creative commons

COMMONS DEED

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

dCollection

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

[UCI]I804:24011-200000284981

2020年 2月
석사학위논문

가족친화 조직지원과 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과

조 선 대 학 교 경 영 대 학 원

경 영 학 과

유 고 운

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

가족친화 조직지원과 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과

Impact of Family-Friendly Organizational Support and Supervisory Support on Innovation Behavior : The Work Engagement as A Mediator

2019年 12月 18日

조 선 대 학 교 경 영 대 학 원

경 영 학 과

유 고 운

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

가족친화 조직지원과 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과

지도교수 조 윤 형

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2019年 12月 18日

조 선 대 학 교 경 영 대 학 원

경 영 학 과

유 고 운

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

유고운의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 정 진 철 ㊞

위 원 조선대학교 교수 장 용 선 ㊞

위 원 조선대학교 교수 조 윤 형 ㊞

2019年 12月 18日

조선대학교 경영대학원

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<목 차>

제 Ⅰ 장 서 론 ····· 1
제 1 절 연구의 배경 ····· 1
제 2 절 연구의 목적 및 논문의 구성 ····· 4

제 Ⅱ 장 이론적 배경 ····· 6
제 1 절 가족친화제도 ····· 6
1. 가족친화제도의 유형과 발전 ····· 6
2. 가족친화제도의 효과성과 한계 ····· 9
제 2 절 가족친화 조직지원, 상사지원 ····· 13
1. 가족친화 조직지원 ····· 13
2. 가족친화 상사지원 ····· 15
제 3 절 혁신행동 ····· 18
제 4 절 직무열의 ····· 21

제 Ⅲ 장 연구설계 ····· 23
제 1 절 연구모형과 가설 ····· 23
1. 연구모형의 설계 ····· 23
2. 연구가설 ····· 24
제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정 ····· 28
1. 가족친화 조직지원 ····· 28
2. 가족친화 상사지원 ····· 28
3. 직무열의 ····· 30
4. 혁신행동 ····· 31
제 3 절 조사방법과 표본구성 ····· 32
1. 조사방법 ····· 32

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 조사개요 및 표본의 구성 ····· 33

제 Ⅳ 장 실증분석 결과 ····· 36

제 1 절 기술통계, 신뢰성 및 타당성 ····· 36

1. 타당성과 신뢰성 검증 ····· 36

2. 변수의 기술통계량과 상관관계 ····· 39

제 2 절 연구가설의 검증 ····· 41

1. 직접효과 가설검증 ····· 41

2. 매개효과 가설검증 ····· 42

제 Ⅴ 장 결 론 ····· 45

제 1 절 연구결과 요약 및 의의 ····· 45

1. 연구결과 요약 ····· 45

2. 연구의 의의 ····· 46

제 2 절 연구의 한계 및 제언 ····· 48

<참고문헌> ····· 49

[부록] 설문지 ····· 58

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 목 차>

<표 2-1> 가족친화법에 의한 가족친화제도의 종류 ····· 7
<표 3-1> 가족친화 조직지원 설문문항 ····· 28
<표 3-2> 가족친화 상사지원 설문문항 ····· 29
<표 3-3> 직무열의 설문문항 ····· 30
<표 3-4> 혁신행동 설문문항 ····· 31
<표 3-5> 설문의 구성 ····· 32
<표 3-6> 인구통계 분포 ····· 34
<표 4-1> 가족친화 조직지원, 상사지원의 요인분석 결과 ····· 37
<표 4-2> 직무열의, 혁신행동의 요인분석 결과 ····· 38
<표 4-3> 측정변수들의 신뢰계수 ····· 39
<표 4-4> 변수들의 기술통계량 ····· 39
<표 4-5> 변수들의 상관관계 ····· 40
<표 4-6> 가족친화 조직지원, 가족친화 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향 41
<표 4-7> 가족친화 조직지원, 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향 ····· 43
<표 4-8> Sobel검증 결과 ····· 44

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<그 림 목 차>

<그림 1-1> 가족친화인증 기업 업종별 현황 ····· 8
<그림 1-2> 일-가정 균형의 국가, 기업, 개인의 추구 목적 ····· 12
<그림 3-1> 연구모형 ····· 23

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

ABSTRACT

Impact of Family-Friendly Organizational Support and Supervisory Support on Innovation Behavior : The Work Engagement as A Mediator

by Yu, Go woon
Advisor: Cho, Yoonhyung, Ph. D.
Graduate School of Business Administration,
Chosun University

In terms of work and life balance, the purpose of this study is to examine how family-supportive organizational behavior(FSOB) and supervisor behavior(FSSB) have an positive impact on the innovative behavior of employees. For the purpose of empirical analysis of the research, total 269 employees who have been working in Gwang-ju were selected as sample. The sample responded to the family friendly system(organization and supervisor), work engagement and innovative behavior.

The result are as follows. First, FSOB has been shown to increase the innovative behavior of employees. Second, FSSB increase the innovative behavior of employees. Third, FSOB and FSSB raise the work engagement as enthusiasm for the members of the organization. Work engagement also mediated the relationship between FSOB, FSSB and innovative behavior. Based on the results, it can be seen that efforts for

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

family-friendly organization support and family-friendly supervisor support for work-family balance are needed for positive results such as innovative behavior and work engagement among organizational members.

Key words : Work and life balance(WLB), family friendly system, family supportive organizational behavior(FSOB), family supportive supervisor behavior(FSSB), work engagement, innovative behavior,

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 I 장 서 론

제 1 절 연구의 배경

최근 워라밸(Work and Life Balance: WLB)이라는 신조어가 TV, 라디오, 뉴스 등의 매체에 자주 등장하고 있다. 이 개념은 원래 일하는 여성들의 일(work)과 가정(family)의 양립에 한정되어 사용되다가 노동관(勞動觀)의 변화와 라이프스타일의 다양화를 배경으로 남녀, 미혼·기혼을 불문하고 모든 직장인과 노동자를 대상으로 하는 Work-Life Balance라고 하는 개념으로 발전하였으며(KoreanLII, 2019), 개인의 삶(Life)과 일(Work)을 조화롭게 균형을 유지하고 있는 상태를 의미한다.

지난해 통계청이 실시한 “2017년 사회조사”에서도 일보다 가정을 중시하거나 최소한 동등하게 생각하는 비율이 조사대상의 50%를 넘었다(「연합뉴스」, 2017). 한 취업포털의 조사에서는 워라밸이 가능한 곳이 좋은 일자리의 기준이라고 응답한 비율이 58.9%에 이르며, 이는 직업을 선택할 때 과거와는 다르게 워라밸이 직업을 선택하는데 중요한 기준인 동시에 현대인들이 과거보다 ‘일’과 ‘삶’의 균형을 중시하고 있음을 시사한다(「The Scoop」, 2018).

워라밸은 현재 가족친화제도로 국가별·기업별 다양한 방식으로 운영되고 있으며, 이에 대하여 다양한 해석이 논의되고 있다. Smith & Terry(2000)는 가족친화제도를 인적자원관리의 한 영역으로써 근로자들의 일과 삶의 조화를 관리하도록 하는 정책이라고 정의하였으며, 가족친화제도에 관한 기업들의 관심이 급증한 이유로는 여성의 인권신장과 사회적 진출확대에 의한 노동인력의 인구통계학적인 변화, 일과 가정에 대한 근로자들의 의식 변화, 기업의 비유연성과 생산성의 반비례관계를 말할 수 있다(Rodger, 1989).

가족친화제도는 세계 각국의 제도 도입배경과 발전과정에 따라 유형의 차이를 보인다(홍성희, 2010). 먼저 국외 연구를 살펴보면 Osterman(1995)은 가

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

족친화제도의 유형을 직장 내외 탁아소 운영, 육아지원, 지역탁아소 기부, 풀타임 재택근무, 재택 워크숍, 탁아 노약자 부양정보 시스템, 탄력근무제로 분류하였다. 가족친화제도의 운영은 직장 내 보육원 운영, 육아비용 지원, 노약자 부양지원, 탁아 관련 정보 제공 유·무급 육아휴직, 재고용 전제 출산휴직, 탄력적 근무시간제로 나눌 수 있으며(Perry-Smith & Blum, 2000), 유형별로 분류하면 유연근무제, 육아지원, 노약자 부양제도, 탄력근무 제도로 나눌 수 있다(Wang & Walumbwa, 2007).

제도적인 관점에서는 가족친화제도를 보육비 지원, 법규 이상의 출산 및 육아휴직제도, 배우자 출산 간호 휴가제도, 무급 휴가제도, 주 5일 및 토요일 격주 휴무제, 시차출퇴근제, 가족 초청 행사로 구분할 수 있다(김태홍・고인아, 2001). 이를 더욱 세분화하면 출산휴가, 육아휴직, 직장보육시설, 수유시간, 임신부의 휴일근무 제한 및 1일 2시간 이상 초과근무 제한, 임신부의 유해업무 종사 제한, 생리휴가, 유산휴가 등으로 분류할 수 있다(유규창・김향아, 2006). 또한 가족친화제도의 주요한 점으로 경제적 지원제도를 제시하는 경우도 있다(유계숙, 2007).

우리나라는 개인 생활에 관심이 생겨나면서 2004년부터 주 5일 근무제가 시행되었고, 이러한 관심은 일과 삶의 균형을 중시하게 되는 시발점이 되었다. 이후부터는 기업의 주축인 핵심인력의 교체가 이루어졌고, 조직구조 또한 위계조직에서 수평 조직으로 바뀌게 되었다(박정현, 2019). 1960년 이후 산업화 시대를 이끌며 과업에 집중 했던 베이비 붐 세대가 물러나고, 일보다 개인의 삶을 중시하는 새로운 세대가 새롭게 조직 구성원으로 자리 잡게 되었으며, 여성의 교육수준이 높아지면서 직장 생활을 하거나, 성장 및 자기개발 실현을 희망하는 여성들이 급속하게 증가하였고, 이는 노동 시장 인구 구조의 변화로 이어져 결혼과 출산, 육아 문제를 국가와 기업 차원에서 해결해야 할 중요한 과제로 인식하게 된 계기가 되었다(박정현, 2019).

하지만 현실적으로 OECD 주요국가의 연간 노동시간이 1,763시간인데 비해 우리나라는 2,069시간으로 멕시코, 코스타리카와 같은 국가보다 180시간

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이상을 초과근무를 하고 있다(경향신문, 2018). 따라서 우리나라 직장인들이 OECD 국가 중 최장시간 노동을 하고 있는 현실을 볼 때 실제 워라밸은 제대로 실현되고 있지 않음을 알 수 있다. 이러한 문제 때문에 정부는 유연근무제나 스마트워크 등을 도입하여 일-가정 양립 정책을 추진하였고, 특히 올해 들어서는 근로 기준법을 개정하여 주당 근무시간을 68시간에서 52시간으로 단축하는 등 일과 삶의 균형에 관한 정책을 의제화하여 추진 중이다(경향신문, 2018).

그러나 이러한 정책들에도 불구하고 현실은 쉽게 변하지 않고 있다. OECD의 '더 나은 삶 지수 (Better Life Index 2017)'를 보면, 우리나라의 워라밸은 10점 만점에 4.7점으로 OECD 38개국 중 35위에 그쳤다. 그리고 낮은 워라밸 때문에 삶의 만족도도 낮게 나타났는데, 삶의 만족 역시 5.9점으로 OECD 38개국 중 30위에 불과한 수준이었다(이다해, 2018). 또한 우리나라에서는 법률에 따라 탄력적 근무제도, 자녀의 출산·양육 및 교육지원제도, 부양가족 지원제도 등 다양한 가족친화제도가 시행중임에도 이를 활용해야 하는 실제 기업의 근로자들을 제도를 실질적으로 이용하지 못하고 있는 것으로 나타났다(유계숙, 2017).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 연구의 목적 및 논문의 구성

조직에 도입된 제도들이 잘 활용되는지 여부는 조직 내 상사의 인식이나 조직분위기에서 제도에 대한 인식이 얼마나 긍정적 또는 부정적인지에 따라 영향을 받는다(Allen, 2001). 제도가 시행되고 있어도 인사고과에 미치는 불이익에 대한 우려, 상사나 동료들의 눈치, 비친화적인 조직 분위기 등과 같은 여러 가지 이유로 인해 제도를 쉽게 활용하지 못할 수 있다(Eaton, 2003; 김효선·차운아, 2009). 또한 제도가 선진화되어 있더라도 제도를 수용하는 분위기나 인식이 정착되기 전에는 제도가 조직 내에서 통용되고 수용되기 어렵다고 한다(Ngo, 2009).

따라서 본 연구에서는 가족친화제도의 도입률은 높으나 활용률이 저조한 현실에서 근로자들이 가족친화제도를 이용하는데 조직과 상사의 지원이 근로자들의 혁신행동에 미치는 영향력을 통해 가족친화제도에 대한 조직과 상사의 지원의 중요성을 알아보고자 한다. 그리고 가족친화적인 상사와 조직의 지원은 구성원들이 업무에 좀 더 몰입할 수 있는 여건을 마련해주어 자발적인 혁신행동을 높여줄 수 있는지를 직무열의라는 매개를 통해 확인하고자 한다.

본 연구의 논문은 총 5장으로 구성되어 있으며 각 장은 다음과 같이 구성되어 있다. 제1장은 본 연구의 주제를 선정하게 된 워라밸의 개념, 워라밸이 등장하게 된 배경과 연구의 목적 및 구성을 설명하고, 제2장은 본 연구의 주제인 가족친화제도에 대해 선행연구를 통해 알아보고, 가족친화제도가 갖는 한계점에 대해 살펴보았다. 그리고 이에 영향을 미치는 조직의 지원, 상사의 지원, 혁신행동, 직무열의의 개념을 정의하고, 과거 선행 연구들을 살펴봄으로써 연구의 방향을 설정하고 논지를 도출하였다. 제3장은 실증연구의 설계 부분으로 연구 모형을 설정하고 가설을 정립한 뒤 변수를 측정하고, 조사 방법과 표본 구성에 대하여 서술하였다. 제4장은 설문조사를 통해 분석한 데이터를 활용하여 조사의 신뢰성과 타당성을 입증하였으며, 연구 가설을 검증하

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

였다. 마지막으로 제5장은 결론 부분으로 본 논문의 연구결과를 요약하고 연구의 의의를 살펴보며 연구의 한계점과 향후 연구 방향을 제시하였다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제Ⅱ장 이론적 배경

제 1 절 가족친화제도

1. 가족친화제도의 유형과 발전

우리나라에서는 2007년부터 본격적으로 가족친화제도가 시행되었다. 그 일환으로 '남녀고용평등과 일-가정 양립지원에 관한 법률(이하 남녀고용평등법)'이 제정 및 시행되었다. 남녀고용평등법 제5조 ③항에 의하면 '사업주는 일·가정의 양립을 방해하는 사업장 내의 관행과 제도를 개선하고 일·가정의 양립을 지원할 수 있는 근무환경을 조성하기 위하여 노력하여야 한다'(법제처, '남녀고용평등법' 제5조)라고 명시하였다.

이를 통해 남녀고용평등법의 취지가 기존의 관습적 배려 차원에서 벗어나 법적 통제력을 통해 가족친화제도를 달성하려는 목적의 법률임을 알 수 있다. 남녀고용평등법은 주로 출산휴가, 육아휴직, 육아근로시간단축, 일-가정양립을 위한 육아휴직, 육아기 근로시간 단축 근로자를 위한 생계비용 지원 및 사업주 고용유지 비용 일부 지원과 보육 관련하여 직장어린이집 설치 또는 상담 및 비용 일부 지원을 하고 있다.

2008년에는 '가족친화 사회 환경의 조성 촉진에 관한 법률'(이하 '가족친화법')을 제정하여 시행중이다. '가족친화법' 제2조 제1항에 의하면 '가족친화 사회환경'이란 '일과 가정생활을 조화롭게 병행할 수 있고, 아동 양육 및 가족부양 등에 대한 책임을 사회적으로 분담할 수 있는 제반 환경(법제처, 가족친화법 제2조)'이라고 정의하고 있다. 가족친화법의 가족친화제도는 크게 탄력적 근무제도, 자녀의 출산·양육 및 교육지원제도, 부양가족 지원제도, 근로자 지원제도, 그밖에 여성가족부령으로 정하는 제도로 분류할 수 있다(송미숙, 2019).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 2-1 > 가족친화법에 의한 가족친화제도의 종류

제도	개념(제도)
탄력적 근무제도	• 근로자들의 근무시간을 탄력적으로 조정하는 제도 • (시차출퇴근제, 재택근무제, 시간제 근무 등)
자녀의 양육·출산 및 교육 지원 제도	• 근로자들이 부모로서의 역할과 직장에서의 역할을 조절할 수 있도록 돕고, 양육 비용을 감소시켜줌 • (배우자 출산휴가제, 육아휴직제, 직장보육 지원, 자녀 교육지원 프로그램)
부양가족 지원제도	• 자녀나 부모를 부양할 수 있도록 지원 • 가족부양문제로 인한 퇴직을 미연에 방지하여 신규직원 채용에 소요되는 제반 비용을 경감하도록 도와줌 • (부모 돌봄 서비스, 가족간호휴직제)
근로자 지원제도	• 근로자들의 다양한 문제와 욕구들을 파악하여 이를 지원하는 제도로써 근로자의 이직, 결근, 지각 등의 문제를 완화하는 동시에 근로자 가족의 삶의 질을 향상시키는 효과 유인 • (근로자 건강·교육·상담 프로그램)
그 밖에 여성가족부령으로 정하는 제도	• 가족친화문화 조성 및 확산 사업, 가족친화 직장환경 조성 사업, 해당 전문 인력양성 사업 등

자료: 송미숙(2019)을 참고하여 연구자가 재정리 함

이 밖에도 우리나라 정부는 저출산 대책을 마련하고 자녀 양육과 직장생활을 같이 할 수 있는 제도와 환경 마련을 위한 방안으로 여성가족부를 통하여 '가족친화인증제'를 실시하고 있다. 이는 '가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률(이하 가족친화법)'하에 시행중이며, '가족친화법' 제2조 제1항에 의하면 '가족친화 사회환경'이란 '일과 가정생활을 조화롭게 병행할 수 있고, 아동 양육 및 가족부양 등에 대해 책임을 사회적으로 분담할 수 있는 제반 환경(법제처, '가족친화법' 제2조)'이라고 정의하고 있다.

이를 통해 인증을 득한 기업들에게 다양한 혜택을 부여하며 기업들의 인

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

증 획득을 최대한 유인하고 있다(송미숙, 2019). 가족친화 인증기업들은 가족친화 우수기업 인증표시를 활용하여 홍보함으로써 기업의 이미지를 제고할 수 있으며 기업 경쟁력을 강화할 수 있고, 가족친화경영 확산을 통해 가족친화적인 직장문화 조성과 근로자와 가족구성원의 삶의 질을 향상시킬 수가 있다(송미숙, 2019). 아래의 <그림 1-1>은 2019년 1월 기준 가족친화인증 획득 기업의 현황을 업종별로 제시하고 있다.

<그림 1-1> 가족친화인증 기업 업종별 현황

이처럼 우리나라에서는 육아와 근태를 중심으로 다양한 가족친화제도들이 시행되고 있음을 확인할 수 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 가족친화제도의 효과성과 한계

기업은 가족친화제도 한 가지를 추가적으로 도입하여 시행할 때마다 근로자 1인당 매출액이 1.03백만 원이 증가한다(유규향・김향아, 2007). 이병훈・김종성(2009)에 의하면 가족친화제도가 생산성, 노사관계, 이직률, 근로자 혁신 활동 등에 유익한 수준에서 긍정적 영향을 끼치는 것으로 나타났으며, 가족친화경영이 조직의 성과를 극대화하기 위해서는 다양한 관련 제도들을 개별적으로 도입하기보다는 단계적으로 종합적이면서도 일괄 도입하여 운영하는 것이 바람직하다고 보고했다(이병훈・김종성, 2009).

또한 가족친화제도 확대를 위한 기업성과 분석에서 가족친화적 경영은 기업의 생산성 향상과 이직률 감소에 긍정적인 요소로 작용하여 가족친화지수 1점 상승 시 근로자 1인당 매출액이 0.4% 증가하고, 근로자들의 이직률이 0.23% 감소한다고 하였다(홍승아, 2011).

기존 연구들은 다양한 시각으로 가족친화제도의 효과를 분석하였는데, 대체적으로 가족친화적 경영이 조직의 성과를 높이기 위한 개인의 태도에 긍정적인 효과를 보이고 있음을 나타냈다. Secret & Sprang(2002)은 기업들이 가족친화경영을 통해 근로자들의 역할갈등을 감소시키고 이직을 낮추며 업무효율성과 생산성을 높인다고 하였으며, 근로자들의 조직몰입과 직무만족 등을 긍정적 태도를 함양하고 조직의 성과 향상, 이직률 감소 등의 효과를 촉진한다고 하였다(Secret & Sprang, 2002). 또한 기업의 가족친화제도 이용이 근로자들의 일과 삶의 균형에 대한 의식수준의 상승을 유발하여 기업의 성과를 제고할 수 있다고 하였으며(최성일・유계숙, 2006), 정기선・장은미(2005)는 기업들의 가족친화제도 활용정도는 조직몰입에 직접적인 영향을 미치지 않으나 근로자들의 가족친화제도 인지는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

서구 기업의 사례를 보면 가족친화제도 등의 적극적인 지원을 통해 우수

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

인재들이 해당 기업에 호감을 가지고 지원하는 경우가 많아 우수인재 영입 및 유지의 조건으로 활용되는 경우가 많다(임인숙, 2003; Secret & Sprang, 2001). 또한 개인의 입장에서는 이러한 제도를 효과적으로 활용함으로써 개인의 삶의 질이 제고되고 일과 가정의 갈등이 줄어드는 효과가 있을 수 있다(박문기, 2016).

이처럼 가족친화제도가 가진 조직과 구성원에 대한 효과성에도 불구하고 여전히 많은 선행연구에서는 한계점을 시사하고 있다.

첫 번째로, 가족친화제도 평가기준을 만드는 연구를 살펴보면 우리나라는 2단계에 머물러 있어, 가족친화제도가 효과적으로 시행되지 못하고 있음을 알 수 있다. 가족친화경영의 4단계 모델에 의하면 1단계는 여성 근로자의 직장이나 가정에서 발생하는 갈등을 여성 자체의 문제로 규정한다. 2단계 모델은 조직이 점차 일과 가정의 문제를 개인의 문제로만 인식하지 않고 문제를 해결하기 위한 전담기구를 설치하고 직장·가정 간 문제를 제도적으로 도입한다(정영금, 2004; 홍성희, 2010; Friedman & Johnson, 1997). 3단계에서 조직은 제도적 차원을 넘어 가족친화적 문화를 정착시키기 위해 노력하고, CEO가 가족친화적 이슈에 직접 관여하게 된다. 마지막 단계인 4단계는 가족친화경영이 인적자원을 효율적으로 활용하는 핵심적인 제도가 되고, 최고경영자는 일선 감독자 수준까지 가족친화적 관리를 요구하게 된다(정영금, 2004; 홍성희, 2010; Friedman & Johnson, 1997). 그러나 이 발달모형에 의하면, 우리나라의 가족친화제도의 활용은 선도적 기업의 경우라도 제도 도입 단계인 2단계에 머물러 있음을 알 수 있다.

두 번째로, 국내 기업의 가족친화제도 도입실태는 기업들의 재정 부담으로 인해 아직 낮은 수준에 있다(홍성희, 2010). 기업들은 가족 친화제도 시행에 따른 정부의 지원미비, 대체 인력의 부족, 제도운영 비용의 점증적 증가 등 비용부담을 제도 활성화에 가장 큰 장애요인으로 지적하고 있다(홍성희, 2010). 이로 인해 국내 기업들은 스스로 가족친화제도를 도입하는데 미온적인 태도를 보이며, 제도를 도입하더라도 실용적으로 이용하지 못하는 경우가 많

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

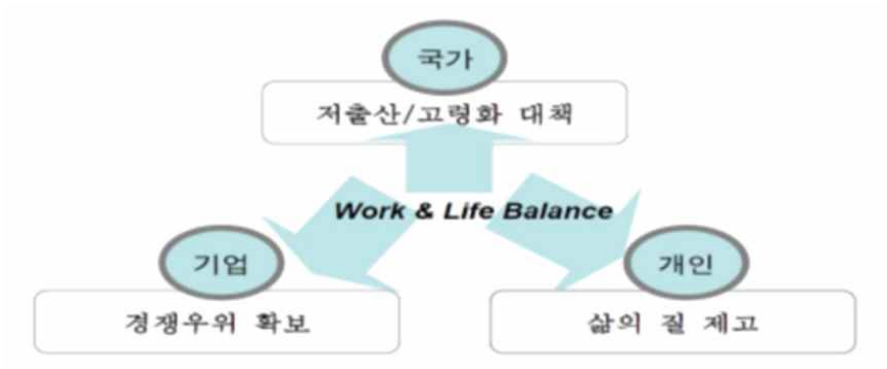
다. 또한 국내외 연구에서도 이전부터 가족친화제도를 시행해 온 미국, 유럽 등의 선진국에서는 가족친화제도가 여성 근로자의 일-가정 균형뿐만 아니라 노인부양 및 기업 내 가족 친화적 문화를 조성하는 포괄적인 형태로 발전해 나가고 있는 데 반해 우리나라의 가족친화제도는 근로자의 출산과 육아를 지원하고 근무시간을 유연하게 조절하는 단계에 머물러 있음을 알 수 있다(홍성희, 2010).

세 번째로, 기업의 가족친화제도 시행은 근로자의 직업 만족도 및 직무성과를 증가시키고 이직의도를 감소시키는 효과를 유발하는 것으로 나타났으나 기업규모와 근로자의 성별, 자녀수 등을 통제하고 기업의 가족친화제도 시행도가 동일할 경우 실제 가족친화제도 이용도는 직업만족도와 직무성과, 이직의도 등과 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않고 있음을 알 수 있다(유계숙, 2007). 이를 통해 가족친화제도가 우리나라 기업들에서는 실질적으로 잘 활용되고 있지 못함을 확인할 수 있었다.

네 번째로, 가족친화제도나 관행은 기업의 자발적인 필요에 의해 도입되기보다는 정부의 적극적인 재원지원이나 행정조치로 시행되는 경우가 많아 기업에서 제도에 대해 매뉴얼이나 관리방안을 가지고 있다고 하더라도 근로자들과 이를 적극적으로 공유하거나 활용하지 않는 경우가 많다(박문기, 2016).

마지막으로, 아래의 <그림 1-2>에서 보듯, 가족친화제도의 주체가 되는 정부, 기업, 개인이 서로 다른 의향과 관점을 가지고 있어 제도의 효과가 쉽사리 나타나지 않고 있다. 즉, 정부는 고용지표를 높이기 위하여 가족친화제도를 활용하며, 기업은 기업의 경쟁력을 높이는 데 중점을 두고, 개인은 이 제도를 통해 자신의 삶의 질을 높이고 직장에서의 성과를 통해 고용안정이 이루어질 수 있는지에 중점을 두기 때문에 이들 주체들 간의 조화와 균형을 이룰 수 있는 제도의 성숙된 진화가 요구된다(채연주・윤세준, 2012).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY



<그림 1-2> 일-가정 균형의 국가, 기업, 개인의 추구 목적

무엇보다도 조직 내의 근로자들이 가족친화제도를 인지하고 있다 하더라도 이를 자유롭게 이용할 수 있는 분위기가 조성되지 않을 경우 가족친화제도는 유명무실한 제도에 불과할 것이다. 예를 들면, 육아휴직 제도를 도입하여 시행중인 조직에서 육아휴직제도 이용을 원하는 구성원은 본인의 담당 직무에 대한 부담이 조직 내 누군가에게 할당될 수밖에 없고, 조직 및 상사·동료 차원에서 전폭적인 지원이 따르지 않는 경우 관련 제도를 활용할 수 없게 된다(송미숙, 2019).

결국 가족친화제도는 회사의 여건이나 고용주의 특성에 따라 달라질 수 있는 것으로, 우선적으로 경영자의 의지에 따라 가족친화제도 정착의 실패여부가 달려있다고 할 수 있다(정영금, 2006). 우리나라에서는 가족친화제도의 정착을 위하여 가족친화기업 인증 기준의 대부분을 경영자의 의지와 관심에 의존하는데, 이는 다른 요소들에 비하여 대표 및 임직원의 의사가 중요하다는 것을 의미하며 해당 조직이 가족친화제도를 시행한다 하더라도 경영자와 임직원이 가족친화경영을 근로자를 위한 것이 아닌 조직의 상징적인 의미로 도입하였다면, 결국 제도의 활용을 제한하는 결과로 나타난다(민현주, 2010).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 가족친화 조직지원, 상사지원

1. 가족친화 조직지원

최근에는 가족친화제도보다 가족친화의 조직문화의 의미성이 더욱 강조되고 있다(조희정・안지영, 2014; Hears et al, 2015). <한국인사조직 학회 2016 춘계학술대회>에서 주제발표를 한 Kossek 교수는 직장에서의 균형이 잡힌 유연화가 필요하다고 강조하였다. 그리고 이를 위해서는 단순히 제도만 도입할 것이 아니라 이러한 제도가 조직에 체화될 수 있는 조직문화가 형성되어야 한다고 강조하고 있다(조희정・안지영, 2014).

기업복지제도가 근로자의 직무만족이나 조직효과성, 기업성과 등에 긍정적인 효과를 가진다는 흐름과 동일하게, 가족친화제도 역시 조직 효과성 향상에 영향을 미치고 있다는 점이 다수의 연구에서 입증되고 있다(양동훈, 2017). 특히 가족친화제도는 기존의 수동적, 제한적인 기업복지 효과와 달리, 보다 능동적, 지속적인 조직효과성을 달성할 수 있으며, 근로자 개인의 삶의 질이나 노동환경 개선에 기여하는 등 사회적인 가치까지 포함하고 있다(손승연, 2005).

가족친화제도의 실제 활용과 효과에 가장 큰 영향을 주는 요소는 기업문화로 많은 연구자들이 주장하였으며 연구자들은 기업문화에 따라 가족친화제도의 활용 수준과 효과가 달라지며, 기업의 가족친화성을 평가할 때 가족친화 제도 구비만이 아니라 제도를 적극 권장하는 기업문화를 비롯한 비공식적 환경이 중요한 역할을 한다고 강조하였다(임인숙, 2003).

Kim & Kim(2010)은 가족친화적 기업문화란 근로자들의 일-가정 생활에 균형을 유지할 수 있도록 지원하는 분위기를 형성함으로써 근로자와 기업이 일-가정생활의 균형에 대해 신념과 가치를 공유할 수 있는 기업의 환경을 의

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

미한다고 하였다. 또한 기업에서 운영 중인 가족친화제도를 자유롭게 이용가능하며, 가족친화제도 사용에 따른 근로자에게 불이익이 없고 장시간 근로가 없으며, 직장 상사의 지원과 배려가 높은 것으로 광범위하게 정의하였다(Kim & Kim, 2010).

가족친화적 기업문화의 구성요소는 세 가지로 구분할 수 있다(Thompson et al, 1999). 첫 번째 요소는 근로자가 조직에게 요구하는 근무시간과 기대이다. 근로자들이 기대하는 근무시간과 시간 사용에 대한 규범은 직원의 행동에 영향을 주는 기업문화의 중요한 변수로(Schriber & Gutek, 1987; Thompson et al., 1999), 기업이 근로자에게 장시간 근무할 것을 요구하면 일· 가정간의 갈등이 발생할 수 있다. 이러한 일·가정간의 갈등은 이직의사 증가, 직무만족 감소, 직무몰입 감소로 조직의 효율성에 부정적인 영향을 주었다(Kim, 2012). 두 번째 요소는 근로자들이 가족친화 제도를 이용하여 가족과 시간을 보내는 것은 근로자 본인의 경력관리에 부정적인 영향을 끼칠 것이라는 근로자의 심리적 요인이다(Thompson et al, 1999). 세 번째 요소는 근로자의 가족 부양책임에 대한 경영진 지원이다(Thompson et al., 1999).

대부분의 일·가정양립에 대한 선행연구가 여성 근로자에 초점을 두고 있으나, 남성들에게도 일과 가정 사이의 갈등은 여전히 존재한다. Song et al(2010)은 남성들이 아버지로써의 역할 수행을 방해하는 요인으로 직장에서의 스트레스와 장시간 근로, 경제적 형편 등을 제시하고 있다. 그러므로 모든 근로자들이 직장과 가정에서 조화로운 역할을 수행하기 위해서는 조직구성원의 인식 개선이 필요하며, 이를 위해서는 경영진의 의지와 지원이 무엇보다 중요하다. 그러므로 제도의 효과적인 활용이 이루어지기 위해서는 최고경영자의 적극적인 지원을 바탕으로 가족친화적인 조직문화가 내재화되어 있어야 한다(조희정・안지영, 2014; Clark, 2001). 즉, 구성원들에게 적합한 제도가 맞춤형으로 지원되거나 제도가 존치하면 이 제도를 눈치 보지 않고 사용할 수 있어야 하며, 제도사용으로 인한 불이익이 없는 조직분위기가 형성되어야 한다(박문기, 2016).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 가족친화 상사지원

상사의 지원은 도움이 필요할 때 직장 상사나 동료, 가족 구성원 또는 친구들로부터 받을 가능성(Rahim & Psenicka, 1996)으로 정의되는 사회적 지지의 하위요인 중 하나이다. House(1971)는 상사의 지원을 근로자에 대한 사회적·감정적 관심을 뜻하는 것으로, 상사가 부하 근로자에 대한 친절, 심리적 지원, 상호신뢰, 도움과 같은 분위기를 조성하는 정도라고 정의하고 있다.

Greenhaus & Beutell(1985)은 상사지원을 구성원들이 업무수행 및 능력발휘를 하는 과정에서 근로자의 상사가 자신의 업무수행에 대한 관심의 정도와 상사의 도움이 필요한 경우 도움을 줄 것인가에 대한 지각의 정도로 정의하고 있다.

상사의 지원은 일반적 상사의 지원과 직장-가정 특화 상사지원으로 구분할 필요가 있는데, 일반적 상사의 지원은 직장에서의 개인적 효과성을 높이고자 하는데 초점을 맞추는 반면, 직장-가정 특화 상사의 지원은 직장과 가정의 관계를 관리하는데 구성원의 능력을 촉진하도록 지원하는 것을 의미한다(Kossek et al., 2011). 즉 직장-가정 특화 상사의 지원은 상사가 구성원의 직장-가정 웰빙에 대하여 관심을 보이는 것에 대한 지각이자, 직장-가정갈등을 해결하는데 상사의 지원적 행동에 의해 드러나는 것이라고 정의된다(Hammer et al., 2009). 일반적인 상사의 지원과는 다르게 직장-가정 특화 상사의 지원은 부하직원이 직장-가정 요구를 다할 수 있도록 상사가 근무시간이나 근무 장소에 대한 자율권을 부여하며, 회사의 직장-가정 정책에 대한 정보를 알려주거나, 직장-가정갈등에 대해 터놓고 논의하는 것 등을 포함한다(Thomas & Ganster, 1995). 메타 연구를 통해 일반적인 상사의 지원보다 직장-가정 특화 상사의 지원이 직장-가정갈등에 보다 강하게 관계되는 것을 확인하였다(Kossek et al., 2011).

또한 이러한 가정지원 상사의 행동이 가정으로부터 직장으로의 긍적적 전

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이, 직무만족, 이직의도 등과 통계적으로 유의하게 관계됨을 확인하였다(Hammaer et al., 2009). 특히 조직에서 상사는 인사고과, 업무시간, 직원들의 업무량에 대한 권한을 가지고 있으므로 구성원의 직무뿐만 아니라 일-가정 갈등에 관련해서도 실질적인 영향력을 행사한다.

Frye & Breaugh(2004)의 연구에서 가족친화제도와 더불어 직장 상사의 지원은 근로자들의 일-가정 갈등의 유의미한 예측요인으로, 후원적 상사의 존재는 근로자의 일-가정 갈등을 감소시켜 직무만족을 상승시키는 결과를 보였으며, 직장 상사의 지원 정도가 높은 수준일수록 일-가정 갈등 수준이 하락하는 것으로 나타났다(전기홍, 2004). 그리고 가족문제에 대한 직장 상사의 지원수준이 높을수록 종업원의 일-가정 조화 수준과 삶의 질이 높아지는 것이 확인되었다(유계숙, 2008).

사회적지지 중 상사로부터의 지원에 대한 근로자들의 지각은 조직구성원들의 업무수행에 활력을 제공함과 더불어 멘토 역할을 하며, 핵심적인 피드백을 지속적으로 제공하는 것으로 정의하고 있다. 그리고 직장생활을 하는 기혼 여성에 대해 사회적 지지와 직장-가정 갈등 간의 관계를 연구한 결과, 상사의 지원을 포함한 직장 내 지원이 높을수록 역할갈등, 시간갈등, 긴장 갈등이 감소하며, 직장→가정, 가정→ 직장별 갈등 또한 감소함을 밝혀내었다(정유경, 2012).

사회적 교환 관계(social exchange relationship)의 관점에서 볼 때, 구성원들은 그들의 공헌과 웰빙에 대하여 상사가 가치를 부여하고, 구성원들과 잘 소통하고 존경과 인정으로 대한다고 느끼는 경우, 해당 조직과 함께 하고자 한다(Eisenberger et al., 2002). 따라서 높은 수준의 상사의 지원 분위기는 상호호혜적 관계를 만들고, 그 속에서 구성원들은 그들의 조직에 지속적으로 남는 것을 통해 상사나 조직에 대해 감정적으로 '보답'하고자 하는 의무를 느낀다(Eisenberger et al., 2002).

가족의 일로 업무와 갈등이 있을 때 상사의 정서적, 물질적 지원은 해당 부하직원으로부터 그 답례로 상사가 기대하는 역할 내 행동이나 역할 외 행

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

동으로 보이게 할 수 있고, 또한 자원보존이론에 근거해 보더라도 상사의 지원 역시 개인이 가진 자원이므로 직장과 가정 영역에서의 요구 사항에 대한 처리 능력을 향상시킬 수 있으며(Allen, 2001), 미래의 더 큰 자원 손실이 예상되는 승진에 대해서도 예상되는 자원의 손실분을 상사 지원이 보완해줄 수 있기 때문에, 결과적으로 높은 성과 수준을 유지하거나 승진을 위한 기술개발에 집중함으로써 승진가능성을 높일 수 있는 것이다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 3 절 혁신행동

조직에서는 혁신과 창의성을 발판으로 한 지속가능한 경영의 중요성과 기업의 사회적 책임 실현에 대한 요구가 커졌으며 소위 '젊은 구성원'들은 겸손함을 미덕으로 삼던 '구세대'와 달리 감성적 자기표현을 강화하고 자신만의 독창성으로 창의적 결과물을 내 놓는 것이 조직 생활을 잘 하는 것으로 간주되었으며 이러한 트렌드는 여전히 지속되고 있다(정예지・윤정구・김세은, 2016). 개인 행복의 중요성이 커지면서 무조건 장시간을 버티며 일하는 비효율적 문화와 권위주의적 문화는 효율적이고도 평등한 조직문화로 변화하고 있으며 혁신성과가 중요시되면서 개인의 창의성과 아이디어를 북돋아줄 수 있는 조직 분위기 및 시스템 구축의 필요성이 제기되고 있다(정예지 등, 2016).

이처럼 조직의 이해관계자로써 핵심적인 역할을 하는 구성원들의 가치관이 과거 일 중심에서 개인의 행복과 자아실현을 중요시하는 탈물질주의화 됨에 따라 최근 기업들은 이들의 니즈를 만족시킴과 동시에 혁신성과를 높이기 위해 일과 삶의 균형을 꾀하는 시스템 설계와 제도 확충을 위해 노력하고 있다(정예지 등, 2016).

또한 최근 일과 삶의 균형을 꾀하는 정책이 반드시 필요한 이유와 함께 '일하는 방식의 변화' 필요성이 제시되고 있는데, 21세기에는 조직이 양과 투입 중심의 방식이 아니라 창의성과 성과 위주의 방식으로 운영되어야 하며 이를 위해서는 일하는 방식과 더불어 조직이 구성원을 대하는 방식이 근본적으로 바뀌어야 할 것이다(정예지 등, 2016). 무조건 오랜 시간을 앉아있기 보다는 내재적인 동기부여를 통한 창발적 사고(divergent thinking)와 창의성, 혁신성이 지속적 고성과 달성을 위한 요소로 다루어지면서 일과 삶의 균형이 몰입과 자발성을 유도할 수 있는 매우 강력한 수단으로 등장하고 있다(정예

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

지 등, 2016).

기업이 꾸준히 성장하고 발전하기 위해서는 지속적인 조직혁신이 필요하다. 그리고 이를 위해 심리적·제도적 지원이 뒷받침이 되어야 조직 구성원들의 자발적인 혁신행동을 유도할 수 있다. 혁신행동이란 구성원들이 문제를 탐색하고 해결하기 위한 혁신적인 아이디어를 창출하고 확산시키며, 실현하는 자발적인 역할 외적인 행동을 말하며(Ancona & Caldwell, 1987), 이와 같은 혁신적인 행동을 유발하기 위해서는 제도적 지원이 필요하다.

가족친화 인사관리 제도가 구성원의 변화와 혁신을 유발시킬 수 있는 가능성에 대한 연구는 아직 충분히 이루어지지 않고 있다. 조직 혁신을 이끌어내기 위해서는 그 조직을 구성하고 있는 구성원들의 혁신이 매우 중요하다. 이는 구성원들의 혁신이 조직혁신을 촉발시키는 기본적인 전제조건(Scott & Bruce, 1994; Kanter, 1988)으로 작용할 뿐만 아니라, 조직 혁신 또한 구성원 개인의 혁신행동을 통해서 구체적으로 발현되기 때문이다.

조직이 혁신을 이루기 위해서는 조직을 이루고 있는 구성원들의 혁신행동에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구가 무엇보다 필요하다(이도형 · 이승희, 2012). 그러나 조직의 혁신과 관련한 기존 연구들은 조직적 차원에서 혁신에 대한 연구가 이루어지고 있지만, 구성원들의 혁신행동의 결정 요인에 대해서는 많은 연구가 진행되고 있지 않으며, 특히 구성원들의 일·생활 균형과 관련된 제도나 지각과 관련한 연구는 전무한 실정이다.

구성원들이 일과 삶이 균형을 이루고 있다고 인식하거나 일·가정양립의 대표적인 제도인 육아 및 출산 휴직, 유연근무 등이 잘 행해진다고 의식하면 일과 가정 생활 간 갈등이 감소하면서 구성원의 이직 의도가 줄어들고, 조직 효과성이 높아진다는 선행연구 결과가 존재한다(문선희, 2013; 설승환, 2014; Gakovic & Tetrick, 2003; Guerero & Herbach, 2007).

구성원들의 혁신행동은 이처럼 일-가정 균형을 위한 가족친화제도가 존재한다는 사실 그 자체가 성과를 높이기보다는 우리 조직이 나의 삶에 대해 최소한의 배려를 해준다는 감사함(gratitude)을 유발함으로써 조직에 대한 애사

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

심과 사기(morale), 만족도가 높아지고 이로 인해 효과성이 증진된다(정예지 등, 2016). 또한 휴가 제도가 있으나 사용할 수 없는 환경이 아니라 실제로 구성원이 여가 시간과 휴가를 본인이 원하는 순간에 필요한 만큼 잘 활용할 수 있다면, 구성원은 회사 내에서 본인의 삶이 보장되었다는 인식으로 삶에 여유가 생기고 만족감이 높아지면서 창의적 성과가 증대될 가능성이 높아진다. 이에 따라 조직의 제도를 통해 직무에 대한 만족도는 물론 생활과 삶에 대한 정서적 만족과 웰빙의 정도가 높아지고, 이는 효과성을 증대로 이어진다(정예지 등, 2016).

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 4 절 직무열의

직무열의란 조직구성원이 직무를 수행하는 과정에서 신체적·인지적·정서적 에너지를 투여하는 것이며(Khan, 1990), 이를 통해 종업원들은 직무에 대한 높은 열의를 통해 직업적인 발전과 성장의 기회를 획득 할 수 있고 성과를 높일 수 있다. 또한 Kahn(1990)은 조직 내에서 다른 사람과의 관계가 직무열의를 높일 수 있는 심리적 조건들에 영향을 미칠 것이라고 제안하였고, 동료와의 관계와 상사와의 관계가 심리적 안전감을 높여 직무열의를 높일 수 있다고 보았다(May, Gilson, & Harter, 2004).

Rothbard(2001)도 직무열의에 대해 개인이 심리적으로 작업에 몰입하는 상태라 주장하며 관심과 몰두의 두 가지 요소를 제시하였으며 이후 SchaufeH 등(2002)은 직무열의를 활력(Vigor), 헌신 (dedication), 몰두(absorption)의 구성개념으로 구체화 하며 업무와 관련된 긍정적이고 성취적인 마음상태라 정의하였다. 활력은 업무과정 중 높은 에너지 수준, 직무를 위해 노력하려는 의지, 난관에 부딪혔을 때 인내력을 가지는 것을 의미하며, 헌신은 일에 대한 의미, 열정, 자부심, 도전을 뜻하고 몰두는 자신의 업무에 완전한 집중, 일과 자신을 동일시하는 상태로 시간이 빨리 지나가는 것과 같은 느낌을 의미한다.(SchaufeH, 2002)

직무열의를 측정하는 척도(UWES, 2006)가 개발된 이후 직무소진의 반대개념이 아닌 독립적 개념으로써 활발한 연구가 수행되어, 최근에는 직무역할에 자신을 심리적으로 몰입시키는 것으로 개념적 합의가 이루어지고 있다(Christian, Garza & Slaughter, 2011).

직무열의를 예측하는데 직무요구-자원모형이 많이 이용되며(Schaufeli & Bakker, 2004), 직무요구-자원 모형에서 직무열의와 정적 관계를 가지는 요인은 직무자원이다. 직무자원은 구성원들이 직무에서 요구사항이 발생할 때 잘

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

대처할 수 있도록 도와주며, 맡은 직무를 원활하게 수행할 수 있도록 도와준다. 대표적인 직무자원 유형에는 과제에 대한 피드백, 사회적 지지, 상사의 코칭, 업무 자율성 등이 있다(Schaufeli & Baker, 2004). 종업원 개개인의 직무열의가 증가하면 구성원들은 긍정적인 정서를 경험하게 되고 이는 조직에게도 긍정적인 결과로 이어지기 때문에 조직차원에서도 중요하게 다루고 있다(Christian Garza & Slaughter, 2011; Saks, 2006).

직무열의를 연구하는 대부분의 학자들은 열의가 있는 종업원들이 일을 하는 동안 개인적인 시간이나 추가적인 노력을 사용하는 것에 동의한다(Kahn, 1990; Schaufeli et al., 2002). 열의가 있는 종업원들은 더 많은 성과를 내기 위해 더욱 열중하여 일하는 모습을 보여주며(Kahn, 1990; Schaufeli et al., 2002), 직무열의는 이직 의도나 직무 불만족 등 부정적인 특성들을 낮추는데도 효과적이다(신강현・오인수, 2004; Saks, 2006).

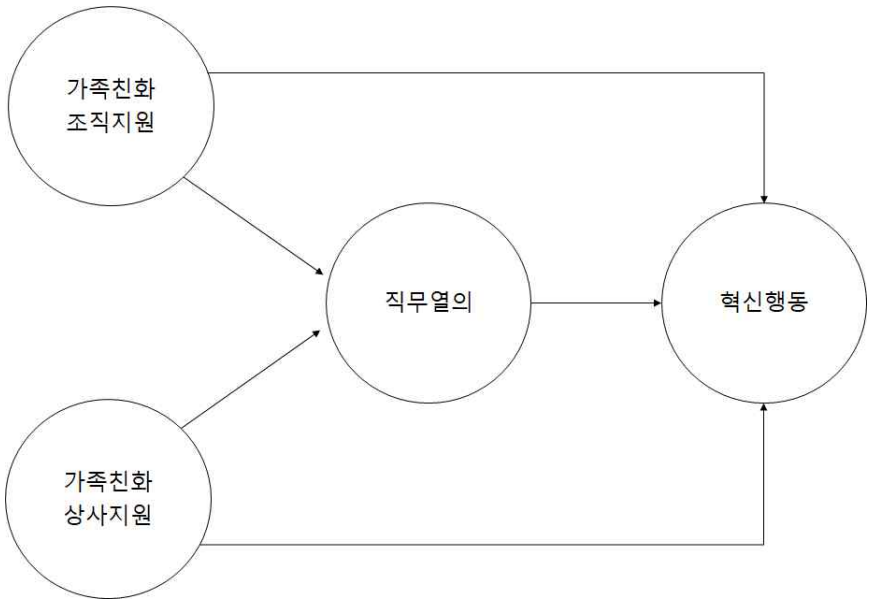
조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제Ⅲ장 연구설계

제 1 절 연구모형과 가설

1. 연구모형의 설계

본 장에서는 지금까지의 이론연구들과 모형을 기반으로 하여 가족친화 조직지원과 상사지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력과 이들 사이의 관계에서 직무열의의 매개효과를 검증하고자 한다. 조직과 상사의 가족친화 지원이 혁신행동을 이끌어 낼 수 있으며 특히 가족친화 조직지원과 상사지원이 직무열의를 높이고, 높아진 직무열의를 통해 혁신행동으로 이어진다는 것을 규명하려는 목적을 가지고 있다. 이론적 배경에서 제시된 내용들을 토대로 본 연구에서 설정한 연구모형은 아래의 <그림 3-1>과 같다.



<그림 3-1> 연구모형

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

연구모형의 설정은 선행연구들을 살펴보는 것으로부터 시작하였으며 이론 연구 부분에서 제시된 가족친화 조직지원과 상사지원을 독립변수로 이용하였다. 종속변수는 혁신행동으로 설정하였다. 직무열의는 매개변수로 설정하였다. 인구통계 변수인 성별, 연령, 근속년수, 학력, 소속, 직급, 담당업무 그리고 팀원수를 통제변수로 설정하여 실증분석을 실시하였다. 모형설정에 이용된 선행연구들의 경우 본 연구의 2장 문헌연구 부분에 기술되어 있다.

2. 연구가설

기존의 연구들과 이미 알려진 연구모형을 기반으로 하여 직접효과(main effect)와 매개효과(mediating effect)의 두 가지 측면을 바탕으로 가설을 설정하였다. 먼저 직접효과 가설은 가족친화 조직지원과 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향력이다. 매개효과 가설은 직무열의가 가족친화 조직지원과 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향력을 매개한다는 것이다.

(1) 직접효과 가설

Thomas & Ganster(1995)와 Allen(2001)은 가족친화 조직지원 인식과 가족친화 상사지원 인식을 가정친화적 업무환경을 구성하는 두 가지 요인으로 보았다. 선행연구들은 이러한 가정친화적 업무환경이 일반적으로 조직에 긍정적인 영향력을 주는 것으로 제시하고 있다. 대표적으로 Greenhaus, Zigert, & Allen(2012)은 가정친화적 상사지원 인식이 조직구성원들의 일-가정 갈등을 줄이고 일-가정 균형을 높인다고 제시하고 있다. 또한 Hammer, Kossek, Anger, Bodner, & Zimmerman(2011)은 가정에 친화적인 상사의 행동이 조직구성원들의 직무에 대한 태도인 직무만족 뿐만 아니라 이직의도, 육체적 건강에 긍정적인 영향력을 보인다고 제시하고 있다.

MaCarthy, Darcy & Grady(2010)는 일-가정 균형을 지원하는 정책 및 관

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

행과 이에 대한 관리자들의 적극적인 제도/정책의 활용이 조직구성원들의 일-가정 균형에 긍정적인 영향력을 보인다고 제시하고 있다. Grawitch, Tares & Kohler(2007)는 조직구성원들이 조직을 가정에 친화적이라고 인식할 때 직무와 조직에 대한 긍정적인 태도가 형성된다고 하였는데 직무만족과 조직몰입이 증가하며, 일-가정 갈등과 이직의도는 감소한다고 제시하고 있다.

조직구성원들은 가족친화 조직지원을 인식함으로써 시간이나 물질적인 보상 등과 같은 자원을 직접적으로 제공받거나 이를 적극적으로 활용할 수 있는 분위기 조성을 통한 심리적인 측면의 자원을 제공 받을 수 있게 된다. 또한 가족친화 상사지원 인식으로 시간과 같은 물리적인 자원을 직접적으로 얻을 수는 없지만, 감정적인 지원을 통해 상사에게 가정사에 대한 논의를 보다 쉽게 할 수 있게 된다.

또한 역할모델링을 통해 상사가 바람직한 일-가정 결과를 이끌어내는 방법을 제시해준다고 느끼게 되며, 도구적 측면에서 조직이 제공하는 다양한 제도들을 능동적으로 활용하게 되고, 창의적인 방법으로 조직구성원들이 일-가정 이슈를 해결 할 수 있도록 심리적 지원을 받는 등 심리적 자원을 확보할 수 있게 된다. 결국 조직구성원들은 특정수준의 직무요구가 있는 상황 하에서 가족친화 상사지원과 조직지원을 통해 물리적 측면과 더불어 심리적인 직무자원을 확보할 수 있게 되고 이에 따라 일-가정 문제에 대해 능동적으로 대처할 수 있게 된다.

이와 같은 연구결과들을 토대로 보면 가족친화 조직지원과 상사지원은 조직구성원들의 혁신행동 또한 높일 수 있을 것으로 예상된다. Amabile & Kramer(2011)의 진전의 법칙(the progress principle)에 의하면 행복도와 만족도가 높은 조직구성원들은 자발적으로 업무를 수행하게 되고 자신의 업무 환경에 대해 긍정적으로 인식함으로써 강력한 동기를 부여받고 창의성을 높일 수 있다고 제시하고 있다(Amabile & Kramer, 2011). 이를 토대로 보면 가족친화 상사지원과 조직지원이 가정친화적 업무환경이므로 이러한 업무환경이 조직구성원들의 혁신행동을 촉진시킨다는 것을 예측할 수 있기 때문에 다음

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 가족친화 조직지원은 조직구성원들의 혁신행동을 높일 것이다.

가설 2. 가족친화 상사지원은 조직구성원들의 혁신행동을 높일 것이다.

(2) 매개효과 가설

이론적 측면에서 국내·외 직무열의 연구는 직무요구-자원모형을 기반으로 수행되어져 왔다(박상언, 2012; Bakker et al., 2004; Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). 직무자원은 업무를 수행하는 조직구성원들이 자신이 수행하는 직무요구에 효과적으로 대처하고 직무긴장 등의 부정적인 영향을 감소시키는데 기여할 수 있으며 성과 목표를 달성하는데 기능적 역할을 하는 직무맥락 요인들을 의미한다(Demerouti et al., 2001).

주요 변수들은 직무자율성, 의사결정 참여, 역할 명료화, 성과 피드백 제공 등 직무차원 요인뿐만 아니라 상사나 동료의 지원, 협력적 팀 분위기 등과 같은 대인 관계 요인 그리고 전반적인 임금수준, 경력기회 제공, 고용안정성, 노사 간의 신뢰, 조직공정성 등 조직차원의 요인들도 직무자원에 포함된다(Bakker et al., 2004). 이를 토대로 보면 가족친화 상사지원과 조직지원은 직무열의를 높일 수 있게 된다.

한편 직무열의가 높은 조직구성원들은 높은 에너지를 발산하면서 열정을 다해 자신의 업무에 몰입하는 긍정적 심리 상태를 유지한다(Kahn, 1990; Schaufeli & Bakker, 2010). 또한 높은 직무열의는 조직에 긍정적 태도를 유발할 뿐만 아니라 업무에 대한 만족이나 동기부여 등을 통해 실제 직무성과를 향상시킬 수 있게 된다(Bakker, et al., 2004; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007).

높아진 직무열의는 혁신행동을 높일 수 있을 것으로 예상되는데 직무열의와 혁신행동의 관계에 대한 논의는 자원강화의 관점으로 살펴 볼 수 있다

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(Rothbard, 2001). 특정역할에 대한 열의가 다른 역할의 열의와 긍정적으로 관련 될 수 있다는 것이다(Rothbard, 2001). 이러한 관점은 인간이 쓸 수 있는 자원은 한정적이라는 개념에 반하는 것으로 개인의 관심과 에너지가 확장될 수 있음을 의미한다(Mark, 1977). 직무열의가 높은 조직구성원들은 작업장에서 자신의 육체적, 인지적, 감정적 에너지를 할당하는 것을 결정할 때, 과업성과와 맥락적 성과를 반영하는 활동들을 구분하지 않는다(Rich et al, 2010).

이러한 주장은 결국 높은 직무열의를 갖는 조직구성원들은 역할 외 행동인 혁신행동을 하는데 있어서 이를 구분하지 않는다는 것으로 직무열의가 높은 조직구성원들은 활력을 갖고 조직에 더욱 헌신할 수 있으며, 강화의 관점에서 볼 때 증가된 직무열의로 인해 역할 외 행동인 혁신행동이 높아진다는 것이다. 이와 같은 논의들을 토대로 보면 가족친화 상사지원, 조직지원이 혁신행동에 미치는 영향력을 직무열의가 매개할 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 직무열의는 가족친화 조직지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 4. 직무열의는 가족친화 상사지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정

1. 가족친화 조직지원

가족친화 조직지원은 일과 가정의 균형을 위해 조직구성원들이 지각하는 가정에 대한 조직의 지원에 관한 총체적인 인식을 의미한다(Jahn, Thompson & Kopelman, 2003). 측정을 위해서 Jahn et al.,(2003) ; 김현근・안성익・이종완(2018)의 문항을 검토하였으며 중 본 연구에 적합하다고 판단된 총 5개 문항으로 측정하였다.

<표 3-1> 가족친화 조직지원 설문문항

문 항
B1. 직원들의 직장/가정생활의 균형을 돕기 위한 프로그램 정책을 도입하여 적극적으로 시행하고 있다.
B2. 직원들의 직장과 가정생활 사이에서 갈등을 느낄 때, 사원을 적극 지원한다.
B3. 직원 및 직원의 가족에 대한 지원을 위한 비용과 노력에 대한 투자를 아끼지 않는다.
B4. 직원들의 가정생활 지원을 위한 프로그램을 다양하게 제시하고 있다.
B5. 직원들에게 직장과 가정생활의 균형을 위해서 유익한 정보를 제공하고 있다.

2. 가족친화 상사지원

가족친화 상사지원은 일과 가정의 균형을 위해 상사가 이를 지원한다는 조직구성원들의 인식으로 정의하였다. 가족친화 상사지원은 감정적 지지(Emotional support), 도구적 지지(Instrumental support), 롤 모델 행동(Role model behavior), 창의적인 가족친화 경영(Creative work-family management)의 4가지 차원으로 구분하였으며 Hammer et al.(2009)가 제안한 문항으로 측정

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

하였다.

<표 3-2> 가족친화 상사지원 설문문항

문 항	
감정적 지원	A1. 직장에서나 가정에서 힘든 일이 있을 때 기꺼이 부서원/팀원들의 문제들을 들어준다.
	A2. 부서원/팀원들의 개인적인 요구들을 알기 위해 시간을 할애한다.
	A3. 직장과 가정생활의 갈등을 편안하게 말할 수 있도록 해준다.
	A4. 직장과 가정생활의 문제들을 해결하기 위해 효율적으로 이야기 하는 것이 가능하다.
도구적 지원	A5. 만약 직장과 가정 모두 겹치는 일정들이 생겼을 때 상사에게 도와달라고 할 수 있다.
	A6. 업무 외적으로 예상치 못한 문제가 생겼을 때 업무에 대한 책임처리를 상사에게 의존할 수 있다.
	A7. 직장과 가정생활의 갈등들을 창의적으로 해결하며 직원들과 효율적으로 일한다.
역할모델	A8. 직장-가정 양립 생활의 모범(역할모델: Role Model)이다.
	A9. 직장과 가정을 어떻게 효율적으로 균형을 이루는지 실제로 보여 준다.
	A10. 직장/가정생활 모두에서 성공할 수 있다는 것을 보여준다.
창의적 가족친화 경영	A11. 팀/부서의 업무를 어떻게 조율하면 부서원/팀원과 회사 모두에 이익이 될지를 생각한다.
	A12. 직원들이 직장과 가정의 양립을 잘 할 수 있도록 회사에 다양한 방안들을 제안한다.
	A13. 부서/팀이 한 팀으로 시너지가 날 수 있도록 부서원/팀원들의 업무분장을 잘한다.
	A14. 모든 부서/팀 구성원들의 요구를 충족시키기 위하여 부서/팀을 하나의 팀으로 관리할 수 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

3. 직무열의

직무열의는 활력, 헌신, 몰두로 구성되어 있으며(Schaufeli & Bakker, 2004), 그 중에서 활력은 업무를 수행하는 동안 정신적인 회복력과 높은 수준의 에너지 창출하는 정도로 조작적 정의하였다. 또한 헌신은 자신이 수행하고 있는 직무에 대한 높은 관여도를 보이는 정서적 상태로 열망, 열정, 자부심, 의미성 그리고 도전의 감정을 갖고 직무를 수행해나가는 정도로 조작적 정의하였다.

<표 3-3> 직무열의 설문문항

문 항	
활력	C1. 일을 할 때 에너지가 넘친다.
	C2. 일을 하면서 원기 완성함을 느낀다.
	C3. 아침에 일어나면 회사에 일하러 가고 싶다고 느낀다.
	C4. 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다.
	C5. 일을 하면서 정신적으로 쉽게 원기를 회복한다.
	C6. 일을 할 때 뜻대로 되지 않아도 항상 인내심을 갖는다.
헌신	C7. 내 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.
	C8. 내 일을 수행함에 있어서 열정적이다.
	C9. 내 일은 나를 열심히 일하도록 고취시킨다.
	C10. 내 일에 대해 자부심을 느낀다.
	C11. 내게 있어서, 나의 일은 도전적이다.
몰두	C12. 일할 때 시간가는 줄 모른다.
	C13. 일할 때 일 이외 주변의 모든 것을 잊는다.
	C14. 집중해서 일할 때 행복하다고 느낀다.
	C15. 일에 푹 빠져 있다.
	C16. 일을 할 때 매우 몰두해서 한다.
	C17. 일과 나를 분리해서 생각하기 어렵다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

마지막으로 몰두는 자신의 업무를 수행하는 동안 시간이 지나가는 것을 인지하지 못할 정도로 업무에 완전히 집중되어 있어 업무로부터 분리시키기 어려운 상태의 정도로 조작적 정의하였다. 직무열의의 측정은 Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006)의 문항을 활용하였다. 활력 6문항, 헌신 5문항, 몰두 6문항으로 측정하였다.

4. 혁신행동

혁신행동은 조직구성원들이 업무수행에 있어서 유용한 아이디어를 새로 만들거나 또는 조직과 업무수행에 있어서 발생되는 문제를 인식하고 이를 해결하기 위한 아이디어를 만들며, 실제로 적용함으로써 혁신을 하는 정도로 조작적으로 정의하였다. 혁신행동의 측정은 Scott & Bruce(1994)의 연구를 기반으로 하여 박오수・고동운(2009), 임준철・윤정구(1999)가 활용한 설문문항으로 측정하였으며 총 8개 문항으로 측정하였다.

<표 3-4> 혁신행동 설문문항

문 항
D1. 어려운 이슈해결을 위해 새로운 아이디어를 도출한다.
D2. 업무를 새롭게 할 수 있는 방법을 찾는다.
D3. 문제해결을 위해서 기존과 다른 새로운 해결책을 찾는다.
D4. 혁신적인 아이디어의 실현을 위해 회사의 지원을 요구한다.
D5. 나의 새로운 아이디어를 회사가 인정해 주도록 한다.
D6. 새로운 아이디어를 실제로 적용하기 위해 업무를 개선한다.
D7. 새로운 아이디어를 업무환경에 체계적으로 도입한다.
D8. 혁신적인 아이디어가 있으면 얼마나 효과적인지 평가해 본다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 3 절 조사방법과 표본구성

1. 조사방법

본 연구의 실증분석을 위한 설문지는 크게 3부분으로 구성되어 있으며 아래의 <표 3-5>에 나타나 있다. 먼저 가족친화 조직지원, 상사지원이 독립변수이고 혁신행동이 종속변수 그리고 직무열의가 매개변수로 이용되었으며, 통제변수는 인구통계 변수로서 성별, 연령, 근속년수, 학력, 산업, 직급, 담당업무 그리고 부서원/팀원 수를 이용하였다. 설문의 각 항목에 대하여는 주로 리커트 5점 척도와 명목척도를 이용하였는데 '전혀 아니다' 1점, '아니다' 2점, '보통이다' 3점, '그렇다' 4점, '매우 그렇다'에 5점을 주었다. 인구통계 변수는 명목척도 등을 이용하여 측정하였다.

<표 3-5> 설문의 구성

변수명		문항수	문항번호
가족친화 조직지원		5	B1, B2, B3, B4, B5
가족친화 상사지원	감정적 지원	4	A1, A2, A3, A4
	도구적 지원	3	A5, A6, A7
	역할 모델	3	A8, A9, 10
	창의적 가족친화 경영	4	A11, A12, A13, A14
직무열의	활력	6	C1, C2, C3, C4, C5, C6
	헌신	5	C7, C8, C9, C10, C11
	몰두	6	C12, C13, C14, C15, C16, C17
혁신행동		8	D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7, D8
인구통계 변수	성별, 연령, 근속년수, 학력, 산업, 직급, 담당업무, 부서원/팀원 수	8	각 1개 문항

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

본 연구의 설문조사는 기존의 연구에서 검증된 설문문항을 중심으로 작성하였다. 본 연구의 취지에 맞도록 문장이 애매하거나 생소하여 응답하기 까다로운 문항 등은 연구자가 수정하여 활용하였다.

설문자료의 분석방법은 SPSS Version 20.0을 활용하여 빈도분석, 기술통계량, 상관관계 분석, 회귀분석을 실시하였으며 타당성(construct validity)을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였고, 신뢰성(reliability) 검증을 위해 Cronbach's α값을 계산하였다. 요인분석에서 회전방법은 배리맥스(Varimax) 방법을 활용하였다. 회귀분석은 3단계에 걸쳐 실시하였고 직무열의의 매개효과를 확인하기 위하여 Baron & Kenny(1986)의 연구를 토대로 분석을 수행하였다.

2. 조사개요 및 표본의 구성

본 연구는 광주광역시에 위치한 중견, 중소기업(제조업, 서비스업 등)에 근무하고 있는 근로자들을 대상으로 하였으며 온라인과 오프라인을 병행하여 설문을 통한 분석으로 연구가설 검증을 실시하였다. 설문지의 수거와 배포는 지역 내 중소기업에 직접 방문하거나 온라인으로 설문을 배포하고 수거하였다.

설문조사 기간은 2019년 6월말에서 8월말까지 약 2개월에 걸쳐 이루어졌다. 총 400부가 배포되었으며, 275부를 수거하였다(수거율: 68.8%). 연구자가 사전에 허락을 받고 직접 방문하여 수거하였기 때문에 비교적 높은 수거율을 보였다. 같은 번호로만 응답하거나 또는 응답하지 않은 문항이 많은 등 불성실 하다고 판단되는 6부를 제외한 269부를 최종 분석에 활용하였다.

설문에 응답한 유효표본의 인구통계분포는 <표 3-6>에 제시되어 있다. 우선 성별분포는 남성 167명(63.0%), 여성 98명(37.0%)으로 나타나고 있다. 연령별 분포는 20대 63명(23.4%), 30대 109명(41.6%), 40대 47명(17.9%), 50대

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이상 43명(16.4%)으로 나타났다. 대부분의 응답자가 2-30대 인 것을 알 수 있다. 평균연령은 37.3세로 나타났다. 근속년수별 분포는 1년 이하 49명(16.4%), 2-5년은 107명(41.3%), 6-10년은 47명(18.1%), 11-15년은 11명(4.2%), 16년 이상은 45명(17.4%)이다. 평균 근속년수는 8.0년으로 나타났다.

<표 3-6> 인구통계 분포

구 분		빈 도	비 율 (%)
성별	여성	98	37.0
	남성	167	63.0
연령	20대	63	24.0
	30대	109	41.6
	40대	47	17.9
	50대 이상	43	16.4
근속년수	1년 이하	49	18.9
	2-5년	107	41.3
	6-10년	47	18.1
	11-15년	11	4.2
	16년 이상	45	17.4
학력	전문대졸이하	68	26.0
	대졸이상	194	74.0
산업	서비스/기타	189	76.2
	제조	59	23.8
직급	대리/사원	171	66.0
	과장이상	88	34.0
담당업무	스탭/지원	210	81.1
	라인	49	18.9
부서원/팀원수	9명 이하	137	53.5
	10명 이상	119	46.5

주) 인구통계변수별 빈도의 합과 표본수(n=269)의 차이는 결측 값임.

학력별 분포는 대졸이상 194명(74.0%), 대졸미만 68명(26.0%)이다. 산업별 분포는 제조업 59명(22.8%), 서비스/기타 189명(76.2%)이다. 직급별 분포는

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

의사결정 권한이 있는 과장 이상 88명(34.0%), 의사결정 권한이 없는 대리/사원 171명(66.0%)이다. 담당업무별 분포는 라인 49명(18.9%), 스탭/지원 210명(81.1%)이다. 마지막으로 부서원/팀원 수는 9명 이하 137명(53.5%), 10명 이상 119명(46.5%)이다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제Ⅳ장 실증분석 결과

제 1 절 기술통계, 신뢰성 및 타당성

1. 타당성과 신뢰성 검증

본 연구에서 설정된 변수들이 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였으며, 신뢰성 검증을 위해서 동일한 측정을 위한 항목간의 평균적인 관계에 근거한 내적 일관성 검토를 위해 Cronbach's α 계수를 구하였다. 결과는 <표 4-1>과 <표 4-2>에 제시되어 있다.

요인분석을 위해서는 변수들을 특정 요인으로 묶을 때 정보 손실이 나타날 수 있으므로 이를 최대한 줄이면서 동시에 많은 변수를 가능한 적은 요인으로 줄여야 한다. 또한 요인 간의 독립성을 유지한 상태에서 최초의 해를 명확하게 할 필요가 있다. 이를 위해 요인의 회전이 있게 되는 바 변수간의 상관관계를 0으로 가정하여 직각회전 방법 중 배리맥스 방식을 옵션으로 설정하여 사용하였으며, 요인의 적재값(factor loading)은 .4이상을 기준으로 하였다.

먼저 독립변수인 가족친화 조직지원과 상사지원의 요인분석 결과는 <표 4-1>에 제시되어 있다. 표를 살펴보면 5가지 요인으로 추출되었는데, 가족친화 상사지원의 경우 기존 연구결과와 동일하게 4개의 하위요인으로 구분되어 있으며 가족친화 조직지원도 별도의 하나의 요인으로 명확하게 구분이 되는 것으로 나타났다. 다만 가족친화 상사지원의 하위요인 중 창의적 가족친화 경영의 경우 2개 문항(A11, A12)이 너무 낮은 적재값을 보여 제거하고 분석하였다. 최종 요인분석 결과 적재 값 누적비율(%)은 82.9%를 보이고 있으며 각 설문항목의 적재치 역시 기준 정도인 .4 이상의 값을 보이고 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 4-1> 가족친화 조직지원, 상사지원의 요인분석 결과

문 항	요인1 가족친화 조직지원	가족친화 상사지원			
		요인2 감정적	요인3 역할모델	요인4 도구적	요인5 창의적 가족친화 경영
A1	.158	**.787**	.221	.189	.243
A2	.171	**.867**	.216	.167	.150
A3	.161	**.758**	.355	.332	.101
A4	.105	**.699**	.283	.419	.167
A5	.169	.297	.155	**.782**	.277
A6	.124	.321	.269	**.766**	.060
A7	.188	.393	.426	**.518**	.307
A8	.168	.311	**.724**	.294	.318
A9	.227	.342	**.805**	.194	.210
A10	.256	.330	**.800**	.208	.214
A13	.230	.290	.379	.290	**.735**
A14	.223	.335	.414	.211	**.734**
B1	**.828**	.113	.046	.087	.198
B2	**.778**	.153	.242	.223	.006
B3	**.852**	.092	.229	.096	.016
B4	**.903**	.096	.098	.112	.132
B5	**.900**	.142	.080	-.004	.119

다음으로 매개변수인 직무열의, 종속변수인 혁신행동의 요인분석 결과는 <표 4-2>에 제시되어 있다. 직무열의는 3개의 하위요인으로 구분되고 있으며 혁신행동 또한 별도의 하나의 요인으로 명확하게 구분이 되는 것으로 나타났다. 직무열의의 경우 하위요인 중 활력의 3개 문항(C1, C2, C3)이 너무 낮은 적재값을 보여 이를 제거하고 분석하였다. 최종적으로 요인분석 한 결과는 적재값 누적비율(%)은 70.9%를 보이고 있으며 각 설문항목의 적재치 역시 기준 정도인 .4 이상의 값을 보이고 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 4-2> 직무열의, 혁신행동의 요인분석 결과

문 항	요인1 혁신행동	직무열의		
		요인2 헌신	요인3 몰두	요인4 활력
C4	.142	.203	.135	**.782**
C5	.239	.159	.157	**.788**
C6	.196	.213	.092	**.733**
C7	.190	**.822**	.142	.239
C8	.300	**.758**	.334	.183
C9	.316	**.729**	.324	.206
C10	.202	**.853**	.237	.166
C11	.298	**.713**	.268	.135
C12	.214	.380	**.645**	.209
C13	.215	.279	**.774**	.087
C14	.406	.260	**.495**	.272
C15	.213	.439	**.656**	.167
C16	.234	.270	**.684**	.272
C17	.075	.042	**.698**	-.028
D1	**.786**	.175	.164	.163
D2	**.798**	.259	.112	.088
D3	**.753**	.108	.167	.319
D4	**.758**	.203	.175	.056
D5	**.759**	.250	.183	.141
D6	**.863**	.155	.185	.144
D7	**.832**	.167	.156	.164
D8	**.822**	.208	.158	.126

본 연구에서 타당도 분석결과를 토대로 가족친화 상사지원의 경우 하위 4개의 요소를 별도로 각자의 영향력을 살펴보는 것 보다 하나의 변수로 묶어 전체적인 가족친화 상사지원의 영향력을 살펴보는 것이 더욱 의미 있다는 주장을 토대로 하나의 상위변수로 묶어서 이후 분석을 실시하였다. 또한 직무열의 역시 하위 3개의 요소의 의미보다 전체적인 직무열의를 보는 것이 타당

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

하다고 보고 있으므로 이를 묶어서 이후 분석을 실시하였다.

본 연구에서는 설정한 변수들의 신뢰도 검증을 위해 Cronbach′ α값을 구하였으며 결과는 <표 4-3>에 제시되어 있다. α값이 .6 이상이면 비교적 높은 신뢰도를 보인다고 할 수 있는데(채서일, 1997) 모든 변수들의 α값이 .9 이상으로 나타나 높은 신뢰도를 확보하고 있다는 것을 확인하였다.

<표 4-3> 측정변수들의 신뢰계수

구 분	Cronbach′ α
가족친화 조직지원	.930
가족친화 상사지원	.952
직무열의	.920
혁신행동	.944

2. 변수의 기술통계량과 상관관계

변수의 타당도와 신뢰도를 통해 검증된 변수들의 평균과 표준편차 결과는 <표 4-4>에 제시되어 있다. 먼저 가족친화 조직지원은 3.022, 가족친화 상사지원은 3.217로 나타나고 있다. 상사지원의 조금 더 높은 평균 값을 보이고 있었다. 직무열의는 3.291, 혁신행동은 3.279로 나타났다.

<표 4-4> 변수들의 기술통계량

구 분	평균	표준편차
가족친화 조직지원	3.022	0.887
가족친화 상사지원	3.217	0.830
직무열의	3.291	0.699
혁신행동	3.279	0.766

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

변수들 간의 상관관계는 <표 4-5>에 제시되어 있다. 먼저 가족친화 조직지원은 직무열의(r=.376, p<.001), 혁신행동(r=.349, p<.001)과 유의미한 정(+)의 상관관계가 나타났다. 가족친화 상사지원은 직무열의(r=.422, p<.001), 혁신행동(r=.265, p<.001)과 유의미한 정(+)의 상관관계가 나타났다.

직무열의에 있어서는 가족친화 상사지원의 상관관계 계수가 가족친화 조직지원의 상관관계 계수보다 높은 반면에 혁신행동에 있어서는 가족친화 조직원의 상관관계 계수가 가족친화 상사지원 상관관계 계수보다 높은 것을 알 수 있다. 마지막으로 직무열의는 혁신행동과 유의미한 정(+)의 상관관계가 나타나고 있었다.

<표 4-5> 변수들의 상관관계

구 분	1	2	3	4
1. 가족친화 조직지원	1.000			
2. 가족친화 상사지원	.471 ***	1.000		
3. 직무열의	.376 ***	.422 ***	1.000	
4. 혁신행동	.349 ***	.265 ***	.635 ***	1.000

주) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 연구가설의 검증

1. 직접효과 가설검증

가족친화 조직지원, 상사지원이 혁신행동에 미치는 직접효과 가설 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다. 인구통계 변수들을 통제하였으며 가족친화 조직지원, 상사지원을 독립변수로 설정하였다. 혁신행동은 종속변수로 설정하였다. 인구통계 변수들은 더미처리 하였으며 회귀분석을 통해 표준화된 회귀계수를 제시하였다. 분석결과는 <표 4-6>에 제시되어 있다.

<표 4-6> 가족친화 조직지원, 가족친화 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향

종속변수 / 독립변수	혁신행동	
	M1	M2
통제변수		
성별	.080	.077
연령	.219	.259*
근속년수	-.073	-.135
학력	.003	-.003
산업	-.120	-.140
직급	.130	.098
담당업무	-.080	-.075
부서원/팀원 수	-.012	-.018
독립변수		
가족친화 조직지원		.227**
가족친화 상사지원		.168*
R^2	.112	.226
F-Value	3.607**	6.619***

주1) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001
주2) 통제변수 중 연령과 근속년수는 실제 값, 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리(성별: 남성 1 여성 0, 학력: 대졸이상 1 대졸미만 0, 산업: 제조업 1 서비스/기타 0, 직급: 과장이상 1 대리이하 0, 담당업무: 라인 1 스텝/지원 0, 부서원/팀원수 10명 이상 1 9명 이하 0)

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 4-6>을 살펴보면 가족친화 조직지원은 혁신행동에 유의미한 정(+)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다(beta=.227, p<.01). 이를 토대로 가족친화 조직지원은 혁신행동을 높일 수 있다는 것을 확인하였다. 또한 가족친화 상사지원 역시 혁신행동에 유의미한 정(+)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다(beta=.168, p<.05). 따라서 가족친화를 위한 상사의 지원이 높아질수록 조직구성원들의 혁신행동이 높아진다는 것을 알 수 있다.

이와 같은 결과를 토대로 가족친화 조직지원이 조직구성원들의 혁신행동을 높일 것이라는 가설 1과 가족친화 상사지원이 조직구성원들의 혁신행동을 높일 것이라는 가설 2 모두 지지되었다는 것을 알 수 있다.

2. 매개효과 가설검증

매개효과 가설검증은 Baron & Kenny(1986) 모형을 적용하였으며 추가적으로 sobel검증을 실시하였다. Baron과 Kenny(1986)의 3단계 매개효과 분석을 위해서는 사전에 두 가지 가정들이 충족되어야 하는데 첫째, 매개변수가 측정오류를 지니지 말아야 한다. 둘째, 종속변수가 매개변수에 영향을 미치지 말아야 한다(Baron & Kenny, 1986).

이와 같은 가정들에 대해 검토하였는데 두 번째 가정과 관련하여 지금까지 연구 결과에 따르면 종속변수인 혁신행동이 매개변수인 직무열의에 영향을 미친다는 증거가 없었다. 첫 번째 가정과 관련하여서도 매개변수인 직무열의의 측정의 경우 타당도와 신뢰도가 검증된 여러 결과들이 제시되어 있으므로 2가지 가정을 충족시켰다고 판단하였다.

분석결과는 <표 4-7>에 제시되어 있다. 다만 Baron & Kenny의 분석에 있어서 직접효과 결과를 제시하고 있는 <표 4-6>도 참고해야만 한다. 3단계 분석에 있어서 첫 번째 단계를 살펴보기 위해 <표 4-7>의 M3을 살펴보면 가족친화 조직지원과 가족상사 조직지원 모두 직무열의에 유의미한 정(+)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다(beta=.151, p<.05; beta=.341, p<.001). 이와

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

같은 결과를 통해 첫 번째 단계는 충족시키고 있다는 것을 알 수 있다.

두 번째 단계는 <표 4-6>에서 제시한 결과를 통해 확인할 수 있다. 혁신행동에 미치는 영향력에 있어서 가족친화 조직지원, 가족친화 상사지원 모두 유의미한 영향력을 보이고 있었다. 따라서 두 번째 단계 역시 충족시키고 있다는 것을 알 수 있다.

<표 4-7> 가족친화 조직지원, 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과

종속변수 / 독립변수	직무열의 M3	혁신행동 M4
통제변수		
성별	.034	.057
연령	.238*	.118
근속년수	.033	-.155
학력	.008	-.008
산업	.061	-.176
직급	.040	.075
담당업무	-.102	-.015
부서원/팀원 수	-.041	.006
독립변수		
가족친화 조직지원	.151*	.138*
가족친화 상사지원	.341***	-.034
직무열의		.592***
R^2	.306	.469
F-Value	9.991***	18.149***

주1) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001
주2) 통제변수 중 연령과 근속년수는 실제 값, 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리(성별: 남성 1 여성 0, 학력: 대졸이상 1 대졸미만 0, 산업: 제조업 1 서비스/기타 0, 직급: 과장이상 1 대리이하 0, 담당업무: 라인 1 스텝/지원 0, 부서원/팀원수 10명 이상 1 9명 이하 0)

마지막으로 세 번째 단계는 <표 4-7>을 통해 알 수 있는데 직무열의를 포함하여 혁신행동에 대한 가족친화 조직지원, 가족상사 조직지원의 영향력을 살펴보면 직무열의가 유의미한 영향력이 나타나고 있으며(beta=.592,

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

p<.001), 가족친화 조직지원의 영향력 또한 유의미하게 나타나고 있었다. 다만 M2의 회귀계수 값보다 낮은 값을 보이고 있었다(beta=.227 → beta=.138). 또한 가족친화 상사지원의 영향력은 나타나지 않았으므로(beta=.168 → beta=-.034) 이를 토대로 하여 직무열의의 매개효과를 확인할 수 있었다.

매개효과를 좀 더 명확하게 살펴보기 위해 Sobel검증을 실시하였는데 가족친화 조직지원이 직무열의를 매개로 하여 혁신행동에 미치는 Sobel z값이 유의미하게 나타나고 있으며(z=2.262, p<.05), 가족친화 상사지원 역시 직무열의를 매개로 하여 혁신행동에 미치는 Sobel z값이 유의미하게 나타나고 있어(z=4.743, p<.001) 직무열의의 매개효과가 나타나고 있다는 것을 알 수 있었다.

<표 4-8> Sobel검증 결과

매개변수	경 로	Sobel z값
직무열의	가족친화 조직지원 → 직무열의 → 혁신행동	2.262*
	가족친화 상사지원 → 직무열의 → 혁신행동	4.743***

이와 같은 결과를 통해 가족친화 조직지원이 혁신행동에 미치는 영향력에 있어서는 직무열의가 부분 매개하는 것을 알 수 있다. 또한 가족친화 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향력에 있어서는 직무열의가 완전매개하고 있으며 이와 같은 결과를 통해 가족친화 조직지원이 혁신행동을 매개하고 있을 것이라는 가설 3과 직무열의가 가족친화 상사지원과 혁신행동과의 관계를 매개하고 있다는 가설 4는 지지되었다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제Ⅴ장 결 론

제 1 절 연구결과 요약 및 의의

1. 연구결과 요약

본 연구는 일-가정 균형의 관점에서 가족친화 조직지원과 가족친화 상사지원이 조직구성원들의 혁신행동에 어떠한 영향력을 보이는 지를 살펴보는 것을 목적으로 하고 있다. 또한 이들 사이의 관계에서 직무열의가 매개한다는 것을 밝히고자 하였다. 가족친화 조직지원, 상사지원이 이루어지면 직무열의가 높아지며 높은 직무열의를 통해 혁신행동으로 이어진다는 것이다. 이를 토대로 직접효과 가설과 매개효과 가설을 설정하였으며 최종 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 가족친화 조직지원은 조직구성원들의 혁신행동을 높이는 것으로 나타났다. 즉, 가족친화 조직지원이 혁신행동의 중요한 선행요소라는 것을 규명하였다.

둘째, 가족친화 상사지원의 경우도 조직구성원들의 혁신행동을 높이는 것으로 나타났다. 가족친화 조직지원과 동일하게 가족친화 조직지원 또한 혁신행동의 중요한 선행요소라는 것을 알 수 있었다.

셋째, 가족친화 조직지원, 가족친화 상사지원 모두 조직구성원들의 직무열의를 높이는 것으로 나타났다. 또한 직무열의는 가족친화 조직지원과 가족친화 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향력을 매개하고 있었다. 이를 통해 일-가정 균형을 위한 상사와 조직의 노력이 혁신행동으로 이어지는 것은 조직구성원들의 직무에 대한 열의를 높임으로써 가능하다는 것을 제시하였다.

위와 같은 연구결과를 종합해 볼 때 조직구성원들의 혁신행동과 직무열의 등 긍정적 결과를 위해서는 일-가정 균형을 위한 가족친화 조직지원과 가족

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

친화 상사지원의 노력이 더욱 필요하다는 것을 알 수 있다. 가족친화 조직지원과 상사지원이 단순히 조직구성원들의 개인의 삶에 대한 행복에만 영향을 주는 것이 아니라 업무현장에서 혁신행동, 그리고 직무에 대한 열의를 높일 수 있다는 것을 규명하였다는 점에서 의의를 가질 수 있다. 따라서 조직변화를 추구하기 위해서도 가족친화에 대한 제도적 장치뿐만 아니라 상사가 이를 지원하려는 노력이 필요하다는 것을 알 수 있다.

2. 연구의 의의

오늘 산 핸드폰은 내일 중고라는 말이 있을 정도로 현대사회는 빠른 속도로 시간과 공간이 변화하고 있다. 이에 4차 산업혁명이라는 새로운 산업구조가 등장하면서 사회와 개인의 생활양식에도 많은 변화가 일어나고 있다. 본 연구는 그 중 여성의 교육수준 향상 및 취업률 증가, 개인생활의 관심 증대, 조직구조의 변화, 베이비 붐 세대의 은퇴, 여성 교육수준의 향상, 저출산 문제 등으로 생겨나게 된 워라밸이라는 시대의 흐름에 초점을 맞추었다. 그리고 가족친화제도가 등장하게 된 배경과 특히 우리나라에서는 워라밸이 어떤 형태로 제도화되어 시행되고 있는지, 그리고 이는 잘 시행이 되고 있는지의 여부와 시행률이 낮다면 그 원인이 어디에 있는지를 추적해보며, 새로운 제도를 만들어내기 보다는 현 제도의 활용도를 높일 수 있는 방향으로 연구하였다.

우리나라에서는 현재 일-가정 양립에 가족친화법, 가족친화인증제 등의 제도 안에서 가족친화제도를 운영중이다. 하지만 여전히 OECD 국가 최장 노동시간을 기록하고 있다는 사실을 볼 때 워라밸은 잘 지켜지지 않고 있음을 알 수 있다.

워라밸 측면에서 살펴보면 일과 가정의 균형 또는 만족은 긍정적 결과를 나타낸다. 즉, 직무자율성을 지원해 주는 조직분위기 및 가족친화적 조직분위

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

기는 직장-가정에서 오는 갈등을 감소시키는 역할을 보여주기 때문에 가정친화적 조직분위기가 직장과 가정 간의 갈등을 완화시키는 작용을 하여 조직몰입을 증진시키고 이직의도를 낮추는 중요한 역할을 한다는 것이다(김효선・차운아, 2009).

특히 조직의 가정친화적 제도 및 가정친화적 프로그램의 결과는 조직과 직무에 대한 조직구성원들의 긍정적 태도를 유발하며(Allen, 2001), Halpern(2005) 또한 가족친화경영은 조직구성원들로 하여금 조직에 대해 구성원의 몰입을 증대시키고 조직성과를 향상하는데 효과적인 방법으로 보았다.

기업은 꾸준한 성장· 발전을 위해 지속적인 조직혁신을 이끌어 가야하는데, 조직은 조직 혁신을 이끌어내기 위해서는 그 조직을 구성하고 있는 구성원들의 혁신이 매우 중요하다(Scott & Bruce, 1994; Kanter, 1988). 특히 혁신행동은 일과 가정이 균형을 이룰 수 있는 가족친화 상사지원과 조직지원을 통해 높아질 수 있다. 일과 삶이 균형을 이루기 위한 지원이 충분하다고 인식될 경우에 혁신에 따른 위험을 감수할 수 있기 때문이다.

본 연구는 일-가정 균형 차원에서 가족친화를 위한 조직의 지원과 상사의 지원이 조직구성원들의 직무에 대한 열의를 높여주며 높아진 직무열의를 통해 혁신행동과 같은 불확실성 하에서 무엇인가 새로운 것을 할 수 있도록 한다는 것을 제시하였다. 따라서 구성원들의 혁신은 가족친화적인 조직의 지원과 상사의 지원이 뒷받침 될 때 가능함을 밝히고 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 연구의 한계 및 제언

본 연구는 여러 가지 이론적, 실무적 의의를 가지며 시사점을 제시하고 있지만 몇 가지 한계점을 가지고 있어 후속 연구에서 개선되어야 할 점이 있다.

첫째, 본 연구의 표본은 광주지역 소재의 중견, 중소기업인데 기업의 규모가 작은 경우 일-가정 균형을 위한 제도가 완전하제 정착되어 있지 않을 뿐만 아니라 이를 실제로 이용하기 어려운 점을 충분히 고려하지 못하였다는 것을 지적할 수 있다. 또한 조사대상을 광주지역 한정하였으며 산업 및 직종의 특성은 반영하지 못하였다. 지역과 산업 그리고 직종에 따라 연구결과의 일반화 문제가 제기될 수 있다.

둘째, 직무특성을 충분히 고려하지 못하였다. 조직에서 안정적 직무수행과 같이 불확실성이 낮거나 일상적으로 돌아가는 직무를 수행하는 경우와 복잡하고 불안정한 직무를 수행하는 경우의 혁신행동은 차이가 나타날 수 있기 때문이다. 추후 연구에서는 이러한 점을 고려하여야 할 것이다.

셋째, 본 연구는 설문지를 통해 가설을 검증하였는데 동일방법편의의 문제가 발생할 수 있을 여지가 있다. 하나의 설문지에 독립변수와 매개변수, 종속변수를 모두 포함하고 있기 때문이다. 향후에는 응답의 시점에 따른 차이를 반영 하거나 응답에 관여하는 변인을 다르게 하는 방법을 통해 연구의 정확성을 높일 필요가 있다.

넷째, 본 연구에서는 조직구성원들의 혁신행동을 측정하였는데 조직변화가 가치 있으며, 조직의 성장과 발전을 위해 중요하고, 조직에 필요한 것임을 반영하였다고 하더라도 각 기업별로 혁신의 단계, 혁신의 유형이 다르므로 이로 인한 한계는 존재한다. 향후에는 이와 같은 한계들을 극복할 필요가 있다.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<참고문헌>

1. 국내문헌

김가영(2013), 직무열의의 긍정적 효과와 부정적 효과에 영향을 미치는 선행변수들에 관한 연구. 성균관대학교 대학원 석사학위 청구논문.

김명희(2014). 여성건축가의 일-삶의 균형이 조직몰입 직무만족에 미치는 영향과 주관적 경력성공의 매개효과. 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원 석사학논문.

김정우・김경미・박현준 (2018), 가족친화적 기업문화가 근로자의 행동에 미치는 영향. 한국산업정보학회논문지, 23(2), 75-92.

김태홍・고인아(2001), 가족친화적인 고용정책의 현황과 활성화 방안. 서울: 한국여성개발원.

김효선・차운아(2009). 직장-가정 간 상호작용과 가족친화적 조직지원이 근로자의 조직몰입과 이직의도에 미치는 효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 22(4), 515-540.

김혜원(2011), 가족친화제도와 기업성과. 노동정책연구(한국노동연구원), 11(3):1-124

김형진・심덕섭(2014), 차별적 보상이 심리적 계약위반, 직무탈진 및 이직의도에 미치는 영향. 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 534-550.

문선희(2013), 기업복지제도가 기혼 직장여성의 가정생활 과 직무 만족에 미치는 영향: 가족친화 제도의 효과. 한국가족복지학, 18(1), 119-141.

문한용・이종구 (2017), 관계적 에너지가 직무열의에 미치는 영향: 성장지향의 조절효과.

박문기(2016), 가족친화 제도와 조직문화의 지각이 역할행동과 창의적 혁신행동에 미치는 영향. 조선대학교 대학원 박사학위논문.

박정현(2019), 워라밸(Work and Life Balance) 정착 방안에 관한 연구. 한양

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

대학교 융합산업대학원 석사학위논문.

설승환(2014), 일-생활균형(WLB)을 위한 지원제도와 지원분위기가 직무만족과 생활만족에 미치는 영향: 상사 지원과 배우자 지원의 조절효과 검증. 전북대학교 박사학위 논문.

손승영(2005), 한국사회 저출산 원인과 가족친화적 정책대안. 가족과 문화, 17(2), 285-316.

송미숙(2019), 가족친화제도가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 상사지원과 성역할 태도를 중심으로. 전북대학교 경영대학원 석사학위논문.

신강현・오인수(2004). 직무만족과 이직의도 예측 시 직무열의의 중요성. 한국심리학회 연차 학술발표대회 논문집, 244-245.

안혜신・장유진(2019), 완벽주의와 직무열의 및 조직몰입의 관계: 조직지원인식으로 조절된 개인-직무부합의 매개효과. 기업교육과 인재연구, 21(2), 87-120.

양동훈(2017), 가족친화제도와 조직성과의 관계. 인사조직연구, 25(1), 81-107.

엄혜경・성상현 (2018), 가족지원에 대한 상사 및 조직의 인식과 가족친화제도 간의 관계에 대한 연구. The women's Studies. 96(1), 147-177.

유규창・김향아(2006), 모성보호제도 도입의 결정요인과 기업성과 미치는 영향에 관한 연구. 노동정책리뷰, 6(3), 97-129.

유계숙(2007), 가족친화 기업정책의 시행 및 이용여부와 근로자의 직업만족도, 이직의도, 직무성과, 가족과 문화. 19(2), 35-39.

유계숙(2008). 가족 친화적 조직문화가 근로자의 일-가족 조화와 삶의 질에 미치는 영향. 한국가정관리학회지, 26(5), 27-37.

이강수(2014), 가족친화제도가 구성원의 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향. -일・생활 균형(WLB)의 역할-, 전북대학교대학원 박사학위논문.

이다해(2018), 미용업 종사자의 워라밸이 삶의 질 만족도와 조직유효성에 미치는 영향. 한국미용예술경영학회지, 12(2), 67-80.

이도형・이승희(2012), 개인혁신행동의 선행요인과 POS의 매개효과에 관한 연

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

구. 인적자원관리연구, 19(2), 1-18.

이랑・김완석・신강현 (2006), 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19(4), 573-596.

이병훈・김종성(2009), 가족친화경영의 조직성과에 관한 연구. 산업관계연구, 19(2), 153-175.

이용호(2017), 가족친화제도와 상사의 지지가 일-가족 갈등과 이직의도에 미치는 영향. 경일대학교 박사학위논문.

이용호・권중생(2017), 일-삶의 균형을 위한 가족친화제도. 상사의 지지가 성과변수에 미치는 영향. 한국경영학회 통합학술발표논문집, 639-659.

임인숙(2003), 한국 기업의 가족친화적제도의 한계: 취업여성을 위한 육아지원제도 중심으로. 가족과 문화, 15(3), 63-85

이재완・강혜진(2018), 워라벨과 삶의 만족: 세대 간 차이를 중심으로. 지방정부연구, 22(3), 267-269.

전기홍(2004), 가족 친화적 조직문화가 직장-가정 갈등과 직무태도에 미치는 영향. 서울대학교 대학원 석사학위논문.

정유경(2012), 어린이집 기혼여교사의 사회적 지지와 직장 - 가정 역할갈등에 대한 연구. 중앙대학교 석사학위논문.

조희정・안지영(2013). 가족친화적 조직문화에 영향을 미치는 인적자원관리제도에 관한 연구. 인사조직연구, 22(1), 279-315.

정기선・장은미(2005), 가족친화적 정책이 종업원들의 조직 몰입에 미치는 효과, 가족문화. 17(1) 107-127.

정영금(2006), 일-가족 균형의 촉진 요인 분석 및 교육내용개발. 한국가정관리학회지, 24(6), 131-145.

정예지・윤정구・김세은(2016), 일과 삶의 균형(Work-Life Balance)이 직무성과와 혁신 행동에 미치는 영향 : 직무 만족과 생활 만족 간 긍정적 교호작용효과(Positive Reciprocal Effect)를 중심으로. 경영학연구, 45(5),

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

1471-1499.

최성일・유계숙(2006), 일-가족 조화를 위한 가족친화적 기업정책의 발달단계에 관한 연구. 한국가정관리학회지, 24(4), 51-73.

최우성・이종구(2010), 콜센터 상담원의 직무탈진과 정서노동의 전후 관계 확인. 한국 심리학회지: 산업 및 조직. 23(1), 181-200.

홍성희(2010), 기업의 가족친화제도 시행에 관한 연구성과, 한국가족자원경영학회 학술대회논문집. 1: 107-115.

홍승아(2011), 가족친화제도 확산을 위한 기업성과 연구. 서울: 한국여성정책연구원.

KoreanLII, "워라밸, "http://www.koreanlii.or.kr/w/index.php?title=Work-life_balance&oldid=17497,

연합뉴스, "워라밸", http://www.wowtv.co.kr/NewsCenter/News/Read?articleId=AKR20171107070251002&resource=

더스쿠프, "워라밸", http://www.thescoop.co.kr/news/articleView.html?idxno=30816

OECD, "더 나은 삶 지수 2017", https://www.oecd.org/.../OECD-Better-Life-Index-2017-definitions.pdf

가족친화인증기업, "가족친화인증기업 현황", http://www.ffsb.kr/

실무노동 용어사전, ㈜중앙경제, http://www.elabor.co.kr

유설희, 워라밸 천국, 초과 노동시간 저축 후 휴가·돈으로 뽑아 쓴다. 경향신문, 2018. 6(21), A7면.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 국외문헌

Allen, T. D.(2001), Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414-435.

Ancona, Deborah G. & Caldwell, D. F.(1988), Beyond task and maintenance : Defining external functions in groups, *Group and Organization Studies*, 13, 468-494.

Andersson, L. M.(1996), Employee cynicism: An examination using a contract violation framework, *Human Relations,* 49(11), 1395-1418.

Aquino, K., & Freeman, D.(2009), Moral identity in business situations: A Social-cognitive framework for understanding moral functioning, In D. Narvaez & D. K. Lapsley(Eds.), *Personality, Identity and Character*, New York: Cambridge University Press.

Bakker, A. B., & Demerouti, E.(2007), The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.

Baron, R. M., &Kenny, D. A. (1986), The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011), Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.

Eaton, S. C.(2003). If you can use them: flexible policies, organizational commitment, and perceived performance. *Industrial Relations*, 42(2), 145-167.

Eisenberger, R. & Rhoades, L.(2002), Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Friedman, D. E., & Johnson, A. A.(1997). Moving from program to culture change: The next stage for the corporate work-family agenda. In S. Parasuranan & J. H. Greenhaus (Eds.), *Integrating work and family: Challenges and choices for a changing world*(pp. 92-208). Westport, CT: Qurom Books.

Frye, N. K., & Breaugh, J. A.(2004). Family-friendly policies, supervisor support, work - family conflict, family - work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 197-220.

Gakovic, A., & Tetrick, L. E.(2003), Psychological contract breach as a source of strain for employees, *Journal of Business and Psychology*, 18, 235-246.

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

Guerrero, S., & Herrbach, O.(2007), The affective underpinnings of psychological contract fulfillment, *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 4-17.

Halpern, D. F.(2005). How time-flexible work policies can reduce stress, improve health, and save money. *Stress and Health*, 21(3), 157-168.

Hammer, L., Kossek, E., Yragui N., Bodner T., Hanson G.(2009), Development and validation of a multidimensional scale of family - supportive supervisor behaviors(FSSB). *Journal of Management*, 35, 837-856.

House, R. J.(1971), A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339

Kahn, W. A.(1990), Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4),

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

692-724.

Kim, P. S. & Kim. T. H.(2010), The mediating effect analysis of work-family conflict on the effect of family-friendly corporate culture on the performance of human resources, *Institute of Korean Family Life Relation*, 15(2), 3-29.

Kim, E. J.(2012), *Influence of family friendly corporate culture on workers' turnover intention, job performance, and satisfaction of family life*, Master Thesis in Sokang University.

Kossek, E. E., Baltes, B. B., & Matthews, R. A.(2011), How work-family research can finally have an impact in organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(3), 352-369.

Lipman-Blumen, J.(2005), *The allure of toxic leaders: why we follow destructive bosses and corrupt politicians-and how we can survive them*, New York: Oxford University Press.

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M.(2004), The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 7(1), 1-37.

Ngo, H. Y., Foley, S., & Loi, R.(2009). Family friendly work practices, organizational climate, and firm performance: A study of multinational corporations in Hong Kong. *Journal of Organizational Behavior*, 30(5), 665-680.

Osterman, P.(1995), Work-family programs and the Employment relationship, *Administrative Science Quarterly*, 40, 681-700.

Perry-Smith, J. E. & Blum, T. C.(2000), Work-family resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1107-1117.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Rahim, M. A., & Psenicka, C.(1996), A structural equations model of stress, locus of control, social support, psychiatric symptoms, and propensity to leave a job. *Journal of Social Psychology*, 136(1), 69-84.

Rodgers, G.(1989), Precarious work in Western Europe : the state of the debate. In G. Rodgers, G. & J. Rodgers. Precarios jobs in labour market regulation: *The growth of a typical employment in Western Europe*. Geneva : ILO.

Rhoades, L., & Eisenberger, R.(2002), Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.

Rothbard, N. P.(2001), Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science quarterly*, 46(4), 655-684.

Saks, A. M.(2006), Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.

Schreiber, J. B., & Gutek, B. A.(1987), Some time dimensions of work' measurement of an underlying aspect of organization culture, *Journal of Applied Psychology*, 72, 642-50.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Baker, A. B.(2002), The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B.(2004), Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.

Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994), Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace, *Academy of Management Journal*, 38, 1442-1465.

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Song, H. R., Ko, S. K., Park, J. Y., Kwon, H. J, Kim Y. K, & Jin, M. J.(2010), Men's Father-role in the context of family friendly environment, *Korean Family Resources Management Association*, 14(4), 341-361.

Secret, M., & Sprang. G.(2002), The effects of family-friendly workplace environments on work-family stress of employed parents, *Journal of Social Service Research*, 28(2), 21-45.

Smith, J. E. P., & Blim, T. C.(2000), Work-family human resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1107-1117.

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

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

Wang, P. & Walumbwa, F. O.(2007), Family-friendly programs, organizational commitment, and work withdrawal: The moderating role of transformational leadership, *Personnel Psychology*, 60(2),397-427

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<부록> 설문지

설 문 조 사 서

안녕하십니까?

본 설문지는 회사 생활의 여러 요소들이 개인의 직장생활 등에 어떠한 영향력을 미치는 지에 관한 연구를 하기 위해 작성되었습니다.

귀하의 응답은 본 연구의 귀중한 자료로 활용되고, 저에게 커다란 도움이 될 것입니다. 또한 본 설문지는 익명으로 처리되고, **학문적 목적으로만 사용**된다는 것을 분명하게 약속드립니다.

시간이 다소 걸리더라도 성의 있게 응답해 주시면 대단히 감사하겠습니다. 귀중한 시간을 내주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

2019. 8.

조선대학교 경영대학원

지도교수 : 조 윤 형

연 구 원 : 유 고 운

연 락 처 : 우) 501-759
광주광역시 동구 서석동 375번지
조선대학교 경상관 7315호
TEL : 062) 230-7396(Office)
010-9443-2252(Mobile)

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

나의 직속 상사는...	전 혀 아니다 ← 1	2	3	→ 4	매 우 그렇다 5
A1. 직장에서나 가정에서 힘든 일이 있을 때 기꺼이 부서원/팀원들의 문제들을 들어준다.					
A2. 부서원/팀원들의 개인적인 요구들을 알기 위해 시간을 할애한다.					
A3. 직장과 가정생활의 갈등을 편안하게 말할 수 있도록 해준다.					
A4. 직장과 가정생활의 문제들을 해결하기 위해 효율적으로 이야기 하는 것이 가능하다.					
A5. 만약 직장과 가정 모두 겹치는 일정들이 생겼을 때 상사에게 도와달라고 할 수 있다.					
A6. 업무 외적으로 예상치 못한 문제가 생겼을 때 업무에 대한 책임처리를 상사에게 의존할 수 있다.					
A7. 직장과 가정생활의 갈등들을 창의적으로 해결하며 직원들과 효율적으로 일한다.					
A8. 직장-가정 양립 생활의 좋은 모범(역할모델: Role Model)이다.					
A9. 직장과 가정을 어떻게 효율적으로 균형을 이루는지 실제로 보여 준다.					
A10. 직장과 가정생활 모두에서 성공할 수 있다는 것을 보여준다.					
A11. 팀/부서의 업무를 어떻게 조율하면 부서원/팀원과 회사 모두에 이익이 될지를 생각한다.					
A12. 직원들이 직장과 가정의 양립을 잘 할 수 있도록 회사에 다양한 방안들을 제안한다.					
A13. 부서/팀이 한 팀으로 시너지가 날 수 있도록 부서원/팀원들의 업무분장을 잘한다.					
A14. 모든 부서/팀 구성원들의 요구를 충족시키기 위하여 부서/팀을 하나의 팀으로 관리할 수 있다.					

우리 회사는...					
B1. 직원들의 직장/가정생활의 균형을 돕기 위한 프로그램 정책을 도입하여 적극적으로 시행하고 있다.					
B2. 직원들의 직장과 가정생활 사이에서 갈등을 느낄 때, 사원을 적극 지원한다.					
B3. 직원 및 직원의 가족에 대한 지원을 위한 비용과 노력에 대한 투자를 아끼지 않는다.					
B4. 직원들의 가정생활을 지원하기 위한 프로그램을 다양하게 제시하고 있다.					
B5. 직원들에게 직장과 가정생활의 균형을 위해서 유익한 정보를 제공하고 있다.					

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

나는..	전 혀 아니다 ← 1	2	3	→ 4	매 우 그렇다 5
C1. 일을 할 때 에너지가 넘친다.					
C2. 일을 하면서 원기 완성함을 느낀다.					
C3. 아침에 일어나면 회사에 일하러 가고 싶다고 느낀다.					
C4. 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다.					
C5. 일을 하면서 정신적으로 쉽게 원기를 회복한다.					
C6. 일을 할 때 뜻대로 되지 않아도 항상 인내심을 갖는다.					
C7. 내 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.					
C8. 내 일을 수행함에 있어서 열정적이다.					
C9. 내 일은 나를 열심히 일하도록 고취시킨다.					
C10. 내 일에 대해 자부심을 느낀다.					
C11. 내게 있어서, 나의 일은 도전적이다.					
C12. 일할 때 시간가는 줄 모른다.					
C13. 일할 때 일 이외 주변의 모든 것을 잊는다.					
C14. 집중해서 일할 때 행복하다고 느낀다.					
C15. 일에 푹 빠져 있다.					
C16. 일을 할 때 매우 몰두해서 한다.					
C17. 일과 나를 분리해서 생각하기 어렵다.					

D1. 어려운 이슈해결을 위해 새로운 아이디어를 도출한다.					
D2. 업무를 새롭게 할 수 있는 방법을 찾는다.					
D3. 문제해결을 위해서 기존과 다른 새로운 해결책을 찾는다.					
D4. 혁신적인 아이디어의 실현을 위해 회사의 지원을 요구한다.					
D5. 나의 새로운 아이디어를 회사가 인정해 주도록 한다.					
D6. 새로운 아이디어를 실제로 적용하기 위해 업무를 개선한다.					
D7. 새로운 아이디어를 업무환경에 체계적으로 도입한다.					
D8. 혁신적인 아이디어가 있으면 얼마나 효과적인지 평가해 본다.					

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

※ 다음은 설문 응답을 유형별로 분류하여 통계자료로 활용하기 위한 사항입니다. 해당하는 사항에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

<table>
<tr><td>성 별</td><td>① 남 (　　) ② 여 (　　)</td><td rowspan="3">직 급</td><td rowspan="3">① 사원/대리 (　　)
② 과장 (　　)
③ 차장 (　　)
④ 부장/임원 (　　)</td></tr>
<tr><td>연 령</td><td>(　　)세</td></tr>
<tr><td>근속년수</td><td>(　　)년</td></tr>
<tr><td>최종학력</td><td>① 전문대졸 이하 (　　)
② 대졸 이상 (　　)</td><td rowspan="2">담당업무</td><td rowspan="2">① 생산 등 라인 (　　)
② 기획/회계 등 지원 (　　)
③ 기타 (　　)</td></tr>
<tr><td rowspan="2">산 업</td><td rowspan="2">① 제조업 (　　)
② 서비스업 (　　)
③ 기타 (　　)</td></tr>
<tr><td>부서/팀
원수</td><td>(　　)명</td></tr>
</table>

긴 시간 응답해 주셔서 감사드립니다.