



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

碩士學位論文

職場女性의 職場-家庭葛藤이 職務滿足에
미치는 影向에 관한 研究

- 家族 親和的 組織文化의 調節效果를 中心으로 -

濟州大學校 行政大學院

行政學科 地方自治專攻

金 美 淑

2012년 2월

職場女性の 職場-家庭葛藤이 職務満足에 미치는 影向에 관한 研究

指導教授 南辰烈

金美淑

이 論文을 行政學 碩士學位 論文으로 提出함

2011年 12月

金美淑의 行政學科 地方自治專攻 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長 _____ ①

委 員 _____ ①

委 員 _____ ①

濟州大學校 行政大學院

2011年 12月

Employment site for Professional Working Women
-A Research on the Effects of Work Satisfaction
from Family Conflicts
- Focusing on the Controlling Effects of Family Friendly
Organization Culture -

Kim, Mi-Suk
(Supervised by Professor Nam, Chin-Yeol)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement
for the degree of Master of Science.

2012. 2.

This thesis has been examined and approved.

Department of Public Administration
GRADUATE SCHOOL OF PUBLIC ADMINISTRATION
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

국 문 요 약

직장여성의 직장-가정갈등이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구 - 가족친화조직문화 조절효과를 중심으로 -

급변하는 경제적 여건의 변화와 산업구조의 변경에 따른 여성의 사회적인 진출 증가, 맞벌이부부의 증가에 따라, 일과 삶 모두 소홀히 할 수 없는 상황에서 여성 직장인들이 더 많은 책임과 동시에 더 많은 갈등을 경험하게 되고 이런 환경이 결국 기업이나 조직의 생산성을 떨어지게 할 수 있고, 우수한 인재를 관리하는 데도 부정적인 영향을 미치게 될 것이다. 이에 직장여성들이 느끼는 직장-가정갈등수준과 직무만족에 영향을 주는 요인분석과 가족친화적인 조직문화가 직장가정갈등과 직무만족에 영향을 주는 조절효과가 있을 것이라는 가정 하에, 본 연구에서는 직장여성들을 대상으로 직장-가정갈등수준과 직무만족도에 미치는 영향과 가족 친화적 조직문화가 직장-가정갈등수준과 직무만족도 사이에서 조절효과가 발생하는 지에 관하여 살펴보았다. 본연구의 연구대상은 제주시청 산하 14개과, 12개 읍·면·동에 근무하는 무기 계약직 이상의 상근여성 302명에 대한 개별 자기기입식 설문지를 배포하여 회수하는 방법으로 실시하였고, 조사결과 자료 분석은 빈도분석, 연구모형에 대한 기술통계분석, 차이분석, 독립변인간 상관관계분석, 회귀분석, 다중회귀분석 등을 실시하였다.

본 연구의 연구결과를 보면 다음과 같다.

조사대상자에 대한 분석결과 첫째, “조사대상자의 일반적 특성 변인에 따라 직장-가정갈등과 직무만족, 가족 친화적 조직문화에 유의한 차이가 있을 것이다”의 <가설 1>은 부분적으로 채택할 수 있는 것으로 나타났다. 둘째, “직장-가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화는 직장여성의 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다”의 <가설 2> 또한 부분적으로 채택할 수 있는 것으로 나타났다.

그러나 <가설 3> “직장-가정갈등수준이 직무만족도에 미치는 영향에서 가족 친화적 조직문화가 조절효과를 발생시킬 것이다.”는 직장가정갈등(WFC,FWC)과 조

절변수인 조직문화 상호 작용투입 분석을 한 결과 상호작용 항이 유의하지 않은 것으로 나타났다. 즉 가족친화조직문화는 직장생활갈등이 가정에 미치는 갈등(WFC), 가정생활이 직장에 미치는 갈등(FWC) 수준과 직무만족도와의 관계를 조절하지 않는 것으로 나타났다.

그러나 이런 결과와 더불어 조직문화 중 가족친화제도 이용에 대한 불이익 우려가 높게 나타나고 있으므로, 가족친화적인 제도를 스스럼없이 사용 할 수 있도록 가족 친화적 조직문화로 정책적인 개선이 필요함을 알 수 있다.

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경과 목적	1
제 2 절 연구의 내용	5
제 2 장 이론적 배경	7
제 1 절 직장-가정갈등	7
1. 직장-가정갈등의 개념	7
2. 직장가정 갈등의 선행연구	8
제 2 절 직무만족도	12
1. 직무만족도의 개념	12
2. 직무만족도의 선행연구	13
3. 직무만족의 제 영향요인	17
제 3 절 가족 친화적 조직문화	20
1. 가족친화적조직문화의 개념	20
2. 가족친화 조직문화에 관한 선행연구	22
3. 국내·외 가족친화정책 사례유형	25
제 3 장 연구방법	45
제 1 절 연구방법	45
1. 연구모형	45
2. 연구가설의 설정	45
제 2 절 측정도구	46
1. 설문지구성	46
2. 척도의 신뢰도	46
3. 연구대상	49
제 4 장 분석결과	50

제 1 절 조사대상자의 일반적 특성	50
1. 조사대상자의 일반적 특성	50
2. 직장-가정갈등, 가족친화적 조직문화, 직무만족도요인 기술통계분석	52
제 2 절 직장가정갈등, 직무만족도, 조직문화 차이분석	54
1. 응답자의 일반적 특성에 따른 직장가정갈등, 직무만족도, 조직문화 차이	54
2. 독립 변인 간 상관관계분석	56
제 3 절 직장가정갈등과 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향	58
1. 직장-가정갈등이 직무만족도에 미치는 영향	58
2. 가족친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향	59
3. 직장가정갈등과 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향	60
제 4 절 WFC가 직무만족도에 미치는 영향에 대한 가족 친화적 조직문화의 조절효과	61
1. WFC가 직무만족도에 미치는 영향에 대한 조직문화의 조절효과	61
2. FWC가 직무만족도에 미치는 영향에 대한 조직문화의 조절효과	62
제 5 장 결 론	64
제 1 절 연구결과 요약 및 가설검증	64
1. 연구결과 요약	64
2. 가설검증 결과	65
제 2 절 정책적 제언 및 연구의 한계점	66
1. 정책적 제언	66
2. 연구의 한계점	67
<참고문헌>	69
ABSTRACT	75
<부 록>	77

표 목 차

〈표 1〉 공정성 판단의 평가요소	13
〈표 2〉 직무만족에 영향을 미치는 요인	16
〈표 3〉 독일의 가족친화정책의 특성 및 내용	26
〈표 4〉 프랑스의 가족친화정책의 특성 및 내용	28
〈표 5〉 영국의 가족친화정책의 특성 및 내용	30
〈표 6〉 스웨덴의 가족친화정책의 특성 및 내용	33
〈표 7〉 일본의 가족친화정책의 특성 및 내용	35
〈표 8〉 최근 우리나라 가족친화적 및 근로복지친화적 지원프로그램 예시	44
〈표 9〉 설문지 구성 및 신뢰도	47
〈표 10〉 응답자의 일반적 특성	51
〈표 11〉 기혼여성의 일반적 특성	52
〈표 12〉 직장-가정갈등, 직무만족도, 조직문화 정도	53
〈표 13〉 응답자의 일반적 특성에 따른 직장가정갈등, 직무만족도, 조직문화 비교	55
〈표 14〉 독립 변인 간 상관관계분석 결과	57
〈표 15〉 직장-가정갈등이 직무만족도에 미치는 영향	58
〈표 16〉 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향	59
〈표 17〉 직장가정갈등과 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향	60
〈표 18〉 직장가정갈등(WFC)이 직무만족도에 미치는 영향과 조직문화의 조절효과	62
〈표 19〉 가정직장갈등(FWC)이 직무만족도에 미치는 영향과 조직문화의 조절효과	63

그 립 목 차

〈그림 1〉 연구모형	45
-------------------	----

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경과 목적

현대사회에서는 급변하는 경제적 여건의 변화와 산업구조의 변경, 여성의 사회적 진출증가, 맞벌이부부의 증가는 막을 수 없는 시대의 대세로 나타나고 있다. 또한 점차 여성들이 결혼과 출산 이후에도 지속적인 사회활동을 통하여 자아실현과 경제적인 욕구가 증가하는 추세이다. 최근 삼성경제연구소에서 발표한 보고서에 따르면¹⁾에 따르면 “여성취업율은 금융위기로 위축되었던 여성노동시장이 2010년 이후 지속적인 회복세를 보이면서 2011년 10월 현재 1천만 여성취업자 시대가 도래 하였다, 특히 2000년~2007년 연평균2.1%씩 증가하였던 여성취업자는 금융위기 발생 직후 감소하였다가 2010년부터 다시 증가세로 전환 하였다”라고 하였으며, 또한 산업구조가 제조업, 보건, 사회복지서비스 산업의 일자리창출로 인한 여성친화적인 산업중심으로 여성취업자가 증가 하였다”. 이는 최근 IT산업부문의 수출급증 및 인구의 고령화 심화에 기초하여 제조업에서 2004년이후 처음으로 19만2,000개 일자리 중 여성 일자리는 7만7,000개로 2010년 이후 창출된 여성 일자리 중 약50%를 차지 할 정도로 여성 취업자 증가에 기여하고 있으며, 또한 사회복지서비스의 확대²⁾로 인한 여성의 취업이 용이한 부분에서 취업일자리가 증가하는 것으로 보고 있다. 그러나 아직도 한국여성의 노동시장 참가율과 고용율은 주요 선진국에 비하여 여전히 저조한 편으로 2010년 기준 여성경제참가율(15세~64세기준)은 54.5%이고 고용율은 52.6%로 OECD국가의 평균 64.8%와 59.4%에 크게 떨어지는 것을 볼 수 있다. 이는 선진국에 비해 노동시간이 길고 야근이 잦아 젊은 여성들이 노동에 참여하기 어렵기 때문이다. 특히 가임기(30~34세)와 육아부담기(35~39세)에 해당하는 여성들이 경제활동참가율을 보면 각각 54.6%와 55.9%로 OECD평균 69.3%와 70.6%에 훨씬 못 미치는 수준이다(이찬영,2011). 여성 경제활동이 증가에 따라 기혼 여성의 경제활동참가율도 1985년 이래 점차적으로 상승하여 1985년 41.0% 1995년

1) 이찬영, 여성취업자 증가원인분석 및 시사점 삼성경제연구소 SERI경제포커스 2011.10.4 제352호

2) 사회서비스바우처사업(2007),장애인활동보조사업(2008년),노인장기요양보험(2008년),취약계층을 위한 사회서비스사업의 신설 및 확대로 인한 일자리창출의 증가요인이 되고 있음

47.6%, 2005년 53.6%까지 증가 하였다가 2008년 49.8%, 2009년 49.0%, 2010년 50.5%로 약간의 감소를 보이다 최근 점차 상승하는 추세를 보이고 있다. 또한 미혼의 경우 경제활동 참가율이 2000년 이전까지는 여성이 높지만, 2000년 이후 미혼남성이 미혼여성을 추월하여 2010년 여성50.5%로 남성이 51.3%로 남성이 0.8% 높았다. 이에 반해 기혼 경제활동참가율의 성별차이는 점차 감소하여 1985년 남성이 86.8%, 여성41.0%로 남녀의 차이가 45.8%에서, 2010년은 남성83.0%,여성 49.1%로 차이가 33.9%로 성별차이가 크게 줄었다. 이렇게 기혼 취업여성이 증가에 따라 어린 유아기 자녀를 둔 가정에 자녀를 돌보아야만 하는 역할부담이 크고 시간도 많이 소요되므로 가정과 직장에서의 갈등수준은 높을 수밖에 없다. 기혼직장여성의 경우는 육아 및 자녀교육의 문제로 인해 남성에 비해 이직경험이 훨씬 높게 나타났으며, 가정사로 인한 스트레스 때문에 직장생활의 영향을 받는 것으로 나타났다 (김태홍·고인아, 2001).

결혼한 여성이 직업을 갖게 되면 가정주부와 직장인의 두 가지 역할을 겸하는 데서 오는 과중한 직무에 시달리게 되고 자유시간이 부족하며, 자녀가 있는 기혼직장 여성이 경우 직업여성의 경쟁적인 역할과 부모로서의 역할을 양립하기 어려운 경우가 생기게 된다. 특히 여성들이 여러 영역에서의 기대와 요구를 동시에 충족시키고자 하지만 현실적으로 어려운 문제에 계속 봉착하게 됨에 따라 이중역할을 수행하면서 겪게 되는 갈등이 직장 및 가정의 유기적인 관계를 저해하는 요소로 대두되었다고 볼 수 있다(장재운·김혜숙 2003). 그러나 여성들도 사회참여에 대한 만족감과 자아실현, 직업적 성취를 이룰 수 있고, 또한 늘어나는 소비생활에서 남편 1인이 소득원만으론 부족함을 느끼는 가정이 늘어나고 있으며, 저 출산 고령화의 사회적인 영향으로 여성들의 인력활용이 국가와 기업의 경쟁력을 높이는 데 큰 역할을 하는 현대사회에서 직장여성들이 느끼는 직장-가정갈등은 가정과 직장 상호 양쪽에 영향을 미치게 되며 직장여성들이 직무만족에 영향을 주게 된다. 기혼직장여성의 직무만족도는 이러한 직장-가정내 갈등관계 혹은 상호보완관계에 놓이게 되는 데, 직장과 가정간의 균형적으로 이루어지지 못하면 직장에서의 직무만족도에 영향을 미치게 될 것이다. 또한 사회적인 근로 여건이 바뀌어 주5일제 도입 등으로 예전에 비해 가정에서 보내는 시간이 증가와 함께 가정에서의 갈등이 증가는 직장

영역에 영향을 미치고 또는 역으로 직장에서의 갈등이 존재한다면 가정영역에도 영향을 미칠 가능성이 있을 것이다.

주부가 직장의 일을 추가적으로 하는 이중적인 부담을 경험하게 되고, 이는 직장-가정의 갈등을 일으켜 개인의 육체적, 정신적인 고통은 물론 직장생활에서도 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 따라서 기혼여성의 취업증가와 맞벌이 부부의 증가추세는 직장-가정갈등에 영향을 미치는 구체적인 요인들을 밝혀내는 작업이 필요하다. 즉 가정의 문제가 단지 사생활차원이 아니라 궁극적으로는 직장생활에도 영향을 미친다는 것으로 인식하는 방향 전환이 필요한 것이다. “일과 가정의 양립”에 따라 발생하는 갈등은 개인과, 가족구성원, 직장상사, 동료, 그리고 조직의 성과, 그에 따른 직무만족도에 광범위한 부정적인 영향을 미친다는 것을 증명하고 있다(Allen et al., 2000).

또한 우리나라 성인 직장인들을 대상으로 조사한 결과 특히 여성들은 남성들에 비하여 직장-가정갈등이 삶의 전반적인 만족에 큰 영향을 미치는 것으로 나타나, 맞벌이 부부가 경험 할 수 있는 직장-가정갈등의 정도를 줄이고 삶의 만족도를 높일 수 있도록 개인적인 노력뿐만 아니라 조직차원에서도 제도적인 지원이 필요하다는 것을 시사하고 있다(이은희, 2000). 이처럼 직장과 가정으로부터 발생하는 여러 갈등수준을 낮추기 위해서 사회적인 지원과 가족친화적인 조직문화가 미치는 영향이 클 것이다.

가정과 직장생활에서의 갈등관점에 근거하면서 서로 양립 할 수 없는 가정과 직장 영역으로부터 동시적인 압력에 초점을 두는 것으로(장재운·김혜숙, 2003), 긍정적인 전이(positive spillover)는 가정이나 직장 한 영역에서의 긍정적 태도, 정서, 기술, 행동이 다른 영역에 그대로 긍정적인 영향을 미치는 것을 의미한다. 그러나 전통적인 개념에서의 여성은 가족을 위하여 자신의 일을 포기하는 것을 당연하게 여겼다고 본다면 현대 여성들은 당연시되던 역할이 당연하다고 여기지 않고 자아 실현과 자기발전을 위한 직장생활 또한 중요한 역할로 인식되면서 여러 가지 갈등이 생겨나게 된다. 이로 인한 가정 내의 문제가 직장으로 또는 직장의 문제가 가정생활에 영향을 끼치게 되고 결국 가정과 직장의 두 영역의 역할을 수행하면서 현실 앞에 여러 가지 갈등에 직면하게 되어 일상생활에 어려움을 느끼는 결과를 가

저오게 된다.

결국 가정과 두 영역의 역할을 수행하면서 직면하는 다양한 갈등이 증가로 인한 문제해결과 가정·직장생활의 균형이 필요하게 된다. 이는 개인적이나 사회적으로 매우 중요한 관심사로 부각되고 있다. 특히 양 영역간의 복잡한 역할부담이 계속적인 누적은 직장·가정을 유지하는 데 큰 어려움으로 두 영역 간 갈등의 증폭될 가능성이 공존한다. 현대사회에서는 남성이나 여성모두가 직장의 일뿐만 아니라 가정 또한 중시하면서 가정과 직장생활의 양립을 위한 사고전환이 활발하게 이루어지고 있다³⁾. 이와 같이 가정생활과 직장생활의 갈등으로 인해 파생되는 문제들은 여성들의 사회적 활동 증가를 저해하게 하여 가정과 직장의 균형을 달성하기 위한 중요한 사회정책들이 필요하고 노력과 시도가 이루어지고 있다(Allen et al., 2000; Grandey et al., 2005). 그렇기 때문에 조직과 가정의 갈등을 줄이고 조직의 성과와 경쟁력을 높이기 위하여 우리나라 정부에서도 가족친화정책⁴⁾을 위한 “남·여고용평등과 일-가정 양립 지원에 관한 법률”(2008.6.22시행)과 “경력단절 여성 등의 경제활동촉진법”(2008.12.6시행)을 제정하여 제도적인 기반마련과 국가 및 지자체에서도 여성과 가족친화적인 정책을 실천하는 방안을 모색하고 있다. 그러나 중요한 것은 기업이나 조직이 가족친화 정책을 도입하여 실시한다 하여도 그 기업의 근로자나 조직구성원의 가족친화적인 조직문화임을 지각하지 못한다면 조직의 효과성이나 일-가정갈등의 해소, 삶의 질 등의 향상을 기대 할 수 없다는 것이다. 숙명여대 아시아여성연구소(2009)의 조사에 따르면 일부기업에서 일-가정양립, 가족친화정책이 시행되고 있지만, 여전히 중소기업에서는 이러한 제도나 정책의 의미조차 헤아리지 못하고 있으며 그러한 제도가 있다하더라도 유명무실한 경우가 대부분인 것으로 나타났다. 특히 여성의 경우 출산이나 양육을 위한 법정휴가 또는 휴직을 신청하고 사용하는 데 강제퇴직의 두려움이나 승진 및 기타 근로여건에서 불이익을 받지 않을 까 우려하는 사례가 많은 것으로 나타났다.

지금까지 우리나라 전통적인 조직 운영 개념이 전통적으로 일을 중시하는 통념

3) 강혜련·임희정(2000) 성취동기와 가족친화제도가 기혼직장여성의 가정갈등과 경력물입에 미치는 조절변인의 효과. 한국심리학회지:여성Vol 5, No 3, 1-14

4) OECD보고서(2002)에 따르면 가족친화정책은 가족의 지원과 아동발달의 적정성을 고려하여 일과 가족생활의 균형있는 조화를 촉진하고, 일과 자녀양육에 있어 부모들의 선택권을 부여하여 성평등한 고용기회를 확대하는 모든 정책을 지칭한다.

이 지배적이었으며 공식적인 근무시간이외의 활동도 일의 연장으로 간주하는 경향이 있다. 그럼에도 불구하고 이런 갈등 현상을 개인적인 문제로 여겨져 왔다. 그러나 직장-가정간의 갈등이 더 이상 개인의 측면에서 해결될 수 있는 범위를 벗어나 조직과, 나아가 사회전체 분위기를 조성하는 단초가 될 수 있으므로 이에 대한 연구가 필요하며 이에 제주지역에서 여성이 직장생활을 하는 가운데 직장-가정갈등 수준을 파악하고, 직무만족도를 높이는 요인을 모색함과 동시에 가족 친화적 조직문화가 직장여성의 직장가정갈등과 직무만족도의 관계에서 조절기능을 하는지 검토하는 것이 본 연구의 목적이라 할 수 있다.

제 2 절 연구의 내용

본 연구에서는 갈등현상은 결국 개인차원에만 영향을 미치는 것이 아니라 조직과 직장에도 영향을 미치므로 기업이나 조직은 일과 가정 사이에서 발생하는 갈등을 감소시킬 수 있도록 배려하여야 한다는 전제하에 특히 기혼여성들은 이런 조직과 가정 사이에서 비공식적인 시간과 노력을 할애하는 데 생기는 갈등이 더 클 것으로 보여 지고, 그러나 최근 들어 관점이 변화되고 기업 등의 조직에서도 가족들의 욕구에도 관심을 갖는 경향이 높아가고 있지만, 최근의 불안정한 사회경제적인 분위기는 비공식적인 시간과 노력을 업무에 더 투자하기를 기대하는 분위기이기 때문에 가정에 대한 책임과 일의 중요성간에 생기는 갈등현상은 보다 심각해 질 수 있다. 지금까지 여러 선행연구에서는 성인의 직장-가정갈등과 영역별 만족도, 우리나라 기혼여성들의 심리적 안녕감의 구조분석, 역할몰입 등에 관한 연구는 많이 이루어져 왔다. 그러나 직장-가정갈등이 직무만족도에 미치는 영향에 가족 친화적 조직문화가 미치는 조절효과를 분석한 연구는 많이 찾아 볼 수 없었다. 이에 본 연구에서는 직장-가정갈등수준이 직장여성의 직무만족도에 영향을 미치는가에 대하여, 그리고 직장-가정갈등수준이 직무만족도에 미치는 영향에 가족 친화적 조직문화가 조절효과를 하는지에 관하여 살펴보고자 한다.

이에 본 연구에서는 직장여성들을 대상으로 직장-가정갈등, 가족 친화적 조직문화와 직무만족과의 관계, 그리고 가족 친화적 조직문화가 직장-가정갈등수준과 직

무만족도 사이에서 조절효과가 발생하는지에 관하여 살펴보고자 한다.

따라서 본 연구에서는 구체적인 연구문제를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 응답자의 개인적 특성에 따라 직장-가정갈등과 직무만족에 유의한 차이가 있는가에 대해 살펴볼 것이다.

둘째, 직장-가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화가 직장여성의 직무만족도에 영향을 미치는지를 살펴볼 것이다.

셋째, 가족 친화적 조직문화가 직장-가정갈등수준과 직무만족도 사이에서 조절효과를 발생시키는지에 대해 살펴볼 것이다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 직장-가정갈등

1. 직장-가정갈등의 개념

직장-가정간의 갈등(work-family conflict : WFC)은 직장영역과 가정영역간의 모두를 공통의 원인으로 하여 두 생활영역에서의 역할압력이 여러 가지 이유로 상호 양립 할 수 없는 경우에 발생하는 역할 간 갈등의 한 형태를 의미한다. 즉 가정환경과 직장환경에서 발생하는 일들 사이에 유사성이 있다고 본다(Greenhaus & Beutell, 1995). 또한 한 개인의 서로 상충되는 두 영역의 요구를 충족시켰을 경우 여러 역할로부터 제공되는 특권, 자원, 보상으로 인해 만족감과 안정감이 높아지기도 하지만 그렇지 않을 경우 한정된 시간과 에너지의 제약으로 인하여 역할갈등이 경험되고 심리적, 사회적으로 해로운 영향을 받게 된다. 이러한 직장-가정 갈등을 이해하는 것은 직장과 가정의 상호 영향을 받게 되는 과정을 보다 명확히 규명하고 구성원들이 두 영역사이에서 균형을 유지 할 수 있도록 돕는 방안을 찾는 것이 필요하다(강혜련, 2001).

역할갈등이 일어나는 양상을 특정역할에 대한 기대되는 역할이 다중적일 뿐만 아니라 이 역할기대들이 서로 상반 될 때 발생하는 역할 내 갈등(intra-role conflict)과 서로 이질적이고 양립 할 수 없는 행동과 특성을 요구하는 다중역할을 가질 때 발생하는 역할 간 갈등(inter-role conflict)이 생겨나게 된다. 역할 내 갈등은 다른 영역으로 전이될 수 있는 데, 이는 직무에 대한 스트레스가 가족구성원에 영향을 주는 경우 또는 여성의 과중한 가정일을 수행하기 위해서 직장역할 몰입을 감소시키는 경우가 여기에 해당된다(Repetti, 1989). 또한 가정역할이 직장역할수행을 방해하는 역할 간 갈등의 원인으로서는 그 반대의 경우를 생각해 볼 수 있다(Lambert, 1990). 직장-가정갈등은 직장-가정생활의 두 영역 역할을 수행하면서 겪게 되는 갈등이 직장 및 가정간의 유기적인 관계를 저해하는 요소가 대두 되었다고 볼 수 있다(장재윤·김혜숙, 2003 재인용). 즉 직장-가정갈등(work-family conflict : WFC)은 직장과 가정의 두 영역 모두를 공통의 원인으로 하면서 동시에

두 영역 모두에 영향을 준다. 대부분의 직장-가정갈등에 대한 연구들은 역할 간 갈등의 한 유형으로 파악하고 있다. 역할갈등을 “둘이상의 역할수행 요구를 동시에 받아서 하나의 역할 요구에 응하는 것이 다른 하나의 요구에 응하는 것을 어렵게 하는 것”이라고 이려고 정의하고 있다(Kahn & Byosiere, 1993) 또한 “한사람의 선택하는 두 개의 다른 역할의 기대사이에서 발생하는 갈등”이라고 정의하고 있다 (Burr,1979).

이에 본 연구에서는 선행연구에서 가정 보편적으로 받아들이고 있는 직장-가정 갈등의 개념인 Kahn 외(1964)에서 직장과 가정의 역할수행에 대한 압력이 상호 양립 할 수 없을 때 발생하는 갈등의 형태로 정의 하고자 한다.

2. 직장가정 갈등의 선행연구

1) 직장-가정갈등의 이론적 고찰

Frone, Russel & Cooper (1992)는 직장-가정간의 갈등은 직장이 가정에 영향을 미치는 갈등(work interference with family: WIF)과, 가정이 직장에 미치는 갈등 (family interference with work : FIW)으로 구분 할 수 있으며 이는 어느 한쪽이 일방적인 방향성을 갖는 것이 아니라 한 영역에서의 역할이 다른 영역으로 상호 영향을 주는 양방향성을 가진다. Burke(1989)는 경찰관들을 대상으로 한 연구에서 높은 수준의 직장-가정갈등은 심리적인 탈진감과 소외감과 관련이 있으며 직무만족을 저하시킨다는 것을 보여주었다.

한편 Higgins et al.(1992)은 220명의 맞벌이부부를 대상으로 한 연구에 직장-가정 갈등이 생활이 질의 저하와 관련이 있고 낮은 수준의 삶의 만족과도 연관되어 있다고 보여 주었다. 직장과 가정은 개인에게 있어 중요한 두 영역임에도 불구하고 남성은 직장에서 여성은 가정에서 책임을 가진다는 생각이 되어져 왔기 때문에 대부분의 선행연구에서는 직장과 가정을 분리된 영역으로 다루어 왔다. 그러나 두 영역은 서로 상호 순환적인 영향을 주는 관계이고 두 영역모두를 중시하는 문제로 부각되기 시작했다(Kamske, 1998).

직장생활과 가정생활 간에 느끼는 갈등의 정도는 가정생활과 직장생활에 사용되

는 총 시간의 양과 선형관계를 갖는다(Gutek et al, 1991). 또한 Greenhaus(1997)는 조직몰입 정도와 직장-가정갈등(WFC) 간에는 정적인 관계가 있음을 발견하였으며, Youngblood (1984)는 직장이외의 활동에 애착을 보이는 수준과 직장에서의 결근의 기간과는 정적인 관계가 그리고 직장에서의 애착과 결근빈도와는 부적인 관계가 있음을 발견하였다. 생활의 주요영역인 일과 여가는 개인적으로 의미 있는 활동으로서 생활에 만족을 주는 근원이다. 개인의 주로 일과 가정생활을 통하여 의식적, 무의식적 욕구를 충족함으로써 자신의 전반적인 삶에 만족을 느끼게 되는 것이다. 이에 직장·가정갈등을 설명하는 이론들을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 보상이론

보상이론은 직장과 가정영역사이에 역의 관계가 성립되어 한 영역에서 잃게 되는 것을 다른 영역에서 보상받는다고 가정하는 이론이다. 즉 직장에서 만족을 얻지 못하는 사람은 개인의 영역 혹은 가정의 영역에서 만족을 찾고자 하며 가정에서 만족을 얻지 못하는 사람은 직장에서 긍정적인 경험을 추구하게 된다는 것이다 (Kossek & Ozeki, 1998).

(2) 분리이론

분리이론은 직장생활과 가정생활은 서로 독립적이며 어느 한 영역이 다른 영역의 생활에 영향을 미치지 않는다고 가정하는 이론이다. 이는 경쟁적인 일과 가족의 역할을 분리하는 것으로 두 영역사이에 아무 관계가 없다는 것을 의미한다. 이 이론은 초기에 일과 가정의 관계에 대한 관점으로 일과 가정과의 관계는 독립적이며 상호간에 영향을 미치지 않는다는 관점인데 산업혁명에서 그 기원을 찾을 수 있다. 산업화 이후 많은 사람들이 공장에 취업하였으며 그 결과 일이 개념이 공장으로 이동하여 일과 가정영역이 분리되었다. 산업혁명이 발전은 중산층에서 일과 가족의 영역뿐만 아니라 성(gender)의 분리가 일어났다. 즉 남성은 일의 의무가 되고 여성은 가정의 의무가 되었다. 그러나 1990년대에 들어와서 여성의 취업의 증가되어 일과 가정의 영역에서 일이 남성영역이고 여성의 가정영역이란 배타적인 관점보다는 일과 가정의 상호연결을 주장하는 관점이 증가되었다(Zedek, 1991).

(3) 전이이론

전이이론은 개인이 직장에서 경험하는 것은 직장 밖의 영역까지 전이되어 직장

생활과 직장 밖의 생활에서 일어나는 현상을 근거로 하기 때문에 일반화이론 (Generalization theory)이라고도 하며, 직장-가정갈등을 설명하는 데 가장 대표적인 이론으로 본다. 전이이론에 따르면 직장생활과 관련된 행동유형과 직장이외의 생활과 관련된 행동유형과의 상관관계로 나타나고, 또한 직장생활에 주관적인 반응과 가정생활에 대한주관적인 반응 사이의 상관관계로도 나타내어진다. 즉 직장 생활에서 지루하고 관심을 유발하지 못하면 사람들은 점점 무기력해지고, 가정 생활에서 공격적인 성향을 나타낼 수 있다. 즉 직장-가정갈등을 직장생활과 가정생활 영역의 모두를 공통의 원인으로 동시에 두 영역 모두에 영향을 주는 것으로 대부분의 연구들은 직장-가정갈등을 역할 간 한 유형으로 파악하고 있다. 직장생활로 인한 가정생활의 갈등은 가정생활만족에 부적인 영향을 미치고 직장생활의 만족에 감소를 보였다(Hughes & Galinsky, 1994). 또한 가정생활에서 일어난 갈등은 직장 생활만족에 부적인 영향을 미치고 가정생활에 있어서 스트레스를 초래한다(가영희, 2006).

2) 직장-가정갈등의 유형

초기 직장-가정갈등에 관하여 연구들은 대체적으로 직장과 가정 사이 갈등을 하나로 보았다. 그러나 최근에는 직장이 가정에 미치는 갈등영향과 가정이 직장에 미치는 갈등영향을 구분하는 경향이 보인다. 그러나 직장-가정갈등을 잘 이해하기 위해서는 직장-가정 양방향을 모두 고려하는 것이 중요하다고 주장하고 있다(이다운, 2003; 이은희, 2000). 직장과 가정의 두 가지 영역의 일을 동시에 수행하는 데에는 각 역할에 대한 시간, 에너지, 몰입을 필요로 한다. 이런 개인이 경험하는 직장-가정갈등은 다양한 요소들의 영향을 받는 데 Greenhaus와 Beutell(1985)는 직장-가정갈등의 주요형태를 시간(Time) 긴장(strain), 행동(Behavior)에 기반하여 나누었다.

(1). 시간근거 갈등(Time-based conflict)

시간근거 갈등(Time-based conflict)은 시간을 할애하는 정도에 따라 갈등요인이 영향을 미치는 것으로, 합리적 이론이라고도 부른다. 이는 개인의 직장생활과 가정 생활에서 느끼는 갈등의 정도를 가정과 직장생활에 얼마나 많은 시간을 소비 하였는가에 따라 달라진다는 것이다(Guttek et al, 1991). 즉 개인 구성원들이 직장역할

또는 가정역할에서 더 얼마나 많은 시간을 소비하면 할수록 그 사람은 더 많은 갈등을 지각하게 된다고 설명한다. 한 역할에서 사용된 시간은 다른 역할을 위하여 사용 할 수 없고 따라서 역할 간 갈등 발생이 가능성이 커지게 되는 것이다 (Voydanoff, 1988). 특히 맞벌이 가정의 경우 직장과 가정의 의무를 동시에 수행해야 함에 따라 시간압박을 경험하고 이는 역할과장성과 긴장을 초래한다(Pleck, 1995; Pleck, strains, & Lang, 1980). O'Driscoll 등(1992)은 시간이 부족하다는 것을 지각하는 것이 역할 간 갈등의 중요한 원천중이 하나로 보았는데, 한 역할에 참여하는 시간의 압력 때문에 다른 역할에서의 요구하는 기대에 응하는 것이 물리적으로 불가능 할 때 갈등이 발생한다. 이와 같이 선행연구를 바탕으로 시간근거갈등이란 한 역할에 소비된 시간은 다른 역할 활동에 사용할 수 없기 때문에 야기되는 갈등으로 정의 할 수 있다. 기혼자의 경우 직장에서 보내는 시간이 많아질수록 가정에서 보내는 시간이 줄어든다. 특히 어린자녀가 있는 기혼직장인들을 대상으로 한 Frye와 Breugh(2004)의 연구에서는 주당 평균근로시간이 많을수록 직장-가정 갈등이 높게 나타났으며, 시간이 부족으로 인해 일어나는 기혼 여성근로자들이 직장-가정갈등을 고조시키는 요인임을 지적하고 있다(이명신, 2001). 직장생활이 전반이나 업무특성은 가정생활에 비해 개인이 스스로 통제 할 수 없는 경우가 많기 때문에 직장에서 보내는 시간이 많을수록 가정에 쓸 시간과 심리적인 자원이 제한되므로 가정활동을 제약하는 것이다.

Staines(1980)은 이와 같은 직장생활의 특성이 가정생활과 직장생활 양립에 좋은 관계유지를 어렵게 하는 주요 원천임을 강조하였다(임효창·이봉세·박경규, 2005). 이렇게 여러 선행연구를 종합해보면 시간이 갈등을 유발하는 주요 원천임을 알 수 있다.

(2). 긴장근거갈등(strain-based conflict)

긴장근거갈등(strain-based conflict)은 한 역할에서 경험된 긴장과 피로가 다른 역할수행에 가지 영향을 미쳐 그 역할 수행을 방해한다(Greenhaus & Beutell, 1985). 직장에서의 스트레스원인 불안, 피로, 우울, 무감각과 같은 긴장갈등 증상이 생기면, 이는 가정생활을 어렵게 만들 수 있다(Brief, Schuler, Van, & Sell, 1981). 또한 가정생활에서의 갈등도 직장생활을 어렵게 하는 원인이 될 수 있다

(Kopleman et al., 1983). 즉 긴장갈등은 한 역할에서 경험된 피로도가 다른 역할 참여를 방해 할 때 나타난다고 볼 수 있다. Voydanoff(1999)는 심리적 전이를 역할 갈등 형태중의 하나로 다루었는데 부정적일 수도 긍정적일 수도 있는 이런 전이를 다른 역할 수행에너지와 심리적 유용성에 영향을 줄 수 있다고 보았으므로 긴장갈등차원으로 포함된다. 이는 시간갈등이 크면 긴장이 유발되어 긴장근거갈등과 시간근거갈등이 구분이 상호관계가 있다고 본다(Greenhaus et al., 1989).

(3). 행동근거갈등(Behavier-based conflict)

행동근거갈등(Behavier-based conflict)은 Greenhaus와 Beutell(1985)이 행동근거갈등을 한 역할에서 요구되는 특정행동이 다른 역할에서 기대되는 행동과 양립할 수 없을 때 발생한다고 정의하였다. O'Driscoll 등(1992)은 한 역할에서 기대되는 행동이 다른 역할에서의 기대와 불일치되는 경우 즉, 직장에서는 이성적이거나 절제된 행동을 요구하는 반면에 가정에서는 개방적인 행동을 요구 할 때 경험 할 수 있는 갈등이며 넓은 의미에서 긴장갈등 근거에 포함 될 수 있다. 예를 들면 한 여성이 직장에서 경쟁적이고 공격적인 직장활동을 할 것으로 기대되나 가정에서는 따뜻하고 정서적인 어머니의 역할이 기대되는 것이다. 따라서 행동근거갈등은 한 역할에서 기능적이던 행동이 다른 역할에서 비 기능적인 행위로 나타나는 행동을 말한다.

제 2 절 직무만족도

1. 직무만족도의 개념

Quinn과 Magine(1973)은 직무만족이란 어떤 특별한 직무내용 즉, 보상, 안정, 감독 등에 대한 만족도를 근거로 수량화된 개선의 정도라고 하고 있다. Hoppock(1976)는 직무만족을 조직구성원들의 심리적·생리적·환경적 상황의 결합 상태라고 정의하였고, Locke(1976)은 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통한 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서적 상태라고 정의하였다(양수경, 2005 재인용). Poter와 Lawler(1968)는 보상적 측면을 강조하여 직무만족을

“실제로 얻은 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과하는 것”으로 보고, 이러한 수준에 미달할수록 주어진 상황에 대한 불만은 커진다고 정의하였다. 또한 Constance와 Becker(1973)는 직무만족이란 감정적 반응(emotional reponse)이기 때문에 종사원이 자신의 직무에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 또는 긍정적인 감정 상태라고 정의하였으며, McCormick(1974)은 직무만족을 태도의 한 범주로 보고 개인이 자신의 직무에 가지고 있는 일련의 태도라고 하였다. 이와 유사하게 Smith(1977)은 각 개인이 자기 직무와 관련하여 경험하는 모든 감정의 총화 또는 이러한 모든 감정의 균형 상태에서 기인되는 일련의 태도라고 정의하였고, Bedty(1981)는 직무만족을 구성원이 직무가치를 달성하고 추진하는 것으로 그 개인이 직무평가에서 얻어지는 호의적인 감정상태 혹은 그 경향성이라고 정의 하였다. 대체로 직무만족은 자신의 직무와 관련된 긍정적 정서상태와 연관되며, 김남정(2006)은 현재수행하고 있는 직무와 관련하여 직무, 감독, 보수, 승진, 동료관계, 기관, 이직, 전문성, 교육, 후생복지 등과 같은 직무만족요인에 대한 개인의 만족도와 같은 심리적 상태라고 정의하였다. 결국 직무만족이란 직무에 대한 정서적 반응을 의미하며, 직무만족은 개인이 자신의 직무에 대해서 원하는 것과 실제로 얻는 것과의 차이라고 볼 수 있다(김희연, 2006). 손태원(2004)은 조직구성원들이 자신의 직무에 대하여 각고 있는 태도로 성취하고자 하는 목표를 자신의 직무를 통하여 얼마나 이루어 냈고 또 이를 수 있는 가에 대한 느낌, 인식, 그리고 기대되는 행동 등의 산물이라고 정의하고 있다. 직무만족이란 개인의 가지고 있는 태도이며 조직구성원들이 자기 직무와 연관하여 경험하는 긍정적인 감정으로 강도와 일관성의 정도가 변화 될 수 있을 뿐 아니라 다양한 원천으로부터 형성될 수 있다(최병우, 2004 재인용). 즉 한마디로 직무만족이란 조직구성원의 개인의 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 직무를 수행 할 때 느끼는 감정적, 긍정적인 만족상태를 말한다.

2. 직무만족도의 선행연구

직무만족도란 직장인으로서 자기의 직책과 임무에 어느 정도 만족하냐 하는 것으로 이에 대한 관심은 크게 두 가지로 고찰되고 있다. 어떤 직무에 종사하든지 간

에 이들은 직장에서 무엇인가를 얻으려하며 이것이 어느 정도 충족되느냐에 따라 만족도가 결정된다고 보며 이러한 만족도는 인간의 기본적인 욕구나 동기와 밀접한 관계가 있다.

1) 욕구계층이론

Maslow(1943)의 욕구계층이론에서는 직무만족은 개인의 직무로부터 욕구충족에 필요한 보상을 얼마만큼 받았느냐에 의해 결정된다고 본다. 인간은 부족한 존재임을 전제하고 인간은 항상 무엇인가를 원하고, 원하는 것이 이루어진다고 해도 만족하지 못하고 또 다시 새로운 욕구의 실현을 도모하게 된다. 더구나 이러한 과정은 끊임없이 계속되기 때문에 인간의 어떤 특정한 욕구는 충족될 수 있으나 전반적인 욕구는 충족될 수 없다고 하였다. 따라서 이미 충족된 욕구는 인간 행동의 동기를 유발하는 요인이 될 수 없으며 충족되지 못한 욕구만이 행동의 동기가 된다고 주장하였다. Maslow는 인간의 욕구를 일련의 단계 내지 중요성에 따른 계층으로 배열할 수 있다는 명제 하에 욕구단계를 생리적 욕구, 안전욕구, 사회적 욕구(또는 소속감과 애정욕구), 존경욕구, 자아실현 욕구로 분류를 하였다.

2) 동기위생이론

Herzberg(1966)는 직무만족상태는 직무불만족과 서로 전혀 다른 원인에서 나타난다고 주장하고 있다. 즉 성취감, 인정감, 책임감, 성장과 발전, 자아실현 등의 만족요인(satisfiers)은 직무자체와 관련성을 갖고 있고 오직 직무만족에만 영향을 미칠 뿐이며, 직무불만족(dissatisfiers)은 환경조건과 밀접한 관련성을 맺고 있다고 한다. 즉 환경과 관련된 요인은 위생요인이라 하고, 직무불만족은 이들 위생요인에 의해서 유발된다고 보았다. 즉 Herzberg의 동기위생이론은 조직생활에 있어서 불만과 만족은 서로 별개의 차원에 있으며 불만의 역 또한 반대는 만족이 아니라고 주장하고 있다. 나아가 조직생활에서 만족을 주는 요인과 불만족을 주는 요인은 서로 다르다고 보면서 직무만족을 주는 요인은 직무상의 성취와 그에 대한 인정 등 직무자체와 관련되어 있고, 직무에 관한 불만족과 관련되어 있는 요인은 인간관계, 보수, 작업조건 등 직무 외적 또는 환경적인 요인들이라고 하였다. 그리고 불만족요인의 제거는 불만을 줄여주는 소극적 효과를 가질 뿐이며 그러한 효과가 직무수행에 미치는 효과는 단기적이라고 하였다. 반면에 만족요인의 확대는 적극적인 만족을 가져다주며 나아가 직무수행의 동기를 유발한다는 것이다.

Herzberg는 Maslow의 동기이론을 개선하여 이를 작업동기에 응용할 수 있게 하고 이전에 무시되고 있던 직무 내용적인 요소에 관심을 가지게 했다. 즉 Herzberg는 Maslow와는 상반된 입장에서 직무에 대한 만족과 불만족은 별개의 것이며 각각 다른 체계를 갖는다고 주장하고 있다. 개인의 심리적 성장의 욕구와 관련된 요소, 즉 직무자체 또는 직무 내용이 개인의 직무만족에 기여하며, 직무자격과 관련된 요소인 임금, 지위, 작업환경 등의 요소가 결핍되면 불만족을 야기해 직무만족에 기여하지 못한다는 것이다. Herzberg는 직무만족 요인을 동기요인으로서 성취감, 인정, 직무자체, 책임감, 성장과 발전, 자아실현을 제시하고, 직무불만족 요인은 조직의 정책과 관리, 감독, 작업조건 인간관계, 임금, 지위 등을 들고 있다.

3) 기대이론

Vroom(1964)이 기대이론은 직무만족에 대한 지각이 직무와 관련된 과거의 만족 경험에 의해서 결정되는 것이 아니라 미래에 있게 될 사건에 대한 예견에 의해서 결정된다고 주장한다. 구성된 개인의 모티베이션 강도를 노력에 의해 달성 할 수 있는 결과에 대한 기대와 결과의 유의성에 의해 설명하는 이론이다. Vroom은 모티베이션의 힘을 예상하는 유의성에 기대를 곱해서 얻은(모티베이션의 힘 = 유의성 * 기대) 수학적 모델을 제시하였다(이한우, 2002 재인용). 즉 어느 개인으로 하여금 어떤 행동을 하는 동기의 힘은 정의 유의성이 작용해서 개인이 어떤 선택적 행동을 하도록 하는 요인과 이와 같은 행동을 하였을 때 거기에서 얻을 수 있으리라고 예측한 개인적 기대에 의존하게 된다고 할 수 있다. Vroom의 기대이론을 직무만족과 관련시켜 보면 Vroom은 직무만족에 대한 지각이 직무와 관련된 과거의 직무경험에 의해서 결정되는 것이 아니라 미래에 있게 될 사건에 대한 예견에 의해서 결정된다고 주장한다(최규신, 2002 재인용).

4) 공정성이론

공정성이론은 Festinger(1975)의 인지부조화이론을 연장한 것으로 Adams(1963)가 이론적 기초를 확립하였다. 공정성이란 자신이 투입한 투입가치와 투입의 결과로 나타난 산출가치가 서로 동등한 것을 말한다. 일반적으로 사람들은 자신의 투입대 산출의 비율이 타인보다 크거나 혹은 작을 때 불공정성을 느끼는데, 이러한 때에는 공정성을 회복하고자 하는 욕구가 강하게 나타난다. 동일한 투입으로 자신이 타인보다 많은 성과를 획득하는 과다보상의 경우 사람들은 죄책감을 느끼게 된다.

반면에 동일한 투입으로 타인보다 적은 최소보상의 경우에는 불공정성에 따른 불만감을 강하게 표출하게 된다. 따라서 사람들은 자신의 투입 대비 성과의 비율이 타인의 투입대비 성과의 비율과 같다고 느낄 경우에 한하여 만족감을 표시하게 된다. 다시 말해 자신들의 비율과 다른 사람들의 비율이 동등하게 지각하게 되면 공정한 상태가 존재한다고 말한다.

< 표 1 > 공정성 판단의 평가요소

투입(공헌)	산출(보상)
시 간	급여 · 상여금
지 식	각종혜택(fringe benefit)
교육 · 훈련	도전적 직무부여
경 험	직업안정
기술(숙련)	내재적 보상
창 의 성	경력상승
구 속	지위상징물
사회적 지위	안락한 근무환경
조직에 대한 충성심	성장 · 자기개발의 기회
나 이	상급자의 지원
성격적 특성	인정과 칭찬
도구소유	의사결정에 참여
노 력	허즈버그의 위생요인들
출 석	
건 강	

출처: J.S. Adams, "Toward Understanding of Inequity," journal of Abnormal & Social Psychology, 1963, pp.422-436.

이렇게 되면 직원들은 그들의 상황에서 공정성을 지각하게 되고 정당성이 실현되고 있다고 느끼게 된다. 그러나 투입 산출의 비율이 불평등하다면 불공정성이 존재하게 된다. 불공정성이 나타나게 되면 수정하려고 한다는 것이다. 이에 관련된 평가요소를 정리하면 위의 < 표 1 > 과 같다.

5) 목표설정이론

Locke(1976)는 목표설정이론(goal setting theory)으로 직무만족 자체가 개인의 주관적인 상태를 나타내기 때문에 Katzell의 실제차이보다 지각된 차이를 더 중요하다고 강조하고 있다. 직무만족은 개인의 직무로부터 받길 바라는 보상과 직무에 의해 제공되는 보상을 지각한 것과의 단순한 차이에 의해서 결정된다고 주장하고 있다. 즉 인간행동이란 가장 쾌락적인 쪽으로 동기화되기 마련이라는 기대이론의 가정을 인지적 쾌락주의라고 비판하면서 인간행동은 두 가지 인지(cognitive), 즉 가치(value)와 의도(intention: 계획 혹은 목표)에 의해 결정된다는 주장을 하고 있다. 사실 의도(의지, 계획, 목표)가 동기화에 중요한 역할을 하고 있다는 실증자료는 많이 있다. 반대로 목표가 없거나 희미하면 사기(morale)도 약해진다. 단 그 목표는 구체적인 것일수록 더 좋으며 쉽기보다는 약간 어려운 것일수록 더욱 효과적이라고 한다. 그저 '열심히 해라', '최선을 다하자' 등 보다는 목표가 구체적일수록 더욱 motivate가 된다고 한다. 그래서 '조직행동 교과서를 열심히 읽어라.' 보다는 구체화되고 실질적인 계획과 기획이 효율성이 더 높다. 목표의 수준도 당사자가 수용할 수 있는 정도라면 어려울수록 동기가 더 일어난다고 한다.

6) 비교이론

McCormick(1974)과 Ilger(1980)이 제시한 비교이론은 개인의 직무로부터 실제 받은 보상과 그가 받게 될 것이라고 기대한 것이거나 마땅히 받아야 한다고 생각했던 보상과의 차이에서 결정되며 차이가 적을수록 직무만족은 커진다고 보았다.

3. 직무만족의 제 영향요인

직무만족도는 과업, 역할, 유인, 보상 등이 복잡한 상호관계로 이루어진다. 즉 직무자체가 단일의 태도 대상으로 제시되는 일은 거의 없으며, 많은 직무관련 구성요인들로 구성되어 이들에 대한 만족도로써 나타나게 된다. 따라서 직무만족은 여러 가지 요인들로 형성되기 때문에 이 요인을 무엇으로 할 것인가가 중요한문제이다. 직무만족에 따른 결정요인에는 여러 요인들이 있으며 이에 대하여 학자들의 주장은 조금씩 다르게 나타나고 있다. 이것은 직무가 과업, 책임, 상호작용, 인센티브, 보상 등으로 복잡하게 상호 관련되어 있어 직무만족 요인을 독립적으로 규명하기

어렵기 때문이다. 선행된 연구자(학자)들이 주장하는 직무만족 결정요인을 살펴보면 다음과 같다.

Herzberg(1959)는 직무만족의 요인을 위생요인과 동기요인으로 구별하고, 직무불만족을 예방하는 기본적인 기능을 담당하고 있는 요인을 가리켜 위생요인(hygiene factor or dissatisfaction)이라고 부르고, 사람을 보다 우수한 업무수행을 하도록 동기를 부여하는데 유효한 기능을 하는 요인을 가리켜 동기요인(motivators factor)이라 불렀다. 위생요인은 정책 및 관리, 감독, 작업조건, 대인관계, 임금, 직위 등을 말하고 이것들이 결여될 경우 직무에 대한 불만족을 초래하기 때문에 불만족요인이라고도 한다. 한편 동기요인에는 성취감, 인정, 직무 그 자체, 책임, 성장과 발전 등을 말하고 이것의 충족여부가 직무에 대한 만족여부를 결정하기 때문에 만족요인이라 하였다.

Mills(1964)는 직무만족 요인으로 성취감, 책임, 승진, 작업 자체의 즐김, 안정감 등이 생기는 도전적인 직무 등을 제시하였으며 직무불만족요인으로는 작업규칙, 조명, 휴식시간, 직위, 선임권, 임금 등을 들었다.

Vroom(1964)은 직무만족의 요소로 감독, 작업진단, 직무내용, 임금, 승진기회, 작업시간 등을 들었으며

Alderfer(1967)는 임금, 부가급여, 상사에 대한 존중, 동료에 대한 존중, 성장이란 5요소를 제시하였다. Smith(1969) 등은 직무만족 결정요인으로 현 직무에서의 작업, 감독, 임금, 승진기회, 동료의 5가지 요인을 제시하였다.

- ① 임금(pay): 임금의 총액, 공정성, 지급방법⁵⁾
- ② 감독(supervision): 감독자의 기술, 관리능력과 종업원에 대한 배려 및 관심의 정도
- ③ 작업(work): 작업에 대한 관심의 정도, 학습 및 책임부담 제공정도
- ④ 승진(promotional opportunities): 승진의 가능성 여부
- ⑤ 동료와의 관계(coworkers): 동료의 우호적 태도 및 실력과 후원정도

Locke(1976)는 선행연구들을 기초로 하여 중요한 직무만족 차원에 대한 체계적인 관점을 제시하였다. 그는 직무만족 요소를 직무자체, 임금, 승진, 안정감, 작업조

5) 박연호. 조직행동론. 박영사. 1998. p109.

건, 복지후생, 상사의 관리방식, 동료관계, 회사의 경영방침 등의 9가지 요인으로 분류하였다.

Gupta(1976)은 직무자체, 성취감, 책임감, 인정, 승진, 임금, 직업의 안정성, 직무환경, 감독, 동료, 조직, 의사소통 등 12개영역으로 분류하였다.

Jurgenson(1978)은 직무만족의 결정요소를 다음과 같이 10가지로 분류하고 있다. 발전(승진 기회), 부가급부(휴가, 질병수단, 보험, 연금 등), 회사(직업에 대한 자부심), 동료(마음에 맞는 동료), 시간(적절한 작업시간), 임금, 안정(안전한 작업, 직무를 계속할 수 있는 확실성), 감독, 작업유형(흥미 있고 관심 있는 작업), 작업조건(안정, 청결, 냄새, 냉난방, 기타)등으로 이 요인들은 성별에 따라 각각 그 우선순위가 달라지며 시간, 연령, 교육수준, 전 직업 등에 의해서도 변한다고 지적하였다. 직무만족에 영향을 미치는 요인을 간단히 표로 나타내면 다음 < 표 2 >와 같다.

< 표 2 > 직무만족에 영향을 미치는 요인

학 자	직 무 만 족 요 인
Ginzberg	① 경제적 보수와 명예 ② 특별한 생활과 목표달성에서 얻는 기쁨의 본질적 만족 ③ 사회적, 환경적인 부수적 관계
March&Simon	① 자신의 이미지에 대한 직무의 적합성 ② 직무관계에 예측능력 ③ 직무와 다른 역할과의 관계
Vroom	①감독 ②작업진단 ③직무내용 ④임금 ⑤승진의 기회 ⑥인정감
Herzberg	직무만족요인: ①성취감 ②인정 ③작업 ④책임 ⑤성장과 발전 직무불만족요인: ①감독 ②작업조건 ③대인관계 ④임금 ⑤지위
Myers	①성취감 ②책임 ③성장 ④승진 ⑤ 작업의 즐거움 ⑥ 인정감
Friendland	①사회적, 기술적 환경 ②본질적 작업측면 ③발전을 통한 인정
Wiese&Reticher	①재무적 유인 ②비재산적 유인 ③소극적 유인 ④인정 ⑤성취 ⑥작업 ⑦발전 ⑧책임-본질적 요소
Werniomont	①봉급 ②사회정책 ③기술적 적합성 ④대인관계 ⑤작업조건-비본질적 요소

Alderfer	①임금 ②부가급부 ③상사에 의한 존중 ④동료에 의한 존중 ⑤ 성장
Hackman	①기술의 다양성 ②과업의 주체성 ③과제의 중요성 ④피드백 ⑤자율성
Jurgenson	①발전(승진에 대한 기쁨) ②부가급부(휴가, 연금 등) ③회사(회사 일에 대한 자부심) ④동료 ⑤시간 ⑥임금 ⑦안전 ⑧감독 ⑨작업유형 ⑩작업조건
Locke	①작업 ②임금 ③승진 ④인정 ⑤부가급부 ⑥작업조건 ⑦감독 ⑧동료 ⑨회사의 관리

출처: 우재현, “교류분석의 성격요인과 직무만족 및 조직몰입의 관계에 관한 연구”(국민대학교 대학원 박사학위 논문, 2002)

그외 다른 여러 학자들 Ginzberg, March & Simon, Myers, Friendland, Wiese & Reticher, Werniomont, Hackman 등이 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대하여 제시하고 있으며, 이러한 요인은 대략 5~20개로 파악되며 이들 요인들은 중복되기도 하고 서로 상이한 요인들도 많이 보인다. 이를 간단히 요약하면 위의 < 표2 >와 같다.

제 3 절 가족 친화적 조직문화

1. 가족 친화적 조직문화의 개념

가족친화 사회 환경 조성은 저 출산, 고령화 사회에 대응하는 핵심적인 국가과제로 일과 삶의 조화, 미래세대의 육성, 기업의 직원 만족도 제고를 통한 경쟁력 강화 등을 위한 선제적 사회투자 전략이라고 할 수 있다. 조직문화는 한 개인의 독특한 성격이나 한 사회의 문화처럼 조직의 여러 현상들 중에서 분리되어 질 수 있는 성질의 것이 아니라, 조직의 역사와 더불어 형성되고 표출되며 어떤 성과를 만들어 나가는 종합적이고 총체적인 현상이라 볼 수 있다.

조직과 직장의 양립에 있어 영향력을 미치는 가족친화적조직문화의 개념을 보면 가족 친화적 조직문화의 개념은 Frone, Russell, and Cooper(1992)는 직장가 가정간의 갈등은 일과 가정이라는 두 영역에서의 역할 압력이 서로 공존하지 못하고 어느 한 역할에 충실하게 되면 상대적으로 다른 역할에 소홀하게 되는 역할 간 갈

등 조절이 필요하므로 이러한 일과 가정 간의 갈등을 해소하고 두 영역 사이에서 균형 있는 삶을 누릴 수 있도록 지원하는 조직문화라고 볼 수 있다. (임인숙, 2003).

가족친화제도는 이러한 일과 가정 간의 갈등을 해소하고 두 영역 사이에서 균형 있는 삶을 누릴 수 있도록 지원하는 제도로서(임인숙, 2003), 가족 친화적 정책(정기선·장은미, 2005) 및 가족친화 프로그램(Wang and Walumbwa, 2007), 그리고 일과 삶의 균형(work-life balance) 정책(손영미·박정열·김가영, 2006) 등 다양한 명칭으로 사용되고 있다(이민우, 2008).

우리나라 법률에서는 '가족친화제도'란 탄력근무제, 자녀의 출산·양육 및 교육지원제도, 부양가족 지원제도, 근로자 지원제도 등이 있으며, 「가족친화 사회 환경의 조성 촉진에 관한 법률」 제2조에서 정의하고 있다. 또한 OECD는 기업에서의 가족친화제도 개념을 “가족의 자원과 아동발달에 적절한 환경을 조성함으로써 근로자의 일·가족생활의 조화를 촉진하고 자녀를 둔 근로자에게 일과 양육에 대한 선택의 폭을 넓혀주며 양성 평등한 고용기회를 촉진하는 제도”라고 정의하고 있다(OECD, 2002).

Simkin과 Hillage(1992)는 근로자가 가족에 대한 책임과 일에 대한 책임을 조화시킬 수 있도록 기업이 지원하는 공식적 비공식적 제도라고 하고 있으며, Forth 등(1996)은 “어린자녀를 둔 근로자와 노부모를 돌봐야 하는 근로자 등 양육과 돌봄에 대한 지원을 포괄하여 다양한 요구를 지닌 근로자들을 지원하는 제도이다. Secret Sprang(2001)는 가족 친화적 기업정책에 대하여 근로자가 직장과 가정 사이에서 갈등과 긴장을 해소하고 두 영역 사이에서 조화로운 삶을 누릴 수 있도록 지원하는 정책이다. 장희정(2006)은 기업이 근로자의 다중역할수행에 따른 갈등이나 요구사항에 대응하기 위해 시행되고 있는 정책 모두를 가족친화정책으로 보았다. 최성재와 유계숙(2006)은 가족 친화적 정책이란 조직구성원이 가정과 직장에서 주어지는 책임과 의무를 조화롭게 수행할 수 있도록 배려하는 제도를 일컬으며, 기존의 직무만족 개념을 직장 내에서 근로자 개인의 사생활과 가족의 삶으로까지 확대한 것이다. 이렇게 가족 친화적 조직문화는 일과 가정의 균형적인 양립을 위해 행해지는 여러 정책과 조직의 분위기, 지원 등을 총괄한 것으로 볼 수 있다.

2. 가족친화 조직문화에 관한 선행연구

여성의 취업활동 증가와 더불어 맞벌이 부부의 증가는 노동시장에서도 변화를 가져와 근로자가 일과 가정의 책임균형을 이루어 나갈 수 있도록 돕는 정책과 서비스를 채택해 나가게끔 하였다(Tompson, et, al., 1999). 이처럼 일과 삶 모두 소홀히 할 수 없는 상황에서 근로자들이 더 많은 책임과 동시에 더 많은 갈등을 경험하게 되고 이런 환경이 결국 기업이나 조직의 생산성을 떨어지게 할 수 있고, 우수한 인재를 관리하는 데도 부정적인 영향을 미치게 될 것이다. 이처럼 가족친화적인 조직문화를 통해 일과가정의 균형을 유지하며 개인의 삶을 윤택하게 하고 조직에는 긍정적 효과를 가져 올 수 있을 것이다. 이렇게 가족 친화적 조직문화의 근간이 되는 정책을 가족 친화적 정책(Family - Friendly policy)라 불리며, 조직의 공식적이 지원을 상징해 왔다. 그러나 최근 정책에 대한 활용에 대한 의문이 제기되며 근로자의 가정생활에 가치를 두는 조직분위기, 직장상사 및 동료의 지원 등의 비공식적인 지원이 부각되고 있다 (Allen, 2000; Ozeki, 2003). 즉 가족 친화적 제도가 일과 가정에서의 책임을 병행 할 수 있도록 도움을 줄 수는 있지만, 이러한 제도의 이용 가능성 자체만으로 조직원이 인지하는 일과 가정의 갈등을 감소시켜주지 않는다고 주장하면서, 가족 친화적 제도와 더불어 조직이 일과 가정의 갈등을 줄이기 위하여 얼마나 많은 지원을 하는가에 대한 종업원이 전반적인 지각이 중요함을 강조하였다. 또한 Allen(2000) 은 근로자들이 자신이 속한 회사에서 공식적이 지원이 어느 정도 갖추어 있는 지 또 비공식적인 지원이 어느 정도를 뒷받침 해주고 있는 지 함께 평가함으로써 자신이 조직이 얼마나 가족친화적인지에 대한 개념을 발전시키고 이에 반응해 나간다고 하였다.

많은 조직에서 가족친화적인 정책을 가시화하고 있지만, 실제로 그 정책의 사용 여부는 아직 기초수준에 머물러 있다. 이러한 정책을 실제로 잘 활용될 수 있도록 하기 위해서는 무엇보다 가족친화적인 조직분위기를 조성하는 것이 필요한데 , 그중에서도 특히 직장상사나 동료가 일과 가정을 줄이기 위하여 노력하는 근로자들을 얼마나 잘 지원하느냐가 매우 중요하다 (Tompson, et al, 1999; Allen, Herst, Bruck, & Sutton, 2000). 개인의 속한 기업이나 조직에서 상사 또는 동료의

지원이 이루어지지 않으면 직원들은 가족친화적인 프로그램이 존재하더라도 실제적으로 사용하는 것을 단념하게 된다(Kofodimos, 1995). 그러므로 실제 가족 친화적 정책이나 프로그램을 사용하는 데 있어 어떤 불이익도 발생하지 않도록 하는 건전한 조직문화의 창출이 우선적으로 필요하다.

가족 친화적 조직문화를 도모하는 것은 사회, 기업 측면에서 모두 요구되어지는데, 우선 사회적 측면에서는 저 출산, 고령화 문제를 해소 할 수 있고 여성경제활동을 촉진 할 수 있는 장점을 가지고 있다. 기업측면에서도 역시 여성인력의 활용성이 고려됨으로서 근로자 구성이 다양화되고 근로자들이 조직에 대한 충성도와 조직몰입을 증가시켜 조직의 성과로까지 이어질 수 있는 측면을 가지고 있다. 이와 같이 일과 삶의 균형을 가져오는 것은 두 가지 측면에서 중요한 점을 시사한다. 첫째 조직구성원의 건강, 복지, 그리고 직무만족을 향상시킨다. 둘째 생산성향상, 직무몰입, 결근율감소, 우수한 인력유지로 인한 인력대체비용 감소, 폭넓은 인재 pool을 통해 직원채용가능 교대근무 가능으로 인해 정규 시간외에도 서비스가 가능해지는 등 조직에게도 이득을 가져오게 된다(Visser & Williams, 2006). 또한 Starrel(1992)은 조직원이 조직에서 제공하는 가족친화관련 복지제도를 효과적으로 활용함에 있어 조직의 문화가 큰 역할을 한다고 주장하면서 조직문화에 대한 시사점을 제공하였다. 그간 가족친화적인 조직문화에 대한 대부분의 연구에서 이러한 조직분위기가 직무만족이나 조직몰입 증대와 같은 긍정적인 업무관련 결과를 가져온다고 주장 한 바 있다.(김은정 2006 재인용).

자녀가 있는 직장인을 대상으로 한 조사연구에서 가족친화적인 조직문화가 일과 가정의 갈등을 줄이고 일과 가정 관련 문제를 다루는 데 있어 좀 더 효율적인 방법을 선택하게 된다고 주장하였다(Greenberger, Goldberger, Hamill, O'Neil, & Payne(1989). 또한 아이가 없거나 미혼인 근로자도 조직이 가족친화적인 분위기라면 그렇지 않은 경우보다 조직에 대한 긍정적인 태도를 보이는 데 , 특히 유연성 관련 조직문화는 모든 종류의 근로자에게 호응을 받는 것으로 보인다. 무엇보다 중요한 것은 이러한 조직문화가 개개인에 대해 염려하고 공정하게 대우하고 후원한다는 것을 상징한다고 근로자들이 인식하게 된다는 것이다. (Grover & Crooker, 1995; Allen(2001).

또한 가족 친화적 조직문화는 이직의도를 줄이고 일과 가정의 갈등을 감소시킨다는 연구결과가 있으며(Tompson, et, al., 1999), 조직이 추구하는 가치와 유사한 가치체계를 가진 신입사원 일수록 더 높은 직무만족도를 보여주고 그러한 조직에서 장기간 근무하기를 희망한다는 연구결과도 발표되었다(Charlman, 1991).

Tomas 와 Ganster(1995) 의 연구에서는 일과 가정의 균형유지를 지원하는 조직 분위기를 가진 조직에 근무하는 근로자는 일과 가정의 갈등을 덜 경험하는 것으로 나타났는데 이는 곧 근로자가 가족친화적인 복지프로그램을 이용함에 있어 조직 내의 상사 또는 동료들의 지원에 따라 그 사용유무의 효과성이 달라 질 수 있음을 의미하고 그러한 복지 프로그램을 이용하는 독려 조직분위기가 중요함을 시사한다.

또한 가족친화적인 조직문화가 직장에서의 성과관련 변수들과 긍정적인 관련이 있다는 연구결과들과 더불어, 몇몇 연구에서는 가족 친화적 복지프로그램을 사용함에 있어 조직문화가 정착되지 않음에 부정적인 결과들도 도출되었다. 이런 관련 연구에서는 조직에서 제공하는 가족친화적인 복지프로그램을 사용했을 때 개인의 경우 승진이나 경력에 타격을 입을 것을 우려한 것으로 나타났는데 Finkel, Olswang 과 She(1994)의 연구에서는 참여한 응답자의 77%가 육아휴직을 사용할 경우 자신의 경력에 타격을 입을 것으로 생각했고, 가족휴가를 사용하는 것은 특히 여성 관리자의 승진과 부적인 상관관계가 있음을 밝혔다. Perlow(1995)의 연구에서도 자신의 경력에 미칠 부정적인 영향력을 우려하여 가족친화적인 복지프로그램을 사용하는 것을 꺼리는 것으로 나타났다(김은정,2010 재인용). 전 세계적으로 조직 내의 일과 삶의 갈등에 관한 주제가 학계와 실무진에서 높은 관심을 보이거나, 균형을 맞추기 위한 실행 안들이 널리 보급되고 있음에도 불구하고 (Kersely, Alpin, Forth, Bryson, Bewley & Hix, 2005), 실제적으로 이러한 실행과 조직효과성에 대한 연구는 제대로 통합되어 있지 않다(Beauregard & Henry, 2008).

가족친화문화조성은 가족친화제도나 정책들이 기업이나 기관, 조직에서근로자들이 적극적으로 활용될 수 있도록 문화를 조성하는 제반활동을 말하는 데 이미 가족친화 제도를 도입한 기업에서도 대부분 근로자들이 이러한 제도의 활용을 외면하고 있어 이름뿐인 정책인 경우가 있다. 진정으로 일과 가정이 조화되는 일터를

만들기 위해서는 가족친화제도가 필요한 근로자들에 대한 상사나 동료들이 적극적으로 이해와 지원이 필요하기 때문에 기업이나 조직전체의 문화공유는 꼭 필요하다고 볼 수 있다. 가족 친화적 조직문화를 도모하고 조직사회에서 가족친화적인 정책에 대한 인식은 갖고 있으나 그 효과에 대한 확신이 부족하고, 그에 따른 비용이 증가하기 때문에 꺼리는 경향이 있다. 그러나 우리가 지속가능한 사회로 나아가기 위하여 개인과 조직의 공동목적을 이루기 위해서는 개개인의 삶의 가치를 중요시 하고, 개인의 삶의 질 향상이 곧 사회적인 성장을 도모하는 것임을 강조하는 것이다.

3. 국내 · 외 가족친화정책 사례 유형

1) 해외 주요국의 정책사례

해외선진국들에서의 가족친화적인 정책사례는 대표성과 다양성, 그리고 평등의 가치를 실현하기 위한 수단으로서 적극적 차별보상정책(Affirmative Actions)⁶⁾으로 오래전부터 차별 받아온 소수 집단의 정부 관료제 내에서 대표성을 향상시키기 위한 제도를 도입하여 왔다. 이 같은 제도는 1970~80년대까지 일정한 성과를 거두면서 다양한 나라로 확산되었다. 각국에서 시행되고 있는 가족친화정책들은 국가별로 독특한 제도발달경로와 사회경제적인 배경에 따라 나름대로의 특성을 지닌 형태로 운영되고 있다.

독일은 고실업 대책, 영국과 미국은 우수한 인력확보등 기업의 경쟁력 제고, 프랑스 등 유럽국가와 일본에서는 가족정책 및 저 출산 대책으로서 정책을 도입하였다. 따라서 각국의 가족친화정책과 제도 사례는 유사하면서도 각국의 특성에 따라 조금씩 다른 의미와 효과를 지니고 있다. 즉 해외 주요국의 가족친화적인 정책제도가 소수집단의 차별을 줄이기 위한 정책으로서, 가족친화적인 조직을 운영하기 위하여 이루어지는 모든 정책들이 일-가족 양립을 위한 정책으로 기존 여성만을 위한 정책에서 가족중심으로 옮겨가는 것을 볼 수 있다. 여기서도 소수 대표성을 여성으로 하여 사회진출이 상대적인 저조와 그에 따른 과제를 해결하기 위하여 공공부

6) 적극적 조치(Affirmative Actions)는 차별받고 있는 특정집단에 대해 적극적으로 차별을 시정하고 결과의 평등을 달성하기 위한 잠정적 우대조치를 의미 한다

문의 양성평등 및 여성대표성 증진을 위한 양성평등정책과 가족친화를 위한 정책을 중심으로 주요국가의 정책사례를 살펴보았다.

(1) 독일

독일은 정당정책, 여성운동 등의 영향으로 1980년대부터 여성정책의 내용이 평등 지위실현을 위한 지원정책으로 발전하였다. 특히 여성공무원지원지침(1983), 연방, 주, 지방자치단체의 평등지위담당부서의 설치, 할당제의 도입 등에 의해 정치, 행정 지위의 분배와 경제활동에서 권한과 기회에 대한 분배 실현을 목표로 하였다. 독일의 부모수당은 취업남성과 여성, 남녀공무원, 자영업자, 실업부모, 학생과 훈련생등이 대상으로 생물학적부모뿐 아니라 입양부모,증조부모,조부모,삼촌,이모,고모,형제 자매등이 모두 해당된다.

< 표 3 > 독일의 가족친화정책의 특성 및 내용

정책유형	정책유형별 특성	
노동시간 정책	정책특성 및 내용	- 15인 이상 사업체근무 근로자들은 시간제노동을 요구할 권리 부여, 단 다시 전일제노동으로 복귀권리는 부여되지 않음 - 부모시간 도안 주당 30시간까지 임금노동 가능하며 부모 시간 내에서 시간제취업 요구가능
	비용지불재원	사회보장
휴가정책	정책특성 및 내용	- 모성보호(1952) 8주 - 부모시간제도(2001): 남녀근로자들은 자녀가 3세에 도달 할 때 까지 휴가사용가능, 고용주의 동의하에 3년 중 1년은 자녀가 3~8세 기간에 이월하여 사용가능 - 자녀간병휴가: 최대50일, 가구 내 간병 및 돌봄이 필요한때 임금노동중단, 무급
	대 상	- 3~6세 아동에게 교육 및 보육권리보장 (모든 아동은 유치원 자리를 요구할 법적권리를 갖는다) - 보수적 가족관으로 취업모지원이 늦게 시작되었음 - 최근 보육서비스의 시설확충노력에 집중되고 있으나 여전히 3세 미만아동을 위한 보육시설이 부족
보육정책	서비스형태	- 주간보육시설, 그 외 보육서비스
	비 용	- 보육비용지원: 소득기반으로 차등지원(평균보육비의 3/2,한자녀당 연간최대 4,000유로까지 공제가능)
조세정책 및 현금지원정책	정책특성 및 내용	- 양육수당(1986)→부모수당(2001) - 양육수당제도:취업중인 부모대상 수당지급 - 부모수당 : 취업(67%급여대체수준), 비취업 부모(월300유로)모두에게 수당지급

출처 : 한국행정연구원,한국여성정책연구원, 정부내 급속한 성비변화에 따른 종합적 공직관리방안연구, 2009. 7월

종전의 양육수당이 거의 대부분 어머니가 수급자였다면 부모수당은 가족 내의 누구나 받을 수 있는 권리로 성분업(性分業)의 전통을 허물기 시작하는 데서 그 의의를 찾을 수 있다(홍승아외 2008). 이런 독일의 부모수당 정책은 가족 내 성별분업을 변화시키는 정책의도로서 부모수당제 도입이후 2006년 3.5%의 남성이 부모수당을 신청한 반면, 2007년에는 10.5%로 상승하였다. 이는 여성만이 가정의 양육책임에서 가족구성원 누구나 아이에 대한 양육의 책임과 권리를 함께하여 가족친화적인 정책사례로 발전하는 것을 보여주는 정책이라 볼 수 있다. 독일의 가족친화정책의 특성 및 내용을 간단히 요약하면 위의 <표 3 > 과 같다.

(2) 프랑스

프랑스에서는 여성페미니스트단체들이 중심이 되어 빠리테 쿼터 'Parite Quota'라는 권리요구운동으로 여성 친화적이고, 가족 친화정책이 전개되었다. 이는 정치현장에 여성 50대 남성50을 요구하였으며 현재 이와 같은 요구는 여성의 정치참여뿐만 아니라 사회, 경제, 문화 등 모든 영역에서 적용되고 있다. 이운동의효과로 제4차 북경세계여성대회가 끝난 후 1995.10월 빠리테 쿼터에 관한 입법 및 법률의 개정을 권고 할 목적으로 정령이 발효되었으며, 1999년 6월 헌법을 개정하여 "선출직 및 임명직의 공직에 남성과 여성의 동등한 참여기회를 보장한다" (헌법제3조 개정)는 조문과 "모든 정당은 법률이 결정한 공직에 남녀가 동등하게 참여하도록 노력하여야 한다"(헌법 4조 개정)는 조문을 삽입함으로써 공직에서의 성 균형을 헌법적으로 보장했다. 프랑스 여성정책은 여성이 많이 고용되어 있는 산업분야 쪽으로 여성의 교육훈련기회를 늘릴 것과 제3차 산업에서의 견습, 고도의 전문훈련 선택의 기회 등의 문제에 있어 활동을 증대시키고 이러한 기회에 여성들이 점진적으로 진입할 수 있도록 목표를 확정시키는 것을 목표로 하고 있다(최순영외 2007). 또한 프랑스는 상대적으로 가족정책이 상대적으로 발달한 국가로서 일-가족 양립을 위한 보육서비스, 가족수당, 및 세제혜택, 육아휴직제 등 다양한 정책수단을 고르게 사용하고 있으나 특히 2007년에 여성근로자가 출산 후 노동시장으로 빨리 복귀 할 수 있도록 하는 방안 등에 대하여 주로 의논되어, 육아휴직보다는 보육서비스정책이 확대가 정책대안으로 논의 되었다. 또한 프랑스의 공공부문에서 여성공무원과 관련된 특징을 살펴보면 프랑스는 전통적으로 남성들에 의해 점유되어온 기술과 육

체노동 직무를 제외하곤 다른 나라들에 비해 상대적으로 남성과 여성차이가 적다. 중간직과 관련한 남성과 여성의 비율은 1985년에서1995년 사이에 보다 균등해졌다. 여성관리자의 비율은 1990년 37.2%에서 1996년 47.8%로 10%이상 증가를 보였다(계간인사행정, 2000). 이렇듯 프랑스여성공무원의 비율은 1990년 중앙정부의 여성공무원의 비율이 47%에서 1998년 전체공무원의 여성비율은 58.5%를 차지하여 상당히 높은 비율을 보여주고 있다. 최근 2008년 기준 프랑스 공무원 중 고위공무원단 3,573명이며 그중 26%가 여성공무원이다(OECD, 2008).

< 표 4 > 프랑스의 가족친화정책의 특성 및 내용

정책유형	정책유형별 특성	
노동시간 정책	정책특성 및 내용	- 부모들의 더 많은 시간 자녀들과 있을 수 있도록 노동시간 감소 및 최소 연간 유급휴가 규정
	비용지불재원	사회보장
휴가정책	정책특성 및 내용	- 모성보호휴가 : 첫째· 둘째녀 16주, 셋째· 넷째자녀 26주 입양의 경우 첫째· 둘째 자녀 10주, 3자녀이상 18주 임금의 80% 정률지급 - 부성휴가: 3일유급, 14일추가가능 - 육아시간 : 첫째자녀 6개월, 둘째자녀부터 3년까지 시간제 사용가능, 동일한 임금 직위보장
보육정책	대 상	3~6세 아동에게 학교기반 ECEC권리보장 - 3세미만 유아중 절반가까이 공공보육, (인중)민간개인보육방식 이용
	서비스형태	- 공공보육 : 어린이집, 비정기적보육시설, 복합보육시설, 가정보육시설 - 민간보육 : 베이비시터, 가족 내 보육 - 비공식적보육: 가족, 신고 되지 않은 베이비시터
	비 용	- 소득연계이용료(공공보육), 재정지원(민간보육) - 부모부담율 : 자녀수에 따라 달라짐(6.6~12%, 공공보육)
조세정책 및 현금지원 정책	정책특성 및 내용	- APJE-보육방식의 자유선택 추가수당 - APJE-경제활동방식의 자유선택 추가수당 - 가족계수: 자녀 수 및 가족상황에 따라 세금감축 - 가족외부 보육비용 감세: 7세이하의 자녀를 보육시설에서 보육하는 부모들에 대한 보육비 세액공제 - 가정내보육을 위한 감세: 가정내 보육을 하거나 가정내 특별수업 이용 부모들에 대한 보육비 감세(고용인 신고목적도 있음)

출처: 한국행정연구원·한국여성정책연구원, 정부내 급속한 성비변화에 따른 종합적 공직관리방안 연구, 2009.7

프랑스에서는 모성휴가 시 규정된 상한 금액 내에서 임금의 80%를 보상받을 수 있다. 고용주들은 여직원이 전 직원이 임금과 균형을 이룰 수 있도록 다양한 방법을 사용하기도 한다.(홍승아 외 2008). 2006년부터는 "여성과 남성의 임금평등"관련 법에 따라 모성휴가 또는 입양휴가를 사용한 남·여직원에 대하여 임금인상이 보장되고 있다. 또한 육아휴가기간은 3세미만의 자녀를 가진 모와 부들이 사용가능하여 첫 자녀의 경우는 6개월, 둘째자녀부터는 최고3년까지 제공하고 있다(홍승아 외 2008). 또한 영유아의 자녀를 둔 부모는 3세미만의 영유아 보육수당(PAJE⁷⁾:경제활동 자유선택 추가수당)을 받을 수 있다⁸⁾. 또한 최근에는 부모가 함께 육아휴가를 사용하는 것을 장려하기 위하여 두 부모가 반일 혹은 4/5시간 근무하는 경우, 지급 금액은 추가수당 금액이 된다. 프랑스의 가족친화정책의 특성 및 내용을 간단히 요약하면 위의 <표 4 > 와 같다.

(3) 영국

영국은 1975년 성차별금지법 제정 이후 1976년에 기회균등위원회가 설치되었다. 이에 따라 공직에서 남녀평등이 인사정책의 근간이 되어 여성공무원이 상위직 비율이 증가되었다. 1997년에 영국정부는 여성의 주류화(Mainstreaming)전략으로 Better for Women, Better for ALL로 표현되는 성 주류화 접근을 시도하였다. 1984년 여성공무원행동계획(Civil Service Action Programme)을 수립하고 관리직여성 공무원의 불균형을 시정하고자 고위직공무원에 여성을 우선 임용해 왔다. 이에 따라 장애인, 소수인종등과 함께 여성임용촉진이 조치가 시행되었다. 영국은 여성의 주류화 시각을 보다 원활하게 대표하는 것이 전체적으로는 모든 사회구성원과 사회에 혜택을 가져오는 것이라는 인식하에 여성부처(Women's Unity)는 국가의 주요부처로서 하나의 정화, 촉매자로서 역할을 한다(오시영 외, 2009).

영국은 전통적으로 자녀양육이나 여성의 취업여부는 개인적인 책임으로 간주되었고 아동보육에 대한 국가의 책임도 제한적이었다. 보육서비스는 저소득층을 아동들을 대상으로 한 매우 선별적인 접근이었고 90년대 후반까지 국가의 재정지원

7) La PAJE - complément de libre choix du mode de garde

8) 프랑스의 영유아보육수당은 모든3세미만자녀 양육 유아(친자,입양,혹은 보육자)에 대해 지급된다. 세명이상 다둥이 경우 ,유아의 최고 나이는 6세까지 늘어난다. 입양의 경우 자유선택 추가수당이 유아 나이에 따른 상한성과 상관없이 나이에 변동 적용되는 기간에 걸쳐 지급 될 수 있다.

이나 서비스공급의 노력은 최소한에 그쳤었다. 그러나 1997년 신노동당 집권이후 영국 사회정책에서 상대적으로 관심을 적게 받아 왔던 일-가족양립정책이 화두가 되었다.

< 표 5 > 영국의 가족친화정책의 특성 및 내용

정책유형	정책유형별 특성	
노동시간 정책	정책특성 및 내용	- 유연한 노동을 요청할 근로자의 권리와 이를 고려해서 적극 지원하도록 하는 고용주들의 의무를 규정한 법
	관련법규	- 파트타임근로지침(Part-time Working Directive, 2000) - 탄력근무제 (Flexible Working Regulations, 2002) - 탄력근무 요청권에 관한 법((The rights of Parent to Request Flexible Working Arrangement, 2003) - 일과 가족법(Working and Families,2006)
휴가정책	정책특성 및 내용	- 일반 모성휴가 : 26주(6주간 평균 임금의 90%, 이후 33주 117.8파운드 정액급여) - 추가모성휴가 : 26주(총 52주까지 모성휴가사용, 39주까지 모성휴가, 급여 또는 모성수당제공) - 부성휴가 : 2주 정액급여 - 육아휴직 : 13주, 무급, 만5세 이하자녀
보육정책	대 상	- 1~6세 아동에게 보육에 대한 권리보장 - 3~7세 아동에게 유아교육권리보장 - 6~12세 아동에게 방과 후 서비스 권리보장
	서비스형태	- 보육시설 (유아원, 아동센터, 가족센터), 부모, 방과 후 클럽
	비 용	- 부모 비용부담 70% - 보육형태별, 지역별 보육비용 다름
조세정책 및 현금지원 정책	정책특성 및 내용	- 근로가족세액공제제도(Working families Tax Credit) → 아동세액공제제도(child Taxcredit)와 근로세액공제제도(Working Tax Credit)로 전환 - 근로세액공제제도 중 아동보육요소는 중·저소득층보육비 지원에 대한 세금환급 - 보육 바우처 : 고용주가 근로자에게 지급, 주당 보육비의 일부세금감면 혜택, 의무사항은 아님

출처 : 한국행정연구원·한국여성정책연구원, 정부내 급속한 성비변화에 따른 종합적 공직 관리방안연구, 2009.7

1998년 "국가보육전략(National Childcare Strategy)"을 발표하여 아동에 대한 투자를 3배이상 확대하며, 특히 한 부모가족의 고용확대 및 자녀보육서비스를 확충할

것을 주요 정책목표로 설정하였다. 또한 영국의 보육정책은 아동빈곤퇴치와 여성의 고용증대 두 가지를 목표로 하여 전개되고 있다. 또한 2000년 파트타임근로지침, 2002년 유연근무규제를 통해 근로자들이 노동시간정책을 변화시키고 있으며, 2006년 일-가족법(Work and Family Act)를 통해 휴가정책을 발전시키고 있다. 또한 저소득층을 대상으로 한 아동세액공제제도(Child Tax Credit)와 근로가족에 대한 인센티브 제도인 근로가족세액공제제도(Working Families Tax Credit)를 개편함으로써 아동 및 가족에 실질적인 혜택이 되도록 하고 있다.

영국의 모성휴가는 근무기간이나 시간에 관계없이 52주(12개월)이며, 26주(6개월) 간의 일반적 모성휴가와 추가26주(6개월)의 모성휴가로 나뉘며, 각각의 기간 동안 권리가 약간씩 다르다. 출산수당으로는 법정모성휴가급여인 SMP(Statutory Maternity Pay)와 법정모성휴가수당인 MA(Maternity Allowance) 2가지 유형이 있는데 둘 다 39주(약10개월)동안 지급된다. 영국의 가족친화정책의 특성과 내용을 간단히 살펴보면 <표 5> 와 같다.

(4) 미국

미국은 1963년 동일임금 법, 1964년 민원법과 1967년 대통령 행정명령 제11375호에 의한 적극적 조치 규정, 1972년 고용기회평등법등에 의해 여성차별철폐와 여성임용의 확대를 위한 적극적 조치가 취해졌다. 적극적 조치(Affirmative Actions)의 내용은 채용과정에서부터 여성차별을 금지하고 여성의 일정한 비율로 채용되도록 규정하고 있다. 1991년 Glass Ceiling Commission Act를 제정하여 각 행정기관에서 여성에 대한 승진과정에서 차별이 없도록 개선책을 강구하고 있다. 여성고용정책의 확대에 힘입어 2007년 SES고위관리직공무원⁹⁾에서 여성은 28%를 차지하고 있다(오시영 외 2009).

또한 미국에서는 가족 및 의료휴가 법(Family and Medical Leave Act of 1993)에 근로자의 자녀 출생시와 그 자녀를 돌보기 위한 경우, 자녀의 입양이나 양육을 위한 경우, 심각한 건강상태에 처한 가족을 돌보기 위한 경우, 근로자가 직무에 필수적 기능을 수행하지 못할 정도로 심각한 건강상태에 처한 경우 등에 해당될 경우 12주의 가족 및 의료휴가를 시간간격을 두고 쓸 수 있다. 또한 미국의 공식적인 경

9) Senior Executive Service

경력개발 프로그램(Formal Development Program)은 기관 내 또는 기관간 사적분야로부터 지원을 받고 있고 대부분 연방기관에서 중간이하 직원을 대상으로 협상, 갈등관리, 연설, 전략적사고, 재정, 인력관리방법, 전문적 지원 네트워크수립에 관한 내용을 마련하고 있다. 이러한 프로그램참여자의 반은 여성이고 모든 프로그램 참여자는 현재 관리자지위에 종사하고 있다(김선욱 외, 2000). 또한 미국은 고위공무원단(SES)의 여성고위관리직의 증가를 위해 경력개발 경험, 후견인과 후견관계(Mentor and Mentorship)등의 프로그램을 실시하여 왔다. 미국의 경력개발서비스(Careers Service)는 동등한 기회보장을 추구하는 한 정책으로 이서비스는 전형적인 성별 직업선택에 대해 문제를 제기하고 여성이 비전형적인 직업분야에서 경력을 쌓을 수 있도록 지원한다. 통산산업부의 과학, 공학기술국에서는 여성들이 비전통적인 부문 진출을 위한 조치들을 지원하여 여성들을 노동시장 전 분야 참여를 활성화하고 있다(최순영 외, 2007).

(5) 캐나다

캐나다의 부모휴가정책은 2001년 연방육아혜택제도 (PBP; Parental Benefits Program)를 따르고 있다. 이에 따라 15주간(3-4달)의 모성휴가와 평균임금의 55%를 제공하고 있으며 최대 \$39,000, 주당 \$413까지 제공하고 있다. 이 혜택은 자영업자는 배제되며 지난해 600시간이상 근무했을 것을 전제로 한다. 아버지만을 위한 혜택은 없으며, 부모 모두를 위한 혜택이 존재한다. PBP는 기존에 10주이던 출산 후 부모 간에 나눠 쓸 수 있는 유급휴가를 35주로 늘렸으며, 이는 입양한 부모에게도 적용된다. 또한 퀘벡주에서는 2006년 독자적인 육아보험제도(QPIP: Parental Insurance Plan)를 통해 더 많은 혜택을 제공하고 있다. 이는 18주간의 모성휴가와 평균임금의 70%, 최대\$57,000, 주당 \$767까지 수당이 주어지는데 이는 매해 조정된다. 자영업자도 포함되며 지난 해 수입이 \$2,000 이상일 것을 요건으로 한다. QPIP는 아버지를 위한 혜택도 포함되어, 양도 할 수 없다(non-transferable) 조건으로 이전 수입이 70%를 제공하는 추가적인 5주간의 아버지휴가를 제공하고 있다.

(6) 스웨덴

스웨덴의 경우 여성공무원에 필요한 리더십기법(leadership skills)에 중점을 두고 있으며 정부의 리더십 정책에는 새로 임명된 관리자와 신규임용자를 위한 프로그램

램이 일부 포함되어 있는 데 일반프로그램과 맞춤형 프로그램으로 구성되어 있다. 각 부처는 맞춤형 프로그램을 계획할 책임이 있으며 이는 여성공무원 각자의 경력 발전과 능력발전을 도모 할 수 있는 장점이 있다(김선옥 외, 2000). 스웨덴의 가족친화정책은 국가가 적극적인 정책수단을 가지고 남녀의 일과 가족생활의 양립을 적극적으로 지원하고 있다.

< 표 6 > 스웨덴의 가족친화정책의 특성 및 내용

정책유형	정책유형별 특성	
노동시간 정책	정책특성 및 내용	자녀가 있는 부모를 대상으로 자녀가 8세까지 노동시간을 25% 단축할 수 있도록 함
	관련법규	근로시간 단축법(2002)
	비용지불 재원	사회보장
휴가정책	정책특성 및 내용	<ul style="list-style-type: none"> - 출산휴가: 14주 별도의 제도적 명칭 없이 부모휴가제도내에서 사용 - 부모휴가 : 16개월, 8세미만 자녀의 부모, 정률/정액급여, 휴가탄력적 사용 : 아버지할당 : 2개월 (use it or lose it 제도) - 성평등보너스 : 부모 중 높은 임금소득자가 휴가 사용시 낮은 임금 소득 자에게 보너스 제공. 월 3,000SEK - 임시육아휴직: 60일 아픈 자녀돌봄, 소득80% - 부성휴가 : 10일, 유급 - 휴가사용: 1/2, 1/3, 1/4, 1/8로 분할사용가능
보육정책	대 상	<ul style="list-style-type: none"> - 1-6세아도에게 보육에 대한 권리보장 - 3~7세아동에게 유아교육권리보장 - 6~12세아동에게 방과후 서비스 권리보장
	서비스 형태	<ul style="list-style-type: none"> - 취학 전 아동 : 유아학교, 가정보육, 개장형 유아학교 - 학령기 아동 : 레저타임센터, 가정보육, 개방형레저타임센터
	비 용	<ul style="list-style-type: none"> - 부모부담금 상한제(Max Taxa: maximum fee) - 지자체 자발적 참여 제도 이지만 모든 지방정부 채택 - 소득연계이용료(sliding scale) - 이용시간별 가격구조
조세정책 및 현금지원 정책	정책특성 및 내용	<ul style="list-style-type: none"> - 양육수당도입(2008) : 1~3세 자녀를 둔 부모의 육아휴직 후 가정에 머무르는 선택, 최고 월 3,000S다 - 성 평등보너스 : 부모 중 높은 임금소득자가 휴가 사용 시 낮은 임금소득자에게 보너스 제공. 월 3,000SEK

출처 : 한국행정연구원·한국여성정책연구원, 정부 내 급속한 성비변화에 따른 종합적 공직 관리방안 연구, 2009.7

스웨덴은 이미 1970년대 공보육서비스를 도입, 1974년 부모휴가제도를 실시함으로써 남녀공동보육의 모델을 제시하였다. 부모휴가제는 도입당시 1개월에서 2001

년에 2개월로 확대되었으며, 그 결과 2005년의 경우 약75%의 아버지들이 부성휴가를 사용한 것으로 나타났다. 스웨덴에서의 부모휴가제도는 관대한 휴가기간과 높은 급여 대체율을 특징으로 한다. 자격요건은 최소240일의 근로경력이 있어야 하며 소득연계급여를 제공한다. 근로경력 자격이 안 되는 경우에는 180 SEK¹⁰⁾/day(EUR 20)을 지급한다. 스웨덴의 부모휴가수당(Parental leave Benefit)은 1974년에 기존의 모성모험(Maternity Insurance)을 대체하였고 이때 어머니 뿐 아니라 아버지에게도 부모수당을 받을 수 있는 권리를 부여했다. 스웨덴 정부는 2008년부터 남성의 부모휴가 사용을 증가시키기 위하여 성 평등 보너스제를 실시하였다. 성 평등보너스액은 부부가 부모휴가급여를 분할하는 방식에 따라 다른 데, 최고액은 하루 100SEK(약10유로,약15,000원),월3,000 SEK(300유로, 한화50만원정도)에 달하며 월 소득에 따라 보너스급여액이 달라진다. 보너스는 더 많은 부모휴가를 사용한 부모에게 주어지는 데, 급여액은 사용자의 소득과 배우자와의 분할정도에 따라 달라진다. 자신의 소득이 높을수록, 배우자가 사용한 부모일수가 길수록 보너스 액이 증가한다. 급여는 세액공제(tax- credit) 형식으로 지급받는다(홍승아 외, 2008) 스웨덴의 가족친화정책의 특성과 내용을 간단히 살펴보면 위의 <표 6 > 과 같다.

(7) 일본

일본도 유럽과 같이 여성경제활동참가 확대와 맞벌이 증가, 근로자의 의식변화, 저 출산·고령화 진전등과 같이 사회 및 가족구성원의 변화를 보이고 있다. 이에 따라“ 남성 상용근로자”, “여성 전업주부”라는 전형적인 가족형태를 전제로 한 일본적 인사관리제도의 변화가 불가피하여, 2000년 이후 일-가족 양립제도를 도입하는 기업이 증가하고 있다. 일본은 “워크-라이프 현장” 등을 통해 정부뿐만 아니라 기업과 지역사회가 일-가족양립을 위해 노력을 경주해야 한다는 인식을 확산시키고 있다. 또한 여성들의 야간활동 등에 대한 두려움과 남성 중심적인 시설물이용등에 대한 어려움 등을 개선하기 위한 적극적인 노력으로 여성 친화적 도시건설을 시도하는 것으로 나타나기도 한다.

일본에서 육아휴직기간중의 임금은 무노동, 무임금 원칙에 의해 무급이지만, 고용보험기금에 의해 2000년부터 휴직개시 시 임금의 40%가 육아휴직급여로 지급된다. 또한 1992년 무급으로 시작한 부모휴가는 1995년 월급여의 25%로 상승하였고,

10) 1SEK=약172원,2011.10.30 관세청기준고시환율로 약30,960원 정도임

의료보험과 연금을 내지 않아도 되게 되었으며 2001년 월급의 40%로 2007년 10월부터 2010년 3월말 까지 50% 상당의 금액을 공무원에 한해 3년까지 연장, 아동수당 자격도 3세이하 자녀를 가진 부모에서 6세이하 자녀로 확대되었다(강제상 외 2006). 여기에 육아휴업기간 중에는 공제부금이 면제된다. 직무복귀 후 부서내 다른 직원과 균형상 필요하다고 인정될 때는 육아휴업이 기간을 환산해 일정기간을 근무한 것으로 간주하고 호봉을 조정 할 수 있다.

일본에서는 많은 고용주들이 휴직에 들어간 근로자들을 도미노방식(domino basis)을 통해 대체한다. 함께 일하던 하급자가 자신의 직속상급자의 업무에 대해 충분한 지식을 갖고 있다고 가정한다면 이 방법은 육아휴직을 사용하는 근로자들로 인해 발생할 수 있는 업무대체비용을 줄일 수 있다.

< 표 7 > 일본의 가족친화정책의 특성 및 내용

정책유형	정책유형별 특성	
노동시간정책	정책특성 및 내용	<ul style="list-style-type: none"> - 시간외 노동제한: 육아, 간호 등 노동자 1개월 24시간, 1년150시간 시간외 노동금지 - 심야업 제한: 육아, 간호 등 노동자 오후 10시~오전5시 노동금지 - 근무시간 단축: 단시간근무, 플렉스타임, 시업·종업시간 앞당기거나 늦추기 등 - 파트타임 노동: 고용시 노동조건문서화, 직무, 인재활용구조, 계약기간에 따른 대우, 정규사원전환제도, 불평, 제의에 대한 대응
	관련법규	<ul style="list-style-type: none"> - 육아·간호휴업법(2005) - 파트타임노동법(2008)
	비용지불 재원	사회보장, 건강보험
휴가정책	정책특성 및 내용	<ul style="list-style-type: none"> - 육아휴업: 1년, 휴업 전 임금 40%까지 지급 - 자녀간호 휴가: 5일
보육정책	대상	<ul style="list-style-type: none"> - 3세이하 보육시설 이용: 20.3% - 1~3학년 방과 후 보육시설 이용: 19.3%
	서비스형태	<ul style="list-style-type: none"> - 보육원, 가정보육(보육마마), 인정보육원, 유치원보육, 직장보육, 방과 후 보육

출처 : 한국행정연구원·한국여성정책연구원, 정부내 급속한 성비변화에 따른 종합적 공직관리방안 연구, 2009. 7

일본의 출산휴가 및 육아휴직의 대체인력확보방법의 근간은 기본적으로 부서내 동료들이 분담하는 것이며, 이밖에 임시직원을 고용하는 방법이 활용되고 있다. 이 제도의 실제적으로는 임시적임용, 비상근직원의 채용 및 배치전환 등을 사용한다(OECD,2002). 일본의 이런 사례를 통해 우리나라에서도 공직출산휴가, 육아휴직에 따른 대체인력을 확보하는 경우에 임시적 임용, 비상근직원의 채용 및 배치전환 등 도입 등이 시도를 가져온 것으로 볼 수 있다. 또한 일본에서는 1990년대부터 저출산 대책의 일환으로 남녀공동참획, 양립지원, 패밀리 프렌들리, 차세대육아육성지원, 등의 정책을 펼쳤다. 최근에는 보육시설의 확충뿐 아니라 남성의 직장생활개혁과 재택보육지원 등에 역점을 두고 정책을 개발하여 왔다. 이는 맞벌이 부부세대의 증가에도 불구하고 전통적인 일에 대한 남녀간의 역할분담의식은 시대의 변화를 따르지 못하고 있으므로 이로 인한 일과 생활균형 문제로 가족생활에 영향을 받는 가정이 증가되어 이에 대한 정책 대안으로 나타나고 있는 것이다.

2) 우리나라의 정책사례

우리나라 가족친화제도의 조성은 2007년 『가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률』이 제정되면서 가족친화제도의 정착과 활성화가 되고 있다. 법률이 제정으로 그간 단편적으로 이루어지고 있던 제도 활성화가 사회전반의 인식개선을 위한 다각적인 접근이 되고 있다. 특히 기업뿐 아니라, 사회인식제고 및 가족친화 분위기 조성, 일·가정 양립 환경개선 및 사회문화 환경의 변화를 유도하는 내용으로 단기성이 아닌 장기적이고 지속적인 접근이 필요하며 이러한 사회적 분위기 변화와 공감대 형성을 토대로 기업과 그 구성원의 인식변화가 가능해 질 것이다. 우리나라 가족친화정책의 주요유형을 보면 탄력적 근무제도, 육아지원제도, 가족지원제도, 근로자지원제도, 가족 친화 문화조성 등으로 나눌 수 있다.

1) 탄력적 근무제도

탄력적 근무제도는 최근 유연근로시간제도로 많이 알려져 있는 데 제공되는 근로형태의 특성에 따라 법이 허용하는 적합한 형태의 근로시간 제도를 적용하여 근로자 입장에서 불필요한 대기시간을 줄여 결과적으로 실 근로시간의 단축을 달성하고, 기업입장에서는 불필요한 연장근로 가산수당에 대한 부담을 더는 것을 목적

으로 한다. 즉, 과거 획일화된 'Nine To Six' 형태의 근무시간관리가 아니라 업무유형에 적합한 근로시간 제도를 세분화하여 적용하는 것이다.

(1) 탄력적 근로시간제

탄력적 근로시간제는 어떤 근로일의 근로시간을 연장시키는 대신에 다른 근로일의 근로시간을 단축시킴으로써 일정기간의 평균근로시간을 기준근로시간내로 맞추는 변형근로시간제를 말한다. 이제도는 1997년 근로기준법으로 제정됐다. 근로기준법에 의하면 법정근로시간(하루 8시간, 주당 40시간)을 초과할 경우 기업주는 노동자에게 연장근로수당이나 야간근로수당을 지급해야 한다. 이 법은 노동자들의 과중한 근로를 방지해 노동자를 보호하자는 취지에서 만들어졌다. 그러나 탄력적 근로시간제는 기업주가 특정 일, 특정 주에 근로시간을 늘려도 전체 법정근로시간만 초과하지 않으면 연장근로수당을 지급하지 않아도 되는 제도다. 이는 일정기간을 평균하여 1일간 또는 1주간 근로시간이 법정 근로시간을 초과하지 않는 범위 내에서 특정일 또는 특정주의 근로시간을 탄력적으로 운용하는 제도로서 탄력적 근로시간제의 단위기간이 늘어남다는 것은 기업입장에서 인력운영의 유연성이 높아진다는 의미가 있다.

(2) 선택적 근로시간제

선택적 근로시간제는 근로시간 출퇴근 시각을 근로자가 자유롭게 선택할 수 있는 제도이다. 1997년 3월 13일 근로기준법이 법제화되었고, 2004년 7월 1일 개정되었다. 사용자는 취업규칙에 의하여 출퇴근 시각을 근로자의 결정에 맡기기로 한 근로자에 대하여 근로자대표와 서면합의에 의하여 다음의 사항을 정하면 1월 이내의 정산시간을 평균하여 1주간의 근로시간이 40시간을 초과하지 않는 범위 안에서 1주 40시간, 1일 8시간을 초과하는 근로를 하게 할 수 있다(근로기준법 제51조). 15세 이상 18세 미만의 근로자를 제외한 근로자를 대상으로 하며, 1월 이내의 일정한 기간으로 정하여 정산하며, 정산기간에 있어서의 총 근로시간, 반드시 근로하여야 할 시간대를 정하는 경우에는 그 개시 및 종료시각, 표준근로시간(유급휴가 등의 계산기준으로 사용자와 근로자대표가 합의하여 정한 1일의 근로시간)을 정하여야 한다.

1월 이내의 일정기간에 걸쳐 근로해야 하는 총 근로시간을 정해 놓고 매일의 시

업 및 종업시간은 근로자 개인의 결정에 맡기는 제도로서 원래 제도의 취지는 개인생활을 중요시하는 경향에 따라 개인의 선택에 따라 라이프스타일이나 생활유형과 업무형태를 조화시키면서 효율적으로 업무를 수행하기 위해 고안된 근무시간 자유선택제를 말한다. 최근에 유럽등에서 사용되는 플렉스타임(flexitime)제라고도 하는 데, 이는 간단히 말해서 근무형태의 시간의 한계를 극복하여 새로운 형태의 효율성을 창출하겠다는 취지에서 고안된 제도이다. 그러나 이러한 선택적근로시간제는 근로자 개인에게 업무시간의 배분에 대한 권리를 부여하는 대신에 그만큼 성과지향적인 인사관리의 적용이 가능하다는 점에서 관리감독의 직무를 수행하는 고위직근로자 또는 전문직, 연구직 근로자에 대한 근로시간관리 유연화 방안으로 파생적인 의미를 가진다고 하겠다. 선택적 근로시간제는 근로자에게 총 소정근로의 범위 안에서 매일 출·퇴근시각, 1일의 근로시간을 자율적으로 정하여 총 근로시간의 단축과 더불어 근로시간의 효율적인 배분과 활용을 달성할 수 있게 한다. 보통 선택적 근로시간제의 적용이 가능한 직무는 출퇴근 등에 엄격한 제한을 받지 않는 관리, 감독업무 종사자, 근로의 양보다는 성과라는 질이 중시되는 전문직, 연구직 종사자들이다. 최근 제주특별자치도에서도 산하 공무원을 대상으로 유연근무제(시차출퇴근제)를 실시하고 있는 데 출근시간(07:00~10:00) 1시간 단위로 선택 육아, 간병, 원거리 출퇴근, 외국어 수강 등 요일별 개인사정이 있을 경우 업무에 지장이 없는 범위 내에서 요일별로 탄력근무제 신청토록 운영하고 있다. 예를 들어 화~목요일은 9시~18시 근무하고, 금요일은 7~16시, 월요일은 10시~19시 근무를 선택 할 수 있는 것이다.

(3) 재량근로제

재량근로제로 일반적으로 그 업무의 내용이 고도로 전문적이기 때문에 사용자가 그 업무수행을 구체적으로 지휘 감독하는 것이 적절하다고 할 수 없고, 그 업무의 수행에 관하여 근로자에게 수행방법(수단이나 시간배분)을 맡기는 경우의 근로를 의미한다. 이와 같은 재량근로에 대해서는 사용자가 근로자의 실제의 근로시간을 파악하여 산정하는 것은 적절하지 않다고 할 것이므로, 근로기준법 제56조제3항에서는 "사용자가 근로자대표와 서면합의로 정한 시간을 근로한 것으로 본다"고 규정하고 있는데, 이를 재량근로에 대한 간주근로시간제 또는 줄여서 재량근로시간제

라고 한다. 이런 재량근무제에 해당되는 대상 업무를 시행령 재31조(개정 2010.7.12)에 정하여 놓고 있다. 이것은 근로기준법에 의해서 정해진 완전히 새로운 제도이며, 앞에서 살펴본 사업장의 근로의 간주근로시간제는 사용자가 근로시간을 파악할 수 없는 경우에만 적용되는 데 대하여, 사업장의 내외를 막론하고 사용자가 근로시간의 파악을 할 수 있는 경우라도 그 업무의 성질에 비추어 근로시간의 "간주"를 할 수 있다는 점에 특징이 있는 것이다. 재량근로시간제를 적용하기 위해서는 서면합의를 체결하는 것이 필요하고, 그 경우에 서면합의로 정하는 시간 근로한 것으로 간주되는 것이다. 따라서 서면합의가 체결되어 있지 않으면 간주근로시간제를 당연히 적용할 수 없고, 사용자는 실제의 근로시간을 파악하여 산정하지 않으면 안 된다.

또한 최근 각 지자체등 공공분야와 기업에서는 직원들에 대한 가족친화정책제도로써 상기 제도들과 더불어, 최단거리에 있는 사무실을 선택하여, 일의 효율성을 높이기 위한 스마트워킹(Smart Working)제도 등도 시행하고 있다.

2) 자녀의 출산 양육 및 교육지원제도

우리나라 근로자들의 자녀 출산양육을 위한 제도 및 교육지원제도를 살펴보면 다음과 같다.

(1). 자녀출산 양육을 위한 제도

자녀의 출산으로 인한 산전후휴가(급여)제도는 산전후휴가 기간 중 최대 90일분의 급여를 지원한다. 이 제도는 임신 중인 여성근로자에게 산 전·후를 통하여 연속된 90일의 보호휴가를 주되, 반드시 산후에 45일 이상 확보되도록 하여야 한다

(출산 전 44일 + 출산일 1일 + 출산 후 45일).

(2). 유사산휴가(급여)제도

임신 16주이후 유산·사산한 경우 휴가가 보장되며 유·사산휴가급여를 지원한다. 유산·사산휴가는 자연유산(모자보건법 제14조에 의하여 허용되는 인공임신중절 포함)의 경우에만 해당되며, 근로자는 임신주수, 자연유산 등이 기재된 진단서를 첨부하여 사업주에게 신청하여야 한다. 유산·사산휴가기간에 대한 급여는 산전후휴

가와 동일하게 지급되고, 급여신청도 산전후휴가급여 신청방법과 동일하다.

(3). 배우자출산휴가제

아내가 출산한 경우, 남성근로자에게 휴가를 부여한다. 배우자출산휴가제는 배우자가 출산한 경우 출산일로부터 3일간 휴가를 청구할 수 있는 제도이다. 사업주에게 배우자 출산휴가제 사용한 날에 대한 유급의무는 부여하고 있지 않는다. 다만, 사업장의 단체협약, 취업규칙, 근로계약 등 당사자 간 약정한 규정이 있다면 그 규정을 따르면 된다.

(4). 육아휴직급여

육아휴직을 30일 이상 부여받은 근로자에게 육아휴직급여를 지급한다. 육아휴직은 3세 미만('07.12.31.이전 출생자는 1세 미만)인 경우 최대 1년 동안 받을 수 있는 제도로, 월 50만원의 육아휴직급여가 지급된다. 다만 육아휴직급여를 받기 위해서는 연속적으로 30일 이상의 육아휴직을 해야 하고 피보험단위기간이 180일 이상이어야 한다.

(5). 육아기 근로시간 단축제

육아기 근로자들의 선택의 폭을 확대하기 위해 전일제 육아휴직 대신 사용할 수 있는 육아기 근로시간 단축제가 있다. 육아기 근로시간 단축은 육아휴직과 마찬가지로 3세 미만의 자녀에 대해서 가능하며 최대기간은 1년이다. 육아휴직과 육아기 근로시간 단축을 합하여 1년을 초과할 수 없다.

(6). 육아휴직·육아기 근로시간 단축 장려금

육아휴직·육아기 근로시간 단축을 허용하는 사업주에게 장려금을 지원한다. 근로자에게 육아휴직·육아기 근로시간 단축(이하'육아휴직 등'으로 표현)을 30일(산전·후 유급휴가기간 90일과 중복되는 기간제외)이상 부여하고, 육아휴직 등 종료 후 직장에 복귀한 근로자를 30일 이상 계속 고용한 사업주에게 1인당 매월 20만원을 지급한다.

(7). 대체인력채용장려금

육아휴직 등을 사용하는 근로자를 대체하여 신규로 인력을 채용하는 사업주에게 장려금을 지원한다. 육아휴직 등의 시작일 전 30일이 되는 날(산전후휴가에 연이어

육아휴직 등을 시작하는 경우에는 산전후휴가 시작일 전 30일이 되는 날)부터 신규로 대체인력을 채용하여 30일 이상 고용하고, 육아휴직 등이 끝난 후 육아휴직 등을 사용한 근로자를 30일 이상 계속 고용한 사업주에게 장려금을 지원한다.

(8). 보육교사 등 인건비지원

직장보육시설 보육교사 등의 인건비를 지원한다. 직장보육시설 설치·운영 사업주 또는 사업주단체에게 보육교사 등의 인건비를 지원하여 보육시설운영의 내실화를 통해 보육서비스의 질적 향상을 도모한다.

그 외 직장보육시설의 설치비용 용자, 설치비용 무상지원으로 사업주에게 근로자의 육아에 필요한 보육시설 설치비용을 용자하고 근로자의 육아부담을 줄이기 위해 직장보육시설 설치비용을 무상 지원한다. 또한 직장보육시설 설치를 위한 시설 전환비 및 유아비품비 지원을 통하여 직장보육시설의 확충을 도모함으로써 근로자의 육아부담 완화와 여성의 경제활동참여를 촉진하고 있다.

3) 부양가족지원제도

지금까지 여성의 전적으로 가정에서 돌봄을 행하여 왔던 것들이며 현대사회의 여성취업에 영향력을 주어 왔던 가족돌봄이 영역이 사회적 전반 책임으로의 전환이 되고 있다. 이 가족돌봄제도가 시행되기 전에는 노부모 또는 가족의 질병등으로 인하여 돌봄이 필요한 경우 맞벌이가 가정일 경우 과거엔 대부분 취업활동을 중단하는 쪽은 여성들이었다. 그러나 부양가족에 대한 지원제도로 지속적인 사회활동과 경제활동을 할 수 있는 발판이 되고 있다.

(1) 노인돌봄서비스

노인돌봄서비스를 살펴보면 2008년7월부터 실시되는 사회적보험 제도로서 노인장기요양보험제도를 들 수 있다. 이제도의 시행으로 가정에 노인 돌봄이 필요 할 경우 여성들이 반드시 취업을 중단하지 않고도 돌봄을 행 할 수 있게 되었다. 그간 가족의 영역에 맡겨져 왔던 치매, 중풍 등으로 거동이 불편한 노인에 대한 장기간에 걸친 간병, 부양문제를 사회연대원리에 따라 국가와 사회가 분담하고 노인뿐만 아니라, 장기요양을 직접 담당하던 가족 등 모든 구성원들에게 혜택을 주는 제도이다. 그동안 가정내에서 부양과 요양을 직접 담당하던 가족들은 거동이 불편한 부모

님들이 요양보호사의 전문적인 요양을 받을 수 있게 됨으로 정신적, 육체적, 경제적 부담에서 벗어나 사회활동에 전념할 수 있다. 노인들은 더 이상 가족들에게 부담을 주지 않고 요양보호사의 전문적인 보살핌과 요양을 받음으로서 건강한 노후를 통하여 삶의 질이 향상을 꾀하고 있는 것이다. 하지만 노인 장기요양보험 제도권 안에서 요양보호사의 전문적인 보살핌을 받음으로써 건강이 호전되고 갱신 신청 등으로 장기요양 등급외대상자로 판정되거나, 고령 등으로 장기요양 신청대상은 되나 아직까지 기능상태 호전 등으로 인하여 등급 외 판정을 받은 노인들은 배설, 목욕, 식사, 세탁, 청소, 간호 등의 정기적인 장기요양서비스를 받을 수 없게 되면 문제는 달라질 수 있다. 물론 등급 외 대상자를 대상으로 노인돌봄종합서비스라는 제도가 있어 주 2~3회 가사활동지원서비스를 주로 제공하는 제도가 있으나, 해당 지자체의 한정된 예산으로 지원하기 때문에 등급이 하락된 어르신들에 대한 전적인 노인돌봄종합서비스 제도로 연계되기에 많은 어려움이 있는 실정이다.

(2) 가족간호휴직제

이는 1994년 12월 공무원법이 개정됨에 따라, 가족간호 휴직제도가 처음으로 법적으로 보장되고, 1995년 1월부터 시행되었다. 가족간호휴직제도는 사고 또는 질병으로 장기간의 요양을 원하는 부모, 배우자, 자녀 또는 배우자의 부모의 간호를 위하여 필요한 때 휴직을 원하는 경우 재직 중 3년을 초과하지 않는 범위 내에서 1회에 1년 이내로 신청할 수 있다. 일반근로자에 대해서는 아직 법제화되지 않았지만 이미 몇몇 기업에서도 자율적으로 실시되고 있다. 가족휴직제도와 더불어 근무시간 때문에 아동 양육에 어려움을 겪는 어린 자녀를 둔 부모들로 하여금 자신의 개인적 필요와 선호도에 따라 자신의 근무 생활을 계획할 수 있는 유연근로시간제도 운영은 양육의 책임 때문에 일시적으로 또는 영구히 직장을 포기하기 쉬운 여성들에게 직장생활을 단절하지 않으면서 계속 일할 수 있는 기회를 부여할 수 있다.

4) 근로자 지원제도

근로자 건강, 교육, 상담프로그램 등으로 특히 여성고용촉진지원책으로 여성가장 자영업 창업 점포지원과 여성가장 실업자 훈련과정 제공, 여성가장 신규고용촉진 장려금, 여성가장을 채용하는 사업주를 지원, 임신·출산후 계속 고용지원금지원으

로 임신 또는 산전후휴가 중인 여성을 고용하는 사업주를 지원하고, 여성고용촉진 컨설팅 비용지원, 여성고용 환경개선 용자사업, 주부단기적응훈련, 공공보육시설운영지원 등을 하고 있다. 또한 EAP(Employee Assistance Program)프로그램이나 ECP프로그램(Employee Counselling Program)운영을 통하여 직원들에 대한 여러 가지 상담과 직무성과에 영향을 주기도 한다. EAP프로그램은 알코올이나 약물남용치료와 같은 좁은 범주의 상담으로 근로자의 직무성과를 방해하는 문제에 대한 예방적 프로그램이며, ECP프로그램(Employee Counselling Program)은 가사조력자나 보모알선 등의 전문인력 소개서비스와 개인의 금융자산 투자상담 프로그램이나 법률상담, 자녀교육지원 프로그램 등의 교육과 상담 등을 기업이나 조직차원에서 지원하는 것이다.

5) 가족 친화적 문화조성

기업의 적극적으로 근로자들의 일과 가족을 조화시키는 데 도움을 중 필요성을 사내교육 혹은 연수 프로그램 등을 통해 적극적으로 홍보하고 계몽하는 것으로 가족친화문화조성 프로그램이 있으며, 가족친화제도들이 뿌리를 내릴 수 있도록 근로자들이 일과 가족의 조화에 관하여 설문조사를 정기적으로 실시하여 근로자들이 의견을 적극적으로 수용하고 개선을 꾀하는 것을 의미한다. 여성친화적 조직문화 조성은 여성리더십프로그램 등 기업 내 양성평등을 이루기 위하여 여성친화적인 조직문화를 가지고 있는 것을 말한다. 조직개발 프로그램, 근로자 건강, 교육, 상담 프로그램 등으로 특히 여성고용촉진지원책으로 여성가장 자영업 창업 점포지원과 여성가장 실업자 훈련과정 제공, 여성가장 신규고용촉진장려금등 지원제도가 있다. 최근 우리나라 가족 친화적 및 근로복지 친화적 지원프로그램 예시하면 다음 <표 8> 과 같다.

< 표 8 > 최근 우리나라 가족친화적 및 근로복지친화적 지원프로그램 예시

가족 친화적		근로복지 친화적	
가정 지원	<ul style="list-style-type: none"> - 직원가족여가활동 - 가족참여축제, 가족초청 등의 행사 - 가족문제관련정보지원 	<ul style="list-style-type: none"> - 일시적 업무전환 - 본인희망 또는 노동강도가 낮은 근무로 전환배치 - 유해업무제한 및 작업전환 - 자녀유아기 야간 휴일초과 근무제한 	업무 지원
	<ul style="list-style-type: none"> - 가족 간호지원 - 장애가족지원 - 가족상담지원제도 	<ul style="list-style-type: none"> - 탄력근무제 혹은 시차출퇴근제 - 근무시간 단축제도 - 유연근무시간제 	
육아 지원	<ul style="list-style-type: none"> - 어린이집 등의 보육지원 - 수유공간 및 수유편의시설제공 - 가족행사 	<ul style="list-style-type: none"> - 휴직중의 사내교육프로그램 참여지원 - 휴직기간 중 자기개발지원 - 복직대비 복직직전 교육프로그램운영 - 연수를 위한 휴직프로그램운영 - 근로자상담제도(전문상담지원제도) 	인적 자원 관리 측면
	<ul style="list-style-type: none"> - 출산 및 육아관련경험 등을 공유 - 육아관련 교육제공 - 자녀학자금지원 - 방과 후 아동지도운영 - 부모역할교육 	<ul style="list-style-type: none"> - 영양 및 건강상담 - 헬스센터 등 건강관리실 지원 등 	

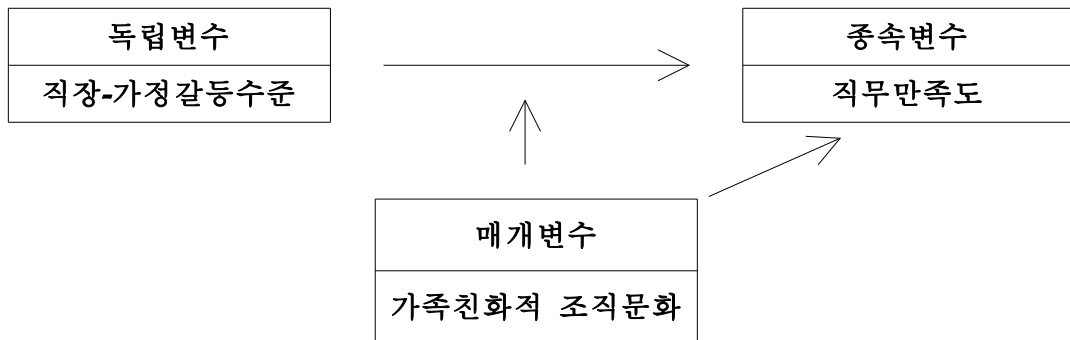
제 3 장 연구방법

제 1 절 연구방법

1. 연구모형

본 연구에서는 이론적 배경과 정책들을 토대로 인구학적인 개인특성 즉 연령, 결혼여부, 근무경력, 직급, 학력, 자녀수에 따라 직장가정갈등은 달라 질 것이며, 직장가정갈등수준에 따라 업무처리 직무만족도에 영향을 미치며, 직장가정갈등수준을 조절하는데 가족친화적인 조직문화와 정책이 영향을 줄 것이라는 가정 하에 다음과 같은 연구모형을 구성하였다.

〈그림 1〉 연구모형



통제 변수	총근무경력, 최종학력, 개인월평균소득, 결혼여부, 결혼년수, 자녀수
-------	---------------------------------------

2. 연구가설의 설정

본 연구에서 검증하고자 하는 연구가설은 다음과 같다.

가설 1. 조사대상자의 일반적 특성 변인에 따라 직장-가정갈등과 직무만족, 가족

친화적 조직문화에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 2. 직장-가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화는 직장여성의 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 직장-가정갈등수준이 직무만족도에 미치는 영향에서 가족 친화적 조직문화가 조절효과를 발생시킬 것이다.

제 2 절 측정도구

본 연구는 문헌연구에서는 현재까지 수행된 여러 국내외 논문, 저널, 각종간행물 및 통계자료 등을 통해 직장-가정 갈등(work-family conflict), 직무만족, 가족 친화적 조직문화에 따른 이론 개념에 대한 정의에 대하여 선행연구를 고찰하고, 연구의 과제에 대한 이론적 고찰을 통한 틀을 바탕으로 실증적인 연구방법으로는 도내 직장여성 300여명에 대하여 직장-가정에서의 갈등과 직무만족도, 가족 친화적 조직문화에 관하여 설문조사를 직접 실시하였다.

1. 설문지구성

본 연구에서 사용한 설문지는 선행연구 검토를 통하여 개인적 특성에 관한 9문항, 직장-가정갈등을 측정하기 위하여 평소 직장과 가정생활을 하면서 경험하는 갈등에 관하여 18문항으로 구성하였고, 가족 친화적 조직문화를 측정하기 위하여 14문항, 그리고 직무만족을 측정하기 위하여 12문항 총53문항으로 구성하였다. 각 설문문항은 기존 국내외 선행연구를 참고하여 구성하였다.

2. 척도의 신뢰도

1) 직장-가정갈등

직장-가정갈등에 관한 설문내용은 직장-가정 갈등에 관해 Calson et al.(2000)이 개발한 Work-Family Conflict를 사용하였다. 이 척도는 직장이 가정에 미치는 갈

등, 가정이 직장에 미치는 갈등으로 구분하여 각 9문항씩 총 18문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 이다운(2003)이 번안하고 안미양(2009)¹¹⁾이 사용한 척도를 사용하였다. 직장가정갈등의 척도의 요인분석결과 직장-가정갈등과 가정-직장갈등 2개의 하위요인으로 나타났으며, 각 하위요인의 신뢰도계수(Cronbach α)는 .90과 .91로 나타났고, 전체 척도의 신뢰도계수는 .91인 것으로 나타났다. 본 연구에서 사용한 척도의 점수가 높을수록 갈등수준이 높은 것을 의미한다. 설문지구성 및 신뢰도 계수를 표로 나타내면 다음 <표 9>와 같다.

< 표 9 > 설문지 구성 및 신뢰도

	척도	문항수	문항	신뢰도계수 (Cronbach α)
직장-가정갈등	직장-가정갈등 (WFC)	9	1~9	.90
	가정-직장갈등 (FWC)	9	10~18	.91
	전체	18		.91
직무만족도	동료관계	3	6, 7, 12	.79
	근무환경	3	2, 3, 9	.76
	보수	2	4, 10	.88
	승진기회	2	5, 11	.71
	직무관련	2	1, 8	.56
	전체	12		.87
가족친화적 조직문화	근무시간기대	2	6* 12	.70
	불이익에 대한 우려	5	1* 4* 5* 7* 13*	.81
	조직의 관리적 지원	7	2, 3, 8, 9, 10, 11, 14	.83
	전체	14		.86

* 역채점 문항

2) 직무만족도

직무만족도를 측정하기 위한 도구로서 Smith, Kendall과 Hulin(1969)에 의해 개

11) 근로자의 직장-가정갈등과 결혼만족의 관계에 관한 연구(2009), 연세대학교 석사학위논문

발된 Job Descriptive Index(JDI)를 변안한 도구를 사용하였다. JDI의 하위척도들은 직무자체, 보수, 감독, 승진, 동료관계 등 5가지 요소로 구성되어 있는 데, 본 연구에서는 직무만족을 측정하기 위해 김정하(1999), 노동연(2000), 정석진(2002), 양은경(2009)¹²⁾이 사용한 직무만족 설문지를 참조하여 사용하였다.

직무만족도를 측정하기 위한 척도의 문항은 12문항으로서, 척도에 대한 요인분석 결과, 동료관계 3문항, 근무환경 3문항, 보수 2문항, 승진기회 2문항, 직무관련 2문항이었으며, 각각의 하위요인별 신뢰도계수(Cronbach α 값)는 .79, .76, .88, .71, .56으로 나타났고, 전체 척도의 신뢰도계수는 .87인 것으로 나타났다. 직무만족도의 점수가 높을수록 만족도가 높은 것을 의미한다.

3) 가족 친화적 조직문화

가족 친화적 조직문화는 조직구성원의 가정과 직장생활을 조화시키고 이에 대한 가치를 공유하는 믿음으로 정의된다(Tomson, Beauvais & Lyness, 1999). 가족 친화적 조직문화 척도는 3개의 하위요인으로 구성되었으며, 3개의 하위요인은 근무시간에의 기대, 복지프로그램사용으로 인한 불이익에 대한 우려, 조직의 관리적 지원이다. 이에 본 연구에서는 가족 친화적 조직문화를 측정하는 척도로 Beauvais와 Kowalski(1993), francesco 와 Tompson이 사용한 문항들을 바탕으로 Tompson, Beauvais와 Lyness(1999)가 개발한 척도를 방묘진¹³⁾이 활용한 것을 사용하였다.

가족 친화적 조직문화를 측정하기 위한 척도는 총 14문항으로서, 척도에 대한 요인분석결과 3개의 하위요인으로 나타났으며, 근무시간에 대한 기대 2문항, 복지프로그램이용으로 인한 불이익 우려 5문항, 조직의 관리적 지원 7문항으로 분류되었으며, 각 하위요인의 신뢰도계수(Cronbach α 값)는 .70, .81, .83으로 나타났고, 전체 척도의 신뢰도계수는 .86인 것으로 나타났다. 가족 친화적 조직문화의 점수가 높을수록 조직문화가 가족친화적임을 의미한다.

12) 직장인의 직무스트레스와 직무만족도 및 이직의도에 관한 연구(2009) 고려대학교 교육대학원 석사학위논문

13) 가족 친화적 조직문화가 직장-가정갈등과 직장 및 가정생활에 미치는 경로효과검증(2004) 중앙대학교대학원 석사학위논문

3. 연구대상

본 연구는 직장가정갈등과 직무만족도 및 가족 친화적 조직문화의 관련성연구를 목적으로 하였다.

연구대상은 제주시 산하 총 29개과 26개 읍·면·동 부서중에서 14개과 12개 읍·면·동에 근무하고 있는 무기 계약직 이상의 상근 여성공무원을 대상으로 하여 개별 설문조사를 실시하여 회수하는 방법으로 하였으며, 설문조사의 기간은 2011.10.4부터 10.10일까지 7일에 걸쳐 이루어 졌다. 총 320부를 배부하여 304부를 회수하였으며, 그중 불성실한 응답자료 2부를 제외한 총 302부에 대한 최종분석을 실시하였다.

제 4 장 분석결과

제 1 절 조사대상자의 일반적 특성

1. 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 인구사회학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였으며, 분석결과는 < 표 10 >과 같다. 먼저 연령을 살펴본다면 20대가 20명(6.6%), 30대가 116명(38.4%), 40대 129명(42.7%), 50대이상인 37명(12.3%)이었다.

직장근무경력은 20년미만이 76명(25.7%)으로 가장 많았고, 다음으로 20년이상이 72명(24.3%), 10년미만이 68명(23.0%), 15년미만이 45명(15.2%), 5년미만이 35명(11.8%), 무응답 6명(2.0%)순으로 나타났으며, 직장의 현직급은 무기계약직이 97명(32.1%)으로 가장 많았으며, 다음은 8~9급 86명(28.5%), 7급 83명(27.5%), 6급이상이 36명(11.9%)순으로 나타났다.

응답자의 최종학력은 대졸이 152명(50.3%)으로 가장 많았고, 다음은 전문대졸 99명(32.8%), 고졸이하 31명(10.3%), 대학원 재학 이상이 20명(6.6%) 순으로 나타났다. 그리고 개인의 월평균 소득을 살펴보면, 151~200만원이 74명(24.5%)으로 가장 많았으며, 150만원이하 71명(23.5%), 351만원이상 37명(12.3%), 201~250만원 46명(15.2%), 251~300만원 40명(13.2%), 301~350만원 34명(11.3%) 순으로 나타났다.

조사대상자의 직장생활 지속동기에 대한 응답에서는 경제적 독립을 위해서가 111명(36.9%)으로 가장 많았고, 가정의 경제적 어려움 때문에 94명(31.2%), 자아실현을 위해 50명(16.6%), 전업주부의 일상생활 탈피 3명(10.6%), 사회적 지위를 위해 9명(3.0%), 기타 5명(1.7%) 순으로 나타났다. 조사대상자의 혼인상태를 살펴보면, 기혼(사별, 이혼, 별거 등 포함)이 245명(91.1%)이었으며, 미혼은 57명(18.9%)인 것으로 나타났다.

< 표 10 > 응답자의 일반적 특성

구분	빈도(명)	비율(%)	비고
연령대	20대	20	6.6
	30대	116	38.4
	40대	129	42.7
	50대 이상	37	12.3
	합 계	302	100.0
직장근무경력	무응답	6	2.0
	5년미만	35	11.6
	10년미만	68	22.5
	15년미만	45	15.0
	20년미만	76	25.1
	20년이상	72	23.8
	합 계	302	100.0
현 직급	무기계약직	97	32.1
	8-9급	86	28.5
	7급	83	27.5
	6급이상	36	11.9
	합 계	302	100.0
최종학력	고졸이하	31	10.3
	전문대졸	99	32.8
	대학교졸	152	50.3
	대학원재학이상	20	6.6
	합 계	302	100.0
혼인상태	미혼	57	18.9
	기혼(사별 등 포함)	245	91.1
	합 계	302	100.0
개인 월평균소득	150만원이하	71	23.5
	151-200만원	74	24.5
	201-250만원	46	15.2
	251-300만원	40	13.2
	301-350만원	34	11.3
	351만원이상	37	12.3
	합계	302	100.0
직장생활동기	가정의 경제적 어려움 때문	94	31.2
	개인 경제적 독립생활 위해	111	36.9
	전업주부의 일상생활 탈피	32	10.6
	사회적 지위를 위해	9	3.0
	자아실현을 위해	50	16.6
	기타	5	1.7
	무응답	1	0.3
	합계	302	100.0

응답자중 기혼여성의 결혼연수를 살펴보면, 20년미만이 60명(24.5%)으로 가장 많았으며, 다음은 20년이상 56명(22.8%), 15년미만 53명(21.6%), 10년미만 45명

(18.4%), 5년미만 25명(10.2%)인 것으로 나타났으며, 자녀수에 대한 응답에서는 2명이 145명(59.2%)로 가장 많았으며, 다음은 1명이 44명(18.0%), 3명이상 39명(15.9%), 0명이 17명(6.9%) 순으로 나타났다. 다음< 표 11 >은 기혼여성의 일반적 특성을 나타낸다.

< 표 11 > 기혼여성의 일반적 특성

구분	빈도(명)	비율(%)	비고	
결혼년수	무응답	6	2.5	
	5년미만	25	10.2	
	10년미만	45	18.4	
	15년미만	53	21.6	최소값: 1년
	20년미만	60	24.5	최대값: 33년
	20년이상	56	22.8	평균값: 13.7년
합 계	245	100.0		
자녀수	0명	17	6.9	
	1명	44	18.0	
	2명	145	59.2	
	3명이상	39	15.9	
	합 계	245	100.0	

2. 직장-가정갈등, 가족친화적조직문화, 직무만족도요인 기술통계분석

본 연구모형을 구성하는 3개의 요인에 대한 기술통계 분석 결과를 살펴보면, 먼저, 직장-가정갈등의 평균은 2.95인 것으로 나타났으며, 하위요인별 평균을 살펴보면, 직장이 가정에 미치는 갈등수준(WFC)의 평균은 3.32이며, 가정이 직장에 미치는 갈등수준(FWC)의 평균은 2.59인 것으로 나타나 가정이 직장에 미치는 갈등수준(FWC)보다 직장이 가정에 미치는 갈등수준(WFC)이 더 높은 것으로 나타났음을 알 수 있다. 다음으로 가족 친화적 조직문화에 대한 통계치를 살펴보면, 가족 친화적 조직문화의 수준평균은 3.10으로 나타났으며, 하위요인별 통계치에서는 근무시간 기대 2.90, 불이익에 대한 우려 3.42, 조직의 관리적 지원 2.99인 것으로 나타나

가족 친화적 조직문화 중 가족친화제도 이용에 따른 불이익에 대한 우려가 가장 높은 것으로 나타났다. 이는 여성의 경우 출산이나 양육을 위한 법정휴가 또는 휴직을 신청하고 사용하는 데 강제퇴직의 두려움이나 승진 및 기타 근로여건에서 불이익을 받지 않을 까 우려하는 사례가 있는 것으로 나타났다.

< 표 12 > 직장-가정갈등, 직무만족도, 조직문화 정도

요인	차원	최소값	최대값	평균	표준편차
직장-가정갈등		1.00	5.00	2.95	.58
	직장활동이 가정에 미치는 갈등수준 (WFC)	1.00	5.00	3.32	.71
	가정생활이 직장에 미치는 갈등수준 (FWC)	1.00	5.00	2.59	.65
조직문화		1.29	4.79	3.10	.51
	불이익 우려	1.60	5.00	3.42	.68
	근무시간 기대	1.00	5.00	2.90	.92
	관리적 지원	1.00	4.86	2.99	.53
직무만족도		1.00	4.67	3.09	.53
	동료관계	1.00	5.00	3.24	.62
	근무환경	1.00	5.00	3.10	.71
	보수	1.00	5.00	2.89	.84
	승진기회	1.00	4.50	2.56	.82
	직무자체	1.50	5.00	3.58	.61

관련 선행연구인 Finkel, Olswang 과 She(1994)의 연구에서도 참여한 응답자의 77%가 육아휴직을 사용 할 경우 자신의 경력에 타격을 입을 것으로 생각했고, 가족휴가를 사용하는 것은 특히 여성 관리자로의 승진과 부적인 상관관계가 있게 나타났다는 동일한 결과가 도출되었다.

마지막으로 직무만족도를 살펴보면, 직무만족의 전체 평균은 3.09인 것으로 나타났다, 하위요인별 통계치를 살펴보면, 직무자체에 대한 만족도가 3.58로서 가장 높은 것으로 나타났으며, 다음으로 동료관계(3.24), 근무환경(3.10), 보수(2.89), 승진기회(2.56) 순으로 나타나 승진기회에 대한 만족도가 가장 낮은 것으로 나타났다.

제 2 절 직장가정갈등, 직무만족도, 조직문화 차이분석

1.일반적 특성에 따른 직장가정갈등, 직무만족도, 조직문화 차이

본 연구에서 설정한 <연구가설 1>을 검증하기 위하여 응답자의 일반적 특성에 따른 직장-가정갈등수준, 직무만족도, 그리고 가족 친화적 조직문화의 평균에 차이가 있는지를 분석한 결과를 살펴보면, 먼저, 근무경력별로 살펴보면, 직무만족도에서는 유의한 차이가 있는 것으로 나타난 반면, 직장가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화에서는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 근무경력이 20년이상 집단의 직무만족도가 3.27로 가장 높은 것으로 나타났으며, 15년미만 집단의 2.90으로 직무만족도 수준이 가장 낮은 것으로 나타났다.

다음으로 최종학력별로 살펴보면, 직장가정갈등수준과 조직문화에서 집단별 유의한 평균의 차이가 있는 것으로 나타난 반면, 직무만족도에서는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 직장가정갈등수준에서는 고졸이하 집단의 갈등수준이 2.07로 가장 낮은 것으로 나타난 반면, 대졸 집단의 갈등수준이 3.07로 가장 높고 그다음 대학원 이상이 3.06으로 갈등수준이 높은 것으로 나타나고 있다. 그리고 가족 친화적 조직문화에서는 고졸집단이 조직문화가 3.26으로 가족 친화적이라고 생각하는 수준이 가장 높은 것으로 나타난 반면, 대졸 집단은 3.04로 조직문화가 가족 친화적이라고 생각하는 수준이 가장 낮은 것으로 나타나고 있다.

개인의 월평균소득별로 살펴보면, 직장가정갈등수준, 직무만족도, 그리고 가족 친화적 조직문화 모든 변수에서 통계적으로 유의한 평균의 차이가 있는 것으로 나타나고 있다. 직장가정갈등수준에서는 250만원 이하집단의 갈등수준이 3.14로 가장 높은 것으로 나타난 반면, 150만원 이하집단의 갈등수준이 2.71로 가장 낮은 것으로 나타나고 있다.

직무만족도에서는 351만원 이상 집단의 직무만족도가 3.37로 가장 높은 것으로 나타난 반면, 150만원 이하 집단의 2.98로 직무만족도가 가장 낮은 것으로 나타났다. 그리고 가족 친화적 조직문화에서는 350만원 이하집단이 조직문화가 2.98로 가족 친화적이라고 생각하는 수준이 가장 낮게 나타난 반면, 150만원 이하집단에서

3.29로 가족친화적인 조직문화라고 생각하는 수준이 가장 높은 것으로 나타나고 있다.

<표 13> 응답자의 일반적 특성에 따른 직장가정갈등, 직무만족도, 조직문화 비교

구분	사례수 (명)	직장가정갈등수준		직무만족도		조직문화		
		M(SD)	t/f값	M(SD)	t/f값	M(SD)	t/f값	
근무 경력	5년미만	35	2.81(.50)	1.17	3.07(.47)	4.82**	3.25(.35)	1.08
	10년미만	68	2.96(.60)		3.02(.53)		3.14(.53)	
	15년미만	45	2.89(.54)		2.90(.47)		3.10(.43)	
	20년미만	76	3.04(.55)		3.06(.54)		3.05(.53)	
	20년이상	72	3.01(.63)		3.30(.54)		3.16(.56)	
최종 학력	고졸이하	31	2.70(.54)	6.01**	3.05(.50)	.34	3.26(.50)	3.70*
	전문대졸	99	2.83(.57)		3.08(.50)		3.24(.49)	
	대졸	152	3.07(.57)		3.08(.57)		3.04(.54)	
	대학원이상	20	3.06(.43)		3.20(.48)		3.09(.31)	
개인 월평균 소득	150만원이하	71	2.71(.55)	4.75***	2.98(.52)	2.89*	3.29(.44)	2.79*
	200만원이하	74	2.93(.51)		3.04(.46)		3.17(.46)	
	250만원이하	46	3.14(.57)		3.08(.58)		3.03(.61)	
	300만원이하	40	3.12(.69)		3.12(.47)		3.03(.46)	
	350만원이하	34	3.09(.52)		3.10(.61)		2.98(.59)	
	351만원이상	37	2.93(.53)		3.37(.56)		3.12(.53)	
혼인 여부	기혼	245	2.98(.61)	2.00*	3.12(.53)	2.29*	3.13(.55)	.07
	미혼	57	2.85(.40)		2.94(.52)		3.13(.32)	
결혼 년수	5년미만	25	2.88(.57)	2.01	3.08(.45)	2.10	3.28(.44)	2.30
	10년미만	45	3.07(.62)		2.97(.42)		2.99(.45)	
	15년미만	53	2.96(.53)		3.10(.53)		3.20(.57)	
	20년미만	60	3.12(.59)		3.11(.60)		3.03(.56)	
	20년이상	56	2.83(.69)		3.27(.56)		3.22(.62)	
자녀수	0명	17	2.98(.42)	.67	3.06(.40)	1.36	3.21(.41)	1.55
	1명	44	3.05(.63)		3.03(.49)		3.07(.52)	
	2명	145	2.94(.59)		3.10(.54)		3.10(.54)	
	3명이상	39	3.06(.71)		3.29(.61)		3.29(.64)	

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

이 결과에서 보면 150만원이하의 집단이 대부분 무기 계약직이 분포되어 있는 집단으로 직무만족도는 낮은 반면 조직친화 조직문화라고 생각하는 수준이 높게 나왔다. 이는 맡은 직무내용에 따른 수행정도와 관계가 있을 것으로 추측된다. 즉

무기 계약직 대부분이 정규직 직무보조를 함으로서 직무에 대한 만족도는 떨어지고, 반면 정규직에 비하여 시간적으로 여유가 있고, 가족 친화적 제도 이용 등은 정규직과 대부분 동등한 사용권리가 주어지고 있음으로 상대적으로 가족친화적인 조직문화 인식수준이 높게 나타난 것으로 분석된다. 혼인여부별로 살펴보면, 직장가정갈등수준과 직무만족도에서는 통계적으로 유의한 평균의 차이가 나타났다. 이 결과에서 보면 150만원 이하의 집단이 대부분 무기 계약직이 분포되어 있는 집단으로 직무만족도는 낮은 반면 조직친화 조직문화라고 생각하는 수준이 높게 나왔다. 이 결과는 맡은 직무의 특성과 관계가 있을 것으로 추측된다. 즉 무기 계약직 대부분이 정규직 직무보조를 함으로서 직무만족도는 떨어지고, 반면 시간적인 여유가 있고, 최근 가족 친화적 제도 이용에 있어서는 정규직과 대부분 동등한 사용권리가 주어지고 있음으로 상대적으로 가족친화적인 조직문화 인식수준이 높게 나타난 것으로 분석된다. 또한 직장가정갈등수준에서는 기혼이 미혼보다 더 갈등수준이 높은 것으로 나타났으며, 직무만족도에서는 미혼보다 기혼이 더 만족도가 높은 것으로 나타나고 있다. 이 결과는 미혼보다 기혼여성이 가사부담, 자녀양육 등 역할분담에 따라 각 역할에 대한 시간, 에너지, 몰입을 필요로 하며, 이런 개인이 경험하는 직장-가정갈등은 다양한 요소들의 영향을 받기 때문에 갈등이 증가하게 되는 결과로 나타났기 때문으로 분석되었다. 반면, 가족 친화적 조직문화에서는 유의한 차이가 나타나지 않았다.

결혼년수 별로 살펴보면, 결혼기간이 20년미만이 직장-가정갈등이 3.12로 가장 높게 나타났으며, 직무만족도에서는 20년 이상이 3.27로 가장 높게 나타났으며, 조직문화에서는 5년미만이 3.28로 가족 친화적 조직문화라고 생각하는 수준이 가장 높게 나타나고 있다.

2. 독립변인 간 상관관계분석

직장가정갈등변인과 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향을 알아보기 위해 회귀분석을 실행하기에 앞서 독립변인들이 서로 지나치게 밀접한 상관관계를 가짐으로써 분석결과를 왜곡시킬 수 있는 다중공선성 문제를 진단하기 위

하여 응답자의 개인적 특성에 해당하는 통제변수와 직장가정갈등변수(WFC, FWC), 가족 친화적 조직문화(근무시간기대, 불이익에 대한 우려, 조직의 관리적 지원) 등의 독립 변인 간 Pearson 적률상관관계분석을 실시하였다.

상관관계분석을 실시한 결과, 근무경력과 결혼년수간의 상관계수가 .69로 가장 높은 것으로 나타났으며, 다음은 결혼여부와 자녀수 간의 상관계수(-.67)가 높은 것으로 나타났다. 결혼여부와 자녀수간의 부적 상관관계는 기혼을 0으로, 미혼을 1로 설정하여 분석한 결과로서 기혼일수록 자녀수가 있을 관련성이 높음을 의미한다.

그리고 직장가정갈등의 하위변인(WFC, FWC)과 가족 친화적 조직문화의 하위변인(근무시간 기대, 불이익에 대한 우려, 조직의 관리적 지원) 간에는 부적 상관관계가 있는 것을 알 수 있다.

< 표 14 > 독립 변인 간 상관관계분석 결과

	근무경력 최종학력 평균소득 결혼여부 결혼년수 자녀수						직장가정갈등		가족친화적 조직문화		
	1	2	3	4	5	6	WFC 7	FWC 8	시간기대 9	불이익 우려 10	관리적 지원 11
2	.00	1									
3	.66**	.24**	1								
4	-.36**	.09	-.30**	1							
5	.69**	-.06	.50**	-.17**	1						
6	.45**	-.09	.36**	-.67**	.46**	1					
7	.09	.26**	.28**	-.11	-.01	.09	1				
8	-.01	.10	-.01	-.03	-.12**	-.00	.44**	1			
9	-.20**	-.23**	-.42**	.07	-.16**	-.09	-.54**	-.12*	1		
10	.02	-.14**	-.09	.03	.06	.02	-.56**	-.44**	.41**	1	
11	.07	-.06	-.00	-.07	.08	.10	-.37**	-.18**	.34**	.50**	1

* p<.05, ** p<.01

종합해보면 독립 변인 간 상관계수가 0.7이상일 때 분석결과를 왜곡시킬 수 있는 다중공선성 문제가 발생할 수 있으나 상관관계분석 결과 심각한 다중공선성의 문제가 발생할 가능성은 적은 것으로 나타나고 있다.

제 3 절 직장가정갈등과 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향

1. 직장-가정갈등이 직무만족도에 미치는 영향

직장여성이 지각하는 직장가정갈등수준이 직무만족도에 미치는 영향을 분석하기 위해 <표 15>와 같이 통제변수와 직장가정갈등변수를 투입한 다중회귀분석을 실시하였다. 실시한 결과 회귀모형(I)은 통계적으로 유의한 모델($F=5.101, p<.001$)인 것으로 나타났으며, 회귀모형의 설명력은 15.2%이었다.

분석결과를 살펴보면, 통제변수 중에서는 총 근무경력과 최종학력이 직무만족도에 유의한 수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이외의 통제변수인 월평균 소득, 결혼여부, 결혼년수, 자녀수는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

< 표 15 > 직장-가정갈등이 직무만족도에 미치는 영향

모형 I	비표준화계수		표준화계수	t값	공선성진단		
	b	s.e.	β		공차한계	VIF	
상수	3.235	.220		14.67***			
개인변수 (통제변수)	총근무경력	.014	.007	.203	2.10*	.399	2.509
	최종학력	.097	.046	.140	2.12*	.855	1.170
	월평균소득	.041	.027	.129	1.48	.492	2.033
	혼인(미혼=1)	-.187	.305	-.039	-.61	.924	1.082
	결혼년수	-.003	.007	-.041	-.43	.415	2.409
	자녀수	.028	.048	.042	.59	.747	1.339
직장가정 갈등	WFC	-.216	.056	-.293	-3.88***	.653	1.532
	FWC	-.009	.055	-.012	-.17	.728	1.373

$R^2=.152, \text{ 수정된 } R^2=.122, F_{값}=5.101^{***}$

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

그리고 직장가정갈등의 하위변인 중 직장생활이 가정에 미치는 갈등수준(WFC)이 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 반면, 가정생활이 직장에 미치는 갈등수준(FWC)은 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

즉, 총 근무경력이 많을수록, 최종학력이 높을수록, 그리고 직장생활이 가정에 미치는 갈등수준(WFC)이 낮을수록 직무만족도가 높은 것으로 나타났다.

2. 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향

직장여성이 지각하는 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향을 분석하기 위해 <표 16>과 같이 통제변수와 조직문화변수를 투입한 다중회귀분석을 실시하였다. 실시한 결과 회귀모형(II)은 통계적으로 유의한 모델($F=23.970$, $p<.001$)인 것으로 나타났으며, 회귀모형의 설명력은 48.7%이었다.

< 표 16 > 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향

모형 II	비표준화계수		표준화계수	t값	공선성진단		
	b	s.e.	β		공차한계	VIF	
상수	.780	.205		3.80***			
개인변수 (통제변수)	총근무경력	.008	.005	.107	1.41	.395	2.532
	최종학력	.068	.035	.098	1.90	.862	1.160
	월평균소득	.042	.022	.134	1.91	.466	2.148
	혼인(미혼=1)	-.185	.239	-.039	-.77	.917	1.090
	결혼년수	.002	.005	.025	.34	.422	2.367
	자녀수	-.019	.037	-.028	-.50	.745	1.342
조직문화	근무시간 기대	.019	.035	.033	.53	.609	1.641
	불이익 우려	.060	.045	.080	1.34	.642	1.557
	관리적 지원	.559	.056	.589	9.93***	.643	1.555

$R^2=.487$, 수정된 $R^2=.467$, $F_{값}=23.970$ ***

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

분석결과를 살펴보면, 통제변수 중에서는 모든 변수가 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 가족 친화적 조직문화의 하위변인 중에서는 조직의 관리적 지원변인만이 조직만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 반면, 근무시간 기대와 복지프로그램의 이용에 대한 불이익 우려는 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 조직에서 관리적 지원의 수준 척도인 상사의 관심과 일과 가정의 양립지원에 대한 배려, 조직의 개인에 대한 이해 등

의 수준이 높을수록 직장여성이 지각하는 조직만족도가 높은 것으로 나타났다.

3. 직장가정갈등과 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향

직장여성이 지각하는 직장가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향을 분석하기 위해 <표 17>과 같이 통제변수와 직장가정갈등변수 그리고 조직문화변수를 동시에 투입한 다중회귀분석을 실시하였다. 실시한 결과 회귀 모형(Ⅲ)은 통계적으로 유의한 모델($F=19.546$, $p<.001$)인 것으로 나타났으며, 회귀 모형의 설명력은 48.9%이었다.

< 표 17 > 직장가정갈등과 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향

모형 Ⅲ	비표준화계수		표준화계수	t값	공선성진단		
	b	s.e.	β		공차한계	VIF	
상수	.572	.339		1.68			
개인변수 (통제변수)	총근무경력	.007	.005	.099	1.28	.386	2.592
	최종학력	.063	.036	.092	1.76	.842	1.187
	월평균소득	.041	.022	.131	1.85	.453	2.209
	혼인(미혼=1)	-.188	.239	-.039	-.78	.917	1.090
	결혼년수	.003	.005	.037	.48	.406	2.462
	자녀수	-.022	.037	-.032	-.58	.736	1.359
직장가정 갈등	WFC	.034	.052	.046	.64	.449	2.226
	FWC	.008	.047	.011	.17	.618	1.618
조직문화	근무시간 기대	.026	.038	.045	.68	.535	1.868
	불이익 우려	.079	.053	.105	1.49	.462	2.164
	관리적 지원	.561	.057	.591	9.86***	.632	1.582

$R^2=.489$ 수정된 $R^2=.464$, $F_{값}=19.546$ ***

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

분석결과를 살펴보면, 통제변수 중에서 모든 변수가 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 또한 직장가정갈등의 하위변인인 직장생활이 가정에 미치는 갈등(WFC)과 가정생활이 직장에 미치는 갈등(FWC) 모두 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 가족 친화적 조직문화의 하위변인

중에서는 조직의 관리적 지원변인만 조직만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 반면, 근무시간 기대와 복지프로그램의 이용에 대한 불이익 우려는 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 조직에서 관리적 지원의 수준이 높을수록 직장여성이 지각하는 조직만족도가 높은 것으로 나타났다.

통제변수와 직장가정갈등변수 그리고 가족 친화적 조직문화변수를 동시에 투입한 결과는 회귀모형(II)의 분석결과와 일치하는 것으로 나타났으며, 회귀모형(I)에서는 통제변수 중 총 근무경력과 최종학력변인이 직무만족도에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 회귀모형(II)와 회귀모형(III)에서는 직무만족도에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

제 4 절 직장가정갈등이 직무만족도에 미치는 영향에 대한 가족 친화적 조직문화의 조절효과

1. 직장가정갈등(WFC)이 직무만족도에 미치는 영향에 대한 조직문화의 조절효과

직장가정갈등 중 직장생활이 가정에 미치는 갈등(WFC)과 직무만족도와의 관계에서 조직문화의 조절효과를 분석하기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

모형 I에서는 통제변수와 독립변수인 직장생활이 가정에 미치는 갈등(WFC)과 조절변수인 조직문화를 투입하여 분석하였으며, 모형 II에서는 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 추가로 투입하여 분석하였다. <표 18>는 직장가정갈등 중 직장생활이 가정에 미치는 갈등(WFC)과 직무만족도와의 관계에서 조직문화의 조절효과를 분석한 결과이다.

통제변수에서는 최종학력과 개인월평균소득과 독립변수인 직장생활이 가정에 미치는 갈등(WFC) 그리고 조절변수인 조직문화가 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 최종학력수준이 높을수록, 개인월평균소득이 높을수록, 직장생활이 가정에 미치는 갈등수준이 낮을수록, 그리고 조직문화가 가족친화적일수

록 직무만족도가 높은 것으로 나타났다.

< 표 18 >WFC가 직무만족도에 미치는 영향과 조직문화의 조절효과

구 분	모형 I			모형 II			
	b	β	t값	b	β	t값	
통제 변수	총근무경력	.005	.077	.97	.005	.069	.86
	최종학력	.078	.113	2.10 *	.080	.116	2.15 *
	개인월평균소득	.056	.176	2.53 *	.055	.175	2.52 *
	혼인여부(미혼=1)	-.251	-.052	-1.01	-.255	-.053	-1.03
	결혼연수	.004	.051	.66	.004	.057	.73
	자녀수	-.021	-.032	-.54	-.017	-.025	-.42
독립변수	WFC	.098	.134	1.99 *	-.099	-.134	-.52
조절변수	조직문화	.678	.690	10.81 ***	.457	.465	2.13 *
상호작용항	WFC*조직문화			.060	.227	1.08	
	F		22.323 ***			19.987 ***	
	R ²		.439			.442	
	R ² 변화량		-			.003	

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

모형 I 에 독립변수인 직장생활이 가정에 미치는 갈등(WFC)과 조절변수인 조직문화와의 상호 작용 항을 투입한 모형 II에서는 상호 작용 항이 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 즉, 조직문화는 직장생활이 가정에 미치는 갈등(WFC)과 직무만족도의 관계를 조절하는 기능이 없는 것으로 나타났다.

2. 가정 직장갈등(FWC)이 직무만족도에 미치는 영향에 대한 조직문화의 조절효과

직장가정갈등 중 가정생활이 직장생활에 미치는 갈등(FWC)과 직무만족도와의 관계에서 조직문화의 조절효과를 분석하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 모형 I 에서는 통제변수와 독립변수인 가정생활이 직장생활에 미치는 갈등(FWC)과 조절변수인 조직문화를 투입하여 분석하였으며, 모형 II에서는 독립변수와 조절변수의 상호 작용 항을 추가로 투입하여 분석하였다.

<표 19>는 직장가정갈등 중 가정생활이 직장생활에 미치는 갈등(FWC)과 직무만족도와와의 관계에서 조직문화의 조절효과를 분석한 결과이다. 통제변수에서는 최종학력과 개인월평균소득과 조절변수인 조직문화가 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

< 표 19 > FWC가 직무만족도에 미치는 영향과 조직문화의 조절효과

구 분	모형 I			모형 II			
	b	β	t값	b	β	t값	
통제변수	총근무경력	.005	.075	.94	.005	.075	.93
	최종학력	.084	.122	2.28 *	.084	.122	2.28 *
	개인월평균소득	.067	.213	3.05 **	.067	.213	3.04 **
	혼인여부(미혼=1)	-.257	-.053	-1.03	-.257	-.053	-1.03
	결혼연수	.003	.040	.52	.003	.041	.52
	자녀수	-.016	-.024	-.42	-.016	-.024	-.42
독립변수	FWC	.070	.091	1.66	.065	.084	.36
조절변수	조직문화	.636	.648	11.73 ***	.632	.644	3.78 ***
상호작용항	FWC*조직문화			.002	.007	.29	
	F	22.051 ***			19.515 ***		
	R ²	.436			.436		
	R ² 변화량	-			.000		

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

즉, 최종학력수준이 높을수록, 개인월평균소득이 높을수록, 그리고 조직문화가 가족친화적일수록 직무만족도가 높은 것으로 나타났다.

모형 I 에 독립변수인 가정생활이 직장생활에 미치는 갈등(FWC)과 조절변수인 조직문화와의 상호 작용 항을 투입한 모형 II에서는 상호 작용 항이 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 즉, 조직문화는 가정생활이 직장생활에 미치는 갈등(FWC)과 직무만족도의 관계를 조절하는 기능이 없는 것으로 나타났다.

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과 요약 및 가설검증

1. 연구결과 요약

본 연구는 직장여성들을 대상으로 직장-가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향과 가족 친화적 조직문화가 직장-가정갈등수준과 직무만족도 사이에서 조절효과가 발생하는지에 관하여 살펴보았다.

연구대상의 일반적 특성을 간략히 살펴보면, 연령대 에서는 40대가 42.7%로 가장 많았으며, 다음은 30대(38.4%) 50대이상(12.3%), 20대(6.6%)순이었고, 직장근무경력 은 20년미만(25.7%)이 가장 많았고, 다음은 20년이상(24.3%), 10년미만(23.0%), 15년 미만(15.2%)순이었다. 최종학력은 대졸(50.3%)이 가장 많았고, 다음은 전문대졸 (32.8%), 고졸이하(10.3%), 대학원 재학 이상(6.6%) 순이었고, 개인의 월평균 소득은 151~200만원(24.5%), 150만원이하(23.5%), 351만원이상(12.3%), 201~250만원(15.2%), 251~300만원 40명(13.2%) 순이었다.

그리고 조사대상자의 혼인상태에서는 기혼(사별, 이혼, 별거 등 포함)이 91.1%, 미혼은 18.9%였으며, 결혼연수에서는 20년미만(25.1%), 20년이상(23.4%), 15년미만 (22.2%), 10년미만(18.8%), 5년미만(10.5%) 순이었고, 자녀수에서는 2명(59.2%), 1명 (18.0%), 3명이상(15.9%), 0명(6.9%) 순으로 나타났다.

분석결과 중에서 응답자의 일반적 특성에 따른 직장-가정갈등수준, 직무만족도, 그리고 가족 친화적 조직문화의 평균차이를 분석한 결과를 통계적으로 유의한 결과를 중심으로 살펴보면, 직장가정갈등수준에서는 최종학력, 개인월평균소득, 혼인 여부에서 유의한 차이가 나타났고, 직무만족도에서는 근무경력, 개인월평균소득, 혼인여부에서 유의한 차이가 나타났으며, 조직문화에서는 최종학력, 개인월평균소득에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

직장가정갈등수준과 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향을 분석한 결과를 살

해보면, 통제변수와 직장가정갈등변수를 투입하여 직무만족도에 미치는 영향을 분석한 결과에서는 총 근무경력, 최종학력과 직장가정갈등의 하위변인인 직장생활이 가정생활에 미치는 갈등(WFC)이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 통제변수와 가족 친화적 조직문화를 투입하여 직무만족도에 미치는 영향을 분석한 결과에서는 조직문화의 하위변인 중 조직의 관리적 지원변인만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 통제변수와 직장가정갈등변수 그리고 조직문화변수를 동시에 투입하여 실시한 분석에서는 조직문화의 하위변인 중 조직의 관리적 지원변인만이 직무만족도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음은 직장가정갈등 중 직장생활이 가정생활에 미치는 갈등(WFC)과 직무만족도와 관계에서 조직문화의 조절효과와 직장가정갈등 중 가정생활이 직장생활에 미치는 갈등(FWC)과 직무만족도와 관계에서 조직문화의 조절효과를 분석한 결과에서는 조직문화는 직장가정갈등과 직무만족도와 관계를 조절하지 않는 것으로 나타났다.

2. 가설검증 결과

본 연구는 직장여성들을 대상으로 직장-가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향과 가족 친화적 조직문화가 직장-가정갈등수준과 직무만족도 사이에서 조절효과가 발생하는지에 관하여 살펴보기 위하여 설정한 가설의 검증결과를 제시하면 다음과 같다.

첫째, “조사대상자의 일반적 특성 변인에 따라 직장-가정갈등과 직무만족, 가족 친화적 조직문화에 유의한 차이가 있을 것이다”의 <가설 1>은 부분적으로 채택할 수 있는 것으로 나타났다.

둘째, “직장-가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화는 직장여성의 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다”의 <가설 2> 또한 부분적으로 채택할 수 있는 것으로 나타났다.

셋째, “직장-가정갈등수준이 직무만족도에 미치는 영향에서 가족 친화적 조직문화가 조절효과를 발생시킬 것이다”의 <가설 3>은 조직문화의 조절효과 기능이 없

는 것으로 나타남으로써 기각되었다.

제 2 절 정책적 제언 및 연구의 한계점

1. 정책적 제언

직장가정갈등수준과 직무만족도의 관계에 따른 대부분 선행이론을 보면 개인이 일과 삶 모두 소홀히 할 수 없는 상황에서 직원들은 더 많은 책임과 동시에 더 많은 갈등을 경험하게 되고 이런 환경이 결국 기업이나 조직의 생산성을 떨어지게 할 수 있고, 우수한 인재를 관리하는 데도 부정적인 영향을 미치게 됨을 볼 수 있다. 그러나 가족친화적인 조직문화를 통해 일과 가정의 균형을 가져옴은 물론 개인들의 삶에 만족감을 높이고 조직에 긍정적인효과를 가져오기 위하여 조직의 공식적인 지원이 필요하다고 본다. 이에 본 연구에서도 조직구성원이 직장가정갈등수준과 직무만족도 수준을 증대 시킬 수 있는 변수들의 관계를 살펴보았으며, 가족친화적 조직문화가 조절효과가 있는 지에 대하여 살펴보았다. 이에 연구결과를 중심으로 향후 직장여성들에 대한 정책을 마련하는 데 도움이 될 수 있도록 제언하면 다음과 같다.

첫째, “조사대상자의 일반적 특성 변인에 따라 직장-가정갈등과 직무만족, 가족친화적 조직문화에 유의한 차이가 있을 것이다”의 <가설 1>은 부분적으로 채택으로 인하여 결과는 조직에서 일률적이고 단편적인 조직분위기나 정책이 아닌 조직구성원 개개인의 특성에 따른 유연한 조직분위기와 정책집행이 조직의 업무수행에서 주는 만족도가 높아 질 수 있음을 알려주는 연구결과로 나타났다.

이는 조직이 인적관리에 있어서 자원을 효율적으로 관리하는 데 파악해야 할 변수가 어떤 것인지 밝혀내고 직무만족도를 높이기 위한 필요성과 특히 혼인여부에 따른 직장가정갈등이 유의한 결과는 미혼보다 기혼여성들이 느끼는 직장가정갈등도가 높은 것으로 나타난 결과이므로 조직구성원 일-가정 양립에 따른 맞춤형 지원제도가 필요함을 나타내는 것이다. 특히 기혼여성인력들에 대한 관리 방안 마련이 필

요함이 나타나고 있음을 알 수 있다.

둘째, “직장-가정갈등수준과 가족 친화적 조직문화는 직장여성의 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다”의 <가설 2> 또한 부분적으로 채택할 수 있는 것으로 나타났다. 즉 조직문화가 가족친화적일수록 직무만족도가 높은 것으로 나타난 것은, 선행연구인 Starrel (1992)등이 조직원이 조직에서 제공하는 가족친화관련 복지 제도를 효과적으로 활용함에 있어 조직의 문화가 큰 역할을 한다고 주장하면서 조직문화에 대한 시사점을 제공하였고, 그간 가족친화적인 조직문화에 대한 대부분의 연구에서 이러한 조직분위기가 직무만족이나 조직몰입 증대와 같은 긍정적인 업무관련 결과를 가져온다고 주장 한 것과 일치한다.

이는 조직에 대한 직무만족도를 높이기 위하여 가족 친화적 조직문화로 가는 것은 바람직한 것으로 나타났다. 즉 직장생활에 있어 스트레스 즉 직장가정갈등수준이 높을수록 직무만족도 수준이 저하되는 상관성을 갖고 있으므로 직장여성들이 느끼는 직장가정갈등 수준을 줄이는 정책 즉 직무만족에 부정적인 영향을 줄 수 있는 요인을 제거하도록 조직관리가 필요하다.

2. 연구의 한계점

최근 저 출산 고령화가 점점 전사회적인 영향을 미칠 것을 우려하는 현 시대에서 본 연구에서는 직장여성들의 평소 일과 가정을 양립하면서 느끼는 직장가정갈등이 높을 것이며 또한 그러한 갈등을 줄이는 방안으로 가족친화적인 조직문화를 조절 효과가 있을 것이라는 가정 하에 본 연구를 실시하였다.

본 연구에서의 한계점 및 향후 과제를 보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 연구대상 표본이 최근 가족친화정책이 시행이 많은 편이고 조직분위기 자체가 육아휴직이나 연가활용, 탄력근무제 실시 등 예전보다 많이 조직이 분위기가 유연하여 진 경향이 뚜렷한 공무원조직이 대표라고 볼 수 있는 제주시 산하 여성공무원으로 한정하였기 때문에 연구표본 조직구성원이 다양성에 따른 변인이 고려되지 않았다.

또한 최근에 저 출산 대책의 일환으로 정부에서는 조직 내 빠른 가족친화조직문

화의 정착을 위하여 각 지자체를 대상으로 정부합동평가 지표로 선정하여 평가 등을 실시하면서 빠르게 조직의 문화가 많이 바뀌고 있다. 이러한 조직문화분위기는 최근 공무원 조직구성원들이 현실에서 느끼는 갈등수준이나, 직무만족도에 부적인 영향에 미치는 인지수준이 줄어들어 <가설 3>에 대한 결과적인 영향을 주지 않으나 하는 점이다. 그러므로 향후에는 이러한 연구의 한계를 극복하기 위해서는 여러 직업종류별 표본대상으로 확대 비교하여 가족 친화적 조직분위기의 영향에 대하여 연구조사를 실시 연구한다면 본연구와 다른 실증적인 결과가 나올 수도 있을 것으로 예측된다.

둘째, 연구표본 응답자들의 속한 업무별 특성에 따른 세부적인 분석 같은 여성공무원일지라도 현재 맡고 있는 업무의 책임성과 부담감에 따라 결과가 달라질 수 있을 것이다. 즉 기피부서, 선호 부서 등이 구별이 된 이후 가족친화적조직분위기의 영향 정도에 관한 분석등도 필요하다. 즉 부서별, 업무부담별 과부화가 있는 응답자가 많고, 적은 부서를 구분하여 분석을 한다면 직장가정갈등도와 직무에 대한 만족도는 달라 질 수 있을 것이며, 조직구성원들이 업무 과부화에 따라 가족친화제도를 이용하고자 하여도 남은 동료에 대한 미안함 등으로 이용을 하지 못하는 경우가 있을 것으로 보여 진다. 이러한 측면에서 가족 친화적 조직분위기도 상호영향의 결과도 다를 것으로 보여 지기 때문이다.

셋째, 본 연구에서는 현재 본인이 느끼는 직장-가정갈등과 직무만족도에 관하여 조사하였기 때문에 가족 친화적 조직 분위기를 도입하기 전후의 변화비교가 선행되었더라면 하는 한계점이 있다. 이는 가족친화적조직문화가 수년전보다는 많이 정착되어 있어 조절효과가 유의미하게 나타나지 않은 것으로 보인다.

넷째, 본 연구에서는 표본모집에 있어 여성 직장인의 입장에서 여성만으로 한정하여 조사 실시하였기 때문에 최근 여성들이 사회진출에 따른 반대급부적이며, 상대적인 영향을 받고 있는 남성 직장인들이 가사분담, 양육에의 분담과 역할이 커지고 있는 상황이므로, 향후 연구과제에서는 남성을 포함하여 조사, 남녀비교연구가 필요하며 따라서 여성입장만이 아닌 일반화된 근거가 부족한 점이다.

〈참 고 문 헌〉

1. 국내문헌

- 가영희. 2005. “성인의 직장-가정갈등과 삶의 질과의 관계에 관한 연구”. 인하대 박사학위논문
- 강승하. 2008. “배우자지원과 멘터지원이 여성 공무원들의 직장-가정갈등에 미치는 영향”. 성신여자대학교 석사학위논문
- 강혜련·임희정, 2000,“성취동기와 가족친화제도가 기혼 여성의 직장-가정 갈등과 경력몰입에 미치는 조절변인의 효과”. 한국심리학회지, 여성,Vol.5(2),1-14
- 강혜련·최서연 , 2001. “기혼여성 직장-가정갈등의 예측변수와 결과변수에 관한 연구”. 한국심리학회, 2001, 제6-1호, pp 23~42
- 김난주·권태희 2009. “기혼여성의 직장-가정균형과 삶의 질에 상호연계 ”. 여성연구
- 김은정. 2010. “가족친화적 조직문화와 직무만족의 영향관계실증분석(한중일 3개국 비교연구)” 경희대학교 박사학위논문
- 김태홍·고인아 ,2001. "가족친화적인 고용정책의 현황과 활성화 방안". 서울: 한국 여성개발원.
- 박은영. 2004. “여성사회복지사의 직장-가정갈등이 경력몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 연세대학교 석사학위논문
- 방묘진. 2004. “가족친화적조직문화가 직장가정갈등과 직장 및 가정생활에 미치는 경로효과검증”. 중앙대 석사학위논문
- 손영빈·최은영. 2009. “맞벌이부부의 가정과 직장 간 역할갈등이 결혼만족도와 직무 몰입에 미치는 영향” 한국가족관계학회지 14- 3호 2009, pp 29-60
- 안미양. 2009. “근로자의 직장-가정갈등과 결혼만족에 관한 연구”.연세대학교 석사 학위논문
- 양수경. 2005. “청소년지도사의 개인성격유형-조직성격유형의 일치도가 직무만족에 미치는 영향”. 중앙대학교 석사학위논문
- 양은경. 2009. “직장인의 직무스트레스와 직무만족도 및 이직이도에 관한 연구”. 고려대학교 석사학위논문
- 오세진. 2004. “가족친화적조직문화가 직장-가정갈등과 직장 및 가정생활에 미치는 경로효과 검증”. 중앙대학교 석사학위논문
- 유계숙, 2008, “가족 친화적 조직문화가 근로자의 일-가정 조화와 삶의 질에 미치는 영향”,한국가정관리학회지,26(5),1-11

- 유홍립 · 김미경. 2009. "지방자치단체 여성공무원의 일·가정 양립지원을 위한 가족 친화적·근로복지친화적 서비스 개발의 정책적 대안". 한국인사행정학회보 제8- 3호2009, pp 243-277
- 이다운. 2003. "맞벌이 부부의 일-가족갈등 및 가족-일 갈등과 결혼만족도" 연세대학교 석사학위논문
- 이숙정 · 오재림. 2010. "여성친화적 조직문화, 조직유효성, 직장 및 가정생활갈등과 주관적 안녕감 간의 관계". 아시아여성연구 제49- 1호 2010, 7-40
- 이요행 · 방묘진 · 오세진, 2005, "가족 친화적 조직문화가 조직몰입, 직장만족, 이직 의도 그리고 가정만족에 미치는 영향: 직장-가정 갈등의 매개효과를 중심으로".
- 이정은. 2010. "미취학자녀를 둔 여성근로자의 직장-가정 적합성과 우울에 관한 연구". 연세대학교 석사학위논문
- 이찬영. 2011."여성취업자 증가원인분석 및 시사점" 삼성경제연구소, SERI경제포커스. 2011.10.4 제352호
- 장재윤 · 김혜숙. 2003, "직장-가정갈등간 갈등이 삶의 만족 및 직무태도에 미치는 효과에 있어서의 성차 : 우리나라 관리직 공무원을 대상으로". 한국심리학회, 9(1), 23-42
- 주재선. 2010. "한국의 성 인지 통계" 한국여성정책연구원 2010 연구보고서-21호
- 최명선. 2010. "기혼여성 항공사 객실승무원의 직장-가정갈등과 직무만족에 관한 연구". 세종대학교 석사학위논문
- 행정안전부. 2005."여성공무원의 생애주기별 보직개발연구"보고서
- 행정안전부. 여성부. 2009."정부 내 급속한 성비변화에 따른 종합적 공직관리방안연구" 보고서

2. 외국문헌

- Allen T.D., Herst D.E.L, Bruck C.S, & Sutton M.(2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for - 88 - future research. Journal of Occupational Health Psychology,5:278-308
- Allen T.D(2001). Family-Supportive Work Environments :The Role of Organizational Perceptions. Journal of Vocational Behavior 58:414-435
- Allen T.D, Shore, L.M. & Griffeth, R.M.(2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turn over process. Journal of Management, 29.99-118
- Beauregard,T,A.& Henry L.C.(2008). Making the link between work-life

- balance practices and organization performance. *Human Resource*
- Berke, R.J. (1989). Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3, 287-302.
- Chatman, J.A. (1991). Matching people and organizations: selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). "Occupational source of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health," *Journal of Occupational Psychology*, 49.
- Galinsky, E., & Stein, P.J. (1990). The impact of human resource policies on employees :Balancing work/family life. *Journal of Family Issues*. 8. 368-383
- Grandey, A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 350-370.
- Gutek, B.A., Searle, S., & Kelpa, L. (1991). Rational versus gender role expectations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Lambert, S.J. (1990). Added benefits; The link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 43(5), 801-815.
- Pleck, J.K. (1985). The work and family interface: Toward a contextual effects perspective. In G.L. Brown & J.F. Pittman (Eds.), *Work roles, family roles, and well-being: Current conceptual perspectives* (pp. 17-22). MN: National Research Council on Family Relations.
- Finkel, S.K., Olswang, S., & She, N. (1994). Child birth, tenure, and promotion for women faculty. *Review of Higher Education*, 17, 259-270
- Folger, R., & Konovsky, M.A. (1989). Effects of procedural and distributive - 92 - justice on relations to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32: 115-130
- Fornell, C. (1983). Issues in the application of covariance structure analysis: A

- comment. *Journal of Consumer Research*,9:443-448.
- Frone,M.R.,Russell,M.,& Cooper,M.L.(1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict : Test in a Model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*,77,65-78.
- Frone,M.R., Russell M,Barnes,G.M.(1996). Work-family conflict, gender, and health -related outcomes : a study of employed parents in two community samples. *Journal of Occupational Health Psychology*,:57-69.
- Grandey,A.,& Cropanzano, R.(1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*,54,350-370.
- Greenhaus,J.H.,& Beutell,N.J.(1985). Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review*.10(1):76-88
- Greenhaus,J.H.,& Parasuraman,S.(1999). Research on work-family, and gender; Current status and future directions. In G.N. Powell(Ed.), *Handbook of gender and work*(pp.391-412).Thousand Oaks,CA;Sage Publications.
- Grover,S.L.& Crooker,K.J.(1995). Who appreciates family-responsive human resource policies; the impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, Vol.48,271-288
- Gutek,B.A., Searle,S., & Kelpa,L.(1991). Rational versus gender role expectations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76,560-568.
- Herzberg,F.(1966). One More Time :How do you motivate employees? *Harvard business Review*,46(1);53-62.
- Hoppock,R(1976). *Job satisfaction*; New York; Harper
- Hughes,D.,& Galinsky,E.(1994). Balancing work and family lives: Research and corporate applications. In A.E.Gottfried & A.W.Gottfried(Eds.) , *Maternal employment and children's development*(Pp.140-163) New York: Plenum Press.

- Khan, R.L., Wolfe D.M., Quinn R., Snoek J.D., & Rosenthal R.A.(1964).
Organizational Stress. New York: Wiley
- Kofodimos,J.R.(1995). Beyond work-family program: Confronting and resolving
the underlying causes of work-personallifeconflict.Greensboro,NC : 95
Center for Creative Leadership.
- Kossek, E.E.(1990). Diversity in child care assistance needs: Employee - 47 -
problems, preferences, and work-related outcomes. *Personnel Psychology*,
43, 769 -791.
- Kossek,E.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.
- Locke,E(1976). The nature of casuesof job satisfaction. In M.D.Dunette(ed),
Hand book of Industria land Organizational Psychology,1297-1349
- Maslow,A.H.(1943).A theory of human motivation.*Psychologicalreview*,50
(3),370-396
- O'Driscoll, ILgen, & Hidreth.(1992). Perceived organizational support,
satisfaction with reward, and employee job involvement and
organizational commitment: *Applied Psychology". An International
Review*,48:197-209.
- Pleck,J.K.(1995). The work and family interface: Toward a contextual effects
perspective. In G.L. Brown.& J.F. Pittman.(Eds.),*Work roles, family roles,
and well-being: Current conceptual perspectives*(Pp.17-22).MN: National
Research Council on Family Relations.
- Porter,L.W,& Mitchell,V.F.(1967). Comparative study of need satisfaction in
military and business hierarchies. *Journal of Applied Psychology*,51(2)
139-144
- Staines,G.L., Pottick,K.J.,& Fudge,D.A.(1986).Wives' employment and - 49 -
husbands' attitudes toward work and life. *Journal of Applied*

- Psychology,71,118-128.
- 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*, 80,6-15.
- Thompson,C.A.,Beauvais, L.L.,& Lyness,K.S.(1999). When work-family benefits are not enough :The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*,54:392-415
- Thompson,C.A.& Prottas,D.J.(2005). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee wellbeing. *Journal of Occupational Health Psychology*,10.:100-118
- Visser.F.& Williams.L.(2006). Work-life balance: rhetoric versus reality? *Journal of SVoy dan off*(1988). Work and Family: A review and expanded conceptualization. *ocial Behavior and Personality*.3.1-22
- Voydanoff, P.(1988). Work role characteristics, family structure demands, and work- family conflict. *Journal of Marriage and the Family*, 50, 749-761.
- Voydanoff,P.,& Donnelly, B.W.(1999). Multiple roles and psychological distress: The intersection of paidw or ker, spouse, and parent role with the role of the adult child. *Journal of Marriage and Family*,61, 725-738.
- Zedeck,S.,& Moiser,K.L.(1991). Work in the family and employing organization. *American Psychologist*, 45(2),215-231.

ABSTRACT

Employment site for Professional Working Women -A Research on the Effects of Work Satisfaction from Family Conflicts - Focusing on the Controlling Effects of Family Friendly Organization Culture -

Along with the rapidly changing economical conditions and industrial structure, the advancement of the female workforce into society as well as the increase in both spouses working, it has come to a situation where women in general cannot ignore both their work and their personal life. They have come to take on more responsibilities while at the same time leading to more conflicts. This kind of environment may ultimately lead to the productivity of any corporation or organization and it might also have a negative effect on managing the superior work personnel. Therefore, under the hypothesis that there will be a controlling effect depending on how family friendly the corporate culture is and the elements of how professional working women feel about their worksite and family conflict level were analyzed. In this paper, with the working professional women as targets, the matter of how much controlling effect was produced between worksite-family conflict level and work satisfaction depending on how much family oriented culture the worksite had as well as the effect of how much the worksite-family conflict level and work satisfaction rubbed off on each other. The samples for this particular study was picked from 14 departments under City Hall, and 302 surveys were give out and collected to test the individual awareness to contracted women workers working in 12 different village offices. The analysis of the data from the investigation included frequency analysis, technical statistical analysis regarding the research model, analysis of the difference, analysis of the independent individual relationships,

returning analysis, and multiple returning analysis.

The results of the study were shown as the following. After analyzing the sample people, first, it appeared that <hypothesis 1> of “depending on the general unique variants the worksite-family conflict and work satisfaction, there will be a noteworthy difference on the family friendly corporate culture” was partially chosen. Second, it also appeared that <hypothesis 2> of “worksite-family conflict level and family friendly corporate culture will have a noteworthy effect on work satisfaction rate of professional women” was also partially shown.

However, <hypothesis 3> where “the worksite-family conflict level will affect work satisfaction and will lead to a controlling effect by the family friendly corporate culture” did not have an interactive relationship after applying the WFC,FWC and the corporate culture interaction application implementation analysis which is the controlling variant. In short, the family friendly corporate culture did not have controlling power over worklife conflict affecting family conflict (WFC), family life affecting worklife conflict level(FWC) and work satisfaction.

However, along with these results, there is a huge concern regarding the disadvantages of using the family friendly system amongst the corporate culture, and the need for a policy reform where people can use the family friendly system on a voluntary basis has definitely been identified.

<부 록>

설 문 지

직장여성의 직장-가정갈등과 직무만족에 관한연구

안녕하십니까?

바쁜 와중에서도 귀한시간을 내어 설문에 응해주시어 감사드립니다.

직장여성의 가정과 직장에서의 여러 역할을 수행하고 있는 가운데 일어나는 갈등과 그에 따른 직장생활에서의 직무만족도에 관한 연구를 진행하고 있습니다.

이에 본 설문은 직장여성의 직장과 가정에서의 갈등은 직무에 어떤 영향을 미치는지를 알아보기 위하여 작성되었습니다.

각 항목에는 정답이 없으며 귀하가 생각하는 바를 솔직하게 응답하여 주시면 됩니다.

본 설문에 관련된 모든 자료는 본 연구를 위한 용도로만 사용하고 모든 것은 익명으로 처리되며 개인적인 정보를 절대 노출하지 않을 것입니다.

귀하의 솔직하고 성의 있는 답변은 귀중한 자료가 되오니 한문항도 빠짐없이 답변하여 주시기를 부탁드립니다.

2011년 10월

제주대학교 행정대학원 행정학과

지도교수 : 남 진 열

연구자 : 김 미 숙

연락처 H. P : 010-3119-4027

E-mail : ms11kim@jeju.go.kr

I. 귀하의 일반적인 특성입니다. 해당번호에 √표시 또는 숫자를 적어주십시오

1. 귀하의 연령은 어디에 해당하십니까?
① 20 ~29세 ② 30 ~39세 ③ 40~49세 ④ 50세이상
2. 귀하께서 결혼하신 년도는 언제입니까? (_____년)
3. 귀하의 총 근무경력기간은 어떻게 되십니까? (약_____년)
4. 귀하의 직급은 어떻게 되십니까?
① 무기계약직(기간제포함) ② 8.9급(기능직포함) ③ 7급(기능직포함)
④ 6급이상
5. 귀하의 학력은 어떻게 되십니까?
① 고졸이하 ② 전문대 ③ 대학교 ④ 대학원 재학이상
6. 귀하의 자녀수는 몇 명 입니까?
① 없음 ② 1명 ③ 2명 ④ 3명 ⑤ 4명이상
7. 귀하는 어떤 동기에서 결혼이후에도 계속 직장생활을 하고 계십니까?
(미혼인 경우 : 할 계획입니까?)
① 가정의 경제적 어려움 때문에 ② 나의 경제적 독립생활을 위해서
③ 전업주부의 일상생활 탈피를 위해서 ④ 사회적 지위를 갖기 위해서
⑤ 자아실현을 위해서 ⑥ 기 타 (구체적 기술 : _____)
8. 귀하의 혼인상태는 어떻게 되십니까?
① 미혼 ②기혼 ③ 기타(사별, 이혼, 별거등)
9. 귀하 개인의 월평균 소득은 어떻게 되십니까?
① 150만원이하 ② 151~200만원 ③ 201~250만원 ④ 251~300만원
⑤ 301~350만원 ⑥ 351만원이상

II. 귀하께서 평소 직장생활과 가정생활을 동시에 하면서 경험하는 갈등에 관한 문항입니다. 평소 생각이나 느낌을 가장 잘 나타내는 해당되는 칸에 ✓표시를 하여 주십시오.

문 항		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	대체 로 그렇 다	매우 그렇다
1	나는 가족과 더 많은 시간을 보내고 싶지만 직장 일로 인하여 그러지 못 한다					
2	퇴근 후 집에 돌아오면 나는 너무 지쳐서 가족과의 활동이나 집안일을 할 수 없을 때가 종종 있다.					
3	직장에서 사용하는 문제해결방식이 가정에서 문제 해결하는 데 효과적이지 못하다					
4	직장 일에 쏟아야 하는 시간 때문에 가정에서의 책임을 이행하거나 신경 쓰지 못하는 경우가 종종 있다.					
5	퇴근 후 집에 오면 나는 정서적으로 너무 소진되어 있어 가족에게 신경 쓰지 못하는 경우가 종종 있다.					
6	직장에서는 효과적이고 꼭 필요한 행동이 집에서 역효과를 일으키곤 한다.					
7	직장에서 책임을 완수하는 데 보내는 시간 때문에 가족과 함께하는 활동을 놓친다.					
8	업무에서 비롯한 압박감 때문에 집에 돌아와서도 스트레스로 인해 취미활동을 할 수 없다.					
9	직장에서는 나를 유능한 사람으로 만들어 주는 행동들이 좋은 가족구성원이 되는 데 도움이 안 된다.					

II. 귀하가 평소 직장 생활과 가정생활을 하면서 경험하는 갈등에 관한 문항입니다.
 평소 생각이나 느낌을 가장 잘 나타내는 해당 칸에 ✓표시를 하여 주십시오

문 항		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
10	가정에서의 책임을 이행하는 데 보내는 시간 때문에 나의 업무는 종종 방해 받는다.					
11	나는 집에서 받은 스트레스 때문에 직장에서도 종종 집안일에 정신을 팔려 있다.					
12	집에서는 효과적인 행동이 직장에서는 그렇지 않은 것 같다.					
13	가족과 보내는 시간 때문에 내 경력에 도움이 될 만한 직장 내 활동에 필요한 시간을 내지 못할 때가 종종 있다.					
14	나는 종종 가정에서의 책임감 때문에 스트레스를 받아서 직장일에 집중하는 것이 힘들다.					
15	집에서는 효과적이고 꼭 필요한 행동이 직장에서는 역효과를 일으키곤 한다.					
16	가족 책임을 이행하는 데 할애해야만 하는 시간 때문에 직장내 활동을 놓치게 된다.					
17	집안일로 인한 긴장과 근심이 나의 업무 수행능력을 떨어뜨린다.					
18	집에서는 효과적인 문제해결방식이 직장에서는 유용하지 않은 것 같다.					

Ⅲ. 평소 직장에서 직무를 수행하며 느끼는 생각이나 느낌을 가장 잘 나타내는 해당 칸에 √를 하여 주십시오.

문 항		전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	대체 로 그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 업무수행 시 상사나 동료가 적극적인 도움을 주고 있다고 생각한다.					
2	나는 내가 하고 있는 업무 자체에 만족을 느낀다.					
3	나는 나의 근무시간과 업무량에 만족한다.					
4	나는 내가 받는 임금이 맡은 업무와 비교 할 때 적정하다고 생각한다.					
5	내가 속한 직장은 승진제도가 매우 공정하다.					
6	나의 상사는 직원들의 의견을 잘 받아들인다.					
7	나는 직장에서 동료, 상사 등과 어느 정도 유대감을 가지고 있다고 생각한다.					
8	내가 현재 맡고 있는 직무가 중요하다고 생각한다.					
9	나는 사무실 환경 등 근무환경에 만족한다.					
10	나는 내가 받는 임금이 내가 하는 직무수행 노력에 비해 적정하다고 생각한다.					
11	내가 열심히 일해서 성과를 높인다면 그 결과는 승진에 반영될 것이라 생각한다.					
12	나는 상관의 지시태도에 만족한다.					

IV. 귀하의 직장생활에 따른 조직문화(분위기)에 대한 생각이나 느낌을 가장 잘 나타내는 해당 칸에 √를 하여 주십시오.

문 항		전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	대체 로 그렇 다	매우 그렇 다
1	내가 속한 직장의 직원들은 집안일이나 자녀양육문제로 휴가를 사용하는 것에 곱지 않은 시선을 보낸다.					
2	내 상사는 내 개인사정과 가정 일에 관심을 갖는 편이다.					
3	내 직장에서 나는 직장생활과 가정생활을 쉽게 조화시킨다.					
4	개인 사정이나 집안일로 주중에 휴가를 내는 것이 어렵다.					
5	내 직장은 주당 50시간이상 일을 하도록 요구한다.					
6	나는 주말 혹은 밤에도 집이나 직장에서 일을 해야만 하는 경우가 있다.					
7	나는 월차나 휴가를 쓸 때 눈치가 보인다.					
8	나의 직장은 직장과 가정일을 조화되도록 직원을 배려하는 편이다.					
9	내 직장은 가정일 때문에 내가 업무를 수행할 수 없을 때 누군가 대신 하도록 지원해 준다.					
10	내 상사는 내가 업무보다 가정일을 우선시 할 때 이해하는 편이다.					
11	내 가족이나 가정에 관한 것을 직장내에서 편안하게 이야기할 수 있다.					
12	나는 정시에 퇴근 할 수 있어서 가정생활에 지장을 주지 않는 편이다.					
13	나는 직장에서 제공하는 복지프로그램을 이용할 때 나에게 승진이나 인사 등에서 불이익이 미칠 것 같다.					
14	나의 상사는 내가 가정역할 책임을 수행하는 것에 대해 관대한 편이다.					