

일-가족 문화, 일-가족 균형, 그리고 조직몰입의 구조적 관계 ; 호텔 직원을 대상으로

최 현 정[¶]

백석대학교 관광학부 호텔경영전공

A Structural Relationships of Work-Family Culture, Work-Family Balance, and Organizational Commitment among Hotel Employees

Hyun-Jung Choi[¶]

Tourism Division, Dept. of Hotel Management, Baekseok University

Abstract

The purpose of the present study is to investigate the structural relationships of work-family culture, work-family balance and organizational commitment among Korean hotel employees. In order to achieve the study goal, frequency analysis, confirmatory factor analysis, reliability analysis, correlation analysis and covariance structure analysis were undertaken using SPSS(18.0) and AMOS(18.0). The results showed that 'managerial support' had a significantly positive effect on work-family balance, and 'fewer negative career consequences' had a significantly positive effect on affective organizational commitment. In addition, work-family balance had a significantly positive effect on affective organizational commitment. Hence, in order to enhance employees' affective organizational commitment, the atmosphere in which employees can take advantage of family-friendly policies without any worry about the future disadvantages should be built. Also, management has to consider employees' work-family balance to be important and needs to develop various policies to keep employees' work and family stability.

Key words: work-family culture, work-family balance, organizational commitment, hotel employee

I. 서 론

사회교환이론(social exchange theory)에 따르면, 우리 사회의 구조는 금전이나 생활에 쓰이는 물품과 같은 유형적인 것 또는 관심, 애정, 배려, 정보 또는 시간과 같은 무형적인 것들이 서로 교환되면서 형성되어 진다(Homans GC 1961; Vanya *et al.* 2010). 그리고 이러한 것들이 서로 교환이 될 때에는 상대적인 가치에 비례하여 조

건적으로 반응하게 된다(Van Dyne L & Ang S 1998).

사회교환이론을 기업에 적용하면 경영진과 직원의 상호교환으로 이해할 수 있다. 기업으로부터 받는 혜택과 이익이 많다고 느끼는 직원일수록, 받은 만큼 돌려주려는 의무와 책임을 갖게 되어 기업에 기여하려는 노력을 더 많이 하게 된다(Podsakoff PM & MacKenzie SB 1997). 개인의 삶에서 직장과 가정이 중요한 두 영역(Choi HJ &

¶ : 최현정, 010-5425-5829, chj043@bu.ac.kr, 충청남도 천안시 동남구 안서동 115번지 백석대학교 관광학부

Kim YT 2012)이라는 점을 감안할 때, 직장으로 부터 가정생활로 전해지는 혜택이 많다고 느끼는 직원은 이를 되갚으려는 책임감이 높아져 직장에 보다 열중하며 긍정적인 성과를 내기위해 더 노력하게 되는 것이다. 그러므로 직원의 가정생활의 안정과 행복을 위하여 적극적으로 배려하고 지원하는 분위기가 높게 인식되는 조직일수록 보다 높은 직장만족과 조직몰입 그리고 더 적극적인 조직시민행동이 나타난다(Baral R & Bhargava S 2010). 이것이 기업 내 일-가족 문화(work-family culture)가 조성되어야 하는 중요한 이유이다 (Choi HJ 2013).

일-가족 문화는 직원의 개인생활 그리고 가족 및 가정생활을 배려하고 존중해주는 조직의 분위기 기이다(Kinnunen *et al.* 2005). 최근 직장가정 중 어느 쪽을 더 중시하는가에 대한 조사에서 응답자의 약 85%는 직장보다는 가정을 더 중요하게 생각한다고 답하였다(Choi HJ 2013). 직장인들 사이에서 일을 중시하던 과거의 분위기는 개인생활의 만족을 중시하는 분위기로 날로 변화하고 있다(Kim YS & Lee JJ 2010). 이러한 사회적 분위기를 고려할 때 직원의 일-가정 양립 실현과 그들의 가정생활을 존중하고 배려하는 문화는 기업과 직원 모두에게 중요한 사안이 아닐 수 없다(Baral R & Bhargava S 2010).

이렇듯 근로자의 일과 가정의 양립실현에 대한 관심이 고조되면서 직장가정의 균형이 주목받고 있다. 실제로 한 연구에 따르면 직장생활과 가정생활이 균형을 이룬 사람일수록 그렇지 않은 사람들보다 승진도 빠르고 직장에서 성공할 가능성이 더 높은 것으로 나타났다. 직장생활에 몰두하지 않고 가정생활에 할애하는 시간을 늘리면 상대적으로 업무성과가 저하될 것이라고 생각하지만, 실제로는 가족과의 즐거운 시간을 통하여 스트레스와 갈등을 완화하고, 가정에서의 사랑과 적극적인 지원을 통하여 가정생활에 충실하고 만족하는 사람일수록 직장에서도 더 성공하게 된다는 것이다(곽금주, 2012; Choi HJ & Sim SC

2012). 전 세계적으로 이러한 인식이 확산되면서 기업은 직원의 직장가정이라는 두 영역의 중요성을 모두 인정하기 시작하였으며, 각종 학계와 업계의 관심은 직장인의 직장가정 사이의 균형(work-family balance)을 조화롭게 하는 것에 모아지고 있다(Baral R & Bhargava S 2010).

한편 조직몰입이 높은 근로자는 조직 구성원으로 유지하려는 강한 욕구를 가지고 있으며 개인과 조직을 동일시 하여 조직에 공헌하고자 하는 의욕적인 태도를 보이게 된다(Ko SH & Seo JH 2012). 그러므로 기업은 직원들의 성과 향상을 도모하기 위해서라도 근로자의 조직몰입의 정도에 대해 항상 관심을 기울일 필요가 있다.

이에 국내 호텔근로자를 대상으로 한 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 일-가족 문화가 일-가족 균형에 미치는 영향의 유의성을 파악하고, 일-가족 균형을 향상시키는 일-가족 문화의 주요 요인을 규명한다. 둘째, 일-가족 문화가 정서적 조직몰입에 미치는 영향의 유의성을 파악하고, 정서적 조직몰입을 향상시키는 일-가족 문화의 주요 요인을 규명한다. 셋째, 일-가족 균형이 정서적 조직몰입에 미치는 영향의 유의성을 파악한다. 이로써 학술적 연구의 새로운 방향을 제시하고, 호텔근로자의 업무환경 개선과 조직성과향상에 기여할 인사 관리적 시사점을 제안하는 것이 본 연구의 궁극적인 목표이다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

1. 일-가족 문화

조직적 문화(organizational culture)란 기업의 입장이 아닌 근로자의 입장에서 형성된 가치와 믿음에 바탕을 둔 조직의 문화이다(Schein EH 1985). 조직적 문화에서 보다 발전된 개념이 일-가족 문화(work-family culture)인데, 이는 직원의 직장생활과 가정(개인)생활의 조화로운 운영을 위하여 지원하고 지지하는 조직의 분위기를 말한다(Thompson *et al.* 1999). 직원의 직장가정

균형 잡힌 운영을 가능하게 하고, 직장을 보다 즐거운 일터로 만들어 주는 중요한 요소가 되는 것이 바로 일-가족 문화(work-family culture)이다 (Baral R & Bhargava S 2010). 그러므로 직원들의 일-가정 양립을 실현하기 위해서 조직 내 일-가족 문화(work-family culture)의 확산은 대단히 중요하다(Peeters *et al.* 2009).

일-가족 문화는 조직적인 지원과 경영적인 지원을 모두 포함하며(Goldon *et al.* 2007), 이를 측정하기 위해서는 보통 조직의 시간적 요구(organizational time demands), 조직 내 불이익(perceived negative career consequences), 그리고 경영적 지원(managerial support)이라는 세 가지 요인을 적용한다(Thompson *et al.* 1999). 조직의 시간적 요구(organizational time demands)는 근무 시간과 관련된 개념으로 직원의 업무시간과 조직몰입을 비례하여 평가하고, 직장을 가정보다 우선시 하여 근로자의 연장근무나 야근을 기대하는 분위기를 말한다(Santos GG & Cabral-Cardoso C 2008). 또한 조직 내 불이익(perceived negative career consequences)은 가정의 일을 해결하기 위하여 휴가를 신청하거나 가족친화정책(family-friendly program)의 혜택을 활용한 후 직장에 할애하는 시간이나 근무 빈도수가 감소함으로써 승진이나 경력관리에 부정적인 영향을 주는 분위기를 말한다(Santos GG & Cabral-Cardoso C 2008). 실제로 기업들이 근로자의 직장가정생활의 적절한 균형을 위하여 보다 다양한 가정친화정책을 고안하고 실시하고 있음에도 불구하고, 일정기간의 부재 후 발생할지도 모르는 직장 내 불이익에 대한 불안감 때문에 많은 근로자들이 이를 제대로 활용하지 못하고 있는 것이 현실이다(Moon SY & Roh YH 2010). 마지막으로 경영적 지원(managerial support)은 근로자가 가정의 한 구성원으로써 담당할 책임을 다 할 수 있도록 조직이 행하는 관리적인 지원과 후원의 정도이다. 이를 위해서는 경영자의 주도적인 역할과 상사의 적극적인 지원이 반드시 필요하며, 상사가 부하 직원

의 행복한 가정생활에 관심을 기울이고 적극적인 지원을 아끼지 않을 때에 직장가정 사이의 갈등이 감소하는 것으로 나타났다(Santos GG & Cabral-Cardoso C 2008).

2. 일-가족 균형

과거 직장인들이 가정보다는 직장에 무게를 더하여 생활하였다면, 최근에는 직장가정의 균형을 중시하는 방향으로 의식이 변화하고 있다. 이미 오래 전부터 서구의 여러 나라에서는 근로자의 일과 개인적 삶의 균형(work-life balance)을 인사관리의 핵심과제로 삼아왔으며, 이를 위해 가장 중요한 요소로 일과 가정의 균형(work-family balance)을 최우선으로 꼽고 있다(김정운, 2012).

이처럼 오늘날 근로자가 직장가정의 역할에 대해 적절하게 균형을 맞추는 일은 개인과 기업 모두의 관심을 받고 있다(Valcour PM 2007). 최근 들어, 국제적인 경쟁은 심화되고, 비용 감축을 위해 직원의 수는 줄이는 추세이며, 새로운 기술의 출현으로 인해 근로자들은 끊임없이 업무와 연결되어 직장의 요구를 해결해야 한다(Valcour PM & Hunter LW 2005). 이와 더불어 맞벌이 가정 및 한부모 가정의 증가, 여성의 사회생활 진출의 확산으로 인해 가정에서의 양육부담 및 노인 봉양의 부담이 커지며 문화적인 변화에 몸살을 앓고 있다(Valcour PM 2007). 이처럼 예전보다 직장가정에서의 역할 부담이 커지면서, 가정생활을 배려하고 지원해주는 직장의 분위기가 직장선택에 큰 잣대가 되고 있으며(Lee MD & Kossek EE 2005) 근로자의 일-가정 균형에 대한 중요성은 날로 더해지고 있다.

일-가정 균형(work-family balance)은 직장가정에 소모하는 에너지와 시간의 양이 적절하게 나누어지며, 직장가정 두 영역 모두에서 동일하게 만족스러운 상태를 의미한다(Greenhaus *et al.* 2003). 일과 가정이 균형을 이룰 때 개인의 삶은 풍요롭고 건강하게 되고, 무엇보다 사회인으로서의 역할수행을 보다 잘 이행할 수 있게 된다

(Halpern DF 2005).

직원을 위해서만이 아니라 기업의 입장에서도 일-가정 균형은 대단히 중요한 관심거리가 되고 있다. 일과 가정생활이 조화로운 직원일수록 조직몰입과 직장만족이 높고, 높은 조직시민행동을 보이며, 일과 가정생활이 균형을 이루지 못한 직원일수록 높은 일-가정 갈등을 경험하며 이직의도가 높을 뿐 아니라, 병과로 인한 결근이 잦으며, 직원의 업무성과가 낮은 것으로 나타났다. 이러한 연구결과가 발표되면서, 많은 기업들이 일-가정 균형을 적극적으로 수용하고 검토하게 되었고, 근로자의 직장생활과 가정의 균형 잡힌 생활에 도움이 될 만한 복지정책을 수립하고 실천하기 시작했다(Grzywacz JG & Calson DS 2007). 이러한 이유와 함께 최근 사회 구조적인 형태가 다양화되고 개인적인 삶의 가치를 보다 중시하게 되며 학계에서는 물론이거니와 각계의 산업현장에서도 일-가정 균형에 대한 관심이 계속 증대되고 있는 것이 현실이다(Baral R & Bhargava S 2010).

3. 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)은 한 개인이 어떤 조직의 구성으로서 조직의 목표 가치를 적극적으로 받아들이고, 조직의 발전을 위해 노력을 다하며, 조직에 공헌하려는 의지를 가지고 조직에 남아있으려는 태도이다(Meyer JP & Allen NJ 1991, Choi HJ, 2010). 조직몰입이 상대적으로 높은 근로자는 해당 조직의 구성원으로 남아있으려는 높은 욕구를 가지고 있어 개인과 조직을 동일시 하며 조직에 공헌하고자 하는 의욕적인 태도를 보이게 된다(Ko SH & Seo JH 2012). 그런데 근로자가 조직에 대하여 갖는 애착, 충성심의 정도에 의해서뿐만 아니라 또 다른 다양한 동기에 의해 조직몰입의 정도는 달라질 수 있기 때문에 조직몰입에 관한 연구는 끊임없이 진행되어 왔으며, 조직 구성원의 태도와 행동에 유의한 영향을 미치는 변수로써 규명되어왔기 때문에 그 중요성이 높게 인식되고 있다(Oh KT &

Lee CJ 2008).

조직몰입은 보통 정서적 조직몰입(affective organizational commitment), 지속적 조직몰입(continuance organizational commitment), 그리고 규범적 조직몰입(normative organizational commitment)으로 구분된다. 정서적 조직몰입은 심리적 조직몰입이라고도 하며, 이는 정서적인 관계를 바탕으로 하여 조직의 구성원들이 조직에 대하여 감정적인 애착을 가지고 조직과 일체감을 갖는 것을 말한다. 지속적 조직몰입은 계산적 조직몰입이라고도 하며, 이는 물질적인 교환에 기반을 둔 개념으로 개인이 조직을 떠나게 될 경우 처하게 될 경제적인 위기를 생각한 손익관계에 의거하여 몰입하는 것을 의미한다. 끝으로 규범적 조직몰입이란 조직의 목적을 달성하기 위하여 행동하도록 하는 규범에 의한 몰입의 형태를 말한다(Allen NJ & Meyer JP 1990). 강한 정서적 조직몰입을 보이는 직원의 경우 조직을 좋아하고 원하기 때문에 조직에 남으려고 하는 것이고, 강한 지속적 조직몰입을 보이는 직원이라면 손익에 의거하여 필요에 의해 조직에 남으려는 것이며, 강한 규범적 조직몰입을 보이는 직원은 남아야 하는 책임의식을 갖고 조직에 남아있으려는 것이다(Jeon HM & Song HJ, 2012).

상기에 설명한 세 가지의 조직몰입 중에서 가장 중요하고 핵심적인 차원의 조직몰입은 정서적 조직몰입(심리적 조직몰입)이라고 밝혀져 왔다(Ko SH & Seo JH 2012). 이에 본 연구에서는 정서적 조직몰입을 최종 내생변수로 선정하고 구조적인 연구 모형을 설계하였다.

4. 일-가족 문화, 일-가족 균형, 정서적 조직몰입의 관계

직원의 태도나 행동은 그가 속한 조직의 문화에 따라 많은 영향을 받는다(Wayne *et al.* 2006). 직원의 직장생활과 가정생활이 조화를 이루도록 적극적으로 배려하고 지원하는 일-가정 문화(Thompson *et al.* 1999)는 근로자의 생활전반의

만족도를 향상시키고 가정에서의 역할 갈등을 줄이게 된다(Frone *et al.* 1997). 또한 일-가족 문화의 확산은 근로자의 직장에서부터 가정으로 전달되는 갈등의 요소를 감소시키며, 일-가족 문화의 세 가지 요인 중에서도 특히 경영적인 지원이 직장과 가정 사이의 갈등을 완화하는 것에 유의한 영향이 있다고 하였다(e.g., Beutell NJ & Wittig-Berman U 2008; Gordon *et al.* 2007). 직장이 가정생활을 지원하기 위해 마련된 프로그램 중에서도 유연한 근무스케줄(flexible scheduling)과 회사 내 보육시설(on-site child care)은 그동안 가장 많은 관심을 받으며 연구되어왔다. 유연한 근무스케줄(flexible scheduling)의 경우 대부분의 연구에서 직장과의 갈등을 줄이는 것에 유의한 영향이 있다고 밝혀진 반면, 회사 내 보육시설(on-site child care)은 직장과의 갈등을 조화롭게 하는 것에 유의하다거나 또는 유의하지 않다는 연구도 있어 그 결과가 다소 일관적이지는 못하였다. 상사의 지원(supervisor support)도 직장과의 갈등을 줄이는 것에 효과적인 것으로 확인되었다(Thompson *et al.* 1999).

한편 직원의 가정생활을 배려하는 정책이 많은 회사에 속한 직원들은 상대적으로 더 높은 조직 애착(organizational attachment)과 정서적 조직몰입(affective organizational commitment)을 보이는 것으로 나타났다(Grover SL & Crooker KJ 1995; Thompson *et al.* 1999). 특히 상사의 지원이나 상사의 유연성 그리고 동료직원의 지원과 같은 경영적인 지원이 이직의도를 줄이고 회사에 대한 애정을 향상시키는 것으로 확인되었다(Greenberger *et al.* 1989; Thompson *et al.* 1999).

업무시간의 불일치, 가족과의 시간 불일치, 일-가족 균형, 삶의 질, 스트레스, 이직의도 및 조직몰입의 관계를 연구한 Odle-Dusseau *et al.*(2012)의 연구에 따르면 일-가족 균형은 조직몰입에 긍정적이며 유의한 영향을 미치는 변수임이 밝혀진 바 있다.

이처럼 일-가족 문화, 일-가족 균형 그리고 직

원의 조직몰입의 관계에 대한 유의성이 과거 많은 연구에서 실증적으로 밝혀져 왔음에도 불구하고 국내 호텔의 근로자를 대상으로 한 연구는 찾아볼 수가 없었다. 이에 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하고 분석하였다.

가설 1; 국내 호텔기업의 일-가족 문화는(시간 요구 최소화, 불이익 최소화, 경영적 지원)은 직원의 일-가족 균형에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 ; 시간요구 최소화는 일-가족 균형에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 ; 불이익 최소화는 일-가족 균형에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 ; 경영적 지원은 일-가족 균형에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2; 국내 호텔기업의 일-가족 문화는(시간 요구 최소화, 불이익 최소화, 경영적 지원)은 직원의 정서적 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 ; 시간요구 최소화는 정서적 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 ; 불이익 최소화는 정서적 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

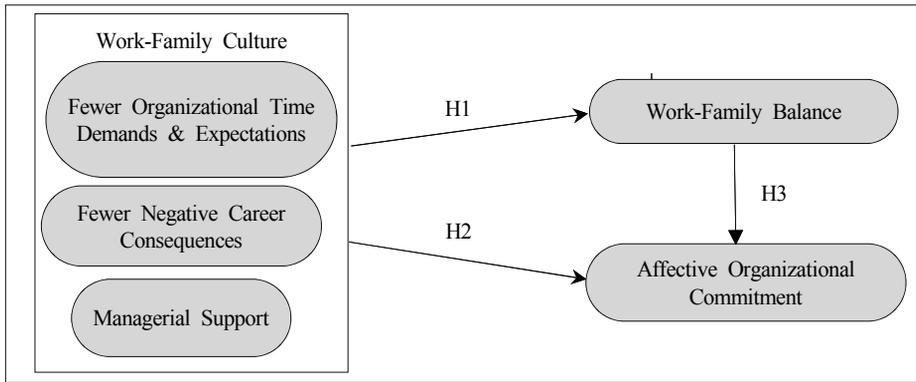
가설 2-3 ; 경영적 지원은 정서적 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3; 국내 호텔기업의 일-가족 균형은 직원의 정서적 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구의 설계 및 분석 방법

1. 연구 모형

본 연구는 선행연구를 바탕으로 일-가족 문화, 일-가족 균형 그리고 조직몰입의 구조적 관계를 검증하기 위하여 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.



<Fig. 1> Research Model

2. 변수의 조작적 정의와 설문지의 구성

1) 외생변수

본 연구를 위하여 설계된 연구모형에서 외생변수는 일-가족 문화이다. 일-가족 문화는 기업이 직원의 개인생활 및 가정생활을 배려하고 지원하는 조직 내 분위기라고 정의하고, Mauno *et al.*(2005)의 연구에서 신뢰도(시간요구 최소화 0.74, 불이익 최소화 0.79, 경영적 지원 0.83)가 검증된 Lyness *et al.*(1999)의 9문항(시간요구 최소화 3문항, 불이익 최소화 3문항, 경영적 지원 3문항) 척도를 적용하여 리커트 5점 척도(1=매우 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

2) 내생변수

(1) 일-가족 균형

일-가족 균형(work-family balance)은 직장생활을 하는 근로자가 직장 and 가정생활이라는 두 영역을 적절하게 잘 운영하며 모두 만족하는 상태라고 정의하고, Valcour PM(2007)가 개발한 5문항을 적용하여 측정하였다. Valcour PM(2007)에서 본 측정척도의 신뢰도는 0.93으로 확인된 바, 본 연구의 측정도구로 적절하다고 판단하였다.

(2) 정서적 조직몰입

정서적 조직몰입이란 직원이 조직에 대하여 감

정적인 애착을 가지고 조직에 공헌하고자 하는 강한 의지를 표현하며 조직에 남고자 하는 태도 및 감정적인 상태라고 정의하고, Mowday *et al.*(1979)의 5문항을 적용하여 측정하였다. 본 측정척도의 신뢰도는 과거 Karatepe OM(2006)의 연구에서 0.79로 확인된 바 있다.

3) 인구통계학적인 변수

인구통계학적 변수로는 성별, 결혼여부, 연령, 학력, 직급, 근무부서, 근무년수, 자녀 수와 같은 8가지 사항을 측정하였다. 본 연구의 주요 변수가 직장 and 가정의 관계를 다루고 있다고는 하지만, 선행연구(e.g. Grzywacz JG & Marks NF 2000; Karatepe OM & Kilic H 2007; Karatepe OM & Sockmen A 2006)에서도 그랬듯이 본 연구의 표본을 기혼의 직원으로만 한정하지는 않았다. 왜냐하면 결혼여부와 관계없이 가족과 함께 생활하고 있는 모든 개인은 직장 and 가정이라는 두 영역에 속해 있기 때문이다(Karatepe OM & Magaji AB, 2008).

3. 자료의 수집

본 연구의 목적을 수행하기 위하여 서울과 대전지역의 특급 호텔을 선정한 후, 해당 호텔의 정규직 직원을 대상으로 설문을 실시하였다. 설문지는 각 호텔의 인사담당자에게 충분한 설명과 교육 후 배포되었으며, 설문의 방법은 비확률 표

본추출방법(non-sampling error method)의 하나인 편의적 표본 추출방법(convenience sampling)을 이용하여 자료를 수집하였다. 조사과정에서 응답 방식은 직접 기입하는 자기 기입방법(self-administered)을 사용하였고, 설문조사의 기간은 2013년 2월 1일부터 2013년 2월 28일까지 총28일에 걸쳐서 실시하였다. 총250부를 작성하여 배포하고, 240부가 회수되었으며, 회수된 설문지 중에서 응답치의 편중성향이 너무 강하거나 다수의 결측 값이 존재하는 8부가 제외되어, 최종적으로 232부가 유효 표본으로 선정되어 분석 자료로 활용되었다.

4. 분석 방법

본 연구의 실증분석을 위하여 통계처리는 SPSS 18.0과 AMOS 18.0 프로그램을 사용하였다. 분석방법으로는 빈도분석(frequency analysis)과

각 측정항목에 대해 크론바하 알파계수를 통한 신뢰도 분석(reliability analysis)을 실시하였다. 또한 구성개념들 간 관련성 정도 및 방향성을 파악하고 각 잠재변수 간 판별타당성을 검증하기 위하여 상관관계분석(correlation analysis)을 실시하고 피어슨 상관계수를 도출하였다. 본 연구의 측정모형(measurement model)의 타당성을 검증하기 위하여 확인요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였고, 이후 구조모형(structural model)을 검증하기 위하여 공분산 구조 분석(covariance structural analysis)을 실시하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 응답자의 인구통계학적 특성

다음 <Table 1>은 표본의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하고 정리한 결과이다.

<Table 1> Characteristics of the Respondents

(N=232)

Variable	Frequency	%	Variable	Frequency	%
Gender			Organizational Tenure		
Male	138	59.5	Below 1 Year	19	8.2
Female	94	40.5	1-3 Years	49	21.1
			4-5 Years	29	12.5
			6-9 Years	54	23.5
			More than 10 Years	81	34.9
Age			Working Division		
20-29	47	20.3	Rooms Division	62	26.7
30-39	95	40.9	F&B	118	50.9
40-49	68	29.3	Other frontline areas	52	22.4
More than 50	22	9.5			
Job Position			Marital status		
Staff	121	52.2	Single	85	36.6
Supervisor	74	31.9	Married	147	63.4
Manager	37	15.9			
Education Level			Number of Children		
High school Graduate	17	7.3	0	110	47.4
College graduate or In Collage	98	42.2	1	53	22.8
University Graduate	105	45.3	2	65	28.0
or In University			More than 3	4	1.7
Graduate Degree	12	5.2			

2. 측정 모형의 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구는 측정 도구의 구성 타당성(construct validity)을 검증하기 위하여 확인요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 측정 모형의 적합성 여부를 검증한 결과, $\chi^2=281.989$, $df=134$, $\chi^2/df=2.104$, $CFI=0.918$, $TLI=0.895$, $NFI=0.857$, $RMSEA=0.069$, $GFI=0.892$ 로 측정항목의 수가 12개에서 30개 사이일 때 적합도 평가 기준을 만족시키는 것으로 나타났다(Hair *et al.* 2006). 측정변수의 구성개념 타당성(construct validity) 중 집중 타당성(convergent validity)을 확인하기 위하여 표준화된 요인 적재치(standardized loading estimate)와 각 잠재요인(latent variable)의 구성개념 신뢰도(CCR=composite construct reliability)를 측정하였다. 분석결과, 총 18문항 중 17문항의 표준화된 요인 적재치(standardized loading estimate)가 권장기준인 0.4를 상회하였고, 구성개념 신뢰도(CCR)의 경우 0.597에서 0.879로 최소 기준인 0.60보다 조금 못 미치거나 더 높게 나타났다. 측정 문항 중 한 문항(가정사로 인하여 부당한 대우를 받는 경우가 있다)의 표준화된 요인적재치가 0.382로 최소 기준에 다소 미치지 못하였으나, 대다수 측정 척도의 표준화된 요인 적재치가 기준 수치 이상이고, 전체 연구모형의 적합도 수치가 매우 적절하며, 거의 모든 구성개념 신뢰도가 적정 수준에 해당하였으므로 본 연구를 위한 측정척도로써 집중타당성이 적절하다고 판단하였다(Anderson JC & Gerbing DW 1988). 이후 판별타당성을 측정하기 위하여 상관관계분석을 실시하고 상관 계수를 확인하였다. 분석결과, 모든 상관계수가 0.9 미만으로 나타나 잠재요인 간 판별타당성이 인정되었다(Tabachnick BG & Fidell LS 1996).

각 측정변수의 크론바하 알파계수를 이용하여 신뢰도 검증을 실시한 결과 0.612에서 0.849로 나타나 사회과학에서 인정되는 최소 기준인 0.60을 모두 상회하여(Hair *et al.* 2006) 본 연구를 위한 측정척도로써의 신뢰성이 다시 한 번 검증되었다. 확인요인분석과 신뢰도 분석, 그리고 상관관계분

석의 결과는 다음 <표 2> 그리고 <표 3>과 같다.

3. 구조 모형 분석

본 연구의 가설은 공분산 구조 분석을 활용하여 검증하였다. 먼저 전체 구조 모형의 적합도를 확인하기 위하여 최대우도법(maximum likelihood method)을 적용하여 분석을 실행하였다. 그 결과 $\chi^2=278.637$, $df=134$, $\chi^2/df=2.079$, $CFI=0.920$, $TLI=0.898$, $NFI=0.859$, $RMSEA=0.068$, $GFI=0.891$ 로 도출되어 구조방정식 모형의 일반적인 적합도 기준을 모두 만족시키는 것으로 판명되었다(Hair *et al.* 2006).

이후, 가설 1을 검증하기 위하여 일-가족 문화와 일-가족 균형의 구조적 관계를 확인하였다. 그 결과 ‘경영적 지원’만이 일-가족 균형에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다(경로계수=0.537, $t값=4.141$). 따라서 가설 1-3만이 채택되어 가설 1은 부분적으로 채택되었다. 가설 2를 검증하기 위하여 일-가족 문화와 정서적 조직몰입의 관계를 확인한 결과, ‘불이익 최소화’만이 정서적 조직몰입에 유의한 영향이 있는 것으로 확인되었다(경로계수=0.558, $t값=2.249$). 따라서 가설 2-2만이 채택되어 가설 2도 부분적으로 채택되었다. 가설 3을 검증하기 위하여 일-가족 균형과 정서적 조직몰입의 구조적 관계를 확인한 결과 일-가족 균형은 정서적 조직몰입에 유의한 영향이 있는 것으로 나타났다(경로계수=0.543, $t값=4.341$). 따라서 가설 3은 채택되었다. 구조 모형 분석의 결과는 <표 4>와 같다.

V. 결론 및 시사점

직장과 가정생활의 균형이 개인의 삶과 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 사실이 검증되면서, 근로자의 직장과 가정의 조화로운 생활을 위하여 점점 더 많은 기업들이 더 다양한 정책을 시도하고 있다(Peers *et al.* 2009). 이에 본 연구는 직원의 가정생활의 안정을 위해 지원하고 배려하는

<Table 2> Results of Validity and Reliability Analysis

Factor	Item	Standardized Estimate	t-value	Cronbach's α	CCR
Fewer Organizational Time Demands & Expectations	1. Employees are often expected to take work home at night and on weekends.(R)	0.539	7.317	0.727	0.721
	2. Employees are expected to put their jobs before their families. (R)	0.865	9.755		
	3. To get ahead, employees are expected to work more than 50 hours a week.(R)	0.695	-		
Fewer Negative Career Consequences	1. To turn down a promotion or transfer for family-related reasons is like the "kiss of death".(R)	0.382	4.273	0.612	0.597
	2. Many employees resents women who take time off maternity leave.(R)	0.621	7.378		
	3. In order to get "noticed" in this organization, employees must constantly put their job ahead of their family or personal life. (R)	0.668	-		
Managerial Support	1. In this organization, employees can easily combine career and family.	0.794	7.437	0.764	0.802
	2. The management of this organization is generally quite accommodating of family-related needs.	0.890	7.414		
	3. In this organization, it is generally acceptable to talk about one's family.	0.499	-		
Work-Family Balance	1. I'm satisfied with the way I divide my time between work and family(personal) life.	0.775	8.994	0.849	0.879
	2. I'm satisfied with the way I divide my attention between work and family(personal) life.	0.846	9.412		
	3. My work life and family(personal) life fit well together.	0.833	9.326		
	4. I have ability to balance the needs of my job with those of my family(personal) life.	0.592	-		
	5. I'm satisfied with the opportunity I have to perform my job well and to perform home-related duties adequately.	0.507	9.811		
Affective Organizational Commitment	1. My value and those of the hotel are similar.	0.684	-	0.828	0.849
	2. I really care about the future of this hotel.	0.695	9.395		
	3. I'm proud to tell others that I work for this hotel.	0.842	10.771		
	4. I'm willing to put in a great deal of effort beyond that normally expected in order to help the hotel to be successful.	0.622	8.555		
	5. For me, this is the best of all possible organizations for which to work.	0.651	8.815		
Model Fit	$\chi^2=281.989$ $df=134$, $\chi^2/df=2.104$, CFI=0.918, TLI=0.895, NFI=0.857, RMSEA=0.069 GFI=0.892 (R) denotes a negatively phrase and reverse scored item.				

조직적 분위기를 의미하는 일-가족 문화의 중요성을 인식하고, 국내 호텔의 정규직 직원을 대상으로 하여 일-가족 문화, 일-가족 균형 그리고 정

서적 조직몰입의 구조적 관계를 분석하였다. 이를 통하여 호텔 근로자의 직장과 가정생활을 보다 조화롭게 운영하는 것과 정서적 조직몰입에

<Table 3> Correlation among the Variables, Means, and Standard Deviations

	1	2	3	4	5
1. Fewer Organizational Time Demands & Expectations	1.000				
2. Fewer Negative Career Consequences	0.512**	1.000			
3. Managerial Support	0.279**	0.278**	1.000		
4. Work-Family Balance	0.144**	0.084	0.405**	1.000	
5. Affective Organizational Commitment	0.149**	0.261**	0.267**	0.451**	1.000
M	2.652	3.031	3.331	3.110	3.178
SD	0.847	0.812	0.770	0.718	0.687

Note : ** = p< 0.01

긍정적인 영향을 미치는 일-가족 문화의 주요 요인을 밝힘으로써 호텔 산업의 효율적인 인사정책을 마련하는 것에 기초자료로 활용되기를 바라는 바이다.

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 설정된 가설의 검증결과와 이에 따른 시사점은 다음과 같다.

첫째, 일-가족 문화(시간요구 최소화, 불이익 최소화, 경영적 지원)는 호텔근로자의 일-가족 균형에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1의 분석 결과, ‘경영적 지원’ 요인만이 일-가족 균형에

유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이 결과는 경영진이 직원들의 직장과 가정생활의 조화를 중요하게 생각하고, 직원의 가정사에 대하여 긍정적인 시각으로 바라보며, 관리자와 상사가 직원의 가정사에 대하여 관심을 기울이고 편의를 배려할 때, 직원들의 직장과 가정생활은 보다 조화롭고 풍요롭게 운영될 수 있다는 것을 시사한다. 따라서 회사는 관리자급 직원들로 하여금 직원의 가족과 가정생활에도 적극적인 관심을 표현하고 배려하도록 독려하고 교육하는 것이 필요하

<Table 4> Results of Covariance Structural Analysis

	Path Direction	Standardized Regression Weights	t-value	P-value	Results
H 1	H1-1 Fewer Organizational Time Demands & Expectations -> Work-Family Balance	0.400	1.620	0.105	Reject
	H1-2 Fewer Negative Career Consequences -> Work-Family Balance	-0.535	-1.777	0.076	Reject
	H1-3 Managerial Support -> Work-Family Balance	0.537	4.141	***	Accept
H 2	H2-1 Fewer Organizational Time Demands & Expectations -> Affective Organizational Commitment	-0.331	-1.592	0.111	Reject
	H2-2 Fewer Negative Career Consequences -> Affective Organizational Commitment	0.558	2.249	0.024	Accept
	H2-3 Managerial Support -> Affective Organizational Commitment	-0.010	0.092	0.927	Reject
H 3	Work-Family Balance -> Affective Organizational Commitment	0.543	4.341	***	Accept

Model Fit $\chi^2=278.637$ $df=134$, $\chi^2/df=2.079$, CFI=0.920, TLI=0.898, NFI=0.859, RMSEA=0.068 GFI=0.891

Note : *** = p< 0.001

겠다. 직원의 가정생활에 대하여 보다 열린 마음으로 수용하고 함께 공유하는 분위기를 조성하도록 장려하는 것도 필요하다. 이에 더하여 직원의 사생활도 소중하게 생각하며 그들의 직장가정의 조화로운 운영을 도울만한 여러 가지 대책과 방안 역시 모색해야 할 것이다.

둘째, 일-가족 문화(시간요구 최소화, 불이익 최소화, 경영적 지원)는 호텔 직원의 정서적 조직몰입을 향상시킬 것이라는 가설 2의 분석 결과, ‘불이익 최소화’ 요인만이 정서적 조직몰입을 향상시키는 것에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최근 직장인의 가정생활의 안정을 위하여 시행되거나 권고되고 있는 가정친화정책은 재택근무, 단시간 근무제도, 육아휴직, 출산휴가, 부모 돌봄 서비스, 가족 간호 휴가제 등이다. 하지만 이를 신청하는 것에 대한 부정적인 분위기 또는 휴가 후 있을지도 모르는 불이익 등으로 인하여 국내 기업 내 가정친화정책을 신청하고 혜택을 누리는 비율은 그리 높지 않다(Moon SY & Roh JH 2010; Kwon BH & Choi HJ 2013). 그러므로 직원들이 가정친화정책을 신청하고 활용할 수 있는 분위기를 적극적으로 조성하고, 가정사로 인하여 승진누락, 발령, 퇴사 등의 불이익이 있을지도 모른다는 불안감을 갖지 않도록 할 때, 직원들의 정서적 조직몰입은 보다 향상되어 회사에 대한 애착의 정도는 높아지고 회사에 기여하려고 보다 노력을 다할 것이며, 이직의도는 줄어들게 될 것이다.

셋째, 일-가족 균형은 호텔 직원의 정서적 조직몰입을 향상시킬 것이라는 가설 3의 분석 결과, 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기업이 직원의 사생활을 존중하고 가정생활을 배려하는 분위기가 형성될 때, 직장가정의 모든 생활에서 편안하고 만족스러운 직원은 본인이 소속된 회사에 대하여 더 애정을 갖고 회사의 발전을 위해 노력하게 된다는 것을 다시 한 번 확인하게 된 결과이다. 이를 통하여 근로자의 일과 가정생활의 균형에 대한 중요성이 다시 한 번 검증되었다.

본 연구가 호텔경영학계의 연구 분야에서 기존에 시도되지 않았던 모형을 개발하고 분석한 연구라는 점에서 기존의 연구와 다른 의미를 지니며, 이 연구를 통하여 직원의 사생활과 가정생활을 배려하고 존중해 주는 문화가 인적관리의 효율성을 높이는 것에 중요하다는 사실을 실증적으로 검증할 수 있었다. 본 연구가 호텔근로자의 일-가정 양립 실현을 위한 대책 마련에 기초적인 자료로 활용되기를 기대하는 바이다.

본 연구는 환대산업 중 호텔의 근로자를 표본으로 선정하여 진행되었다. 대부분의 서비스관련 업종의 경우 불규칙한 근무 스케줄, 365일 연중무휴, 잦은 연장근로 그리고 휴일 근무 등과 같은 근무환경으로 인하여 직장가정생활을 조화롭게 운영하는 것에 어려움을 호소하고 있는 것으로 과거에 많은 연구를 통하여 밝혀진 바 있다. 호텔 이외의 다른 서비스업종에 대한 연구가 계획되고 시도되어 환대산업 근로자가 보다 나은 환경의 일터가 마련되어가기를 바란다.

한글 초록

본 연구의 목적은 국내 호텔 근로자를 대상으로 일-가족 문화, 일-가족 균형 그리고 조직몰입의 구조적인 관계를 분석하는 것이다. 연구목적 달성을 위하여 빈도분석, 확인요인분석, 신뢰도 분석, 상관관계분석 그리고 공분산 구조 분석을 적용하였으며, 이는 통계패키지 프로그램인 SPSS(18.0)과 AMOS(18.0)을 활용하여 검증하였다. 그 결과에 따르면, 일-가족 문화 요인 중 ‘경영적 지원’이 일-가족 균형에 긍정적이며 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, ‘불이익 최소화’가 정서적 조직몰입에 긍정적이며 유의한 영향이 있는 것으로 나타났다. 마지막으로 일-가족 균형이 정서적 조직몰입을 향상시키는 것에 효과가 있는 것으로 확인되었다. 따라서 정서적 조직몰입의 향상을 위해서는 직원들이 차후 불이익에 대한 걱정 없이 가정친화정책을 활용할 수 있는

분위기가 적극적으로 조성되어야 할 것이며, 경영진은 직원들의 직장과 가정생활의 조화를 중요하게 생각하고, 직원의 가정생활의 안정에 대해서도 관심을 기울이고 배려함으로써 직원들의 직장과 가정생활의 양립이 실현될 수 있도록 노력해야 할 것이다.

참고문헌

- 곽금주 (2012). 가정경영 잘해야 기업도 잘 풀린다, 매일경제, 6월 3일자, 55.
- 김정운 (2012). 『노는 만큼 성공한다』. 317-319 서울: 21세기 북스.
- Allen N.J. & Meyer J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* 63(1):1-18.
- Anderson J.C. & Gerbing D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin* 103(1): 411-423.
- Baral, R. & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3): 274-300.
- Beutell, N.J. & Wittig-Berman, U. (2008). "Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures: generational differences, predictors, and satisfaction outcomes, *Journal of Managerial Psychology*, 23(5): 507-523.
- Choi HJ (2010). The Effects of Leadership Styles on Organizational Commitment among Cuisine Employees in Hotel - Focused on the Moderated Effect of Job Satisfaction. *The Korean J of Culinary Res* 16(5): 64-78.
- Choi HJ (2013). Analyzing an Structural Model of Work-Family Culture Based on Social Exchange Theory, Work-Family Conflict, Work-Family Facilitation and Job Satisfaction. *Korean J of Hospitality Administration* 22(2): 57-76.
- Choi HJ, Sim SC (2012). Analyzing Work-Family Conflict Depends on Demographic Characteristics in the Hotel Industry. *Korean J of Hospitality Administration* 21(5): 85-103.
- Choi, H. J. & Y. T. Kim (2012). Work-family conflict, work-family facilitation and job outcomes in the Korean hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1011-1028.
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50(1): 145-167.
- Greenberger, E., Goldberg, W.Q., Hamill, S., O'Neil, R., & Payne, C.K.(1989). Contribution of a supportive work environment to parents' well-being and orientation to work. *American Journal of Community Psychology*, 17(1): 755-783.
- 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*, 48(1): 271-288.
- Grzywacz, J. G. & D. S. Carlson (2007). Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*. 9(4): 455-471.
- Greenhaus, J. H., K. M. Collins & J. D. Shaw (2003). The relationship between Work and family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3): 510-531.
- Grzywacz, J. G. & Marks, N. F. (2000). Re-conceptualizing the work-family interface: An

- ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1): 111 - 126.
- Gordon, J.R., Whelan-Berry, K., & Hamilton, E.A. (2007). The relationship among work-family conflict and enhancement, organizational work-family culture, and work outcomes for older working women, *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4): 350-364.
- Halpern, D. F. (2005). Psychology at the intersection of work and family: Recommendations for employers, working families, and policy makers. *American Psychologist*, 60(1): 397-409.
- Hair, J.E., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis*, 6th ed., Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. New York: Harcourt, Brace, Jovanovich.
- Jeon HM, Song HJ (2012). The Effects of Psychological Capital on Job Satisfaction and Organizational Commitment of Foodservice Employees - Focused on Chain Restaurant. *The Korean J of Culinary Res* 18(4): 118-132.
- Karatepe, O. M. (2006). The effect of work-family conflict, emotional exhaustion, and intrinsic motivation on job outcomes of front-line employees. *International Journal of Bank Marketing*, 24(3): 173-193.
- Karatepe, O. M. & Kilic, H. (2007). Relationships of supervisor support and conflict in the work-family interface with the selected job outcomes of frontline employees. *Tourism management*, 28(1): 238-252.
- Karatepe, O.M. & Magaji, A.B. (2008). Work-family conflict and facilitation in the hotel industry: a study in Nigeria, *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(4): 395-412.
- Karatepe, O. M., & Sokmen, A. (2006). The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Management*, 27(2): 255-268.
- Kim YS, Lee JJ (2010). The Effect of Family Supportive Organizational Cultural on Organizational Citizenship Behavior : The Mediating Effect of Work-Family Conflict Focused. *J of Tourism and Leisure* 22(6): 563-578.
- Kinnunen, U., Mauno, S., Geurts, S.A.E., & Dikkers, J.S.E. (2005). WF culture in organizations: theoretical and empirical approaches, in Poelmans, S.A.Y. (Ed.), *Work and Family: An International Perspective*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, 87-120.
- Ko SH, Seo JH (2012). The Effect of the Transformational Leadership, Perceived Organizational Support and the Individual's Needs for Achievement on the Organizational Commitment: Focused on the Role of Self-Leadership. *The Korean J of Business Administration* 25(1): 435-459.
- Kwon BH, Choi HJ (2013). A Study on the work-family balance among female employees in the Korean hotel industry. *J of Tourism and Leisure* 25(6): 121-142.
- Lee. M.D. & Kossek, E.E.(2005). *Crafting lives that work: a six-year retrospective on reduced-load work in the career and lives of professionals & managers*, McGill University, Montreal.
- Lyness, K., Thompson, C., Francesco, A., & Judiesch, M. (1999). *Work and pregnancy: individual and organizational factors influencing organizational commitment timing of maternity*

- leave and return to work, *Sex Roles*, 41(1): 485-508.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Pyykkö, M. (2005). Does work - family conflict mediate the relationship between work - family culture and self-reported distress? Evidence from five Finnish organizations, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4): 509-530.
- Meyer J P · Allen N J (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Res* 19(1):117-134.
- Moon, S. Y. & Roh, J. H. (2010). Balancing work and family in South Korea's public organizations: focusing on family-friendly policies in elementary school organizations. *Public Personnel Management*, 39(2): 117-131.
- Mowday, R.T., Streers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14(1): 224-247.
- Odle-Dusseau, H.N., Britt, T.W. & Bobko, P. (2012). Work-family balance, well-being, and organizational outcomes: Investigating actual versus desired work/family time discrepancies. *Journal of Business Psychology*, 27(1): 331-343.
- Oh KT, Lee CJ (2008). A study on the relationship between service failure and job satisfaction and organizational commitment in budget hotel. *Tourism Management Res Organization* 12(1): 69-93.
- Peers, M. Watzel, C. Demerouti, E., & Regt, W. D. (2009). Work-family culture, work-family interference and well-being at work. *Career Development International*, 14(7): 700-713.
- Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (1997). Impact of organizational citizenship behaviour on organizational performance: a review and suggestions for future research, *Human Performance*, 10(2): 133-153.
- Santos, G. G. & Cabral-Cardoso, C. (2008). Work-family culture in academia: a gendered view of work-family conflict and coping strategies. *Gender in Management: An International Journal*, 23(6): 442-457.
- Schein, E. H. (1985). Organizational culture and leadership: A dynamic view. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (1996). Using multivariate statistics(3rd ed.). New York: Harper Collins College Publishers.
- Thompson, C., Beauvais, L., & Lyness, K. (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 Behaviour*, 54(3): 392-415.
- Van Dyne, L. & Ang, S. (1998). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore, *Academy of Management Journal*, 41(6): 692-703.
- Vanya, H., Erin M, BA, M., & Veda, T. (2010). Pediatric Psychotropic Medication Initiation and Adherence: A Literature Review Based on Social Exchange Theory, *Journal of Child and Adolescent Psychiatric Nursing*, 23(3): 151-172.
- Valcour, P.M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of Applied Psychology*, 92(6): 1512-1523.
- Valcour, P.M. & Hunter, L.W.(2005). Technology, organizations and work-family intergration. in Kossek, E.E. and Lambert, S.J. (Eds), *Work and Family Intergration: Organizational, Cultural, and Individual Perspectives*, Erlbaum, Mahwah, NJ, 61-84.

- Wayne, J.H., Randel, A.E., & Stevens, J. (2006).
The role of identity and work - family support
in work - family enrichment and its work-re-
lated consequences, *Journal of Vocational Be-
haviour*, 69(3): 445-461.

2013년 10월 24일 접수
2013년 11월 15일 1차 논문수정
2013년 11월 30일 2차 논문수정
2013년 12월 05일 3차 논문수정
2013년 12월 15일 논문게재확정