



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

## 일-가정 양립제도가

# 종업원의 직무만족에 미치는 영향

-조직기반 자긍심과 일-가정 충실의 매개효과 검증-



2011년 2월

부경대학교 대학원

경영학과

안희민

경영학석사 학위논문

일-가정 양립제도가  
종업원의 직무만족에 미치는 영향  
-조직기반 자긍심과 일-가정 충실의 매개효과 검증-

지도교수 김 영 조

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함

2011년 2월

부경대학교 대학원

경영학과

안 희 민

# 안희민의 경영학석사 학위논문을 인준함

2011년 2월 25일



주	심	경영학박사	류 태 모	인
위	원	경영학박사	윤 영 삼	인
위	원	경영학박사	김 영 조	인

## < 목 차 >

### Abstract

제 1 장 서 론 .....	1
제 1 절 연구의 필요성과 목적 .....	1
제 2 절 연구의 방법과 절차 .....	5
제 2 장 이론적 배경 .....	6
제 1 절 일-가정 양립제도 .....	6
제 2 절 일-가정 양립문화 .....	11
제 3 절 조직기반 자긍심 .....	13
가. 자긍심 일반 .....	13
나. 조직기반 자긍심 .....	14
제 4 절 일-가정 충실 .....	16
가. 일-가정 충실의 정의와 내용 .....	17
나. 다양한 유사 구성개념들 .....	18
제 5 절 직무만족 .....	20
제 3 장 연구 모형 및 가설 설정 .....	21
제 1 절 연구 모형 .....	21
제 2 절 가설 설정 .....	23
가. 일-가정 양립제도 .....	23
나. 일-가정 양립문화 .....	24
다. 일-가정 충실 .....	25
라. 조직기반 자긍심과 직무만족 .....	26

제 4 장 연구 방법 .....	27
제 1 절 변수의 조작적 정의 및 측정 .....	27
가. 일-가정 양립제도 .....	27
나. 일-가정 양립문화 .....	28
다. 조직기반자긍심 .....	28
라. 일-가정 충실 .....	30
마. 직무만족 .....	32
제 2 절 자료의 수집 및 분석 방법 .....	34
가. 자료의 수집 .....	34
(1) 예비조사 .....	34
(2) 본 조사 .....	35
나. 분석 방법 .....	36
제 5 장 실증분석 .....	37
제 1 절 표본의 특성 .....	37
가. 인구통계학적인 특성 .....	37
나. 표본 기업의 일-가정 양립제도 시행 현황 .....	38
다. 일-가정 양립제도 별 종업원의 태도 차이 .....	40
제 2 절 신뢰성 및 타당성 분석 .....	42
제 3 절 연구 모형 및 가설 검증 .....	46
가. 집중타당성과 판별타당성 검증 .....	46
나. 가설 검증 .....	50
다. 수정 모형 .....	54

라. 집단 간 차이 검증 .....	55
제 6 장 요약 및 결론 .....	58
제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점 .....	58
가. 연구결과의 요약 및 논의 .....	58
나. 실무적 시사점 .....	59
제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향 .....	61

참 고 문 헌

설 문 지



< 표 목 차 >

<표 1> 우리 법률에서 일-가정 양립제도 .....	10
<표 2> 본 조사에서 제시된 일-가정 양립제도 .....	27
<표 3> 일-가정 양립문화의 측정문항 .....	29
<표 4> 조직기반자극심의 측정문항 .....	30
<표 5> 일-가정 충실의 측정문항 .....	31
<표 6> 직무만족 측정문항 .....	33
<표 7> 인구통계학적 특성 .....	38
<표 8> 부산지역 기업이 시행하는 일-가정양립제도의 운영 현황 .....	39
<표 9> 일-가정 양립제도 시행여부에 따른 종업원의 태도 .....	41
<표 10> 외생변수의 탐색적 요인분석 .....	43
<표 11> 내생변수의 탐색적 요인분석 .....	44
<표 12> 1차 확인적 요인 분석 .....	48
<표 13> 2차 확인적 요인분석 .....	49
<표 14> 본 연구의 변수 간 상관관계 .....	50
<표 15> 연구 모형의 검증 .....	53
<표 16> 수정 모형의 검증 .....	54
<표 17> 집단 간 차이 검증 .....	55
<표 18> 기혼자 및 미혼자 집단의 차이 검증 .....	56

<그림 목 차 >

<그림1> 연구 모형 ..... 22  
<그림2> 구조 방정식 모형 ..... 52  
<그림3> 수정 모형 ..... 54  
<그림4> 기혼자 모형 ..... 57  
<그림5> 미혼자 모형 ..... 57



The Influence of Work-Family Benefits  
on Employees' Job Satisfaction  
-A Study on the Mediating Effects of Organization-based Self-Esteem  
and Work-Family Enrichment-

Ahn, Hee min

Department of Business Administration  
Graduate School of Pukyong National University

**Abstract**

This study examines how work-family benefits influence on both employees' attitude and organizational performance. For the purpose this study, the author surveyed the current status of work-family benefits policy that were exercised by the enterprises and counted how many enterprises have installed work-family benefits as company welfare policies. 41 enterprises were surveyed, and have been operating 21 different types of work-family benefits program; as many as ran 12 programs while as little as ran 3.

After survey on status of work-family benefits, the author established research model regarding the causal relationship from work-family benefits and work-family culture through work-family enrichment and organizational-based self-esteem to job satisfaction. Based on the theoretical literature, 5 variables and 10 hypothesis were established as a research model.

For the sampling of research, questionnaires was distributed to employees in 41 enterprises and returned. After deleting invalid responses, 308 questionnaires were used for statistical analysis. The results showed that not only work-family benefits positively affected from work-family enrichment through organization-based self-esteem to job satisfaction but also did directly to job satisfaction and so did work-family culture. The author also identified the mediating effects of organization-based self-esteem and work-family enrichment in the relationship between work-family programs and job satisfaction.

Especially, work-family culture did not affect to work-family benefits. This result suggests that HR managers not only adopt work-family programs, but also exert additional efforts in creating work-family culture.

In conclusion, this study gave a flash of insight into how work-family benefits influence on employees' attitude and organizational performance by quantitative analysis. The study also emphasized that personnel staff can provide the opportunity of work-family enrichment to employee by implementing work-family benefits and creating work-family culture which enabled employees to improve organization-based self-esteem and to be satisfied with their job.

Key word : work-family benefits, work-family culture, job satisfaction, work-family enrichment, organization-based self-esteem

# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구의 필요성과 목적

우리나라 기업이 글로벌 경쟁체제를 갖추면서 그 어느 때보다 인재 확보의 중요성이 강조되고 있다. 기업들은 종업원들을 선발·채용 시점에서부터 각종 보상체계 수립과 교육훈련 프로그램 운영, 그리고 이직에 이르기까지 인사관리에 있어 기업의 목표에 맞게 인적자원을 운용하고자 최대한 노력하고 있다. 특히, 사회 전반의 경제사정이 나아지고 정치적 민주화가 진척되면서 의식수준이 향상됨에 따라 금전적인 보상만이 종업원들을 관리하는데 전부가 아니게 되었다. 따라서, 기업들은 여러가지 보상체계를 마련하기 시작하였는데, 사내복지제도는 기업이 마련한 보상체계의 중심 내용을 이룬다.

사내복지제도는 공적 부조의 한 형태로서 기업이 달성하고자하는 목적에 알맞게, 임금체계와는 별개로 종업원에게 제공되는 물질적·정서적 보상체계이다. 경영자는 기업의 성공사례를 제시할 때 사내복지제도를 경영자와 종업원 간의 유대와 회사의 단합을 이끌어 낼 매개로 빠짐없이 언급하고 있으며, 구직자는 사내복지제도를 양질의 일자리(decent job)의 판별기준으로 삼는 사회적 분위기가 조성되고 있다. 이는 기업주가 고용주의 입장에 서서 종업원들에게 베푸는 혜택이기보다 경영목표를 달성하고자 종업원의 욕구에 부응하여 구사하는 경영기법으로 사내복지제도의 의미가 변모되고 있음을 반영하고 있다. 즉, 기업주 입장에서는 사내복지제도가 비용에서 투자로, 종업원들에게는 입사 및 회사생활의 지속, 이직 여부를 결정하는 판단기준으로 자리 잡고 있음을 볼 수 있다.

이를 반영하듯 사내복지제도는 다양한 내용을 갖추게 되었는데, 최근 사회적으로 주목 받고 있는 제도들은 종업원의 가정생활까지 배려한 정책들이다. 이른바 가족친화경영의 맥락에서 전개되는 일-가정 양립제도는 최근 우리사회의 고령화 진입과 저출산 현실 극복이 화두로 회자되면서 더욱 주목 받게 되었다.

우리 학계와 정부는 가정친화경영을 주제로 각종 논문과 보고서를 내고 있다. 주로 국내외 기업의 일-가정 양립제도의 현황과 개선점(강혜련, 2002; 보건복지부, 2004; 대통령 직속 저출산고령사회위원회, 2006 ; 손주영, 2008 ; 정영금, 2009 ; 유계석·최효진, 2009)에 관한 내용이거나, 가족친화경영이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구(이병훈·김종성, 2009), 가족친화경영의 조절효과 검증에 관한 연구(강혜련·임희정, 2000 ; 이유덕·송광선, 2009) 등이 있다. 이들 연구는 대개 일-가정 양립제도의 필요성을 강조하는 입장에서 쓰여졌는데 조직성과에 관한 연구도 함께 다루지고 있지만 정책도입을 위한 계몽적인 성격 또한 겸하고 있다. 한편 일-가정 양립제도와 조직성과 간에 존재하는 매개변수에 관한 연구는 그 싹을 틔우려고 하고 있다. 이때 까지 매개효과로 직장-가정갈등 변수들이 다루어져 온 반면(이선희·김문석·박수경, 2008), 일-가정 갈등이 아닌 일-가정 양립에 관한 변수가 매개변수로 다루어진 연구는 거의 없다.

외국의 경우 기업의 일-가정 양립제도를 일-가정 쟁점(work-family issues), 일-가정 양립 프로그램(work-family programs), 일-가정 복지제도(work-family benefit), 일-가정 양립제도 군(群)(work-family bundles)이라고 다양하게 개념화하여 연구를 진척시켜 왔다. 이후 일-가정 양립제도와 관련된 다양한 개념이 연구되기 시작하였다.

이 가운데 일-가정 충실은 1980~90년대에 개념 상의 맹아(Crouter, 1984, Kirchmeyer, 1992)가 보이다가 2000년대에 들어와서 일-가정 갈등과 분리되

며 본격적으로 연구되었는데 Greenhaus & Powell(2006)이 일-가정 충실을 정의하고 Carlson et al.(2006)이 구성개념의 하위차원을, Weynes et al.(2006)이 일-가정 충실의 결과변수를 연구하였다.

그리고 일-가정 충실은 가정지원제도와 조직성과 간 매개변수로써의 역할로 규명되기 시작(McNall et al., 2010)하였다. 그러나 시작단계의 연구인 만큼 McNall et al.(2010)은 일-가정 양립제도 가운데 탄력노동시간제(flexible work arrangements)만을 골라 독립변수로 두었으며 매개변수 또한 일-가정 충실 단일변수만을 검증한 한계점이 있다.

본 연구는 가정지원제도가 종업원을 어떻게 움직여 조직성과에 이르게 하는지를 살펴보고자 하는데, 이러한 작업이 Wright et al.(2003)이 제기한 ‘암상자’(black box)를 해명하는데 일조할 것으로 기대하기 때문이다. 인사조직연구에서 변수들 간 관계의 메카니즘이 드러날 때 보다 명확한 인과관계를 설명할 수 있으리라고 필자는 생각한다.

따라서 본 연구는 Wright et al.(2003)의 문제제기를 일-가정 양립제도와 조직성과에 적용시켜 인과관계의 내용을 살펴보는데 독립변수와 매개변수를 보다 다양화하고 결과변수의 차원을 보다 세분화하여 살펴봄으로써 일-가정 양립제도가 종업원의 태도와 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지 그 구조를 규명하고자 한다. 이러한 연구가 현재 우리 기업들이 관심을 가지고 도입하고 있는 여러 형태의 일-가정 양립제도의 성격과 효과를 이해하는데 보다 설득력 있는 논거를 제시하리라고 기대된다.

지금까지의 논의를 정리하여 보면 다음과 같다. 본 연구는 일-가정 양립제도와 종업원 반응, 조직성과 간 구조에 관한 연구이다. 본 연구의 목적은 종업원들을 대상으로 구조화된 설문지를 사용하여 일-가정 양립제도가 어떠한 종업원의 반응을 끌어내고 조직성과로 이어지는지를 규명하는 것이다. 구체적으로 기업이 시행하는 일-가정 양립제도와 기업내부에 진작된 일가

정 양립문화가 종업원의 조직기반 자긍심(organization based self-esteem)과 일-가정 충실(work-family enrichment)에 어떠한 영향을 얼마나 미치는지 살펴보고, 다시금 이것이 직무만족(job satisfaction)에 어떠한 영향을 얼마나 주는지 확인하고자 한다.



## 제 2 절 연구의 방법과 절차

본 연구는 총 6장으로 구성되어 있으며 각각의 내용은 다음과 같다.

제1장 「서론」에서 연구를 시작하게 된 배경을 밝히고 연구 목적과 전체적인 연구의 구성내용을 서술하였다.

제2장 「이론적 배경」은 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화, 일-가정 충실, 조직기반 자긍심, 직무만족 개념 및 이론들을 소개하였다.

제3장 「연구 모형 및 가설 설정」에서는 본 연구에서 검증될 모형과 가설을 구체적으로 기술하였다.

제4장 「연구 방법」에서는 변수의 조작적 정의 및 측정 방법을 제시하고, 자료의 수집 및 분석 방법에 대한 설명으로 예비조사와 본조사의 내용과 과정을 기술하였다.

제5장 「실증 분석」에서는 제1절에서 표본의 특성을 다루며 인구통계학적 변수와 부산 지역 기업이 시행하고 있는 일-가정 양립제도 현황을 정리하였고, 제2절에서는 신뢰성 및 타당성 분석의 내용을 기술하였다. 제3절 연구 모형 및 가설 검증에서는 집중타당성과 판별타당성을 검증하였으며 마지막으로 가설검증을 수행하였다.

제6장 「요약 및 결론」에서는 제1절에서 연구결과를 요약하고 시사점을 제시하였으며 제2절에서 연구의 한계 및 향후 연구방향을 기술하였다.

## 제 2 장 이론적 배경

### 제 1 절 일-가정 양립제도

일-가정 양립제도는 한 가정의 구성원이자 조직의 일원인 종업원들의 직장  
과 가정 생활 간 마찰을 줄이도록 설계된 여러 가지 복지제도, 근무조건  
혹은 인사정책으로 정의된다(Glass & Fujimoto, 1995 ; Parker & Allen,  
2001에서 재인용). 이때 일-가정 양립제도의 핵심내용은 종업원 가정에 대  
한 기업의 지원이라고 할 수 있다.

일-가정 양립제도를 지칭하는 용어는 다양한데, 학계에서는 일-가정 쟁점  
(work-family issues : Goodstein, 1994, Ingram & Simons, 1995), 일-가정  
양립 프로그램(work-family programs : Osterman, 1995), 일-가정 복지제  
도(work-family benefit : Glass & Fujimoto, 1995), 일-가정 양립제도 군  
(work-family bundles : Perry-Smith & Blum, 2000)으로 지칭되고 있다.

연구동향을 살펴보면, 일-가정 양립제도는 Goodstein(1994)의 아동보호  
(child care) 연구가 초기 연구로 파악되고 있으며, 탄력노동제를 다룬  
Perry-Smith & Blum(2000)의 연구를 기점으로 본격적으로 다뤄지기 시작  
하였다. 우리나라에서도 가정친화적 복지정책을 다룬 강혜련(2002)의 연구  
가 비슷한 시기에 등장한다. 2006년도에는 여성가족부의 「가족친화우수기  
업 사례집」 발간, 손주영(2006)의 연구 등 정부 차원에서 일-가정 양립제도  
가 소개되고 있다. 2008년 이후에는 연구 성과가 확대일로를 걷고 있는데  
이선희·김문석·박수정(2008), 이병훈·김종성(2008), 유계숙·최효진(2009)의 연  
구 등이 발표되었다.

이러한 정부와 학계의 일-가정 양립제도 정착노력에 힘입어 우리나라에서도 일선 기업의 일-가정 양립제도 시행을 장려하고자 관련 법률이 제정되어 있다. 우리 법률에서 제시되고 있는 일-가정 양립제도들의 면면을 살펴보면 크게 기업이 의무적으로 시행하여야 하는 제도와 재량을 가지고 시행할 수 있는 제도로 양분할 수 있다.

기업이 의무적으로 시행하여야 하는 일-가정 양립제도는 「근로기준법」의 ① 연차 유급휴가, ② 산전 후 휴가, ③ 수유시간 의무배당, 「남녀고용평등과 일-가정 양립지원에 관한 법률」의 ④ 산전후 휴가에 따른 지원, ⑤ 배우자 출산휴가, ⑥ 육아 휴직, 그리고 「영유아법」과 그 시행령의 ⑦ 직장 보육시설에 관한 규정 등이 있다.

한편, 기업이 재량을 가지고 시행할 수 있는 일-가정 양립제도로는 「근로기준법」의 ① 탄력적 근로시간제<sup>1)</sup>, ② 선택적 근로시간제, ③ 보상 휴가제 등이 있으며, 「남녀고용평등과 일-가정 양립지원에 관한 법률」의 ④ 육아기 근로시간 단축, ⑤ 근로자의 가족 돌봄을 위한 지원 등이 있다. ‘근로자의 가족 돌봄 등을 위한 지원’에는 ㉠ 가족 간호를 위한 휴직, ㉡ 업무를 시작하고 미치는 시간 조정, ㉢ 연장근로의 제한, ㉣ 근로시간의 단축, 탄력적 운영 등 근로시간 조정, ㉤ 그 밖에 사업장 사정에 맞는 지원조치, ㉥ 심리상담 서비스 등이 있다(<표1> 참조).

일-가정 양립제도의 지지자들은 일-가정 양립을 위한 프로그램들이 고용주와 종업원들에게 다양한 혜택을 준다고 말한다. 우선 고용주는 ① 성과의 증대(Hall & Parker, 1993 ; Mason, 1991), ② 이직의도의 감소(Collins

1) 탄력적 근로시간제와 선택적 근로시간제는 사용자가 근로시간을 유연성 있게 조정하여 야근 수당 등 추가 비용을 부담하지 않도록 배려한 점에서 공통성을 가진다. 하지만, 내용상 차이가 있는데 ‘선택적 근로시간제’는 근로자의 업무의 시작과 종료 시각에 관한 제도로서, 하루 8시간 근로 요건만 충족되면 사용자가 추가 수당 없이 하루 중 주·야간 어느 때든지 근로자를 사용할 수 있도록 하고 있으며 ‘탄력적 근무시간제’는 주간 기준 52시간 일간 기준 12시간 내에서 사용자가 근로자를 추가 비용 없이 주·야간 어느 때든지 사용할 수 있는 길을 열어놓고 있다.

& Magid, 1989), ③ 종업원의 몰입 증대(Leonard, 1998 ; Tenbrunsel et al., 1995 ; Gordon & Whelan, 1998), ④ 직무만족(Judge et al., 1994 ; Ezra & Deckman, 1996 ; Saltzstein et al., 2001), ⑤ 스트레스 감소(Mason, 1993 ; Hand & Zawacki, 1994), ⑥ 사기 진작 (Martines, 1993 ; McCampbell 1996) 등의 효과를 얻는다(Haar et al., 2004).

일-가정 양립제도가 이러한 장점이 있다고 보고되고 있으나 사례연구에 머물러 일반화하기에 어려움이 있다는 지적이 있다(Lobel, 1991; Tenbrunsel et al., 1995). 이와 관련하여, Haar et al.(2004)은 일-가정 양립제도와 종업원의 태도 간 관계를 연결하는 강력한 이론적인 접근이 필요하다고 말하였다. 일-가정 양립제도는 ① Gouldner(1960)의 상호호혜 규범(the norm of reciprocity), ② Blau(1964)의 사회적 교환이론(social exchange theory), ③ Pfeffer(1981)의 상징적 행동 관점(symbolic action perspective)으로 설명된다.

사회적 교환이론(social exchange theory)과 상호호혜 규범(the norm of reciprocity)은 일-가정 양립제도와 종업원의 태도 변화 간 연결고리를 이해하는데 도움이 된다(Lambert, 2000). 사회적 교환은 한쪽이 다른 한쪽에 이득을 제공하였을 때 수혜자가 반대급부로 받은 만큼 이익을 제공자에게 돌려줌으로써 성립된다(Whitener et al., 1998). 이때 수혜자가 반대급부를 지급하려는 행동을 사회교환이론과 상호호혜규범으로 풀이한다(Dyne & Ang, 1998).

상호호혜규범은 사회적 교환이 반복되면서 당사자들이 느끼는 ‘의무감’에 초점을 맞춘다. 사회적 교환이 반복되면 당사자들은 상대방에게 베풀어야겠다는 의무감을 강하게 느끼게 된다. 이렇게 서로 주고 받으며(give and take) 양 당사자가 서로 이득을 취하고 관계를 강화한다(Gouldner 1960). 한 가지 특기할 것은 상호호혜 규범은 직접 수혜자가 아닌 이에게도 효과를 기

대할 수 있다고 설명한다는 점이다. Grover & Crooker(1995)는 일-가정 양립제도가 시행되기만 한다면 종업원이 자신이 입은 혜택과 관계없이 조직에 몰입하는 정도가 더해진다는 점을 발견하였다. 예로 들면, 자녀가 아직 없는 종업원들도 유급 부모 휴가가 사회적으로 필요하기 때문에 시행될 가치가 있다고 생각할 수 있다. 이렇게 사회적으로 공감을 얻는 일-가정 양립 제도를 기업이 시행한다면 종업원들은 해당 기업에게 충성심을 보이리라고 추론할 수 있다.

요컨대, 조직은 일-가정 양립제도를 시행함으로써 종업원들에게서 반대급부를 얻을 수 있는데 이때 일-가정 양립제도를 통해 직접 시혜를 받는 종업원뿐만 아니라 그렇지 않은 종업원에게도 이익을 얻을 수 있다.

이러한 사실은 상징적 행동 관점에서 보다 명확히 설명된다. 상징적 행동 관점(symbolic action perspective)은 종업원들이 조직으로부터 관심이나 특별대우를 받으면 그 내용에 상관없이 조직의 목표나 활동방향에 관심을 갖는다는 내용이다. Perry-Smith & Blum(2000)은 Pfeffer(1981)의 상징적 행동 관점을 소개하며 일-가정 양립제도가 종업원들이 조직 안에서 대우를 받는다고 생각하게끔 하며 나아가 종업원 삶에 대한 조직의 관심을 가늠하는 척도가 되며, 조직의 가치를 시현하는 도구가 된다고 피력하였다.

이러한 사실을 볼 때 조직이 시행하는 일-가정 양립제도는 그 수혜의 폭과 수혜대상자에 상관없이 조직에 대한 종업원들의 관심을 이끌어내고 조직 성과를 유도한다고 볼 수 있다.

<표1> 우리 법률에서 일-가정 양립 제도

	제도	근거법률	근거조항	
의 무 시 행	연차 유급휴가	근로기준법	제60조	
	산전후 휴가		제74조	
	수유시간 (산전후 휴가에 따른 지원)		제75조	
	배우자 출산휴가	남녀고용평등과 일-가정 양립 지원에 관한 법률	제18조	
	육아휴직		제18조의 2	
	직장보육시설		제19조	
		영유아법	제21조	
	영유아법 시행령	14조		
		20조		
재 량 시 행	탄력적 근로시간제	근로기준법	제51조	
	선택적 근로시간제		제52조	
	보상 휴가제		제57조	
	육아기 근로시간 단축		제19조의 2~6	
	근로자의 가족 돌봄 등을 위한 지원	가족간호휴직	남녀고용평등과 일-가정 양립 지원에 관한 법률	제22조의 2
		일과시간조정		
		연장근로제한		
		근로시간 조정		
사업장 사정에 맞는 지원조치				
심리상담서비스				

## 제 2 절 일-가정 양립문화

일-가정 양립문화(work family culture)는 조직이 종업원의 일과 가정에서의 생활이 조화를 이루도록 지원하는 것과 관련된 가정, 신념, 가치로써 종업원과 조직이 함께 공유한다(Thompson et al. 1999). 일-가정 양립문화의 핵심은 '지원'이라고 말할 수 있는데 조직이 종업원의 가정을 지원하면서 형성된다고 한다(Mauno et al., ; 2005).

Allen(2001)은 일-가정 양립문화라는 용어 대신에 '조직의 가정지원에 대한 지각(Family-Supportive Organization Perception : FSOP)'이라고 부르기도 하였다. 일-가정 양립문화란 기업 경영이 종업원 가정의 요구사항을 수용하는 일로서, 일-가정 양립문화가 자리잡은 조직은 종업원이 업무시간에 가정사를 돌보더라도 종업원에게 불이익을 주지 않을 뿐더러 업무시간을 과도하게 강요하지 않는다(Thompson et al., 1999).

종업원을 지지하는 조직문화를 지닌 조직은 종업원들의 높은 수준의 삶의 질을 보장하는 인사제도를 운영한다고 대내외에 전략적으로 홍보한다. 즉, 조직이 '인사제도' 자체를 종업원들에게 보내는 하나의 신호(signal)로 활용하는 행태로 이의 기반이 된 이론이 '지각된 조직지원 이론'(Perceived Organizational Support theory : POS 이론)이다.

POS 이론에 따르면 조직은 종업원의 필요와 목적, 개인적인 문제에 관심을 보여주며 종업원이 높은 수준의 삶의 질을 누릴 수 있게 배려하는데, 특히 인사제도를 운영하여 그 목적을 달성한다(Eisenberger et al., 1986 ; Rhoades et al., 2002).

중중 암묵적인 행동지침이 명시적인 행동지침 보다 큰 영향력을 지니는데(O'Reilly et al., 1991), 실제로 종업원들의 성과에 가정지원제도라는 비공식적인 수단이 공식적인 수단보다도 중요한 영향을 미친다는 여러 증거들이

있다(Behson, 2005). 조직이 종업원의 가정을 지지하는 방법은 관련 인사제도 시행 등 ‘공식적인 수단’과 분위기 혹은 관례 형성 등 ‘비공식적인 수단’ 두 가지가 있는데, Behson(2005)은 비공식적 수단이 공식적 수단보다 종업원의 성과에 보다 중요한 영향을 미친다고 말한다(Wayne et al., 2006).

이러한 사실은 조직에서 일-가정 양립문화를 조성하려면, 일-가정 양립제도를 마련하여 시행하는 일 외에도 분위기 조성, 관례 형성 등 눈에 보이지는 않지만 영향력을 발휘하는 부분도 신경 써야만 한다는 점을 시사한다.

Friedman & Greenhaus(2000)는 가정 지원적인 환경이 종업원의 심리에 영향을 미칠 뿐만 아니라, 조직의 출퇴근 시간, 제도 시행상의 유용성, 종업원 등에게 권고하는 내용과 같은 것들도 바꾼다고 주장했다. 일과 가정 간 균형을 도모하는 조직의 종업원들은 자신의 가족과 보낼 시간을 따로 업무 시간에서 빼낼 필요가 없어, 직장생활 하는데 부담을 덜 느끼며 아울러, 일 대신 가정에 보다 많은 시간을 할애함으로써 생기는 인사상의 불이익을 피할 수 있다.

Thompson et al.(1999)은 일터가정문화의 척도를 개발하며 ① 상사의 가정배려, ② 가정배려적인 조직분위기, ③ 가정배려적인 경력제도를 내용으로 보았다. 이와 관련하여 Mauno et al.(2005)은 Thompson et al.(1999)의 연구를 재정리하며 ① 가정지원적인 관리, ② 경력 개발, ③ 노동시간으로 항목을 다시 분류하였다.

## 제 3 절 조직기반 자긍심

### 가. 자긍심 일반

자아(self)란 개념은 개인의 존재를 확인하고 남과의 다른 점을 확인한다는 측면에서 조직행동에서도 중요하게 다뤄지고 있는데 자긍심(self-esteem)은 자기효능감(self-efficacy), 자기통제(self-monitoring)와 더불어 조직과학에서 다뤄지는 많은 자아 개념 가운데 하나이다(Coopersmith, 1967 ; 손태원, 2004).

자긍심은 사람들이 스스로에 대해서 느끼는 전반적 가치관(overall sense of self-worth)으로 정의된다(한덕웅 외., 2005). 스스로에 대하여 평가를 내리고 자신의 명성을 유지하려는 심리상태이다. 자긍심에는 ① 보편적 자긍심(global self-esteem), ② 역할 자긍심(role specific self-esteem) ③ 작업 혹은 상황 자긍심(task or situation specific self-esteem)의 세 가지가 있다(Simpson & Boyle, 1975).

**보편적 자긍심**은 자기에 내리는 전반적인 평가로써, 여러 영역을 아우르는 삶 전반에서 개인에 대한 연구에 적합하다. **역할 자긍심**은 사람이 생활하면서 수행하는 많은 역할 가운데 한 영역에 국한된 자기평가이다. **작업 혹은 상황 자긍심**은 사람이 특정 상황에서 평가 받으며 스스로 형성한 자긍심으로 가장 최근 수행한 일에서 보여줬던 개인의 경쟁력이 중심 내용을 이룬다(Pierce et al., 1989). 개인은 자긍심의 크기에 따라 상황마다 매번 드러나는 자기 자신의 실제 모습의 수용여부와 수용의 내용이 달라진다(Korman, 1976 ; Well & Merwell, 1976 ; Coopersmith, 1967 ; Getfand, 1962). 예로 들면, 자긍심이 높은 사람이라면 남들이 어려워하는 일을 쉽게 해결하였을 때, '나는 능력이 있어 일을 쉽게 해결할 수 있었고 이는 당연한 일이다'라

고 받아들일 것이다. 반대로 자긍심이 낮은 사람이 남들이 어려워 하는 일을 쉽게 해결하였을 때, ‘나는 능력이 없는데 일을 쉽게 해결한 것을 보면, 운이 좋았다’고 생각할 것이다. 즉, 자긍심에 따라 자기 자신에 대한 태도가 달라진다.

비단 자긍심은 태도뿐만 아니라 행동에도 영향을 준다. Korman(1976)은 개인이 자긍심 수준에 따라 다양한 반응을 보인다고 말했다. 즉, 스스로가 얼마나 경쟁력 있고 욕구 충족 능력이 어떠한지 판단한 바에 따라 다른 태도와 행동을 보인다고 가정한다. 여기에는 개인이 그들 자신의 자긍심의 수준을 유지하는 방법으로 태도와 행동을 발전시킬 것이라는 이론적 예측이 밑바닥에 깔려 있다. 이에 따르면 기업조직에서 높은 자긍심을 가진 개인은 직무만족과 같은 우호적인 작업태도를 형성·유지하고 생산성 있는 행동을 취한다. 왜냐하면 그러한 태도를 갖추으로써 스스로 경쟁력 있다는 생각을 유지하는게 가능하기 때문이다. 이와 관련하여 Hellenbeck & Brief(1987)은 높은 수준의 자긍심을 지닌 개인이 낮은 수준의 자긍심을 지닌 개인보다 목적을 달성하고 성과를 내는데 큰 의미를 부여한다는 사실을 실증하였다.

#### 나. 조직기반 자긍심

조직기반 자긍심(organization-based self-esteem)이란 조직구성원이 조직에서 역할을 부여받아 수행함으로써 그들의 필요를 만족시킬 수 있다고 믿는 정도라고 정의된다. Korman(1970, 1971, 1976)의 자기일치동기이론(self-consistency motivational theory)에서 이론적 근거를 찾을 수 있는데 Korman은 종업원의 경험에 의해 형성된 자긍심은 종업원의 태도에 영향을 미친다고 보았다. 이 이론에 근거하여 조직 안에서의 경험이 조직기반 자긍심을 형성하고 조직기반 자긍심은 다시 조직과 관련된 행동과 태도에 영향

을 미친다고 확장하여 생각할 수 있다(Pierce et al., 1989).

예를 들면, 개인은 조직적 맥락 안에서 활동하는 조직구성원으로서, 스스로에 대한 가치 평가를 바탕으로 태도를 형성하는데, 높은 수준의 조직기반 자긍심을 가진 사람은 조직에서 요구하는 역할을 훌륭히 수행한 바 있다고 생각하며 조직구성원으로써 자신의 동료들에게 인정받고 있다고 생각한다. 결과적으로 높은 조직기반 자긍심을 가진 종업원은 스스로를 중요하고 의미 있고 효과적이며 조직 안에서 동료 구성원들에게 높이 평가받는다고 생각한다.

이러한 자긍심은 다른 심리적 기제와 서로 관계를 맺는다. 높은 자긍심을 지닌 종업원은 강한 자기 효능감(self-efficacy)을 지니는 경향이 있다. 성과 추구적 조직에서 실제 성과를 내게 될 때 종업원은 앞으로 닥쳐올 일도 무난하게 해결할 수 있다는 자기 자신에 대한 신념, 즉 자기 효능감을 갖게 되는데 이러한 과정이 반복되면서 종업원의 심리에는 강한 자긍심이 형성된다. 작업에 대한 효능감 지각은 작업 자긍심의 형성에 기여한다. 이에 반해 다양한 조직과업 안팎에서 얻은 자기 효능감은 조직기반 자긍심 형성에 공헌한다. 한편으로 다양한 과업이나 역할을 넘나들며 축적된 자기 효능감은 보편적 자긍심의 형성에 공헌한다.

그러나 각 자긍심이 서로 독립적으로 존재하는 개념은 아니다. 한쪽 영역에서 얻은 자기가치평가는 다른 영역에서의 자기가치평가와 연관되어 있기 때문에 우리는 보편적 가치와 조직기반 자긍심이 관계있다고 판단할 수 있다(Pierce et al., 1989).

## 제 4 절 일-가정 충실

그간 일-가정 간 관계에 대한 연구는 주로 대립과 갈등이 일어나는 현실을 반영하여왔다. 현실에서 개인은 다양한 역할을 수행하는데 어느 한편에서의 역할이 다른 한편에서의 역할에 방해가 되거나 마찰을 일으키곤 한다. 물론 Marks(1977)와 Sieber(1974)와 같이 대립관점에 회의적인 사람들도 있었다. 그러나 대부분의 연구자들은 일-가정 관계를 대립, 스트레스, 또는 참살이(well-being)의 훼손으로 보았다.

그런데 일-가정 관계를 대립이 아닌 양립의 관계로 보기 시작한 연구자들이 등장하게 되었다. Grzywacz(2002)은 일과 가정의 역할 간 상호의존이론(theory of interdependency)을 제안했다. 다른 연구자들도 충실(enrichment), 긍정적 전이(positive spillover), 향상(enhancement), 촉진(facilitation) 등의 이름으로 긍정적인 관계를 제시하고 있는데 가정생활과 조직생활이 서로 영향을 주고 받으며 강화(reinforcement)한다는 내용은 심리학에서 최근 많이 제시된다. '일-가정 충실'이라는 구성개념은 일과 가정이 서로 이익이 되는 방법을 제시한다. 충실(enrichment)은 일과 가정이 개인들의 자긍심 고양, 수입 확보 등 다른 이익들을 확대하여 생활 영역 전반을 향상하게 한다는 점을 기본 가정으로 취한다. 일과 가정이 서로 시너지를 이룬다는 선행 연구가 있다. 그리고 이런 시너지들은 양립불가능 혹은 일-가정 갈등과 구별된다. Greenhaus와 Powell(2006)은 '충실'이라는 구성개념에 대한 개념적 기초를 제시하고 있다. 더불어, Carlson et al.(1999)도 일-가정 대립이 연구된 만큼 일-가정 충실에 대한 연구도 이뤄져야 한다고 주장하고 있다. 더불어 다른 학자들도 이 구성개념이 일-가정 갈등과 같은 수준으로 연구가 이뤄져야 한다고 주장하며 척도개발과 구성개념 타당성에 대한 연구 등을 진행하여 왔다(Greenhaus & Powell, 2006).

## 가. 일-가정 충실의 정의와 내용

일-가정 충실(work-family enrichment)은 한쪽 역할에서의 경험이 다른 한쪽 역할에서의 삶의 질이나 성과 혹은 감성을 향상시키는 것으로 정의된다(Carlson et al., 2006; Weyne et al., 2006).

Greenhaus & Powell(2006)은 일-가정 충실 이론(the theory of work-family enrichment)을 전개하면서 역할A에서 발생된 자원 획득이 역할B에서 개인성과를 향상시켰을 때 충실(enrichment)이 발생한다고 제시하였다. 이러한 주장은 다양한 역할을 수행하는 것이 정신적·육체적·관계적 건강에 이익이라는 Barnett & Hyde(2001)의 말과 일맥상통 한다. 구체적으로 이야기하면 충실은 한쪽 역할에서 형성된 자원이 다른 한쪽에 성과를 내거나 영향을 미치도록 촉진한다. 요컨대, 충실은 한쪽 역할에서 얻어진 자원(기능, 관점, 유연성, 심리학적 물리적 사회 자본, 물질적 자원)이 다른 편 역할의 성과를 향상시킬 때 발생한다. 이때 도구적 경로 혹은 정서적 경로를 경유한다.

도구적 경로(instrument pathway)는 종업원이 그들의 가정생활이 업무상 동료와 상호작용(interaction)하는 새로운 방법을 전수해 주거나 여러 직무를 동시에 수행할 수 있는 능력을 향상시킨다는 연구에서 제시되어 왔다. 즉, 한 역할에서 새로운 능력이나 관점을 습득하고 이것이 다른 역할을 수행할 때 도움이 되는 것을 말한다. 정서적 경로(affective pathway)는 한쪽 영역에서의 긍정적 정서가 다른 영역에서의 몰입에 영향을 미친다는 Rothbard(2001)의 최근 연구에서 전형적으로 드러난다. 즉, 한쪽 역할에서 유발·형성된 긍정적인 정서, 기분, 태도 등이 다른 역할을 수행할 때 긍정적 영향을 미치는 것을 가리킨다.

한편, 충실은 일에서 가정으로(work to family), 가정에서 일로(family to

work)의 충실을 하위차원으로 두고 있다. 일에서 가정으로의 충실은 직장에서의 역할이 가정에서의 역할에 긍정적인 영향을 주는 것이고 가정에서 일터로의 충실은 가정에서의 역할이 직장에서의 역할에 긍정적인 영향을 주는 개념이다. 이와 같이 긍정적인 역할이 한쪽에서 경험되고 다른 한쪽에서 기능적으로 이익이 될 때 충실이 발생되었다고 할 수 있다(Greenhaus & Powell, 2006).

#### 나. 다양한 유사 구성개념들

일-가정 충실은 일-가정 접점(work-family interface)을 긍정적으로 기술하는 문헌상의 다른 구성개념들과 나란히 쓰이고 있다. 많은 구성개념들이 일과 가정 사이의 긍정적인 연관을 설명하는데 동원되어 상호 교환적으로 쓰이고 있는데, 한편으로는 각기 구별되는 개념이다. 이들 구성개념에는 Sieber(1974)의 향상(enhancement), Crouter(1984)의 긍정적인 전이(positive spillover), Grzywacz(2002)의 촉진(facilitation)이 포함된다.

향상(enhancement)은 개인이 살아가며 유용한 자원 및 경험을 획득하는 일이다(Sieber, 1974). 그러므로 향상(enhancement)이 ① 개인이 얻은 이득과 ② 이들 이득이 생활 영역 전반의 행동에 중요한 영향을 미칠 수 있다는 가능성에 초점을 두는 대신에 발생 영역이 어디에 있는지는 무관심한 반면, 충실(enrichment)은 발생한 영역이 서로 다름을 명시하고 있다.

긍정적 전이(positive spillover)는 두 영역을 비슷하게 만들어 가는 과정으로 분위기, 기능, 가치, 행동이 한 영역에서 일어나는 경험에 대한 언급이다. 그러므로 긍정적 전이는 충실의 기초개념이 될 수 있다. 긍정적 전이를 살펴보기 전에 전이를 살펴보겠다. 전이(spillover)는 긍정적(positive)인 면과 부정적(negative)인 면 모두를 포함하고 있다. 한 영역에서의 경험이 다

른 영역으로 이전되더라도 이 경우에 반드시 성과의 향상 또는 삶의 질 향상이 이뤄지는 것은 아니기 때문에 전이된다고 하여 모두 긍정적 전이가 될 수 없다. 즉, 경험의 이전이 곧 성과향상으로 보장되지 않을 경우를 단순히 전이(spillover)라고 부를 수 있다. 그러나 전이가 긍정적인 결과를 낳을 경우, 즉 긍정적 전이(positive spillover)일 경우는 충실(enrichment)과 맥이 닿을 수 있다(Carlson et al., 2006). 이와 관련, Powell & Greenhaus(2004)는 충실(enrichment)이 나타나려면, ① 자원이 다른 영역에 이전되어야 할 뿐만 아니라 ② 성과가 향상되거나 영향을 미치는 등 성공적으로 적용되어야 한다고 언급한다. 성과를 수반한 이전은 긍정적 전이의 내용이기도 하다.

마지막으로 촉진(facilitation)은 한 영역에서의 몰입(engagement)이 기능적으로 다른 영역을 향상 시킬 때 발생한다. 충실(enrichment)과 촉진(facilitation)은 분석수준이 다르다. 즉, 충실(enrichment)은 개인의 성과 혹은 삶의 질의 향상에 초점을 둔 반면 촉진(facilitation)은 체계의 기능적 향상에 초점을 둔다. 충실(enrichment)은 체계의 기능향상을 반드시 이끌어 내지 않는다고 말할 수 있다. 예로 들면 개인이 긍정적인 정서를 집에서 경험하면 일터에서 성과나 정서를 향상시킬 수 있지만(충실, enrichment) 개인의 기능이 숙달되더라도 작업집단 전체 기능이 숙달된다고 말할 수 없다. 예컨대, 감독자와의 관계향상과 같은 보다 큰 작업 체제에 영향을 줄지 여부는 불투명하다. 즉, 촉진(facilitation)과 무관할 수 있다. 이러한 충실, 향상, 긍정적 확산, 촉진 간 개념적 구별은 각각의 구성개념을 발전시킬 때 중요하게 고려해야할 사항이다(Carlson et al., 2006).

## 제 5 절 직무만족

역사적으로 직무만족(job satisfaction)의 개념은 사기(morale)에서 그 뿌리를 찾고 있다. Child(1941)가 정의 내린 사기(morale)의 개념에는 세 가지 내용이 담겨 있는데 그 중의 하나가 개인이 희망을 가지고 결실있는 생활을 영위하게끔 하는 육체적·감성적 참살이(well-being)의 상태이다. 여기에서 직무만족의 내용을 유추할 수 있다. 그 후 사기라는 용어는 사용빈도가 줄어들고 직무만족(job satisfaction)과 직무태도(job attitudes)가 그 자리를 대신 차지한다(Organ & Near, 1985).

직무만족의 정의는 다양하다. “실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도(Porter & Lawler, 1968)”, “개인이 자신의 직무 또는 직무를 통해서 얻은 경험을 평가한 결과로부터 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 정서 상태(Locke, 1976)” 등이 있다. 이를 종합하여 보면, 직무만족은 조직구성원들이 자신의 직무에 대하여 갖고 있는 태도로 그들이 성취하고자 하는 목표를 자신의 직무를 통해 얼마나 이루어 냈고 또 이룰 수 있는가에 대한 느낌, 인식, 행동 등으로 정의 내릴 수 있다(손태원, 2004).

Kreitner & Kinicki (2001)가 언급하였듯이 직무만족은 근로자들의 이직, 결근, 조직몰입, 조직시민행동, 스트레스, 직무성과 등과 밀접히 연계되어 있기에 그 중요성이 더해진다.

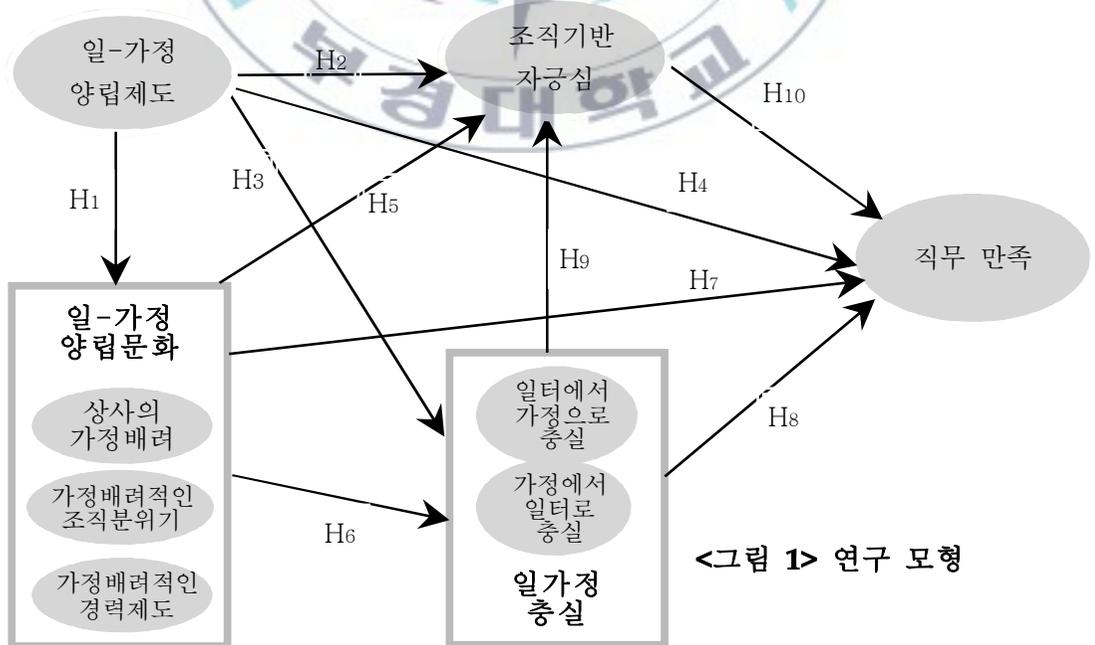
손태원(2004)은 직무만족에 영향을 미치는 관리영역에서의 요인을 네 가지로 정리하였는데 ① 직무특성, ② 종업원에게 인식되는 보상 공정성, ③ 작업조건 혹은 직무환경, ④ 사회적 지원(동료들과의 인간관계나 상사와의 관계)을 꼽고 있다.

# 제 3 장 연구 모형 및 가설 설정

## 제 1 절 연구 모형

본 연구는 일-가정 양립제도의 효과에 관한 연구로서 일-가정 양립제도의 도입 여부, 유용성, 다양한 제도의 시행 여부, 개별 프로그램과 함께 도입된 문화의 영향력 등이 검토될 수 있겠으나 본 연구에서는 얼마나 다양한 일-가정양립제도를 도입·시행하고 있는지, 즉 일-가정 양립제도의 시행 개수와 일-가정 양립문화가 종업원의 태도 등 조직성과에 미치는 영향을 검토한다. 본 연구의 모형은 Bandura(1963)의 사회적 학습이론(social learning theory)을 기반으로 구성되었다. Bandura(1963)는 행동이 환경에 의해 결정된다는 전통적인 행동주의자들의 가정을 수정하여 행동이 인간의 내면적 요인들에 의해 영향을 받는다고 주장하며 자극(S)→인지(O)→반응(R)→결과(C)의 모형을 제시하였다(손태원 2004). Bandura(1963)의 주장을 본 연구에 적용하여 보면, 인지(O)적 존재인 종업원은 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화에 자극(S)을 받아 일-가정 충실과 조직기반 자긍심이라는 반응(R)을 보이고 결과(C)로서 직무만족이 높아진다. 우선 「직장에서 시행하는 일-가정 양립제도의 수」는 말 그대로 개별 기업에서 시행하고 있는 일-가정 양립제도의 수를 말하는 것이다. 기업이 다양한 일-가정 양립제도를 도입하여 운영할수록 종업원들에게 폭넓은 혜택과 편의가 제공됨으로써 직장 생활과 가정 생활의 균형을 유지할 가능성이 높아지고, 그만큼 조직에 대해 긍정적인 태도와 행동을 표출할 가능성도 커진다고 예측해 볼 수 있다. 「일-가정 양립문화」변수에는 세 가지 차원이 존재하는데 여기에서는 Thompson et al.(1999)의 연구결과를 기반으로 ① 상사의 가정배려, ② 가정배려적인 조

직분위기, ③ 가정배려적인 경력제도 등을 사용하였다. 종업원의 반응으로 「조직기반 자긍심」과 「일-가정 충실」 변수를 설정하였는데, 이 가운데 조직기반자긍심 변수는 이재원(2006)의 연구내용을 토대로 단일차원으로 분석하였으며, 「일-가정 충실」은 Carlson et al.(2006)에서 제시된 내용에 따라 자본, 정서를 내용으로 하는 ‘일터에서 가정으로의 충실’ 차원과 정서, 효율성을 내용으로 하는 ‘가정에서 일터로의 충실’ 차원으로 나눠 분석하였다. 결과변수로 ‘직무만족’ 변수를 사용하였는데 단일차원으로 분석하였다. 연구모형 가설의 골자는 종업원들이 직장에서 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화의 수혜를 입을 때 가정에서 보다 충실한 역할을 수행할 수 있게 되며 더불어 직장에서도 훌륭히 제 역할을 다할 수 있게 되고, 이는 조직을 기반으로 하는 자기 자신에 대한 자긍심을 높여주어 자기 자신의 직무에 대한 만족도를 더할 수 있게 된다는 것이다. 이와 함께, 본 연구에서는 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화 각각이 직접 조직기반 자긍심과 일-가정 충실, 직무만족에 영향을 미치는지 여부와 영향의 크기를 검증한다.



<그림 1> 연구 모형

## 제 2 절 가설 설정

### 가. 일-가정 양립제도

일-가정 양립제도는 조직이 종업원을 지원하는 공식적인 수단이다. 일-가정 양립제도는 종업원이 그들 가족의 필요에 따라 보다 많은 시간과 관심을 가정에 쏟을 수 있게 설계된다. 종업원은 일-가정 양립제도의 수혜를 입을 때 직장에 대하여 긍정적으로 느끼고 가정에서의 제 역할을 다할 수 있게 된다. 종업원들은 일-가정 양립제도를 일-가정 양립을 지지할지 아니면 대립관계로 접어들지 여부를 결정하고 보다 긍정적으로 작업에 임한다 (Wayne et al., 2006). 본 연구는 위와 같은 선행연구의 결과에 따라 일-가정 양립제도를 외생변수로 배치하고 종업원 태도에 관한 변수를 결과변수로 배치한 가설을 마련하였다.

가설1 : 기업에서 일-가정 양립제도를 많이 시행할수록 일-가정 양립문화가 진작된다.

가설2 : 기업에서 일-가정 양립제도를 많이 시행할수록 종업원은 조직기반 자긍심을 보다 많이 느낀다.

가설3 : 기업에서 일-가정 양립제도를 많이 시행할수록 종업원은 일-가정 충실의 수준이 높아진다.

가설4 : 기업에서 일-가정 양립제도를 많이 시행할수록 종업원은 직무만족을 크게 느낀다.

## 나. 일-가정 양립문화

Carlson et al.(1999)는 일-가정 양립문화를 ‘일-가정 간 균형과 관련된 비 공식적인 규범’이라고 언급하였다. 종업원들은 이러한 규범을 준수하며 직장이 그들의 삶에 긍정적인 영향을 미치는지 여부를 판단한다.

특히, 종업원이 직장에서 지지받는다고 느끼면 만족감이 증가한다. 일-가정 양립문화는 가정에서 종업원이 제 역할을 다하도록 하고 참살이(well-being)를 할 수 있게 한다(Frone et al. 1997). Thomas & Ganster(1995)는 상사의 가정패려가 종업원의 일-가정 갈등을 줄여줄 수 있다고 말하였다. Snow, Swan, Raghavan, Connell, and Klein(2003)은 직장에서 사회적 지원이 부족할 때 일-가정 갈등이 증가되며 걱정, 우울, 불평을 증가시킬수 있다고 피력하였다. Mauno et al.(2005)는 POS 이론을 준용하며 종업원 복지에 관심을 보이는 기업은 종업원의 참살이와 건강을 증진시킬 수 있다고 주장하며 일-가정 양립문화가 긍정적인 조직성으로 연결될 수 있다고 말하였다. 이러한 논거에 따라 본 논문 또한 일-가정 양립문화를 외생변수로 사용하고 종업원의 태도 및 조직성과 변수를 결과변수로 사용하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설5 : 일-가정 양립문화가 진작될수록 종업원의 조직기반 자긍심이 커진다.

가설6 : 일-가정 양립문화가 진작될수록 종업원의 일-가정 충실의 수준이 높아진다.

가설7 : 일-가정 양립문화가 진작되면 종업원은 직무만족 수준이 높아진다.

## 다. 일-가정 충실

선행연구를 살펴보면 일-가정 충실의 수준이 향상되도록 직무 만족이 높아진다는 연구결과가 있다(Aryee et al., 2005 ; Balmforth & Gardner, 2006).

McNall et al.(2010)은 Blau의 사회적 교환이론을 바탕으로 ① 일방이 좋은 대접을 하면 타방도 상호호혜적으로 좋은 대접을 할 의무감을 느낀다는 Rhoades & Eisenberger(2002)의 연구와 ② 일-가정 접점에서 종업원들은 조직이 일터와 가정에서의 역할을 충실히 수행하도록 자신들을 도와줄 경우 상호호혜 규범에 따라 직무와 조직에 대하여 우호적으로 변한다는 Aryee et al.(2005)와 Wayne et al.(2006)의 연구를 소개하며 그 자신도 일-가정 충실이 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 가설을 검증하였다. Greenhaus & Powell(2006)은 일-가정 충실의 기능을 ① 다양한 역할을 수행하는 데서 오는 자원증가(adding), ② 어느 한쪽에서의 역할수행 경험을 기반으로 다른 한쪽의 역할에서 오는 악영향을 방어하는 것(buffering), ③ 한쪽 역할에서의 경험이 다른 한쪽에서의 삶의 질을 고양시키는 것(producing) 등 세 가지로 정리하였다. Wayne et al.(2006)의 연구에 따르면 일-가정 충실 변수는 매개변수의 역할도 수행한다. 그들의 연구에 따르면 일-가정 충실은 가족 및 직장 정체성, 조직의 지지에 영향을 받아 조직몰입으로 연결되고 있었다. 본 연구도 선행연구에 따라 일-가정 충실을 매개변수로 사용하고 원인 및 결과변수를 배치한 가설을 설정하였다.

가설8 : 종업원의 일-가정 충실 수준이 높을수록 직무만족이 높아진다.

가설9 : 종업원의 일-가정 충실의 수준이 높을수록 조직기반 자긍심이 높아진다.

## 라. 조직기반 자긍심과 직무만족

Pierce et al.(1989)은 조직기반 자긍심의 선행변수로 ① 관리자에 대한 존경(+), ② 기계적인 조직(-), ③ 직무복잡성(+), ④ 시간안정성(-)을 꼽았고 결과변수로 ⑤ 내적인 동기(-), ⑥ 직무성과(+), ⑦ 일반적인 직무만족(+), ⑧ 조직시민행동(+), ⑨ 조직몰입(+), ⑩ 조직만족(+)을 제시하였다. 덧붙여 선행변수와 조직기반 자긍심 간 조절변수로 ⑪ 환경적 안정성을 꼽았다. 본 연구또한 Pierce et al.(1989)의 연구성과에 기반하여 조직기반 자긍심의 결과변수로 직무만족을 설정한 가설을 설정하였다. 덧붙일 점이 있다면 조직기반 자긍심은 본 연구에서 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화의 결과변수로도 사용되도록 배치되었는데, 비록 이러한 가설을 검증한 선행연구는 없지만 Pierce et al.(1989)의 연구에 근거하여 충분히 설정될 수 있는 가설이라고 볼 수 있다.

가설10 : 조직기반 자긍심이 클수록 직무만족 수준이 높아진다.

## 제 4 장 연구 방법

### 제 1 절 변수의 조작적 정의 및 측정

#### 가. 일-가정 양립제도

본 연구는 부산 소재 38개 기업의 인사담당자들에게 총 24개의 일-가정 양립제도를 제시하고, 각각의 제도들에 대해서 시행여부를 조사하였다. 조사 대상이 된 일-가정 양립제도는 각각 <표2>와 같다. 이 가운데 법률이 정한 바에 따라 기업이 의무적으로 시행하여야 하는 제도는 ① 산전후 휴가, ② 육아휴직, ③ 아버지 출산휴가이다.

<표2> 본 조사에서 제시된 일-가정 양립제도

① 선택적 근무시간제	⑬ 가족대상 교육프로그램
② 직무공유	⑭ 온라인커뮤니티·사이버멘토링
③ 직장보육시설 설치 및 운영	⑮ 자기개발 및 평생학습지원
④ 산모휴게실 및 수유편의 시설 설치	⑯ 사원가족 대상 주말 캠프
⑤ 보육·육아정보 안내 및 상담	⑰ 생애교육프로그램
⑥ 산전후 휴가	⑱ 가족문제 전담관리자 배치
⑦ 육아 휴직	⑲ 출산장려금 지원
⑧ 태아검진 휴가	⑳ 탁아·간병비, 의료비 지원
⑨ 아버지 출산휴가	㉑ 보육비 지원
⑩ 유사산휴가	㉒ 자녀 학자금 지원
⑪ 가족간호휴가	㉓ 유사산 휴가 급여 지원
⑫ 가족문제 상담 및 스트레스 상담	㉔ 주택 마련비 지원

본 연구에서는 일-가정 양립제도의 효과를 분석하고자 한 기업에서 얼마나 다양한 일-가정 양립제도를 도입하여 시행하고 있는지, 즉 한 기업이 시

행하고 있는 일-가정 양립제도의 갯수를 활용하였다. 설문응답자 별로 해당 기업이 시행하고 있는 일-가정 양립제도 개수를 세어서 분석에 활용하였다.

## 나. 일-가정 양립문화

본 연구에서는 Thompson et al.(1999)의 연구를 기반으로, 일-가정 양립 문화를 “조직과 그 관리자가 종업원들이 일터뿐만 아니라 가정에서도 제 역할을 할 수 있도록 유무형의 지원을 배려하는 문화”로 정의하였다.

그리고 Thompson et al.(1999)의 세 차원을 수용하여 각각의 이름을 ① 상사의 가정배려, ② 가정배려적인 조직분위기, ③ 가정배려적인 경력제도로 이름을 붙였다. 다음 <표3>에서 각각의 차원에 해당하는 항목들을 정리하여 보았다. 리커트 5점 척도로 측정하였다.

## 다. 조직기반 자긍심

본 연구에서 조직기반 자긍심을 “조직의 기대를 충족시켜 얻은 자긍심으로 자신의 평가근거가 되며 항상 일정하게 유지하려는 감정”이라고 정의한다. 설문조사에 사용된 항목은 Pierce et al.(1989)의 항목을 이재원(2006)이 번역한 것이다. 이 항목은 단일차원이며 내용은 <표4>와 같다. 리커트 5점 척도로 측정하였다.

<표3> 일-가정 양립문화의 차원과 측정문항

차원명	코드	항 목
가정배 려상사	E1	전반적으로 우리 회사의 관리자들은 직원들의 가정사에 대해 많은 배려를 한다.
	E2	우리 회사의 최고경영자는 직원들의 가정사 및 개인사에 세심하게 배려한다.
	E3	우리 회사의 경영진과 중간관리자들은 직원들의 육아 부담에 대해 공감하고 이해를 해준다.
	E4	직장과 가정사가 서로 충돌할 때 관리자들은 직원들이 가정을 우선시 하는 걸 이해한다.
	E5	우리 회사는 직원들로 하여금 직장생활과 가정 생활의 균형을 유지하도록 권장한다.
	E6	우리 회사의 경영진과 중간관리자들은 직원들이 노부모를 모시는 어려움에 대해 공감한다.
	E7	우리 회사는 가정 일 때문에 덜 바쁜 업무로 전환하길 원하는 직원들을 이해하고 지원해준다.
	E8	우리 회사에서는 직장 내에서 가정 일에 대해 이야기하는 것이 별 문제가 되지 않는다.
	E9	우리 회사에서는 직원들이 쉽게 직장 생활과 가정 생활의 균형을 유지한다.
	E10	우리 회사는 충실한 가정생활을 위해 직원들로 하여금 제때에 퇴근하도록 권한다.
	E11	우리 회사에서는 개인이나 가정 일을 보기 위해 업무 시간에 자리를 비우는 것이 매우 어렵다.(R)
가정배 려경력 제도	E12	우리 회사에서 남자 직원이 신생아를 돌보기 위해서 휴가를 연장하면 대부분의 직원들이 이를 못마땅해 한다.(R)
	E13	우리 회사에서 여직원이 신생아를 돌보기 위해서 휴가를 연장하면 대부분의 직원들이 이를 못마땅해 한다.(R)
	E14	우리 회사에서는 육아휴직, 단축근무 등 가정지원프로그램에 참여하는 직원들은 이런 프로그램에 참여하지 않는 직원들보다 자신의 경력을 덜 중요시하는 것으로 인식한다.(R)
	E15	우리 회사에서 가정사 때문에 바쁜 일을 맡지 않겠다고 하면 경력에 큰 손실이 된다.(R)
	E16	우리 회사에서 탄력근무시간제를 이용하는 직원들은 그렇지 않은 직원들보다 일반적으로 승진이 늦다.(R)

(뒷면에 계속)

(앞면에서)

가정배 려조직 분위기	E17	우리 회사에서 성공하려면 최소한 주당 50시간 이상을 일해야 한다.(R)
	E18	우리 회사 직원들은 종종 밤이나 주말에도 회사 일을 해야 한다.(R)
	E19	우리 회사는 직원들에게 가정보다는 회사 일을 우선시 할 것을 요구한다.(R)
	E20	우리 회사 관리자들에게 잘 보이려면 가정 생활이나 개인 생활보다는 회사 일을 우선시 해야 한다.(R)

\* Thompson et al.(1999)

\*\* R: 역척도(reverse scale)임. 분석 시에 자료변환(recode)을 하였음.

<표4> 조직기반 자긍심의 측정문항

차원명	코드	항 목
조직기반 자긍심 (단일 차원)	C1	나는 회사에서 중요한 편이다.
	C2	나는 회사에서 중요하게 받아들여진다.
	C3	내 생각엔 나 자신은 내 회사에서 하나의 중요한 부분이다.
	C4	나는 회사에서 신뢰받는다.
	C5	나의 회사에서는 내 능력을 믿는다.
	C6	내가 없으면 회사가 잘 돌아가지 않는다.
	C7	나는 회사에서 업무 및 기타사항에서도 보석처럼 빛나는 존재이다.
	C8	나는 회사에서 도움이 되는 존재이다.
	C9	나는 회사에서 효율적으로 일한다.
	C10	나는 회사에서 다른 사람들과 잘 협력한다.

\* Pierce et al.(1989)

## 라. 일-가정 충실

Greenhaus & Powell(2006)은 ① 한 영역에서의 경험이 다른 영역에서의 삶의 질을 향상시킨다는 점이 일-가정 충실을 가장 잘 설명하는 요소라고 피력하였다. 이에 앞서 일-가정 충실의 특징으로 ② 자원증가 ③ 완충역할이 특징으로 제시된 바 있다. 즉, 한쪽에서의 역할이 충실하면 자연발생적으

로 다른 한쪽에서도 역할을 충실히 수행하게 된다는 것이다. 본 연구는 일-가족 충실을 “가정(혹은 일터)에서의 긍정적인 경험이 일터(혹은 가정)에서의 역할에 영향을 미치어 긍정적인 삶의 질을 이끌어내는 현상”이라고 정의하고자 한다. Carlson et al.(2006)은 ‘일-가정 충실’ 구성개념을 측정하기 위한 관측변수로 20개 항목을 제시하였다. 이들 측정도구는 크게 ① 일터에서 가정으로의 충실, ② 가정에서 일터로의 충실로 구분하는 동시에 전자를 다시 정서(affect)와 자본(capital)으로 세분하고, 후자를 다시 정서(affect)와 효율성(efficiency)으로 세부차원을 구분하고 있다. 관련 항목을 <표5>에 정리 하였다. 리커트 5점 척도로 측정하였다.

<표5> 일-가정 충실의 측정문항

대차원	세부차원	코드	항 목
일터에서 가정으로의 충실	정서	F1	나의 직장생활은 나의 기분을 좋게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
		F2	나의 직장생활은 나를 행복하게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
		F3	나의 직장생활은 긍정적인 태도를 갖게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
		F4	나의 직장생활은 나를 생동감 있게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
		F5	나의 직장생활은 나를 활기차게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
	자본	F6	나의 직장생활은 나에게 안정감을 주며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
		F7	나의 직장생활은 나에게 자신감을 불어넣어 주며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
		F8	나의 직장생활은 나로 하여금 성취감을 느끼게 해주며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
		F9	나의 직장생활은 나의 자존감을 높여주며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.
		F10	나의 직장생활은 자아실현을 경험하게 하며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.

(뒷면에 계속)

(앞면에서)

가정에서 일터로의 충실	정 서	F11	나의 가정생활은 나의 기분을 좋게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
		F12	나의 가정생활은 나를 행복하게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
		F13	나의 가정생활은 긍정적인 태도를 갖게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
		F14	나의 가정생활은 나를 기분 좋게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
		F15	나의 가정생활은 나를 활기차게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
	효 용 성	F16	나의 가정생활은 나에게 안정감을 주며, 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
		F17	나의 가정생활은 나에게 자신감을 불어넣어 주며, 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
		F18	나의 가정생활은 일을 할 때 집중하도록 해주는데, 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
		F19	나의 가정생활은 내가 일을 할 때 일에만 전념할 수 있도록 뒷받침해주는데 이는 내가 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.
		F20	나의 가정생활은 내가 일에만 전념할 수 있도록 뒷받침해주는데 이는 내가 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.

\* Carlson et al.(2006)

## 마. 직무만족

직무만족에 대한 정의는 인지적 측면과 정서적 측면 양자를 포함한다. 가령, “실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도 (Porter & Lawler, 1968)”라는 정의는 인지적 측면이 강하고, “개인이 자신의 직무 또는 직무를 통해서 얻은 경험을 평가한 결과로부터 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 정서 상태(Locke, 1976)”라는 정의는 정서적 측면이 강하다.

본 연구는 직무만족을 Locke(1976)의 정의를 약간 변용하여 “개인이 자신의 직무와 직무경험을 평가할 때 얻게 되는 긍정적인 인지 및 정서 상태”로 정의하고자 한다. 본 연구에서 직무만족의 측정변수는 한국노동패널조사에서 제시한 전반적인 만족 측면의 항목을 사용하고자 한다. 내용은 <표6>과 같다. 리커트 5점 척도로 측정하였다.

**<표6> 직무만족 측정문항**

차원명	코드	항 목
직무	B1	전반적으로 나는 내 일에 매우 만족한다.
	B2	나는 전반적으로 내가 직무에서 수행하는 일에 대해 만족한다.
만족 (단일	B3	나는 자주 이 일을 떠날 생각을 한다.(R)
	B4	이 일을 하는 많은 사람들은 일에 매우 만족한다.
차원)	B5	이 일을 하는 사람들은 자주 이직을 생각한다.(R)

\* 한국노동패널조사

\*\* R: 역척도(reverse scale)임. 분석 시에 자료변환(recode)을 하였음.



## 제 2 절 자료의 수집 및 분석 방법

### 가. 자료의 수집

#### (1) 예비조사

본 연구는 일-가정 양립제도 도입이 종업원의 태도와 행동에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 각각의 구성개념을 설정하고 이를 측정하기 위한 항목들을 마련하였다. 그러나 이것들은 문헌 상에 존재하는 것으로 우리 현실에서 적용하는데 적합한지 여부는 알 수 없다. 따라서 이러한 문제를 해결하기 위하여 간단한 조사를 통하여 항목의 사용여부를 결정하였다. 항목을 제거하는 기준으로 두 가지가 있는데 ① 수정된 항목 총상관관계(corrected item-total correlation)가 0.5이하일 때 제거하는 방법이고, ② 내적 일치 신뢰성(internal consistency reliabilities)을 사용하여 제거하는 방법이 그것이다. 이때 동원하는 계수가 Cronbach's  $\alpha$ 이다.

본 연구는 외생변수인 「일-가정 양립문화」와 내생변수인 「일-가정 충실」, 「조직기반 자긍심」, 「직무만족」의 항목을 개선하였다. 이때 항목제거 기준으로 내적 일치 신뢰성(internal consistency reliabilities)을 사용하였다. 앞서 소개된 각 구성개념의 항목들을 정리하여 총 30명을 대상으로 예비조사를 시행하였다. 예비조사용 설문지는 응답자가 각 항목을 리커트 5점 척도로 평가하도록 하였으며 이를 바탕으로 신뢰도 분석을 시행하여 차원별로 Cronbach's  $\alpha$ 값이 0.7 이상이 되도록 항목을 조정하였다. 아울러 내용 타당성(content validity)을 확보하고자 항목의 문구를 다듬었다. 이후 308명을 대상으로 외생변수와 내생변수 별로 요인분석을 수행하여 항목을 최종 확정지었다.

## (2) 본 조사

본 연구의 모형과 가설을 검증하고자 각 변수에 대한 문항을 설문지에 담았다. 이후 설문조사방법을 활용하여 자료를 수집하였다.

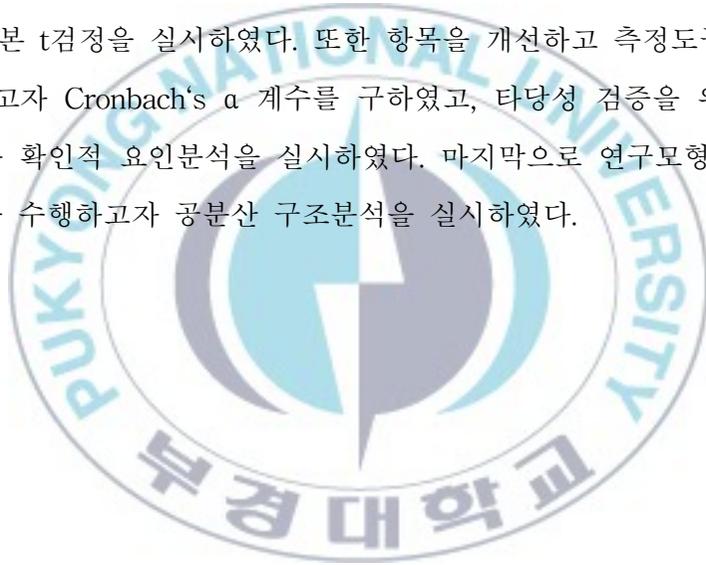
본 연구의 대상은 ① 기업들이 시행하고 있는 일-가정 양립제도이며 이에 대한 ② 종업원들의 태도이다. 처음에는 표본을 부산 소재 기업을 대·중·소 기업으로 나누고, 각각의 종사자 수를 「2008 부산광역시 통계연감」에 근거하여 비율대로 조사를 수행하고자 하였다(층화추출). 그렇지만 소기업의 경우 5인 이하 기업이 대다수를 차지하고 있었고, 이들 영세기업들의 경우 일-가정 양립제도의 도입·운영을 고려조차 하지 않는 실정이어서 이들 기업의 종업원들을 대상으로 일-가정 양립제도에 대한 조사를 실시하는 것이 현실적으로 어려웠다. 이러한 이유로 인해 소규모 기업의 표본을 충분하게 확보할 수는 없었지만 대·중·소기업 어느 한 쪽에 치우친 표본표집을 어느 정도 예방할 수 있었다.

본 조사의 기간은 2010년 5월~7월 약 두 달 간 50개의 기업을 대상으로 약 700여 부의 설문지를 배포하였다. 이 가운데 47개 기업에서 500부를 회수하였으며 이 중 불성실한 응답자를 가려내어 최종 38개 기업의 308부의 설문지를 본 연구의 모형 검증에 사용하게 되었다. 가려내어진 설문지가 많은 이유는 표본의 엄밀성을 기하고자 결측치가 많거나 복수의 크로스 체크 장치에 의하여 진실성이 확연히 의심되는 설문지를 과감하게 버렸기 때문이다.

## 나. 분석방법

본 연구는 기술적 통계 및 빈도분석, 독립표본 t검정, 요인분석과 신뢰성 분석은 SPSS (Statistical Package for the Social Science) 12.0 통계패키지를 사용하였으며, 측정변수들의 타당성 검증 및 잠재변수에 대한 가설 검증과 종합적인 모형검증은 AMOS 4.0을 사용하였다.

연구 목적을 달성하고자 사용한 분석방법을 구체적으로 설명하면 다음과 같다. 먼저 표본의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석과 기술적 통계분석, 독립표본 t검정을 실시하였다. 또한 항목을 개선하고 측정도구의 신뢰성을 검증하고자 Cronbach's  $\alpha$  계수를 구하였고, 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였다. 마지막으로 연구모형의 평가 및 가설검증을 수행하고자 공분산 구조분석을 실시하였다.



## 제 5 장 실증분석

### 제 1 절 표본의 특성

#### 가. 인구통계학적 특성

본 연구에 사용된 표본의 주요 인구 통계학적인 특성은 <표7>에서 보는 바와 같다. 조사대상이 된 38개 기업을 살펴보면 대기업 8개 기업, 중기업 12개 기업, 소기업 18개 기업이다. 업종별로는 제조업 23개 기업, 숙박업 4개 기업, 건설업 4개 기업, 도소매업 3개 기업, 요식업 2개 기업, 운수업 2개 기업이다. 기업별 응답자 수는 대기업 148명, 중기업 114명, 소기업 46명이었다.

조사대상자의 성별은 남성이 56.5%, 여성이 43.5%를 차지하였다. 이는 2007년도 기준 남녀 종사자수(남, 56.4% ; 여 43.1%)와 비슷한 수준을 보여주고 있어 객관성이 확보되었다고 볼 수 있다. 결혼여부는 미혼자가 64%, 기혼자 36%였다.

고용형태는 정규직이 93.2%로 압도적으로 많았으나, 근무년수는 1년 미만 17.9%, 1년 이상~3년 미만 32.5%, 3년 이상~5년 미만 20.8%, 5년 이상~10년 미만 20.8%, 10년 이상 8.1%로 비교적 고르게 분포되었다.

근무시간은 법정노동 시간인 40시간을 기준으로 40시간 이하가 31.5%였고, 40시간 초과가 68.5%였다. 60시간 이상 일하는 사람들도 6.5% 이상이나 되었다.

<표7> 인구통계학적 특성

변인	구분	인원(명)	비율%	비고
기업규모	대	148	49.0	8 기업
	중	114	36.5	12 기업
	소	46	14.5	18 기업
	계	308	100.0	38 기업
업종별	제조업	23	60.6	
	숙박업	4	10.5	
	건설업	4	10.5	
	도소매업	3	7.8	
	요식업	2	5.3	
	운수업	2	5.3	
	계	38	100.0	
성별	남	174	56.5	
	녀	134	43.5	
	계	308	100.0	
결혼	미혼	197	64.0	
	기혼	111	36.0	
	계	308	100.0	
고용형태	정규직	287	93.2	
	비정규직	21	6.8	
	계	308	100.0	
근로시간	10시간 이상~40시간 이하	97	31.5	
	41시간 이상~50시간 이하	128	41.3	
	51시간 이상~60시간 이하	64	20.7	
	61시간 이상~70시간 이하	11	3.8	
	71시간 이상~80시간 이하	8	2.7	
	계	308	100.0	

#### 나. 표본 기업의 일-가정 양립제도 시행 현황

본 연구는 부산지역에 소재하고 있는 38개 기업을 대상으로 조사를 실시하였는데, 이들 기업의 종업원은 일-가정 양립제도 가운데 기업이 의무적으로 시행하여야 하는 ① 산전후 휴가, ② 육아 휴직, ③ 아버지 출산 휴가를

제외하고 ④ 자기개발 및 평생 학습 지원, ⑤ 자녀학자금 지원, ⑥ 직무공유, ⑦ 유사산 휴가, ⑧ 자녀학자금 지원 순으로 혜택을 받는 것으로 나타났다.

한 가지 특이할 점은 종업원 500인 이상의 대기업이 조사대상에 다수 포함되었음에도 불구하고 직장보육시설을 설치·운영하는 기업이 한 곳도 없다는 것이다. 직장보육시설은 상시 여성근로자 수가 300명 이상 또는 상시근로자 수가 500명 이상을 고용하고 있는 사업장의 사업주가 의무적으로 설치하여야 한다. (영유아법 시행령 제20조)

<표8> 일-가정 양립제도의 운영 현황

일-가정 양립제도	시행 기업의 수	수혜 종업원 수
산전 후 휴가	38	308
육아 휴직	38	308
아버지 출산 휴가	38	308
자기 개발 및 평생학습 지원	13	180
자녀 학자금 지원	12	151
직무공유	17	131
유사산 휴가	8	121
출산장려금 지원	6	109
보육비 지원	4	93
가족문제 상담 및 스트레스 상담	6	75
가족 간호 휴가	6	67
주택 마련비 지원	5	67
산모 휴게실 설치 및 수유편의시설 설치	4	65
탁아간병비 의료비 지원	2	56
유사산 휴가 급여 지원	1	49
보육육아정보 안내 및 상담	3	37
생애교육프로그램	1	23
태아 검진 휴가	2	16
온라인 커뮤니티 사이버 멘토링	3	16
가족 대상 교육프로그램	1	11
선택적 근무시간제	2	9
사원가족 대상 주말 캠프	1	4
직장보육시설 설치 및 운영	0	0
가족문제 전담관리자 배치	0	0

#### 다. 일-가정 양립제도 별 종업원 태도의 차이

기업이 일-가정 양립제도를 시행하면 종업원의 태도 변화를 이끌어 내는지 여부를 검증하고자 독립표본 t검정을 실시하였다.

시행여부에 따라 종업원의 태도가 유의미한 차이가 있는 일-가정 양립 제도는 ① 산모휴게실 및 수유편의 시설 설치, ② 보육·육아정보 안내 및 상담, ③ 태아검진휴가, ④ 유사산 휴가, ⑤ 가족간호 휴가, ⑥ 가족문제 상담 및 스트레스 상담, ⑦ 가족 대상 교육프로그램, ⑧ 자기개발 및 평생학습 지원, ⑨ 사원가족대상 주말 캠프였다. 이 가운데 시행하는 것이 시행하지 않는 것보다 종업원의 긍정적인 태도변화를 이끌어내는 일-가정 양립제도는 ① 보육·육아정보 안내 및 상담, ② 가족간호 휴가, ③ 가족문제 상담 및 스트레스 상담이었다. 구체적으로 살펴보면, 보육·육아정보 안내 및 상담을 시행하는 조직의 종업원은 상사의 가정배려 정도가 높다고 생각하고 있었고, 가족간호 휴가가 시행되는 종업원은 경력제도가 가정배려적이라고 생각하고 있었다. 가족문제 상담 및 스트레스 상담이 이뤄지는 곳의 종업원은 조직기반 자긍심과 직무만족의 정도가 높았다.

<표9> 일-가정 양립제도 별 종업원 태도 차이

제도의 실시여부	수혜 자수	종업원 태도	Levene의		평균의 동일성에 대한	
			등분산 검정		t-검정	
			F	유의확률	t	유의확률
산모휴게실 및 수유편의시설	65	가정배려 조직분위기	0.727	0.394	3.882	0.000*
보육·육아정보 안내 및 상담	40	상사의 가정배려	0.249	0.618	-2.056	0.041*
태아검진휴가	16	가정-일 충실	0.148	0.701	2.150	0.032*
유사산 휴가	119	일-가정 양립문화	0.215	0.643	3.024	0.003*
		상사의 가정배려	0.723	0.396	2.171	0.031*
가족간호 휴가	67	가정배려 조직분위기	0.280	0.597	2.676	0.008*
		가정배려 조직분위기	12.494	0.000*	1.990	0.050*
		가정배려 경력제도	0.475	0.491	-2.783	0.006*
가족문제 상담 및 스트레스 상담	75	자긍심	2.242	0.135	-2.051	0.041*
		직무만족	4.280	0.039*	-2.522	0.013*
가족 대상 교육프로그램	11	자긍심	1.401	0.237	3.028	0.003*
자기개발 및 평생학습 지원	178	일-가정 양립문화	0.160	0.689	3.549	0.000*
		가정배려 조직분위기	0.354	0.552	2.541	0.012*
		가정배려 경력제도	0.540	0.463	4.135	0.000*
사원 가족대상 주말캠프	4	직무만족	0.399	0.528	2.390	0.017*

\* $p < 0.05$

## 제 2 절 신뢰성 및 타당성 분석

308명을 대상으로 시행된 본조사의 자료를 바탕으로 예비조사에서부터 시작된 항목 개선 작업과 측정도구의 신뢰성을 검증 작업을 완료하였다. 이를 위하여 개별 항목 별로 Cronbach's  $\alpha$  계수를 구하여 0.7이하의 값을 갖는 항목을 제거하였다. 결과적으로 일-가정 양립문화변수는 12항목으로, 일-가정 충실 12항목, 조직기반 자긍심 6항목, 직무만족 5항목으로 정리되었다. 측정도구의 타당성을 확인하기 위하여 직교회전을 활용한 주성분 분석으로 탐색적 요인분석을 실시하였다. 직교회전을 활용한 주성분 요인분석 (principal component factor analysis with orthogonal rotation)을 실시한 이유는 외생변수에 대한 개념타당성을 검증하기 위함인데 회전방법으로는 VARIMAX를 이용하였다. 크로스 로딩이 된 항목 등을 제거하여 외생변수는 ① 일-가정 양립문화 단일 잠재변수인데, 12개 측정변수가 3개 차원으로 묶였다. 내생변수로는 ① 일-가정 충실, ② 조직기반 자긍심, ③ 직무만족 등 3개의 잠재변수가 드러나는데, 23개 항목이 4개의 차원으로 묶였다. 위의 내용을 상술하면 다음과 같다. 외생변수에 있어 우선 표본의 적합성을 나타내는 KMO측도는 0.799로 권고치 0.8과 대동소이한 값을 나타내고 있다. Bartlett 구형 검정값은 1052.578( $p < 0.001$ )로 귀무가설이 기각되었다. 요인분석의 사용이 적합하며 공통요인이 존재한다고 결론을 내릴 수 있다. 내생변수의 경우도 마찬가지다. KMO값은 0.923으로 역시 권고치를 상회하였으며, Bartlett 구형 검정값은 5007.937( $p < 0.001$ )로 귀무가설이 기각되었다. 요인분석 결과 구성개념 타당성이 검증되어 사전연구에서 개선된 항목들을 사용하는데 문제가 없는 것으로 나타났다. 더불어 사용차원들의 신뢰성 검증은 위하여 차원별로 신뢰도 분석을 하였다. 각 차원의 신뢰도를 나타내는 지표인 Cronbach's  $\alpha$  값도 모두 0.7이상으로 신뢰성이 있다고 할 수 있다.

**<표10> 외생변수의 탐색적 요인분석**

구성개념	항 목	요인			Cronbach's α
		상사의 가정배려	가정배려 조직 분위기	가정배려 경력제도	
일-가정 양립문화	우리 회사에서 직원들은 쉽게 일-가정 균형을 유지한다.(E9)	0.819	0.167	-0.025	0.803
	관리자들은 직원들이 가정을 우선시 하는걸 이해한다.(E4)	0.800	0.194	0.101	
	최고경영자는 직원들의 가정사에 세심히 배려한다.(E2)	0.758	0.028	0.069	
	경영진과 중간관리자는 직원들의 육아부담을 공감한다. (E3)	0.689	0.080	0.175	
	직원들은 종종 밤이나 주말에도 회사 일을 한다.(E18) (R)	0.176	0.703	0.040	0.698
	관리자에게 잘 보이려면 회사 일을 우선시해야 한다.(E20) (R)	0.117	0.670	0.176	
	회사는 직원에게 회사 일을 우선시하도록 요구한다 (E19) (R)	-0.056	0.613	0.126	
	회사는 직원들이 제때에 퇴근하게 한다. (E10)	0.452	0.576	-0.058	
	직원인 개인용무로 업무시간을 비우는게 어렵다. (E11) (R)	0.265	0.568	0.336	0.710
	가정지원제도 참여 직원들은 경력을 덜 중시한다. (E14) (R)	0.116	0.096	0.870	
	여직원의 육아휴직 신청을 못마땅하게 생각한다. (E13) (R)	0.176	0.083	0.853	
	탄력근무시간제를 이용하는 직원들은 승진이 늦다. (E16) (R)	-0.073	0.352	0.537	
고유치		3.864	1.783	1.258	
% 분산		32.202	14.857	10.482	
설명된 총분산					57.541

\*R: 역척도(reverse scale)임. 분석 시에 자료변환(recode)을 하였음.

<표11> 내생변수의 탐색적 요인분석

구성 개념	항목 번호	요인				Cronbach's $\alpha$
		가정에서 일터로의 충실	일터에서 가정으로 의 충실	조직 기반 자긍심	직무 만족	
일 가 정 충 실	가정생활은 나를 기분 좋게 하고 성공적인 직장생활에 도움이 됨(F11)	0.895	0.173	0.095	0.090	0.935
	가정생활은 나를 활기차게 하고 성공적인 직장생활에 도움이 됨(F15)	0.862	0.170	0.101	0.073	
	가정생활은 나를 행복하게 하고 성공적인 직장생활에 도움이 됨(F12)	0.831	0.218	0.129	0.172	
	가정생활은 내가 일에 집중케해 성공적인 직장생활에 도움이 됨(F18)	0.796	0.281	0.158	0.066	
	가정생활은 내가 일에 전념케해 성공적인 직장생활에 도움이 됨(F19)	0.795	0.133	0.108	0.248	
	가정생활은 내게 안정감을 주어 성공적인 직장생활에 도움이 됨(F16)	0.756	0.367	0.166	0.000	
	직장생활은 내가 성취감을 주어 행복한 가정생활에 도움이 됨(F8)	0.264	0.804	0.228	0.207	0.940
	직장생활은 내게 안정감을 주어 행복한 가정생활에 도움이 됨(F6)	0.217	0.801	0.164	0.205	
	직장생활은 긍정적 태도를 갖게해 행복한 가정생활에 도움이 됨(F3)	0.227	0.794	0.200	0.193	
	직장생활은 내게 생동감을 주어 행복한 가정생활에 도움이 됨(F4)	0.284	0.731	0.154	0.335	
	직장생활은 자존감을 높여주어 행복한 가정생활에 도움이 됨(F9)	0.313	0.714	0.183	0.332	
	직장생활은 나를 행복하게 하여 행복한 가정생활에 도움이 됨(F2)	0.297	0.712	0.169	0.370	
조직 기반 자긍심	나의 회사는 내 능력을 믿는다.(C5)	0.022	0.035	0.773	0.029	0.850
	나는 회사에서 업무 등에서 보석처럼 빛나는 존재다(C7)	0.181	0.207	0.752	0.051	
	나는 회사에서 중요하게 받아들여 진다.(C2)	0.146	0.203	0.718	0.085	
	내가 없으면 내 회사는 잘 돌아가지 않는다.(C6)	0.100	-0.011	0.663	0.251	

(뒷면으로 계속)

(앞면에서 계속)

	나는 회사에서 신뢰받는다.(C4)	0.131	0.347	0.659	0.251	
	나는 회사에서 중요한 편이다. (C1)	0.134	0.285	0.649	0.305	
직무 만족	이 일을 하는 많은 사람들은 일에 매우 만족한다.(B4)	0.146	0.105	0.211	0.792	0.782
	이 일을 하는 사람들은 자주 이직을 생각한다.(B5) (R)	0.008	0.234	0.075	0.683	
	우리 회사는 나에게 상당한 의미가 있다.(D5)	0.119	0.306	0.294	0.596	
	나는 전반적으로 내가 직무에서 수행하는 일에 만족한다.(B2)	0.233	0.386	0.294	0.572	
	전반적으로 나는 내 일에 매우 만족한다. (B1)	0.118	0.300	0.067	0.542	
고유치		9.937	2.661	1.871	1.130	
% 분산		43.205	11.571	8.136	4.911	
설명된 총분산						67.824

\* R: 역척도(reverse scale)임. 분석 시에 자료변환(recode)하였음.

## 제 3 절 연구 모형 및 가설 검증

### 가. 집중타당성과 판별타당성 검증

탐색적 요인분석과 신뢰성 검증을 거친 측정항목들의 단일차원성을 검증하고자 AMOS 4.0을 이용하여 전체 구성개념들에 대한 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)을 실시하였다. 확인적 요인분석을 실시할 때, 본 연구의 모형의 일부 변수가 하위 차원을 포함하고 있다는 점을 감안하여 수준 별로 1차 및 2차로 나눠 확인적 요인분석을 실시하였다.

먼저, 설문조사 자료를 가지고 1차 확인적 요인분석을 실시하였다. 그 결과 전체 연구단위의 적합도는  $\chi^2 = 1305.433(df = 539, p < 0.000)$  CFI=0.880 IFI=0.882 RMSEA=0.068( $p < 0.000$ )로 나타나, 최적상태를 도출하기 위한 적합도 지수에는 못 미치지만 기준치에 근접하고 있어 모델이 현실의 자료에 어느 정도 부합되는 것으로 보인다.

여기서 주의해야 할 점은 모형의 적합도를 나타내는  $\chi^2$ 값이 높게 나타나 이론화 요구 수준을 만족하지 못하고 있으나,  $\chi^2$ 값이 표본의 크기에 아주 민감하므로 표본수가 많아지게 되면 실질적으로 모형이 적합함에도 불구하고  $p$ 값이 유의하지 않은 것으로 나타나는 경향이 있다. 따라서  $\chi^2$ 값을 전제로 적합도를 판단하기보다는 위에서 제시한 다른 적합도 지표를 통해 나타난 결과로써 모형의 적합도를 판단하는 것이 바람직하다고 할 수 있으므로, 이 같은 관점으로 볼 때는 수용할 만하다고 판단되었다. 한편 모형의 양호한 적합도를 바탕으로 각 개념변수들에 대한 집중타당성을 판단한 결과, 5% 유의수준에서 측정항목들과 해당 구성개념을 연결하는 표준요인적재량이 대부분 0.5 이상으로 나타나 집중타당성이 입증되었고, 이와 같은 차원 간 확인적 요인분석의 결과는 <표12>와 같다.

다음으로 구성개념의 세부 차원들로 2차 확인적 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과  $\chi^2 = 341.528$  ( $df = 99$   $p < 0.000$ )는 통계적으로 적합하지 않았으나 CFI=0.880 IFI=0.882 RMSEA=0.089( $p < 0.000$ )으로 다른 적합도 지수의 값이 기준치에 상응하는 수준이므로 타당성을 갖는 것으로 평가할 수 있다.

또한 모형의 적합도를 바탕으로 각 개념변수들에 대한 집중타당성을 판단한 결과, 일부 측정변수는 근접치이지만 대부분 5% 유의수준에서 표준요인적재량이 0.6이상으로 나타나 집중타당성을 가지는 것으로 평가할 수 있으며, 이에 대한 결과는 <표13>과 같다.

확인적 요인분석으로 연구 개념들에 대한 전반적인 집중타당성에 대한 검증을 확인한 후 상관관계 행렬을 통해 이들 개념변수간의 판별타당성을 확인하였다. 구성개념 간 상관관계 행렬은 95% 신뢰구간에서 상관계수값이 표준오차를 두 배로 하여 변수들 간의 상관관계와 합한 값(상관관계  $\pm 2XS.E$ )이 1을 포함하지 않으면 판별타당성을 가진다고 본다(Anderson & Gerbing ; 1998) 따라서 도출된 상관관계 행렬을 분석한 결과, 1을 포함하고 있지 않다는 것을 확인할 수 있으므로 <표14>와 같이 본 연구에서도 구성개념간의 판별타당성이 입증됨을 알 수 있다.

<표12> 1차 확인적 요인분석

	잠재 변수	측정 변수	비표준화 Estimate	S.E.	C.R	P	표준화 Estimate	
일 가정 양립 문화	상사의 가정배려	E3	1.000				0.599	
		E2	1.457	0.155	9.411	0.000*	0.703	
		E4	1.379	0.139	9.920	0.000*	0.765	
		E9	1.402	0.139	10.060	0.000*	0.785	
	가정배려 조직분위기	E11	1.000				0.654	
		E10	0.921	0.113	8.119	0.000*	0.596	
		E19	0.568	0.103	5.519	0.000*	0.377	
		E20	0.831	0.104	7.991	0.000*	0.583	
		E18	0.946	0.119	7.960	0.000*	0.581	
	가정배려 경력제도	E13	2.298	0.353	6.513	0.000*	0.804	
		E14	2.238	0.346	6.473	0.000*	0.840	
		E16	1.000				0.409	
	일 가정 충실	가정에서 일터로의 충실	F16	1.000				0.809
			F19	0.942	0.059	15.887	0.000*	0.790
			F18	1.028	0.061	16.870	0.000*	0.824
			F12	0.965	0.054	17.892	0.000*	0.858
F15			1.046	0.058	18.099	0.000*	0.865	
F11		1.075	0.055	19.513	0.000*	0.909		
일터에서 가정으로의 충실		F9	1.000				0.886	
		F2	1.006	0.044	22.620	0.000*	0.884	
		F4	0.981	0.045	21.676	0.000*	0.867	
		F3	0.899	0.048	18.860	0.000*	0.809	
		F6	0.954	0.052	18.385	0.000*	0.797	
		F8	0.955	0.045	21.079	0.000*	0.856	
	조직기반 자긍심	C6	0.890	0.092	9.627	0.000*	0.582	
C4		1.209	0.091	13.232	0.000*	0.801		
C2		1.005	0.090	11.227	0.000*	0.678		
C1		1.216	0.092	13.152	0.000*	0.796		
C7		1.000				0.728		
C5		0.988	0.101	9.788	0.000*	0.591		
직무만족	B2	1.000				0.796		
	B1	0.824	0.089	9.274	0.000*	0.539		
	B4	0.864	0.069	12.464	0.000*	0.702		
	B5	0.785	0.082	9.547	0.000*	0.554		
	D5	0.894	0.071	12.565	0.000*	0.706		
$\chi^2 = 1305.433(df = 539, p < 0.000)$ CFI=0.880 IFI=0.882 RMSEA=0.068* ( $p < 0.000$ )								

\*  $p < 0.05$

<표13> 2차 확인적 요인분석

	잠재 변수	측정변수	비표준화 Estimate	S.E.	C.R	P	표준화 Estimate
일 가정 양립 문화	상사의 가정배려	cul01	2.264	0.438	5.165	0.000*	0.760
	가정배려 조직분위기	cul02	1.530	0.309	4.947	0.000*	0.598
	가정배려 경력제도	cul03	1.000				0.343
일 가정 충실	일터에서 가정으로의 충실	enrich1	1.913	0.153	12.472	0.000*	1.000
	가정에서 일터로의 충실	enrich2	1.000				0.581
조직기반 자긍심		C6	0.714	0.071	10.010	0.000*	0.573
		C4	0.995	0.066	14.983	0.000*	0.809
		C2	0.814	0.067	12.076	0.000*	0.673
		C1	1.000				0.804
		C7	0.811	0.062	13.171	0.000*	0.725
		C5	0.790	0.078	10.175	0.000*	0.580
직무만족		B2	1.211	0.131	9.243	0.000*	0.795
		B1	1.000				0.540
		B4	1.042	0.121	8.640	0.000*	0.699
		B5	0.954	0.127	7.493	0.000*	0.555
		D5	1.089	0.125	8.715	0.000*	0.709
$\chi^2 = 341.528(df = 99, p < 0.000)$ CFI=0.880 IFI=0.882 RMSEA=0.089*( $p < 0.000$ )							

\*  $p < 0.05$

<표14> 본 연구의 변수 간 상관관계

	평균	표준편차	상사의 가정배려	가정 배려적 조직 분위기	가정 배려적 경력 제도	일터→ 가정 충실	가정→ 일터 충실	조직 기반 자긍심	직무 만족
상사의 가정배려	3.00	0.81							
가정배려 적조직 분위기	2.73	0.69	0.431** (0.043)						
가정 배려적 경력제도	3.28	0.78	0.221** (0.045)	0.386** (0.042)					
일터→ 가정 충실	3.32	0.83	0.565** (0.047)	0.383** (0.044)	0.177** (0.046)				
가정→ 일터 충실	3.62	0.75	0.209** (0.045)	0.130* (0.041)	0.050 (0.044)	0.582* (0.045)			
조직기반 자긍심	3.25	0.65	0.371** (0.042)	0.174** (0.038)	-0.129* (0.041)	0.521* (0.042)	0.376* (0.040)		
직무만족	3.23	0.72	0.535** (0.044)	0.427** (0.040)	0.175** (0.043)	0.667* (0.044)	0.398** (0.042)	0.516** (0.039)	

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

#### 나. 가설 검증

직장의 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화가 조직기반 자긍심, 일-가정 충실, 직무만족에 어떠한 인과관계를 맺는지 알아보기 위하여 AMOS 4.0을 이용하여 가설 검증을 이용하였다. 구조 방정식 모형을 분석하기 위하여 직장의 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화는 외생변수로 설정되었으며, 조직기반 자긍심, 일-가정 충실은 매개 역할을 하는 내생변수, 직무만족은 종속변수 역할을 하는 내생변수로 설정되었다. 이 때 일-가정 양립제도는 시행갯수로 분석하였다. 공분산 구조분석은 최대우도법(ML; Maximum Likelihood Estimation)을 이용하여 검증하였으며 자료는 SPSS 상의 원자료를 이용하였다. 본 연구에서 설정한 연구모형의 적합성을 분석한 결과,

$\chi^2 = 370.380$  ( $df = 111$ ,  $p < 0.000$ ) CFI=0.873 IFI=0.875 RMSEA=0.087

로 나타나 구조방정식 모형분석에서 일반적인 평가기준으로 삼는 지표들과 비교할 때는 최적상태를 도출하기 위한 적합도 지수에는 못 미치지만, 비교적 기준치에 근접하고 있어 모델이 실제 자료에 어느 정도 부합되는 것으로 보인다. 본 연구의 가설 검증을 위한 분석은 두 가지로 논의할 수 있는데, 첫 번째는 외생변수인 직장의 일-가정 양립제도 시행 갯수와 일-가정 양립문화가 조직기반 자긍심과 일-가정 충실에 영향을 미칠 것이라고 가정하였다. 두 번째는 매개변수인 조직기반 자긍심과 일-가정 충실은 종속변수의 직무만족에 영향을 미칠 것이라고 가정하고 구조적 관계를 가설검증을 통해 분석하였다. 본 구조방정식 모형에 대한 경로분석 결과는 <표14>에 나타나 있으며 구체적인 검증결과는 아래와 같이 정리할 수 있다. 일-가정 양립제도는 일-가정 충실과 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 가설3과 가설4가 지지되었다. 반면, 일-가정 양립문화와 조직기반 자긍심에는 아무런 영향을 미치지 못했다. 이는 직장에서 시행하는 일-가정 양립제도가 많을수록 종업원들의 일터에서 가정으로의 충실과 가정에서 일터로의 충실이 나타나며, 직무에 대한 만족도도 높아진다는 사실을 말한다. 아울러 일-가정 양립문화는 일-가정 충실(가설6)에 유의미한 영향을 미치며 일-가정 충실은 다시 직무만족(가설8)과 조직기반 자긍심(가설9)에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직기반 자긍심은 다시 직무만족(가설10)에 유의미한 영향을 미친다. 여기서 매개효과가 검증되었는데 일-가정 충실과 조직기반 자긍심이 일-가정 양립문화와 직무만족의 관계에서 매개효과를 가지는 것으로 파악되었다. 특히 일-가정 충실은 일-가정 양립문화와 직무만족 간 매개효과를 가지는 것으로 파악되었다.



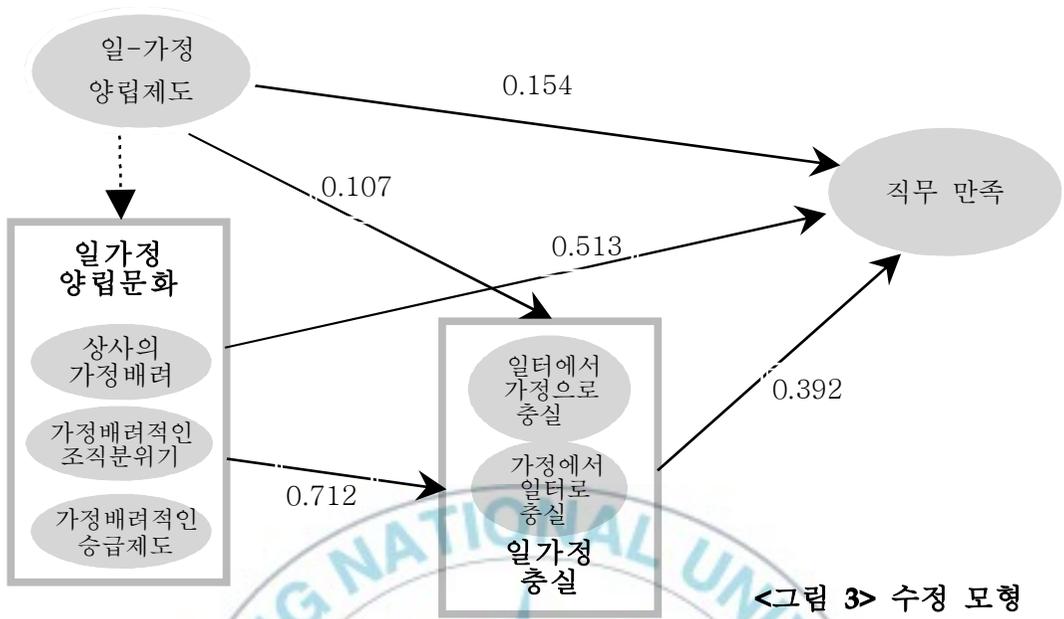
**<표15> 연구 모형 검증**

가설	경로	경로계수 Estimate	표준 오차 (S.E.)	검정 통계량 (C.R)	p	가설 검증
가설1	일-가정 양립제도 →일-가정 양립문화	-0.014	0.008	-1.799	0.072	기각
가설2	일-가정 양립제도 →조직기반 자긍심	0.017	0.013	1,249	0.212	기각
가설3	일-가정 양립제도→일-가정 충실	0.017	0.008	2.146	0.032*	채택
가설4	일-가정 양립제도→직무만족	0.029	0.010	2.814	0.005*	채택
가설5	일-가정 양립문화 →조직기반 자긍심	0.167	0.252	0.663	0.507	기각
가설6	일-가정 양립문화→일-가정 충실	1.062	0.213	4.977	0.000*	채택
가설7	일-가정 양립문화→직무만족	0.997	0.273	3.656	0.000*	채택
가설8	일-가정 충실→직무만족	0.285	0.127	2.235	0.025*	채택
가설9	일-가정 충실→조직기반 자긍심	0.872	0.163	5.334	0.000*	채택
가설10	조직기반 자긍심→직무만족	0.292	0.060	4.895	0.000*	채택
$\chi^2 = 370.380$ ( $df = 111$ $p < 0.000$ ) CFI=0.873 IFI=0.875 RMSEA=0.087* ( $p < 0.000$ )						

\*  $p < 0.05$

#### 다. 수정 모형

지금까지 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화가 직무만족에 이르는 경로를 살펴보았다. 앞의 모형의 변수를 하나씩 제거하여 분석하는 방법으로 카이스퀘어 차이를 비교한 결과 조직기반 자긍심을 제거한 모형이 원래의 모형과 가장 큰 카이스퀘어 값의 차이를 보였다. 따라서 조직기반 자긍심을 제거하고 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화가 직무만족에 이르는 경로를 살펴보았다. 이를 도식화한 것이 <그림3>이다.



<그림 3> 수정 모형

<표16> 수정 모형의 검증

가설	경로	경로계수 (Estimate)	표준 오차 (S.E.)	검정통계량 (C.R)	p	가설 검증
가설1	일-가정 양립제도 → 일-가정 양립문화	-0.012	0.007	-1.701	0.089	기각
가설3	일-가정 양립제도 → 일-가정 충실	0.017	0.008	2.077	0.038*	채택
가설4	일-가정 양립제도 → 직무만족	0.033	0.011	3.044	0.002*	채택
가설6	일-가정 양립문화 → 일-가정 충실	1.110	0.230	4.829	0.000*	채택
가설7	일-가정 양립문화 → 직무만족	1.105	0.307	3.595	0.000*	채택
가설8	일-가정 충실 → 직무만족	0.542	0.140	3.872	0.000*	채택

$\chi^2 = 153.174$  ( $df = 40$ )  $p < 0.000$  CFI=0.895 IFI=0.897 RMSEA=0.096\* ( $p < 0.000$ )

\*  $p < 0.05$

수정모형을 살펴보면, 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화가 각각 직무 만족에 미치는 직접효과가 각각 0.154, 0.513으로 일-가정 충실을 경유한 간접효과 0.033( $0.107 \times 0.392$ )과 0.0279( $0.712 \times 0.392$ )보다 크다. 수정모형 역시 일-가정 양립문화의 영향력이 일-가정 양립제도보다 크다.

## 라. 집단 간 차이 검증

연구모형에서 성별과 결혼여부 간  $\chi^2$  차이 검증( $\chi^2_d$  검증)을 실시하였다.  $\chi^2$  차이 검증은 비제약 모형(unconstrained model)과 제약 모형(constrained model) 간의 추정공분산행렬 동일여부를 검증하는 방법이다. 비제약과 제약 모형의  $\chi^2$  차이값 및 자유도 차이값을 통해  $\chi^2_d$  검증을 하게 된다.  $\chi^2_d$ 의 유의 확률이 0.05 또는 0.01보다 작을 경우는 두 모형공분산행렬이 다르다고 판정된다(김대업, 2008). 성별과 결혼여부로 표본을 나눈 결과 남성 174인과 여성 134인, 미혼자 197인과 기혼자 111인으로 구분되었다. 성별 간  $\chi^2$  차이를 분석한 결과 유의확률이 0.132로 유의미하지 않아서 남녀 간 차이가 없다고 할 수 있다. 한편, 결혼여부 간  $\chi^2$  차이를 검증한 결과 유의확률이 0.001로 유의미한 차이를 보였다. 요약하면 성별은 집단 간 차이를 보이지 않는 대신 결혼여부는 차이가 있다. 미혼자와 기혼자 집단의 경로별 차이를 살펴보고자 비제약 모형에서 개별모수 차이검증 결과를 살펴보았다. 데이터를 살펴본 결과 C.R. 값이 2.089 ( $>1.96$ ,  $p < 0.05$ )로서 일-가정 양립제도에서 직무 만족으로 이어지는 경로에서 기혼자와 미혼자 간 차이가 있었다( $-2.118 < -1.96$ ,  $p < 0.05$ ). 세부 사항을 살펴보면 기혼자는 일-가정 양립제도를 향유하면 직무 만족의 수준이 높아졌으며 미혼자는 일-가정 양립문화를 향유하면 조직기반 자긍심의 정도가 높아 졌다.

<표17> 집단 간 차이 검증

집단	df	CMIM	유의확률
성별	10	15.000	0.132
결혼유무	10	29.434	0.001*

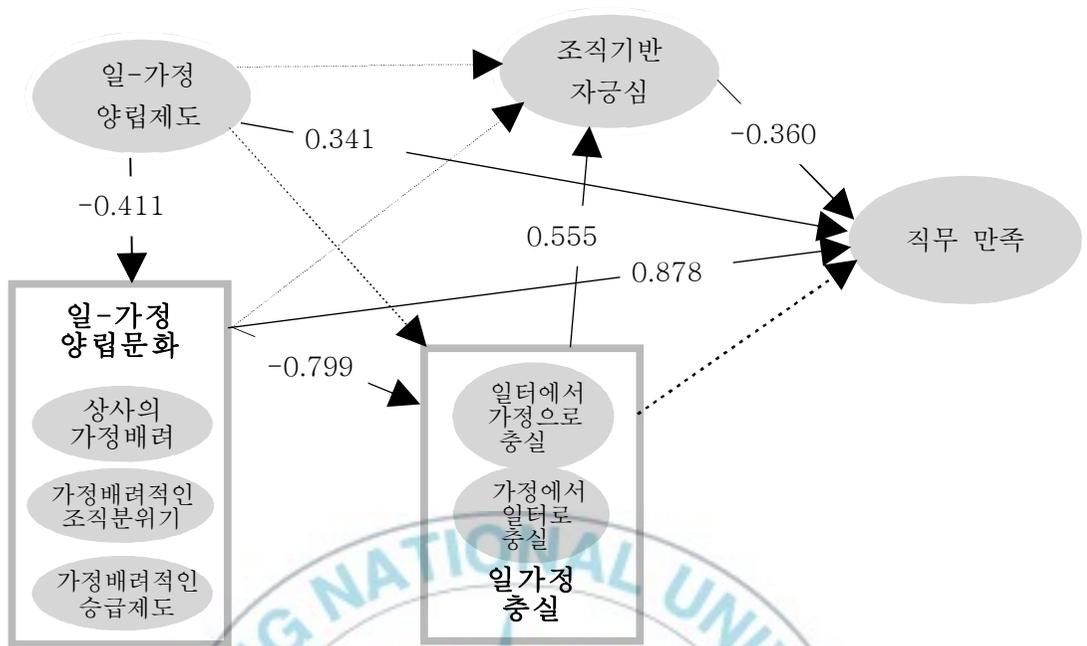
\* $p < 0.05$

<표18> 기혼자 및 미혼자 집단의 차이 검증

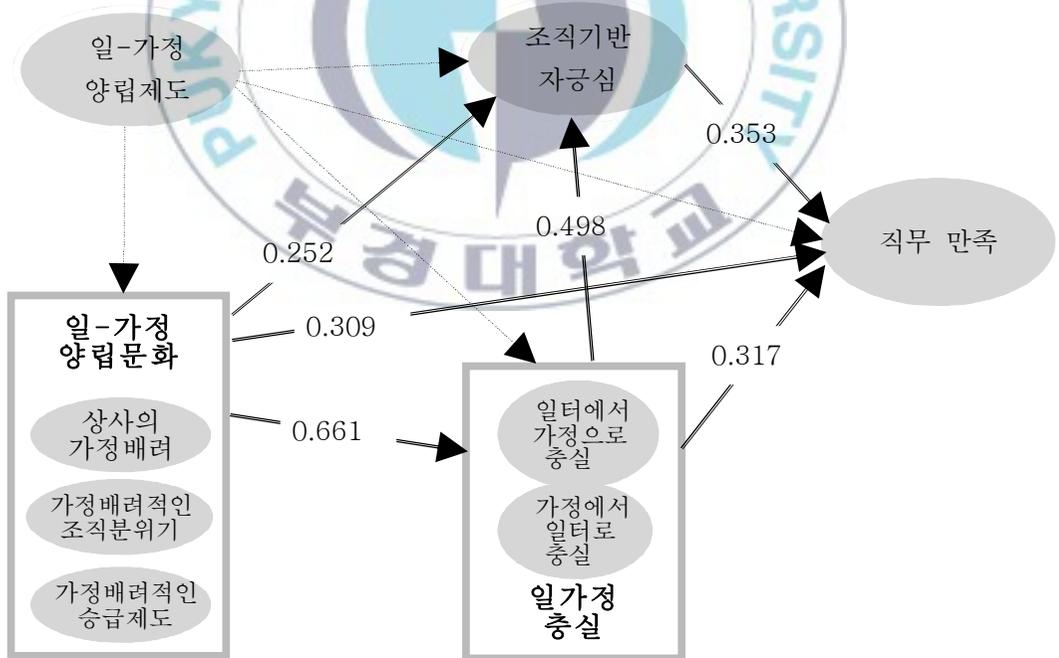
	기혼		미혼		비제약 모형에서의 개별모수 차이 C.R.
	표준화 계수	P	표준화 계수	P	
일-가정 양립제도 →일-가정양립문화	-0.411	0.000*	0.068	0.430	-3.376**
일-가정 양립제도 →조직기반 자긍심	0.008	0.947	0.025	0.675	-0.167
일-가정 양립제도 →직무만족	0.341	0.008*	0.056	0.275	2.089**
일-가정 양립제도 →일-가정 충실	0.177	0.086	0.075	0.223	0.615
일-가정 양립문화 →일-가정 충실	0.799	0.000*	0.661	0.002*	-1.590
일-가정 양립문화 →조직기반 자긍심	-0.217	0.367	0.252	0.050*	-2.118**
일-가정 양립문화 →직무만족	0.878	0.007*	0.309	0.024*	0.690
일-가정 충실 →조직기반 자긍심	0.555	0.008*	0.498	0.002*	0.723
일-가정 충실 →직무만족	-0.004	0.985	0.317	0.000*	0.266
조직기반 자긍심 →직무만족	0.360	0.003*	0.353	0.000*	-1.008

\* $p < 0.05$

\*\* $> 1.96$  or  $< -1.96$



<그림 4> 기혼자 모형



<그림 5> 미혼자 모형

## 제 6 장 요약 및 결론

### 제 1 절 연구결과와 요약 및 시사점

#### 가. 연구결과의 요약 및 논의

본 연구를 통해 알 수 있는 것은 다음과 같다.

첫째, 조사 대상이 된 부산기업 가운데 법률로 규정되어 의무적으로 수행해야하는 ① 산전후 휴가, ② 육아 휴직, ③ 아버지 출산휴가를 제외하고 가장 많이 시행되는 제도는 ④ 자기 개발 및 평생학습지원이며, ⑤ 자녀 학자금지원, ⑥ 직무공유, ⑦ 유사산 휴가, ⑧ 출산장려금지원, ⑨ 보육비 지원이 그 뒤를 잇는다. 아울러, 종업원의 긍정적인 태도변화를 이끌어내는 일-가정 양립제도는 ① 보육·육아정보 안내 및 상담, ② 가족간호 휴가, ③ 가족문제 상담 및 스트레스 상담이었다

둘째, 직장에서 일-가정 양립제도를 다양하게 시행하면 할수록 종업원이 직무에 만족하는 정도가 높아지는 것과 동시에 종업원이 가정에서의 역할도 충실하게 이어갈 수 있도록 돕는다. 이는 다시 종업원 가족 구성원이 종업원을 지원하도록 유도하여 종업원이 직장 생활을 보다 성공적으로 수행하는데 기여한다. 일-가정 충실이 바로 직무만족에 영향을 미치는 한편, 종업원이 조직 구성원에게서 얻는 자기 자신에 대한 자부심도 고양하여 보다 높은 수준의 직무만족에 도달할 수 있도록 돕는다.

셋째, 일-가정 양립제도의 시행만큼이나 일-가정 양립문화의 진작이 종업원의 일-가정 충실과 직무만족에 영향을 미쳤다. 그리고, 일-가정 충실은

일-가정 양립문화와 직무만족 간 매개역할을 수행한다. 이때에도 가족의 지지와 조직의 지지를 받은 종업원들은 자신이 지닌 조직기반 자긍심이 고양되어 직무만족에 이르는 것으로 나타났다.

넷째, 집단 간 차이를 분석한 결과, 연구모형은 남녀 간 차이가 없었으나, 기혼자와 미혼자 간에는 차이가 났다. 특히, 기혼자는 일-가정 양립제도를 향유하면 직무 만족의 수준이 높아졌으며 미혼자는 일-가정 양립문화를 향유하면 조직기반 자긍심의 정도가 높아 졌다.

한가지 덧붙이자면 이를 통해 애초 연구문제에서 제기했던 암상자 문제(Black Box problem) 가운데 하나를 해결했다는 점이다. 일-가정 양립제도를 시행하고 있는 조직의 종업원들은 일-가정 충실의 수준이 높아지면서 더불어 조직에서 자신이 인정받는다 믿음이 높아지고 이것이 직무만족으로 이어짐을 확인하였다. 아울러, 일-가정 양립문화가 조성된 조직의 종업원들도 같은 경로를 거쳐 직무만족에 다다른 것으로 확인되었다. 즉, 일-가정 충실과 조직기반 자긍심이 외생변수인 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화와 종속변수인 직무만족 간 매개변수 역할을 수행하고 있음을 볼 수 있다.

## 나. 실무적 시사점

본 연구결과는 기업과 인사담당자에게 일-가정 양립제도의 운영과 관련하여 많은 실무적 시사점을 제공하여 주고 있다.

우선, 기업은 여러 가지 일-가정 양립제도를 복수로 시행하여 종업원들에게 혜택을 제공할 필요가 있다. 시행되는 일-가정 양립제도의 수를 늘릴수록 직무만족과 일-가정 충실이 높아지기 때문이다. 특히, 기업이 종업원들을 지지한다는 신호를 보내는 일은 종업원이 가정에서나 일터에서나 긍정적인

인 태도를 형성하도록 도와줄 수 있기에 인사담당자들은 종업원 지원을 보다 높이 평가하여야 한다.

또 한가지 유의할 점은 일-가정 양립제도의 시행 못지않게 조직 내에서 일-가정 양립문화의 진작도 중요하다는 것이다. 상징적 행동이론에 따르면 제도에 직접 시혜를 입지 않은 종업원일지라도 조직이 자신을 배려한다고 생각하면 조직의 목적과 문제에 크게 관심을 가지게 된다. 따라서, 인사담당자는 많은 비용을 들여서 일-가정 양립제도를 시행하는 것도 중요하지만 이를 기반으로 조직 내에 일-가정 양립문화가 자리잡을 수 있도록 노력해야 한다. 이러한 점은 비용절감 등 경제적 측면에서도 필요하지만 몇가지 제도만을 시행한 직후 조직이 종업원에 대한 지원, 분위기 조성 등 일-가정 양립이 문화로 자리 잡게 하려는 노력을 등한시 한 채 시혜자임을 강조하며 종업원들에게 고압적인 태도를 취할 경우 도리어 조직성과에 역효과를 내리라는 점을 추론할 수 있다.

마지막으로 연구모형에서 집단 간 차이를 가지는 것은 성별보다는 결혼여부인 것을 보아 일-가정 양립제도를 도입하고 일-가정 양립문화를 촉진하여 소정의 효과를 보기 위해서는 성별과 함께 결혼여부를 보다 면밀히 고려해야한다는 점이다. 특히, 기혼자에게는 일-가정 양립제도가, 미혼자에게는 일-가정 양립문화가 보다 큰 의의를 가진다는 사실은 최근 기업을 구성하는 종업원의 평균연령이 낮아지는 현실에서 주목할 점으로 받아들여진다. 일-가정 양립제도 및 문화를 도입·촉진하려는 인사담당자들은 자사의 미혼 및 기혼자의 비율을 고려, 어디에 중점을 둘 것인가를 결정하는 방법으로 보다 높은 성과를 노려볼 수 있겠다.

## 제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

이 연구는 시행되는 일-가정 양립제도의 갯수를 중심으로 분석하고 있다 보니 시행여부에 대한 차이만을 분석하고 있다는 점이다. 제도는 종류마다 기획의도와 효과가 각각 다르기 때문에 단순한 수량적인 접근이란 제도의 일면만을 바라보는 것이다. 따라서 향후 연구에서는 일-가정 양립제도를 바라보는 종업원의 평가 또한 정량화하여 분석에 활용할 필요가 있다. 어느 제도가 보다 가치 있고 중요한지가 가려질 때 보다 조직의 인사담당자나 종업원에게 의미 있는 연구결과를 제시할 수 있겠다.

둘째, 이 연구는 횡단면 자료를 사용하고 있다. 각 시대마다 종업원들이 선호하는 일-가정 양립제도의 내용이 달라질 수 있다. 제도의 시행 하나하나가 기업과 인사담당자들에게는 비용이므로 특정 시점에서 종업원들에게 가장 시의적절한 제도를 시행하는 것이 기업의 비용절감에 도움이 될 것이다. 이러한 점이 시간이 지나 누적된다면 기업의 인사담당자는 종업원의 선호경향을 읽어낼 수 있고 나아가 선호예측도 가능하리라고 생각된다.

셋째, 선행연구에서도 밝혔듯이 일-가정 양립제도는 남성보다도 여성이, 미혼자보다 기혼자가, 아이를 가진 학부모가 그렇지 않은 사람들보다 선호하는 제도이다. 본 연구는 우선 성별과 결혼여부의 집단 간 차이를 살펴보았으나 향후 연구에서는 그 외 다른 집단 간 차이도 살펴볼 수 있겠다.

넷째, 본 연구의 표본이 동일방법편이(common method bias)의 가능성을 안고 있다는 점이다. 제도 시행여부에 따른 종업원의 태도 차이 분석에서 많은 제도들이 유의미한 차이를 보이지 않았고 유의미한 차이를 보이더라도 불과 몇 가지만이 종업원의 태도 개선에 영향을 미쳤다는 사실은 표본이 동일방법편이를 내포할 수 있음을 보여주고 있다. 향후 연구가 동일방법편이의 통제를 염두하고 설문지 설계 및 표본표집이 수행되기를 권고한다.

관련 연구동향에서도 알 수 있듯이 일과 가정은 더 이상 대립하는 관계가 아닌 서로 동반자 관계를 맺어야 한다. 더불어 여성의 사회진출이 활발해지는데 반하여 이들을 뒷받침해줄 제도나 정책이 부족하여 출산율 저하와 고령화 등이 각종 사회문제로 등장하는 시점에서 일-가정 양립제도와 일-가정 양립문화는 어느 때보다도 그 중요성이 세인들의 관심을 받고 있다. 따라서 이에 대한 체계적이고 과학적인 연구가 이뤄질 필요가 있으며 이러한 후속연구들을 통해 정책을 입안하고 제도를 운영하는데 도움이 되는 기초자료들이 지속적으로 생산되어 나와야 할 것이다.



## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

강혜련(2002), “기업의 가족친화적 복지정책과 여성인력의 생산성,” **생산성논집**, 16(1), 1-23.

강혜련, 임희정(2000), “성취동기와 가족친화제도가 기혼 여성의 직장-가정갈등과 경력몰입에 미치는 조절변인의 효과,” **한국심리학회지: 여성**, 5(2), 1-14.

김대업(2008), **AMOS A to Z, 논문작성절차에 따른 구조방정식 모형분석**, 학현사.

김민정, 김민수, 오홍석(2006), “조직 내 멘토링 네트워크에서 멘토의 네트워크 특성이 멘토와 프로테제의 조직기반 자긍심에 미치는 영향 연구,” **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 19(3), 499-521.

김영조(2008), “호텔종사원들의 고용형태가 조직시민행동 및 고객지향행동에 미치는 영향,” **경영학연구**, 37(4), 839-871

노형진(2001), **한글SPSS 10.0.에 의한 조사방법 및 통계분석**, 형설출판사.

노형진(2008), **Amos에 의한 공분산구조분석**, 한울출판사.

대통령직속 저출산고령사회위원회(2006), “일과 가정의 양립을 위한 가족친화경영 확산방안,”

박우성, 노용진(2002), “비정규직 근로자의 직무만족 결정요인,” **한국인사관리학회**, 26(1), 151-173.

보건복지부(2004), **외국의 저출산 대응 인구정책 사례집**.

손주영(2008), “일-가정 양립을 위한 가족친화경영정책 연구,” **한국가족자원경영학회지**, 12(3), 81-101.

손태원(2004), **조직행동과 창의성**, 박영사.

안병철(2004), “기업의 가족 친화적 제도에 대한 일 고찰: 등장배경, 도입 목적, 현황을 중심으로,” **사회복지정책**, 19, 71-83.

안희민(2011), “부산의 대학교직원, 직장인, 학생이 인식하는 인턴쉽 효과,” 부산인적자원개발원 2010 논문경진대회 자료집.

유계숙, 최효진(2009), “공공기관의 가족친화경영 활성화방안,” **한국가족관계학회지**, 13(4), 75-103.

이병훈, 김종성(2009), “가족친화경영의 조직성과에 관한 연구,” **산업관계연구**, 19, 153-175.

이선희, 김문식, 박수경(2008), “가족친화적 경영이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대한 직장-가정 갈등의 매개효과 가설 검증,” **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 21(3), 383-410.

이유덕, 송광선(2009), “가족친화경영, 직무특성, 가족특성, 그리고 일과 삶의 조화,” **한국인적자원관리학회**, 213-236.

이재원(2006), “조직정치 인식과 조직원 반응 사이에서의 조직기반 자긍심의 조절효과에 대한 연구,” **인사·조직연구**, 14(1), 89-116.

이진오, 강상조, 박재현, 강민수(2005), “스포츠 과학 연구에서 결측치 문제와 처리방법,” **한국체육측정평가학회지**, 7(1), 45-59.

한지숙, 유계숙(2007), “기혼근로자의 성역할 태도와 일-가족 지향성이 일-가족 갈등/축진 및 가족친화제도 이용에 미치는 영향,” *한국가정관리학회지*, 25(5), 143-166.

한희영(2009), “서비스 스키이프에서의 부정적 감정이 고객회피행동에 미치는 영향” 부경대학교 대학원 석사학위 논문.

한덕용 외(2005), *사회심리학*, 학지사.

## 2. 국외문헌

Allen, Tammy D.(2001), "Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions," *Journal of Vocational behavior*, 58, 414-435.

Batt, Rosemary & Monique Valcour(2003), "Human Resources Practices as Predictors of Work-Family Outcomes and Employee Turnover," *Industrial Relations*, 42(2), 189-220.

Carlson, S. Dawn, K. Michele Kacmar, Julie Holliday Wayne and Joseph G. Grzywacz(2006), "Measuring the Positive Side of the Work-Family Interface: Development and Validation of a Work-Family Enrichment Scale," *Journal of Vocational behavior*, 68, 131-164.

Chen, Fei-Chuan, Edward C. S. Ku, Yi-Hwan Shyr, Fei-Hung Chen, and Shuo-Shung Chou(2009), "Job Demand, Emotional Awareness, and Job Satisfaction in Internships: The Moderating Effect of Social Support," *Social Behavior and Personality*, 37, 1429-1440.

- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon(1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 61, 35-51.
- Fabrigar, Leandre R., Duane T. Wegener, Robert C. MacCallum and Erin J. Strahan(1999), "Evaluating the Use of Exploratory Factor Analysis in Psychological Research," *Psychological Methods*, 4(3), 272-299.
- Fournet, Glenn P., M. K. Distefano, JR., and Margaret W. Pryer(1966), "Job Satisfaction: Issues and Problems", *Personnel Psychology*, 19(2), 165-183.
- Gardner, Donald G., Linn Van Dyne and Jon L. Pierce(2004), "The Effects of Pay Level on Organization-based Self-Esteem and Performance: A Field Study," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 307-322.
- Glass & Fujimoto (1995), "Employer characteristics and the provision of family responsive policies," *Work & Occupations*, 22, 380-411.
- Goodstein, Jerry D.(1994), "Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-Family Issues," *Academy of Management Journal*, 37(2), 350-382.
- Greenhaus, Jeffrey H. and Gary N. Powell(2006), "When Work and Family are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment," *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.
- Haar, Jarrod M., and Chester S. Spell(2004), "Programme Knowledge and Value of Work-Family Practices and Organizational Commitment," *International Journal of Human Resource*

*Management*, 15(6), September, 1040-1055.

Haig, Brian D.(2005), "Exploratory Factor Analysis, Theory Generation, and Scientific Method," *Multivariate Behavioral Research*, 40(3), 303-329.

Hair, Black, Babin, Anderson, Tatham(2006), *Multivariate data analysis*, six edition, Pearson Education.

Ingram, Paul and Tal Simons(1995), "Institutional and Resource Dependence Determinants of Responsiveness to Work-Family Issues," *Academy of Management Journal*, 38(5), 1466-1482.

Johnson, Gerry(1990), "Managing Strategic Change; The Role of Symbolic Action," *British Journal of Management*, 1, 183-200.

Kirby, Erick L. and Kathleen J. Krone(2002), "'The Policy Exists But You Can't Really Use It': Communication and the Structuration of Work-Family Policies," *Journal of Applied Communication Research*, 30(1) February, 50-77.

Kirchmeyer, Catherine(1992), "Perceptions of Nonwork-to-Work Spillover: Challenging the Common View of Conflict-Ridden Domain Relationships," *Basic and Applied Social, Psychology*, 13(2), 231-249.

Liu, Cong, Ingwer Borg, and Paul E. Spector(2004), "Measurement Equivalence of the German Job Satisfaction Survey Used in a Multinational Organization: Implications of Schwartz's Culture Model", *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1070-1082.

- Mauno, Saija, Ulla Kinnunen and Mervi Pyykkö(2005), "Does Work-Family Conflict Mediate the Relationship between Work-Family Culture and Self-reported Distress? Evidence from Five Finnish Organizations," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 509-530.
- Mauno, Saija, Ulla Kinnunen and Sari Piitulainen(2005), "Work-Family Culture in Four Organizations in Finland," *Community , Work and Family*, 8(2), 115-140.
- Meyer, John P. and Natalie J. Allen(1988), "Links Between Work Experiences and Organizational Commitment during the First Year of Employment: A longitudinal Analysis," *Journal of Occupational Psychology*, 61, 195-209.
- Meyer, John P. and Natalie J. Allen(1991), "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment," *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mowday, Richard T., Richard M. Steers and Lyman W. Porter(1979), "The Measurement of Organizational Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- McNall, A. Laurel, Aline D. Masuda and Jessica M. Nicklin(2010), "Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment," *The Journal of Psychology*, 144(1), 61-81.
- Organ, Dennis W., and Janet P. Near(1985), "Cognition vs Affect in Measures of Job Satisfaction," *International Journal of Psychology*, 20, 41-253.

- Osterman, Paul(1995), "Work/Family Programs and the Employment Relationship," *Administrative Science Quarterly*, 40, 681-700
- Parker, Lauren and Tammy D. Allen(2001), "Work/Family Benefits: Variables Related to Employees Fairness Perceptions," *Journal of Vocational Behavior*, 58, 453-468.
- Perry-Smith, Jill E. and Terry C. Blum(2000), "Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance," *Academy of Management Journal*, 43(6), 1107-1117.
- Pierce, Jon L., Donald G. Gardner, Larry L. Cummings and Randall B. Dunham(1989), "Organizational-based Self-Esteem: Construct Definition, Measurement and Validation," *Academy of Management Journal*, 32(3), 622-648.
- Pierce, Jon L., Donald G. Gardner, Randall B. Dunham and Larry L. Cummings(1993), "Moderation by Organization-based Self-Esteem of Role Condition-Employee Response Relationships," *Academy of Management Journal*, 36(2), 271-288.
- Porter, Bigley, Steers(2003), *Motivation and Work Behavior, Seventh Edition*, McGraw-Hill.
- Queneau, Hervé and Michael Marmo(2003), "Work-family Benefits: What Women Want and Negotiators Should Know," *J. Collective Negotiations*, Vol.30(2), 183-197.
- Roth, Philip L.(1994), "Missing Data: A Conceptual Review For Applied Psychologists," *Personnel Psychology*, 47, 537-560.

Rothbard, Nancy P.(2001), "Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles," *Administrative Science Quarterly*, 46, 655-684.

Sass, Daniel A. and Thomas A. Schmitt(2010), "A Comparative Investigation of Rotation Criteria With Exploratory Factor Analysis," *Multivariate Behavioral Research*, 45, 73-103.

Tett, Robert P. and John P. Meyer(1993), "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings," *Personnel Psychology*, 46, 259-293.

Torkzadeh, Gholamrza, Gurpreet Dhillon(2002), "Measuring Factors that Influence the Success of Internet Commerce," *Information Systems Research*, 13(2), 187-204.

Treiblmaier, Horst and Peter Filzmoser(2010), "Exploratory Factor Analysis Revisited: How Robust Methods Support the Detection of Hidden Multivariate Data Structures in IS Research," *Information & Management*, 47, 197-207.

Torkzadeh, Gholamreza and Gurpreet Dhillon(2002), "Measuring Factors that Influence the Success of Internet Commerce," *Information System Research*, 13(2), 187-204.

Thompson, Cynthia A., Laura L. Beauvais and Karen S. Lyness(1999), "When Work-Family Benefits are not enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict," *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415.

- Tsui, Anne S., Jone L. Pearce, Lyman W. Porter & Angela M. Tripoli(1997), "Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off?," *Academy of Management Journal*, 40(5), 1089-1121.
- Watson, Bill, Charlotte Clark, Vera Swallow and Stewatt Forster(2005), "Exploratory Factor Analysis of the Research and Development Culture Index Among Qualified Nurses," *Journal of Clinical Nursing*, 14, 1042-1047.
- Wayne, Julie Holliday, Amy E. Randel and Jaclyn Stevens(2006), "The Role of Identity and Work-Family Support in Work-Family Enrichment and Its Work-related Consequences," *Journal of Vocational Behavior*, 69, 445-461
- Wright, Patrick M. & Timothy M. Gardner and Lisa M. Moynihan(2003), "The impact of HR Practices on the Performance of Business Units," *Human Resource Management Journal*, 13(3), 21-36.
- Yeager, Samuel J.(1981), "Dimensionality of the Job Descriptive Index," *Academy of Management Journal*, 24(1), 205-212.



## 「일터의 가정지원 제도」에 관한 설문조사

안녕하십니까?

본 설문은 부산광역시 소재 기업들을 대상으로 「가정지원 제도」 도입·운영이 종업원의 태도와 행동에 미치는 영향력을 조사하기 위한 것입니다.

정답이 있지 않으므로 평소 생활하시면서 생각하고 느꼈던 바나 기억나시는 바대로 편안히 응답하여 주시면 됩니다.

본 설문조사의 응답내용은 통계법에 의거 익명으로 통계 처리되며 연구 목적 이외에는 다른 어떤 용도로도 사용되지 않습니다. 바쁘시더라도 협조하여 주시면 감사하겠습니다.

본 설문조사에 관한 질문이 있으시면 담당 연구원에게 연락주시기 바랍니다.

2010년 4월

부경대학교 대학원 경영학과  
석사과정 안희민 드림

■ 연 락 처 : 부경대학교 대학원 경영학과 안희민  
전 화 010-3895-7662  
E-Mail newborninfall@msn.com

「일터의 가정지원 제도」는 기업이 임직원들에게 제공하는 복지정책의 일환으로 특히, 가정 지원에 초점이 맞춰진 제도를 말합니다.

예로 들면 ▲탄력근무제(선택적 근무시간제·재택·단축근무제), ▲휴가휴직제도(산전후 휴가, 육아휴직, 배우자 휴가 등), ▲보육지원제도(직장보육시설, 수유실 설치·운영 등), ▲경제적 지원제도(출산장려금, 보육비 지원, 학자금 지원 등)을 들 수 있습니다.

◆ 다음 문항은 일과 가정의 양립을 위한 「가정지원제도」들입니다. ① 당사가 시행하는 제도에 표시하여 주시고 ② 유용하다고 판단되는 정도에 표시해 주십시오.  
(시행하는 제도만 표시함)

구분	시행여부	문항내용	전혀		보통이다		매우	
			유용하지않다				유용하다	
A1	<input type="checkbox"/>	선택적 근무시간제	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A2	<input type="checkbox"/>	직무공유	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A3	<input type="checkbox"/>	직장보육시설 설치 및 운영	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A4	<input type="checkbox"/>	산모휴게실 및 수유편의시설 설치	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A5	<input type="checkbox"/>	보육·육아정보 안내 및 상담	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A6	<input type="checkbox"/>	산전후 휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A7	<input type="checkbox"/>	육아 휴직	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A8	<input type="checkbox"/>	태아검진 휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A9	<input type="checkbox"/>	아버지 출산휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A10	<input type="checkbox"/>	유사산 휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A11	<input type="checkbox"/>	가족간호휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A12	<input type="checkbox"/>	가족문제 상담 및 스트레스 상담	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A13	<input type="checkbox"/>	가족대상 교육프로그램	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A14	<input type="checkbox"/>	온라인커뮤니티·사이버 멘토링	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A15	<input type="checkbox"/>	자기개발 및 평생학습지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A16	<input type="checkbox"/>	사원가족 대상 주말 캠프	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A17	<input type="checkbox"/>	생애교육프로그램	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A18	<input type="checkbox"/>	가족문제 전담관리자 배치	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A19	<input type="checkbox"/>	출산장려금 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A20	<input type="checkbox"/>	탁아·간병비, 의료비 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A21	<input type="checkbox"/>	보육비 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A22	<input type="checkbox"/>	자녀 학자금 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A23	<input type="checkbox"/>	유사산 휴가 급여 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	
A24	<input type="checkbox"/>	주택 마련비 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	

◆ 다음 문항은 귀하의 직장과 일에 대한 태도를 다루는 질문입니다. 동의하는 정도에  
 표시 하십시오.

구분	문항내용	전혀 유용하지않다					보통이다					매우 유용하다				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	나는 우리 회사에서 중요하게 받아들여진다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2	전반적으로 나는 현재 일에 매우 만족하고 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3	나는 우리 회사에서 신뢰를 받는다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4	이 일을 하고 있는 대부분의 사람들은 만족하고 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5	우리 회사는 나에게 개인적으로 상당한 의미가 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6	나는 자주 이 일을 떠날 생각을 한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7	나는 우리 회사에서 중요한 부분을 차지한다고 생각한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8	나는 현재 하고 있는 일의 내용에 대체로 만족하고 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9	나는 우리 회사에서 가족의 일부인 것처럼 느껴지지 않는다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10	내가 없으면 우리 부사의 업무에 큰 지장을 초래한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11	나는 우리 회사에서 업무와 여타 활동 등에서도 눈에 띄는 존재이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12	우리 회사를 그만둘 수 없는 이유는 다른 일자리를 구하기 어렵다는 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13	나는 정말로 우리 직장의 문제를 내 문제처럼 느낀다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14	나는 우리 회사에 강한 소속감을 느끼지 못하고 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15	나는 우리 회사가 내 능력을 믿는다고 생각한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
16	나는 우리 회사에 애착을 느낀다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17	이 일을 하는 사람들은 자주 그만 둘 생각을 한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18	나는 다른 대안이 별로 없기 때문에 우리 회사를 떠난다는 것을 생각할 수 없다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19	나는 우리 회사에서 도움이 되는 존재이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
20	나로서는 우리 회사를 떠날 경우 이득보다 손실이 훨씬 클 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21	우리 회사를 그만둠으로써 보는 손해를 고려해 볼 때 나는 이 조직을 떠나지 않을 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22	만일 지금 이 회사를 떠난다면 우리 회사에 대해 신뢰를 저버리는 일이 될 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
23	만일 이 조직을 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것들을 망치게 될 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24	다른 곳으로부터 더 좋은 일자리가 주어진다 하여도 내가 이 회사를 떠나는 것은 옳지 않은 일이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
25	이 일터를 떠나는 것이 나에게 이득이 될지라도 지금 그렇게 하는 것은 옳지 않은 것 같다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
26	지금 이 회사를 떠난다면 나는 죄책감을 느낄 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

◆ 다음 문항은 「가정친화적 문화」에 관한 질문입니다. 동의하는 정도에  표시하여 주십시오.

구분	문항내용	전혀	보통이다			매우
		유용하지않다				유용하다
27	우리 회사에서는 직원들이 쉽게 직장 생활과 가정 생활의 균형을 유지한다.	<input type="checkbox"/>				
28	우리 회사의 최고경영자는 관리자들로 하여금 직원들의 가정사 및 개인사에 세심한 신경을 쓰도록 독려한다.	<input type="checkbox"/>				
29	우리 회사에서는 직장 내에서 가정 일에 대해 얘기하는 것이 별 문제가 되지 않는다.	<input type="checkbox"/>				
30	직장과 가정사가 서로 충돌할 때 관리자들은 직원들이 가정을 우선시하는 걸 이해한다.	<input type="checkbox"/>				
31	우리 회사는 직원들로 하여금 직장 생활과 가정 생활의 균형을 유지하도록 권장한다.	<input type="checkbox"/>				
32	우리 회사에서 여직원이 신생아를 돌보기 위해서 휴가를 연장하면 대부분의 직원들이 이를 못마땅해 한다.	<input type="checkbox"/>				
33	우리 회사 직원들은 육아휴직, 단축근무 등 가정지원프로그램에 참여하는 직원들을 자신의 경력을 덜 중요시하는 사람으로 여긴다.	<input type="checkbox"/>				
34	우리 회사 직원들은 종종 밤이나 주말에도 회사 일을 해야 한다.	<input type="checkbox"/>				
35	우리 회사의 경영진과 중간관리자들은 직원들의 육아 부담에 대해 공감하고 이해를 해준다.	<input type="checkbox"/>				
36	우리 회사 관리자들에게 잘 보이려면 가정 생활이나 개인 생활보다는 회사 일을 우선시 해야 한다.	<input type="checkbox"/>				
37	우리 회사에서는 개인일이나 가정 일을 보기 위해 업무 시간에 자리를 비우는 것이 매우 어렵다.	<input type="checkbox"/>				
38	우리 회사에서 남자 직원이 신생아를 돌보기 위하여 휴가를 연장하면 대부분의 직원들이 이를 못마땅해 한다.	<input type="checkbox"/>				
39	우리 회사에서 성공하려면 최소한 주당 50시간 이상을 일해야 한다 .	<input type="checkbox"/>				
40	우리 회사에서는 가정사 때문에 중요 직책을 맡지 않겠다고 하면 경력에 큰 손실이 된다.	<input type="checkbox"/>				
41	우리 회사는 가정 일 때문에 덜 바쁜 업무로 전환하기를 원하는 직원들을 이해하고 지원해준다.	<input type="checkbox"/>				
42	우리 회사에서 탄력근무시간제를 이용하는 직원들은 그렇지 않은 직원들보다 일반적으로 승진이 낮다.	<input type="checkbox"/>				
43	우리 회사의 경영진과 중간관리자들은 직원들이 노부모를 모시는 어려움에 대해 공감한다.	<input type="checkbox"/>				
44	전반적으로 우리 회사의 관리자들은 직원들의 가정사에 대해 많은 배려를 한다.	<input type="checkbox"/>				

45	우리 회사는 직원들에게 가정보다는 회사 일을 우선시할 것을 요구한다.	1	2	3	4	5
46	우리 회사는 충실한 가정 생활을 영위하도록 직원들로 하여금 제 때에 퇴근하게 한다.	1	2	3	4	5

◆ 다음 문항은 일터-가정 상호작용에 관한 질문입니다. 해당 사항에  표시 하십시오.

구분	문항내용	전혀	보통이다			매우
		유용하지않다				유용하다
47	나의 직장생활은 나에게 안정감을 주며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
48	나의 가정생활은 나에게 안정감을 주며, 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
49	나의 직장생활은 긍정적인 태도를 갖게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
50	나의 가정생활은 일을 할 때 집중하도록 해주는데 이는 성공적인 직장 생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
51	나의 직장생활은 나를 활기차게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
52	나의 가정생활은 나를 활기차게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
53	나의 가정생활은 나에게 자신감을 불어넣어 주며, 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
54	나의 직장생활은 나를 생동감 있게 만들고, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
55	나의 가정생활은 나의 기분을 좋게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
56	나의 직장생활은 자아실현을 경험하게 하며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
57	나의 직장생활은 나의 자존감을 높여주며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
58	나의 가정생활은 나를 행복하게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
59	나의 가정생활은 긍정적인 태도를 갖게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
60	나의 직장생활은 나를 행복하게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5
61	나의 가정생활은 나를 기분 좋게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	1	2	3	4	5





## 「일터의 가정지원 제도」에 관한 설문조사

안녕하십니까?

본 설문은 부산광역시 소재 기업들을 대상으로 「가정지원 제도」 도입·운영이 종업원의 태도와 행동에 미치는 영향력을 조사하기 위한 것입니다.

정답이 있지 않으므로 평소 생활하시면서 생각하고 느꼈던 바나 기억나시는 바대로 편안히 응답하여 주시면 됩니다.

본 설문조사의 응답내용은 통계법에 의거 익명으로 통계 처리되며 연구 목적 이외에는 다른 어떤 용도로도 사용되지 않습니다. 바쁘시더라도 협조하여 주시면 감사하겠습니다.

본 설문조사에 관한 질문이 있으시면 담당 연구원에게 연락주시기 바랍니다.

2010년 4월

부경대학교 대학원 경영학과  
석사과정 안희민 드림

■ 연 락 처 : 부경대학교 대학원 경영학과 안희민  
전 화 010-3895-7662  
E-Mail newborninfall@msn.com

「일터의 가정지원 제도」는 기업이 임직원들에게 제공하는 복지정책의 일환으로 특히, 가정 지원에 초점이 맞춰진 제도를 말합니다.

예로 들면 ▲탄력근무제(선택적 근무시간제·재택·단축근무제), ▲휴가휴직제도(산전후 휴가, 육아휴직, 배우자 휴가 등), ▲보육지원제도(직장보육시설, 수유실 설치·운영 등), ▲경제적 지원제도(출산장려금, 보육비 지원, 학자금 지원 등)을 들 수 있습니다.

◆ 다음 문항은 일과 가정의 양립을 위한 「가정지원제도」들입니다. ① 당사가 시행하는 제도에 표시하여 주시고 ② 유용하다고 판단되는 정도에 표시해 주십시오.  
(시행하는 제도만 표시함)

구분	시행여부	문항내용	전혀 보통이다 매우				
			유용하지않다			유용하다	
A1	<input type="checkbox"/>	선택적 근무시간제	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A2	<input type="checkbox"/>	직무공유	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A3	<input type="checkbox"/>	직장보육시설 설치 및 운영	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A4	<input type="checkbox"/>	산모휴게실 및 수유편의시설 설치	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A5	<input type="checkbox"/>	보육·육아정보 안내 및 상담	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A6	<input type="checkbox"/>	산전후 휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A7	<input type="checkbox"/>	육아 휴직	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A8	<input type="checkbox"/>	태아검진 휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A9	<input type="checkbox"/>	아버지 출산휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A10	<input type="checkbox"/>	유사산 휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A11	<input type="checkbox"/>	가족간호휴가	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A12	<input type="checkbox"/>	가족문제 상담 및 스트레스 상담	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A13	<input type="checkbox"/>	가족대상 교육프로그램	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A14	<input type="checkbox"/>	온라인커뮤니티·사이버 멘토링	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A15	<input type="checkbox"/>	자기개발 및 평생학습지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A16	<input type="checkbox"/>	사원가족 대상 주말 캠프	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A17	<input type="checkbox"/>	생애교육프로그램	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A18	<input type="checkbox"/>	가족문제 전담관리자 배치	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A19	<input type="checkbox"/>	출산장려금 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A20	<input type="checkbox"/>	탁아·간병비, 의료비 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A21	<input type="checkbox"/>	보육비 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A22	<input type="checkbox"/>	자녀 학자금 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A23	<input type="checkbox"/>	유사산 휴가 급여 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
A24	<input type="checkbox"/>	주택 마련비 지원	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

◆ 다음 문항은 귀하의 직장관 및 태도에 대한 태도를 다루는 질문입니다. 동의하는 정도에  
 표시 하십시오.

구분	문항내용	전혀					보통이다					매우				
		유용하지않다					유용하다									
1	전반적으로 나는 현재 일에 매우 만족하고 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2	나는 우리 회사에서 신뢰를 받는다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3	이 일을 하고 있는 대부분의 사람들은 만족하고 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4	우리 회사는 나에게 개인적으로 상당한 의미가 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5	나는 자주 이 일을 떠날 생각을 한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6	나는 우리 회사에서 중요한 부분을 차지한다고 생각한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7	나는 현재 하고 있는 일의 내용에 대체로 만족하고 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8	나는 우리 회사에 대해 일체감을 느끼지 못하고 있다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9	내가 없으면 우리 부서의 업무에 큰 지장을 초래한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10	나는 우리 회사에서 업무와 여타 활동 등에서도 눈에 띄는 존재이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11	우리 회사를 그만둘 수 없는 이유는 다른 일자리를 구하기 어렵기 때문이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12	나는 정말로 우리 직장의 문제를 내 문제처럼 느낀다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13	나는 우리 회사에서 중요하게 받아들여진다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14	나는 우리 회사가 내 능력을 믿는다고 생각한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15	나는 우리 회사에 애착을 느낀다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
16	이 일을 하는 사람들은 자주 그만 둘 생각을 한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17	나는 다른 대안이 별로 없기 때문에 우리 회사를 떠난다는 것을 생각할 수 없다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18	나는 우리 회사에서 도움이 되는 존재이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19	나로서는 우리 회사를 떠날 경우 이득보다 손실이 훨씬 클 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
20	우리 회사를 그만둠으로써 보는 손해를 고려해 볼 때 나는 이 조직을 떠나지 않을 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21	지금 이 조직을 떠난다면 나는 죄책감을 느낄 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22	만일 이 조직을 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것들을 망치게 될 것이다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
23	더 나은 일자리 때문에 이 회사를 관두는 것은 회사에 대한 신뢰를 저버리는 것이라 생각한다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24	이 조직을 떠나는 것이 나에게 이득이 될지라도 지금 그렇게 하는 것은 옳지 않은 것 같다.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

◆ 다음 문항은 「가정친화적 문화」에 관한 질문입니다. 동의하는 정도에  표시하여 주십시오.

구분	문항내용	전혀 유용하지않다					보통이다					매우 유용하다				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
25	우리 회사의 최고경영자는 직원들의 가정사 및 개인사에 세심한 배려를 한다.	<input type="checkbox"/>														
26	우리 회사에서는 직원들이 쉽게 직장 생활과 가정 생활의 균형을 유지한다.	<input type="checkbox"/>														
27	직장과 가정사가 서로 충돌할 때 관리자들은 직원들이 가정을 우선시하는 걸 이해한다.	<input type="checkbox"/>														
28	우리 회사는 직원들에게 가정보다는 회사 일을 우선시할 것을 요구한다.	<input type="checkbox"/>														
29	우리 회사에서 여직원이 신생아를 돌보기 위해서 휴가를 연장하면 대부분의 직원들이 이를 못마땅해 한다.	<input type="checkbox"/>														
30	우리 회사 직원들은 육아휴직, 단축근무 등 가정지원프로그램에 참여하는 직원들을 자신의 경력을 덜 중요시하는 사람으로 여긴다.	<input type="checkbox"/>														
31	우리 회사 직원들은 종종 밤이나 주말에도 회사 일을 해야 한다.	<input type="checkbox"/>														
32	우리 회사의 경영진과 중간관리자들은 직원들의 육아 부담에 대해 공감하고 이해를 해준다.	<input type="checkbox"/>														
33	우리 회사 관리자들에게 잘 보이려면 가정 생활이나 개인 생활보다는 회사 일을 우선시 해야 한다.	<input type="checkbox"/>														
34	우리 회사에서는 개인일이나 가정 일을 보기 위해 업무 시간에 자리를 비우는 것이 매우 어렵다.	<input type="checkbox"/>														
35	우리 회사에서 탄력근무시간제를 이용하는 직원들은 그렇지 않은 직원들보다 일반적으로 승진이 늦다.	<input type="checkbox"/>														
36	우리 회사는 충실한 가정 생활을 영위하도록 직원들로 하여금 제 때에 퇴근하게 한다.	<input type="checkbox"/>														

◆ 다음 문항은 직장생활과 가정생활의 상호영향에 관한 질문입니다. 해당 사항에  표시하십시오.

구분	문항내용	전혀	보통이다			매우
		유용하지않다				유용하다
37	나의 직장생활은 나에게 안정감을 주며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
38	나의 가정생활은 나에게 안정감을 주며, 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
39	나의 직장생활은 긍정적인 태도를 갖게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
40	나의 가정생활은 일을 할 때 집중하도록 해주는데 이는 성공적인 직장 생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
41	나의 가정생활은 나로 하여금 성취감을 느끼게 해주며, 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
42	나의 가정생활은 나를 활기차게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
43	나의 가정생활은 나의 기분을 좋게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
44	나의 직장생활은 나를 생동감 있게 만들고, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
45	나의 직장생활은 나의 자존감을 높여주며, 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
46	나의 가정생활은 나를 행복하게 만들고 이는 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
47	나의 직장생활은 나를 행복하게 만들고 이는 행복한 가정생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				
48	나의 가정생활은 내가 일을 할 때 일에만 전념할 수 있도록 뒷받침해주는데, 이는 내가 성공적인 직장생활을 하는데 도움이 된다.	<input type="checkbox"/>				

