

여성 관리자의 일-가족전이가 조직애착에 미치는 영향 : 조직문화의 상호작용효과를 중심으로

전방지¹, 이동선^{2*}

¹호서대학교 경영학부 글로벌창업, ²한국여성정책연구원

The Effect of Work-Family Spillover on Organizational Attachment of Women Managers

Bang Jee, Chun¹, Dong sun, Lee^{2*}

¹Dept of Global Entrepreneurship, Division of Management, Hoseo University

²Korean Women's Development Institute

요약 본 연구는 여성 관리자가 경험하는 일과 가족 간 이중부담과 조직문화와의 관계가 조직애착 형성에 작용하는 기제를 파악하는데 목적을 두고 있다. 이를 위해 여성 관리자 패널자료 중 4차, 5차 자료를 취합하고, 5차 자료 중 근속 여성 1,627명을 대상으로 분석을 시행하였다. 분석 결과 첫째, 조직애착에 있어 일-가족 간 긍정관계 형성은 주요한 요인으로 밝혀졌다. 일하는 여성으로서 경험하는 조직과 가족의 지원은 여성 관리자가 경력을 유지함에 있어 가장 큰 동력이 됨을 확인하였다. 둘째, 여성 관리자의 조직애착은 일에서의 부정전이보다 가족에서의 부정전이에 더 영향을 받는 것으로 나타났다. 즉, 근로자임에도 가족 내 여성으로서의 지위에서 자유롭지 못하고, 이에 가족에서 발생하는 갈등관계는 여성의 조직애착에 더 큰 영향을 주는 것이다. 셋째, 3단계 모델에서 일-가족전이와 조직문화 간 상호작용 변수를 추가 투입한 결과, 조직애착에 대한 일-가족전이 및 조직문화의 독립적 영향력은 거의 나타나지 않고, 상호작용에 의한 영향력만 감지되었다. 구체적으로, 합리적 조직문화일 경우에 가족-일 긍정전이는 조직애착에 정적(+) 영향을 미치며, 일-가족 부정전이는 부정(-) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 가족-일 부정전이와 합리적 조직문화의 결합은 조직애착을 높이는 반면, 전통적 조직문화의 경우 가족-일 부정전이는 부정 영향을 가짐을 보여 주었다. 연구결과가 시사하는 바는 여성이 경험하는 가족에서 일로의 부정전이가 조직애착을 약화시킬 수 있는데, 합리적 조직문화와 결합할 경우 오히려 여성의 조직애착에 긍정적으로 기여할 수 있으리라는 점이다. 한편, 일에서 가족으로의 부정전이가 일어나는 상황에서는 이와 같은 조절효과가 나타나지 않았는데, 이처럼 전이의 방향성에 따른 상이한 효과에 대해서는 추후 연구에서 밝혀져야 할 것으로 보인다. 향후 조직문화와 일-가족전이의 통합모델을 더욱 확대하여 관련 변수들을 보다 포괄적으로 고려하고, 여성 관리자 하위그룹 분석을 통해 여성 관리자 내부의 차이를 밝혀낼 필요가 있다.

Abstract This study examined the effects of work-family spillover on the organizational attachment of female managers. The 4th and 5th data sets of Korean Women Manager Panel Survey established by the Korean Women's Development Institute were merged and the 5th data set for female managers was analyzed. The findings reveal that work-family support relationship is an important factor for strengthening the organizational attachment on the part of female managers. For working women, organizational support and family support is the most significant driving force for retaining their career. Second, negative spillover from family to work rather than that from work to family had a stronger impact on the organizational attachment of female managers. This finding suggests that women are not free from their status in the family, and that conflict relationships originating from the family have a stronger impact on women's organizational attachment than that generated from work. Third, the third stage model incorporates the interaction terms of work-family spillover and organizational culture. The results showed that the interaction effect alone remains. In particular, family-work positive spillover exerts positive (+) effects on the organizational attachment only if a rational organizational culture is in place. Work-family negative spillover, however, shows negative (-) effects under rational organizational culture. Family-work negative spillover combined with rational organizational culture reinforces the organizational attachment, but has negative (-) effects under traditional organizational culture. The implications might be that women may experience negative family to work spillover, which may weaken their organizational attachment and that a rational organizational culture can reverse the spillover effect and increase the organizational attachment of female managers. No interaction effect of organizational culture appears for work to family negative spillover. A differential effect by the direction of spillover requires further study. In addition, more study will be needed to develop a more integrative model with the relevant variables not included in this study and sub-group analyses will be needed to ascertain the differences within female managers

Keyword : Organization culture, Women Manager, Work-Family balance, Work-Family Spillover, Work-Attachment

*Corresponding Author : Dong sun, Lee(Korean women's development institute)

Tel: +82-2-3156-7268 email: suny0821@kwidimail.re.kr

Received December 19, 2016

Revised (1st January 9, 2017, 2nd January 16, 2017)

Accepted February 3, 2017

Published February 28, 2017

1. 서론

최근 우리나라에서도 여성의 관리직 진출이 점차로 늘어나는 추세이나 우리나라의 여성 관리직 비율은 아직 11%에 머물며, 이는 ILO 조사에 따르면 세계 115위로 나타나 다른 국가들과 비교할 때 크게 낮은 편이다[1]. 이처럼 낮은 비율은 여성이 경력의 사다리를 성공적으로 밟아 올라가 관리직으로 승진하거나 혹은 상승 중인 여성 관리자들의 유지 등 여성의 핵심인력화가 잘 이루어지지 않고 있음을 시사한다.

그런데 여성들이 자신이 몸담은 조직에 대한 애착을 경험하지 못하고 이직하거나, 이직은 하지 않더라도 낮은 애착상태로 이직 의도를 가진 채 장기적인 전망 없이 불안정하게 근무할 경우 고위관리직으로의 승진이 어려워지는 등 소위 핵심인력화의 길이 막히는 결과를 초래할 수 있을 것이다. 조직자체나 외부 사회로부터 설치된 유리천장 아래 여성의 고위관리직 진출이 막히는 현실에서 여성이 조직에 대한 애착수준이 낮을 경우 이는 유리천장을 온존시키고 여성인력의 효율적 활용을 막는 결과를 낳을 수 있을 것이다. 사회적으로는 여성의 핵심인력화를 통한 보다 효율적 여성인력활용을 위하여 또한 개인적으로는 여성 관리자의 만족스러운 직장에서의 삶과 경력개발을 위하여 여성 관리자의 조직애착을 강화하는 요인과 그 기제를 파악하는 것이 주요할 것으로 보인다.

여성의 조직애착에 대한 기존 연구는 일-가족 양립의 상황이 취업여성의 조직애착 등 조직에 대한 태도나 또는 조직성과에 영향을 미침을 보고하고 있다[2]. 일-가족 관계는 취업여성과 마찬가지로 여성기업인의 경우에도 기업의 성과를 저해하는 장애 요인의 하나로 주목되어 왔다[3]. 여성 관리자의 경우에도 여성의 삶의 두 중요한 영역인 일세계와 가족세계의 상호침투관계가 이들의 조직몰입이나 이직의도 등 조직에 대한 태도에 여러 경로로 영향을 미칠 것으로 보인다. 이에 대한 최근의 연구는 이 경로를 밝히고자 시도하고 있는데[2,4,5], 정예지 외의 경우, 일-가족 간 갈등이 조직 애착에 미치는 영향에 직무만족이라는 정서적 요인이 매개함을 규명하고 있는 등 으로 연구가 이루어지고 있다[4].

일-가족 연구의 흐름에서 볼 때 여성 관리자는 일하는 여성으로서 가족구성원으로서의 정체성과 근로자로서의 정체성을 어느 정도로 둘 다 가진 상황에서 일-가족 관계에서 시간 부족이나 에너지 고갈 등의 갈등을 경험하

거나 반대로 서로 다른 두 영역의 일을 잘 하도록 격려나 인정 등 정서적 지원 혹은 실제적인 도움을 받는 지원관계를 경험하게 될 것이다. 이와 같은 일-가족 갈등 또는 지원관계, 혹은 상호 간 긍정적 전이 또는 부정적 전이의 크기와 방향이 이들의 조직에 대한 태도에 영향을 미친다는 것이다.

한편, 조직애착을 강화하는 데는 조직문화가 얼마나 여성 친화적인가하는 요인이 중요함을 기존 연구는 지적하고 있다[2, 6, 7, 8]. 조직 구성원이 조직문화가 일-가족 관계를 지원하고, 남녀 차별적이지 않다고 인식할 경우, 조직애착은 강화될 수 있다. 그런데, 조직문화가 일 중심적으로 전통적 시간헌신을 중시할 경우, 근로자의 일-가족 간 갈등관계는 확대될 수 있으며, 이는 조직애착의 저하로 연결될 수 있을 것이다. 이에 본 연구는 조직애착을 강화하거나 저해하는 요소로서 일-가족 관계와 조직문화의 기제에 주목하고자 한다. 본 연구는 여성 관리자의 조직애착 형성에 작용하는 일-가족 관계 및 조직문화를 연구모델에 통합시켜 조직문화가 일-가족 관계와 상호작용하는 효과를 밝히는데 목적을 둔다.

2. 이론적 논의

2.1 일-가족전이

일-가족 관계에 대한 논의는 전이이론에 기초한다. 전이는 한 영역에서 다른 영역으로 감정과 행동이 영향을 미칠 수 있음을 의미하고, 이는 각 영역이 서로 독립적인 것이 아니라 영향을 주고받음을 가정한다[5, 9, 10]. 즉, 한 영역의 부정적 경험이 다른 영역과 긴장관계를 형성하거나, 긍정적 경험이 다른 영역의 성과 향상에 정(+)적으로 기여할 수 있음을 의미한다.

일-가족 관계 간 전이효과를 다룬 초기 논문들은 양자 간 부정적 관계에 주목하여 왔다[11, 12, 13]. 일과 가족 간 갈등관계는 두 영역을 효과적으로 병행하기 어려울 때 발생한다[11]. 이에 대해 강혜련과 임희정은 직장 스트레스로 인해 가정생활을 원활히 영위하기 어려울 수 있음을 제기하였고[12], 조순옥과 이희수 역시 직장 구성원으로서의 의무와 가정주부로서의 의무가 양립할 수 없을 때 양자 간 갈등이 발생함을 지적하였다[13]. 그런데, 이후 연구들은 일-가족 간 긍정관계에도 주목하고 있다. 일과 가족 내 지원이 타 영역의 역할 수행에 긍정적

으로 작용해 서로 간의 선순환을 이룬다는 것이다[9, 5]. 또 이를 확장하여 갈등이 촉진되는 영역을 구분한 연구들도 시도되었다. Gutek 등은 일-가족 갈등과 가족-일 갈등을 구분함으로써 두 관계가 상이할 수 있음을 제시하였고[14], 김현욱과 유태용[15], 박경환[5]의 논문에서 차용되었다. 일-가족 관계를 촉발 영역과 긍정/부정효과를 고려한 4개로 구분한 박경환의 경우, 4가지 일-가족 관계가 관리역량, 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 제시하였다. 분석 결과, 일-가족 갈등보다는 일-가족 촉진이 더 중요하며, 직무만족과 조직몰입에 일-가족 촉진이 긍정적으로 작용함을 제시한 바 있다.

이에 본 연구는 일-가족 관계를 관계의 성격과 촉발 영역을 구분하여 일-가족 긍정전이, 일-가족 부정전이, 가족-일 긍정전이, 가족-일 부정전이로 나누어 살펴본다. 본 연구에서 일-가족 긍정전이와 부정전이에 대한 정의는 일에서 오는 스트레스와 업무 과중 등의 부담과 성취, 인정 등 긍정적 경험이 가족생활에 긍정 혹은 부정적 영향을 미침이며, 가족-일 긍정전이와 부정전이의 개념은 가족의 지지와 인정 등 긍정지원과 가족의무 부담이 일에 미치는 긍정 혹은 부정적 영향을 의미한다.

2.2 조직문화

조직은 과업을 수행하기 구성된 유형의 실체이며, 조직문화는 조직 구성원이 공유한 가치와 신념체계 또는, 드러나는 외부의 상징체계 즉, 언어, 의례 등으로 인식되기도 한다[16, 17]. 한편, Cameron과 Quinn[18]은 조직문화를 리더십 유형, 일상 언어, 그리고 성공을 평가하는 수단 등 구성원이 공유하는 가치관의 체계라 보고 있는데, 본 연구는 이와 같은 관점에서 조직문화에 접근한다.

조직문화가 구성원이 공유하는 가치체계라는 관점에서 일-가족 관계와 조직문화 간 접점은 과연 조직문화가 가족 친화적 혹은 여성친화적인가의 지점이다. 이에 대해 Thompson, Beauvais와 Lyness[19]는 가족 친화적 조직문화를 조직이 근로자의 일과 가족관계를 지원하는 정도에 대해 공유된 믿음이나 가치체계라 설명하고 있다. Karen[20]은 구성원이 조직문화가 가족 친화적이라 느낄수록 일-가족 갈등을 낮게 지각한다고 지적했으며, Thomas와 Ganster[21]는 구성원이 상급자의 지지를 포함한 조직문화가 합리적이라 느낄수록 일-가족 갈등을 감소시킬 수 있음을 밝힌 바 있다. 김은주와 한인수[22] 역시 가족 친화적 조직문화가 구성원의 직무만족과 조직

몰입을 높인다고 보고하였다.

반면, 전통적 조직문화라 인식되는 조직에 대한 시간 헌신과 직무스트레스, 잦은 회식 등은 일-가족 관계 간 갈등을 촉발할 수 있다[23]. 손영미와 박정열 역시 업무량이 많고, 야근문화가 강한 일 중심의 업무문화는 일-가족 갈등을 유발하는 주요 요인임을 지적하였다[6].

이에 본 연구는 조직문화를 일-가족 지원가능성과 근로자 개인에 대한 지원을 강화하는 유형과 전통적 조직 중심의 문화로 구분하여 변수를 구성하고 조직문화가 어떻게 여성 관리자의 조직애착에 관여하는지 살펴보고자 한다.

2.3 조직애착

Allen과 Meyer[24]는 조직애착을 근로자가 조직에 대해 느끼는 긍정적 인식이라 정의하고, 감성애착, 계산애착, 규범애착으로 분류하였다. 이 중 감성애착은 근로자가 조직과 자신을 일체시키고, 조직 구성원으로 만족감을 느끼는 정도를 의미하는데, 본 연구는 감성애착에 기초해 조직애착의 영향요인을 일-가족 관계 및 조직문화 측면에서 논의하였다.

먼저, 일-가족 갈등관계와 조직애착 간 관계를 논의한 Kossek과 Ozeki의 메타분석에서는 일-가족 갈등이 깊어질수록, 조직애착은 저해되는 것으로 나타났다[25]. 일-가족 간 관계가 조직애착에 미치는 영향을 논의한 장재윤은 조직애착을 조직몰입 및 이직의도로 측정하고, 남성과 여성 모두를 대상으로 연구를 시행하였다[2]. 연구 결과 남성의 경우 직무특성이 조직애착에 영향을 미치는 반면, 여성은 일-가족 간 갈등관계가 조직애착에 더 큰 영향을 보임을 밝힌 바 있다. 정예지 역시 일-가족 간 관계를 일과 삶의 균형 차원에서 접근하여 일과 삶의 균형을 위한 여러 제도들이 구성원의 조직을 바라는 긍정적 심리 틀을 형성할 수 있음을 밝힌 바 있다[4].

조직문화를 여성이 인식하는 조직요인으로 측정하고 직무만족 간 관계를 살펴본 원숙연의 경우, 여성이 조직에서 경험하는 승진차별, 업무차별 등이 직무만족에 부정적 영향을 미칠 수 있음을 지적하였다[8]. 여성이 인지하는 조직 내 차별성향 즉, 남성보다 크게 느끼는 상대적 박탈감은 여성의 직무발전 및 조직애착을 낮출 수 있으며 이는 여성 개인 뿐 아니라 조직의 손실로 이어질 수 있다. 이에 본 연구는 일-가족전이와 조직문화를 조직애착의 영향요인으로 설정하고, 일-가족전이의 조직애착에

대한 영향이 조직문화에 따라 어떻게 상이할 수 있는지 살펴보고자 한다.

2.4 연구모형 및 가설

일-가족관계와 조직문화, 그리고 조직애착에 대한 위 의 선행 연구의 검토를 통해 본 연구는 조직애착에 미치는 영향변수인 일-가족전이와 조직문화를 연구 모델에 통합하여 일-가족전이와 조직문화가 어떻게 여성 관리자의 조직애착에 영향을 미치는 가를 파악하는 것을 목적으로 한다. 연구의 종속변수는 조직애착으로 선정하였으며, 독립변수 중 일-가족 관계를 각 일-가족 긍정/부정전이, 가족-일 긍정/부정전이 등 4개 변수로 세분화하였다. 조직문화는 합리적 성과중심주의 문화와 전통적 조직중심주의 문화로 구분하였고, 이는 일 가족전이와 조직애착 간 관계에서 조절변수로서 설정되었다. 연구모형[Fig 1] 및 가설은 다음과 같다.

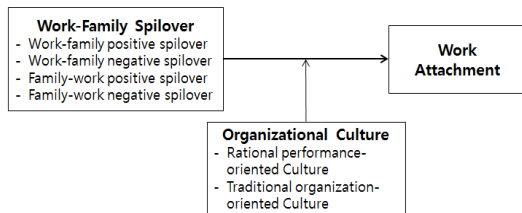


Fig. 1. Study model

가설 1 : 일-가족전이는 조직애착에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 일-가족 긍정전이는 조직애착에 정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 일-가족 부정전이는 조직애착에 부적(-) 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 : 가족-일 긍정전이는 조직애착에 정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4 : 가족-일 부정전이는 조직애착에 부적(-) 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 조직문화는 조직애착에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 합리적 성과중심 문화는 조직애착에 정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 전통적 조직중심 문화는 조직애착에 부적(-) 영향을 미칠 것이다.

가설 3 : 일-가족전이는 조직문화 특성에 따라 조직애착에 상이한 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 : 일-가족 긍정전이는 합리적 성과중심 문화에서 조직애착에 정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2 : 일-가족 긍정전이는 전통적 조직중심 문화에서 조직애착에 부적(-) 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3 : 일-가족 부정전이는 합리적 성과중심 문화에서 조직애착에 정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 3-4 : 일-가족 부정전이는 전통적 조직중심 문화에서 조직애착에 부적(-) 영향을 미칠 것이다.

가설 3-5 : 가족-일 긍정전이는 합리적 성과중심 조직문화에서 조직애착에 정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 3-6 : 가족-일 긍정전이는 전통적 조직중심 문화에서 조직애착에 부적(-) 영향을 미칠 것이다.

가설 3-7 : 가족-일 부정전이는 합리적 성과중심 문화에서 조직애착에 정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설 3-8 : 가족-일 부정전이는 전통적 조직중심 문화에서 조직애착에 부적(-) 영향을 미칠 것이다.

3. 연구방법

3.1 연구대상

여성 관리자 패널조사(Korean Women Manager Panel)는 한국여성정책연구원이 국내 기업의 여성인력 활용 현황 파악 및 여성 관리자 기초 데이터 구축을 목표로 격년으로 시행되는 조사로서, 2007년 1차 조사를 시작으로 2014년까지 5차 조사까지 완료되었다.

1차 조사 시 2,361명을 시작으로 2014년 5차 조사 시 2,006명의 응답이 유지되어 왔다[26, 27]. 본 연구는 가장 최근에 작성된 4차와 5차 자료를 활용함으로써 여성 관리자의 일-가족관계 및 조직문화, 조직애착에 대한 최근 인식을 분석하여 연구의 시의성을 확보하고자 하였

다. 이에 응답자를 중심으로 4차와 5차 자료를 결합시킨 후 4차에 이어 5차에 “근속”을 유지하고 있는 여성 관리자 1,627명을 분석대상으로 하였다. 인과관계는 독립변수의 종속변수에 대한 영향 파악에 목적을 두는 바, 본 연구는 패널자료의 장점을 활용하여 독립변수는 4차(2012년), 종속변수는 5차(2014년) 자료를 활용함으로써 인과관계에 내포된 독립변수와 종속변수 간 시차를 고려하도록 하였다.

3.2 변수구성

본 연구는 종속변수로 조직애착을 고려하였다. 2014년 제5차 여성 관리자 패널자료에 제시된 조직애착 측정 문항은 총 6개로 소속감, 친밀감, 근속 의지 등을 측정하는 ‘직장을 자랑스럽게 여긴다’와 ‘직장에 근무하면서 가족적인 친밀감을 느낀다’ 등의 문항들을 포함하고 있으며, 5점 척도로 측정하였으며, 점수가 높을수록 조직에 대한 애착이 높은 것으로 해석 가능하다. 구체적 문항은 아래 [Table 1]과 같으며, 전체 문항의 신뢰도(Cronbach’s α)는 0.907로 높게 나타나 6개 문항 그대로 분석에 사용하였다.

Table 1. Questionaries of Work Attachment

Variable	Question
Work Attachment	(1)sense of belonging-ness and attachment at work
	(2)I feel intimacy when I am at work as if I were with my family
	(3)I am proud of my work
	(4)I regard problems at work as my own problems
	(5)My work is greatly meaningful to me personally
	(6)I want to continue to work at my present job

일-가족전이는 여성 관리자 패널자료(2012년) 중 총 23개 문항으로 일에서 가족으로의 전이(12문항), 가족에서 일로의 전이(11문항)를 측정하고 있으며, 문항으로는 ‘직장 일로 아이들과 보낼 시간이 제약 된다’와 ‘집안일의 부담 때문에 직장에서의 일을 하는 것이 더 어렵다’ 그리고 ‘나는 일을 하기 때문에 가족적 삶에 보다 더 만족하고 있다’와 ‘내가 직장에서 업적을 달성할 때 우리 가족은 나를 자랑스럽게 여긴다’와 같은 문항들을 포함하고 있으며, 이는 각각 부정전이와 긍정전이로 분류된

다. 탐색적 요인분석 결과, 요인으로 묶이지 않는 7개 문항 및 의미가 명확하지 않는 1개 문항을 제외한 15개 문항이 고유 값 1 이상인 4개의 요인으로 묶였고, 각 집단별 신뢰도(Cronbach’s α) 역시 0.75 이상으로 양호하였다. 이에 집단별 측정 문항을 고려하여 각각 ‘일-가족 부정전이’, ‘가족-일 부정전이’, ‘가족-일 긍정전이’, ‘일-가족 긍정전이’로 명명하였다.

Table 2. Validity and reliability analysis of Work-Family spillover

Variable	Question	Factor				Cronbach's α
		1	2	3	4	
Family-Work negative spillover (4)	The burden of house chores makes it harder for me to do my job at work	.733	.206	-.233	-.016	0.764
	I have been thinking of quitting my job due to my family life	.731	.231	-.009	-.266	
	There are times where I can not participate in activities which could help my career due to too much time spent on the family affairs	.725	.022	-.098	-.090	
	Due to the burden of child-rearing, it is often difficult to balance work	.682	.336	-.012	-.020	
Work-family negative spillover (4)	My long working hour interferes with my family life	.163	.856	.036	.011	0.770
	It is hard to balance my family life due to irregular working hours	.007	.764	-.054	-.151	
	I feel physical limitation due to my workload	.225	.726	.035	-.110	
Family-work positive spillover (4)	Work limits the time I can spend with my children	.340	.606	.049	.076	0.753
	When there is a problem at work, my family discusses and gives me advice	.108	-.101	.787	.086	
	My family helps out with my housework	-.195	.126	.764	.101	
	Even when I can not participate in the family events, my family understands	-.353	.053	.693	.073	
Work-family positive spillover (3)	My family is proud of me when I accomplish achievements at work	-.005	-.007	.673	.402	0.774
	Working makes me feel worthwhile and gives me more energy	-.107	-.065	.111	.821	
	I think I gain more recognition from my family by working	-.004	-.025	.213	.813	
	I am more satisfied with my family life because I am working	-.185	-.082	.111	.796	
Eigen Value		4.102	2.657	1.534	1.193	
Explained variance		27.346	17.714	10.229	7.956	
Cumulative variance		-	45.060	55.289	63.245	

상호작용 변수로 고려한 조직문화 관련 문항은 총 12개로 응답자의 최고 경영자 및 기업 문화에 대한 인식을 측정하고 있다. 구체적 문항으로는 ‘우리 회사의 최고 경영자는 근로자를 인적자원으로 인식하며 신뢰하고 존중한다’와 ‘우리 회사에서는 개인 사정이나 집안일로 주중에 휴가를 내기가 어렵다’ 등이 포함되었으며, ‘전혀 그렇지 않다’에 1점, ‘매우 그렇다’에 5점을 부여하였다. 요인분석 결과, 합리적이고 양성 평등한 성과중심 문화 대비 경직된 전통적 조직문화를 지향하는 문항 집단 등 2개 집단으로 분류되었고, 각 문항 그룹별 신뢰도는 모두 0.848, 0.835로 높은 수준으로 나타났다. 이에 요인 1을 합리적 성과중심문화로, 요인 2를 전통적 조직중심문화로 명칭하고 변수로 선정하였다[Table 3]. 그 외 통제 변수로서 4차 자료 중 연령 및 교육수준, 자녀수 변수를 포함하였다.

Table 3. Organization culture validity and reliability analysis

Variable	Question	Factor		Cronbach's α
		1	2	
Rationaal Performance-oriented culture	My CEO treats men and women members equally	.828	-.050	0.848
	Personnel practices are rational and transparent at my work place	.828	-.005	
	My CEO trusts and respects employees as human resources	.824	.027	
	Subordinates can freely provide bosses with their opinion in my company	.779	-.107	
	My CEO stresses the importance of women as human resources whenever he sees chances to do so	.768	.001	
	Performance is important in my company	.464	.369	
Traditional Organization-oriented culture	I feel uncomfortable when I miss after work meal gatherings and various group meetings	.021	.795	0.835
	I feel uncomfortable to leave work at the exact finishing time in my company	-.050	.772	
	I have 1 difficulty with taking leaves of absence during week days to deal with my personal or family matters	.017	.744	
	Working late at night is a way to obtain good performance rating in my company	-.085	.743	
	In my company, to survive, I need to put work as a top priority	.250	.701	
	In my company, men feel uncomfortable to take leaves of absence for child birth or child care	-.116	.669	
Eigen Value		3.596	3.376	
Explained variance		29.965	28.134	
Cumulative variance		-	58.099	

3.3 통계분석

본 연구의 분석을 위해 SPSS 23.0 프로그램을 사용하였다. 대상의 인구학적 특성 파악을 위한 빈도분석 및 변수 간 관계 검증에 관한 상관관계 분석을 시행하였고, 측정변수의 타당성 및 신뢰도를 확인하기 위해 Varimax 직각회전법을 이용한 요인분석 및 Cronbach's α 확인을 통한 신뢰도 분석을 하였다. 집단 별 조직에착 비교를 위해 아노바 및 Duncan의 사후분석을 시행하였고, 독립변수와 종속변수 간 인과관계 검증을 위하여 선형회귀분석을 실시하였다.

4. 분석결과

4.1 인구학적 특성

5차 자료에서 근속 중인 1,627명의 종사업종을 살펴본 결과, 기타 업종이 477명(29.3%)로 가장 많고, 그 다음이 금융업 434명(26.7%), 제조업 271명(16.7%)로 나타났다. 연령대는 20대에서 30대가 873명(53.7%)로 가장 다수이고, 40대가 514명(31.6%)로 나타났다. 교육수준은 대졸이 379명(23.3%)으로 가장 많고, 자녀수는 2명이 223명(13.7%)으로 다수를 차지했다.

Table 4. Demographic Characteristics of Sample

Classification	Contents	Frequency
Type of business	Manufacturing business	271(16.7%)
	Wholesale and retail business	75(4.6%)
	Financial business	434(26.7%)
	Service business	370(22.7%)
	Others	477(29.3%)
	Sub total	1,627(100%)
Age	20-39 year	873(53.7%)
	40-49 year	514(31.6%)
	More than 50	60(3.7%)
	Sub total	1,627(100%)
Educational Level	High school graduate	100(6.1%)
	College graduate	115(7.1%)
	University graduate	379(23.3%)
	Over master degree	105(6.5%)
	Sub total	699(100%)
Kids	No kid	77(4.9%)
	1 kid	209(12.8%)
	2 kids	223(13.7%)
	More than 3 kids	9(0.6%)
	Sub total	518
Total		1,627

4.2 집단 별 조직애착 비교

여성 관리자의 조직애착이 종사업종, 연령, 학력, 자녀수에 따라 다른 지 확인하기 위해 아노바를 시행하였다[Table 5]. 분석 결과 종사업종, 연령, 자녀수에 따라 조직애착 평균은 상이한 것으로 나타났다. 종사업종의 경우, 서비스업과 제조업의 경우 조직애착이 낮은 반면, 도소매업과 금융업, 기타업종은 다소 높은 것으로 나타났다. 연령의 경우, 20-30대는 3.68, 40대는 4.00, 50대 이상은 4.23 등으로 연령이 높을수록 조직애착이 유의미하게 높은 것으로 나타났다. 여성 관리자는 오랜 직장 경험으로 경력을 유지하는 상황에서 연령이 높을수록 안정적인 직장경력을 유지하고 있을 가능성이 높다. 특히 자녀 양육이 적당히 완료되는 40대 이후는 경력유지의 요구가 높아 조직애착이 증가하는 것으로 추론해 볼 수 있겠다. 혹은 조직 애착이 미약한 여성의 경우, 이미 직장을 떠났을 것이므로, 연령이 높을수록 조직 애착이 높은 여성이 남아 있을 가능성도 생각해 볼 수 있을 것이다. 현재 남아 있는 여성 관리자 자녀수의 경우, 자녀가 없거나 한 명인 경우와 2명 이상인 집단 간 조직애착 평균은 상이한데, 자녀가 2명 이상인 집단의 조직애착이 높은 것으로 나타났다. 이에 대해서 추론해 볼 때 자녀가 둘 이상인 경우, 자녀가 없거나 한 명일 때보다 양육비용이 증가하므로 가족경제 기여를 위해 경력을 유지하고자 하며, 조직애착도 높아지는 것으로 사료된다.

Table 5. Comparative Analysis of Work-Attachment

Variable	Contents	Work-Attachment	F-value
Type of business	Manufacturing business	3.69a)	10.354***
	Wholesale and retail business	3.82b)	
	Financial business	3.97b)	
	Service business	3.64a)	
	Others	3.85b)	
Age	20-39 year	3.68a)	39.795***
	40-49 year	4.00b)	
	More than 50	4.23c)	
Education Level	High school graduate	3.78	0.630
	College graduate	3.77	
	University graduate	3.83	
	Over master degree	3.90	
Kids	No kid	3.80a)	5.011**
	1 kid	3.79a)	
	2 kids	4.02b)	
	More than 3 kids	4.30b)	

* Sig.level : **p<0.05 ***p<0.01

4.3 일-가족전이가 조직애착에 미치는 영향

일-가족전이가 여성 관리자의 조직애착에 미치는 영향을 검증하기 위해 조직문화를 일-가족 관계와 상호작용하는 조절변수로 설정하고 단계별 회귀분석을 실시하였다[Table 6]. 1단계 모델은 인구학적 변수와 일-가족전이 변수만 투입하였고, 2단계 모델은 조직문화, 3단계에서는 일-가족전이 및 조직문화 둘 사이의 상호작용 변수를 함께 살펴보았다.

1단계 모델 분석 결과, 자녀의 수가 많을수록, 일-가족 긍정전이가 높을수록, 가족-일 부정전이가 낮을수록 여성 관리자의 조직애착은 높아지는 것으로 나타났다. 2단계 분석에서 조직문화 변수를 투입한 결과, 자녀수와 일-가족 긍정전이는 여성 관리자의 조직애착에 긍정적으로 작용하고, 가족-일 부정전이는 부정적으로 작용하지만 세 변수 모두 그 영향력은 소폭 약화되는 것으로 나타났다. 또 조직애착에 조직문화 중 합리적 성과중심주의 조직문화는 긍정적으로 기여하는 반면, 전통적 조직중심주의 조직문화는 부정 영향을 미치는 것으로 나타났다. 합리적 성과중심주의 조직문화는 수평적 의사소통구조, 합리적 인사관리, 근로자의 인적자본에 대한 존중을 통해 여성 관리자의 조직애착을 촉진하는 것이다. 반면, 전통적 조직중심주의 문화는 합리적 성과중심의 조직 기여가 아닌 조직에 대한 시간적 헌신과 조직 의무감에 근거하고 있어 남성보다 일-가족 양립 의무에서 자유로울 수 없는 여성 관리자의 조직애착을 감소시키는 것이다.

3단계 모델에서 일-가족전이와 조직문화 간 상호작용 변수를 추가 투입한 결과, 조직애착에 대한 일-가족전이 및 조직문화의 독립적 영향력은 거의 나타나지 않고, 상호작용에 의한 영향력만 감지되었다. 일-가족 부정전이는 조직문화가 합리적일 경우에만 조직애착에 부정(-) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여성 관리자가 조직문화를 합리적이라 인지함에도 불구하고, 여성 관리자가 인지하는 정신적·신체적 업무 부담이 높을 경우, 조직에 대한 헌신을 낮추고, 경력 유지 의도를 감소시키는 것이다. 가족-일 긍정전이 역시 합리적 조직문화일 경우에 조직애착에 정적(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 일하는 여성으로서의 지위가 가정생활의 만족을 높이고, 가정 내 협조가 원활하고, 조직이 합리적이라 자신이 정당한 대우를 받는 상황이 결합될 때, 조직애착은 높아지는 것이다. 주목할 점은 가족-일 부정전이가 조직문화의 특성에 따라 여성 관리자의 조직애착에 대한 영향이 달라

Table 6. The effect model of Work-Family spillover & Organization culture on Work Attachment

Model		Level1	Level2	Level3
Control Variable	(Constant)	-.***	-.***	-
	Age	0.028	0.051	0.057
	Educational level	-0.050	-0.051	-0.042
	Kids	0.176***	0.135**	0.119*
Work- Family Relation	Work-Family positive spillover	0.292***	0.258***	0.110
	Work-Family negative spillover	0.053	0.085	0.461
	Family-Work positive spillover	-0.003	0.006	-0.109
	Family-Work negative spillover	-0.181***	-0.137*	-0.443
Organization Culture	Rational Performance-oriented culture	-	0.264***	-0.451
	Traditional Organization-oriented culture	-	-0.116*	0.418
interaction terms	Work-Family positive spillover * Rational Performance-oriented culture	-	-	0.373
	Work-Family negative spillover * Rational Performance-oriented culture	-	-	-0.923**
	Family-Work positive spillover * Rational Performance-oriented culture	-	-	0.591*
	Family-Work negative spillover * Rational Performance-oriented culture	-	-	0.996**
	Work-Family positive spillover * Traditional Organization-oriented culture	-	-	-0.110
	Work-Family negative spillover * Traditional Organization-oriented culture	-	-	0.505
	Family-Work positive spillover * Traditional Organization-oriented culture	-	-	-0.376
	Family-Work negative spillover * Traditional Organization-oriented culture	-	-	-0.729*
R ²		0.144	0.218	0.267
F		10.070***	12.935***	8.751***
Revised R		0.130	0.201	0.236
△ R ²		-	0.074***	0.048***

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

질 수 있다는 점이다. 가족-일 부정전이와 합리적 조직문화의 결합은 조직애착을 높이는 반면, 전통적 조직문화를 가진 직장에 종사할 경우, 가족-일 부정전이는 부정적 영향을 미친다는 것이다. 이는 여성 관리자가 자신의 직장을 합리적이라 판단한 상황 하에 가족에서 오는 갈등 관계는 조직애착을 낮추는 것이 아니라 오히려 가족 안에서의 문제를 위안 받을 수 있는 소속감 강화로 발현됨을 시사한다. 같은 맥락에서 여성 관리자가 속해 있는 조직문화가 시간 헌신 위주의 전통적·남성 중심적 조직이라면 일하는 여성으로서 가족에서 오는 부정적 영향은 본인이 아닌 조직이 원인이라 여길 수 있는 것이다. 즉, 가족-일 부정전이 문제는 여성 관리자가 어떤 조직에 속해있느냐에 따라 조직애착에 긍정적으로 기여할 수도 부정적으로 기여할 수도 있는 것이다.

5. 논의 및 제언

여성 관리자를 둘러싼 일-가족전이 및 조직문화가 조직애착에 미치는 영향에 대한 본 연구의 분석의 결과에

대한 논의와 주요 함의는 다음과 같다.

첫째, 여성 관리자의 조직애착에 있어 일-가족의 긍정적 관계 형성이 가장 주요한 요인이라는 점이다. 일하는 여성으로서 가족 내에서 받는 인정, 사회적 성공 경험은 여성이 조직에 더욱 몰입할 수 있는 여건을 형성하고, 이를 통해 조직애착은 강화될 수 있는 것이다. 이에 조직 내에서 근로자의 가족의무 수행을 위한 가족 친화적 문화 형성은 강화되어야 할 필요가 있다. 이는 합리적 성과 중심의 조직 문화 역시 여성 관리자의 조직애착에 긍정적으로 기여한다는 점에서도 마찬가지이다. 남녀에 동등하게 적용되는 인사제도, 최고경영자의 인적자원에 대한 신뢰, 수평적 네트워크, 성과중심의 문화는 과도한 업무, 불필요한 시간헌신이 아닌 합리적 조직문화를 통해 한정된 시간 자원의 일-가족 간 적절한 분배가 여성의 조직에 대한 애착에 도움을 줄 수 있다는 것이다.

둘째, 여성 관리자는 일에서 가족으로의 부정적 전이보다, 가족에서 일로의 부정적 전이에 더 민감하다는 점이다. 이는 아직 잔재하는 가족 내 여성의 전통적 역할에서 여성이 자유로울 수 없음을 의미한다. 즉, 일하는 여성으로서 가족 안에서 지지를 받지 못하는 경우, 일과 가

족생활을 병행할 동력은 상실될 수 있으며, 조직애착은 낮아지는 것이다.

셋째, 일-가족전이는 개인이 어떠한 조직문화에 처해 있느냐에 따라 조직애착에 다르게 작용한다는 점이다. 가족-일 부정전이의 경우, 합리적 조직문화에서는 조직 애착에 긍정적 영향을 미치고, 전통적 조직문화에서는 부정적으로 작용하였다. 즉, 합리적 조직 하에서 여성 관리자가 자신의 업무성과를 제대로 인정받고, 인적자원으로 강화되는 경험은 가족에서 오는 부정적 지원도 견뎌내고 조직애착으로 연결할 수 있지만, 전통적 조직 안에서는 일하는 여성으로서 가족에서의 지원이 미비한 경우, 조직애착 감소로 이어지는 것이다.

본 연구는 여성 관리자의 경력유지를 위해서는 일-가족전이 및 조직문화를 둘러싸고 일어나는 작용 기제가 중요하다는 점에 주목하여, 일-가족전이와 조직문화의 상호작용효과를 연구모델에 통합시키고, 패널자료 활용을 통해 인과관계를 밝혀냈는데 의의가 있다. 3단계 모델에서 일-가족전이와 조직문화 간 상호작용 변수를 추가 투입한 결과, 조직애착에 대한 일-가족전이 및 조직문화의 독립적 영향력은 거의 나타나지 않고, 상호작용에 의한 영향력만 감지되었다. 구체적으로, 합리적 조직문화일 경우에 가족-일 긍정전이는 조직애착에 정적(+) 영향을 미치며, 일-가족 부정전이는 부정(-) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 가족-일 부정전이와 합리적 조직문화의 결합은 조직애착을 높이는 반면, 전통적 조직문화의 경우 가족-일 부정전이는 부정 영향을 가짐을 보여 주었다.

연구결과가 시사하는 바는 여성이 가족에서 일 방향으로 부정전이를 경험할 수 있고 이는 조직애착을 약화시킬 수 있는데, 그럼에도 불구하고 합리적인 조직문화와 결합할 경우, 결과적으로 여성의 조직애착을 증대시킬 수 있으리라는 점이다. 한편, 일에서 가족으로의 부정전이가 일어나는 상황에서는 이 조절효과가 나타나지 않았는데, 이처럼 전이의 방향성에 따른 상이한 효과에 대해서는 추후 연구에서 밝혀져야 할 것으로 보인다.

본 연구의 한계와 앞으로의 연구방향으로는 본 연구는 조직문화와 일-가족 전이의 통합모델을 설정하였으나, 앞으로의 연구에서는 이에서 더 나아가 관련 변수들을 보다 포괄적으로 고려하여 분석할 필요가 있다. 또한 여성 관리자 하위그룹 분석을 통해 여성 관리자 내부의 차이를 밝혀 낼 필요가 있다.

References

- [1] ILO. "Women in Business and Management : Gaining Momentum", 2015. ILO.
- [2] Jae-Yoon Chang., "The Gender Differences in the Effects of job Characteristics and Work-Family Conflict on the Attachment toward Organization and OCB" Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, 17(1), 107-127, 2004.
- [3] Bang-Jee Chun·Mee-Ra Han., "Work and Family Role Conflict and Management Strategies of Women Entrepreneurs in Contents Business", JOURNAL OF THE KOREA CONTENTS ASSOCIATION, 8(9), 150-165, 2008. DOI: <https://doi.org/10.5392/JKCA.2008.8.9.150>
- [4] Yejee Jeong·Jeongkoo Yoon,·Seun Kim., "Effects of Work-Life Balance on Organizational Effectiveness : The Reciprocal Effect between Job Satisfaction and Life Satisfaction" korean management review, 45(5), 1271-1299, 2016
- [5] Kyung-Hwan, Park ., "The Influence of Interrelationship between Work and Family on the Managerial Competence, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Life Satisfaction of Married Managerial Women" DAEHAN Association of Business Administration, 25(2), 879-905, 2012.
- [6] Young Mi, Sohn·Cheong Yeul, Park., "The comparative effects of organizational culture and work-family support system on the married working women' work-family spillover", Journal of the Korean society for Wellness, 9(2), 111-125, 2014.
- [7] Sook-Yeon, Won., "Rhetoric or Reality? 'Practical' Functioning of Leave Policies for Maternity Protection and Child care" Korean policy studies review, 14(2), 157-188, 2005
- [8] Sook-Yeon, Won., "Multi dimensionality and Antecedents of Job Satisfaction Perceived by Working Mothers: A Focus on Perceived Discrimination and Work-Family Support", Korean Journal of Public Administration 53(3), 57-81, 2015.
- [9] Grzywacz, J.G, D. M. Almeida, & D. A. Mcdonald., "Work-family spillover and daily reports of work and family stress in the adult labor force", Family Relation, 51, 28-36, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2002.00028.x>
- [10] Zedexk, S. Work, Family and Organization, San Francisco : Jossey-Bass, 1992.
- [11] Greenhaus, J. H & N. J. Beutell., "Sources of conflict between work and family roles", Academy of Management Review, 10, 76-88, 1985. DOI: <https://doi.org/10.2307/258214>
- [12] Hye-Ryun, Kang·Hee-Jung Lim., "Work-Family Conflict and Career commitment of Married Working Women." The Korean Journal of Woman Psychology, 5(2), 1-14, 2000.
- [13] Soon-ok Jo·Hee-Su Lee., "The distribution and significance of HRD policies in terms of lifelong stage." Journal of Agricultural Education and Human Resource Development, 41(2), 127-151, 2009.

DOI: <https://doi.org/10.23840/agehrd.2009.41.2.127>

[14] Gutek, B. A., S. Seals & L. Klepa., "Rational versus gender role expectations for work-family conflict", *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568, 1991.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.4.560>

[15] Hyun-Wook, Kim·Tae-Yong, Yoo., "The Effects of Job-Related Variables on Work-Family Conflict and The Influences of Work-Family Conflict on Organizational Commitment and Job Engagement", *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 22(2), 155-182, 2009.

[16] Schein, E. H., "Dialogue and Learning" *Executive Excellence*, 12(4).3-4, 1995.

[17] Eun-Jin, Chang·Jeeyon, Paek., "The Influence of the Types of Organizational culture Perceived by Female Resources on Organizational Learning : Focused on Mediating Effect of Emotional Competence", *Korean Corporation Management Association*.20(5), 1-23, 2013.

[18] Cameron K. S. & R. E. Quinn "Diagnosing and Changing Organizational Culture", MA : Addison-Wesley, 1999.

[19] Thomson, C. A, Beauvais, L. L. & K. S. Lyness., "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, 1999.
DOI: <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>

[20] Karen, S. L., "When work family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organization attachment and work-family conflict," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.54, pp.392-415, 1999.
DOI: <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>

[21] Thomas, L. T. & D. C. Ganster, "Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective," *Journal of Applied Psychology*, Vol.80, No.1, pp.6-15, 1995.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.1.6>

[22] Eun-Ju Kim·In-Soo Han., "Work-Family Interface and Organizational Outcomes in Female Managers: The Moderating Effects of Family-friendly Organizational Culture" *The Korea Contents Association*, 15(10) 2015.436-446.

[23] Whayoun Choi·Chulyoung Jyung., "Integrative literature review of domestic female workers' work-family spillover factors", *THE JOURNAL OF TRAINING AND DEVELOPMENT*, 28, 65-92, 2014.

[24] Allen, N.J. & J. P. Meyer "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Applied Psychology*, 63, 1990.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>

[25] Kossek, E. E. & Ozeki, C., "Bridging the work-family policy and productivity gap : A literature review" *Community, Work and Family* 2, 7-32, 1999.
DOI: <https://doi.org/10.1080/13668809908414247>

[26]Nan-Jue Kim·Min-Jung Kang·Geon-Pyo Park·Byung-Yoo Jeon·Mi-Youn Park. 2015 *Korean Women Manager Panel*, Seoul : Korean Women's Development Institute, 2015

[27] Nan-Jue Kim·Min-Jung Kang·Geon-Pyo Park·Byung-Yoo Jeon·Moon-Jung Kang, 2014 *Korean Women Manager Panel*, Seoul : Korean Women's Development Institute, 2014

[28] Sook-Yeon, Won·Dongsun Lee., "The Effects of Work-Family Reconciliation Policy on Gender Gap of Labor Force Participation" *Korean policy studies review*, 21(3), 325-360, 2012.

전 방 지(Bang Jee Chun)

[정회원]



- 1979년 2월 : 이화여자대학교 문리대학 영어영문학과 (학사 영어영문학 전공/사회학부전공)
- 1984년 2월 : 이화여자대학교 대학원 사회학과 (사회학 석사)
- 1992년 12월 : Vanderbilt University (Ph. D. Sociology)
- 1996년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 교수 (경영학부 글로벌창업전공)

<관심분야>

일가족관계, 여성창업, 기업가정신과 리더십

이 동 선(Dong sun Lee)

[정회원]



- 2001년 2월 : 이화여자대학교 (통계학/여성학 복수전공)
- 2007년 8월 : 이화여자대학교 (정책학석사)
- 2013년 2월 : 이화여자대학교 (행정학박사)
- 2015년 1월 ~ 현재 : 한국여성정책연구원 부연구위원

<관심분야>

일-가족 양립, 조직문화, 젠더정책