 생산성이 감소하자 기업은 가정의 문제를 해결해 줌으로써 업무에 전념할 수 있는 환경을 만들어주고 이를 통해 질 높은 노동력을 확보할 수 있도록 여건을 조성해 주는 과정에서 가족친화경영의 중요성은 점점 증가하게 되었다.

실증연구에서는 일과 삶의 균형제도, 즉 가정친화제도가 직무효율성을 높일 수 있는지에 관한 지속적인 논의가 이루어져 왔지만 이러한 제도가 일련의 프로세스를 거쳐 조직에 긍정적인 역할을 하며, 이들 사이의 관계를 조절하는 변수의 연구 필요성이 제기되고 있다(Frye & Breugh, 2004). 특히 국내의 경우 일과 삶의 균형제도가 조직구성원들의 조직에 대한 충성이나 직무성과, 직무탈진에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 실증적 연구가 부족한 실정이다.

우리나라에서 일과 삶의 균형제도 도입 실태와 여건은 선진국에 비하면 걸음마 단계이며, 일과 삶의 균형제도를 투자보다 비용의 개념으로 간주하는 기업들이 다수이며(이민우·이영진·한재창, 2008), 여타 다른 인사 관련 제도 등에 비해 가족 친화제도는 아직 생소한 개념이지만 지속적으로 이에 대한 연구의 필

요성이 확대되고 있으며 이에 발맞추어 일과 삶의 균형제도에 대한 전반적인 검토와 연구가 선행되어야 할 것이다.

## 제 2 절 연구의 목적

일과 삶의 균형을 이루는 가족친화경영이 기업수준의 성과와 조직구성원의 직무만족과 조직몰입 등 개인수준의 성과에 긍정적인 영향력을 미친다는 연구는 많았지만 가족친화경영이 조직구성원에게 어떠한 인식을 심어주고, 결과적으로 조직구성원의 성과에 어떠한 영향을 미칠 것인가에 하는 문제에 관한 연구는 미흡한 실정이다.

기업에서 행하는 가족친화경영이란 법과 제도, 프로그램, 교육, 홍보 등을 통하여 남녀 근로자가 자녀출산과 양육에 어려움 없이 직장생활과 가족생활을 조화롭게 수행할 수 있는 기반을 구축하고, 가족 친화적 직장문화를 조성하는 경영 방식을 의미하는데(유계숙·최효진, 2009), 조직이 일과 삶의 균형제도를 실시한다는 것은 조직 내 구성원들의 필요를 인지하고, 그 필요를 충족시켜주기 위해 노력하는 것인 만큼, 그러한 조직의 후원을 인식한 구성원들은 자신이 속한 조직이 구성원들에게 도움을 주기 위해 노력한다는 것을 인식하게 될 것이고, 사회적 교환 이론의 예측대로 반대급부의 친조직적인 태도와 행위를 보일 것이라는 것을 예측 할 수 있다(이도화·정두영, 2010).

본 연구에서는 일과 삶의 균형제도가 조직 구성원들의 태도변수인 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공에 미치는 직접적인 영향력을 살펴봄과 더불어 일과 삶의 균형제도를 시행하는 조직의 후원 인식이 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공에 별도의 영향력을 미치는가에 대한 조직후원 인식의 조절효과를 함께 검증하고자 한다.

## 제 II 장 이론적 배경

### 제 1 절 일과 삶의 균형

#### 1. 일과 삶의 균형의 개념 및 유형

일과 삶의 균형의 개념은 1972년 국제 노동관계 컨퍼런스에서 도입된 노동 환경의 질(Quality of Work Life: QWL)에서 시작되었다고 볼 수 있다(Hian & Einstein, 1990; 김정운·박정열·손영미·장훈, 2005). Walton은 1970년대의 QWL에 관한 개념을 ① 적정하고 공정한 보상, ② 안전하고 쾌적한 작업조건, ③ 인간 능력의 이용과 개발기회, ④ 성장과 안정을 위한 기회, ⑤ 근로 생활과 사생활의 조화, ⑥ 근로생활의 사회적 적합성이라고 제시하였다.

비슷한 시기에 Rapoport & Rapoport(1975)에 의해 더 발전하여 개개인의 발달과정(Life Line)에 대한 연구를 수행하였는데, 여기서 개인의 생활에 대해 일(Work), 가정(family), 여가(leisure)라는 개념을 언급하였다. QWL은 근로자의 안전과 건강, 만족감을 지원하는 것으로, 근로자들에게 근로자 친화적 작업환경 및 프로그램을 제공하기 위한 기초가 되었으며, 미국의 자동차 노조와 제너럴 모터스가 노동혁신을 위해 도입 후 주목받기 시작한 프로그램 이다(김정운·박정열·손영미·장훈, 2005).

‘근로자의 욕구에 따라 근로자 자신의 삶을 설계할 수 있도록 도와주기 위해 기업이 제공하는 프로그램과 전반적인 과정(Robin & Coulter, 2005) 등으로 정의된 QWL은 근로자에게 보상, 직업 안정성, 성장의 기회를 제공함으로써 근로자의 만족감을 지원하고 증대시키는 우호적인 노동 및 작업환경을 제공하기 위한 초석이 되었고, 이와 같은 개념이 발전하여 노동자의 가정생활을 중심으로 여가, 교육 등을 중시하는 일과 생활의 균형으로 확대되었다(조수관, 2003; 윤상영, 2001; 최재은, 2004; 이정은, 2003).

일과 삶의 균형의 개념은 일찍이 근로자의 복지를 중시한 북유럽 국가에서



최초로 도입 되었으나, 1987년 미국 기업에서 일과 삶의 균형이라는 명칭을 처음 사용하였다(강우란·배노조·정지영, 2006). 이후 여성의 사회진출이 증가하는 등 노동시장이 변화함에 따라 일과 가정영역에 대한 연구가 이루어지기 시작했으며, 근로자의 사회적 웰빙에 대한 관심이 높아지고 기업이 근로자들의 직무만족도를 높이기 위해 다양한 시도를 하기 시작하면서 일과 삶의 균형의 개념을 명확히 하고자 하는 연구가 점차 증가하였다.

일과 삶의 관계는 개인이 직장이나 가정에서 경험하거나 느낀 감정, 태도 행동 등이 가정이나 직장생활에 영향을 미친다(Macdermid & Williams, 1997)는 관점에서 시작한다. 즉 일과 삶이 서로 관련성이 있다는 것에서 출발하였다.

Smikin과 Hillage(1992)는 일과 삶의 균형을 위한 지원제도를 근로자가 일에 대한 책임과 가족에 대한 책임을 조화시킬 수 있도록 지원하는 공식적, 비공식적 제도라고 정의하였으며, Marks와 MacDermid(1996)는 일과 삶의 균형을 일과 다른 삶에서의 역할들에 대해 동일하게 관여하는 것이라고 정의하고, 이를 역할 균형(role balance)라고 명명하였다. 여기서 역할들에 대해 동일하게 관여하는 것이란 자신의 삶의 모든 역할을 수행하는데 있어서 어느 것 하나도 소홀하지 않고 동일하게 애정을 갖고 충실히 행하는 것을 말한다.

Kirchmeyer(2000)는 일과 삶의 균형이란 모든 삶의 영역에서 만족감을 경험하는 것이라고 정의하였다 그리고. 이를 성취하기 위한 조건으로 에너지, 시간, 관여정도(commitment)의 적절한 배분이 필요하다고 하였다. Tasusing과 Fenwick(2001)은 일과 일 이외의 가족/개인 영역 간의 지각된 균형감으로 정의하였다. 여기서 ‘지각된(perceived)’이란 삶의 영역에 대한 개인의 심리적 중요도를 반영 하는 것으로 통제감(locus of control)을 중요하다고 보았다. 즉, 일과 삶의 균형이 깨졌다는 의미는 삶의 각 영역에서 시간과 에너지를 적절히 배분하지 못함으로써 통제 상실의 상태에 놓였음을 말한다.

Guest(2002)는 균형을 시간과 에너지의 적절한 분배를 통해 신체와 마음의 평정상태를 유지하는 것이며, 삶의 각 영역에 대한 압력을 적절히 대처할 수 있는 능력과 개인적인 통제감을 확보하는 것으로 정의하였다. 즉, 균형이란 동일한 무게나 양이 분배가 아니라 질적인 개념으로 이해할 것을 제안하고 있다.

Greenhaus, Collins와 Shaw(2003)는 삶의 각 영역에 동일한 수준의 주의, 관심, 시간을 할애하는 것이라고 하였다. 이를 위해 시간균형(time balance), 심리적인 관여도의 균형(involvement balance), 만족도 균형(satisfaction balance)의 3가지 균형을 전제하고 있다. 다시 말해, 일과 삶의 균형이란 각 영역에 시간과 에너지, 심리적인 관여도를 적절히 배분하여 모든 삶의 영역에서 만족스러움을 경험하는 상태를 의미 한다.

Visser와 Williams(2006)는 외면의 임금노동과 내면의 책임을 다하도록 강제, 어디서, 어떻게 일을 할지 사람들이 자율적으로 통제할 수 있는 것이라고 정의하였다. 일과 삶의 균형이 어떤 사람에게는 집에서 보내는 시간을 적게 쓰고 임금노동(paid work)에 더 많은 시간을 쓰는 것을 의미하는 반면, 다른 사람에게는 그렇지 않기 때문에, 균형과 불균형의 개념은 사람들마다 다양한 의미로 사용된다고 보았다.

국내의 경우, 김정운 외(2005)는 일과 삶의 균형이란 일과 일 이외의 영역에서 시간, 심리적 에너지 및 신체적 에너지를 적절히 분배함으로써 삶에 대한 통제감을 가지고, 삶에 대해 만족스러워하는 상태를 의미한다고 하였다.

김명중(2007)은 남녀노소 누구나가 일과 가정생활, 지역생활, 자기개발 등 다양한 활동에 있어서 스스로가 희망하는 형태로 균형을 맞추어 전개할 수 있는 상태를 말한다고 하였고, 김호선(2006)의 연구에 따르면 근로자들이 직장에서의 요구와 가족구성원으로서의 요구를 조정할 수 있게 해주는 제도이며, 최성일과 유계숙(2006)은 조직구성원이 직장과 가정에서 주어지는 책임을 조화롭게 수행할 수 있도록 지원하는 제도로 명명하였다. 최근에는 일과 삶의 균형을 위한 하위요소에 대한 연구 역시 활발해져 김난주와 권태희(2009)는 개인이 직장과 가정의 역할에 동등하게 몰입하는 정도 또는 동등하게 만족하는 정도라고 정의하였으며, 시간균형, 몰입균형, 만족도 균형을 3가지 요소로 구성된다고 하였다.

일과 삶의 균형 제도는 인적자본에 대한 투자와 보호, 삶 영역에서의 책임을 원활히 수행 하도록 지원하는 목적을 갖고 있는 조직의 인적자원정책 또는 제도를 의미한다(Poelmans & Sahibzada, 2004). Grandey(2001)는 일과 삶의 균형을 위한 제도를 분리정책(segmentation policy)과 통합정책(integration policy)으로

구분하여 설명하였다. 분리정책은 근로자들이 가정영역의 문제를 해결할 수 있는 수단을 제공하지만 초점이 직장영역에 있는 제도를 의미하고, 통합정책은 근로자들이 직장과 가정영역의 일을 모두 수행할 수 있도록 직무구조의 재편까지 검토하는 제도를 의미한다. Secret, Sprang, Rompf와 Anderson(2000)은 직장과 가정간의 갈등과 긴장을 해소하고 두 영역에서 조화를 누릴 수 있도록 지원하는 정책이라고 정의하였다.

국내의 연구를 살펴보면, 임인숙(2003)은 일과 가정의 영역 사이에서 발생하는 갈등을 해소하고 균형 있는 삶을 누릴 수 있도록 지원하는 제도라고 정의하였다. 강혜련, 구자숙과 김효선(2006)은 근로자들이 직장에서의 요구와 가족구성원으로 서의 요구를 조정할 수 있게 해주는 제도라고 정의하였고 최성일과 유계숙(2006)은 조직구성원이 직장과 가정에서 주어지는 책임을 조화롭게 수행할 수 있도록 지원하는 제도라고 하였으며, 전서영(2007)은 기업의 근로자들이 직장에서의 요구와 부모로서의 요구처럼 다중 역할수행에 따르는 갈등에 대응하고 이를 조정할 수 있게 해주는 제도라고 하였다.

유계숙(2008)은 일과 삶의 균형 지원제도를 법과 정책, 프로그램, 교육, 홍보, 조직문화 등을 통하여 남녀 근로자들이 직장과 가족생활을 조화롭게 수행하도록 돕고 출산, 양육, 돌봄을 용이하게 하도록 지원하는 제도라고 정의 하였다. 김종관과 이윤경(2009)은 기업구성원들이 일, 가족, 개인의 균형을 통한 삶의 질 향상과 기업경쟁력 제고를 위해, 기업이 성인지적 관점을 가지고 다양한 근로자 친환경적 환경을 조성하기 위해 제공하는 제도라고 하였다. 손영미·김정운·박정열(2011)은 일과 삶의 균형지원제도를 일과 삶의 균형을 지원 하는 복리후생프로그램 및 각종 제도 등의 물질적 자원 및 공식적 지원이라고 하였다.

이상에서 제시한 일과 삶의 균형 제도의 개념을 영역, 기능, 요소를 기준으로 종합해 보자면 첫째, 일과 삶의 지원제도의 영역을 가족친화제도 중심으로 접근하는 경우 일과 가족, 직장과 부모, 조직과 조직원의 영역으로 구분하고 포괄적으로는 직장과 육아, 가정뿐만 아니라 지역 활동이나 취미, 학습, 일을 제외한 삶의 모든 영역을 일과 삶의 균형에 포함시는 추세이다. 둘째, 일과 삶의 균형 제도의 기능으로는 각 영역 간에서 발생하는 갈등을 해소하고 직무와 가정으로

부터 요구되는 책임에 대한 조화와 균형을 이룰 수 있도록 지원하는 것이며 셋째, 일과 삶의 균형 제도를 구성하는 요소로는 정책, 제도, 법과 정책, 프로그램, 교육 등이 있으며 이는 물질적, 공식적인 지원에 해당된다.

이러한 일과 삶의 균형제도의 유형은 <표 2-1>에 정리되어 있다.

<표 2-1> 일과 삶의 균형 제도의 유형

| 제도         | 명칭           | 내용   |
|------------|--------------|--|
| 유연근무 제도    | 육아기 근로시간 단축제 | 전일제 육아휴직 대신 일정시간 이내 범위에서 근무시간을 탄력적으로 단축시킬 수 있는 제도로 [남녀고용평등과 일·가정양립 지원에 관한 법률] 제19조에서 규정하고 있음   |
|            | 집약근무제        | 총 근무시간을 유지하면서 집약근무로 주 5일미만 근무할 수 있는 제도   |
|            | 집중근무제        | 핵심근무시간을 정해 놓고 되도록 다른 업무는 자제하며 최대한 업무에 집중하도록 하는 제도(이혜정, 2012)   |
|            | 재택근무제        | 업무를 사무실이 아닌 집에서 수행할 수 있도록 하는 제도.   |
|            | 직무공유제        | 두 명이상의 조직구성원이 하나의 직무를 나누어 일정시간씩 근무하는 제도로, 이는 주40시간 이하로 근무하고자 하는 조직원에게 도움을 줄 수 있으며, 보상은 각각의 공헌에 따라 주어진다(전기홍, 2003)  |
|            | 탄력근무제        | 1일 8시간(주40시간) 근무체제 유지하면서 출근시간을 자율적으로 조정할 수 있는 제도.  |
| 휴가 및 휴직 제도 | 출산휴가         | 출산 전이나 출산 후 사용할 수 있는 보호휴가 제도로써, 임신 중의 여성근로자가 출산 전후에 걸쳐 90일의 휴가 동안 임금, 월급을 받을 수 있는 휴가제도   |
|            | 육아휴직         | 생후 3년 미만의 영아를 둔 남녀 근로자가 그 영아의 양육을 위해 휴직하는 제도   |
|            | 가족간호휴가       | 부모, 배우자, 자녀 등의 질병과 사고 등으로 직장 생활이 곤란한 경우 일정기간 휴직을 부여하는 제도.  |
| 보육지원 제도    | 직장보육시설       | 사업주가 사업장의 근로자를 위하여 단독 또는 공동으로 사업장내 또는 그에 준하는 인근지역과 사원주택 등 사업장 근로자 밀집거주 지역에 설치, 운영하는 시설이며, 상시 여성근로자 300인 이상 또는 근로자 500인 이상을 고용하고 있는 사업장은 직장보육시설을 설치해야 함을 규정([영유아보호법 시행령]제20조) |
|            | 보육비 지원       | 만 5세 미만 이하 아동 양육과 관련된 경제적 지원   |

## 2. 일과 삶의 균형 제도 발전의 필요성

일과 삶의 균형의 실천은 일과 가족의 균형으로 대부분 구체화 되고 있다. 국내에서 일과 삶의 균형과 관련하여 선행된 연구를 살펴보면 일과 가족의 균형에 대한 연구가 주를 이루고 있는 것을 보면 알 수 있다(박주희, 2003; 이은희, 2000; 함인희·한정자, 2001). 따라서 일과 삶의 균형 지원제도에 대한 연구도 마찬가지로 가족친화제도에 대한 연구를 중심으로 많이 진행되었다. 가족친화제도는 일과 가정의 영역 간에 균형 있는 삶을 누릴 수 있도록 지원하는 제도로서, 가족친화적 정책(정기선·장은미, 2005) 및 가족친화 프로그램(Wang & Walumbwa, 2007), 그리고 일과 삶의 균형 정책(손영미·박정열·김가영, 2006) 등 다양한 명칭으로 사용되고 있다.

이러한 일과 가정의 균형에 대한 관심이 최근 들어 사회적으로 증가하는 근본적인 이유는 무엇보다도 일-가정의 갈등이 초래하는 문제들이 미치는 파장의 범위가 넓고, 그 정도가 심각하기 때문이다. 그동안 이 분야에서 이루어진 많은 연구들이 일-가정의 갈등은 개인과 그 가족 구성원, 상관, 직장 동료, 그리고 조직의 성과에 이르기까지 광범위하게 부정적인 영향을 미친다는 사실을 증명하고 있으며(Allen et al., 2000; Quick et al., 2004), 일과 가정 사이의 불균형이 심각한 결과를 초래하게 되는 현상은 최근의 기업 환경 변화에서 비롯된다.

Greenblatt(2002)는 이러한 기업환경의 변화로 사회적 요구의 변화, IT의 발달, 그리고 근로자들의 기대 수준 변화 등 세 가지를 들고 있다. 먼저, 사회적 요구의 변화에는 인재에 대한 달라진 시각, 그리고 여성근로자 및 맞벌이부부의 증가를 들 수 있다. 최근에 조직의 생존이 재(財)적 자본이 아니라 인재에 달려 있다는 인식이 분명해지면서 (Bartlett & Ghoshal, 2002), 기업들을 중심으로 "인재 확보를 위한 전쟁 (Barnett & Hall, 2001)"이 심화되고 있다. "인재를 얻기 위한 전쟁"이 조직의 팀워크를 깨뜨리기 때문에 조직의 성과를 심각하게 위협할 수 있다는 지속적인 경고(Pfeffer, 2001)에도 불구하고, 인재 확보를 위한 전쟁의 치열함은 날이 갈수록 정도를 더하여가고 있다. 그렇지만 인재란 사회적으로 수요가 공급을 초과하는 희귀한 자원일 뿐만 아니라, 이들이 보유하고 있는 기술은

대부분 높은 이전가능성을 가지고 있는 것이기 때문에(Konrad & Mangel, 2000), 이들을 조직에 참여시키고 계속적으로 붙잡아 놓는 것 자체가 결코 쉬운 일이 아니다. 금전적인 유인은 어느 조직이나 제공이 가능한 일반적인 보상 수단이기 때문에, 인재 확보의 궁극적인 해결책이 되지는 못한다.

많은 조사들이 사람들이 조직에 참여하거나 조직을 떠나는 이유들 중 금전적인 요인이 차지하는 비중이 별로 크지 않다는 점을 보고하고 있음을 미루어 봐서도(Pfeffer, 2001), 인재들을 돈으로 붙잡아두려는 전략이 그리 효과적인 방법이 아님을 짐작할 수 있다. 따라서 인재를 확보하고자 하는 조직은 돈과 같은 일반적인 보상수단이 아니라, 인재들이 매력적으로 생각할 보상이면서도 다른 조직들이 쉽사리 제공할 수 없는 자신만의 특별한 보상 수단을 강구할 필요가 있다. 그러한 수단 중의 하나가 일과 가정의 균형이라는 생각이 늘고 있는 것이다.

여성근로자 및 맞벌이부부의 증가도 일과 가정의 균형에 대한 관심을 불러 일으키는 주요 요인이 되고 있다. 남성은 일을 통하여 경제적 수단을 얻고, 여성은 가정을 돌본다는 것이 산업사회의 전형으로 받아들여졌고, 또 그렇게 사회화 되어왔기 때문에, 여성은 일보다는 가정을 우선시한다는 믿음이 사회적으로 퍼져 있으며, 실제로 이러한 믿음을 반영하듯이 여러 연구들이 남성보다는 여성들이 일과 가정 사이의 역할 갈등을 더 심하게 경험하는 것을 실증한다(장재윤·김혜숙, 2004; Aryee et al., 2005; Martin, Eddleston, & Veiga, 2002; Kirchmeyer, 2006).

후기 산업사회에 들어서면서 고등교육을 받은 전문여성 인재들의 사회적 진출이 증가하고, 맞벌이 부부도 그 수가 크게 늘어나면서, 자연스럽게 일과 가정의 역할 갈등, 혹은 일과 가정의 균형이라는 과제도 사회적 관심으로 부상하고 있는 것이다. Greenblatt(2002)가 언급한 일과 가정의 균형에 대한 관심 증가의 두 번째 요인은 정보기술의 발달을 통한 탄력적인 업무수행의 확산이다. 노트북 컴퓨터, 휴대폰, PDA, 인터넷 등은 전보다 훨씬 탄력적인 업무 시간과 수행 방식을 가능하게 해주고 있다. 이러한 정보 기술의 발달은 많은 조직원들을 이전의 고정된 업무시간과 일 처리 방식으로부터 상대적으로 자유롭게 풀어줌으로써, 이들로 하여금 빈번하게 이 두 영역 사이의 상호관련성을 경험하게끔 할 가능성이

높아지게 된다. 예컨대, 대부분의 업무가 사무실 밖에서 이루어지는 영업 사원이거나 애프터서비스 직원들, 돌보아야 할 갓난아이가 있어서 재택근무가 불가피한 여성인력, 네트워크를 통하여 연결된 다국적 기업의 직원들은 모두가 정보기술의 발달로 인한 탄력적 업무시간과 업무처리방식에 노출되어 있고, 따라서 이전에 비해 일과 그 이외의 활동의 구분이 불분명해지는 경험을 하게 될 가능성이 크다.

정보기술의 발달과 이로 인한 탄력적인 업무수행은 개인으로 하여금 일과 가정의 경계를 분명하게 구분하여 관리하는 일을 어렵게 한다. 그리고 이러한 일과 가정의 경계가 불분명해지는 현상은 개인에게 여러 가지 부작용을 초래할 수 있다. 최근 들어 이미 우리생활 깊숙이 자리 잡은 이메일은 근로자로 하여금 일의 수행이나 고객과의 관계에 많은 도움을 주는 것이 사실이지만, 동시에 언제, 어느 곳에서건, 불시에 가정생활이나 개인의 삶을 침범함으로써 이 둘 사이의 조화를 깨뜨리는 불청객이 될 수도 있으며(Quick et al., 2004), 재택근무가 업무수행을 방해하고 인간관계를 소원하기 때문에 원래의 뜻과는 달리 많은 사람이 기피하는 업무방식이 되기도 한다(조선일보, 2005년 12월 13일).

따라서 앞으로 일과 가정의 경계를 효과적으로 관리하는 일이 매우 중요하게 될 것이다. Greenblatt(2002)는 일과 가정의 균형에 대한 관심을 증가시키고 있는 세 번째 요인으로 일에 대한 근로자의 기대수준과 선호도의 변화를 들고 있다. 그녀에 따르면, 미국의 예이긴 하지만 현재 70대에 해당하는 산업사회세대와 그 이후의 세대 사이에는 일을 바라보는 시각에서 큰 차이를 보이고 있다고 한다. 즉, 주로 산업사회 하에서 직장 생활을 경험한 사람들은 일과 가정의 균형이란 여간하여 얻기가 어려운 과제라는 시각을 가지고 있는 반면에, 그 후의 세대들은 보다 행복한 가정생활을 위해서 자신의 경력을 희생할 수도 있다는 태도를 보이는 쪽으로 변하고 있다는 것이다. 이러한 일과 삶에 대한 젊은 세대의 태도 변화에 둔감한 조직은 젊고 우수한 인적자원을 획득하고 유지하는 데 큰 어려움을 겪을 수밖에 없을 것이다.

한편, 일과 삶, 또는 일과 가정의 균형, 혹은 이 둘의 통합이 기업이 마땅히 부담해야 하는 사회적 책임이라는 주장도 제기되고 있다. Jones(2003)는 진화인류



학적 관점에서 살펴볼 때 인류는 생존을 위해서 환경에 성공적으로 적응하여야만 하는데, 그 과정에서 무리(band), 부족(tribe), 종족(chiefdom), 국가(state)라는 문화적 시스템의 도움을 차례로 받아왔으며, 현재에는 기업이라는 문화적 시스템의 도움을 가장 크게 받고 있다고 주장한다. 즉, 현재는 기업이 인류의 삶의 중심에 위치하면서 가장 큰 영향력을 행사하고 있는 시기이며, 따라서 인류의 생존 여부 또한 기업에 달려 있다는 것이다. 이들 진화인류학자들은 현재, 인류가 맞고 있는 인간 소외와 같은 위기의 본질은 아직 수렵과 농경 사회인으로서의 유전적 특성을 벗어나지 못한 인류가 산업사회의 환경에 적응하기 위해서 인위적으로 발달시킨 사회적 제도 속에 매몰되어버리는 현상에서 찾아질 수 있다고 주장한다. 이들에 따르면, 이러한 위기의 극복은 수렵 농경인 으로서의 인간과 산업사회가 만들어낸 인위적인 제도 사이의 갭을 줄여서 인류의 자연성을 회복할 때에만 비로소 가능해지는 것이며, 이러한 노력의 하나가 일과 삶의 통합이라는 것이다. 이들은 현재로서는 기업만이 이 작업을 수행할 수 있기 때문에, 인류의 생존을 위해서 일과 삶의 통합은 기업의 사회적 책임에서도 가장 본질적인 것이 되어야 한다는 견해를 보이고 있다.

## 제 2 절 직무몰입

### 1. 직무몰입의 개념

직무몰입(Job Involvement)에 대해 Lodal과 Kejner는 "개인이 심리적으로 자신과 자신의 일을 동일시하는 정도 또는 전체적인 자기 이미지에 있어서 직무가 차지하는 중요성의 정도" 라고 하였으며, 대체적으로 개인이 자신의 직무에 몰두하며 이에 대한 깊은 관심과 높은 가치를 부여하는 심리적 상태로 정의된다(이은송, 2001). Locke(1976)은 직무몰입을 개인이 직무에 몰입되어 만족을 느끼는 상태라고 정의하고 있는데 이는 직무몰입이 자신의 직무를 심리적으로 개인과 동일시(identify)하는 정도 또는 자신이 행하고 있는 직무에 대한 심취상태에서 희열을 느끼는 정도라는 유기현(1992)의 연구와도 일맥상통하다.

직무몰입은 개인이 자신의 직무에 동화하여 이에 적극적으로 참여하며, 직무성과수준이 자기 자신의 개념에 매우 중요하다고 지각하는 정도로 측정되며(김성국, 2001), Steers(1979)는 일상적으로 수행하는 직무자체에 몰두 또는 열중한 상태로 조직에 대한 애착을 갖고 구성원으로 계속 존속하기를 강력히 희망하면서 조직이 목표와 가치를 수용하여 내면화시키고, 조직의 목표달성과 성공을 위해 개인적 노력을 아끼지 않으려는 자발성으로 정의하였다. 그러므로 직무몰입은 대상자의 개인적 노력, 태도, 능력, 적성 등의 인적요소와 작업환경 등의 직무관련 요소 등 다양한 요인들의 상호작용을 통해 효과적이고 효율적으로 발생시키는 결과물이라고 할 수 있다.

Osborn(1980)은 개인이 자신의 직무에 몰두하거나 사로잡히는 정도로서, 이는 자신이 직무에 정신적으로 몰입되어 만족을 느끼는 상태를 직무몰입이라고 정의하고 있는데, 이러한 몰입은 자신이 수행하고 있는 것과 연결되어 있는 상태로 최고수준의 수행개념으로써 직무몰입의 개념은 여러 학자들에 의해 다양한 접근에서 조금씩 다른 개념으로 정의되어져 왔지만, 그 근본적인 내용은 크게 차이가 나지 않는다. 즉, 일이 자기에게 생활의 중심적 관심이 될 때, 자기의 직무

에 적극적으로 참여할 때, 자기의 자존에 대해 직무성과를 중심으로 삼을 때와 직무성과를 자기의 자아개념과 일치하는 것으로 일련의 합의를 도출하였다 (Jackson & Marsh, 1996; 강신규, 2003). 즉, 직무몰입은 개인이 직무에 대하여 애착을 가지는 정도나 좋아하는 정도, 스스로 업무를 수행하려는 의지나 행동을 나타내며, 직무에 몰입하는 정도와 애착을 가지는 정도를 말하며 자신의 직무에 강하게 몰입하고 커다란 중요성을 부여하는 정도라고 정의 할 수 있다.

직무몰입은 조직 유효성과 관련된 중요한 변수로써 조직애착과 더불어 다양하게 연구되어져 왔다(Huselid & Day, 1991). 조직원들의 직무몰입은 직무만족, 직무성과, 충성도, 조직시민행동 등과 밀접한 관련을 가진다. 이와 관련해 Pfeffer(1994)는 직무 및 조직을 재설계하여 종사자들의 직무몰입을 자극하는 일은 다른 기업과의 경쟁 우위를 확보하기 위한 핵심사항이라고 언급하였다. 조직원의 직무몰입을 이끌어 내기 위해서는 조직의 혁신이 필요하며, 이는 다른 기업과의 경쟁에서 경쟁력을 확보할 수 있는 핵심수단이라고 해석되어질 수 있다.

그밖에도 직무몰입에 대한 접근은 다양하게 이루어지는데, 직무몰입의 개념은 과거에 성과수준에 의해 영향을 받는 자기존중감에 대한 영향과 한 개인의 전체적인 자아 이미지에서 직무에 대한 중요성과 동일시 정도로 보는 관점으로 이해되어 오다가 최근에는 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 수용도, 조직을 위해 애쓰려는 의지, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한의지 등 조직적인 접근으로 연구되어지기도 하였다(김석영, 2010).

## 2. 직무몰입의 영향요인

직무몰입에 미치는 영향요인에 Rabinowitz & Hall(1977)은 직무몰입이 개인적 특성의 변수, 상황적 변수 그리고 개인적 특성과 상황적 특성의 상호작용 요인의 결과로 요약하고 있다. 개인적 특성이란 연령, 교육정도, 결혼, 성별, 통제의 장소, 근속기간, 도시·농촌의 환경요인, 청교도적 직업윤리, 상위순위의 욕구강도가 있으며 상황적 특성은 리더의 행동, 의사결정에의 참여, 다른 사람과의 접촉 등의 사회적 요인, 직무수준, 직무특성이 있다. 마지막으로 직무 관련 요인으

로 직무만족의 구성요인(직무, 진급, 감독, 동료, 임금, 회사) 관련성, 직무성과와의 관련성이 조직구성원의 직무몰입에 영향을 미치는 요인이 된다(김동연, 2000).

## 제 3 절 도움행동

### 1. 도움행동의 개념

도움행동은 일반적으로 타인에게 도움을 주는 나눠주기, 기부하기, 양보하기, 위로하기, 협동하기와 같은 친 사회행동의 하나로 정의되고 있다. 친 사회적 행동(pro-social-behavior)은 사회적으로 긍정적 평가 받을 수 있는 도움행동을 의미한다. 즉, 남을 도와줌으로써 호의적인 사회적 관계를 유지하려는 행동이지만, 친사회적 행동은 이타행동과 혼동되는 경향이 있다. 이 두 용어는 상호교환적으로 사용되기도 하고 때로는 엄격히 구분되기도 한다. 혹자는 친사회 행동을 ‘결과적으로 타인에게 이익을 주는 모든 자발적으로 의도적인 행동’이라는 넓은 의미로 사용하고 있고(Dawkins, 1976; 박성희, 2004), 혹자는 행동의 결과뿐 아니라 동기와 의지의 중요성도 강조하여 ‘자신보다 타인을 더 이롭게 하려는 분명한 동기를 갖고 행해진 도움행동’이라는 좁은 의미로 사용하고 있다(Krebs, 1981; 박성희, 1994). 협의로 해석한 친사회 행동은 바로 이타행동을 지칭하는 것으로서 질적으로 가장 수준이 높은 행동으로 간주된다. 이렇듯 도움행동의 본질과 속성에 대한 견해가 다양하기 때문에 학자에 따라서는 도움행동을 친사회적행동의 상위수준인 이타행동과 상호적으로 사용하기도 한다.

Dawkins(1976)는 행위의 결과만을 강조하여 도움행동을 정의내리고 있는데, 어떤 사람이 자신의 손실을 감수하여 타인의 복지를 증가시키는 행위를 도움이라고 하였다. 이와는 달리 행위 결과뿐만 아니라 의도의 중요성을 강조하기도 하는데, Moor(1982)는 도움행동을 자신보다 타인을 더 이롭게 하려는 분명한 의도를 갖고 행해진 행동으로 정의하였으며, Krebs(1982)는 타인을 위해 자신의 복지를 희생하려는 의지로써 수행된 행동을 도움행동이라고 정의하고 있다(송은아, 2002). 송호연(1999)의 연구에서는 도움행동이란 ‘반사회 및 비사회적인 행동과 반대가 되는 것으로 공유나 협동, 도움, 위로 등 외적인 보상을 기대하지 않고 타인을 도우려는 자발적 행동’으로 정의하였다.

## 2. 도움행동의 동기적 요인

도움행동을 하게 되는 동기적 요인은 이기적 도움과 이타적 도움으로 설명할 수 있다. 이기적 도움의 동기로는 공정성을 이타적 도움의 동기로는 인정성이라는 사회적 가치요인을 대입시켜 분석함으로써 도움행동의 두 가지 동기요인을 찾을 수 가 있다(장성수·이현남, 1992).

### (1) 이기적 도움행동

이기적 도움의 동기인 공정성은 공정성 규범으로 설명되어지며 도움행동을 사회적 규범으로 접근하는 연구자들이 제안한 중요한 규범이다. 공정성 규범은 사회에서의 보편적 행동 원칙 중에 하나인 우리는 준만큼 받아야하며 받은 만큼 주어야한다는 상보성(reciprocity)의 맥락으로 설명되어진다. 우리는 우리를 도와준 사람들을 도와야 마땅하고, 분명하고 정당한 이유 없이 돕지 않은 사람은 도와주지 말아야 한다는 것을 내용으로 하며(Gouldner, 1960), 상보성은 사회적 관계에서 주고받음의 불균형으로 인해 생기는 심리적 불편 감을 해소하기 위한 동기가 되는 것으로 확인되었다(Berkowitz & Daniels, 1963; Walster, Berschid, & Walster, 1973).

상보성 원칙은 형평 이론으로 포함하여 설명되기도 하는데 형평 이론은 개인의 투입(input)또는 투자(investment)에 비례하여 성과(outcome)가 배분된 상태로 규정된다. 이 규정이 상보성의 원칙인 준만큼 받고 받은 만큼 준다는 내용을 포함하고 있다는 것이다. 즉 사람들은 사회화되는 과정에서 형평 규범이 내면화 되어 불형평 상황이 되면 불안하고 불쾌한 긴장감이 생기게 되는데 이를 제거하기 위해 준만큼 받고 받은 만큼 주는 행동을 한다는 것이다(장성수·이현남, 1992). 상보성의 원칙과 형평성의 원칙으로 하는 공정성은 기적 도움행동의 동기가 되며 이것은 자신이 받은 것에 대해 반드시 돌려주어야 마음이 편해지며 받지 않은 것은 줄 이유도 없다는 명확한 평형의 원리로 설명되어진다.

## (2) 이타적 도움행동

반면 이타적 도움행동의 동기로 인정성은 공감적 정서 반응으로 설명되어 지는 데 공감적 정서 반응은 사람들이 곤경에 처할 때 사람을 도와주게 되는 이유를 설명한 1970년대에 많은 연구자들에 의해 제안된 정의이다(Aronfreed, 1970).

공감적 정서는 우리가 타인의 고통을 보게 되면 대리적 각성이 유발되며 대리적 각성이 타인의 고통 받는 모습 때문이라고 지각하게 되면 공감적 정서를 경험하게 된다. 이 때 나타난 공감적 정서가 도움행동으로 이어지게 된다는 것이다. 이러한 공감적 정서로 인한 도움행동은 타인의 고통을 줄여 주는 것을 궁극적 목표로 하므로 이타적인 것이다(Batson, & Coke, 1981). 공감은 지각된 타인의 안녕에 합치되는(congruent) 정서로 정의되며 공감적 반응으로 야기되는 동기는 타인의 안녕을 증진시키는 것을 목표로 하는 바, 이는 본질적으로 이타적이라 주장한다. 즉 공감적 반응이 높으면 자신의 손실에도 불구하고 타인을 도와준다는 것이다(Batson, & Coke, 1981).

공감적 반응이 이타적 행동을 유발한다는 증거는 여러 연구에서 볼 수 있는데 이 연구들은 공감적 반응이 강할수록 도움행동이 증가함을 증명하고 있다(Archer, Diaz-Loving, Gollwitzer, Davis, & Foushee, 1981). 이처럼 이타적 도움행동은 공감적 정서를 동기 요인으로 하며 공감적 정서를 가지고 이타적 행동을 하는 것은 타인이 자기가 되거나 자기가 타인이 되는 경험을 하게 될 때 가능해진다. 즉 나와 내가 융합되어 자, 타의 구분이 없는 조건에서만 가능해지며, 그러한 환경은 우리(We)라는 공동체라는 조건 하에서 완벽한 공감을 느끼게 되는 것이다. 우리(We)라는 공동체에서 완벽한 공감을 느끼게 되는 조건은 타인과의 친밀한 애정적 관계를 만드는 친애적 관심에서 비롯된다. 친애적 관심은 타인을 타인으로서가 아니라 자신과 동일한 인격체로서 느끼게 되는 것으로 상호 의존하여 공동체를 유지하며 연대성을 맺으려는 인간에게 있어서의 생존의 필수적인 조건인 것이다.

정서를 공감하며 좋은 인간관계를 만들려는 사회적 동기는 사회생활을 하는

우리에게 매우 중요한 일이다(장성수·이현남, 1992). 우리는 서로의 감정을 공감하고, 이를 통해 정서적으로 애착하게 되며, 이러한 정서적 애착은 공동체 안에 소속되려는 사회적 동기가 될 수 있다. 사회적 동기는 서로가 서로에게 느끼는 호감을 행동으로 표현하며 그러한 행동이 상대방에게 호감과 애정으로 해석되어질 때 가능해진다. 같은 공동체 안에서 서로에게 호감과 애정을 표현하는 행동은 자신이 아닌 상대방의 안녕에 관심을 두는 행동이며 이타적 도움행동의 동기요인이 되는 것이다. 또한 서로의 안녕에 관심을 두는 관계는 정서를 공감하므로서 조직 내에서 좋은 인간관계로 발전될 수 있는 것이다.

우리는 공정성을 넘어서 자신이 정당하게 가져올 수 있는 보상을 타인에게 주었을 때 우리가 그에 대해 애정과 호감을 갖고 있음을 인지한다. 이러한 인정성 때문에 우리는 원하는 사람과 공동체적 관계를 형성하고 유지할 수 있는 것이다. 그러므로 인정성은 공동체를 형성해나가고 유지하는데 가장 중요한 덕목이며 이러한 인정성이 바로 자신의 손해를 돌보지 않고 자신이 호감을 갖는 타인을 도우려는 이타적 도움행동의 원천이 되는 것이다.



## 제 4 절 경력 성공

### 1. 경력성공(Career Success)의 개념

경력을 개인이 일생동안 일과 관련하는 연계 되는 경험의 총체로 보았을 때, 경력성공(career success)은 이러한 일의 경험으로부터 발생하는 실재하거나 인지된 성취의 축적물(Judge, Cable, Boudreau, & Bretz, 1995)로 이해할 수 있다. 경력성공은 개인의 성취와 과위에 관한욕구를 충족시킬 수 있는 방법일 뿐만 아니라, 개인의 삶을 양적 또는 질적으로 증진시켜 주기에 경력성공에 관한 이해는 중요한 논점이 되어왔다(Lau & Shaffer,1999).

경력성공은 일반적으로 ‘개인의 업무경험의 결과로 축적된 긍정적인 심리 상태나 업무관련 산출물’로 정의되며(Judge et al.,1995; Lau & Shaffer, 1999; Seibert & Kraimer, 2001), Arthur, Khapova와 Wilderom(2005)은 시간의 경과에 따라 개인의 업무관련 경험에서 소망하는 일과 관련된 산출물이 성취된 상태로 보았다. 경력성공은 조직 내의 가시적인 성공뿐만 아니라 조직 외에 직업적인 측면 혹은 문화적인 맥락 등에서의 성공을 가리키는 폭넓은 범위를 가진 개념이다(윤하나, 2005). 따라서 개인차이 뿐만 아니라 조직적인 환경, 문화, 인종, 성별 등에 따라 그 의미가 다르게 이해 될 수 있으며 같은 맥락에서라도 경력성공을 구성하는 하위요소에 따라 무엇을 경력성공으로 보는가의 관점은 달라지게 된다(Dries, Pepermans, & Carlier, 2008).

Strugs(1999)는 조직 내 관리자들의 경력성공에 대해 연구 하였는데, 그들은 외재적 경력성공(extrinsic career success)과 내재적 경력성공(intrinsic career success)을 경력성공으로 보았으며 Nabi(2001)는 외재적 직무성공(extrinsic job success)과 내재적 직무성공(intrinsic job success)으로 경력성공의 의미를 구성 하였다.

Dyke와 Murphy(2006)는 성별에 따른 경력성공을 질적 연구를 통하여 조사 하였다. 그 결과 균형(balance), 관계(relationships), 인정(recognition), 물질적 성

공(material success)의 4가지가 조사 되었는데, 여성은 균형과 관계를 강조하는 반면 남성은 물질적 성공을 더 강조하는 것으로 나타났다. Hennequin(2007)은 블루칼라의 경력성공을 살펴보았는데 물질적인 경력성공(material career success), 심리적인 경력성공(psychological career success), 사회적인 경력성공(social career success)의 3가지로 조사되었다.

경력관련 분야에서 일반적으로 사용되는 경력성공의 의미는 객관적 경력성공(objective career)과 주관적 경력성공(subjective career)이다. 전통적인 분류방법으로 인식되기도 하는데 이들을 구분하는 가장 큰 특징은 평가의 주체와 기준이다. 객관적 경력성공은 평가 주체가 개인이 아닌 동료, 조직과 같은 제 3자이기 때문에 평가 기준이 가시적이고 객관적으로 판단가능하며 양적이라는 특징을 갖는다.

Hennequin(2007)은 성공을 평가하기 위해서는 사회 내에 존재 하는 기준을 반영해야 하는 한편 개인적인 느낌 또한 고려해야 한다고 하였다. 기존의 연구들은 경력성공을 이해하고 평가하기 위해서 객관적 경력성공과 주관적 경력성공을 포괄하여 이해할 것을 제안하고 있다.

이상에서 고찰한 내용을 종합하면 경력성공은 첫째, 실제로 존재하거나 개인의 인식에 의해 성취되고 둘째, 일과 관련한 경험의 축적물이며 셋째, 경력 상의 목표나 목적을 달성하거나 업무관련 산출물을 창출하거나 또는 이에 대한 개인의 심리상태를 종합한 것이라 할 수 있다.

## 2. 경력성공의 구분

### (1) 객관적 경력성공(objective career success)

객관적 경력성공은 가시적이고 객관적으로 관찰, 측정이 가능한 준거를 사용하여 평가되고, 동료집단이나 조직처럼 제3자에 의해 결정되는 성공을 의미하며 임금, 직위, 직급, 사회적 지위 등을 사용하여 측정된다. 1990년대 이전에는 이러

한 객관적 경력성공의 원인을 밝히려는 연구가 주를 이루었다. 높은 임금과 빠른 승진은 오랜 기간 여러 사회에서 성공으로 간주되어 왔고 전통적인 경력 패러다임에서도 사회, 조직의 위계적 구조를 따라 상향이동 하는 것이 성공으로 인식되었기 때문에 경력성공의 화두는 객관적 경력성공에 있었다.(NG ,et al.,2005). 최근에는 다운사이징, 조직(계층)축소, 인적자원의 아웃소싱과 같은 경제적 흐름으로 경력의 상향이동에 대한 욕구, 즉 객관적인 경력성공의 경험과 기회가 축소되고 있다(Hall, 2002).

또한 객관적 경력성공은 개인의 차이, 나이, 산업 등의 변수를 충분히 반영하기 어렵기 때문에 경력성공을 정의하고 측정하는데 어려움이 있다는 지적을 받아 왔다. 최근에는 프로틴 경력, 무경계 경력처럼 경력에 있어서 주관적인 면이 강조되면서 상대적으로 많이 다뤄지지 않고 있다. 그러나 이러한 연구흐름에도 불구하고 객관적 경력성공은 여전히 개인과 조직의 경력성공에 대한 충분한 이해를 돕는데 유용하다(Dries, Pepermans, Hofmans,& Rypens, 2008).

Walton과 Mallon(2004)은 비록 경력의 경계가 변화하고 있지만 경계가 완전히 사라질 수는 없고, 이들 연구의 대상자들이 경력의 자기관리, 지속적인 학습과 자율성을 선호하면서도 여전히 승진과 같은 객관적인 경력성공의 성취를 경력에서 의미 있는 것으로 받아들였다. Verbruggen, Sels 와 Forrier(2007)는 이들의 연구대상자 957명 중 단지 6%만이 무경계경력을 경험하는 반면, 60%는 경계 경력을 경험하는 것으로 보고하였다. 이들의 연구결과에 의하면 경력의 개념이 변화하고 개인차, 산업 간의 차이를 반영하기 어렵기 때문에 객관적 경력 성공이 유용하지 않다는 학자들의 주장과 달리 개인들은 크게 이러한 차이를 느끼지 못하는 것으로 해석된다. 이에 따라 객관적 경력성공은 여전히 경력성공을 이해하는데 중요한 요소라 할 수 있다.

## (2)주관적 경력성공(subjective career success)

주관적 경력성공은 직무역할, 대인관계 성공 등과 같은 개인의 내적인 인식과 현재조직에서의 업적, 야망, 외적인 성공 즉, 재정적인 성공과 조직 위계상의

성공에 대한 개인 인식의 통합이다(김상진, 2007). 또한 현재의 조직에서 뿐만 아니라 이제까지 경력에서의 성공에 대한 자신의 평가를 통합하는 개념으로 이해할 수 있다(Greenhaus, Parasuraman, & Wormley, 1990).

이는 개인의 경력경험에 대한 반응으로, 개인의 목표나 기대에 대한 자신의 주관적 판단과 해석에 근거한다. 따라서 직무만족이나 경력만족 등과 같은 내재적 산출물이 평가의 준거가 된다(Judge et al., 1995; Seibert & Kraimer, 2001). 오늘날에는 노동시장에서의 고용가능성을 주관적 경력성공의 평가기준으로 사용하는 연구들도 등장하고 있다. 또한 객관적 경력성공만으로 경력 성공을 다루는데 한계가 있음을 지적하는 연구들이 발표되면서 주관적 경력성공이 부각되기 시작하였다. 예를 들어 Korman, Wittig-Berman, Lang(1981)은 객관적으로 성공한 사람도 자신의 성공에 회의를 느낄 수 있고 경력에 대한 불안감, 소외감, 스트레스, 무력감을 경험할 수 있다(박수성, 2006)고 하였다. Derr(1986)는 개인이 추구하는 가치에 따라 경력성공의 지향점도 달라지므로 어떤 이들은 상향이동을 지향할 수 있고, 또 어떤 이들은 자율성을 지향할 수도 있으며, 직장생활과 개인생활의 조화를 지향할 수도 있다고 하였다(김성국·김태은,1999).

주관적 경력성공은 무경계 경력과 프로틴 경력의 등장으로 경력에 대한 개인의 경험과 판단과 해석을 중요하게 받아들이면서 강조되고 있다(박수성, 2006; 이동하, 2007; 정순여·장은주·이승환, 2005; 최재영, 2003). 오늘날에는 개인의 선택에 따라 다양한 경력기회와 자유로운 이동이 보장되고, 경력의 계획과 관리에 있어서 개인의 역할이 강조된다. 따라서 산업, 직군, 직종뿐만 아니라 지역, 조직규모에 따라서도 편차가 있는 객관적 경력성공(Seibert & Kraimer, 2001)보다는 주관적 경력성공이 더 유용하기 때문이다. 더 나아가 최근에는 다양한 개인차와 환경차를 반영하여 경력성공을 강조할 필요성도 제기되고 있다.

Heslin(2005)은 산업, 직군 등에 따른 편차는 주관적 경력성공에서도 나타날 수 있기 때문에 사람들이 자신만의 언어로 경력성공을 정의하고 이에 대해 더 정교하게 분석할 필요가 있다고 하였다.

따라서 각기 다른 환경에 놓여 있는 개인들이 경력성공을 어떻게 바라보는 지 살펴보아야 하고, 그 기준을 마련하기 위해 양적 연구뿐만 아니라 질적 연구

도 수반되어야 한다는 것이다. 이들을 종합 해 보면 주관적 경력성공은 ‘성공의 질’ 과 관련된 것으로 보인다. 객관적 경력성공이 양적인 측면에서 성공에 접근하고 있다면 주관적 경력성공은 질적인 측면에서 성공에 접근하고 있는 것으로 생각할 수 있다. 개인이 더욱 성공했다고 느낄 수 있도록 해 주는 요인 이므로 경력성공을 이해하는데 필수적이라 할 수 있다.

## 제 5 절 조직후원 인식

### 1. 조직후원 인식의 개념

조직이 조직구성원 개인에 대해 애착을 가지고 조직구성원의 복지를 위해 노력하는 것을 조직구성원이 인식하는 것으로써, 조직이 개인의 공헌을 가치 있게 여기고 조직이 구성원들의 복지에 관심을 보이는 정도에 대하여 구성원들이 총체적으로 형성하게 되는 믿음을 지각된 조직후원인식(perceived organizational support)이라고 정의 한다(Eisenberger et al., 1986).

이는 개인이 조직에 관하여 얼마나 애착을 가지고 열심히 일하려고 하는가 하는 조직몰입(organizational commitment)과 반대되는 방향의 개념으로, 사회적 교환이론에 의해 조직구성원이 조직으로부터 인정받고 있다는 믿음을 가질 때 조직구성원 개개인은 다시 조직에 몰입한다는 것이다. 즉, 조직구성원이 조직으로부터 칭찬, 인정을 받게 되면 조직후원인식은 증가하게 될 것이고 이는 구성원이 조직에 몰입함으로써 작업참여와 작업성장에 긍정적인 효과를 가져 온다는 것이다.

Eisenberger와 동료들(1986), March& Simon(1958)등은 개인은 조직을 대상으로 몰입하는 반면, 조직구성원들이 조직에 몰입하는 과정을 설명하기 위해서 조직 및 개인에게 몰입하여 개인을 중요시 여기고 있다는 사용자 몰입(employer commitment)을 보여주어야 한다고 주장하면서, 조직이 조직구성원에게 몰입하는 정도에 대한 구성원들의 지각을 나타내는 조직후원인식(POS)의 개념을 제시하였다. Eisenberger et al,(1986)는 이전 연구결과를 토대로 조직후원인식이라는 하나의 정립된 이론을 제시하면서 조직구성원들이 그들의 신뢰와 부합되는 공식적 보상(임금인상, 승진) 혹은 비공식적 보상(칭찬, 인정, 위로)을 조직으로부터 받게 되면 조직후원인식은 증가하게 될 것이고 이는 다시 조직구성원들을 조직에 몰입하게해서 작업참여와 작업성장에 긍정적인 효과를 나타낸다고 주장하였는데 조직후원인식이 직무책임을 수행하는데 있어서 성실성, 조직몰입, 혁신과 관련되

어 있다는 것을 보여 준 연구결과가 이를 실증한다(Eisenberger, et al., 1990). 즉, 조직구성원은 각자가 사용자의 몰입에 대한 보상으로 바람직한 태도와 행동을 보임으로써 개인과 조직 간의 교환관계에서 균형을 유지하려 한다는 것이다.

이처럼 조직후원인식은 자유재량에 의해 평가되기 때문에 중요성을 더한다. 자유재량(discretionary)이라는 의미는 보상이 주어졌을 때 조직구성원들은 조직의 배려에 대해 호감을 가지게 되고 조직후원인식은 강화되어진다는 것을 의미한다. 예를 들어 회사의 정책이나 노동조합에 의해 같은 보상이 주어진다면 구성원들은 조직후원인식을 보다 덜 느끼게 될 것이다(Eisenberger et al., 1986). 또한 사회적 교환이론에 기초를 두고 있는 조직후원인식은 구성원을 조직의 목표를 달성하려는 직무관련 행동으로 유인할 수 있으며 조직에 보답하려는 구성원들을 잘 대우하면 종업원은 다시 조직의 목표를 충실히 이행하려는 의무감을 가질 수 있다(Shore & Shore, 1995).

## 2. 조직후원 인식의 효과

조직후원의 잠재적인 효과를 실증적으로 검증하기 위해 많은 연구들이 수행되었으며 이는 크게 3가지로 분류할 수 있다.

### (1) 주 효과

1980년대 초에 등장한 조직적 후원의 주 효과는 개인의 행복을 유지하게 하는 것이 안정적인 대인관계 자체라는 가정 하에 개인에게 제공되는 지원은 지속적인 역할관계를 통해서 얻는 부산물에 불과하다고 주장한다. 이 입장에서 개인은 안정적인 대인관계를 통해서 경험되는 귀속, 소속감, 존경, 안정감, 상황에 대한 예측 가능성, 통제감이 스트레스에의 적응에 긍정적인 영향을 주게 된다(Thoits, 1985). 즉, 스트레스를 유발하는 사건의 충격을 조직적 후원이 감소시켜 적응에 영향을 주는 것이 아니라 조직적 후원 인식 자체가 개인에게 안정감이나 통제감을 느끼게 하여 적응에 도움을 준다는 것이다.

## (2) 완충 효과

조직적 후원의 효과에 대한 가장 대표적인 가설인 완충효과는 긴장관련 결과변수를 예측하는데 있어서 조직적 후원과 스트레스 요인 간에 상호작용효과가 존재한다는 것에 근거하고 있다(LaRocco, et al., 1980). 이러한 조직적 후원의 완충효과는 많은 연구를 통해 입증되었는데, Beehr(1976)는 역할 모호성과 낮은 자존감 간에 동료의 지원이 완충효과를 보이며 역할갈등으로 인하여 나타나는 심리적 긴장 등의 경우에는 상사의 지원은 완충작용을 하는데 비해 동료의 지원은 거의 영향을 미치지 않는다고 주장 하였다.

또한 House & Wells(1978)는 직무스트레스 요인과 생리적 증상사이에 그리고 역할갈등과 심리적 긴장 사이에 상사의 지원이 완충효과를 나타낸 반면 동료의 지원은 완충효과를 나타내지 않는다고 보고하였다.

## (3) 역 완충 효과

1980년대 이후 주 효과 이외에도 완충효과를 정면으로 반박하는 연구들이 나오기 시작하였다. 조직적 후원의 역 완충효과는 주 효과 및 완충 효과와는 달리 조직적 후원의 수준이 높은 집단에서 직무 스트레스 요인과 긴장간의 관계가 약해지기보다 오히려 강하게 나타난다는 것을 의미한다. 즉, 역 완충효과가 있다면 그것은 조직 내에서 높은 수준의 스트레스를 경험하고 있는 구성원이 아무런 지원을 받지 않을 때보다 지원을 받았을 때 오히려 더 높아지게 된다는 것이다 (Rook & Hoch, 1985).

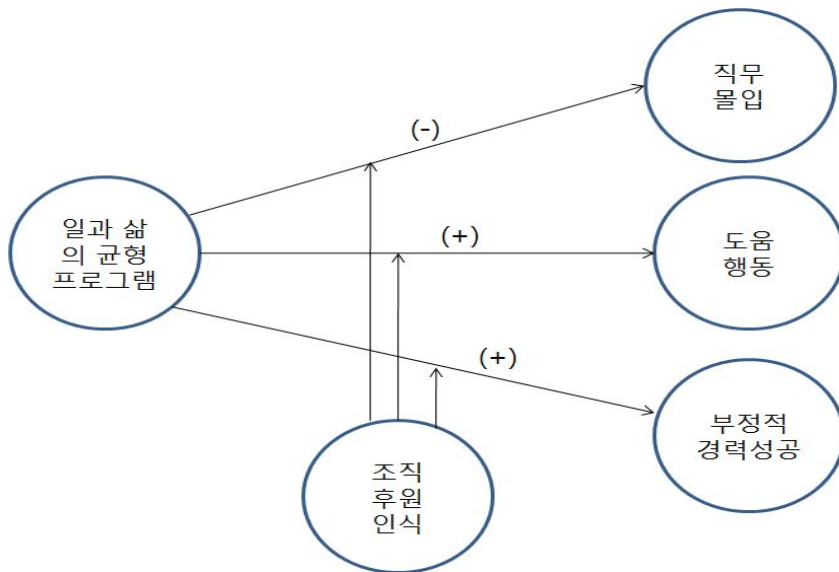


## 제Ⅲ장 실증 분석

### 제 1 절 연구모형과 가설

#### 1. 연구모형의 설계

본 장에서는 지금까지의 이론적 배경을 기반으로 하여 일과 삶의 균형 프로그램(제도)을 독립 변수로, 직무몰입과 조직 내 도움행동, 부정적 경력행동을 종속변수로 하였으며, 또한 일과 삶의 균형 프로그램(제도)과 직무몰입, 조직 내 도움행동, 부정적 경력행동과의 관계에서 조직후원인식이 조절변수로서 영향을 미칠 것이라는 연구모형을 <그림 3-1>과 같이 설정 하였다.



<그림 3-1> 연구모형

## 2. 연구문제 및 가설

본 연구는 기존의 연구들과 이미 제시된 연구모형을 기반으로 하여 두 가지 차원에서 가설을 설정하였는데 주효과(main effect) 가설과 조절효과(moderating effect) 가설이다. 먼저 주효과 가설은 일과 삶의 균형 프로그램이 직무몰입과 조직 내 도움행동, 부정적 경력행동에 미치는 영향력이며, 조절효과 가설은 조직 후원 인식이 높을 경우 일과 삶의 균형 프로그램이 조직 구성원의 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공을 조절하는 영향을 미친다는 것이다.

본 연구가 제시하고 있는 연구 가설은 4가지로 구별할 수 있으며 구체적인 내용은 다음과 같다.

가설 1. 일과 삶의 균형제도는 직무몰입에 부정적(-) 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 일과 삶의 균형제도는 도움행동에 긍정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 일과 삶의 균형제도는 부정적 경력성공에 긍정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1. 조직후원인식은 일과 삶의 균형제도가 직무몰입에 미치는 영향을 조절할 것이다.

가설 4-2. 조직후원인식은 일과 삶의 균형제도가 도움행동에 미치는 영향을 조절할 것이다.

가설 4-3. 조직후원인식은 일과 삶의 균형 제도가 부정적 경력성공에 미치는 영향을 조절할 것이다.

## 제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정

### 1. 일과 삶의 균형제도

일과 삶의 균형제도는 조직이 직원에게 일과 삶의 균형을 지원 하는 목적으로 실행하는 복리후생프로그램 및 각종 제도의 시행여부 및 그 범위, 조직원의 인지 상태 등을 측정하는 것으로, 대한상공회의소가 2006년 서울소재 500개 기업을 대상으로 조사한 ‘가족친화경영 현황과 개선과제’에 따라 ‘탄력시간제를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?’, ‘가족간호휴가제를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?’ 등 총 8개 항목을 측정에 활용하였다.

<표 3-1> 일과 삶의 균형제도 설문항목

| 항 목           |  |
|---------------|--|
| 일과 삶의<br>균형제도 | A01. 탄력시간제(업무량이 많을 때는 법정근로시간을 초과하여 근무하고 업무량이 적을 때는 법정근로시간 이하로 근무하는 등 근로시간을 탄력적으로 운영하는 제도임)을 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가? |
|               | A02. 시차출퇴근제(출퇴근 시간을 근로자의 필요에 맞게 선택할 수 있도록 하는 제도)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?   |
|               | A03. 반차휴가제(휴가 1일을 반일씩 나누어 쓸 수 있도록 하는 제도로서 반차휴가 2회는 휴가 1일에 해당함)을 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?                             |
|               | A04. 육아데이제(육아자녀를 둔 직장인이 매월 특정일에는 정시 퇴근토록 보장함으로써 자녀와 함께 시간을 보내도록 하는 제도임)을 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?                    |
|               | A05. 가족간호휴가제(유아나 병환이 있는 가족 구성원을 돌보기 위한 휴가제도임)을 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?  |
|               | A06. 어린아이를 맡기고 업무를 볼 수 있는 직장내 탁아 시설을 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?  |
|               | A07. 아버지 출산휴가제를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?   |
|               | A08. 선택적 복리후생제(근로자 개인에게 주어진 예산의 한도 내에서 여러 복지제도 중 근로자 자신이 원하는 제도를 선택할 수 있는 후생복지제도임)을 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?         |

## 2. 직무몰입

직무몰입은 개인이 자신의 직무에 몰두하며 이에 대한 깊은 관심과 높은 가치를 부여하며 자신의 직무에 몰두하며 이에 대한 깊은 관심과 높은 가치를 부여하는 심리적 상태로써 Lodahl & Kejner(1965)이 제시한 설문 항목을 토대로 하여 ‘나는 비록 보상은 받지 못하지만 나의 직무를 밤을 새워서라도 끝내고자 한다.’, ‘나는 일보다 더 중요한 다른 활동들이 있다(Reverse).’ 등 총 6문항으로 측정하였다.

〈표 3-2〉 직무몰입 설문항목

| 항 목   |  |
|-------|--|
| 직무 몰입 | B01. 나는 비록 보상은 받지 못하지만 나의 직무를 밤을 새워서라도 끝내고자 한다.  |
|       | B02. 나에게 일어나는 가장 중요한 일은 내 일과 관련이 있다.             |
|       | B03. 나는 일보다 더 중요한 다른 활동들이 있다(Reverse).           |
|       | B04. 나는 일하러 가지 않고 집에 있었으면 하는 생각을 자주 한다(Reverse). |
|       | B05. 나에게 있어 일이란 내 존재의 아주 작은 부분일 따름이다(Reverse).   |
|       | B06. 나는 애 일이 좋았으나 지금은 다른 것들이 보다 중요하다.            |

## 3. 도움행동

도움행동은 남을 도와줌으로써 호의적인 사회적 관계를 유지하려는 행동으로, 조직이 효과적으로 기능하는데 일조 될 수 있는 자발적으로 행해지는 개인행동으로, 도움행동의 측정은 ‘나는 동료가 피치 못해 결근하게 되면 그 사람의 일을 자발적으로 도와준다.’, ‘우리 부서에 새로 온 직원이 업무에 숙달되도록 자발

적으로 도와준다.’ 등 Lamvert(2000)가 제시한 4개의 측정항목을 활용하였다.

〈표 3-3〉 도움행동 설문항목

| 항 목   |  |
|-------|--|
| 도움 행동 | C01. 나는 동료가 피치 못해 결근하게 되면 그 사람의 일을 자발적으로 도와준다.     |
|       | C02. 나는 과도한 업무로 인해 힘들어 하는 동료를 도와준다.                |
|       | C03. 우리 부서에 새로 온 직원이 업무에 숙달되도록 자발적으로 도와준다.         |
|       | C04. 내 상사가 해야 할 일이지만 상사를 위해 자발적으로 내가 도와주기도 하는 편이다. |

#### 4. 부정적 경력성공

경력성공은 개인의 업무경험의 결과로 축적된 긍정적인 심리상태나 업무관련 산출물로서(Judgeetal, 1995; Lau & Shaffer, 1999; NG, et al., 2005; Seibert & Kraimer, 2001), 경력 상의 목표나 목적을 달성한 개인의 종합적인 심리상태이다. 부정적 경력성공은 이러한 경력성공과 반대되는 개념으로서 Thompson, Beauvais, & Lyness(1999)가 제시한 가정 친화 경영과 조직애착도의 관계에 관한 연구 중 경력 성공과 관련된 ‘회사직원들은 여자직원이 수개월간 육아휴직으로 자리를 비우는 것을 달가워하지 않는다.’, ‘회사의 가정친화형 프로그램을 활용하는 직원들은 활용하지 않는 직원들보다 승진하기 어려울 것이다.’ 와 같은 4개의 역문항을 측정에 활용하였다.

〈표3-4〉 부정적 경력성공 설문항목

| 항 목         |   |
|-------------|---|
| 부정적<br>경력성공 | D01. 회사직원들은 여자직원이 수개월간 육아휴직으로 자리를 비우는 것을 달가워하지 않는다.           |
|             | D02. 회사의 가정친화형 프로그램을 활용하는 직원들은 활용하지 않은 직원들보다 승진하기 어려울 것이다.    |
|             | D03. 가정에서 육아문제 때문에 회사의 인사발령을 기피하는 직원은 회사경력에 부정적 영향을 받게 될 것이다. |
|             | D04. 탄력적 시간제를 이용하는 직원을 그렇지 않은 직원에 비해 경력에 부정적 영향을 받게 될 것이다.    |

## 5. 조직후원 인식

조직후원 인식이란 조직이 조직구성원 개인에 대해 애착을 가지고 조직구성원의 복지를 위해 노력하는 것으로 조직구성원에게 안정감이나 통제감 등 긍정적인 심리상태를 유지하게 해 주며(Thoits, 1985), 직무로 인해 발생하는 스트레스를 완화시켜주는 완충역할을 수행한다(LaRocco, et al.,1980)는 것으로 조직후원 인식의 측정은 서재현(2006)이 제시한 측정항목 중 ‘우리 회사는 나의 기여에 높은 가치를 둔다.’, ‘우리 회사는 나의 목표와 가치를 사려 깊게 고려한다.’를 포함한 총 여섯 문항을 측정에 활용하였다.

〈표3-5〉 조직후원 인식 설문항목

| 항 목        |   |
|------------|---|
| 조직후원<br>인식 | E01. 우리 회사는 나의 기여에 높은 가치를 둔다                            |
|            | E02. 우리 회사는 나의 초과 노력에 감사하지 않는다 (Reverse).               |
|            | E03. 우리 회사는 나에게 영향을 미치는 의사결정을 할 때 나에게 최대한 이익이 되도록 고려한다. |
|            | E04. 우리 회사는 나의 복지에 진정으로 관심이 있다.                         |
|            | E05. 내가 특별한 부탁이 필요할 때 회사는 나를 기꺼이 도와줄 것이다.               |
|            | E06. 회사가 나에게 전혀 관심을 보여주지 않는다 (Reverse).                 |

### 제 3 절 조사방법과 표본구성

#### 1. 조사방법

본 연구의 실증분석을 위한 설문지는 크게 6부분으로 구성되어 있으며 아래의 <표 3-6>에 나타나 있다. 먼저 일과 삶의 균형 제도가 독립변수, 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력 성공이 종속변수, 조직 후원 인식이 조절변수로 이용되었으며, 통제변수는 인구통계 변수로서 결혼 유무, 근속년수, 직급 등을 이용하였다.

<표 3-6> 설문지의 구성

| 변수명         |                         | 문항수 | 문항번호                                   |
|-------------|-------------------------|-----|--|
| 일과 삶의 균형 제도 |                         | 8   | A01, A02, A03, A04, A05, A06, A07, A08 |
| 직무몰입        |                         | 6   | B01, B02, B03, B04, B05, B06           |
| 도움행동        |                         | 4   | C01, C02, C03, C04                     |
| 부정적 경력 성공   |                         | 6   | D01, D02, D03, D04                     |
| 조직 후원 인식    |                         | 6   | E01, E02, E03, E04, E05, E06           |
| 인구<br>통계변수  | 결혼 유무, 직급,<br>현 직장 근속년수 | 3   | 각 1개 문항                                |

설문의 각 항목에 대하여는 주로 리커트 6점 척도와 명목척도를 이용하였는데 독립변수인 일과 삶의 균형 제도 시행에 관한 의견의 측정은 ‘1 - 매우 그렇지 않다’, ‘2 - 그렇지 않다’, ‘3 - 그렇다’, ‘4 - 매우 그렇다’를 4점 척도로 측정하였으며 종속변수와 조절변수인 직무몰입, 도움행동, 부정적 경력성공과 조절변수인 조직 후원 인식은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점 부터 ‘매우 그렇다’에 6점을 주었



다. 인구통계 변수는 명목척도 등을 이용하여 측정하였다. 본 연구의 설문조사를 위하여 모형설정에 기본이 되는 기존의 유사연구의 구성요소를 중심으로 설문지를 작성하였는데 본 연구에 맞게 연구자가 수정하여 구성하였다. 다만 설문항목에 있어서 전문가의 검증을 통해 설문에 따르는 오차를 최대한 줄이려 노력했다. 문장이 애매하거나 처음 보는 문항이라 생소하여 까다롭다고 생각하는 질문 등을 수정하였으며, 수정된 설문지를 본 연구에 이용하게 되었다.

## 2. 조사개요 및 표본의 구성

본 연구는 금융기관에 근무하고 있는 여성 조직구성원들을 대상으로 하였으며 설문을 통한 분석으로 연구가설의 검증을 실시하였다. 설문을 위한 표본의 설정을 위해 임의표본방식을 통해 표본을 추출하였다. 설문지의 수거와 배포는 표본으로 설정된 조직구성원에게 직접 배포하고 수거하였다.

설문조사 기간은 2013년 4월초에서 5월 말까지 약 60일에 걸쳐 이루어졌다.

총 270부가 배포되었으며, 220부를 수거하였다(수거율: 81.4%). 직접배포와 수거를 행하였기 때문에 비교적 높은 수거율을 보였다. 수거된 설문지중 많은 설문문항을 누락하였거나 하나의 응답만을 계속 하는 등 무성의하다고 판단된 26부(11.8%)를 제외한 194부(69.6%)를 본 조사의 분석에 이용하였다.

설문에 응답한 유효표본의 인구통계적 분포는 <표 3-7>에 제시되어 있다. 우선 응답자의 성별은 여성이며 기혼자가 102명(56.7%), 미혼자가 78명(43.3%)으로 구성되어있다. 응답자의 반수 이상인 68.4%가 일반 사원이며 34.9%가 5년에서 10년 동안 현 직장에서 근속중이며 15년 이상 근속중이라는 응답자도 15.9%가 존재하였다.

〈표 3-7〉 표본의 통계적 분포

| 구 분       |                     | 빈도  | 비율(%) |
|-----------|---------------------|-----|-------|
| 결혼 유무     | 기혼                  | 102 | 56.7  |
|           | 미혼                  | 78  | 43.3  |
| 직급        | 임원(부사장, 전무, 상무, 이사) | 0   | 0     |
|           | 상급관리자(부장, 차장)       | 2   | 1.0   |
|           | 중간관리자(과장급)          | 10  | 5.2   |
|           | 초급관리자(대리급)          | 49  | 25.4  |
|           | 일반 사원               | 132 | 68.4  |
| 현 직장 근속년수 | 6개월 미만              | 10  | 5.3   |
|           | 6개월-2년 이하           | 19  | 10.1  |
|           | 2년-5년 이하            | 34  | 18.0  |
|           | 5년-10년 이하           | 66  | 34.9  |
|           | 10년-15년 이하          | 30  | 15.9  |
|           | 15년 이상              | 30  | 15.9  |

## 제 IV 장 실증분석 결과

### 제 1 절 기술통계, 신뢰성 및 타당성

#### 1. 변수의 구성 타당성

본 연구에서 설정된 변수들이 개념적으로 독립적인가(construct validity)의 여부를 검증하기 위해서 요인분석을 실시하였으며, 그 결과는 다음의 <표 4-1>에 제시되어 있다. 본 연구에서는 변수들을 요인으로 묶어냄에 있어 정보의 손실을 최대한 줄이면서 많은 변수를 가능한 적은 요인으로 줄이고, 요인구성이 복잡하고 요인간의 독립성을 유지한 상태에서 최초의 해를 명확하게 하기 위하여 직각회전(orthogonal rotation) 방법 중 배리맥스(varimax) 방식을 사용하였으며, 요인적재치(factor loading)값은 0.4이상인 값을 기준으로 하였다. 요인분석 결과는 <표 4-1>에 제시되어 있다.

표를 살펴보면 5개의 요인인 일과 삶의 균형 제도, 직무몰입, 도움행동, 부정적 경력성공, 조직후원 인식으로 명확하게 구분되고 있다. 적재값 누적비율(%)도 56.10%를 보이고 있으며 각 설문항목의 적재치 역시 기준 정도 .4 이상의 값을 보이고 있다. 다만 직무몰입에서 낮은 적재치를 보인 2개의 문항과 조직후원 인식에서 낮은 적재치를 보인 1개의 문항을 삭제하였다.

일반적으로 설문지 조사방법에서 동의경향(agreement tendency)을 피하기 위해 긍정적 응답과 부정적 응답의 균형성을 가질 필요성이 제시되고 있지만 (Schrisheim, Eisenbach, & Hill, 1991), 응답을 하는 대상자들은 부정적 항목에 대해 적절하게 응답하지 못하여 설문지 조사방법의 타당성을 저하시킨다 (Schrisheim et al., 1991). 따라서 낮은 적재치를 보이는 3개의 문항을 삭제하였고 삭제 한 이후의 요인분석 결과이다.

〈표4-1〉 요인분석 결과

|  | Factor<br>1<br>균형<br>제도 | Factor<br>2<br>직무<br>몰입 | Factor<br>3<br>도움<br>행동 | Factor<br>4<br>경력<br>성공 | Factor<br>4<br>후원<br>인식 |
|--|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| A01. 탄력시간제(업무량이 많을 때는 법정근로 시간을 초과하여 근무하고 업무량이 적을 때는 법정근로시간 이하로 근무하는 등 근로시간을 탄력적으로 운영하는 제도)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가? | .439                    | -.277                   | -.114                   | .204                    | .070                    |
| A02. 시차출퇴근제(출퇴근 시간을 근로자의 필요에 맞게 선택할 수 있도록 하는 제도)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?   | .548                    | -.223                   | -.089                   | .147                    | .084                    |
| A03. 반차휴가제(휴가 1일을 반일씩 나누어 쓸 수 있도록 하는 제도로써 반차휴가 2회는 휴가 1일에 해당함)을 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?                             | .612                    | .035                    | -.031                   | .074                    | .025                    |
| A04. 육아데이제(육아자녀를 둔 직장인이 매월 특정일에는 정시 퇴근토록 보장함으로써 자녀와 함께 시간을 보내도록 하는 제도)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?                     | .743                    | -.033                   | .014                    | .011                    | -.119                   |
| A05. 가족간호휴가제(유아나 병환이 있는 가족 구성원을 돌보기 위한 휴가제도)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?   | .782                    | .026                    | .000                    | .048                    | .021                    |
| A06. 어린아이를 맡기고 업무를 볼 수 있는 직장내 탁아시설을 우리회사는 도입해야 한다고 생각하는가?  | .699                    | .105                    | -.004                   | -.120                   | -.035                   |
| A07. 아버지 출산휴가제를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?   | .591                    | -.033                   | .038                    | -.026                   | -.264                   |
| A08. 선택적 복리후생제(근로자 개인에게 주어진 예산의 한도 내에서 여러 복지제도 중 근로자 자신이 원하는 제도를 선택할 수 있는 후생 복지제도)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?         | .684                    | .078                    | -.035                   | -.084                   | -.041                   |
| B01. 나는 일보다 더 중요한 다른 활동들이 있다(Reverse).   | -.015                   | .099                    | .123                    | .069                    | .649                    |
| B02. 나는 일하러 가지 않고 집에 있었으면 하는 생각을 자주 한다(Reverse).   | -.171                   | -.016                   | .163                    | -.342                   | .476                    |
| B03. 나에게 있어 일이란 내 존재의 아주 작은 부분일 따름이다(Reverse).   | .019                    | .143                    | -.031                   | -.017                   | .759                    |
| B04. 나는 내 일이 좋았으나 지금은 다른 것들이 보다 중요하다.  | -.080                   | -.058                   | -.047                   | -.062                   | .779                    |
| C01. 나는 동료가 피치 못해 결근하게 되면 그  | .003                    | .828                    | -.020                   | -.041                   | .048                    |

|   |       |             |             |             |       |
|---|-------|-------------|-------------|-------------|-------|
| 사람의 일을 자발적으로 도와준다.  |       |             |             |             |       |
| C02. 나는 과도한 업무로 인해 힘들어 하는 동료들을 도와준다.                          | -.015 | <b>.903</b> | .001        | -.016       | .111  |
| C03. 우리 부서에 새로 온 직원이 업무에 숙달 되도록 자발적으로 도와준다.                   | -.022 | <b>.876</b> | .019        | -.035       | .110  |
| C04. 내 상사가 해야 할 일이지만 상사를 위해 자발적으로 내가 도와주기도 하는 편이다.            | -.002 | <b>.744</b> | .139        | .023        | -.036 |
| D01. 회사직원들은 여자직원이 수개월간 육아휴직으로 자리를 비우는 것을 달가워하지 않는다.           | -.040 | -.101       | -.197       | <b>.702</b> | .074  |
| D02. 회사의 가정친화형 프로그램을 활용하는 직원들은 활용하지 않은 직원들보다 승진하기 어려울 것이다.    | .001  | -.056       | -.032       | <b>.773</b> | -.040 |
| D03. 가정에서 육아문제 때문에 회사의 인사발령을 기피하는 직원은 회사경력에 부정적 영향을 받게 될 것이다. | .129  | .034        | -.097       | <b>.768</b> | -.128 |
| D04. 탄력적 시간제를 이용하는 직원을 그렇지 않은 직원에 비해 경력에 부정적 영향을 받게 될 것이다.    | -.021 | .039        | -.057       | <b>.845</b> | -.024 |
| E01. 우리 회사는 나의 기여에 높은 가치를 둔다                                  | .028  | -.066       | <b>.601</b> | -.062       | .131  |
| E02. 우리 회사는 나에게 영향을 미치는 의사결정을 할 때 나에게 최대한 이익이 되도록 고려한다.       | -.045 | -.089       | <b>.731</b> | .085        | .066  |
| E03. 우리 회사는 나의 복지에 진정으로 관심이 있다.                               | -.042 | .205        | <b>.753</b> | -.227       | -.033 |
| E04. 내가 특별한 부탁이 필요할 때 회사는 나를 기꺼이 도와줄 것이다.                     | -.059 | .103        | <b>.777</b> | -.058       | -.021 |
| E05. 회사가 나에게 전혀 관심을 보여주지 않는다(Reverse).                        | -.039 | .090        | <b>.758</b> | -.240       | -.026 |

| 설명된 총분산 |        |       |       |            |       |       |            |       |       |
|---------|--------|-------|-------|------------|-------|-------|------------|-------|-------|
| 성분      | 초기 고유값 |       |       | 추출 제곱합 적재값 |       |       | 회전 제곱합 적재값 |       |       |
|         | 전체     | %분산   | %누적   | 전체         | %분산   | %누적   | 전체         | %분산   | %누적   |
| 1       | 4.14   | 16.58 | 16.58 | 4.14       | 16.58 | 16.58 | 3.40       | 13.61 | 13.61 |
| 2       | 3.19   | 12.75 | 29.32 | 3.19       | 12.75 | 29.32 | 3.09       | 12.37 | 25.98 |
| 3       | 2.79   | 11.17 | 40.49 | 2.79       | 11.17 | 40.49 | 2.78       | 11.13 | 37.11 |
| 4       | 2.06   | 8.24  | 48.73 | 2.06       | 8.24  | 48.73 | 2.74       | 10.96 | 48.07 |
| 5       | 1.84   | 7.37  | 56.10 | 1.84       | 7.37  | 56.10 | 2.01       | 8.03  | 56.10 |

## 2. 변수의 기술통계량 및 신뢰성 검증

변수의 구성타당성에 의해 채택한 문항을 기초로 하여 각 변수들의 평균과 표준편차와 본 연구에서 설정한 변수들의 구성타당성에 의해 채택한 문항을 기초로 하여 각 변수들의 평균과 표준편차와 신뢰성(신뢰도: reliability)를 검증하기 위하여 응답의 내적일관성(internal consistency)을 조사하는 방법인 Cronbach'  $\alpha$  값을 계산하였다. Cronbach'  $\alpha$ 값들을 제시하고 있는데 일반적으로  $\alpha$ 계수가 .6 이상이면 비교적 신뢰도가 높다고 보고 있으며(채서일, 1997), 결과는 <표 4-2>에 제시되어 있다.

<표 4-2> 변수들에 대한 기술통계량 및 신뢰계수

| 구 분           | 평균    | 표준편차 | Cronbach' $\alpha$ |
|---------------|-------|------|--------------------|
| 일과 삶의<br>균형제도 | 3.163 | .449 | .781               |
| 직무몰입          | 3.839 | .916 | .657               |
| 도움행동          | 4.199 | .862 | .872               |
| 부정적 경력성공      | 3.987 | .999 | .789               |
| 조직후원 인식       | 3.351 | .779 | .789               |

신뢰도를 위한 Cronbach'  $\alpha$ 값을 보면 본 연구에서 설정한 변수들 모두 .6 이상의 값을 보이고 있어 본 연구에서 활용되는 설문항목이 일관성을 가지고 있음을 알 수 있다. 다만 직무몰입의 경우는 다른 변수들에 비해 상대적으로 다소 낮은 .657 정도를 보이는 것으로 나타났다.

## 3. 변수간의 상관관계

본 연구에서 설정한 변수들 간의 상관관계는 <표4-3>에 제시되어 있다. 먼저 직무몰입과 도움행동의 관계를 살펴보면 직무몰입은 도움행동과 유의미한 정

(+)의 상관관계를 보이고 있으며 부정적 경력성공과는 유의미하지 않는 상관관계를 보이고 있음을 알 수 있다.

조직후원 인식은 도움행동과는 유의미한 정(+)의 상관관계를 보이고 있으며 ( $r=.172, p<.05$ ), 부정적 경력성공과는 유의미한 부(-)의 상관관계를 보이고 있음을 알 수 있다( $r=-.302, p<.01$ ). 따라서 본 연구의 표본으로 선정된 조직구성원들은 조직의 후원을 인식 할 경우 경력성공에 대한 부정적 인식이 낮아진다는 점을 예측 할 수 있다.

<표 4-3> 변수들의 상관관계

| 구분          | 1     | 2     | 3     | 4       | 5     |
|-------------|-------|-------|-------|---------|-------|
| 1. 균형제도     | 1.000 |       |       |         |       |
| 2. 직무몰입     | -.131 | 1.000 |       |         |       |
| 3. 도움행동     | -.047 | .146* | 1.000 |         |       |
| 4. 부정적 경력성공 | .083  | -.130 | -.051 | 1.000   |       |
| 5. 조직후원     | -.110 | .135  | .172* | -.302** | 1.000 |

주) \* :  $p<.05$ , \*\* :  $p<.01$ , \*\*\* :  $p<.001$ , 2-tailed test

## 제 2 절 연구가설의 검증

### 1. 가설검증

일과 삶의 균형제도가 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공에 미치는 주효과와 가설과 조직후원 인식의 조절효과에 대한 조절효과 가설의 검증을 위해 3단계에 걸쳐 회귀분석을 실시하였다. 먼저 1단계에는 인구통계 변수들을 독립변수로 설정하였고 일과 삶의 균형제도와 조직후원 인식을 종속변수로 설정하여 분석을 실시하였다. 2단계에서는 본 연구의 연구변수의 주효과를 살펴보았는데 일과 삶의 균형제도와 조직후원 인식을 독립변수로 설정하여 분석하였다. 3단계에서는 조직후원 인식의 조절효과를 살펴보기 위해 일과 삶의 균형제도와 조직후원 인식의 상호작용항을 포함하여 분석을 실시하였다. 조절변수 설정에 있어서 센터링 방식을 활용하였다. 상호작용항을 센터링한 이유는 상호작용 변수를 ‘독립변수×조절변수’로 설정할 때 발생할 수 있는 다중공선성(multi-collinearity) 문제를 해결하기 위해서이다.

분석결과는 <표 4-4>, <표 4-5>과 <표 4-6>에 제시되어 있으며 표준화된(standardized) 회귀계수를 제시하였다.

먼저 직무 몰입에 미치는 영향력을 살펴보았으며 결과는 <표 4-4>에 제시되어 있다. 1단계에서 결혼 여부가 정서적 고갈에 유의미한 영향력을 미치고 있는데 기혼 여성이 미혼 여성에 비해 높은 정도의 직무몰입도를 보이는 것으로 나타났다. 2단계 주효과에서 보면 일과 삶의 균형제도는 직무몰입에 유의미한 부정(-)의 영향력을 미치며(beta=-.122, p<1.0), 조직후원 인식은 직무몰입에 유의미한 정(+ )의 영향력을 미치는 것으로 나타났다(beta=.208, p<.01). 이를 통해서 보면 일과 삶의 균형제도가 조직 구성원들의 조직몰입에 부정적 영향을 미친다는 것과, 조직의 후원은 조직구성원들의 직무몰입에 긍정적 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 마지막으로 3단계의 조절효과 검증을 위해 일과 삶의 균형제도와 조직후원 인식의 상호작용항을 포함하여 분석을 실시하였는데 상호작용항이 유의미



한 영향력이 나타나고 있지 않아 조직후원 인식의 조절효과가 나타나고 있지 않는 것을 알 수 있다.

〈표 4-4〉 일과 삶의 균형제도가 직무몰입에 미치는 영향:  
조직후원 인식의 조절효과

| 독립변수               | 종속변수 | 직무몰입  |        |        |
|--------------------|------|-------|--------|--------|
|                    |      | 1단계   | 2단계    | 3단계    |
| 통제변수               |      |       |        |        |
| 결혼 여부              |      | .191* | .193** | .193** |
| 연구변수               |      |       |        |        |
| 일과 삶의 균형제도         |      |       | -.122* | -.165* |
| 조직후원 인식            |      |       | .208** | .213** |
| 상호작용항              |      |       |        |        |
| 일과 삶의 균형제도×조직후원 인식 |      |       |        | -.025  |
| F value            |      | 6.669 | 6.458  | 4.847  |
| R <sup>2</sup>     |      | .036  | .100   | .100   |
| ΔR <sup>2</sup>    |      | .031  | .084   | .080   |

주1) \* : p<.05, \*\* : p<.01, \*\*\* : p<.001

주2) 통제변수는 다음과 같이 더미(dummy) 처리하였음(결혼유무: 기혼1 미혼0)

다음으로 도움행동에 미치는 영향력을 살펴보았으며 <표 4-5>에 제시되어 있다. 먼저 1단계에서 통제변수는 유의미한 영향력을 나타나지 않았다. 2단계 주효과에서 보면 일과 삶의 균형제도는 도움행동에 유의미한 영향력을 미치지 않지만 조직후원 인식은 도움행동에 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타났으며 (beta=.132, p<.1.0), 3단계 조절효과 검증을 위해 일과 삶의 균형제도와 조직후원 인식의 상호작용항을 포함하여 분석을 실시하였는데 조직후원 인식의 부(-)의 영향력이 나타났다(beta=-.203, p<.008). 이를 통해서 보면 조직구성원들이 조직의 후원을 인식한다면 일과 삶의 균형제도 실행과 더불어 조직구성원이 자발적으로 행하는 도움행동의 실행 정도가 감소한다는 것을 알 수 있다.

<표 4-5> 일과 삶의 균형제도가 도움행동에 미치는 영향:

조직후원 인식의 조절효과

| 독립변수               | 종속변수 | 도움행동  |       |         |
|--------------------|------|-------|-------|---------|
|                    |      | 1단계   | 2단계   | 3단계     |
| 통제변수               |      |       |       |         |
| 결혼 여부              |      | .103  | .105  | .111    |
| 연구변수               |      |       |       |         |
| 일과 삶의 균형제도         |      |       | -.047 | -.071   |
| 조직후원 인식            |      |       | .132* | .171*   |
| 상호작용항              |      |       |       |         |
| 일과 삶의 균형제도×조직후원 인식 |      |       |       | -.203** |
| F value            |      | 1.878 | 1.874 | 3.255   |
| R <sup>2</sup>     |      | .011  | .031  | .070    |
| ΔR <sup>2</sup>    |      | .005  | .015  | .049    |

주1) \* : p<.05, \*\* : p<.01, \*\*\* : p<.001

주2) 통제변수는 다음과 같이 더미(dummy) 처리하였음(결혼유무: 기혼1 미혼0)

마지막으로 부정적 경력성공에 미치는 영향력을 살펴보았으며 <표 4-6>에 제시되어 있다. 먼저 1단계에서 통제변수는 유의미한 영향력을 나타나지 않았다. 2단계 주효과에서 조직후원 인식은 부정적 경력성공을 감소시키는데 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타났으며(beta=-.311, p<.001), 3단계 조절효과 검증을 위해 일과 삶의 균형제도와 조직후원 인식의 상호작용항을 포함하여 분석을 실시하였는데 조직후원 인식의 조절효과가 나타나지 않았다. 이를 통해 조직에서 실시하는 일과 삶의 균형제도는 부정적 경력성공과는 관계성이 없으며, 조직후원의 인식 역시 유의미한 영향력이 나타나지 않음을 알 수 있다.

<표 4-6> 일과 삶의 균형제도가 부정적 경력성공에 미치는 영향:

조직후원 인식의 조절효과

| 독립변수               | 종속변수 | 부정적 경력성공 |          |          |
|--------------------|------|----------|----------|----------|
|                    |      | 1단계      | 2단계      | 3단계      |
| 통제변수               |      |          |          |          |
| 결혼 여부              |      | .095     | .088     | .089     |
| 연구변수               |      |          |          |          |
| 일과 삶의 균형제도         |      |          | .077     | .071     |
| 조직후원 인식            |      |          | -.311*** | -.301*** |
| 상호작용항              |      |          |          |          |
| 일과 삶의 균형제도×조직후원 인식 |      |          |          | -.051    |
| F value            |      | 1.617    | 7.698    | 5.878    |
| R <sup>2</sup>     |      | .009     | .117     | .120     |
| ΔR <sup>2</sup>    |      | .003     | .102     | .099     |

주1) \* : p<.05, \*\* : p<.01, \*\*\* : p<.001

주2) 주2) 통제변수는 다음과 같이 더미(dummy) 처리하였음(결혼유무: 기혼1 미혼0)

## 2. 가설검증 결과요약

본 연구의 연구가설은 주효과 가설과 조절효과 가설로 구분된다. 주효과 가설은 일과 삶의 균형제도가 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공에 미치는 영향력에 대한 가설이다. 조절효과 가설은 조직후원 인식이 일과 삶의 균형제도가 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공에 미치는 영향력에 있어서 이들 사이의 관계를 조절한다는 것에 대한 가설이다. 이를 토대로 하여 주효과 가설인 가설 1은 일과 삶의 균형제도가 직무몰입을 낮출 것으로 예측하였고 가설2와 3은 일과 삶의 균형제도가 도움행동과 부정적 경력성공을 높일 것으로 예측하였다. 조절효과 가설인 가설 4-1, 4-2와 4-3은 일과 삶의 균형 제도가 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공에 미치는 영향에 있어서 조직후원 인식이 이들 관계를 조절 할 것으로 예측하였다.

가설 검증 결과를 요약하면 다음과 같다. 가설 1에 있어서 일과 삶의 균형

제도가 조직구성원의 직무몰입 정도 감소에 유의미한 영향력을 보이는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 지지되는 것을 알 수 있다. 가설 2에 있어서 일과 삶의 균형제도는 조직구성원들의 도움행동에 일정한 영향력이 없으므로 가설 2는 지지되지 못하는 것으로 나타났다. 가설 3에 있어서 일과 삶의 균형제도는 부정적 경력성공 인식을 높이는 데 일정한 영향력이 없으므로 가설 3 역시 지지되지 못하는 것으로 나타났다.

조절효과 가설 4-1의 일과 삶의 균형제도가 조직구성원의 직무몰입에 미치는 영향력에 있어서 조직후원 인식의 조절효과가 나타나지 않았으며 조절효과 가설 4-2는 일과 삶의 균형제도가 조직구성원의 도움행동에 미치는 영향력에 있어서 조직후원 인식이 이를 감소시키는 조절효과를 수행하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 조절효과 가설 4-2는 지지되고 있는 것으로 나타났다. 마지막으로 조절효과 가설 4-3의 경우 일과 삶의 균형제도가 조직구성원의 부정적 경력성공에 미치는 영향력이 나타나지 않았으므로 조절효과 가설 4-3 역시 지지되지 못하는 것으로 나타났다.

## 제 V 장 결 론

### 제 1 절 연구결과 요약 및 의의

#### 1. 연구 결과의 요약

본 연구는 일과 삶의 균형제도가 구성원들의 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공에 미치는 영향력 검증과 더불어 조직후원 인식의 조절효과를 검증하는데 그 목적이 있다. 즉, 일과 삶의 균형제도가 구성원들의 직무몰입과 도움행동, 부정적 경력성공 등 직무 관련 태도에 영향력을 미치며, 이를 조직후원 인식이 조절한다는 것을 토대로 연구가설을 설정하였다. 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 일과 삶의 균형제도는 구성원들의 직무몰입에 부정적인 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 일과 삶의 균형제도가 조직에 필요하다고 생각하는 구성원들은 직무에 몰입하는 정도가 낮다는 것을 알 수 있다.

둘째, 조직후원 인식은 구성원들의 직무몰입과 도움행동 수행에 유의미한 정(+ )의 영향력을 미치며, 부정적 경력성공에는 유의미한 부(-)의 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 조직이 구성원들의 필요를 충족시켜주기 위해 노력한다는 것을 인식한 조직구성원들은 직무에 더 몰입하고 자발적 도움행동을 수행하며, 경력성공에 대한 부정적 인식이 감소한다는 것을 알 수 있다.

셋째, 조직후원 인식의 조절역할과 관련해서는 일과 삶의 균형제도를 시행하는 조직에서는 자발적 도움행동의 수행 정도가 낮아지는데, 만일 조직구성원들이 조직후원을 인식한다면 도움행동의 수행 정도가 높아질 수 있다는 것을 알 수 있다.

위와 같은 연구결과를 종합해 볼 때, 일과 삶의 균형제도는 조직구성원들의 직무몰입에 부정적인 영향을 미치지만 만일 조직후원을 인식한다면 이러한 부정적 영향력이 감소되므로 조직에서는 일과 삶의 균형제도 시행과 더불어 구성원

들이 조직의 후원을 인식하게끔 노력하여야 한다는 것을 알 수 있다. 결국 조직이 구성원들을 위해 노력한다는 점을 인식한다는 것은 조직의 성과 향상과 구성원들의 긍정적인 직무 태도 형성에 있어서 중요하다는 점을 나타내준다.

## 2. 연구의 의의

현재 국내 기업들의 일과 삶의 균형제도 시행 정도는 상당히 미흡한 것으로 나타나고 있으며 일과 가정의 균형 달성에 도움을 주는 탄력시간제의 이념형이라고 할 수 있는 재택근무가 오히려 일과 가정의 균형을 깨뜨리는 제도로 지각되고 있기도 하는 등 조직의 생산성을 감소시킨다는 인식으로 인해 정부와 기업의 노력과 관심 또한 부족하다.

본 연구는 일과 삶의 균형제도가 일-가정의 갈등을 감소시켜주고 조직구성원의 성과에 긍정적인 영향을 미치며, 일과 삶의 균형제도 시행으로 인해 일-가정 간 갈등이 해소되면 직무에 더욱 몰입 할 것이라는 기존의 연구결과와 달리 (유계숙, 2007; 정기선·장은미, 2005) 일과 삶의 균형제도 시행이 오히려 구성원들의 직무몰입을 감소시킨다는 점을 실증하였다는 점에서 학문적 의의를 찾을 수 있다. 더불어, 검증된 일과 삶의 균형제도 시행에 따르는 부정적 결과를 감소시키고 조직의 생산성 향상을 위해서는 조직후원 인식이 동반되어야 한다는 것을 보여 준다. 따라서 기업들은 일과 삶의 균형제도를 실정에 맞게 다양한 형태로 변형 및 개선하여 조직의 효율성을 극대화 하여야 할 것이며, 이와 더불어 조직구성원들의 편의를 위한 일 방향적인 제도가 아닌 구성원들에게 조직의 노력을 충분히 인식시켜주기 위한 제도적 장치 역시 필요하다는 것을 확인하였다는 점에서 실무적 의의를 찾을 수 있다.

## 제 2 절 연구의 한계 및 제언

본 연구는 앞서 언급한 바와 같이 여러 의의를 지니며 유용한 시사점을 제시하고 있지만 연구에 있어서 몇 가지 한계점을 가지고 있어 후속 연구에서 개선되어야 할 점이 있다.

첫째, 본 연구의 표본이 금융기관에 재직 중인 여성으로 한정되어 있어 실증 분석 결과를 일반화하기에는 다소 어려울 것으로 판단된다. 더불어 적은 수의 표본으로 인한 분석결과는 결과해석에 있어 표본에 의한 편향(bias)이 발생했을 가능성이 존재할 수 있으므로 추후에는 보다 많은 수의 조직구성원들을 대상으로 자료를 수집하여 분석에 이용하는 것이 필요하다.

특히 조사대상에 여성뿐만 아니라 남성을 포함하여 이들 사이의 차이를 살펴보는 것도 필요하며, 의사결정 권한이 있는 직급의 수가 부족한 편이어서 추후에는 팀장급, 임원급의 숫자를 대폭적으로 늘려 분석하는 것이 필요하다. 또한 유익한 제도가 그 의미를 갖지 못하는 요인의 분석이 수반되어야하며 열악한 근로환경으로 인한 돌파구, 무성의한 제도도입 등의 문제점 개선책에 대한 분석 및 연구도 필요 할 것이다.

둘째, 본 연구는 실험의 방법을 거치지 않은 설문지법에 의한 가설 검증의 한계가 있는데 동일방법 편이의 문제 등이 나타나고 있다. 동일방법 편이를 해결하기 위한 가장 좋은 방법은 각 변수의 측정방법과 응답원을 달리하는 것인데(박원우·김미숙·정상명·허규만, 2007) 자기보고와 동료보고의 병행 등 응답의 원천을 다르게 하는 방법을 통해 문제점을 극복하고 연구의 일반화와 더불어 설문항목의 조정 및 정교화를 통해 보다 정확한 연구결과를 얻을 수 있어야 할 것이다.

본 연구의 한계점을 극복하기 위해 외부 인터뷰 등 질적인 측면에서 연구를 수행해야 하며 이들 양적인 방법과 질적인 방법을 동시에 확보하는 것이 필요하리라고 본다. 이상의 논의를 기반으로 후속 연구자들은 본 연구의 문제점과 한계를 보완하여 보다 발전된 분석을 하는 것이 과제라 할 수 있다.

## 참고문헌

### 1. 국내문헌

- 강신규(2003), '조직행동론' 형설출판사, 568.
- 강우란·배노조·정지영(2006), 경영의 새 화두: 일과 생활의 균형(WLB), 삼성경제연구소.
- 강혜련·구자숙·김효선(2006). 가족친화 기업모델 및 사례연구. 여성가족부 연구보고서.
- 김동연(2000), 파견 근로자와 정규직 근로자의 직무만족과 직무몰입. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 김상진(2007), 감성지능과 자기 효능감이 경력몰입과 경력성과와의 관계에 미치는 조절효과, 영남대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김성국(2001), 조직과 인간행동. 서울: 명경사.
- 김성국·김태은(1999), 경력(Career)개념의 변화와 미래방향에 관한 이론적 고찰. 경영논총, 17(1), 5-29.
- 김정운·박정열·손영미·장훈(2005), 일과 삶의 조화에 대한 개념적 이해와 효과성. 여가학 연구, 제2집, 제3호.
- 김종관·이윤경(2009), 업무구조, 조직문화, WLB제도가 조직유효성에 미치는 영향:일과 생활의 균형의 매개효과를 중심으로. 인적자원관리연구, 16(4), 57-77.
- 디센코 에카테리나(2005), 직장 여성들의 가치관에 관한 연구. 석사학위논문, 한국의국어 대학교 국제지역대학원.
- 박성희(1993), 공감의 특성과 이타행동. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 박성희(2004), 공감학: 어제와 오늘. 서울: 학지사.
- 박수성(2006), 호텔기업에 있어 멘토링의 기능이 주관적 경력성공 및 경력몰입에 미치는 영향. 경기대학교 대학원 박사학위논문.



- 박주희(2003), 한국기혼 여성의 가족 및 직업역할 수행과 그 효과 및 인식. 대한 가정학회지 41(6), 125-138.
- 손영미·김정운·박정열(2011), 중앙공무원의 일과 삶의 균형에 대한 조직 및 개인 변인의 영향력 검증 연구. 여가학연구, 9(1), 101-131.
- 손영미·박정열·김가영(2006), 일과 삶의 균형 정책의 도입에 관한 연구. 공공부문을 중심으로. 한국행정학회 학술대회 발표논문집.
- 송호연(1999), 공감 훈련 프로그램이 초등학교 아동이 공감과 도움 행동향상에 미치는 효과. 한국교원대학교 대학원 석사학위논문.
- 안관영(1998), 리더십과 조직시민행동에 대한 연구 : 집권화와 공식화의 조절효과를 중심으로. 『산업경영시스템학회지』. 21(47), 11-24.
- 유계숙(2008), 가족친화제도의 시행에 영향을 미치는 기업의 특징. 가족관계학회지 13(1), 249-270.
- 윤상영(2001), 기혼직장여성의 주관적 삶의 질에 대한 연구. 박사학위논문. 성균관대학교.
- 이동하(2007), 주도성과 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구 : 경력계획을 매개변인으로. 광운대학교대학원 석사학위논문.
- 이선화(2008), 병원관리자의 리더십 유형이 직원의 직무태도와 고객지향성에 미치는 영향. 경기대학교 서비스 경영전문대학원 석사학위논문.
- 이은송(2001), 조직 지원인식과 보상이 조직몰입, 경력몰입, 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 한국외국어대학교 석사학위논문.
- 이은희(2000), 일과 가족갈등의 통합모형: 선행변인, 결과변인과의 관계. 한국심리학회지 : 일반, 19(2).
- 이정은(2003), 직장생활의 질(QWL)이 음주행태에 미치는 영향에 관한 연구. 석사학위논문. 동국대학교 대학원.
- 이주일(2003), 기업구성원의 퇴직에 대한 태도 및 퇴직준비 교육 요구. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 16(1), 57-79.
- 이채은·박재희(2010), 호텔직원의 근로가치관이 직무몰입에 미치는 영향. 한국 콘텐츠 학회 논문지 10(3).

- 이혜정(2012), 다수준 분석을 통한 일과 삶의 균형에 관한 연구: 세대 별 일의 가치와 제도 및 지원분위기의 효과. 한양대학교 박사학위논문.
- 임인숙(2003), 한국 기업의 가족친화적제도의 한계: 취업여성을 위한 육아지원제도 중심으로. 가족과 문화, 15(3), 63-86.
- 장재윤·김혜숙(2003), 직장-가정간 갈등이 삶의 만족 및 직무태도에 미치는 효과에 있어서의 성찰: 우리나라 관리직 공무원들을 대상으로. 한국심리학회지: 사회문제, 9, 23-42.
- 전기홍(2003), 가정친화적 조직문화가 직장 가정 갈등과 직무태도에 미치는 영향. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 전서영(2007), 기업의 가족친화제도가 기혼직장인의 직장 가정 간 갈등 및 가족건강성에 미치는 영향에 관한 연구. 중앙대학교 석사학위논문.
- 정기선·장은미(2005), 가족친화적 정책이 종업원들의 조직몰입에 미치는 효과. 가족과 문화, 17(1), 59-84.
- 정순여·장은주·이승환 (2005), 공인회계사의 주관적 경력성공에 관한 연구. 대한경영학회지, 18(5), 2203-2230.
- 조수관(2003), 여성공직자의 직장생활의 질에 대한 연구. 석사학위논문. 동국대학교 대학원.
- 조혜선(2001), 사회적 성 역할과 노동태도의 형성: 직무만족과 조직몰입을 중심으로 한국사회학, 35(3), 139-168.
- 최성일·유계숙(2006), 일 가족 조화를 위한 가족 친화적 기업정책의 발달단계에 관한 연구. 한국가정관리학회지, 24(4), 51-73.
- 최재영(2003), 조직지원과 상사의 지원이 주관적 경력성공에 미치는 영향. 서강대학교 대학원. 석사학위논문.
- 최재은(2004), 교사의 주관적 삶의 질과 그 영향요인. 석사학위논문. 경성대학교 교육대학원.
- 함인희·한정자(2001), 여성의 가족과 일의 조화에 대한 국민 체감의식연구. 여성학논집, 18, 195-227.
- Verma, A., 장영철, 김현정, Moos, B.(2006), 일과 가정생활 간의 균형 맞추기와

가족친화적 정책: 지속 가능한 사회를 위한 기업정책. 한국노동연구원부설 뉴 패러다임센터.

## 2. 국외문헌

- Allen, T. D.(2001), Family support work environment: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58: 414-435.
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M.(2000), Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5: 278-308.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. M.(2005), Career success in a boundary less career world. *Journal of Vocational Behavior*, 26(2): 177-202.
- Barnard, C. (1938), *The functions of the executives*. cambridge, MA: Harvard University Press.
- Barnett, R. C., & Hall, D. T.(2001), How to use reduced hours to win the war for talent. *Organizational Dynamics*, 29: 192-210.
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S.(2002), Building competitive advantage through people. *Sloan Management Review*, 43: 34-41.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W.(1983). Job satisfaction and good soldier; The relationship between affects and employee citizenship. *Academy of Management Journal*. 26: 587-595.
- Derr, C., B.(1986), *Managing the new careerist: The diverse career success orientations of today's workers*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Dries, N., Pepermans, R., & Carlier, O.(2008), Career success: Constructing a multi dimensional model. *Journal of Vocational Behavior*, 73(2): 254-267.
- Dries,N., Pepermans, R., Hofmans, J. & Rypens, L.(2008), Development and validation of an objective intra-organizational career success measure for managers. *Journal of Organizational Behavior*.

- Dyke, L. S., & Murphy, S. A.(2006), How we define success: A qualitative study of what matters most to women and men. *Sex Roles, Journal of Research*, 55(5): 357-371.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & davis-LaMastro, V.(1990), Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 7(5): 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, S., & Sowa, D.(1986), Perceived organizational support. *Journal of Psychology*, 71: 500-507.
- Grandey, A. A. (2001). *Family friendly policies: Organizational justice perceptions of need based allocations*. In Cropanzano, R. (Ed.), *Justice in the workplace: From theory to practice 2*: 145-173.
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L. & Michel, H. H.(2007), Work-family supportiveness organizational perceptions: Important for the well-being of male blue-collar hourly workers?, *Journal of Vocational Behavior*.
- Greenblatt, E.(2002), Work/Life Balance: Wisdom or Whining. *Organizational Dynamics*, 31: 177-193.
- Greenhaus, J. H. & Coillins & Shaw, J. D.(2003), The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of vocational Behavior*, 63(3): 510-531.
- Greenhaus, J., H., Parasuraman, S., & Wormley, W., M.(1990), Effects of race on organizational experiences: Job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1): 64-86.
- Guest, D. E. (2002), Perspectives on the study of Work-life Balance. *Social Science Information*, 41(2): 255-279.
- Hall, D. T.(2002), *Protean careers in and out of organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hennequin, E.(2007), What' career success means to blue-collar workers. *Career Development International*, 12(6): 565-580.

- Heslin, P. A.(2005), Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2): 113-136.
- Hian, C. C. & Einstein, W. O.(1990), Quality of work life: What can union do, SAM, *Advanced Management Journal*, 55(2).
- Jones, A. M.(2003), Managing the gap: Evolutionary science, work/life balance, and corporate social responsibility, *Organizational Dynamics*, 32(1): 17-31.
- Judge, T.A., Cable, D. M., Boudreau, J. W.,& Bretz, R. D.(1995), An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3): 485-519.
- Katz, D.(1964), The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*. 9:131-133.
- Katz, D. & Kahn, R. L.(1966), *The social psychology of organizations*. NY: Wiley.
- Kirchmeyer, C. (2006), The different effects of family on objective career success across gender: A test of alternative explanations. *Journal of Vocational Behavior*, 68: 323-340.
- Konrad, A. M., & Mangel, R. (2000), The impact of work-life programs on firm productivity. *Strategic Management Journal*, 21: 1225-1237.
- LaRocco, J. M, House, JS·French, JR.(1980), Socialsupport, occupationalstress and health. *Journal of health and Social Behavior*, 21: 201-220.
- March, J. G., & Simon, H. A.(1958), *Organizations*. NY: Wiley.
- Martins, L. L., Eddleston, K. A., & Veiga, J. F.(2002), Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction, *Academy of Management Journal*, 45(2): 399-409.
- Nabi, G. R.(2001), The relationship between HRM, social support and subjective career success among men and women. *International Journal of Manpower*, 22(5): 457-474.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H.(1993), Justice as a mediator of the

- relationship between methods of monitoring and organization citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3): 527-556.
- NG, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C.(2005), Predictors of objective and subjective career success :A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2): 367-400.
- Organ, D. W.(1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. MA: Lexington Books.
- Osborn, R. N., Hunt, J. G., & Lawrence, R. J.(1980), *Organization Theory: An integrated approach*, John Wiley & sons.
- Pfeffer, J.(2001), Fighting the war for talent is hazardous to your organization's health. *Organizational Dynamics*, 29: 248-259.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R.(1990), Transformational leader behaviors and their effects on follower trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*. 1: 107-142.
- Podsakoff, P. M., McKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G.(2000), Organizational citizenship behaviors: A review of theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*. 26: 513-563.
- Polemans, S., & Sahibzada, K.(2004), A multi-level model for studying the context and impact of work-family policies and culture in organizations. *Human Resource Management Review*, 14: 409-431.
- Rapoport, R. & Rapoport, R. N.(1975), *Leisure and the family life cycle*, London: Routledge.
- Robin, S. P., & Coulter, M.(2005), *Management*, Prentice-Hall.
- Rook, D. W., & Hoch, S. J.(1985), Consuming impulses. *Advances in Consumer Research*, 12: 23-27.
- Scholl, R. W.(1981), Differentiating organizational commitment from

- expectancy as a motivating forces. *Academy of Management Review*, 6: 589-599.
- Secret, M., Sprang, G., Rompf, E. L., & Anderson, D. G.(2000), A community based study of family friendly workplaces. *Journal of, Community Practice*, 8(1): 1-20.
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L.(2001), The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1): 1-21.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J.(1993), Commitment employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78: 774-780.
- Shore, L. M., & Shore, T. H.(1995), *Perceived organization support and organizational justice*. In R .S. Cropanzano & K. M. Kacmar(Eds), *Organizational politics, justice and support: Managing the social climate of the workplace*(149-164). CT: Quorum.
- Smikin, C., & Hillage, J.(1992), *Family friendly working: New hope or old hope*. Brighton: Institute for Manpower Studies.
- Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P.(1983), Organizational citizenship behavior: It's nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68(4): 653-663.
- Tausig, M. & Fenwick, R.(2001), Unbinding Time: Alternate work schedules and work-life balance. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2): 101-119.
- 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.
- Throits, P. A.(1985), Self-labelling processes in mental illness: The role of

- emotional deviance. *Journal of Sociology*, 91: 221-249.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M.(1994), Organizational citizenship behavior: Construct, redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*. 37(4): 765-802.
- Verbruggen, M., Seles, L., & Forrier, A.(2007), Unraveling the relationship between organizational career management and the need for external career counselling. *Journal of Vocational Behavior*, 71: 69-83.
- Wang, P., & F. O. Walumbwa.(2007), Family friendly programs, Organizational commitment, and work withdraw: The moderating role if transformational leadership. *Personnel Psychology*, 60(2): 397 427.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E.(1991), Job satisfaction and organizational commit ment as predictor of organizational citizenship behavior research. *Journal of Applied Psychology*, 79: 329-331.



## 설문조사서

안녕하십니까? 금차 직원들을 대상으로 한 **일과 삶의 균형에 대한 의식과 가정친화 경영실태 및 현황**을 조사하고자합니다  
 본 조사는 **가정친화경영 모델을 위한 참고 자료**로만 활용됩니다. 또한 분석 결과는 익명으로 처리되어, 개인 정보는 철저히 보장됩니다. 개인의 입장에 대해 있는 그대로 응답해 주시면 됩니다. 잠시만 시간을 내어 본 조사에 응해 주시면 대단히 고맙겠습니다.

☉ 연구담당자 : 조선대학교 경영학부 정진철 교수(☎062-230-6853),  
 이화상(☎010-5615-8508)

2013. 4.

| ♣ 개인 인적 사항               | List<br>No.  |  |
|--------------------------|--|--|
| <b>SQ1. 성별/결혼</b>        | ① 남성 ② 여성 / ① 결혼함 ② 결혼하고 자녀 있음 ③ 미혼  |  |
| <b>SQ2. 연령</b>           | ① 18~29세 ② 30~39세 ③ 40~49세 ④ 41~50세 ⑤ 51세 이상                               |  |
| <b>SQ3. 직 급</b>          | ① 임원(부사장, 전무, 상무, 이사) ② 상급관리자(부장, 차장)<br>③ 중간관리자(과장급) ④ 초급관리자(대리급) ⑤ 일반 사원 |  |
| <b>SQ4. 현직장<br/>근속년수</b> | ① 6개월 미만 ② 6개월~2년 이하 ③ 2년~5년 이하 ④ 5년~10년 이하<br>⑤ 10년~15년 이하 ⑥ 15년 이상       |  |
| <b>SQ5. 배우자 직업</b>       | ① 유( ) ② 무( )  |  |

♣ 먼저 귀사의 가정친화경영 활동에 대한 질문입니다.

문1. 탄력시간제(업무량이 많을 때는 법정근로시간을 초과하여 근무하고 업무량이 적을 때는 법정근로시간 이하로 근무하는 등 근로시간을 탄력적으로 운영하는 제도임)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?

- ① 매우 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다. ④ 매우 그렇다.

문2. 시차출퇴근제(출퇴근 시간을 근로자의 필요에 맞게 선택할 수 있도록 하는 제도)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?

- ① 매우 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다. ④ 매우 그렇다.

문3. 반차휴가제(휴가 1일을 반일씩 나누어 쓸 수 있도록 하는 제도로서 반차휴가 2회는 휴가 1일에 해당함)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?

- ① 매우 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다. ④ 매우 그렇다.

문4. 육아데이제(육아자녀를 둔 직장인이 매월 특정일에는 정시 퇴근토록 보장함으로써 자녀와 함께 시간을 보내도록 하는 제도임)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?

- ① 매우 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다. ④ 매우 그렇다.

문5. 가족간호휴가제(유아나 병환이 있는 가족 구성원들을 돌보기 위한 휴가제도임)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?

- ① 매우 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다. ④ 매우 그렇다.

문6. 어린이를 맡기고 업무를 볼 수 있는 직장내 탁아시설을 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?

- ① 매우 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다. ④ 매우 그렇다.

문7. 아버지 출산휴가제를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?

- ① 매우 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다. ④ 매우 그렇다.

문8. 선택적 복리후생제(근로자 개인에게 주어진 예산의 한도 내에서 여러 복지제도 중 근로자 자신이 원하는 제도를 선택할 수 있는 후생복지제도임)를 우리 회사는 도입해야 한다고 생각하는가?

- ① 매우 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다. ④ 매우 그렇다.

문9. 다음은 가족친화경영과 관련된 제도들입니다. 귀하의 회사에서 실행하고 있는 제도를 모두 (✓) 하세요.

- ① 탁아관련 정보 제공( ) ② 육아 및 가족부양을 위한 탄력시간제( )

- ③ 육아 및 가족 부양을 위한 재정적인 지원( ) ④ 무급 육아 휴직 ( )
- ⑤ 유급 육아 휴직 ( ) ⑥ 유급 출산 휴직( )
- ⑦ 기타 (구체적으로 적어 주세요 : \_\_\_\_\_ )

문10. 다음은 가정에서의 귀하의 역할입니다. 해당되는 역할이 있으면 모두 (√)하세요

- ① 배우자로서 역할( ) ② 부모의 역할( ) ③ 부모부양의 역할( )
- ④ 기타 (구체적으로 적어 주세요 : \_\_\_\_\_)

문 11. ○○님께서서는 다음과 같은 내용에 대해 어떻게 생각하십니까? “전혀 그렇지 않다”이면 1점, “매우 그렇다”이면 6점 등, 1점에서 6점 사이의 점수에서 귀사에 해당하는 정도를 골라 주세요.

| 내용  | 전혀 그렇지 않다             | 매우 그렇다 |
|---|-----------------------|--------|
| 1) 우리 회사에서는 수개월간 육아휴직을 갖는 것을 자연스럽게 받아들이는 분위기이다                        | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 2) 자녀양육이나 가족의 병간호를 위해 불가피하게 출퇴근 시간을 조정해야 한다면, 나의 상사는 이에 적극 협조해 줄 것이다. | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 3) 집안일로 수개월간 휴직을 하더라도 이로 인하여 인사평가나 승진의 불이익을 받지 않을 것이다.                | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 4) 회사는 나의 초과 노력에 감사하지 않는다.  | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 5) 우리 회사는 나의 기여에 높은 가치를 둔다.   | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 6) 우리 회사는 보다 낮은 임금에 나를 대신할 사람을 고용할 수 있다면 고용할 것이다.                     | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 7) 우리 회사는 나의 초과 노력에 감사하지 않는다.   | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 8) 우리 회사는 나의 목표와 가치를 사려 깊게 고려한다.                                      | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 9) 우리 회사는 나의 어떤 불만도 무시한다.   | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 10) 우리 회사는 나에게 영향을 미치는 의사결정을 할 때 나에게 최대한 이익이 되도록 고려한다.                | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 11) 우리 회사는 나의 복지에 진정으로 관심이 있다.  | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 12) 내가 특별한 부탁이 필요할 때 회사는 나를 기꺼이 도와줄 것이다.                              | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 13) 회사가 나에게 전혀 관심을 보여주지 않는다.  | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 14) 나는 동료가 피치 못해 결근하게 되면 그 사람의 일을 자발적으로 도와준다.                         | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 15) 나는 과도한 업무로 인해 힘들어 하는 동료를 도와준다.                                    | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 16) 우리 부서에 새로 온 직원이 업무에 숙달되도록 자발적으로 도와준다.                             | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 17) 내 상사가 해야 할 일이지만 상사를 위해 자발적으로 내가 도와주기도 하는 편이다.                     | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |

|     | 내용   | 전혀 그렇지 않다             | 매우 그렇다 |
|-----|--|-----------------------|--------|
| 18) | 나는 동료가 피치 못해 결근하게 되면 그 사람의 일을 자발적으로 도와준다.                | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 19) | 나는 과도한 업무로 인해 힘들어 하는 동료를 도와준다.                           | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 20) | 우리 부서에 새로 온 직원이 업무에 숙달되도록 자발적으로 도와준다.                    | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 21) | 내 상사가 해야 할 일이지만 상사를 위해 자발적으로 내가 도와주기도 하는 편이다.            | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 22) | 나는 비록 보상은 받지 못하지만 나의 직무를 밤을 새워서라도 끝내고자 한다.               | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 23) | 나에게 일어나는 가장 중요한 일은 내 일과 관련이 있다.                          | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 24) | 나는 가끔 다음날 일을 미리 생각하면서 밤늦게까지 깨어 있곤 한다.                    | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 25) | 내 직무와 관련된 실패에는 절망감을 느낀다.                                 | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 26) | 나는 일보다 더 중요한 다른 활동들이 있다.                                 | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 27) | 나는 돈 때문이 아니라도 계속 일할 것이다.                                 | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 28) | 나는 일하러 가지 않고 입에 있었으면 하는 생각을 자주 한다.                       | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 29) | 나에게 있어서 일이란 내 존재의 아주 작은 부분일 따름이다.                        | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 30) | 나는 일에 개인적으로 많이 몰입하고 있다.                                  | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 31) | 나는 내 일이 좋았으나 지금은 다른 것들이 보다 중요하다.                         | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 32) | 회사직원들은 여자직원이 수개월간 육아휴직으로 자리를 비우는 것을 달가워하지 않는다.           | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 33) | 회사의 가정친화형 프로그램을 활용하는 직원들은 활용하지 않은 직원들보다 승진하기 어려울 것이다.    | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 34) | 가정에서 육아문제 때문에 회사의 인사발령을 기피하는 직원은 회사경력에 부정적 영향을 받게 될 것이다. | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |
| 35) | 탄력적 시간제를 이용하는 직원은 그렇지 않은 직원에 비해 경력에 부정적 영향을 받게 될 것이다.    | ①---②---③---④---⑤---⑥ |        |