



저작자표시-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



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](#)

경영학석사 학위논문

가족친화제도와 가족친화적 조직문화가
조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향:
한국과 중국의 비교를 중심으로

2015년 8월

부경대학교 대학원

경 영 학 과

LIU HONGJUN

(유하은)

경영학석사 학위논문

가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 조직시민행동 및 이직의도에
미치는 영향: 한국과 중국의 비교를 중심으로

지도교수 김 영 조

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함.

2015년 8월

부경대학교 대학원

경 영 학 과

LIU HONGJUN

(유하은)

LIU HONGJUN의 경영학석사 학위논문을
인준함



위원장	경영학박사	윤영삼 (인)
위원	경영학박사	김창완 (인)
위원	경영학박사	김영조 (인)

목 차

Abstract	iv
제1장 서론	1
제1절 연구의 배경	1
제2절 연구의 목적	3
제2장 이론적 배경	4
제1절 가족친화제도	4
1. 가족친화제도의 개념	4
2. 가족친화제도의 유형	5
제2절 가족친화적 조직문화	10
1. 가족친화적 조직문화의 개념	10
2. 가족친화적 조직문화의 유형	12
제3절 일-가정 갈등	15
1. 직장과 가정영역에 관한 이론	15
2. 일-가정 갈등의 개념	17
3. 일-가정 갈등의 유형	18
제4절 조직시민행동	21
1. 조직시민행동의 개념	21
2. 조직시민행동의 유형	22
제5절 이직의도	24
1. 이직의도의 개념	24
2. 이직의 유형	25

제6절 조절변수에 대한 고찰	26
1. 가족의 지원	26
제3장 연구 방법	27
제1절 연구모형	27
제2절 가설 설정	28
1. 가족친화제도와 일-가정 갈등	28
2. 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등	28
3. 일-가정 갈등과 조직시민행동	29
4. 일-가정 갈등과 이직의도	30
5. 가족지원의 조절효과	31
6. 일-가정 갈등의 매개효과	32
제3절 측정도구	34
1. 가족친화제도	34
2. 가족친화적 조직문화	34
3. 일-가정 갈등	35
4. 조직시민행동	35
5. 이직의도	35
6. 가족의 지원	36
제4절 자료의 수집 및 분석방법	38
1. 표본의 구성과 자료수집	38
2. 분석방법	38
제4장 실증분석	39
제1절 일반적 통계결과	39

1. 표본의 인구 통계적 특성	39
2. 타당성 검증	42
3. 신뢰도 검증	45
4. 변수들의 기술 통계량	45
제2절 상관관계 분석	47
제3절 가설검증	51
 제5장 결론	 68
제1절 연구의 결론	68
제2절 연구의 시사점	70
제3절 연구의 한계점과 향후 연구방향	72
 참고문헌	 73
설문지(한국어)	83
설문지(중국어)	89

The Effects of Family-Friendly Programs and Family-Friendly
Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior
and Turnover Intention: A Study on Korea and China

Hongjun Liu

Department of Business Administration, The Graduate School,
Pukyong National University

Abstract

This study attempts to examine the effects of family-friendly programs and family-friendly organizational culture on organizational citizenship behavior and turnover intention, based on the results of existing studies indicating that family-friendly programs and family-friendly organizational culture could have negative effects on work-family conflict, and work-family conflict could have positive effects on turnover intention. This study also attempts to examine what's the difference of those effects between Korea and China.

The data for empirical study is collected from the survey in both Korea and China. 145 female workers in Korea and 196 female workers in China were asked to respond to the questionnaires measuring the variables mentioned above. In order to find out the relationship among the variables, multiple regression analysis was used by 18.0 SPSS program.

The results of this study can be summarized as follows. First, the independent variables such as financial support, flexible work schedules and family friendly atmosphere negatively(-) affected the work-family conflict in Korea, but none of family-friendly programs affected the work-family conflict in China. Second, work-family

conflict has no effects on organizational citizenship behavior, but support of boss and colleagues positively(+) affected organizational citizenship behavior in both Korea and China. And, in Korea flexible work schedules positively(+) affected organizational citizenship behavior. Third, work-family conflict positively(+) affected turnover intention in Korea but has no effects in China. Finally, the result showed that the work-family conflict has no mediating effect between independent variables and outcome variables in China, but has a full mediating effect between flexible work schedules and turnover intention in Korea.

Based on the above results, this study suggested the government and company to provide more effective family-friendly programs, especially the flexible work schedules. In addition, more boss and colleagues' supports also been suggested.

This study comes to conclusion that the effects of family-friendly programs on work-family conflict were different across two countries, and the effects of family-friendly organizational culture, work-family conflict on turnover intention were also different in Korea and China. Second, family-friendly organizational culture could reduce work-family conflict, and support of boss and colleagues could improve organizational citizenship behavior. In both Korea and China flexible work schedules could reduce turnover intention.

Keyword: family-friendly programs, family-friendly organizational culture, organizational citizenship behavior, turnover intention, work-family conflict, mediating effect, flexible work schedules, family friendly atmosphere

제1장 서론

제1절 연구의 배경

한국과 중국은 전통적으로 여성이 가정에서 가사와 자녀의 양육의 주 담당자라는 성역할 문화를 가지고 있다. 한국은 1945년 해방 이후 급속한 사회변화와 함께 여성들의 행태와 가치관도 많은 변화를 가져 왔다. 중국도 1949년 사회주의를 도입되면서 여성들이 다양한 분야에서 사회참여와 경제활동을 시작하였다. 그러나 그러한 여성의 사회참여와 경제활동이 증가하면서 사회적으로 여러 가지 쟁점들이 늘어나고 있다.

기혼여성의 경우 일-가정 양립이 조화를 잘 이루지 못하게 되면서 우수 여성인력의 상실, 저출산의 주요 요인으로 작용하였다. 특히 최근에 여성의 고학력화 현상은 여성이 결혼을 해서 가정을 꾸리는 것보다 일에 더 많은 비중을 두게 만드는 원인으로 작용하게 되면서 결혼적령기에 있는 미혼여성들이 결혼하고자 하는 의식이 점점 감소하고 있는 추세이다(김도희, 2012). 이러한 문제들을 해결하는 데에 1980년대부터 미국·유럽 등의 선진국에서 각국의 기업은 가족친화제도에 대해 활발한 논의와 함께 가족친화제도를 도입하여 시행해 왔다(최성일, 2007). 미국·유럽의 선진기업들은 한국보다 앞서 근로자의 일-가정 양립 조화를 지원하는 가족친화제도를 기업 경쟁력 차원에서 실시해왔다. 미국의 경우는 탄력근무제(flextime)의 도입 비율은 31%에서(1996년) 71%(2003년)로 2배 이상 증가하였다(유계숙, 2007). 한국에서는 2000년 이후, 여성 인력의 효율적인 활용이 국가 경쟁력을 좌우한다고 인식하고 기존제도들을 ‘정착’, ‘향상’, ‘확대’시키는 차원에서 새로운 정책들을 수립하였고(임인숙, 2003), 기업들 또한 일과 가정생활을

중시하는 근로자들의 가치관의 변화와 이들의 다양한 요구에 부응하기 위한 가족친화제도와 관련 프로그램을 적극 도입하기 시작하였다. 한국의 근로기준법은 모성보호를 목적으로 임신부의 보호(출산휴가, 유산·사산 휴가 등), 생리휴가, 유급 수유시간 등을 법제화되어 있다. 근로자의 일-가정의 양립을 지원하기 위하여 저출산 문제 등에 대처하기 위해서 2007년 12월 ‘남녀고용평등법’의 법률 명칭을 ‘남녀고용평등과 일-가정 양립 지원에 관한 법률’로 변경하였다. 이법은 배우자출산휴가제도, 육아휴직제도, 육아기의 근로시간단축제도와 탄력적 근무시간제도 등 새로운 제도들을 도입할 수 있도록 요구하고 있다.

한편 중국에서도 모성보호 차원으로 출산휴가가 법제화되고 있지만 그 외에 법제화 관련제도에 대한 가족친화제도가 아직 알려져 있지 않으며 가족친화제도 도입과 시행여부는 기업의 재량에 달려 있다. 그리고 가족친화제도에 대한 학술 연구는 Zaisheng Zhang (張再生) 등 학자를 비롯하여 2003년에 시작하였지만(Chen, 2012) 현재까지 아직 미흡한 사실이다.

유계숙(2007)은 가족친화제도 시행 빈도를 휴가·휴직제도(84.7%), 경제적 지원제도(66.8%), 근로자 지원제도(40.4%), 보육 및 돌봄 지원제도(34.5%), 탄력근무제도(24.7%) 등으로 나타냈다. 그러나 현재 중국에서 가족친화제도의 시행빈도에 대한 연구가 아직 미흡한 실정이다.

Chen(2012)의 연구에서 현재 중국이 가장 보편적으로 시행하고 있는 가족친화제도는 휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도가 있고, 미국·유럽의 선진국에서 많이 실행하고 있는 보육 및 돌봄 지원제도는 중국 상황에 맞지 않아 아직 도입되지 않고 있다고 언급하였다. 따라서 중국에서 가족친화제도의 시행상황 및 시행효과에 대한 연구의 필요성이 있다.

제2절 연구의 목적

본 연구의 목적은 다음과 같다.

첫째, 현재 중국에서 가족친화제도의 시행상황에 대한 연구가 아직 미흡하기 때문에 가족친화제도의 시행상황을 살펴보도록 한다. 둘째, 한국에서 가족친화제도, 가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등과 이직의도에 미치는 영향의 연구가 많이 이루어졌지만 중국에서 이러한 연구가 아직 많지 않다. 따라서 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 중국여성의 일-가정 갈등과 이직의도에 미치는 영향을 연구하고자 한다. 셋째, 중국 봉황뉴스(鳳凰財經, 2014.12.1)에 의하면 2013년 한국여성의 취업률은 54%, 중국 여성의 취업률은 73%로 나타났고, 또한 한국에서 결혼, 출산, 양육부담이 주로 30대 여성한테 집중하고 있는 반면 중국에서 주로 20대 중반 여성한테 집중된 것으로 중국여성이 한국여성보다 더 어린 나이에 일-가정 갈등을 겪고 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 양국에서 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등, 이직의도에 미치는 영향의 차이점을 분석하고자 한다. 넷째, 한국에서 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등, 이직의도 등에 미치는 영향의 연구가 많이 이루어졌지만 조직시민행동에 미치는 영향의 연구는 아직 미미하다. 따라서 본 연구는 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 조직시민행동에 미치는 영향을 연구하고자 한다.

제2장 이론적 배경

제1절 가족친화제도

1. 가족친화제도의 개념

가족친화제도(family-friendly system)란 근로자가 직장생활과 가정생활 두 가지 영역 사이에서 균형을 유지할 수 있고 조화로운 삶을 누릴 수 있도록 기업에서 제공하는 다양한 복지제도라고 할 수 있다. 1990년대에 Simkin & Hillage(1992)는 가족친화제도를 생활수준과 경제발전의 향상으로 직장생활과 가정생활의 조화가 중요해짐에 따라 근로자가 직장생활과 가정생활 사이에서 느끼는 긴장과 갈등을 해소하고 일과 가정에 대한 책임을 조화시켜 줄 수 있도록 기업차원에서 제공하는 공식적·비공식적 제도라고 정의하였다.

2000년대에는 양성평등, 일-가정의 양립, 사회문제 해결 방안으로까지 확대하여 더 광범위하게 정의하였다. Arthur & Cook(2003)에 따르면 가족친화제도를 직장생활과 가정생활 두 가지 영역 사이의 갈등을 완화시켜주기 위해 근로자들에게 제공된 제도라고 정의하였다. 또한 OECD (2002)에 따르면 가족의 지원과 아동발달에 적합한 환경을 만듦으로써 근로자의 일-가정생활을 조화시켜 주고, 여성과 남성 모두에게 평등한 고용기회를 확대하여 자녀가 있는 근로자에게 직장생활과 양육에 관한 선택의 폭을 넓혀주는 제도라고 정의하였다.

본 연구에서는 가족친화제도를 근로자들이 직장생활과 가정생활 사이에서 느끼는 긴장과 갈등을 해소해 줌으로써 직장생활과 가정생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 기업 차원에서 제공하는 다양한 공식적 복지제도로 정의하였다.

2. 가족친화제도의 유형

직장과 가정생활의 양립에 대한 사회적인 요구가 점점 높아지고 있는 상황에서 <표 1>에 제시한 바와 같이 다양한 가족친화제도들이 있다. 2007년 한국은 기존의 ‘남녀고용 평등법’을 ‘남녀고용평등과 일·가정양립 촉진에 관한 법률’로 변경하였다. 여기에서 포함된 중요한 내용은 육아기 근로자의 근로시간 단축제도, 배우자 출산휴가, 육아휴직제도 등이다. 즉, 직장 및 가족생활의 양립을 주로 근무시간제도와 휴가제도로 접근하고 있다(홍승아, 2008). 유계숙(2007)은 실증연구를 통해서 한국에서 가장 많이 이용하고 있는 가족친화제도는 휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 보육 및 돌봄 지원제도 등이라고 보고하였다. 한편, Chen(2012)은 중국에서 휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도가 가장 많이 시행하고 있다고 언급하였다.

<표 1> 가족친화제도 유형

선행연구	유 형	세부 내용
OECD (2002)	·보육지원 제도	·보육시설, 보육프로그램 제공 등
	·휴가제도	·출산휴가, 육아휴직, 부모휴가
	·근무시간 제도	·근무시간 단축 제도, 연간 근로시간제, 집중 근로시간제 등
	·조세 및 현금지원 제도	·자녀보육비 지원 ·자녀보육비 세제혜택 등
최성일 (2007)	·탄력근무제도	·탄력근무제, 재택근무제 ·직무공유, 시간제 ·집중근무시간제
	·보육 및 돌봄 지원 제도	·보육정보제공 및 프로그램 알선 ·직장 내 보육시설 설치 및 운영 ·보육비 지원 및 보육수당 제공 ·방과 후 아동지도 운영 ·탁노제, 병원비용 지원 등
	·근로자 지원제도	·일-가정 행 프로그램 제공 ·건강 및 스트레스 관리 ·배우자 및 자녀 대상 프로그램
	·휴가 휴직제도	·태아검진휴가·출산휴가 ·임양휴가·유사산 휴가 ·육아휴직·부성휴가 ·가족간호휴가·안식년제도 등
	·경제적 지원제도	·보육비용, 출산장려금 지원 ·유산 및 사산 휴가급여 지원 ·학자금, 주택마련비용 지원 ·택아 및 간병비 지원 등

본 연구에서 가족친화제도를 양국에서 가장 많이 시행하고 있는 휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도 세 가지 유형에 초점을 맞추고 있으며, 이들의 유형별 특성을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 휴가·휴직제도

휴가·휴직제도는 가장 전통적이고 보편적이며 시행률이 높은 제도로서 근로자의 결혼, 출산, 양육 등을 위한 법정 휴가·휴직뿐만 아니라 가족생활을 하는데 필요한 유·무급으로 휴가·휴직을 보장해주는 제도이다.

일반적으로 휴가·휴직제도는 산전·후 휴가(출산휴가), 배우자 출산휴가, 육아휴직, 유·사산휴가, 가족간호휴가, 유급휴가 등이 포함된다. 중국에서 아직 육아휴직제도를 도입하지 않고 가족간호휴가제도도 많이 시행하고 있지 않기 때문에 본 연구에서 휴가·휴직제도는 산전·후 휴가(출산휴가), 배우자 출산휴가, 유·사산휴가, 유급휴가 네 가지 유형으로 구분하였다.

산전·후 휴가(출산휴가)는 근로기준법에 따라서 여성근로자가 출산 전후에 사용할 수 있는 유급휴가로 90일의 휴가를 받으며 그 중 45일 이상은 산후에 확보하도록 하게 된다. 한편, 중국의 경우는 노동법에 의해 출산을 앞둔 여성근로자는 90일의 휴가를 받을 수 있으며, 그 중 15일을 산전에 사용하고 75일이 산후에 사용할 수 있게 된다. 출산휴가, 유산 및 사산휴가는 한국과 중국에서 모두 같은 개념으로 배우자 출산휴가는 남성근로자를 위하여 배우자의 출산 시 가사노동이나 자녀 양육에 참여할 수 있도록 휴가를 받을 수 있는 제도이다. 유산 및 사산휴가는 여성 근로자가 자연유산이나 사산을 한 경우에 몸과 심신을 잘 회복할 수 있도록 제공하는 보호휴가이다. 유급휴가는 한국 근로기준법 60조에 따르면 1년에 일정한 일수를 쉬고도 출근한 것과 같이 통상임금을 받을 수 있는 휴가이다. 이는 근로자의 정신적·육체적·문화적 자질향상, 전체 기업 또는 국가적 견지에서

노동력을 유지·배양하기 위한 최저한의 기본조건으로서 인정된 제도이다. 한편, 중국의 노동법에 따르면 근속 1년 이상의 근로자만 유급휴가를 사용할 수 있다.

(2) 경제적 지원제도

고용안정, 각종 지원금 등을 통하여 근로자의 가족생활 및 출산·양육을 긍정적으로 지원하는 제도이다. 경제적 지원제도에는 출산장려금 지급, 자녀 교육비 지원, 의료비 지원 등이 포함된다.

교육비 지원은 한국의 경우는 일반적으로 근속 1년 이상의 근로자 자녀에게 유치원부터 대학교까지 교육비를 지원해 주는 제도이다. 유치원의 경우에는 보통 분기당 일정금액을 지원해주고 중·고등학교 및 대학교의 경우에는 학교 등록금 영수증에서 표시된 금액을 지급해주게 된다. 또한 일부 기업들은 해외 유학에 대해서도 중·고등학교, 대학교 등록금을 국내 사립 학교의 수준과 동일하게 지원해주게 된다. 한국과 달리 중국의 경우는 1년에 일정한 금액의 교육비를 지원해 주며, 일부 기업들은 좋은 대학교에 합격한 자녀에게 일정한 금액의 장학금을 지원해 준다.

출산장려금은 양국 모두에서 근로자들이 자녀출산 시 일정금액을 지원해주는 것으로서 출산을 장려하기 위해 시행하는 지원제도이다. 한국에서는 일반적으로 자녀출산 순위에 따라 동일한 지원금을 제공해 주지만, 일부 기업들은 둘째, 셋째 자녀 출산의 경우에 차등을 두어 지원금을 제공하기도 한다. 의료비 지원은 근로자 본인 및 가족(자녀, 배우자)을 대상으로 의료비를 지원해 주는 제도로 임직원 단체보험을 통해 의료비 전액을 지원해주거나 한 가구당 또는 1인당 일정 상한금액을 정해 그 금액 내에서 의료비를 지원해 준다. 중국의 경우는 근로자 본인을 대상으로 의료보험을 통해 의료비 전액을 지원해 준다.

(3) 탄력근무제도

탄력근무제도는 양국에서 같은 개념으로 근무장소나 근무시간을 근로자의 선택에 따라 탄력적으로 조정할 수 있게 함으로써 직장과 가정 두 영역을 조화롭게 수행할 수 있도록 하는 제도이다. 본 연구에서는 직무공유제, 재택근무제, 선택적 근무시간제 등을 포함하고 있다.

직무공유제는 하나의 직무를 여러 명 이상의 근로자가 공유하여 직무공유자간에 근무시간을 탄력적으로 선택하고 조정할 수 있는 제도를 의미한다. 재택근무제는 근로자가 예전처럼 직장으로 출퇴근하지 않고 본인이 원하는 장소에 설치된 통신수단(컴퓨터, 팩스 등)을 이용하여 업무를 수행하는 제도를 가리킨다. 재택근무제도는 근무시간과 장소의 제한 없이 근로자가 집에서 가정 일을 보면서 회사 업무를 수행할 수 있고, 특히 여성근로자에게 직장가정을 병행할 수 있게 해주는 장점이 있다.

선택적 근무시간제는 ‘플렉스 타임(flex time)제’ 혹은 ‘플렉시블타임(flexible time)제’ 라고도 한다. 출퇴근 시간을 정하지 않고 어느 정도의 자유를 부여해 융통성 있게 운영하는 노동시간 관리 제도를 말한다. 이 제도는 누구나 의무적으로 근무해야 하는 코어 타임(core time: 공동근무시간)을 두고 그 나머지 시간의 경우 근로자가 출퇴근 시간대를 조정할 수 있다.

제2절 가족친화적 조직문화

1. 가족친화적 조직문화의 개념

기업이 근로자의 일과 가정의 조화를 위해서 공식적인 가족친화제도를 도입했더라도 조직에서 이러한 제도를 활용할 수 있는 지지적인 환경이 아니면 제도의 실효성을 거둘 수 없다. 그러므로 근로자의 직장생활과 가정생활의 양립의 문제에 대한 관심과 배려를 해주는 조직환경이 이러한 가족친화제도의 효과를 제고할 수 있고 근로자의 일-가정 갈등 문제에 실질적인 도움이 될 수 있다. 따라서 가족친화적 조직문화 (family-friendly culture)는 조직 구성원의 일-가정 양립의 문제에 있어서 상사와 동료의 지원, 그리고 경영층과 관리자의 지원 등 비공식적인 조직 환경이라고 할 수 있다.

가족친화적 조직문화에 대한 다른 정의를 살펴보면 Thompson, Beauvais, & Lyness (1999)는 조직이 종업원의 일과 가정의 조화를 중시함으로써 일-가정 조화를 지원하며, 그러한 가치를 공유하는 믿음으로 정의하였다. Allen (2001)은 종업원들이 조직이 가정에 지지적인 정도에 대해 형성되는 전반적인 지각인 “가족 지지적인 조직에 대한 지각 (FSOP; family supportive organization perception)”이라는 개념을 주장하였다. 한편, Jahn, Thompson & Kopelman (2003)은 조직의 무형적(intangible) 지지, 즉 감정적 지지와 유형적(tangible) 지지, 즉 도구적 지지에 대해 종업원들이 지각하는 정도를 의미하는 “조직의 가족 지원 지각 (POFS; perceived organizational family support)”이라는 다른 개념을 제시하였다. 가족친화적 조직문화와 관련된 개념 및 정의는 <표 2>와 같다.

<표 2> 가족친화적 조직문화의 개념 및 정의

관련 개념	연구자	정 의
work-family culture	Thompson, Beauvais, & Lyness (1999)	조직이 종업원의 일-가정 균형을 중요시 하고 이를 지원하며, 그러한 가치를 공유 하는 믿음
FSOP (family supportive organization perception)	Allen (2001)	조직이 가정에 지지적인 정도에 관해 종업원이 형성하고 있는 전반적인 지각
POFS(perceived organizational family support)	Jah, Thompson, & Kopelman (2003)	종업원의 일 이외의 삶에 대한 조직의 지원, 즉, 조직의 가족관련 지원에 대한 종업원의 지각으로서, 유형적(도구적) 지원, 그리고 무형적(정서적) 지원의 형태를 모두 포함

본 연구는 가족친화제도 등 조직이 제공해 주는 공식적인 혜택과 구별하여 무형적 및 비공식적 차원의 가족친화적 조직문화에 대한 근로자 지각에 초점을 맞추고 있다. 특히, 상사와 동료의 지원에 대한 지각, 가정에 비해 직장을 우선으로 하는 조직 분위기, 과도한 업무 시간 요구에 대한 지각 그리고 직장가정 양립 문제에 있어 유연하게 통제할 수 있는 조직 분위기 등에 대한 인식을 모두 포함하고 있는 개념을 의미하다(Andreassi & Thompson, 2008). 본 연구에서는 Thompson, Beauvais & Lyness (1999)가 제시한 가족친화적 조직문화 지각 (perceived work-family culture)이라는 개념을 사용하여 가족친화적 조직문화를 가족친화적 분위기 및 상사와 동료의 지원 두 가지 유형으로 구분하였다.

2. 가족친화적 조직문화의 유형

(1) 가족친화적 분위기

Thompson, Beauvais, & Lyness (1999)의 연구에 따르면, 가족친화적 조직문화는 아래와 같이 세 가지 차원으로 구성되었다.

첫째, 경영진과 관리자가 종업원의 직장가정 조화에 대한 관심을 갖고 지원해 주는 정도를 나타내는 “관리적 지원 (managerial support)”이다.

둘째, 종업원이 가정을 위해 사용하는 시간이나 가족친화제도를 사용할 때 부정적 경력결과를 초래할 수 있는 우려의 정도를 나타내는 “경력결과에 대한 지각 (perceived career consequence)”이다. Thompson, Beauvais, & Lyness(1999)의 연구에 의하면, 종업원들이 가족친화제도를 사용하는데 있어 부정적인 경력 결과를 초래할 수 있는 지각 수준이 낮을수록 이직에 대한 지각 수준이 낮고, 직장가정 간의 갈등을 덜 지각하게 되는 것으로 밝혀졌다. 조직 구성원들은 종종 유연근무제 등의 가족친화제도를 사용하면 근무시간을 감소시켜 개인경력에 부정적인 영향을 미치게 될 것이라고 믿는다(Fried, 1998; Bailyn, 1993; Williams, 2000). 또한 Finkel, Olswang, & She (1994)의 연구에서 가족친화제도의 활용이 실제로 개인의 경력관리에 부(-)의 영향을 미친 것으로 나타났다.

셋째, 근무시간에 대한 조직의 기대(organizational time demands) 정도이다. 즉, 조직이 근로자에게 직장을 우선으로 얼마나 오랜 시간 동안 근무하기를 기대하는 것이다. 특히, 관리자가 종업원의 성과를 측정하기 힘들기 때문에 종업원이 직장에서 보내는 시간은 조직에 대한 몰입과 조직성공에 대한 지표로서 사용된다(Bailyn, 1993; Blair-Loy & Wharton, 2002). 근로

시간 내에 완료할 수 있는 업무량임에도 불구하고 단지 회사에 오랜 시간 자리를 지키고 있는 종업원을 성실하고 충성심이 있는 종업원으로 칭찬하는 조직 관행도 있다는 것을 제시하였다(Perlow, 1995). Beauregard, (2006)와 Frone, Yardely, & Markel (1997)은 여러 실증연구를 통해 이러한 조직의 근무시간 요구에 대한 지각은 일-가정 갈등과 매우 강한 정(-)의 관계가 있다는 것을 발견되었다.

Thompson, Beauvais, & Lyness (1999)의 실증연구에서 가족친화적 조직문화는 가족친화제도의 활용과 유의미한 관계가 있으며, 조직에 대한 애착, 일-가정 갈등 등과 관련성이 있음을 발견하였다. 본 연구에서 가족친화적 분위기는 이상에서 살펴본 가족친화적 조직문화의 세 가지 하위요인을 근거로 할 때, 관리적 지원 (managerial support), 경력결과에 대한 지각 (perceived career consequence), 근무시간에 대한 조직의 기대 (organizational time demands), 세 가지로서 근로자들이 느끼는 비공식적, 무형적인 조직분위기를 가리킨다.

(2) 상사와 동료의 지원

상사와 동료의 지원은 상사와 동료한테서 물질적, 심리적 및 정보적인 차원의 도움을 받는 것을 가리킨다. 예를 들어 힘들 때 격려해 주거나 직장-가정간의 균형을 이루기 위한 어려움을 이해해주는 심리적 지지, 일이 생길 때 대신 업무를 처리해주는 실질적 지지 또는 업무수행에 중요한 정보를 제공해주는 정보적 지지를 말한다.

Greenhaus & Beutell (1985)은 주요한 타인으로부터 받은 사회적 지원 (social support)은 직장-가정 두 영역에서의 역할 균형에 중요한 영향을 미치게 된다고 하였다. 따라서 상사와 동료는 하루 중 가장 오랜 시간을 보내고 가장 많이 상호작용을 하는 타인으로서 근로자의 직장-가정 양립

문제에 있어 중요한 역할을 담당한다고 할 수 있다. 특히, Lapierre & Allen (2006), Thompson & Prottas (2005)와 Galinsky & Stein (1990)는 상사의 지원은 종업원의 직장가정 균형에 정(+)의 영향을 미치는 요인이라는 결과를 제시하였다. Galinsky & Stein (1990)에 따르면 부하직원의 가정문제를 다루는 것이 자신이 해야 할 역할이라고 생각하는 상사, 회사의 관련 정책과 제도에 대해 잘 알고 있으며, 종업원에게 직장가정 문제가 발생했을 때 해결을 도와주고, 직장가정 문제에 대해 공정하게 차별 없이 다루는 상사는 지지적인 상사라고 할 수 있다고 언급하였다. 또한 Hammer와 동료들 (2007)은 근로자의 가정문제에 대한 지지적인 상사들의 행동을 “가정에 배려적인 상사의 행동(FSSB; family supportive supervisor behaviors)”이라는 개념을 정의하며, 이는 도구적 지원(instrumental support; 상사가 근로자의 직장가정에서의 역할을 성공적으로 수행할 수 있도록 여러 가지 자원과 서비스들을 제공하는 정도), 정서적 지원(emotional support; 구성원이 가정과 관련된 문제에 대해 도움이 필요할 때 상사와 편하게 이야기를 할 수 있는 정도), 여러 연구에서 지지적인 상사는 종업원의 일-가정 갈등 대처 능력과 종업원의 통제 지각을 향상시킬 수 있음을 제시되었다(Major & Cleveland, 2007; Thompson & Prottas, 2005). 또한 상사는 종업원들이 가족친화제도를 사용할 수 있는지에 핵심적인 역할을 한다(Allen 2001).

Mayo(1945)는 호손 연구에서 동료의 지원이 동기유발 및 생산성에 중요한 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 그리고 Bower and Seashore(1996)은 그들의 리더십 4요인 이론에서 상사와 동료의 지원은 훌륭한 리더십에 필수적이며, 동료의 지원이 특정 유형의 만족과 관련되어 있음을 밝혔다. 상사와 동료가 제공하는 사회적 지원의 수준은 직무 구조와 조직 구조, 조직의 가치관 등에 영향을 미치게 된다.

제3절 일-가정 갈등

1. 직장과 가정영역에 관한 이론

직장과 가정영역의 관계에 대한 설명하는 이론모형은 전이이론(Spillover theory), 분리이론(Segmentation theory), 보상이론(Compensation theory), 갈등이론(Conflict theory)의 네 가지로 나누어 볼 수 있다. 현재 이들 네 가지 이론에 대한 접근들은 직장과 가정이 어떻게 상호작용 하고 영향을 주는지를 설명하는 모형으로 간주되고 있다. 하지만 어느 한 모형만으로 설명하기보다는 이 네 가지 접근이 모두 직장과 가정영역을 연결시키는 작용을 한다고 보는 것이 합리적이다. 각 모형에 대해 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

(1) 전이 이론(Spillover theory)

이 모형은 사람들이 직장에서의 경험과 가정에서의 경험을 분리할 수 없고 직장과 가정의 영역이 서로 연결되어 둘의 경계가 희미하다고 본다. Staines(1980)와 Clark(2000)는 한 영역에서의 행동과 감정이 다른 영역에 영향을 미치게 된다고 주장한다. 직장에서의 개인적인 일이 가정영역에 침범하게 되는데, 특히 여성들이 가사와 육아 책임을 더욱 많이 가진다는 전통적인 사고방식 때문에 여성들에게 전이효과가 크게 나타남으로써 직장생활과 가정생활을 양립하는 데에 어려움을 더 크게 겪는다(Crouter, 1984; Williams et al., 1994). 또한 직장생활에 대한 태도가 개인에게 깊이 파고 들어서 또 다른 영역인 가정생활에 대한 태도로 옮겨가거나 혹은 자신과 자녀들 혹은 타인에 대한 기본적인 지향성에 영향을 미치게 된다고 가정한다(Zedeck & Moiser, 1990).

(2) 보상이론(Compensation theory)

보상이론은 직장 혹은 가정 영역에서 놓치거나 빠뜨린 부분을 나머지 영역에 대신 투자함으로써 그 부분을 보완하는 것으로 상정한다. 예를 들면, 가정생활에 만족을 못하는 근로자는 오히려 자신의 직장 업무에서 만족감과 자신감을 얻기 위해서 직장에 더 많은 열정을 쏟게 된다. 직장과 가정 간에 역의 관계가 있으며 따라서 직장과 가정에서의 경험은 대조적인 경향이 있다고 주장하였다. 이러한 보상이론은 보충적 보상과 반응적 보상의 두 가지가 있는데, 보충적인 보상은 직장에서 불충분하게 존재하는 바람직한 행동, 심리상태, 경험을 가정생활에서 추구하는 것이고 반응적인 보상은 직장에서 경험한 박탈감이 직장 외의 활동에 의해서 보상되는 것을 가리킨다. 이 외에 보상이론은 가정이 직장에서의 불쾌감과 실망감을 완화시켜주는 충격흡수 역할을 수행한다고 주장하였다(Zedek & Moiser, 1990).

(3) 분리이론(Segmentation theory)

분리이론은 직장과 가정환경이 상호 개별적인 것이고, 개개인들이 자신을 둘러싼 환경을 단순화시켜 직장과의 경계를 만들고 유지한다는 관점이다. 그리고 개인은 다른 영역으로부터 영향을 받지 않으며 한 영역에서 집중하여 성공적으로 기능할 수 있다고 주장한다(Staines, 1980). 이 모형은 개인이 시간과 공간, 기능상의 분리를 통해서 그들의 직장 생활을 분명하게 구획지을 수 있다는 관점이다. 가정은 친밀감, 중요관계, 사랑의 영역으로 파악되는 반면, 직장은 몰개성, 수단성, 경쟁성의 장소로 생각된다(Zedek & Moiser, 1990).

(4) 갈등이론 (Conflict theory)

갈등이론은 한 영역에서의 만족 또는 성공은 항상 다른 영역에서의 희생 또는 실패를 수반하게 된다고 주장한다(Zedeck & Moiser, 1990). 즉, 두 개의 영역은 서로 다른 조건과 규범을 가지기 때문에 상호양립이 불가능하다는 것이다. 이러한 연구자들은 가정에서의 책임을 직장 결근, 지각 그리고 비효율성의 주요 결정요인으로 간주하였다. 또한 직장과의 가정의 역할갈등과 스트레스의 관계에 대한 연구들이 직장과의 가정의 갈등관계의 관점에서 이루어져 왔다(Frone et al, 1992).

2. 일-가정 갈등의 개념

역할갈등(Role Conflict)은 어느 한 요구에 응하게 될 때 다른 요구에 응하기 어려운 두 개 이상의 압력이 동시에 발생하는 것으로 정의하였다(Kahn et al., 1964). 삶의 여러 영역에서 요구되는 다양한 역할이 역할 간의 갈등을 가져온다고 가정한다. 즉 직장과의 가정 두 영역에서 주어지는 각각의 역할을 성공적으로 잘 수행하려는 욕구가 상호 충돌이 되어 개인이 각 영역에 시간, 에너지 등과 같은 한정된 자원을 적절하게 배분할 수 없는 역할 간의 갈등을 경험하게 된다는 것이다(Allen, 2001; Kelly & Voydanoff, 1985).

Greenhaus & Beutell(1985)은 Kahn et al.(1964)이 정의한 역할갈등을 기초로 직장과의 가정 두 영역에서 비롯되는 역할 충돌이 여러 가지 원인으로 인하여 상호간에 양립하기 힘들 때 나타나는 역할갈등의 한 형태로써 ‘일-가정 갈등’으로 정의하였다. 직장과의 가정 두 영역 간에는 역할갈등이 존재하며, 두 영역 간에 양립할 수 없는 역할 스트레스가 갈등의 원인으로 간주된다. 즉, 일-가정 갈등이란 역할 간 갈등의 한 유형으로서 직장과의 가정

두 영역 간에 역할 요구가 상호 양립하기 힘들 때 발생하게 된다. 역할 스트레스는 긴장할 때, 시간이 부족할 때, 혹은 상호간에 충돌이 되는 행동을 해야 할 때 증가되며 이러한 스트레스에 의해서 직장과 가정 두 영역 간에 갈등이 발생하게 된다는 것이다.

본 연구에서 일-가정 갈등의 개념은 Greenhaus & Beutell(1985)가 제시한 개념을 바탕으로 직장 및 가정 두 영역에서 비롯되는 역할 요구가 여러 가지 이유로 인하여 상호간에 양립하기 힘들 때 나타나는 역할갈등의 한 형태로 정의한다.

3. 일-가정 갈등의 유형

역할갈등 이론에 따르면 갈등은 역할충돌(role interference)과 역할과부하(role overload) 때문에 발생한다는 것이다(Frone, 2005; Greenhaus & Powell, 2006). Frone(2005)는 역할 충돌이 발생하는 원인은 두 개 이상의 영역에서의 요구들을 동시에 해결해야 할 때 발생한다는 것이다. 직장 영역에서 발생하는 역할 과부하는 가정의 역할을 방해하고, 반면에 가정에 대한 역할에서 발생하는 과부하는 직장의 역할을 방해하게 된다. 역할과부하가 발생하는 원인은 시간과 에너지 등과 같은 한정된 자원을 다양한 역할 요구에 적절하게 배분할 수 없기 때문에 발생하게 된다고 주장하였다.

Greenhaus & Beutell(1985)는 지나치게 과다한 업무량, 장시간의 근무, 여러 분야에서 다양한 역할의 요구 등 직장 영역에서 발생하는 역할 과부하는 가정 영역에서의 역할 수행에 필요한 시간과 에너지를 빼앗아 감으로써 직장 영역에서의 긴장이 가정갈등을 야기한다. 반면에 가정의 일에 대한 추가적인 부담이나 자녀 및 노인을 돌보는 일, 배우자의 요구 등과 같은 가정 역할에 과부하가 발생하면 직장 영역에서 필요로 하는 시간과 에너지를 빼앗아 감으로써 가정 영역에서의 긴장이 직장 갈등을 야기하게 된다.

다.

일-가정 간의 역할 갈등은 그 발생 근거에 따라 시간근거 갈등, 긴장근거 갈등, 행동근거 갈등의 세 가지 형태로 구분할 수 있다(Greenhaus& Beutell, 1985).

시간근거 갈등(time-based conflict)은 개인의 시간자원이 제한되기 때문에 한 영역에서 사용한 시간이 많을수록 다른 영역의 역할 수행에 투입할 수 있는 시간이 줄어들어 해당 영역의 역할 수행에 방해가 되는 경우에 발생하는 갈등을 의미한다. 예를 들면, 장시간 근무, 빈번한 초과근무 등으로 인해 가정역할을 수행하는 데 지장을 초래하는 경우이다. 시간근거 갈등은 두 가지 형태로 나눌 수 있다. 하나는 한 영역의 구성원으로서 받게 되는 시간 스트레스가 다른 영역 기대에 순응하는 것을 물리적으로 힘들어지게 만든다는 것이다. 예를 들어, 시간이 부족하여 다른 역할의 수행에 어려움을 느끼는 경우이다. 또 다른 하나는 한 구성원이 물리적으로 다른 영역의 요구에 응하려고 하지만 시간 스트레스로 인하여 하나의 영역에만 몰두하도록 만드는 것이다. 예를 들어, 팀장의 요구사항과 자녀의 요구사항이 동시에 발생하는 경우에 느끼는 갈등이다.

긴장근거 갈등(strain-based conflict)은 한 영역에서 역할을 수행하는 데 받게 되는 긴장이나 스트레스 등이 타 영역에까지 영향을 미치게 되어 다른 영역의 역할 수행에 지장을 주는 경우를 의미한다. 긴장에 근거한 갈등은 역할이 만들어내는 스트레스 및 긴장과 관련성을 갖고 있다. 직장 스트레스가 우울, 불안, 무관심, 짜증 등과 같은 긴장을 유발한다는 것이다(Brief et al., 1981; Ivancevich& Matteson, 1980). 이 갈등은 불안이나 짜증과 관련이 있으며(Pleck et al., 1980), 한 영역 안에서의 역할 긴장이 다른 영역의 역할 수행에 지장을 줄 때 발생한다. 이와 같이 한 영역에서의 긴장이 다른 영역에서의 요구와 충돌이 되어 그 역할들은 상호 양립할 수 없

기 때문에 갈등이 발생하게 된다. 예를 들어, 과업으로 인한 갈등, 업무환경의 변화, 과업 다양성과 중요성, 새로운 직무의 할당, 새로운 과업의 도전 등 직무특성 등과 같이 직장의 업무에서 발생하는 스트레스들은 직장영역에 대한 역할 갈등을 발생시키며 이로 인해 걱정, 긴장, 피로, 마찰 등과 같은 부정적 정서를 발생시켜 가정생활에 영향을 미치게 된다(Bartolome & Evans, 1980; Jones & Butler, 1980; Brief, Schuler, & Van Sell, 1981).

행동근거 갈등(behavior-based conflict)은 한 영역의 역할을 수행하는 데 인정받는 바람직하다는 행동이 다른 역할의 수행에서는 부적절하게 되는 경우에 발생하는 갈등이다. 즉, 직장가 가정 각각의 영역에서 요구되는 행동양식이 서로 다르고 양립하지 못할 때 발생하는 역할 간 갈등이다. 예를 들자면, 직장 영역에서 빠른 결정과 추진력이 있어 보이는 리더십 행동이 가족관계 또는 가족생활에서 독선적 행동으로 보일 수 있다는 것이다(Greenhaus & Beutell, 1985).

Gutek, Searle & Klepa(1991)가 직장가 가정의 갈등 구성개념은 직장의 일이 가정의 일에 영향을 미침으로써 발생하는 역할 갈등인 ‘일-가정 갈등’(work to family conflict: WFC) 및 가정의 일이 직장의 일에 영향을 미침으로써 발생하는 ‘가정-일 갈등’(family to work conflict: FWC) 으로 구분할 수 있다고 주장하였다. 이와 같이 최근 이루어진 연구들에서는 직장가 가정의 갈등을 직장일로 인해 가정의 일에 영향을 미치는 ‘일-가정 갈등’과 가정의 일로 인해 일에 영향을 미치는 ‘가정-일 갈등’으로 구분하여 사용하고 있다(Byron, 2005; Carlson et al., 2000; Frone, Russell, & Cooper, 1992; Netemeyer, Boles, & McMurrian, 1996).

Smith and Gardner(2007)의 연구결과는 가족친화제도의 이용이 일-가정 갈등과 부정적인 상관관계가 있지만, 가정-일 갈등은 유의한 상관관계가

없는 것을 제시하였다. Kossek and Ozeki(1998)의 연구에서는 일-가정 갈등과 가정-일 갈등은 모두 직무만족과 부정적인 상관관계를 갖지만, 일-가정 갈등이 가정-일 갈등보다 상대적으로 직무만족에 대해 미치는 부정적인 영향이 더 큰 것으로 나타났다. 그리고 Anderson et al. (2002)의 연구에서는 역시 일-가정 갈등이 가정-일 갈등에 비해 직무만족 및 이직의도와 관련이 높게 나타났다. 또한 이선희 외(2008)는 가족, 상사와 동료 그리고 조직 차원 등의 직장 내외에서의 사회적 지원의 효과는 가정-일 갈등보다 일-가정 갈등을 보다 더 효과적으로 감소시킨다고 제시하였다. 따라서 본 연구에서는 일-가정 갈등의 방향성은 일-가정 갈등만 고려하여 분석하고자 한다.

제4절 조직시민행동

1. 조직시민행동의 개념

조직시민행동이란 공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 또는 명백하게 인정되지 않는 개인의 재량으로 자유롭게 취하는 행동을 의미하며, 전반적으로 조직의 효율성을 촉진한다(Organ, 1988). 함상규(2007)는 조직시민행동은 곧 임의적이고, 보상과 상관이 없으며, 조직효과성을 높이는 행동이라고 주장하였다. 조직구성원이 수행하는 행동에는 역할내 행동(in-role behavior)과 역할외 행동(extra-role behavior)이 있는데, 역할외 행동은 조직이 효과적으로 기능하도록 규정된 업무 이외에 자발적으로 수행하는 행동을 가리킨다. 이와 같이 공식적 보상체계에는 규정되어 있지 않지만 조직의 효율성을 촉진시키는 구성원의 과업 외적인 자발적인 행동이 조직시민행동이다. Katz는 조직의 효율성을 높이기 위해서 주어진 역할 이상의

자발적이고 혁신적인 행위의 필요성을 강조하며 조직시민행동은 조직 및 직무성과에 중요한 변수라고 할 수 있다고 주장하였다. 이러한 관점에서 조직시민행동이란 ‘공식적인 보상시스템에 의해 명확하게 직접적으로 인식되지는 않으나, 전반적인 조직의 효율성이나 기능의 유효성을 증진시키는 개인의 자발적인 행위’라고 정의할 수 있다. Van Dyne(1994) 등은 조직시민행동을 ‘조직과 연관된 개인의 모든 긍정적인 행위들’이라고 함으로써, 전통적인 역할 내 행위와 역할 외 행위 그리고 정치적 행위까지 포함하는 광의의 개념으로 정의하고 있다.

2. 조직시민행동의 유형

Organ과 그의 동료들은 조직시민행동을 이타적 행동, 양심적 행동, 정당한 행동, 예의바른 행동 그리고 참여행동의 다섯 가지 유형으로 설명하고 있다(주영중, 2004).

(1) 이타적 행동(altruism)

이타적 행동은 자발적으로 특정 타인의 조직 내 관련문제나 업무를 도와주려는 행동을 의미한다. 본인의 담당 역할이 아님에도 불구하고 자발적으로 과다한 업무를 수행하는 동료들을 도와주거나, 결근한 동료의 업무를 대신 처리해주거나, 신입사원을 도와주는 행동 등을 가리킨다. 이러한 이타적 행동은 조직의 자원유입능력을 증가시키고 조직을 유지하는 데 필요한 자원을 줄이는 구성원의 행동을 의미한다(방은영, 2014; 강영철, 2014).

(2) 양심적 행동(conscientiousness)

조직구성원이 조직이 자신에게 최소한으로 요구하는 역할행동 수준 이상으로 수행하는 행동을 의미한다. 예를 들어, 회사의 규칙과 규정 준수, 출

퇴근시간 준수, 회사 자원 절약 등 행동이 포함된다. 또한 이 밖에도 근무 장소의 청결을 유지하거나 부지런하고 시간낭비 안하는 행동도 양심적 행동의 범주에 포함할 수 있다. 양심적 행동은 행동대상이 사람이 아닐 수도 있다는 점에서 특정인에게 도와주는 이타적 행동과 다르다(방은영, 2014; 강영철, 2014).

(3) 정당한 행동(sportsmanship)

정당한 행동은 조직 내에서 불편한 문제를 발생할 때 혹은 조직의 여건이 다소 만족스럽지 않더라도 인내하고 불평불만을 제기하지 않는 행동, 또한 남에 대해 악담을 하거나 단점을 떠벌리지 않는 행동을 의미한다. 예를 들어 난방장치의 고장, 주차불편 등의 사소한 문제가 발생할 때, 단순히 받아들이고 이 사소한 것들보다 보다 더 건설적인 목적에 기울이는 행동, 또한 상급자를 불평하거나 욕하지 않고 회사의 단점을 탓하지 않는 행동이다(방은영, 2014; 강영철, 2014).

(4) 예의바른 행동(courtesy)

예의바른 행동이란 어떤 행동이나 결정에 영향을 받는 구성원들 간의 정보 등을 공유하는 행동이며 타인을 배려하고 방해하지 않는 행동을 의미한다. 예를 들어, 정보유통, 자신의 행동에 영향을 받을 구성원과 연락, 사전 상의 등의 행동을 의미한다. 이러한 예의바른 행동은 문제발생을 방지하거나 사전에 문제발생을 막기 위한 행동으로 이미 문제를 갖고 있던 사람들을 돕는 이타적 행동과의 차이점이 있다(방은영, 2014; 강영철, 2014).

(5) 참여적 행동 (civic virtue)

참여적 행동은 구성원이 조직 내 활동에 책임의식을 갖고 적극적으로 조직의 각종 활동에 참여하며, 조직에 도움이 되는 각종 행사, 회의, 교육 프

로그램에 적극 참여하는 행동을 의미한다. 예를 들면 조직의 발전을 위해서 스스로 노력하거나 조직 내에서 전달되는 문서나 사항을 숙지하는 행위를 가리킨다. 또한 조직이 요구하지 않았더라도 자발적으로 조직의 이미지를 제고하는 활동에 참여하는 행동도 참여적 행동으로 간주된다(방은영, 2014; 강영철, 2014).

제5절 이직의도

1. 이직의도의 개념

이직은 조직구성원이 현재의 조직 또는 직장에서 여러 가지 요인들에 만족하지 못하고 조직외부로 이동하는 것이다(Price, 2001). 이는 자신이 속해 있는 조직을 그만두고 다른 조직으로 옮겨가는 것을 가리킨다. 직원의 이직은 고용주나 자신 스스로에 의해 일시적이나 영구적인 고용의 종료를 의미한다(George and John, 2003).

이직은 외형상 행동으로 나타난 것이며 이직의도는 아직 행동으로 나타나지 않은 개인의 의지에 대한 경향이나 태도를 가리킨다. 즉, 조직 구성원이 현 조직 혹은 직장을 떠나려고 하는 의도를 의미한다(Allen and Meyer, 1990). 이직의도는 조직 유효성을 측정하는 중요한 요인이라 할 수 있으며, 이직 직전의 단계인 이직의도는 행동 변수인 이직을 예측하는 지표로 사용된다. 높은 이직률은 모집비용과 선발비용, 그리고 훈련비용 등을 증가시키며, 이러한 비용은 일반적으로 생각하는 것보다 훨씬 높다(Stephen P. Robins, 2005). 그러므로 낮은 이직률을 유지한다면 유능한 인적자원을 조직 내에 머물게 하여, 조직의 성과를 향상시킬 수 있을 것이다(김근우, 2006; Arye & Chay, 2001; Major, Kozlowski, Chao & Gardner, 1995).

2. 이직의 유형

이직의 유형은 이직의사 결정의 주체에 따라 자발적 이직 및 비자발적 이직 두 가지로 구분된다. 자발적 이직(voluntary separation)은 조직에 불만이 있거나 보다 더 나은 기회를 찾기 위해 다른 조직으로 옮기는 경우 또는 질병, 임신, 출산 등으로 조직을 떠나는 경우를 의미한다. 비자발적 이직(involuntary separation)은 구성원의 의사와는 상관없이 경영자나 조직의 입장에서 강제되는 것으로 기업이 주도하는 해고, 정년퇴직 등 경우가 있다(박성주, 2001 & 박경규, 외 2005).

이직은 회피가능성 여부에 의해 회피가능 이직(avoidable separation) 및 회피불가능 이직(unavoidable separation)으로 구분되기도 한다. 회피가능 이직은 경영진이나 관리자의 노력을 통해서 그 발생을 최소화할 수 있으나 회피불가능 이직은 구성원의 질병 등의 불가피한 원인에 의해 발생하는 이직이다(정민숙, 1998).

이직은 조직에 의한 통제 가능성 여부에 따라 통제가능 이직(controlable turnover) 및 통제 불가능 이직(uncontrolable turnover)으로 구분하기도 한다. 통제가능 이직은 조직이 통제할 수 있는 임금, 작업조건, 복리후생, 인간관계, 근무시간 등에 대한 불만이 있는 것을 가리키고, 통제 불가능 이직은 조직구성원의 학업계속, 가정문제, 질병 및 사망 등이 원인이 되는 것으로서 조직이 노력을 한다고 해서 통제할 수 있는 것이 아닌 경우를 말한다. 이직결과가 조직에 미치는 영향에 따라 순기능적 이직으로 분류할 수도 있으며, 이직원인에 따라 내부원인 이직과 외부원인 이직으로 구분할 수도 있다(전찬열, 1994).

제6절 조절변수에 대한 고찰

1. 가족의 지원

가족의 지원은 사회적 지원의 하나로서 가족구성원한테서 도움이 필요할 때 가족구성원이 제공해 주는 도구적 도움, 정서적 관심과 정보적 지원을 의미한다(Greenhaus and Parasuraman, 1994).

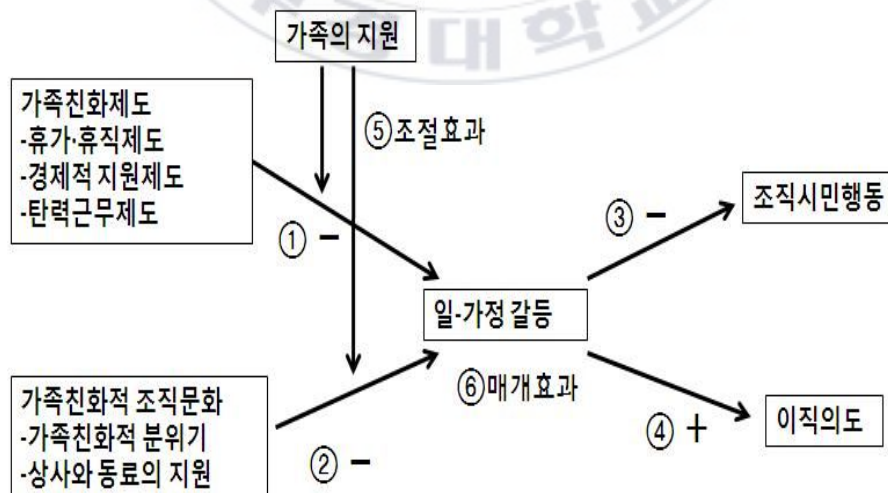
강혜련 외(2001)는 가족의 지원의 유형을 크게 정서적 지원(emotional support)과 도구적 지원(instrumental support) 두 가지로 구분하였다. 정서적 지원은 가족 구성원이 근로자 그들을 이해하고 격려하기 위해 제공하는 조력, 정보, 관심, 애정 등을 의미하며(King et al., 1995), 도구적 지원은 원만한 가정생활을 촉진하기 위하여 가사일과 자녀양육에 있어 상대방의 눈으로 확인할 수 있는 가시적 도움을 주는 것을 의미한다(King et al., 1995). 가사 일을 공유하거나 일을 도와주는 가족구성원의 행위는 상대방의 가정 역할과 의무를 적극적으로 덜어줄 뿐만 아니라 상대방의 직장 역할을 위해 가정영역을 재구조화 시키는 작업을 동반한다고 한다. 즉, 가족의 도구적 지원은 다른 가족 구성원의 과도한 가사일 책임을 완화시켜 주기 위해서 가사를 분담하거나 직장계획과 직무의 요구를 맞출 수 있도록 가정생활의 구조를 변화시키려는 의지를 반영하는 태도와 행동을 의미한다(손영빈, 최은영, 2009).

제3장 연구 방법

제1절 연구모형

본 연구는 가족친화제도 및 가족친화적 조직문화가 조직구성원들의 일-가정 갈등을 줄여줄 것이라는 관점에 기반을 두고 가족친화제도 및 가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 일-가정 갈등이 조직시민행동과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 분석하는 것을 목적으로 하고 있다. 그리고 가족의 지원이 이들 관계를 조절하는지도 분석하고자 한다. 더 나아가 본 연구는 한국과 중국의 근로자들을 대상으로 조사를 실시함으로써 한국과 중국이 어떠한 공통점과 차이점을 갖는지 비교분석하는 것을 목적으로 하고 있다. 연구모형은 다음과 같다.

<그림 1> 연구모형



제2절 가설 설정

1. 가족친화제도와 일-가정 갈등

근로자들은 가족친화적 제도를 이용하는 경우 일-가정의 문제에 대해 더욱 통제가 가능하게 되며, 실질적으로 가족친화제도를 이용해본 경험이 있는 근로자는 일-가정 양립에 긍정적인 반응을 보였고 자신이 속한 조직과 업무에 더욱 전념하는 것으로 나타났다(Wayne et al, 2006). Rosen(1997)의 연구에 따르면 근로자들은 가족친화제도를 제공하는 조직을 선호한다는 결과가 나타났다. 이 연구는 근로자들이 더 유연한 복지제도와 작업환경에 매력을 느낄 것이라는 Hall(1990)의 연구를 지지하고 있다. 전기홍(2003)은 상사가 가정지원에 호의적이고 가족친화제도를 많이 시행할 때 근로자들은 조직이 가정지원을 잘 해준다고 지각하게 됨으로써 일-가정 갈등을 감소시킨다는 것을 밝혔다. 이선희 외(2008)의 연구에서는 가족친화제도의 이용 경험이 높을수록 일-가정 갈등의 경험수준이 낮은 것으로 나타났다.

이와 같이 가족친화제도는 일-가정 갈등을 감소시킬 수 있으므로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설1: 가족친화제도는 일-가정 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2. 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등

Karen(1999)은 근로자가 속한 조직의 분위기가 가족친화적일수록 일-가정 갈등을 적게 경험한다고 보고하였으며, 강혜련, 최서연(2001)의 연구에서도 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등은 부정적인 관계를 갖는 것을

밝혀졌다. 상사의 지원은 가족친화적 조직문화의 한 하위요인으로서 직접적으로 일-가정 갈등의 감소와 관련이 있으며(Goff et al., 1990; Thomas and Ganster, 1995), 간접적으로 상사의 지원효과를 통해 일-가정 갈등이 업무과중이나 직무피로를 감소시킬 수 있다는 결과가 나타났다(Parasuraman et al., 1996). 그리고 Beauvais and Kowalski(1993)의 연구에서도 지원적인 조직분위기는 일-가정 갈등에 부정적인 영향을 미친 것으로 나타났다(Thompson et al., 1999). 또한 박지원, 원숙연(2007)의 연구에서는 조직의 지원이 여성과 남성 모두 일-가정 갈등에 부정적인 관계가 있는 결과가 나타났다. 이선희 외(2008)의 연구에서 조직문화가 가족친화적일수록 일-가정 갈등을 적게 경험하는 것으로 나타났다. 이러한 논의에 기초하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설2: 가족친화적 조직문화는 일-가정 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 일-가정 갈등과 조직시민행동

사회교환이론에 의하면 근로자들이 조직으로부터 긍정적이고 유익한 대우를 받는 경우 호의적인 교환관계가 형성되며, 호혜성의 규범(norm of reciprocity)에 의해 근로자들은 조직에 보답하고자 하는 의무감을 갖게 된다고 주장한다. 따라서 근로자들은 조직으로부터 제공하는 가족친화제도나 비공식적 가족친화적 조직문화를 받는 경우 일-가정 갈등이 감소되고 조직에 대해 긍정적인 보답을 하고자 하는 조직시민행동을 하게 될 수 있다. 그러므로 일-가정 갈등은 조직시민행동에 대해 부(-)의 영향을 미칠 것으로 예측해 볼 수 있다.

현재 한국과 중국에서 일-가정 갈등과 조직시민행동의 관계에 대한 연구

가 많지 않다. 김치웅(2012)의 연구에 의하면 일-가정 갈등이 조직시민 행동과 유의미하지 않은 상관관계가 나타났지만, 안병주(2014)의 연구에서 일-가정 갈등이 조직시민행동의 이타적 행동 및 양심적 행동과 모두 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 본 연구에서도 일-가정 갈등이 적을수록 조직시민행동을 많이 수행할 것이라고 가정하고 양자 간의 관계를 검증하고자 한다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설3: 일-가정 갈등은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

4. 일-가정 갈등과 이직의도

자원소모모형(Resource Drain Model)에 의하면 일과 가정에서 각각의 역할을 수행할 때, 자원의 배분과 관련하여 갈등관계를 가질 수밖에 없다고 주장한다. 일과 가정의 양립에 대한 책임으로 유발되는 갈등은 역할의 조화를 위해 이직을 유발하며 (김일채, 1998; 이규만, 2005), 따라서 일-가정 갈등은 이직의도와 정(+)의 상관관계가 있다 (임효창 외, 2005; 강혜련·최서연, 2001; Cohen, 197; Netemeyer, et al, 1996; Williams & Aliger, 1994). 이처럼 일과 가정의 갈등은 이직의도를 높인다는 것을 선행 연구 결과로도 알 수가 있다. Boles(2003)은 일-가정 갈등의 대표적 결과 변수가 이직의도라고 주장하였다. 그리고 여러 연구에서 일-가정 갈등이 이직의도와 긍정적인 관계가 있음을 밝혔는데 직장여성의 경우 직장과 가정 다중역할로 인한 이중부담으로 직장을 포기할 정도로 양립이 불가능할 경우 이러한 상황은 일-가정 갈등이 더 크게 경험하게 된다는 연구결과가 나타났다(Batt & Valcour, 2003); Wright & Cropanzano, 1998). 또한, William & Livingston(1994)는 역시 이직의도에 영향을 미치는 중요한 원인은 일-가정 갈등이라고 주장하였다.

조직이 이직률을 낮춰야 하는 이유는 유능한 인적자원을 조직 내에 유지시키는 것이 조직의 성과를 향상시킬 수 있기 때문이라고 확인되었다(김근우, 2006; Arye & Chay, 2001; Major, Kozlowski, Chao & Gardner, 1995). 또한 일과 가정의 양립책임에 의한 갈등 경험의 지속은 이중역할의 균형을 유지할 수 있는 새로운 직장을 찾아 이직을 선택할 수밖에 없게끔 한다고 조사되었다(김일채, 1998; 이규만, 2005). 선행 연구처럼 일과 가정 갈등의 결과변수로 이직의도가 꾸준히 연구되었으며 본 연구는 기존 연구들의 이론적 근거를 바탕으로 한국과 중국 여성이 양국의 문화, 사회적 여러 측면의 원인에 의한 이직의도의 차이점이 있는지를 살펴보고자 아래와 같은 가설을 도출하였다.

가설4: 일-가정 갈등은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

5. 가족지원의 조절효과

가족의 지원은 사회적 지원에 포함되고 있다. 사회적 지원은 조직 내부의 상사와 동료 그리고 조직 외부의 친구, 가족 등으로부터 심리적, 물질적 및 정보적인 도움을 받는 것을 의미한다. Caplan et al. (1975)는 사회적 지원을 상사, 동료, 가족, 친구로 구별하였다. 본 연구에서는 가족의 지원을 사회적 지원에서 따로 분리해서 조절변수로 보고자 한다. 그 이유는 중국에서 결혼해도 부모님과 함께 사는 경우가 많고 특히 여성들이 임신하면 같이 안 살더라도 양쪽 부모님에게 육아와 가사에 대한 도움을 받을 수 있다. Chen(2012)의 조사에 따르면 중국남성의 평균가사 시간은 한국 남성보다 2배 정도 더 많다는 결과가 나타났다. 이러한 상황에서 가족지원을 조절변수로 설정하고 일-가정 갈등이 양국 간에 어떻게 다를 것인지를 검증하고자 한다.

한편 선행연구를 살펴보면 기혼 취업여성이 배우자, 친정부모나 시부모, 또는 친지로부터 받는 지원은 일-가정 갈등에 직접적이나 간접적으로 영향을 미치게 된다. 가족의 지원이 덜하다고 인식하는 근로자들은 일-가정 갈등 수준이 높고 직무만족이 낮아진다(손영빈·최은영, 2009; 김선희, 2010; 송다영 외, 2010; Abendroth and Dulk, 2011; Cohen and Wills, 1985; Wadsworth and Owens, 2007). Michel et al.(2011)은 배우자의 지원은 가장 중요한 요소로 스트레스 완화에 결정적인 영향을 미치게 된다고 주장하였다. 이은희(2000)는 가사분담의 공평성에 대한 불만이 직장생활에 부정적인 파급효과를 미칠 수 있음을 지적하였다. 특히 배우자의 지원으로서 남편의 가사 참여가 많을수록 양성평등의 가정생활이 가능하며 부부의 결혼생활만족도를 높일 수 있다는 연구도 있다(손영빈·최은영, 2009). 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설5a: 가족의 지원은 가족친화제도와 일-가정 갈등의 관계를 부(-)적으로 조절할 것이다.

가설5b: 가족의 지원은 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등의 관계를 부(-)적으로 조절할 것이다.

6. 일-가정 갈등의 매개효과

본 연구에서는 가설1과 가설2, 가설3, 가설4에서 살펴본 가족친화제도, 가족친화적 조직문화, 일-가정 갈등과 결과변수인 조직시민행동과 이직의도의 경로모델은 각 변수들의 관계가 단계적으로 연결되어 있다고 가정하고 있다. 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등에 영향을 미치고, 그 결과는 개인의 조직시민행동과 이직의도에 변화를 주게 된다는 논리이다. 따라서 이러한 영향관계를 명확히 하게 위해서 가족친화제도 및

가족친화적 조직문화와 결과변수인 조직시민행동과 이직의도 간의 관계에서 일-가정 갈등의 매개효과를 검증하고자 한다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설6a: 일-가정 갈등은 가족친화제도와 조직시민행동의 정(+)의 관계를 매개할 것이다.

가설6b: 일-가정 갈등은 가족친화제도와 이직의도의 부(-)의 관계를 매개할 것이다.

가설6c: 일-가정 갈등은 가족친화적 조직문화와 조직시민행동의 정(+)의 관계를 매개할 것이다.

가설6d: 일-가정 갈등은 가족친화적 조직문화와 이직의도의 부(-)의 관계를 매개할 것이다.

제3절 측정도구

1. 가족친화제도

본 연구에서는 가족친화제도를 기업이 근로자에게 제공하는 공식적 복지 제도인 휴가·휴직제도, 경제적 보상제도, 탄력근무제도의 3개 요인으로 정의하였다. 휴가·휴직제도는 출산휴가, 유산 및 사산휴가, 유급 휴가, 남성근로자의 배우자 출산휴가로 이루어진 4개의 하위요인으로 구성하여 측정하였다. 탄력근무제도는 선택적 근무시간제, 재택근무시간제, 직무공유제로 구성하였고, 경제적 지원제도는 자녀 교육비 지원, 출산장려금, 간병비용지원으로 구성하였다. 김영조·김유진(2012)과 Chen(2012)가 사용된 항목들을 합친 총10개를 사용하였다.

2. 가족친화적 조직문화

본 연구에서는 가족친화적 조직문화를 가족친화적 분위기 및 상사와 동료의 지원 두 가지 유형으로 구분하였다. 가족친화적 분위기는 관리적 지원(managerial support), 경력결과에 대한 지각(perceived career consequence), 근무시간에 대한 조직의 기대(organizational time demands)의 3가지로 근로자들이 느끼는 비공식적이고 무형적인 조직분위기를 의미한다. 그리고 상사와 동료의 지원은 상사와 동료한테서 물질적, 심리적 및 정보적인 차원의 도움을 받는 것을 가리킨다. 김효선·차운아(2010), 박승만(2006)에서 사용된 항목들을 합친 가족친화적 분위기 4개, 상사와 동료의 지원 10개 총 14개 문항으로 측정하였다.

3. 일-가정 갈등

본 연구에서 일-가정갈등의 개념을 Greenhaus & Beutell(1985)와 Kahn et al.(1964)이 정의한 역할갈등을 기초로 직장과 가정 두 영역에서 여러 가지 원인으로 인하여 직장과 가정 역할이 상호간에 양립하기 힘든 정도를 측정하였다. Carlson et al. (2000)에서 제시된 8개 항목을 사용하여 시간 갈등, 긴장갈등, 행동갈등의 세 가지 차원으로 측정하였다.

4. 조직시민행동

조직시민행동이란 공식적인 보상시스템에 의해 직접적인 또는 명백하게 인정되지 않는 개인의 자유재량 행동을 의미하며, 전반적으로 조직의 효율성을 촉진한다고 정의하였다(Organ, 1988). 조직시민행동의 유형에 따라 이타적(altruism) 행동, 양심적(conscientiousness) 행동, 정당한(sportsmanship) 행동, 예의바른(courtesy) 행동, 참여(civic virtue) 행동의 5 가지 차원을 주영중(2011)이 제시된 총 10개 항목으로 측정하였다.

5. 이직의도

이직은 외형상 행동으로 나타난 것이며 이직의도는 아직 행동으로 나타나지 않은 개인의 의지에 대한 경향이나 태도를 가리킨다. 즉, 조직 구성원이 현 조직 혹은 직장을 떠나려고 하는 의도를 의미한다(Allen and Meyer, 1990). 임효창(2005)이 사용한 총 4개 항목으로 측정하였다.

6. 가족의 지원

가족의 지원은 가족구성원한테서 도움이 필요할 때 가족구성원이 제공하는 정서적 관심, 도구적 도움과 정보적 지원이라고 정의하였다(Greenhaus and Parasuraman, 1994). 김준기·양지숙,(2012)과 이유덕(2009)이 사용한 4개 항목으로 측정하였다.



<표 3> 설문지 문항표

		문항수	문항번호	참고문헌	척도
가족친화 제도	휴가·휴직제도	4	1,2,3,4	김 영 조· 김 유 진(2012); Chen(2012); 유계숙(2007)	리커트 5점 척도
	탄력근무제도	3	5,6,7		
	경제적 보상제도	3	8,9,10		
가족친화적 조직문화	가족친화적 분위기	4	17,18, 19,24	김효선·차운 아(2010); 박승만(2006),	
	상사동료 지원	10	11,12,14,15, 20,22,13,16, 21,23		
일-가정 갈등		8	25,26,28, 29,31,32, 34,36	Carlson et al. (2000)	
조직시민행동		10	37,38,39, 41,42,44, 45,47,48, 50	주영중(2011)	
이직의도		4	40,43,46,49	임효창, 2005	
가족의 지원		4	27,30,33,35	김준기·양지 숙(2012); 이유덕(2009)	

제4절 자료의 수집 및 분석방법

1. 표본의 구성과 자료수집

본 연구의 표본은 한국과 중국 양국의 기혼 직장 여성으로 구성하였다. 설문조사는 2015년 2월부터 2015년 4월까지 약 2달간 실시하였다. 한국표본은 한국 부산시에서 추출하였고, 중국표본은 중국 사천성(四川省) 청두시(成都市)에서 추출하였다.

설문지는 한국에서 총 240부의 설문지를 배포하여 163부를 회수하였고, 특정 척도에 매우 편향된 반응과 미응답 또는 누락된 응답 등 불성실한 응답 18부를 제외하여, 최종적으로 분석에 사용된 것은 145부였다. 중국의 경우 총 350부의 설문지를 배포하여 228부를 회수하였고, 불성실한 응답 32부를 제외하여 최종적으로 분석에 사용된 것은 196부였다.

2. 분석방법

본 연구는 SPSS 18.0K 통계프로그램을 이용해서 분석하였다. 조사대상자의 인구통계적 특성을 분석하기 위해 빈도분석과 기술통계 분석을 실시하였다. 측정도구들에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 신뢰도 분석과 요인 분석을 실시하였고, 주요 변수들의 상관 정도를 살펴보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 또한 연구가설을 검증하기 위해 회귀분석을 실시하였다.

제4장 실증분석

제1절 일반적 통계결과

1. 표본의 인구통계적 특성

본 연구는 빈도분석을 통해서 설문대상의 인구통계학적 특성관련 정보를 확인하였다. 분석결과는 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 인구 통계적 특성

한국		빈도	비율 %	중국		빈도	비율 %
연령	25세 이하	3	2.1	연령	25세 이하	29	14.8
	26~30세	17	11.7		26~30세	96	49.0
	31~35세	44	30.3		31~35세	43	21.9
	35~40세	43	29.7		35~40세	18	9.2
	41세 이상	38	26.2		41세 이상	10	5.1
학력	고졸	32	22.1	학력	고졸	19	9.7
	전문대 졸	23	15.9		전문대졸	70	35.7
	대학 졸	74	51		대학 졸	98	50.0
	대학원졸	16	11		대학원졸	9	4.6
자녀 수	1명	44	30.3	자녀 수	1명	132	67.3
	2명	72	49.7		2명	12	6.1
	3명 이상	5	3.4		3명 이상	1	0.5
	없음	24	16.6		없음	51	26.0
고용형태	정규직	98	67.6	고용형태	정규직	87	44.4
	비정규직	47	32.4		비정규직	109	55.6
근무연수	1년 미만	21	14.5	근무연수	1년 미만	12	6.1
	1~3년	25	17.2		1~3년	42	21.4
	3~5년	30	20.7		3~5년	49	25.0
	5~10년	37	25.5		5~10년	58	29.6
	10년 이상	32	22.1		10년 이상	35	17.9

월수입 (단위: KRW, 만원)	150미만	40	27.6	월수입 (단위: RMB, 위안)	1000미만	1	0.5
	150~250	54	37.2		1000~2999	45	23.0
	205~350	28	19.3		3000~4999	80	40.8
	350~500	12	8.3		5000~6999	35	17.9
	500~1000	11	7.6		7000~10,000	24	12.2
	1000이상	0	0		10,000이상	11	5.6
회사규모	20명 이하	36	24.8	회사규모	20명 이하	16	8.2
	20~99명	31	21.4		20~99명	67	34.2
	100~299명	12	8.3		100~299명	29	14.8
	300~499명	27	18.6		300~499명	11	5.6
	500~999명	16	11.0		500~999명	9	4.6
	1000명 이상	23	15.9		1000명 이상	64	32.7
업종	금융(은행, 보험, 증권 등)	10	6.9	업종	금융(은행, 보험, 증권 등)	27	13.8
	서비스업	71	49		서비스업	84	42.9
	정부/학교/비영리기관	40	27.6		정부/학교/비영리기관	30	15.3
	기타	24	16.6		기타	55	28.1
합계		145	100	합계		196	100

응답자들의 인구 통계적 특성을 보면 연령의 경우, 한국은 25세 이하는 2.1%, 26~30세가 11.7%, 31~35세가 30.3%, 35~40세가 29.7%, 41세 이상은 26.2%이고, 중국은 25세 이하는 14.8%, 26~30세가 49.0%, 31~35세가 21.9%, 35~40세가 9.2%, 41세 이상은 5.1%이다. 연령이 대칭적이지 않은 이유는 주로 아이가 있는 직장여성을 대상으로 조사했는데, 한국은 여성의 출산은 주로 30대 초반에 집중되고 있는 반면, 중국은 주로 20대 후반에 집중되고 있기 때문이다.

학력의 경우 한국은 대졸이 51%로 가장 많고, 다음에 고졸이 22.1%, 전문대가 15.9%, 대학원졸 11%이고, 중국도 대졸이 50%로 가장 많았고, 다음은 전문대졸 35.7%, 고졸 9.7%, 대학원졸 4.6% 순으로 나타났다. 자녀 수의 경우 한국은 1명이 30.3%, 2명이 49.7%를 차지하였고, 중국은 1명이 67.3%, 2명이 6.1%로 나타났다. 자녀가 없는 경우는 한국이 16.6%, 중국이

26%를 차지하였다.

고용형태의 경우 한국은 정규직이 67.6%로 중국의 44.4%보다 높고, 비정규직은 한국이 32.4%, 중국이 55.6%로 나타났다. 근무연수는 한국이 1년 미만 14.5%, 1~3년 17.2%, 3~5년 20.7%, 5~10년 25.5%, 10년 이상 22.1%이고, 중국은 1년 미만 6.1%, 1~3년 21.4%, 3~5년 25.0%, 5~10년 29.6%, 10년 이상 17.9%로 나타났다. 월수입의 경우 한국은 150만원 미만이 27.6%, 150~250만원 37.2%, 250~350만원 19.3%, 350~500만원 8.3%, 500~1000만원 7.6%(단위: KRW)이다, 한편, 중국은 1000위안(17.5만원) 미만이 0.5%, 1000~2999위안(17.5~52만원) 23.0%, 3000~4999위안(52~87만원) 40.8%, 5000~6999위안(87~122만원) 17.9%, 7000~10,000위안(122~175만원) 12.2%, 10,000위안(175만원) 이상이 5.6%(단위: RMB)로 나타났다.

응답자의 업종 분포를 살펴보면 한국은 금융업(은행, 보험, 증권 등)이 6.9%, 서비스업 49%, 정부, 학교 등 비영리기관 27.6%. 기타는 16.6%이고, 중국은 금융업(은행, 보험, 증권 등)이 13.8%, 서비스업 42.9%, 학교 등 비영리기관 15.3%, 기타는 28.1%로 나타났다. 회사규모의 경우 한국은 20명 이하가 24.8%, 20~99명 21.4%, 100~299명 8.3%, 300~499명 18.6%, 500~999명 11.0%, 1000명 이상은 15.9%이고, 중국은 20명 이하가 8.2%, 20~99명 34.2%, 100~299명 14.8%, 300~499명 5.6%, 500~999명 4.6%, 1000명 이상은 32.7%로 나타났다.

2. 타당성 검증

(1) 가족친화적 조직문화 및 가족의 지원에 대한 요인분석 결과

<표 6>과 같이 상사와 동료의 지원, 가족친화적 분위기, 가족의 지원을 측정하는 모든 측정문항들의 요인적재량이 모두 0.5이상인 경우를 유의적인 것으로 판단하였다. 따라서 상사와 동료의 지원, 가족친화적 조직 분위기, 가족의 지원의 측정문항에 대한 타당성이 인정한다고 판단된다.

<표 6> 독립변수와 조절변수의 타당성 검증 결과표

문 항	상사동 료지원	조직 분위기	가족 지원
상사는 나를 도와주기 위해 적극적으로 노력한다.	.745	-.119	-.005
상사는 필요한 자료나 방법을 제시하여 준다.	.740	-.174	.011
상사는 문제점을 사전에 알려준다.	.736	-.074	.036
도움이 될 정보를 제공해 주는 상사가 있다.	.713	.009	.048
동료로부터 업무수행에 필요한 정보를 얻는다.	.691	-.021	.093
어려운 상황에 도움을 줄 수 있는 직장동료가 있다.	.681	.069	.129
동료들은 업무수행을 대신하거나 지원해 준다.	.676	.031	.073
회사 사정을 알려주는 직장동료가 있다.	.654	.084	.232
가족친화제도를 이용하면 불이익을 감수해야 한다.	-.068	.841	-.024
가정 일로 휴가를 사용하는 것은 어려운 편이다.	-.116	.796	-.033
회사 일을 우선시해야 한다.	.139	.793	-.008
주말 혹은 늦은 밤에도 자주 일해야 한다.	-.050	.637	.032
가족들은 나를 격려해준다.	.044	.004	.861
가족들은 나와 이야기하고 조언해준다.	.156	-.023	.811
남편은 항상 가사를 도와준다.	.102	-.007	.654
고유치	4.054	2.440	1.919
설명 분산(%)	27.028	16.270	12.790
누적분산(%)	27.028	43.297	56.088

<표 5> 문항 제거 표

요인	제거 전 문항	제거된 문항	제거 후 문항
상사와 동료의 지원	11, 12, 14, 15, 20, 22, 13, 16, 21, 23	11, 15	20, 22, 14, 12 23, 13, 16, 21
분위기	18, 24, 17, 19	-	18, 24, 17, 19
가족의 지원	27, 30, 33, 35	30	27, 33, 35

(2) 일-가정 갈등, 조직시민행동 및 이직의도에 대한 요인분석 결과

<표 7>과 같이 일-가정 갈등, 조직시민행동 및 이직의도를 측정하는 모든 측정문항들의 요인적재량이 모두 0.5이상인 경우를 유의적인 것으로 판단하였다. 따라서 일-가정 갈등, 조직시민행동 및 이직의도의 측정문항에 대한 타당성 문제가 없다고 판단된다.

<표 7> 매개변수와 종속변수의 타당성 결과표

문 항	일-가정 갈등	시민 행동	이직 의도
가족을 위하여 내가 하고 싶은 일들을 할 수가 없다.	.815	.030	-.028
즐거야 하는 것들을 하지 못해서 스트레스를 받는다.	.776	-.037	.040
가족을 위해서는 많은 시간을 쓰지 못한다.	.761	-.046	-.018
가족행사에 참여하지 못한 적이 많다.	.721	.032	.012
집에서 예민하게 굴 때가 있다.	.674	-.040	.041
집에서 업무를 걱정하고 있는 때가 많다.	.643	.072	.079
좋은 엄마, 배우자가 되는 데는 도움이 되지 못한다.	.629	.024	.052
직장행동과 직장 밖에서의 행동이 서로 다르다.	.548	-.015	.066
회사의 발전을 위하여 적극적으로 대처한다.	.051	.726	-.057
동료의 일을 적극적으로 대신 해주거나 대변해 준다.	.010	.658	-.047
회사나 동료들에 대하여 험담하지 않는다.	-.147	.644	.022
영향을 받을 수 있는 사람들과 미리 상의한다.	.096	.637	-.032
다른 동료들과 대화 시 친절하게 응대한다.	-.080	.636	-.009
회사의 회의나 교육에 꼭 참석한다.	.064	.620	-.059
다른 사람이 보지 않더라도 규정과 방침을 준수한다.	.088	.564	-.089
동료를 위하여 내 일을 뒤로하고 돕는다.	.040	.549	.035
행사나 활동에 자발적으로 참여한다.	-.104	.540	-.007
필요한 경우 자발적으로 나서서 근무를 한다.	-.005	.534	.020
종종 이 직장을 그만두고 싶다는 생각이 든다.	.070	-.070	.867
이 직장의 구성원으로서 남아 있기를 희망한다.(R)	.032	-.140	.809
여건이 나빠진다면 이 직장을 떠날 것이다.	.018	.048	.805
직장에 내가 얻을 것이 거의 없다고 생각한다.	.102	-.005	.754
고유치	4.008	3.806	2.660
설명 분산(%)	18.220	17.301	12.089
누적분산(%)	18.220	35.521	47.610

3. 신뢰도 검증

본 연구는 Nunnally(1978)가 제시한 Cronbach's α 계수 값의 기준치인 0.6 이상을 기준으로 하여 신뢰성 검정을 실시하였다. 각 변수들의 신뢰성을 살펴보면 <표 8>에서 보는 바와 같이 모두 0.6이상으로 나타났고, 따라서 각 측정문항에 대한 신뢰성이 인정된다고 판단된다.

<표 8> 변수들의 신뢰성 검정결과

변수	문항 수	Cronbach's α
가족친화적 조직문화	가족친화적 분위기	4 .767
	상사와 동료의 지원	8 .859
일-가정 갈등	8	.850
조직시민행동	10	.811
이직의도	4	.829
가족의 지원	3	.678

4. 변수들의 기술 통계량

양국의 변수들의 기술 통계량 분석결과를 보면 가족친화제도의 경우 휴가·휴직제도는 한국의 평균값은 2.7807로 중국의 3.5280보다 낮고 경제지원제도와 탄력근무제도가 각각 1.2893과 0.5426으로 중국의 1.0920과 0.5165보다 높은 것으로 나타났다. 가족친화적 조직문화의 경우 가족친화적 분위기가 한국은 2.9552로 중국 3.1084보다 낮다고 볼 수 있고, 상사와 동료의 지원은 한국 3.3784로 중국 3.3380과 비슷한 것으로 나타났다. 일-가정 갈등의 경우 한국은 3.0043으로 중국 3.3144보다 약간 낮게 나타났다. 조직시민행동의 경우는 한국은 3.5303으로써 중국 3.6699보다 약간 낮게 나타났다.

이직의도와 가족의 지원의 경우는 한국 2.7845와 3.4230로 중국 2.7577과 3.4728과 비슷하게 나타났다.

<표 9> 변수들의 기술 통계량

한국		평균	표준편차	최소값	최대값
가족친화 제도	휴가·휴직제도(4)	2.7807	1.46800	.00	4.00
	경제적 지원제도(3)	1.2893	1.00364	.00	3.00
	탄력근무제도(3)	0.5426	.78070	.00	3.00
가족친화적 조직문화	가족친화적 분위기	2.9552	.85527	1.25	5.00
	상사와 동료의 지원	3.3784	.68480	1.38	5.00
일-가정 갈등		3.0043	.73766	1.00	5.00
조직시민행동		3.5303	.48767	2.10	5.00
이직의도		2.7845	.86934	1.00	5.00
가족의 지원		3.4230	.77106	1.67	5.00
중국		평균	표준편차	최소값	최대값
가족친화 제도	휴가·휴직제도(4)	3.5280	.90872	.00	4.00
	경제적 지원제도(3)	1.0920	.81506	.00	3.00
	탄력근무제도(3)	.5165	.74125	.00	3.00
가족친화적 조직문화	가족친화적 분위기	3.1084	1.02378	1.00	5.00
	상사와 동료의 지원	3.3380	.84385	1.25	5.00
일-가정 갈등		3.3144	.89277	1.25	5.00
조직시민행동		3.6699	.66515	1.70	5.00
이직의도		2.7577	1.03339	1.00	5.00
가족의 지원		3.4728	.90447	1.33	5.00

제2절 상관계수 분석

<표 10> 상관계수-한국

	연령	학력	자녀	근무연수	고용형태	회사규모	월수입	업종1	업종2	업종3	휴가제도	경제제도	탄력제도	분위기	상동지원	가족지원	갈등	시민행동	이직의도
연령	1																		
학력	-.323**	1																	
자녀	.505**	-.195*	1																
근무연수	.254**	.169*	.283**	1															
고용형태	-.040	.108	.070	.240**	1														
회사규모	-.017	.125	-.158	.128	.025	1													
월수입	.079	.430**	.088	.508**	.470**	.317**	1												
업종1	.062	.026	.136	.114	.130	.277**	.229**	1											
업종2	.210*	-.249**	-.024	.014	.148	.052	-.047	-.267**	1										
업종3	-.271**	.300**	-.174*	-.130	-.298**	.009	-.176*	-.168*	-.605**	1									
휴가제도	.005	.034	-.053	.153	-.063	.437**	.045	.065	-.231*	.255**	1								
경제제도	-.105	.001	-.112	.000	-.002	.330**	.118	.296**	-.075	-.080	.605**	1							
탄력제도	-.056	.210*	.026	-.022	.048	.069	.204*	.170	-.125	.002	-.100	.149	1						
분위기	-.050	-.133	-.085	-.198*	-.049	-.209*	-.173*	-.042	-.066	.051	-.089	.098	.217*	1					
상동지원	-.132	.034	-.149	-.065	.090	-.009	.139	.093	-.126	-.014	-.017	.140	.357**	.254**	1				
가족지원	.057	.088	.069	.050	.087	.077	.200*	.027	.083	-.065	-.050	-.031	.027	.007	.214**	1			
갈등	.261**	.136	.195*	.249**	.287**	.173*	.240**	.068	.203*	-.177*	.085	-.179	-.256**	-.537**	-.356**	.072	1		
시민행동	.028	.222**	.002	.004	.207*	.012	.200*	.067	-.064	.092	-.021	-.015	.247**	.072	.478**	.265**	.008	1	
이직의도	-.061	-.100	-.090	-.201*	-.002	-.100	-.227**	-.223**	.196*	-.065	-.168	-.243**	-.247**	-.253**	-.326**	-.077	.202*	-.319**	1

** : 0.01수준, * : 0.05수준(양측)에서 유의함

<표 11> 상관계수-중국

	연령	학력	자녀	근무 연수	고용 형태	회사 규모	월수입	업종1	업종2	업종3	휴가 제도	경제 제도	탄력 제도	분위기	상등 지원	가족 지원	갈등	시민 행동	이직 의도
연령	1																		
학력	.017	1																	
자녀	.310**	-.172	1																
근무연수	.726**	.079	.266**	1															
고용형태	.096	.168*	-.141*	.092	1														
회사규모	-.083	-.065	.134	-.067	.143*	1													
월수입	.233**	.342**	.024	.234**	.048	.077	1												
업종1	-.030	.013	-.051	-.045	.209**	.145*	.266**	1											
업종2	-.135	-.191**	.035	-.164*	-.213**	.048	-.023	-.346**	1										
업종3	.192**	.177*	.043	.224**	.219**	-.058	-.181*	-.170*	-.368**	1									
휴가제도	-.136	.153	-.127	-.096	.115	.141	.162*	.059	.080	.068	1								
경제제도	-.095	-.006	.021	-.060	.027	.349**	.013	.073	.223**	-.090	.030	1							
탄력제도	.061	-.190*	-.026	.061	.123	.170*	.029	.097	-.073	-.075	-.044	.188*	1						
분위기	.057	-.067	.045	.016	-.027	-.131	.068	.019	.022	-.024	.177*	-.043	.080	1					
상등지원	-.020	-.105	.059	-.098	.065	.184**	-.072	.011	-.150*	.054	-.178*	.144	.246**	-.014	1				
가족지원	.081	.055	.036	.152*	-.005	.100	.133	.015	-.042	-.081	.033	.165*	.029	.020	.239**	1			
갈등	-.070	.044	.114	-.007	-.144*	.141*	.084	-.019	.136	-.057	-.098	.163*	-.092	-.401**	-.103	.194**	1		
시민행동	.214**	.042	-.013	.102	.107	-.017	.113	-.055	-.217**	.113	-.147	-.035	.191**	-.037	.479**	.253**	-.032	1	
이직의도	.015	.189**	-.031	-.042	-.129	-.074	.145*	-.093	.056	.062	-.021	-.073	-.216**	-.045	-.067	-.029	.067	.024	1

** : 0.01수준, * : 0.05수준(양측)에서 유의함

코딩정보

- 연령: 25세 이하=1, 26~30세=2, 31~35세=3, 36~40세=4, 41세 이상=5
- 학력: 고졸=1, 전문대졸=2, 대졸=3, 대학원졸=4
- 자녀: 없다=0, 1명=1, 2명=2, 3명 이상=3
- 근무연수: 1년 미만=1, 1~3년=2, 3~5년=3, 5~10년=4, 10년 이상=5
- 고용형태: 비정규직=0, 정규직=1
- 회사규모: 20명 미만=1, 20~99명=2, 100~299명=3, 300~499명=4, 500명~999명=5, 1000명 이상=6
- 월수입: 한국 150 미만=1, 150~250=2, 250~350=3, 350~500=4, 500~1000=5, 1000이상=6 (단위: KRW, 만원)
중국 1000미만=1, 1000~2999=2, 3000~4999=3, 5000~6999=4, 7000~10,000=5, 10,000이상=6 (단위: 만원)
- 업종1: 금융=1, 기타=0
- 업종2: 서비스=1, 기타=0
- 업종3: 학교/정부=1, 기타=0



<표 10>, <표 11>에서 양국 주요 변수들 간의 상관관계를 분석해 본 결과, 휴가·휴직제도와 가족친화적 분위기의 관계는 한국의 경우 유의하지 않은 것으로 나타났지만 중국의 경우는 유의수준 0.05에서 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 경제적 지원제도와 이직의도는 한국의 경우 유의수준 0.01에서 부(-)의 상관관계가 있는 반면, 중국은 유의한 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 탄력근무제도는 한국의 경우 가족친화적 분위기, 상사와 동료의 지원, 조직시민행동과 모두 정(+)의 상관관계가 있으며, 일-가정 갈등, 이직의도와는 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 한편, 중국의 경우는 탄력근무제도가 상사와 동료의 지원, 조직시민행동과 유의한 정(+)의 상관관계가 있으며, 일-가정 갈등, 이직의도의 경우 한국의 같이 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

가족친화적 분위기는 양국 모두 일-가정 갈등과 유의수준 0.01에서 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 한국의 경우는 가족친화적 분위기와 이직의도는 유의수준 0.01에서 부(-)의 상관관계가 있지만 중국의 경우는 유의한 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 상사와 동료의 지원은 한국의 경우 일-가정 갈등, 이직의도와 모두 유의수준 0.01에서 부(-)의 상관관계가 있는 반면, 중국의 경우는 모두 유의한 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 그리고 상사와 동료의 지원이 양국의 경우 모두 조직시민행동과 유의수준 0.01에서 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

가족의 지원은 양국 모두 조직시민행동과 유의수준 0.01에서 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 일-가정 갈등과 이직의도는 한국의 경우 유의한 정(+)의 상관관계가 있으며, 중국의 경우는 유의한 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 조직시민행동과 이직의도는 한국의 경우 유의수준 0.01에서 부(-)의 상관관계가 나타났지만 중국의 경우는 유의한 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

제3절 가설검증

본 연구는 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등, 조직시민행동 그리고 이직의도에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

1. 가설1, 가설2, 가설5에 대한 검증

가족친화제도가 일-가정 갈등에 미치는 영향에 대한 가설1을 검증하기 위해 우선 1단계에서 인구통계변수를 투입하였다. 그리고 2단계에 가족친화제도에 해당하는 휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도 3가지 제도 변수를 투입하였다. 회귀분석 결과(한국)는 <표 12>의 모형Ⅱ와 같다. 모형의 적합도를 나타내는 $F=4.738$ 으로 유의수준 0.001에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량은 0.129로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 그리고 모든 변수들에 대한 VIF 값이 3 미만으로 독립변수들 간의 다중공선성 문제가 없는 것으로 나타났다.

가족친화제도 중 경제지원제도와 탄력근무제도가 일-가정 갈등에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설1이 부분적으로 지지되었다. 비표준화 회귀계수에 따른 중요도를 살펴보면 탄력근무제도가 경제적 지원제도보다 일-가정 갈등에 더 큰 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 일-가정 양립 문제에 대해서 경제적 지원제도보다 시간적으로 지원해 주는 제도가 일-가정 갈등을 보다 더 효과적으로 감소시킬 수 있다.

<표 12> 일-가정 갈등에 대한 회귀분석결과(한국)

한국		모형 I	모형 II	모형 III	모형 IV	모형 V
종속변수 : 일-가정 갈등		B	B	B	B	B
통 제 변 수	상수	1.462***	1.404***	3.188***	3.172***	3.409***
	연령	.125	.126	.121*	.117*	.088
	학력	.205*	.262**	.128	.119	.119
	자녀 수	.060	.043	.003	-.006	.006
	근무연수	.053	.015	-.040	-.036	-.038
	고용형태(정규직)	.348*	.417**	.418**	.426**	.387**
	회사규모	.132**	.121**	.052	.048	.056
	월수입	-.089	-.048	.052	.047	.069
	업종1(금융)	-.180	.306	.020	.012	.027
	업종2(서비스)	-.031	.106	.069	.047	.063
	업종3(학교/정부)	-.221	-.140	-.039	-.043	-.004
독 립 변 수	휴가휴직제도		.072	.072	.074	.062
	경제지원제도		-.160*	-.112	-.109	-.125
	탄력근무제도		-.334**	-.114	-.104	-.079
	분위기			-.357***	-.363***	-.329***
	상사동료 지원			-.100	-.130	-.142
	가족 지원				.054	-.008
	휴가x가족지원					-.057
	경제x가족지원					.115
	탄력x가족지원					-.255*
	분위기x가족지원					-.126
R^2		0.288***	0.417	0.594	0.597	0.652
F값		3.598***	4.738***	8.188***	7.677***	6.960***
ΔR^2			0.129**	0.177***	0.003	0.055*

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

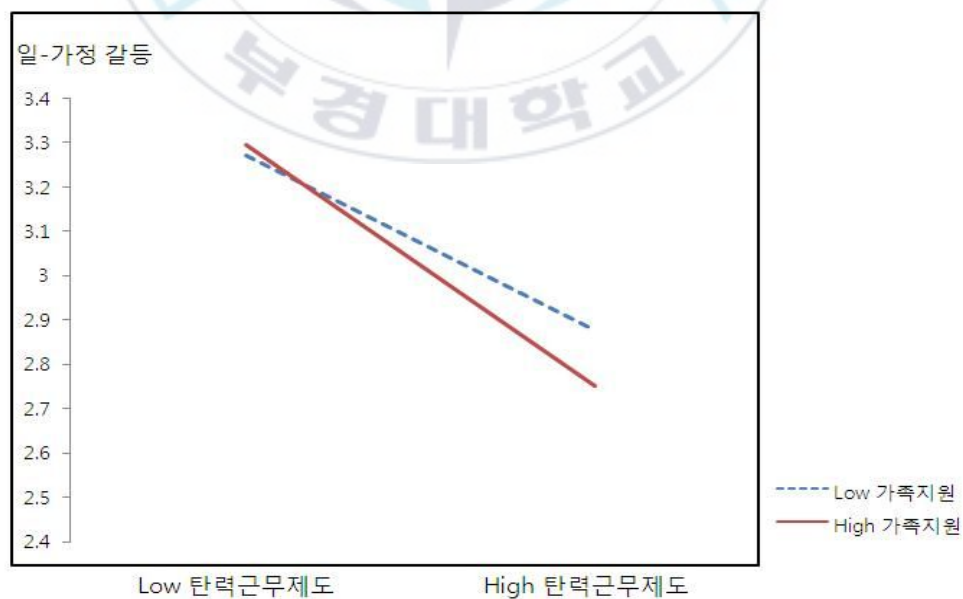
가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등에 미치는 영향에 대한 가설2의 검증결과는 <표 12>의 모형III과 같다. 모형의 적합도를 나타내는 $F=8.188$ 으로 유의수준 0.001에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량은 0.177로 2단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 가족친화적 조직문화 중 가족친화적 분위기만 일-가정 갈

등에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설2가 부분적으로 지지되었다.

가족의 지원이 가족친화제도, 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등 관계의 조절효과에 대한 가설5, 가설6의 검증결과는 <표 12>의 모형 V와 같다. 모형 V의 적합도를 나타내는 $F=6.960$ 으로 유의수준 0.001에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량은 0.055로 4단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

가족의 지원이 가족친화제도, 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등 관계의 조절효과는 가족친화제도 중 탄력근무제도만 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설5a이 부분 지지되었고 가족친화적 조직문화 중 가족친화적 분위기, 상사와 동료의 지원이 모두 유의하지 않은 것으로 나타나 가설6이 기각되었다.

<그림 2> 가족지원의 조절효과



<표 12-1> 일-가정 갈등에 대한 회귀분석결과(중국)

중국		모형 I	모형 II	모형 III	모형 IV	모형 V
종속변수 : 일-가정 갈등		B	B	B	B	B
통 계 변 수	상수	2.612***	3.078***	4.412***	4.106***	4.216***
	연령	-.040	-.036	.009	.005	-.014
	학력	.120	.087	.069	.085	.091
	자녀 수	.121	.064	.162	.178	.169
	근무연수	.050	.048	-.007	-.044	-.015
	고용형태(정규직)	-.377*	-.349*	-.301	-.253	-.233
	회사규모	.035	.028	.020	.026	.018
	월수입	.009	.037	.068	.054	.048
	업종1(금융)	.177	.139	.130	.165	.145
	업종2(서비스)	.297	.234	.228	.263	.212
	업종3(학교/정부)	.114	.136	.131	.156	.104
	휴가휴직 제도		-.142	-.094	-.112	-.110
독 립 변 수	경제지원제도		.147	.149	.106	.120
	탄력근무제도		-.082	.027	.047	.024
	분위기			-.331***	-.340***	-.345***
	상사동료 지원			-.181*	-.233*	-.242**
	가족 지원				.195*	.189*
	휴가x가족지원					-.048
	경제x가족지원					-.184
	탄력x가족지원					.153
	분위기x가족지원					-.035
	상동x가족지원					-.097
R^2		0.081	0.116	0.259	0.290	0.329
F값		1.133	1.268	2.863**	3.109***	2.731***
ΔR^2			0.035	0.142***	0.031*	0.039

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

중국 표본을 대상으로 가족친화제도가 일-가정 갈등에 미치는 영향에 대한 가설1의 검증결과는 <표 12-1>의 모형 II와 같다. 모형의 적합도를 나타내는 $F=1.268$ 으로 유의하지 않은 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량은 0.035로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다.

중국의 경우는 가족친화제도가 일-가정 갈등에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 가설1은 기각되었다.

가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등에 미치는 영향에 대한 가설2의 검증결과는 <표 12-1>의 모형Ⅲ과 같다. 모형의 적합도를 나타내는 $F=2.863$ 으로 유의수준 0.01에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량은 0.142로 2단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

중국의 경우는 한국과 달리 가족친화적 분위기, 상사동료의 지원이 모두 일-가정 갈등에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설2가 지지되었다. 비표준화 회귀계수에 따른 중요도를 살펴보면 가족친화적 분위기가 상사동료의 지원보다 일-가정 갈등에 더 큰 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 일-가정 양립 문제와 관련해서 상사동료의 지원보다 가족친화적인 분위기가 일-가정 갈등을 더 효과적으로 낮출 수 있다.

가족친화제도, 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등 관계에서 가족지원의 조절효과에 대한 가설5, 가설6의 검증결과는 <표 12-1>의 모형Ⅴ와 같다. 모형Ⅴ의 적합도를 나타내는 $F=2.731$ 으로 유의수준 0.001에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량은 0.039로 4단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다.

중국의 경우는 가족친화제도, 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등 관계에서 가족지원의 조절효과는 모두 유의하지 않은 것으로 나타나 가설5, 가설6은 기각되었다.

2. 가설 3에 대한 검증

일-가정 갈등이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 가설3을 검증하기 위해 우선 1단계에서 인구통계변수를 투입하였고, 2단계에서 일-가정 갈등을 투입하였다. 회귀분석 결과는 <표 13>과 같다. 한국의 경우는 모형 II의 적합도 $F=2.074$ 로 유의수준 0.05에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, 일-가정 갈등의 투입에 따른 R^2 의 변화량은 0.009로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다. 중국의 경우도 모형 II의 적합도 $F=2.656$ 으로 유의수준 0.01에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만 R^2 의 변화량은 0.001로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다.

이와 같이 한국과 중국 양국의 경우 모두 일-가정 갈등이 조직시민행동에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 가설3은 기각되었고 일-가정 갈등이 조직시민행동과 유의한 관계가 없는 것으로 알 수 있다.

<표 13> 일-가정 갈등과 조직시민행동 관계의 회귀분석결과

종속변수: 조직시민행동		한국		중국	
		모형 I	모형 II	모형 I	모형 II
		B	B	B	B
통제 변수	상수	2.885***	2.966***	3.629***	3.577***
	연령	.076	.090	.178**	.181**
	학력	.094	.109*	-.067	-.070
	자녀 수	-.007	.001	-.073	-.077
	근무연수	-.057	-.054	-.096	-.098
	고용형태(정규직)	.219*	.251*	.105	.110
	회사규모	-.018	-.013	.007	.005
	월수입	.054	.049	.093	.092
	업종1(금융)	.167	.169	-.420*	-.422**
	업종2(서비스)	.072	.091	-.377**	-.381**
	업종3(학교/정부)	.223	.223	-.024	-.026
독립 변수	일-가정 갈등		-.075		.020
R^2		0.134	0.144	0.136	0.137
F값		2.074*	2.026*	2.921**	2.656**
ΔR^2			0.009		0.001

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

3. 가설 4에 대한 검증

일-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향에 대한 가설 4를 검증하기 위하여 우선 1단계에서 인구통계변수를 투입하였고, 2단계에서 일-가정 갈등을 투입하였다. 회귀분석 결과는 <표 14>과 같다. 한국의 경우는 모형 II의 적합도 $F=3.003$ 으로 유의수준 0.01에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 일-가정 갈등의 투입으로 인한 R^2 의 변화량은 0.072로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 한편, 중국의 경우는 모형 II의 적합도 $F=1.941$ 로 유의수준 0.05에서 추정된 회귀식이 통

계적으로 유의한 것으로 나타났지만, R^2 의 변화량은 0.001로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다.

한국의 경우는 일-가정 갈등이 이직의도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설4가 지지된 반면, 중국의 경우는 일-가정 갈등이 이직의도에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설4는 기각되었다. 일-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향이 한국과 중국 여성들에게서 서로 다르게 나타나고 있는데, 이는 양국의 사회·문화적 특성이 여러 가지 면에서 다른 데서 기인한 것이라 할 수 있다.

<표 14> 일-가정 갈등과 이직의도 관계의 회귀분석결과

종속변수: 이직의도		한국		중국	
		모형 I	모형 II	모형 I	모형 II
		B	B	B	B
통제 변수	상수	3.232***	2.836***	2.122***	2.010***
	연령	-.020	-.086	.097	.103
	학력	.029	-.047	.222	.218
	자녀 수	-.017	-.057	-.039	-.047
	근무연수	-.071	-.086	-.145	-.147
	고용형태(정규직)	.187	.033	-.322*	-.311
	회사규모	.004	-.021	-.023	-.026
	월수입	-.149	-.122	.144	.142
	업종1(금융)	-.556	-.567	-.167	-.171
	업종2(서비스)	.172	.080	.156	.146
	업종3(학교/정부)	-.137	-.139	.378	.374
독립 변수	일-가정 갈등		.368**		.043
R^2		0.127	0.199	0.103	0.104
F값		1.946*	3.003**	2.118*	1.941*
ΔR^2			0.072**		0.001

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

4. 일-가정 갈등의 매개효과 검증(가설6a, 6c에 대한 검증)

가족친화제도, 가족친화적 조직문화가 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 일-가정 갈등의 매개효과를 검증하기 위하여 우선 1단계에서 인구통계변수를 투입하고 2단계에 가족친화제도(휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도)를, 그리고 3단계에 가족친화적 조직문화(가족친화적 분위기, 상사동료의 지원)를 투입하였다.

가족친화제도가 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 가설6a의 검증 결과는 <표 15>과 같다. 한국의 경우는 모형Ⅱ의 적합도를 나타내는 $F=2.548$ 로 유의수준 0.01에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 가족친화제도들의 투입에 따르는 R^2 의 변화량은 0.128로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 중국의 경우는 모형Ⅱ의 적합도를 나타내는 $F=2.299$ 로 유의수준 0.01에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, R^2 의 변화량은 0.038로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다. 한국은 가족친화제도와 조직시민행동 관계에서 탄력근무제도만 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친 것으로 나타났고, 중국의 경우는 가족친화제도의 3개 하위요인이 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다.

가족친화적 조직문화가 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 가설6c의 검증 결과는 <표 15>의 모형Ⅲ과 같다. 한국의 경우는 모형의 적합도를 나타내는 $F=5.163$ 로 유의수준 0.001에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 가족친화적 문화의 투입으로 인한 R^2 의 변화량은 0.202로 2단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 중국의 경우는 모형Ⅲ의 적합도를 나타내는 $F=4.843$ 로 유의수준 0.001에서

추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량도 0.178로 2단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 가족친화적 조직문화와 조직시민행동의 관계에서 한국과 중국 모두 상사와 동료의 지원만 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친 것으로 나타났다. 가족친화적 분위기는 상사와 동료의 지원처럼 조직으로부터 직접적으로 문제를 해결할 수 있는 도움이 아닌 오래 형성된 근무 환경이라서 조직시민행동과 유의한 관계가 없는 것으로 볼 수 있다.

가설3의 검증 결과에 따르면 한국과 중국 양국의 경우 모두 일-가정 갈등이 조직시민행동에 유의하지 않은 것으로 나타났기 때문에 양국의 경우는 모두 가설 6a, 6c는 기각되었고, 일-가정 갈등은 가족친화제도, 가족친화적 조직문화와 조직시민행동 관계에서 매개효과를 갖지 않는 것으로 알 수 있다.

<표 15> 독립변수가 조직시민행동에 미치는 영향

종속변수: 조직시민 행동		한국			중국		
		모형 I	모형 II	모형 III	모형 I	모형 II	모형 III
		B	B	B	B	B	B
통 계 변 수	상수	2.722* **	2.873** *	1.288**	3.902***	4.062** *	2.537***
	연령	.110	.096	.119*	.217*	.205*	.190*
	학력	.155*	.096	.162*	-.124	-.087	-.055
	자녀 수	-.021	-.018	.052	-.071	-.062	-.080
	근무연수	-.079	-.056	-.054	-.142	-.153*	-.099
	고용 형태(정규직)	.281*	.200	.201	.092	.073	.028
	회사규모	-.002	.000	.033	.003	-.006	-.026
	월수입	.021	.000	-.049	.099	.118	.122*
	업종1(금융)	-.001	-.361	-.239	-.453*	-.418	-.254
	업종2(서비스)	.057	-.054	.048	-.471**	-.434**	-.291*
	업종3(학교/정부)	.164	.058	.099	-.012	.065	.045
독 립 변 수	휴가·휴직제도		-.003	-.005		-.103	-.038
	경제지원제도		.026	.003		.048	-.012
	탄력근무제도		.327***	.176*		.118	.048
	분위기			.009			-.016
	상사·동료 지원			.371***			.377***
R^2		0.151	0.278	0.480	0.155	0.193	0.371
F값		1.577	2.548**	5.163***	2.352*	2.299**	4.843***
ΔR^2			0.128**	0.202***		0.038	0.178***

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

5. 일-가정 갈등의 매개효과 검증(가설6b, 6d에 대한 검증)

가족친화제도, 가족친화적 조직문화가 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 우선 1단계에서 인구통계변수를 투입하고, 2단계와 3단계에 가족친화제도(휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도)와 가족친화적 조직문화(가족친화적 분위기, 상사와 동료의 지원)를 각각 투입하였다.

가족친화제도가 이직의도에 미치는 영향의 검증 결과는 <표 16>의 모형

II와 같다. 한국의 경우는 모형의 적합도를 나타내는 $F=2.196$ 으로 유의수준 0.05에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, R^2 의 변화량은 0.067로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다. 중국의 경우도 모형의 적합도를 나타내는 $F=2.274$ 로 유의수준 0.05에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, R^2 의 변화량은 0.048로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다.

가족친화적 조직문화가 이직의도에 미치는 영향의 검증 결과는 <표 16>의 모형III과 같다. 한국의 경우는 모형의 적합도를 나타내는 $F=3.287$ 로 유의수준 0.001에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량은 0.119로 2단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 중국의 경우는 모형의 적합도를 나타내는 $F=2.007$ 로 유의수준 0.05에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, R^2 의 변화량은 0.005로 2단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다.

<표 16> 독립변수가 이직의도에 미치는 영향

종속변수: 이직의도		한국			중국		
		모형 I	모형 II	모형 III	모형 I	모형 II	모형 III
		B	B	B	B	B	B
통제변수	상수	3.864** *	3.885** *	6.410***	2.075** *	2.720** *	3.136** *
	연령	-.117	-.103	-.124	.134	.136	.145
	학력	.022	.074	-.079	.237	.152	.145
	자녀 수	.008	-.020	-.102	-.199	-.291	-.276
	근무연수	-.003	-.030	-.074	-.083	-.066	-.081
	고용형태(정규직)	.077	.162	.162	-.262	-.189	-.176
	회사규모	-.017	.002	-.076	-.074	-.047	-.045
	월수입	-.226	-.204	-.091	.104	.117	.120
	업종1(금융)	-.452	-.022	-.334	-.066	-.083	-.110
	업종2(서비스)	.086	.158	.057	.297	.265	.241
독립변수	업종3(학교/정부)	-.488	-.399	-.349	.654	.618	.621
	휴가휴직제도		.018	.019		-.118	-.122
	경제지원제도		-.172	-.118		-.006	.004
	탄력근무제도		-.320*	-.040		-.295*	-.270*
	분위기			-.287*			-.039
	상사동료 지원			-.341*			-.084
	R^2	0.183	0.249	0.368	0.143	0.191	0.197
	F값	1.989*	2.196*	3.267***	2.138*	2.274*	2.007*
	ΔR^2		0.067	0.119		0.048	0.005

*: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

한국과 중국 양국의 경우 모두 가족친화제도와 이직의도 관계에서 탄력 근무제도만 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미친 것으로 나타났다. 가족친화적 조직문화가 이직의도에 미치는 영향은 한국의 경우는 가족친화적 분위기, 상사와 동료의 지원이 모두 유의한 부(-)의 영향을 나타내는 반면, 중국은 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다. 매개효과를 검증하기 위해 다음 단계로 매개변수인 일-가정 갈등이 통제된 후 독립변수가 이직의도에 미치는 영향의 회귀분석 결과는 다음 <표 17>와 같다.

**<표 17> 일-가정 갈등이 통제된 후 독립변수가 이직의도에 미치는
영향력 검증**

종속변수: 이직의도 매개변수: 일-가정 갈등		한국			중국		
		모형 I	모형 II	모형 III	모형 I	모형 II	모형 III
		B	B	B	B	B	B
통제변수	상수	2.960***	3.122** *	5.334***	1.976**	2.677** *	3.220** *
	연령	-.195	-.172	-.165	.136	.137	.145
	학력	-.105	-.069	-.122	.233	.151	.146
	자녀 수	-.029	-.044	-.103	-.204	-.292	-.273
	근무연수	-.036	-.038	-.061	-.085	-.066	-.082
	고용형태(정규직)	-.138	-.065	.021	-.248	-.185	-.182
	회사규모	-.098	-.064	-.093	-.076	-.048	-.045
	월수입	-.171	-.178	-.108	.103	.117	.122
	업종1(금융)	-.340	-.189	-.341	-.073	-.085	-.108
	업종2(서비스)	.105	.101	.034	.286	.261	.245
	업종3(학교/정부)	-.351	-.323	-.336	.649	.616	.623
	일-가정 갈등	.619***	.543**	.338	.038	.014	-.019
독립변수	휴가휴직제도		-.021	-.005		-.116	-.124
	경제지원제도		-.085	-.080		-.008	.007
	탄력근무제도		-.138	-.002		-.294*	-.269*
	분위기			-.167			-.045
	상사동료 지원			-.307*			-.087
R^2		0.320	0.336	0.392	0.144	0.191	0.197
F값		3.760***	3.069**	3.341***	1.944*	2.096*	1.869*
ΔR^2			0.016	0.056*		0.047	0.005

※: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

일-가정 갈등이 통제된 후 가족친화제도, 가족친화적 조직문화가 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 우선 1단계에서 인구통계변수와 일-가정 갈등을 투입하고 2단계와 3단계에 가족친화제도(휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도)와 가족친화적 조직문화(가족친화적 분위기, 상사와 동료의 지원)를 투입하였다.

일-가정 갈등이 통제된 후 가족친화제도가 이직의도에 미치는 영향의 검증 결과는 <표 17>의 모형Ⅱ와 같다. 한국의 경우는 모형의 적합도를 나타내는 $F=3.069$ 로 유의수준 0.01에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, R^2 의 변화량은 0.016으로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다. 중국의 경우도 모형의 적합도를 나타내는 $F=2.096$ 으로 유의수준 0.05에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, R^2 의 변화량은 0.047로 1단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다.

일-가정 갈등이 통제된 후 가족친화적 조직문화가 이직의도에 미치는 영향의 검증 결과는 <표 17>의 모형Ⅲ과 같다. 한국의 경우는 모형의 적합도를 나타내는 $F=3.341$ 로 유의수준 0.001에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, R^2 의 변화량은 0.056으로 2단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 반면에, 중국의 경우는 모형의 적합도를 나타내는 $F=1.869$ 로 유의수준 0.05에서 추정된 회귀식이 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, R^2 의 변화량은 0.005로 2단계 모형과 비교하여 통계적으로 유의미하지 않은 차이를 보였다.

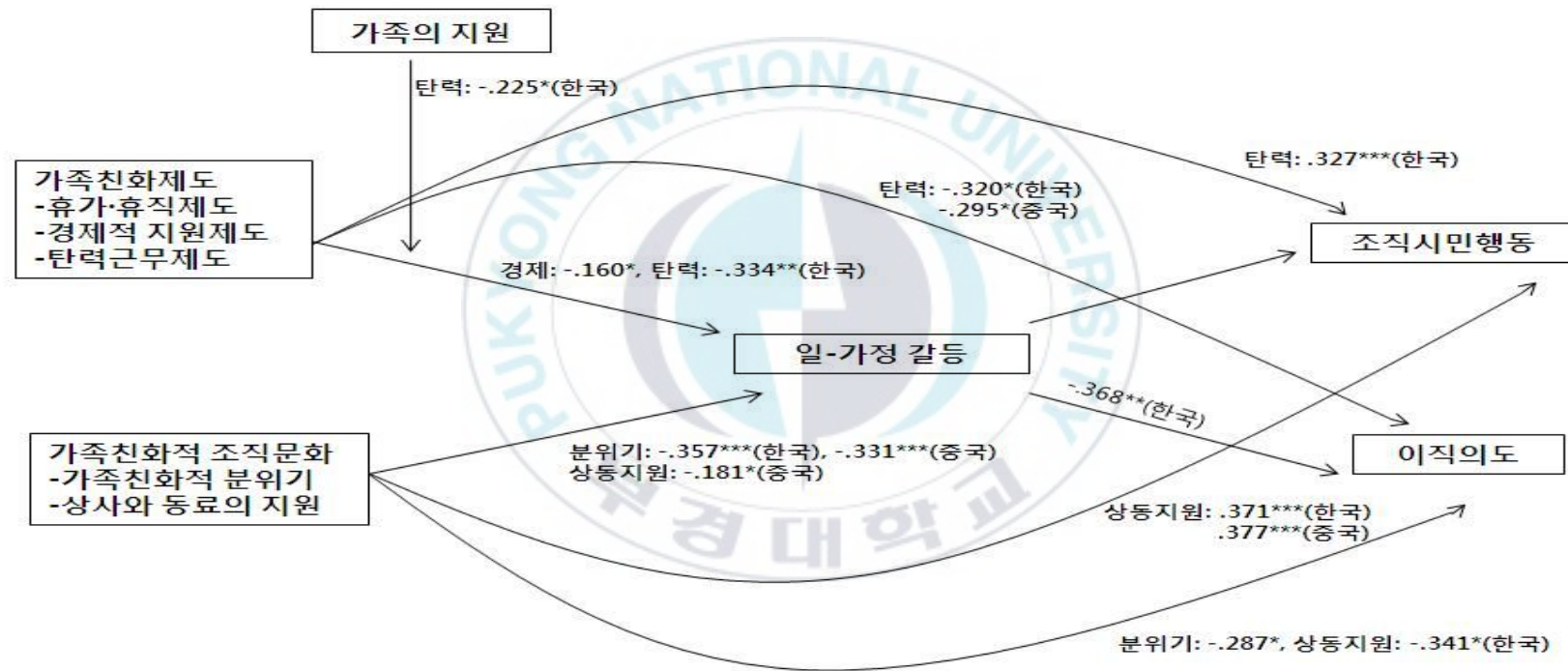
가설4의 검증결과에 따르면 일-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향은 한국의 경우 유의한 부(-)의 영향을 미친 것으로 나타나는 반면 중국은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 중국의 경우는 일-가정 갈등이 가족친화제도, 가족친화적 조직문화와 이직의도 관계에서 매개효과가 없는 것으로 판단되므로 가설6b, 6d가 모두 기각되었다. 한국의 경우는 가설1의 검증결과는 탄력근무제도가 일-가정 갈등에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 <표 16>의 검증결과에 따르면 가족친화제도, 가족친화적 문화의 하위변수 중 탄력근무제도만 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것

으로 나타났는데, 일-가정 갈등이 통제된 후에는 유의한 영향이 사라졌기 때문에 일-가정 갈등이 탄력근무제도와 이직의도 관계에서 완전매개효과가 있는 것으로 판단할 수 있다. 이에 따라 가설 6b는 부분적으로 지지되었고, 가설 6d는 기각되었다.

<표 18> 가설 채택여부

가 설		채택여부	
		한국	중국
가설1	가족친화제도는 일-가정 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택	기각
가설2	가족친화적 조직문화는 일-가정 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택	채택
가설3	일-가정 갈등은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
가설4	일-가정 갈등은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각
가설5a	가족의 지원은 가족친화제도와 일-가정 갈등의 관계를 부(-)적으로 조절할 것이다.	부분채택	기각
가설5b	가족의 지원은 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등의 관계를 부(-)적으로 조절할 것이다.	기각	기각
가설6a	일-가정 갈등은 가족친화제도와 조직시민행동의 정(+)의 관계를 매개할 것이다.	기각	기각
가설6b	일-가정 갈등은 가족친화제도와 이직의도의 부(-)의 관계를 매개할 것이다.	부분채택	기각
가설6c	일-가정 갈등은 가족친화적 조직문화와 조직시민행동의 정(+)의 관계를 매개할 것이다.	기각	기각
가설6d	일-가정 갈등은 가족친화적 조직문화와 이직의도의 부(-)의 관계를 매개할 것이다.	기각	기각

<그림 3> 분석결과



*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$, 유의미한 결과만 표시됨.

제5장 결론

제1절 연구의 결론

첫째, 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 일-가정 갈등에 미치는 영향에 대한 분석결과, 한국의 경우는 경제적 지원제도, 탄력근무제도, 가족친화적 분위기가 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고 가족친화제도 중 휴가·휴직제도만 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 휴가·휴직제도는 일정한 기간 동안 잠시의 기분전환을 하는데 그치므로 근본적으로 일-가정 갈등을 해소해 줄 수 없다고 볼 수 있다. 중국의 경우는 가족친화적 조직문화의 2개 하위변수인 가족친화적 분위기, 상사와 동료의 지원이 모두 일-가정 갈등에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고 휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도 등의 가족친화제도는 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 공식적인 가족친화제도의 시행보다는 이러한 제도를 이용하더라도 불이익을 주지 않는 가족친화적 문화를 형성하는 것이 더 중요함을 보여 주고 있다. 또한 상사와 동료의 지원이 일-가정 갈등에 미치는 영향은 한국의 경우는 유의하지 않은 것으로 나타난 반면, 중국은 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타남으로써 양국의 차이점을 보여 주고 있다.

둘째, 일-가정 갈등이 조직시민행동에 미치는 영향은 한국과 중국 모두 유의하지 않은 것으로 나타난 반면, 상사와 동료의 지원은 조직시민행동에 미치는 영향이 모두 유의한 것으로 나타났다. 이는 조직구성원들이 상사와 동료로부터 받은 지원은 상사 및 동료에 대해서, 그리고 더 나아가 조직에 대해서 호감을 형성하게 되고, 이는 상사, 동료와 조직에 대해 보답하고자

하는 조직시민행동을 하게 만드는 것으로 설명할 수 있다. 또한 가족친화제도 중 탄력근무제도만 일-가정 갈등에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 연지혜(2010)의 연구에서 일-가정 양립 문제에 있어서 시간으로 인해 발생한 갈등이 가장 유의한 수준으로 나타나는 연구결과를 지지하고 있다. 이에 따라 시간자원의 배분이 일-가정 양립에 있어서 제일 큰 문제임을 알 수 있다. 이러한 문제를 겪고 있는 조직구성원들이 탄력근무제도의 이용을 통해서 시간으로 인한 갈등을 잘 해소해 주고 만족하므로 조직시민행동을 하게 된다고 볼 수 있다. 이에 따라 조직구성원들이 조직으로부터 직접적인 지원을 받으면 조직에 대한 호감을 가지게 됨으로써 조직시민행동을 하게 된다는 것이다.

셋째, 일-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향은 한국의 경우는 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 이직의도에 미치는 영향은 한국의 경우는 가족친화적 분위기, 상사와 동료의 지원이 모두 유의한 부(-)의 영향을 미치고 가족친화제도 중 탄력근무제도가 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 앞에 언급했듯이 시간에 의해 발생한 갈등이 가장 크기 때문에 탄력근무제의 이용을 통해 갈등을 해소해 주고 이직의도를 낮출 수 있는 것으로 볼 수 있다. 중국의 경우는 일-가정 갈등과 가족친화적 문화가 모두 이직의도에 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그리고 한국과 같이 가족친화제도 중 탄력근무제도만이 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등이 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않는다는 결과는 중국 현재 평균 일인당 월수입이 한국보다 상당히 낮은 수준이며, 따라서 가족친화적 제도와 문화보다는 경제적 보상을 더 중요시하기 때문이라고 해석해 볼 수 있다.

넷째, 가족의 지원이 가족친화제도, 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등

관계에서의 조절효과를 분석한 결과, 중국의 경우는 가설 5a, 5b가 모두 기각되었다. 가족의 지원은 가족친화제도, 가족친화적 조직문화와 일-가정 갈등 관계에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 한국의 경우는 가족의 지원이 탄력근무제도와 일-가정갈등 관계에서만 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 예상과 달리 가족의 지원이 일-가정 갈등을 해소하는 데에 큰 도움이 되지 않는다는 것을 알 수 있다. 특히 한국의 경우 가족의 지원이 탄력근무제도와 일-가정갈등 관계의 조절효과가 있는 것은 가족지원이 있더라도 시간을 유연하게 조절할 수 있는 제도의 중요성을 보여 주고 있다.

제2절 연구의 시사점

본 연구는 다음과 같이 학문적 시사점을 가지고 있다.

조직시민행동에 대한 기존연구는 대부분 리더십과 조직공정성과 관련지어 연구해 왔는데, 본 연구는 가족친화제도, 가족친화적 조직문화 그리고 일-가정 갈등이 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴보았다. 즉, 탄력근무제도와 상사와 동료의 지원이 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것과 일-가정 갈등이 조직시민행동에 미치는 영향이 유의하지 않음을 밝혔다.

한편, 본 연구는 기업관리 차원에서 다음과 같이 시사점을 가지고 있다.

첫째, 탄력근무제도가 일-가정 갈등, 조직시민행동 및 이직의도 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직구성원들이 직장생활을 하는 데에 시간배분문제가 중요하다는 것을 보여주는 결과이다. 이에 따라 조직차원에서 근로자 개인의 요구에 따라 근로시간을 조절할 수 있도록 근무시간 제도를 개발하고 시행할 필요성이 있음을 보여 주고 있다.

둘째, 본 연구는 조직차원에서 종업원에게 제공해 주는 공식적 제도와 비공식적 문화가 조직시민행동에 미치는 영향을 밝혔다. 그 결과는 탄력근무제도와 상사동료의 지원이 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 종업원이 조직으로부터 직접적인 지원을 받으면 조직시민행동을 하게 된다는 것이다. 이에 따라 조직시민행동을 증진시키기 위해서는 조직 내 여러 가지 제도의 도입 및 시행뿐만 아니라 더 나아가 상사와 동료의 지원의 필요성을 보여 주고 있다. 그리고 조직이 종업원의 욕구를 파악해 실질적으로 효과가 있는 제도를 개발할 필요성이 있음을 알 수 있다.

마지막으로 본 연구는 국가정책 차원에서 다음과 같이 시사점을 가지고 있다.

첫째, 한국의 경우는 정부에서 여성의 경제활동 참가율을 높이고 저출산 문제를 대처하기 위하여 일-가정 양립정책을 여러 측면에서 전개하여 왔지만 중국의 경우는 한국에 비해 여성 경제활동을 위한 국가적 차원의 구체적인 정책과 지원이 많이 미흡한 것이 사실이다. 따라서 중국도 국가적 차원에서 적극적으로 일-가정 양립문제의 해결방안을 모색해 나가야 할 필요가 있다.

둘째, 가족친화제도, 가족친화적 조직문화는 근로자의 일-가정 갈등을 감소시켜 줄 수 있고, 조직시민행동에 긍정적인 영향을 준다. 그러나 기업들은 가족친화제도의 도입에 대해 부담으로 인식하는 경우도 많다. 따라서 부담을 느끼는 기업에 대해서는 국가차원에서 가족친화제도를 도입하는 기업에게 인센티브를 지원하는 등의 정책을 수립할 필요가 있다.

제3절 연구의 한계점과 향후 연구방향

본 연구의 한계점 및 향후 연구방향을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 중국표본은 196명이 모두 중국 사천성(四川省) 청두시(成都市)의 여성으로 구성되었는데, 중국의 경우 지역에 따라 문화가 크게 다르며 대 도시의 여성 평균 결혼연령은 소 도시보다 많다. 예를 들어 중국 상하이의 경우 여성의 평균 결혼연령은 28.4세인데 일반 도시의 평균 결혼연령은 25세이다(66low.cn, 2012). 따라서 한 도시의 여성으로 구성된 표본이 중국을 대표하는 것은 문제될 수 있다. 이에 따라 향후 중국에 대한 연구는 표본의 다양성을 확보할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 기혼여성을 조사 대상으로 하였는데, 현대사회는 양성평등의 관념이 많이 강조하고 있으며 남성도 일-가정 양립의 문제에 직면하고 있다. 따라서 향후 남성에 대한 연구도 필요하다고 볼 수 있다.

셋째, 본 연구에서 한국과 중국에서 가장 많이 시행되고 있는 휴가·휴직제도, 경제적 지원제도, 탄력근무제도 세 가지만으로 가족친화제도를 정의해서 종속변수에 미치는 영향을 측정하였다. 세 가지 범주의 제도들만을 가지고 가족친화제도의 효과를 모두 반영할 수 있는지는 의문이다. 즉, 다른 가족친화제도가 더 중요한 효과를 가질 수도 있다. 따라서 향후 더 다양한 제도에 대해 연구할 필요가 있다.

참고문헌

- 강영철(2014), “비영리조직의 팔로워십 유형 및 후원인식이 조직시민행동에 미치는 영향 : 교회구역을 중심으로”, 안양대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 강혜련·최서연(2001), “기혼여성 직장-가정 갈등의 예측변수와 결과변수에 관한 연구”, *한국심리학회지: 여성*, 6(1), 23-42.
- 김근우(2006), “호텔종사원의 공정성지각과 조직유효성간의 연구”, *관광학연구*, 30(1), 171-191.
- 김도희(2012), “여성의 일-가정 양립 실태상의 문제점과 개선과제”, *지방정부연구*, 15(4), 279-304.
- 김선희(2010), “공공조직에서 여성의 일-가정 (WFC) 결정요인 분석”, 서울대학교 행정대학원, *행정논총*, v.48(1), pp.171-196.
- 김영조·이유진(2012), “가족친화제도가 여성 근로자의 경력몰입 및 이직의도에 미치는 영향-사회적 지원의 조절효과를 중심으로”, *인적자원관리연구*, 19(3), 71-99.
- 김일채(1998), “연구논문: 호텔종사원의 직무성고가 이직의도(離職意圖)에 미치는 영향”, *관광학연구*, 21(2), 142-156.
- 김치웅(2012), “역할스트레스가 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향”, 상지대학교 대학원 석사학위논문.
- 박성주(2001), “사회복지 기관장의 리더십이 사회복지사의 이직에 미치는 영향”, 경성대학교 사회복지대학원 석사학위논문.
- 박지원·원숙연(2007), “조직 내 사회적 지원이 일-가정 갈등 및 직무만족”, *한국정책학회 동계학술대회 논문집*, 397-425.
- 방은영(2014), “대학도서관 사서의 조직시민행동, 임파워먼트 및 조직효과는 성 간의 관계에 관한 연구”, 성균관대학교 일반대학원 석사학위논문.

- 손영빈·최은영(2009), “맞벌이 부부의 가정과 직장 간 역할갈등이 결혼만족도와 직무몰입에 미치는 영향-개인특성 및 가족과 직장지원의 조절효과 중심”, *한국가족관계학회지*, 14(3), 29-60.
- 송다영·장수정·김은지(2010), “일가족양립갈등에 영향을 미치는 요인 분석: 직장내 지원과 가족지원의 영향력을 중심으로”, *사회복지정책*, 37(3), 27-52.
- 안병주(2014), “조직시민행동의 영향요인”, 창원대학교 박사학위논문.
- 연지혜(2010), “사회적 지원이 일-가정 갈등, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구 : 일-가정 갈등의 유형별 효과를 중심으로”, 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 유계숙(2007), “가족친화 기업정책의 시행 및 이용 여부와 근로자의 직업만족도, 이직의도, 직무성과”, *가족과 문화*, 19(2), 35-59.
- 이규만(2005), “직장-가정 갈등이 구성원의 태도에 미치는 영향”, *대한경영학회지*, 18(3), 1369-1389.
- 이선희·김문석·박수경(2008), “가족친화적 경영이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대한 직장-가정 갈등의 매개효과 가설 검증”, *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 21(3), 383-410.
- 이은희(2000), “일과 가족 갈등의 통합모형: 선행변인, 결과변인과의 관계”, *한국심리학회지: 일반*, 19(2), 1-42.
- 임인숙(2003), “한국 기업의 가족친화적 제도의 한계-취업여성을 위한 육아지원 제도를 중심으로”, *가족과 문화(한국가족학회)*, 15(3), 63-86.
- 임효창·이봉세·박경규(2005), “기혼직장인의 직장-가정갈등의 원인과 결과에 관한 연구”, *경영학연구*, 34(5), 1417-1443.
- 전찬열(1994), “인사제도가 이직성향에 미치는 영향에 관한 연구”, 한양대학교 대학원 박사학위논문.
- 정민숙(1998), “사회복지관 종사자의 이직의도에 대한 영향요인과 대처방안에 관한 연구: 광주시 사회복지관 종사자들을 중심으로”, 서울여자대

학교 대학원 석사학위 논문.

최성일(2007), “기업의 출산·가족 친화 정책의 실태와 지표개발 및 효과”,
경희대학교 박사학위 논문.

홍승아(2008), *일가족 양립 정책 의 국제 비교 연구 및 한국 의 정책 과제*
(Vol. 12), 한국여성정책연구원.

Abendroth, A. K., & Den Dulk, L. (2011), “Support for the work-life balance in Europe: The impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction. Work”, *Employment & Society*, 25(2), 234-256.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990), “Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers’ commitment and role orientation”, *Academy of Management Journal*, 33(4), 847-858.

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

Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T. (2002), “Formal organizational initiatives and informal workplace practices: Links to work-family conflict and job-related outcomes”, *Journal of Management*, 28(6), 787-810.

Andreassi, J. K. & Thompson, C. A. (2008), “Work-family culture: Current research and future of directions”, In Korabik, K., Lero, D. S., & Whitehead, D. L. (Eds.), *Handbook of Work-Family Integration: Research, theory, and best practices*, San Diego, CA: Elsevier, 331-351.

Arthur, M. & Cook, A. (2003), “The relationships between work- family human resource practices and firm profitability: A multitheoretical perspective”, *Research in Personal and Human Resources Management*, 22, 219-252.

- Bailyn, L. (1993), *Breaking the mold: Women, men, and time in the new corporate world*, New York, NY: The Free Press.
- Batt, R., & Valcour, P. M. (2003), "Human resources practices as predictors of work family outcomes and employee turnover", *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 42(2), 189-220.
- Beauregard, A. T. (2006), "Organizational work-home culture and employee well-being: Direct or indirect links?", Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, Atlanta, GA.
- Beauvais, L. L., & Kowalski, K. B. (1993), "Predicting work/family conflict and participation in family-supportive work behaviors: A competing test of two theories", In National Academy of Management meetings, Atlanta, GA.
- Beehr, T. A. (1985), "The role of social support in coping with organizational stress", *Human stress and cognition in organizations: An integrated perspective*, 375-398.
- Bellavia, G. M., & Frone, M. R. (2005), "Work-family conflict", *Handbook of Work Stress*, 113-147.
- Blair-Loy, M. & Wharton, A. (2002), "Employees' use of work-family policies and the workplace social context", *Social Forces*, 80, 813-845.
- Boles, J. S., Wood, J. A., & Johnson, J. (2003), "Interrelationships of role conflict, role ambiguity, and work - family conflict with different facets of job satisfaction and the moderating effects of gender", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 23(2), 99-113.
- Bowers, D. G., & Seashore, S. E. (1966), "Predicting organizational effectiveness with a four-factor theory of leadership",

Administrative Science Quarterly, 238-263.

- Byron, K. (2005), "A meta-analytic review of work - family conflict and its antecedents", *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198.
- Caplan, R. D., Cobb, S., & French, J. R. (1975), "Relationships of cessation of smoking with job stress, personality, and social support", *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 211-219.
- Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2000), "Work - family conflict in the organization: Do life role values make a difference?", *Journal of Management*, 26(5), 1031-1054.
- Chen, C. (2012), "Research on the Influence of Family Friendly Programs on Job Satisfaction: Take Work Family Enrichment as Mediator Factor", Southwest University of Political Science & Law, China.
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985), "Stress, social support, and the buffering hypothesis", *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357.
- Cunningham, K. (2001), "Father time: Flexible work arrangements and the law firm's failure of the family", *Stanford Law Review*, 53, 967-1008.
- Kossek, E., & Ozeki, C. (1998), "Work - family conflict, policies, and the job - life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior - human resources research", *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Evans, P., & Bartolome, F. (1980), "The relationship between professional and private life. Work, Family and Career", Praeger, New York, 281-317.
- Finkel, S. K., Olswang, S., & She, N. (1994), "Childbirth, tenure, and promotion for women faculty", *Review of Higher Education*, 17, 259-270.

- Fried, M. (1998), *Taking time: parental leave policy and corporate culture*, Philadelphia: Temple University Press.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992), "Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface", *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997), "Developing and testing an integrative model of the work - family interface", *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145-167.
- Galinsky, E. & Stein, P. J. (1990), "The impact of human resource policies on employees", *Journal of Family Issues*, 11, 368-377.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985), "Sources of conflict between work and family roles", *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1994), "Work-family conflict, social support and well-being", *Women in Management: Current Research Issues*, 213-229.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006), "When work and family are allies: A theory of work-family enrichment", *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991), "Rational versus gender role explanations for work-family conflict", *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 560-568.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Zimmerman, K., & Daniels, R. (2007), "Clarifying the construct of family supportive supervisory behaviors (FSSB): A multilevel perspective", *Research in Occupational Stress and Well Being*, Vol 6, 165-204.
- Honeycutt, T. L., & Rosen, B. (1997), "Family friendly human resource

- policies, salary levels, and salient identity as predictors of organizational attraction”, *Journal of Vocational Behavior*, 50(2), 271–290.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1980), *Stress and work: A managerial perspective*.
- Jahn, E. W., Thompson, C. A., & Kopelman, R. E. (2003), “Rationale and construct validity evidence for a measure of perceived organizational family support (POFS): Because purported practices may not reflect reality”, *Community, Work & Family*, 6, 123–140.
- Jones, A. P., & Butler, M. C. (1980), “A role transition approach to the stresses of organizationally induced family role disruption”, *Journal of Marriage and the Family*, 367–376.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964), *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*, Oxford, England: John Wiley.
- Kelly, R. F., & Voydanoff, P. (1985), “Work/family role strain among employed parents”, *Family Relations*, 367–374.
- King, L. A., Mattimore, L. K., King, D. W., & Adams, G. A. (1995), “Family Support Inventory for Workers”, *Journal of Organizational Behavior*, 16, 235–258.
- Lapierre, L. M. & Allen, T. D. (2006), “Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: Implications for work - family. conflict and employee well-being”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 169 - 181.
- Major, D. A., & Cleveland, J. N. (2007). “Strategies for reducing work-family conflict: Applying research and best practices from industrial and organizational psychology”, *International review of*

industrial and organizational psychology, 22, 111-140.

Major, D. A., Kozlowski, S. W., Chao, G. T., & Gardner, P. D. (1995), "A longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes, and the moderating effects of role development factors", *Journal of Applied Psychology*, 80(3), 418-431.

Martocchio, J. J.(2003), *Employee benefits*.

Mayo, E. (1945), *The social problems of an industrial society*, Boston: MA. Graduate School of Business Administration, Harvard University.

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996), "Development and validation of work - family conflict and family - work conflict scales", *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.

Organ, D. W. (1988), "Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome", Lexington Books/DC Heath and Com.

Parasuraman, S., Purohit, Y. S., Godshalk, V. M., & Beutell, N. J. (1996), "Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological well-being", *Journal of Vocational Behavior*, 48(3), 275-300.

Perlow, L. (1995), "Putting the work back into work/family", *Group and Organization Management*, 20, 227-239.

Pleck, J. H., Staines, G. L., & Lang, L. (1980), "Conflicts between work and family life", *Monthly Lab. Rev.*, 103, 29-46.

Price, J. L. (2001), "Reflections on the determinants of voluntary turnover", *International Journal of Manpower*, 22(7), 600-624.

Robbins, S. P. (2005), *Administración*, Pearson educación.

Simkin, C., & Hillage, J. (1992), *Family friendly working: New hope or*

old hype, UK: Institute of Manpower Studies.

- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983), "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents", *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Smith, J., & Gardner, D. (2007), "Factors affecting employee use of work-life balance initiatives", *New Zealand Journal of Psychology*, 36(1), 3-12.
- Staines, G. L. (1980), "Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork", *Human Relations*, 33(2), 111-129.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995), "Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: a control perspective", *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6-15.
- Thompson, C. A. & Prottas, D. J. (2005), "Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being", *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 100 - 118.
- 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(3), 392-415.
- 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.
- Van Sell, M., Brief, A. P., & Schuler, R. S. (1981), "Role conflict and role ambiguity: Integration of the literature and directions for future research", *Human Relations*, 34(1), 43-71.
- Wadsworth, L. L., & Owens, B. P. (2007), "The effects of social

- support on work - family enhancement and work - family conflict in the public sector”, *Public Administration Review*, 67(1), 75-87.
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006), “The role of identity and work - family support in work - family enrichment and its work-related consequences”, *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 445-461.
- Williams, J. (2005). “Unbending Gender: Why work and family conflict and what to do about it (2000), p 2.”, *Human Rights and Equal Opportunity Commission, Striking the Balance: Women men, work and family*, 59.
- Williams, K. J., & Alliger, G. M. (1994), “Role stressors, mood spillover, and perceptions of work-family conflict in employed parents”, *Academy of Management Journal*, 37(4), 837-868.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998), “Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover”, *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486-493.
- Zedeck, S., & Mosier, K. L. (1990), “Work in the family and employing organization”, *American Psychologist*, 45(2), 240-251.

설문조사를 실시하면서 드리는 글

안녕하십니까?

본 설문조사에 참여해 주신 데 대해 깊이 감사드립니다.

이 설문지는 부경대학교 일반대학원 경영학과 석사학위 논문에 사용될 자료를 수집하기 위한 것으로 '가족친화제도가 조직시민행동과 이직의도에 미치는 영향: 한국과 중국의 비교를 중심으로'를 연구하기 위하여 마련된 것입니다.

여러분이 응답하신 내용은 익명으로 통계처리되며, 통계법에 의해 비밀이 보장됩니다. 또한 수집된 자료는 응답자 개인을 평가하기 위한 것이 아니며, 순전히 연구의 목적으로만 활용됩니다. 따라서 평소에 직장-가정 생활을 하면서 느끼는 바를 솔직하게 응답해 주시기 바랍니다.

귀하가 응답하신 내용은 학술연구에 중요한 자료로 활용되므로 다소 설문 문항이 많더라도 끝까지 성의 있게 답변해 주실 것을 간곡히 부탁드립니다.

여러분의 협조에 감사드립니다.

2015. 2.

부경대학교 대학원 경영학과
연구자: LIU HONGJUN(유하은)
연락처: 4155871@naver.com

“가족 친화적 복지제도”란 근로자들이 직장생활과 가정생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 도와주는 복지정책을 말합니다. 예를 들면, ♣ 휴가·휴직제도(출산휴가, 유산 및 사산휴가, 유급휴가), ♣ 유연근무시간제(선택적 근무시간제, 재택근무제, 직무공유제), ♣ 경제적 지원제도(출산장려금, 자녀 교육비 지원, 간병비 지원 등)을 들 수 있습니다.

◆ 다음 문항은 가족친화적 복지제도들의 시행여부에 관한 것입니다. 귀사가 시행하고 있는지를 표시(√) 해 주시기 바랍니다.

문항 번호	문항 내용	시행하지 않는다	시행하고 있다	모르 겠다
1	출산 휴가	(0)	(1)	(?)
2	유산 및 사산휴가	(0)	(1)	(?)
3	유급 휴가	(0)	(1)	(?)
4	남성근로자의 배우자 출산 휴가	(0)	(1)	(?)
5	선택적 근무시간제(정해진 총 근로시간의 범위 내에서 개인이 출퇴근시간을 조정할 수 있는 제도)	(0)	(1)	(?)
6	재택근무시간제(집에서 회사의 업무를 수행할 수 있게 하는 제도)	(0)	(1)	(?)
7	직무공유제(두 명 이상의 직원이 특정 직무를 일정한 시간씩 나누어 맡는 제도)	(0)	(1)	(?)
8	자녀 교육비 지원(학교 등록금, 장학금 등)	(0)	(1)	(?)
9	출산장려금	(0)	(1)	(?)
10	간병비용 지원	(0)	(1)	(?)

다음은 귀하가 속한 직장의 조직 문화에 대한 문항들입니다. 귀하의 생각과 일치하는 곳에 표시해 주시기 바랍니다.

문 항	전혀 아니다	보통	매우 그렇다
	1-----	2-----	3-----4-----5
11. 우리 회사의 상사들은 부하직원이 가정문제를 업무보다 우선할 때, 이를 이해하려고 한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
12. 나의 상사는 업무수행에 필요한 자료나 방법을 제시하여 준다.	1-----	2-----	3-----4-----5
13. 나에게는 어려운 상황에 처했을 때 도움을 줄 수 있는 직장 동료가 있다.	1-----	2-----	3-----4-----5
14. 나의 상사는 나의 직무나 개인적인 일을 도와주기 위해 적극적으로 노력한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
15. 우리 회사 경영진 및 관리자는 직원의 육아 책임과 부모 부양책임을 공감하고 있다.	1-----	2-----	3-----4-----5
16. 나의 동료들은 내가 어려운 일이 있을 때 업무수행을 대신하거나 지원해 준다.	1-----	2-----	3-----4-----5
17. 우리 회사에서 성공하려면 가정이나 개인보다는 회사 일을 우선시 해야 한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
18. 출산휴가 등 휴가제도를 이용하는 경우 인사고과나 승진 등의 불이익을 감수해야 한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
19. 우리 회사 직원들은 주말 혹은 늦은 밤에도 일해야 하는 경우가 자주 있다.	1-----	2-----	3-----4-----5
20. 나에게는 직장 내 활동에 도움이 될 정보를 제공해 주는 상사가 있다.	1-----	2-----	3-----4-----5
21. 나에게는 회사 사정을 알려주는 직장동료가 있다.	1-----	2-----	3-----4-----5
22. 나의 상사는 업무수행 중에 나타날지도 모르는 문제점을 사전에 알려준다.	1-----	2-----	3-----4-----5
23. 나는 동료로부터 업무수행에 필요한 정보를 얻는다.	1-----	2-----	3-----4-----5
24. 우리 회사에서 개인적인 문제나 가정 일로 주중에 휴가를 사용하는 것은 어려운 편이다.	1-----	2-----	3-----4-----5

다음은 일상생활 중에 대한 귀하의 느낌을 묻는 문항으로서 귀하가 동의하시는 정도를 해당하는 숫자에 표시해 주시기 바랍니다.

문 항	전혀 아니다	보통			매우 그렇다
	1-----	2-----	3-----	4-----	5
25. 나는 회사일로부터 받은 압박감으로 인하여 집에서 예민하게 굴 때가 있다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
26. 나는 과도한 업무 때문에 가족을 위하여 내가 하고 싶은 일들을 할 수가 없다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
27. 남편은 항상 가사를 도와준다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
28. 회사일로 인하여 가족행사에 참여하지 못한 적이 많다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
29. 나는 업무를 위해서는 많은 시간을 쓰지만 가족을 위해서는 많은 시간을 쓰지 못해 가족들에게 미안하다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
30. 시집이나 친정집 부모님한테서 가사 도움을 받고 있다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
31. 나는 직장에서의 행동과 직장 밖에서의 행동이 서로 다르다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
32. 나는 집에서 쉬는 동안에도 업무를 걱정하고 있는 때가 많다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
33. 내가 직장에서 힘든 하루를 보냈을 때, 가족들은 나를 격려해준다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
34. 나는 일 때문에 퇴근 후에도 내가 즐겨야 하는 것들을 하지 못해서 스트레스를 받는다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
35. 직장에서 문제가 생겼을 때, 가족들은 그 문제에 대해 나와 이야기하고 조언해준다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5
36. 회사에서 날 능력자로 만드는 행동이 좋은 엄마와 배우자가 되는 데는 도움이 되지 못한다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5

다음은 귀하의 직장생활에 대한 문항들입니다. 동의하시는 정도를 해당되는 숫자에 표시해 주시기 바랍니다.

문항	전혀 아니다	보통	매우 그렇다
	1-----	2-----	3-----4-----5
37. 나는 다른 동료들과 대화시 친절하게 응대한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
38. 나는 피치 못할 사정이 있는 동료를 위하여 동료의 일을 적극적으로 대신 해주거나 대변해 준다.	1-----	2-----	3-----4-----5
39. 나는 회사의 회의나 교육에 꼭 참석한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
40. 나는 현재보다 조금이라도 여건이 나빠진다면 이 직장을 떠날 것이다.	1-----	2-----	3-----4-----5
41. 나는 다른 사람이 보지 않더라도 규정과 방침을 준수한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
42. 나는 나의 행동이나 의사결정에 의해서 영향을 받을 수 있는 사람들과 미리 상의한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
43. 나는 이 직장의 구성원으로서 계속 남아 있기를 희망한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
44. 나는 시간외 근무나 휴일근무가 필요한 경우 자발적으로 나서서 근무를 한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
45. 나는 나의 회사나 동료들에 대하여 험담하지 않는다.	1-----	2-----	3-----4-----5
46. 나는 이 직장에 계속 근무해서 내가 얻을 것이 거의 없다고 생각한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
47. 나는 과중하거나 시급한 업무를 수행하는 동료를 위하여 내 일을 뒤로하고 돕는다.	1-----	2-----	3-----4-----5
48. 나는 회사의 발전을 위하여 항상 적극적으로 대처한다.	1-----	2-----	3-----4-----5
49. 나는 종종 이 직장을 그만두고 싶다는 생각이 든다.	1-----	2-----	3-----4-----5
50. 나는 회사에서 추진하는 행사나 활동에 자발적으로 참여한다.	1-----	2-----	3-----4-----5

1. 연령: (1) 25세 이하 (2) 26세~30 세 (3) 31세~ 35세
(4) 36세~40세 (5) 41세 이상

2. 학력: (1) 고등학교졸업 (2) 전문대학 졸업 (3) 대학 졸업
(4) 대학원졸업 및 이상

3. 자녀: (1) 1명 (2) 2명 (3) 3명 이상 (4) 없다

- ※수고하셨습니다. 끝까지 성의껏 응답해 주셔서 대단히 감사합니다.※

调查问卷

您好！

非常感谢您参与此次调查问卷。

此次调查问卷是为韩国釜庆大学大学院经营学硕士学位论文《家庭友好制度对组织市民行动及离职意图的影响：以韩国与中国的比较为重心》搜集资料而准备的。

您的答案将全以匿名处理, 根据统计法完全保密, 收集的资料仅用于学术研究, 对作答者并无任何影响, 所以希望您能根据平时职场生活的真实感觉作答。

您回答的内容对于我们的学术研究将是非常宝贵的资料, 所以我们在此拜托您根据平时生活中的真实的感觉认真地回答每一个题目, 为此我们表示万分感谢！

再次感谢您参与此次调查问卷！

2015. 2.

釜庆大学大学院 经营学部

研究者: 刘泓君

联系方式: 4155871@naver.com

“家庭友好制度”是为帮助女性职工平衡工作和家庭间的冲突、维持家庭与职场的圆满生活，提高女性经济创造能力的福利政策制度。例如：♣休假制度（孕假，流产、死产休假，带薪休假），♣弹力工作时间制（选择性工作时间制，在宅工作制，职务分担制），♣经济支援制度（子女出生补助，子女教育费补助，医疗补助等）。

◆ 贵公司（单位）是否有实行以下“家庭友好制度”请用“√”标示在对应的数字符号上。

	家庭友好计划	没有实行	正在实行	不清楚
1	孕假	(0)	(1)	(?)
2	带薪休假	(0)	(1)	(?)
3	生产看护假（男性职工子女出生可请假看护）	(0)	(1)	(?)
4	流产、死产休假	(0)	(1)	(?)
5	选择性工作时间制（在保证每天规定的工作总时间量前提下，可自行调整上下班时间）	(0)	(1)	(?)
6	在宅工作制（可自己选择办公地点，无需一定要在公司办公）	(0)	(1)	(?)
7	职务分担制（两人以上共同分担一个职务，例如：一周内A一三五上班，B二四六上班，如有事可以随即商量换班）	(0)	(1)	(?)
8	子女教育费补助（学校学费，奖学金等）	(0)	(1)	(?)
9	子女出生费用补助	(0)	(1)	(?)
10	医疗费用补助	(0)	(1)	(?)

以下对于阁下公司（单位）文化的说法，从1分（完全不同意）至5分（非常赞同），根据您同意的程度，请用“√”标示在相对应的数字上。

题 目	完全 不同意	一般	非常 赞同
	1-----	2-----	3-----4-----5
11.公司的领导对于属下职工优先处理家庭问题时能够予以理解。	1-----	2-----	3-----4-----5
12.我的上司会告诉我处理业务时必须的资料和方法。	1-----	2-----	3-----4-----5
13.我有能够在我困难时帮助我的同事。	1-----	2-----	3-----4-----5
14.我的上司在公事或是私事上都会尽量地帮我。	1-----	2-----	3-----4-----5
15.我们公司的管理层能够对职工抚养子女以及赡养父母的责任表示理解认同。	1-----	2-----	3-----4-----5
16.如果我遇到困难的话，我的同事们会代替我处理业务或是予以帮助。	1-----	2-----	3-----4-----5
17.在我们公司，如果想升职的话，比起个人的私事，必须要最优先处理公事。	1-----	2-----	3-----4-----5
18.如果申请使用公司的各种休假制度可能会对升职带来不利影响。	1-----	2-----	3-----4-----5
19.我们公司的职员经常在深夜或是周末的时候都需要办公。	1-----	2-----	3-----4-----5
20.我有能够给我提供对职场生活有利信息的上司。	1-----	2-----	3-----4-----5
21.我有能够告诉我公司各种情况的同事。	1-----	2-----	3-----4-----5
22.我的上司会提前告诉我在工作时可能会出现的问题或是状况。	1-----	2-----	3-----4-----5
23.我能够从同事那里得到办公时所需要的重要信息。	1-----	2-----	3-----4-----5
24.我们公司如果是因为个人私事或是家里有事的话很难申请到假期。	1-----	2-----	3-----4-----5

以下对于阁下日常生活的说法，从1分（完全不同意）至5分（非常赞同），请用第一感觉，根据您同意的程度，用“√”标示在相对应的数字上。

题 目	完全 不同意	一般	非常 赞同
	1-----	2-----	3-----4-----5
25.我因为公司的压力有时候会在家莫名其妙的瞎折腾。	1-----	2-----	3-----4-----5
26.因为工作量太大，我经常想为家人做点事但是却做不了。	1-----	2-----	3-----4-----5
27.老公经常帮忙做家务。	1-----	2-----	3-----4-----5
28.曾因为公司的事而无法参加家庭活动。	1-----	2-----	3-----4-----5
29.为工作花了很多时间但却无法为家人花很多时间，我觉得对不起家人。	1-----	2-----	3-----4-----5
30.父母或是公公婆婆会帮我做一些家事。	1-----	2-----	3-----4-----5
31.我在家和公司分别采用不一样的处事方式。	1-----	2-----	3-----4-----5
32.我经常在家休息的时候也会担心工作上的事情。	1-----	2-----	3-----4-----5
33.在我工作特别辛苦的时候，家人会鼓励我。	1-----	2-----	3-----4-----5
34.我因为工作上的事情下班回家后该高兴的时候也高兴不起来，我觉得压力很大。	1-----	2-----	3-----4-----5
35.如果工作上发生了什么问题，家人会跟我讨论，帮我想办法出意见。	1-----	2-----	3-----4-----5
36.有些方法能够很好地处理工作上的问题，但却无法用来处理家庭问题，无法帮助我成为一个好妈妈好老婆。	1-----	2-----	3-----4-----5

以下对于阁下职场生活的说法，从1分（完全不同意）至5分（非常赞同），根据您同意的程度，请用“√”标示在相对应的数字上。

题 目	完全 不同意	一般	非常 赞同
	1-----	2-----	3-----4-----5
37.我和同事说话的时候都很亲切。	1-----	2-----	3-----4-----5
38.我会积极地帮助一些有突发状况的同事，替他们处理业务或是替他们解释说明具体情况。	1-----	2-----	3-----4-----5
39. 公司的培训或是会议我一定参加。	1-----	2-----	3-----4-----5
40.要是状况比现在再差一点的话，我就打算辞职了。	1-----	2-----	3-----4-----5
41.就算是周围没什么人，我也会很好的遵守公司的规定和制度。	1-----	2-----	3-----4-----5
42.如果我将做的事会给其他同事带来影响，我会事先跟同事商量一下。	1-----	2-----	3-----4-----5
43.我还想作为这个公司的一份子继续留在这个公司。	1-----	2-----	3-----4-----5
44.如果公司有需要的话，就算是在休息时间或是假期，我也会自愿地做一些工作。	1-----	2-----	3-----4-----5
45.我不会说公司和其他同事的坏话。	1-----	2-----	3-----4-----5
46.我觉得就算继续留在这里工作也得不到什么。	1-----	2-----	3-----4-----5
47.如果同事有什么急事，我会先把我的事稍微延后，先帮同事解决他的问题。	1-----	2-----	3-----4-----5
48.我会积极地应对有助公司发展的计划活动。	1-----	2-----	3-----4-----5
49.我各种想辞了这份工作。	1-----	2-----	3-----4-----5
50.我会自发地参加公司主办的各种活动。	1-----	2-----	3-----4-----5

最后几项无需透露您的真实姓名，是社会统计的必须信息，请用“√”标示在相对应的数字上。

1. 年龄: (1) 25岁以下 (2) 26~30 岁 (3) 31~ 35岁
(4) 36~40岁 (5) 41岁以上
2. 学历: (1) 高中 (2) 专科 (3) 本科
(4) 研究生及以上
3. 子女: (1) 1个 (2) 2个 (3) 3个以上
4. 工龄: (1) 不满一年 (2) 1~3年 (3) 3~5年
(4) 5~10年 (5) 10年以上
5. 有无编制: (1)有 (2) 无
6. 公司规模: (1) 20名以下 (2) 20~99名 (3) 100~299名
(4) 300~499名 (5) 500~999名 (6) 1000名以上
7. 行业: (1) IT/电子/通信/互联网 (2) 金融(银行, 证券, 保险等)
(3) 贸易/零售/租赁 (4) 生产制造业 (5) 交通/物流
(6) 服务业(医疗,酒店, 餐厅, 旅游, 美容等)
(7) 不动产/建筑业
(8) 政府/学校/非盈利机关/事业单位(教师, 公务员, 研究员等)
(9) 其他
8. 月收入: (1) 1000元以下 (2) 1000~2999元 (3) 3000~4999元
(4) 5000~6999元 (5) 7000~1万元 (6) 1万元以上

※辛苦您了！非常感谢您参与并完成了此次调查问卷. ※