

중소규모 기업의 가족친화경영 및 가족친화인증 인식에 대한 탐색적 연구

김미영¹, 손서희^{2*}

¹숙명여자대학교 가족자원경영학과 강사, ²숙명여자대학교 가족자원경영학과 부교수

Perceptions of Family-friendly Management and Family-friendly Company Certification in Small and Medium Size Business

Miyoung Kim¹, Seohee Son^{2*}

¹Lecturer, Department of Family & Resource Management, Sookmyung Women's University

²Associate Professor, Department of Family & Resource Management, Sookmyung Women's University

요 약 본 연구는 중소기업이 밀집해 있는 지역에 소재한 중소기업 대표 및 인사담당자를 대상으로 가족친화경영 및 가족친화인증에 대한 인식을 탐색하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 2017년 10월부터 11월까지 기업 대표 및 인사담당자 6인을 대상으로 초점집단면접을 실시하였다. 본 연구결과 연구참여자들이 속한 기업 중 가족친화인증을 받은 기업은 없었으나, 모든 기업에서 출산전후휴가, 육아휴직, 근로시간 단축 등 다양한 가족친화제도를 운영하고 있었다. 또한 중소기업에서도 가족친화경영의 필요성을 인식하고 있었으나 소규모 기업의 특수성, 제도 확대에 따른 부담, 제도 도입의 복잡성 등과 같은 가족친화경영 및 가족친화제도 도입에 따른 어려움을 경험하고 있었다. 각 기업의 상황에 따라 가족친화인증 참여 의지는 다르게 나타났으나, 연구참여자들은 가족친화경영의 필요성을 인지함에 따라 CEO 교육 확대, 가족친화제도 도입에 대한 사회적 분위기 조성, 홍보 확대 및 제도의 간소화 등을 중소기업의 가족친화경영 및 가족친화인증 참여 확대 방안으로 이야기하였다. 본 연구 결과는 향후 중소기업의 가족친화경영 및 가족친화인증 참여를 확산하기 위한 정책 마련에 기초자료로 활용될 수 있을 것이다.

주제어 : 가족친화경영, 가족친화인증, 가족친화제도, 중소기업, 초점집단면접

Abstract The purpose of this research was to examine the perceptions of CEOs and HR managers on family-friendly management and family-friendly company certification in small- and medium-size businesses. Six CEOs and HR managers participated in focus group interviews. Five themes were identified: provision of various family-friendly workplace policies, recognition of the need for family-friendly management, difficulty introducing family-friendly management and family-friendly workplace policies, willingness to acquire family-friendly company certification, and ways to expand family-friendly management and family-friendly company certification. All participants agreed on the need for family-friendly management and provided different family-friendly workplace policy suggestions for employees regardless of their interests in acquiring family-friendly company certification. However, they also had difficulties introducing family-friendly workplace policies. This finding suggests that different incentives are needed to encourage companies to expand family-friendly workplace policies.

Key Words : Family-friendly management, family-friendly company certification, family-friendly workplace policy, small and medium size business, focus group interview

This article is based on a part of the report of 2017 Bucheon family friendly business model development in Bucheon Women & Youth Foundation.

*Corresponding Author : Seohee Son(sson@sookmyung.ac.kr)

Received September 27, 2018

Revised November 23, 2018

Accepted December 20, 2018

Published December 28, 2018

1. 서론

우리 사회는 저출산 및 여성의 경제활동 참여 증가와 같은 사회적 변화를 경험하면서 일과 생활의 균형이 갖는 의미와 기능에 대해 공론화하고 있다. 그 결과 일·생활 균형은 개인적 차원의 생활방식을 넘어 사회적·정책적 개념으로 다루어지고 있다. 즉 일과 생활 간의 균형을 찾는 것이 근로자와 그 가족의 행복을 위한 중요한 조건임에도 불구하고 그 과정이 근로자 스스로 성취하기에는 어려운 일이기 때문에 다양한 형태의 정책적 지원이 강조되고 있는 것이다[1].

이러한 맥락에서 정부 및 기업들은 근로자들이 일과 가정생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 하는 다양한 가족친화제도를 마련하고 있다. 또한 이러한 가족친화제도가 근로자와 가족의 삶의 질 향상, 기업의 생산성 및 이미지 제고, 국가 경쟁력 강화 등과 유의미한 관계가 있다는 것이 입증되면서 정부는 가족친화제도에 대한 기업의 적극적인 참여를 유도하고 있다. 기업(관) 역시 규범적·상황적 요구, 직무몰입효과 등과 같은 이유로 가족친화제도를 활용한 가족친화경영을 확대하고 있다[2].

가족친화제도의 개념이나 범위는 연구자에 의해 다양하게 접근되어 왔지만, 일과 가정생활이 조화롭게 양립될 수 있도록 하는 가족생활 관련 지원이 제도의 핵심이라고 할 수 있다[3]. 구체적으로 2007년에 제정된 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」에서는 탄력적 근무제도, 자녀 출산 양육 및 교육 지원제도, 부양가족 지원제도, 근로자 건강 및 교육 지원제도, 가족관계 증진제도, 가족여가문화 촉진제도, 가족친화 사회공헌제도 등이 가족친화제도에 포함된다고 규정하고 있다. 그리고 동법에서는 가족친화제도 도입과 확대를 통한 가족친화 사회환경 및 직장환경 조성을 위하여 국가와 사업주의 적극적인 참여 의무를 명시하고 있다. 가족친화 직장환경 조성을 위한 기업(관)의 적극적인 참여에 대한 인정 및 포식의 일환으로 정부는 가족친화인증제도를 운영하고 있다. 가족친화인증제도는 가족친화제도를 모범적으로 운영하는 기업 및 공공기관을 대상으로 심사를 거쳐 인증을 부여하는 제도로서, 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」 제15조를 근거로 2008년에 시작되었고 2017년 12월 현재 인증 받은 기업(관)의 수는 2,802개로 파악되고 있다[4].

가족친화인증제도는 가족친화 사회환경 조성에 기여

하는 것을 목적으로 하고 있기 때문에 정부는 기업(관)의 인증제도 참여 확대를 유도하기 위한 정책의 다변화를 지속적으로 도모하고 있다. 특히 공공기관의 경우는 가족친화인증이 의무화된 반면 기업은 자율적으로 시행하는 경우가 많아 가족친화인증 기업(관) 확대를 위한 정책의 초점이 주로 기업에 맞춰져 있는 특징이 있다. 구체적으로 정부는 2014년 가족친화인증과 관련하여 대기업과 중소기업의 기준을 차별화하였고, 산전후휴가, 육아휴직, 배우자출산휴가, 유연근무제, 근로자 복지제도, 가족친화 관련 프로그램, 직장어린이집 설치 등의 내용을 포함하는 지표를 본 지표와 가점 지표로 구분하여 가점에 대해 중소기업의 배점을 더 크게 조정하였다[5]. 2017년에는 인력, 교육 및 컨설팅, 홍보 등 다양한 분야에서 가족친화인증과 관련하여 중소기업의 애로사항을 해소하기 위한 방안을 마련하였다[6]. 중소기업을 우선적으로 고려하는 제도적 차원의 보완이나 기업의 사회적 책임 인식 확산 등에 기인하여 향후 인증기업의 수가 꾸준히 증가할 것으로 기대되고 있다.

한편 이러한 제도 변화의 바탕이 되는 기업의 가족친화제도 활용과 관련된 요인으로는 기업의 규모, 업종, 부채비율, 매출액, 근로자 성비, 기업가치, 노조여부, 경영체계 등이 제시되고 있다[2, 7-9]. 이러한 연구결과는 가족친화제도 도입과 확대를 위한 정책적 노력에도 불구하고 기업 특성별 가족친화경영 수준의 상이성이나 인증 획득에서 특정 기업에 대한 편향성 등의 문제점이 발생할 수 있음을 시사한다. 가족친화인증제도 도입이 우리나라보다 앞선 독일의 설문조사 결과에 따르면 가족친화성은 기업의 규모나 업종과 관계없다고 하지만[10, 11], 언론을 통해 접하는 우리나라 중소규모 기업의 실상을 보면 많은 어려움이 확인되고 있다[9]. 특히 가족친화경영의 결정요인 중 기업의 규모는 제도적 차원에서 인증제도의 양적 확산을 위해 고려되고 있는 대표적인 요인이지만 아직까지 규모가 큰 대기업이 가족친화경영에 적극적이며 기업규모가 작은 중소규모 기업의 가족친화제도 인지 수준이나 도입율은 매우 낮은 것으로 파악되고 있다[2, 12]. 그리고 인증제도와 관련한 실태를 분석해보면 2015년 기준 우리나라의 전체 사업체 수는 380만 여개인데 반해 2017년 기준 인증을 받은 기업의 수가 1,931개에 그치고 있다[4, 13]. 더욱이 전체 사업체 중 근로자 10인 미만의 사업체 비율이 약 92%이지만 현재의 가족친화인증제도는 10인 미만의 근로자를 가진 소규모 사업장의 상황

까지 고려하지 못하고 있다는 문제가 제기되었다[12]. 가족친화경영이나 가족친화인증제도의 궁극적인 목표가 가족친화적 사회문화 조성임을 볼 때 기업체에서 절대적 분포를 차지하는 중소기업의 가족친화제도에서의 소외 경향은 모순적인 상황이라고 할 수 있다. 이에 가족친화인증제도를 포함하여 가족친화제도 도입의 동기나 기업 내부의 다양성 및 특수성 등에 대한 논의의 필요성이 제기되었고 가족친화문화 조성에서 상대적으로 열악한 조건을 갖는 중소기업에 대한 관심이 강조되고 있다[8,14].

기업의 가족친화경영 및 관련 제도 시행과 관련된 주제의 연구들은 주로 결과론적 관점에서 가족친화경영이 기업에 어떠한 영향을 미치는지에 주목하였다. 제도의 상징적 의미 강화에서부터 기업의 실질적 성과, 근로자의 조직몰입도, 이직의도, 근로자의 일·생활균형 등을 예로 들 수 있다[15-17]. 최근에는 가족친화경영에 따른 결과뿐 아니라 기업의 다양한 특성이 가족친화경영이나 제도 도입 수준에 어떻게 영향을 미치는지에 대한 과정에 대한 접근도 이루어지기 시작하였다. 그러나 해당 연구들은 주로 양적 접근을 통해 기업규모에 따른 가족친화제도 도입 정도를 근로자 입장에서 혹은 기업의 외현적 조건을 토대로 파악해 왔다[2,7,14]. 대표적인 결과로 기업 내 고용자원의 부족이 중소기업의 가족친화경영 추진의 어려움으로 도출되기도 하였는데 가족친화경영에 영향을 미치는 계량적 요인에만 접근한 한계가 있다[2]. 김선미 등[8]의 연구에서는 가족친화 미인증기업의 인사담당자를 인터뷰하여 기업의 가족친화문화와 가족친화인증에 대한 기업의 총체적 맥락을 탐색하는 의미있는 시도를 하였지만 그 과정에서 기업의 규모를 광범위하게 접근한 한계를 보완하기 위하여 향후 중소기업에 대한 조사를 제안하였다. 즉 다수의 연구들이 기업의 특성과 가족친화경영 및 제도의 관계를 다양한 방법과 내용으로 다루기는 하였지만 우리나라 기업의 90% 이상을 차지하고 있는 중소기업의 관리자 입장에서 가족친화경영과 관련된 상황과 실질적인 요구 등에 대해 구체적으로 접근한 연구는 미미한 수준이다.

따라서 본 연구는 가족친화제도에서 중소기업에 대한 세심한 고려가 필요하다는 사회적 요구에 주목하여 중소기업의 가족친화경영 및 제도에 대한 인식 및 요구를 살펴보고자 한다. 본 연구의 사례 지역으로 활용된 B지역은 10인 미만의 근로자를 가지고 있는 사업장이

전체 사업장의 91%를 차지하고 있을 만큼 소규모 기업이 일반적이며 총 사업체 52,264개 중 가족친화인증기업이 2016년 기준 6개로 0.01% 수준에 불과한 것으로 파악되고 있다. 중소기업이 밀집되어 있고 가족친화인증제도 참여 수준이 낮은 B지역의 상황은 중소기업의 다양한 특성을 가족친화제도 이행에 어떻게 반영할 것인지를 논의하고자 하는 본 연구 수행에 타당성을 제공한다. 한편 2015년 이후부터 매출액 단일 기준이 적용되어 중소기업이 구분되고는 있지만 본래 중소기업은 규모가 작은 기업을 의미하며, 2015년 이전까지는 상시근로자 수와 매출액 중 백일주의가 적용되었다[18]. 근로자를 대상으로 하는 가족친화정책이나 인증제도의 현황을 탐색하는 것을 목적으로 하고 있는 본 연구의 특성이나, 앞서 살펴본 선행연구에서 근로자 규모에 따른 기업 특성과 가족친화제도의 부조화를 극복해야 한다는 문제제기를 전제로 본 연구에서는 근로자 수를 고려하여 연구대상을 선정하였다. 구체적으로 B지역에 소재하고 있는 근로자 10인 미만의 기업에서부터 근로자 50인 이상의 기업까지 모두를 포함시켰고, 본 연구의 대상을 중소기업으로 명명하였다. 이상의 논의를 바탕으로 본 연구는 우리나라 중소기업의 가족친화경영 및 가족친화제도에 대한 인식과 실재를 구성하는 개념을 탐색하는 것을 목적으로 한다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위하여 다양한 특성을 갖는 중소기업의 가족친화경영에서부터 제도 참여에 대한 실질적인 이야기를 청취하고자 하였고 그 과정에서 획득한 정보는 중소기업의 가족친화경영 및 인증제도 참여를 확산시키기 위한 정책 마련에 기초자료로 활용될 수 있을 것이다.

2. 연구방법

2.1 자료수집 방법 및 연구참여자의 특성

본 연구는 B지역에 소재하고 있는 중소기업 관리자급 6인을 대상으로 초점집단면접(Focus Group Interview, 이하 FGI)을 실시하였다. 연구참여자 선정을 위해 B지역에 소재하고 있는 중소기업업을 50인 이상과 50인 미만(10인 이하 기업 포함)으로 구분하여 접근하였고 그 중 가족친화경영에 관심이 있는 기업을 지역의 상공회의소 및 지방자치단체 내 관계부서 등을 통해 추천받았다. 추천 기업을 개별적으로 접촉하여 연구 참여

의사가 있는 기업의 담당자를 최종 연구참여자로 선정하였다.

자료수집은 2017년 10월부터 11월까지 진행하였으며, 기업 대표와 인사담당자 두 개의 그룹을 구성하여 FGI를 진행하였다. FGI는 집단별 3명이 참석하였으며, 인터뷰는 대략 2시간 정도 진행되었다. 인터뷰에 앞서 연구의 목적, 연구 참여의 자발성 및 중단 가능성, 녹음 등에 대해 설명하였다. FGI는 반구조화된 면접지를 사용하였으며 기업의 가족친화인증 여부, 가족친화제도 운영 여부와 효과, 가족친화경영의 애로사항, 가족친화인증 확대를 위한 지원사항 등에 대해 질문하였다. 본 연구에 참여한 연구참여자들의 일반적 특성은 아래 Table 1과 같다. 연구참여자의 평균연령은 53세로, 한 명을 제외한 다섯 명이 대졸 이상의 교육수준을 가지고 있었으며, 업종은 네 명이 제조업, 두 명이 서비스업인 것으로 파악되었다.

Table 1. Characteristics of Interview Participants

No. of FGI	Participant	Job Title	Company Size	Age	Education	Type of Business
1 st FGI	A	CEO	Less than 50 employees	56	High School	Manufacturing
	B			54	Univ. Graduate	Service
	C			43	Univ. Graduate	Manufacturing
2 nd FGI	A	HR Manager	50 or more employees	58	Univ. Graduate	Service
	B			61	Univ. Graduate	Manufacturing
	C			46	Univ. Graduate	Manufacturing

2.2 자료분석 방법

전사된 면접 자료는 Braun과 Clarke[19]의 중심주제 분석법(thematic analysis)을 이용하여 분석하였다. 중심주제분석법은 전사 자료를 반복해 읽으면서 중심 주제를 도출하는 연구 분석 방법이다. 구체적인 분석과정을 살펴보면 우선 연구자는 전사 자료를 반복해 읽으면서 자료와 친숙해진 후 초기 코드를 생성하게 된다. 관련된 초기 코드를 묶어 중심 주제를 도출한 후, 도출된 중심주제가 전체 분석 자료와 초기 코드에 잘 부합하는지 되살피고, 중심 주제를 명명하는 과정으로 진행하였다. 전체 분석 과정을 동료연구자가 함께 분석하고 검토하여 분석과정의 엄격성을 높일 수 있도록 하였다.

3. 연구결과

가족친화경영 및 가족친화인증에 대한 기업 대표 및 인사담당자의 면접 내용을 범주화한 결과 5개의 범주와 21개의 하위 범주가 도출되었다. 주요 결과는 다음의 Table 2와 같다.

Table 2. Themes of Research Participants' Perceptions of Family-friendly Management and Family-friendly Company Certification

Category	Subcategories
Provision for various family-friendly workplace policies	<ul style="list-style-type: none"> - Maternity leave - Parental leave - Reduction of working hours - Corporate child care - Childcare leave for spouse - Flexible work hours
Recognition of the need for family-friendly management	<ul style="list-style-type: none"> - Build trust with employees - Decrease turnover - Increase productivity - Corporate image improvement
Difficulty introducing family-friendly management and family-friendly workplace policies	<ul style="list-style-type: none"> - Difficult business environment - Difficulty applying family-friendly policies in small businesses - Burden of expanding family-friendly policies - Lack of trust of employees - Lack of government support and complexity of family-friendly company certification
Willingness to acquire family-friendly company certification	<ul style="list-style-type: none"> - Interest in acquiring family-friendly company certification - No interest in acquiring family-friendly company certification
Ways to expand family-friendly management and family-friendly company certification	<ul style="list-style-type: none"> - CEO training for family-friendly workplace - Cultivating a social atmosphere for family-friendly management - Simplify family-friendly company certification requirements - Increase incentives for family-friendly certified companies

3.1 다양한 가족친화제도 운영

본 연구에 참여한 연구참여자들이 종사하고 있는 기업 중 가족친화인증을 받은 기업은 없었다. 그러나 대부분의 참여자가 속한 기업들은 가족친화인증 여부와 관계없이 출산전후휴가, 육아휴직, 근로시간 단축, 직장어린이집, 유연근무제, 배우자출산휴가 등 다양한 가족친화제도를 운영하고 있는 것으로 조사되었다. 가족친화제도 운영에는 근로자와 관련된 법률 준수에서부터 자녀양육, 통근시간과 같은 근로자의 욕구 반영까지 다양한 배경이 작용한 것으로 파악되었다.

처음부터 자기는 어린 아이가 있어서 어린이집 보내고 와 야 해서 10시 정도 9시 반에서 10시에 출근을 하고 5시에 퇴근하면 안 되겠다고 왜냐면 어린이집이 6시까지. 5시에 퇴근을 하겠데 저는 그 직원 처음부터 그렇게 입사 시켰어요. 물론 페이가 다른 직원보다 약간 낮고 (중략) 저희는 점심에 회식해요 아줌마 직원들 때문에. 본인들이 저녁에는 아이를 봐줄 사람이 없어요(FGI 1차, 대표 C)

저희는 여직원들이 어느 정도 있어요 영세사업장은 아니잖아요 직장보육시설을 만들었습니다. (중략) 그 다음에 초등학교3학년 때까지는 방과 후 교실을 만들어서 애들은 1-2시면 끝나지 않습니까? 3학년까지는 학교를 1-2시 파하고 나면 갈 데가 없잖아요. 어린이집에다가 다른 별도로 방과 후 교실을 만들어가지고 교사 배정을 해서 숙제라든지 개별공부를 해주고 그러다보니까 여성이직들은 완전 제로입니다 이직을 하는 직원들이 없어요 출산휴가를 가게 되면 육아 출산휴가 가서 100% 복귀해주고 그렇게 해주고 하나가 또 육아기 근로시간 단축도 해주고 있고 (FGI 2차, 인사담당자 B)

출퇴근시간이 1시간 반 넘는 직원들한테는 아침에 조금 더 여유 있게 나오고 끝나는 거 그만큼 따져가지고 시간을 채우게 하는 그런 유연근무제의 본질을 살려 규정을 바꿀 예정에 있습니다(중략) 배우자 출산하게 되면 남편한테는 3일 정도 휴가기간을 주고 있고 가족돌봄 인증에 포함이 되는건데 우선은 여직원 같은 경우 출산후 2년 까지 육아휴직 기간을 주는거고 저희는 그랬어요 한 명이 해당이 되어가지고 출산휴가 쓰고또 육아휴직 쓰고, 한 달 나왔다가 또 둘째를 가지고 거의 2년을 그냥 회사에 한 20 며칠 나오고 2년 동안 다시 육아휴직 쓰고 그랬던 사례도 (FGI 2차, 인사담당자 C)

3.2 가족친화경영의 필요성 인식

본 연구에 참여한 기업 대표와 인사담당자들은 가족친화인증제도 참여 여부와 관계없이 기업을 운영함에 있어 가족친화경영이 필수적임을 이야기하였다. 연구참여자들은 가족친화경영이 필수적임을 사회변화, 경영적 요구, 리더의 관심 등과 같은 다양한 맥락에서 설명하였다. 그리고 실제로 가족친화경영을 실시함으로써 직원들과의 신뢰감 형성, 이직률 감소, 생산성 향상, 기업 이미지 개선 등의 효과를 체감하였음을 공통적으로 이야기하였다.

필요해서 할 수 밖에 없는 거. 인식의 차이가.. 제도도 필요하겠지만 결과적으로 현장에 있는 제조업을 하는 사람

은 왜 현장에 답이 있다고 하는데 그 현장을 끌고 가기 위해서는 법으로 제재하지 않아도 내가 내 사업을 잘 하기 위해서 할 수밖에 없는 그런지 않으면 요즘은 직원이 다 나가고 없어요 (FGI 1차, 대표 B)

제도를 받는 부분들은 아마 저희뿐만이 아니라 모든 제조업체라던가 기타 서비스나 사업하는 분야에서는 아무래도 홍보가 가장 우선이 아닐까 싶어요(중략) 저도 여기 지금 만 16년을 근무하면서 처음에 왔을 때는 말 그대로 그런 것도 없었어요 없었었고 오로지 법에 정해져있는 출산휴가 그거만 돼 있었고 점차 늘려나가고 또 그만큼 이런 부분들이 저희가 같이 회사하고 근로자하고 어떤 상생해서 가기 때문에 그만큼 근속에 대한 부분들도 같이 늘어났다고 생각이 되는 거거든요. 회사가 맞지 않으면 누가 오래 근무하겠어요 (FGI 2차, 인사담당자 C)

한 인사담당자는 자신이 근무하고 있는 기업의 대표가 가족친화경영에 관심을 두게 된 배경을 직원과 기업간의 신뢰 형성으로 설명하였다.

계기가 된 게 98년도 IMF시 생산량이, 일거리가 없었어요 (중략) 구조조정 안하는 대신 주5일제를 정부가 법으로 선포하기 7년 전부터 주5일제 근무했어요. 월-금 일하고 토요일 유급으로 쉬게 해줬습니다. 쉬는 만큼 생산성으로 보답하겠다고 했는데 99년도에 생산성이 한 33% 올랐어요. 토요일에 일하는 것보다 오히려 생산성이 더 올라서 회사는 득을 봤어요. 그게 계기가 됐던 것 같아요. 자신감을 가진 거 같아요. 과감하게 투자를 위해서는 뭔가 베풀어야겠다 그 대신에 돌아오는 인센티브가 더 크다는 것을 그때 감지했던 거죠 (FGI 2차, 인사담당자 B)

3.3 가족친화경영 및 가족친화제도 도입의 어려움

모든 연구 참여자들은 가족친화경영이 중요함을 인식함에도 불구하고, 가족친화경영의 어려움 또한 함께 이야기하였다. 특히 어려운 기업 경영 환경, 소규모 기업에서 가족친화제도 운영의 어려움, 근로자와의 신뢰 형성 부족, 가족친화제도 확대에 대한 부담, 가족친화제도의 복잡성 및 기업 인센티브에 대한 홍보 부족, 가족친화제도 도입에 대한 인센티브 부족 등을 주요 어려움으로 꼽았다. 특히 모든 연구참여자들은 기업 경영 환경의 어려움을 공통적으로 이야기하였다. 따라서 현재의 기업 경영 상황에서 기업과 근로자의 요구가 맞는 일부 제도를 도입하는 것은 가능하지만, 다양한 가족친화제도를 적극적으로 도입하는 것에는 어려움이 있음을 이야기하였다.

살아남기도 힘든 상황에 복지까지 가기는 정말 힘들고 활용할 수 있다고 하면 제가 말씀드린 것처럼 시간 선택제 이런 거는 업무의 종류에 따라서적종에 따라서 조금 할 수 있는데 그건 직원 입장에서도 도움이 되겠지만 사실 회사에서도 도움이 되니까 서로가 좋으니까 하는 거지 회사가 어떤 부담을 안으면서 해주는 사실은 쉽지 않아요 저도 조금이라도 인건비 아낄 수 있고 직원도 마음 편하게 출근 좀 늦게 하고 일찍 퇴근할 수 있고 그것 때문에 하는 거지 제가 회생을 하면서 하는 거는 아니에요 사실 (FGI 1차, 대표 A)

근데 요새는 근로기준법이 많이 강화됐잖아요. 그런 육아휴직, 이런 것들 다 해요. 작은 기업들도 육아휴직해서 대체인력 쓰고 이런 것들 다 시행하더라고요. 그런 것들이 예전하고는 많이 틀렸다고 봐요(중략) 가족친화기업이라 그러는데 그거는 기업위오너의 몫이라고 생각을 해요. 그리고 근로기준법이 어느 정도 강화되면 당연히 따라 가는 거고 그렇지 않습니까? 앞서가면 물론 더 좋은 회사죠. 그런데 법이 정한 테두리에서 하는 것도 쉽지 않죠. 앞서가면 더 좋은 회사예요. 그렇게 우리나라(중소규모) 기업들이 앞서가기는 쉽지 않고 그건 정말 기업문화를 선도하는 기업이나 앞서갈 수 있는 거지법의 테두리만 잘 지켜도 좋은 회사가 될 거예요(FGI 2차, 인사담당자 A)

특히 규모가 작은 기업의 경우 가족친화제도 도입의 또 다른 어려움으로 소규모 기업의 특성을 강조하여 이야기하였다.

저는 한 30~40명 사이 이 정도 되니까 그래도 그런(근로시간단축) 제도도 활용하고 하는데 10인 미만에서는 그림의 떡이에요. 어느 정도 인원이 여유가 있는 데서는 한 사람이 늦게 나오고 일찍 퇴근하고 아니면 여유가 있어야지만 아이들 보육원 같은데도 인원이 좀 됐을 때 하는 거지 우리 같은 회사는 그거는 아니고 (FGI 1차, 대표 A)

일부 참여자들은 기업 운영 환경 변화에 따라 제도 운영에도 탄력성이 필요하지만, 일단 가족친화제도가 도입되게 되면 경제 환경 변화와 관계없이 지속적으로 운영해야 한다는 점에서 가족친화제도 도입에 대한 기업의 부담을 이야기하였다.

원청회사에서 횡포를 부린다고 갑자기 줄인다거나 하면 타격이 금방 오잖아요. 복지정책을 써서 한 번 쓰는 거 시행하는 건 좋은데 그 다음에 없애기가 어려워요. 나는

걸 쓰기 전까지 없애기가 힘들어요. 임금도 그렇지만 근로기준법에도 기존 제도보다 저하 금지다시 줄이기도 힘들고 회사가 어려우면 사원들이 이것도 같이 아껴봅시다 이렇게 하면 되는데 그렇지 않아요. 자기만 생각을 해요. 요즘 젊은이로 갈수록 더 하더라구. (FGI 2차, 인사담당자 B)

저희 직원을 최대한 배려하는데 이게 또 문제가 있어요. 직원은 그게 시간이 지나면 기업에서의 배려가 아니라 당연하다. 우리 회사는 당연히 줘. (FGI 1차, 대표 C)

회사의 어려운 시기를 근로자와 협력해 극복한 경험을 바탕으로 가족친화경영을 확대했다는 한 회사의 사례와 달리 일부 참여자들은 제도를 사용하는 근로자에 대한 신뢰 부족으로 제도 확대를 꺼리기도 하였다.

실제로 출산, 육아휴직 줍니다. 직원 하나는 육아휴직 출산휴가 들어가서 육아휴직 들어갔고요. 가장 육아휴직 제도의 맹점이 뭐냐면 육아휴직이라고 그러면 기업 입장에서는 그 직원이 다시 근로를 하겠다는 조건하에 줘야하는데 이게 고용법에 아니더라도 근로자가 원한다면 무조건 해줘라. 예요. 그거의 문제점이 뭐냐면 사실은 숙련된 직원이지 않습니까? 그 직원이 다시 취업하겠다는 의사를 밝혀서 육아휴직을 준다면 좋겠지만 그게 아니라 법상으로... (육아휴직 후) 다시 복직을 하겠냐고 물었더니 '그때 되면 제자리가 있겠어요' 하고 안하겠다는 의사를 밝히는 거예요 (FGI 1차, 대표 C)

일부 참여자는 가족친화제도 운영에 대한 관계 부처 간의 협조 부족으로 제도를 도입하는 과정에서 어려움을 경험한 적이 있다고 이야기하며 제도 확산을 위해서는 정부 부처 업무 간의 연계성 확대가 필요함을 이야기하였다. 또한 일-가족 균형을 위해서는 기업의 가족친화제도 도입 뿐 아니라 돌봄 시스템, 학교, 남성의 가족친화제도 이용 문화 등 다른 사회 환경의 변화가 함께 이루어져야 함을 이야기하였다.

이렇게 힘들어서 직장보육시설을 하겠냐고 아니 의무시설 사업장도 아닌데도 이런 어떤 가족친화도 좋고, 알-가정 양립지원에 관한 법률 기업의 사회적 책임이 강조되는 시대에 저출산 문제도 해결해야하고 이런 시대에 직장어린이집 하나 만드는게 힘들어가지고 이렇게 일관된 행정부처가 있어서 지침이 내려와서 타부서가 끼어들지 못하게끔 뚜렷한 제도 정비가 필요한 것 같아요(FGI 2

차, 인사담당자 B)

이게 사실 가족친화인증제도 만들면서 변화가 필요한 거지만, 사실 교육계에도 변화가 필요하고 돌봄, 가족 돌봄 변화, 방학 운영되는 그것도 사실 도움이 되어줘야 하고 그게 뒷받침이 되지 않으면 아무리 사립기관에 의뢰한다고 해도 비용이 그만큼 다 들어요 여성 근로자가 급여 150만원이 그냥 다 소진이 끝나버려요 (중략) 저희 직원 출산 할 때도 남자 직원3일 (배우자 출산휴가) 쓰라 그러니까 남편이 그랬대요 그거 쓰면 잘려. 그냥 나가라 그래. 이렇게 얘기했다는 거예요. 법적으로는 남편도 출산휴가 쓰게끔 해놨습니다 그런데 그들이 왜 얘기를 못할까요? (FGI 1차 대표 C)

(제도를 도입하려면) 회사 사규를 또 추가를 넣어야한대요 (중략) (시간제 일자리 지원) 나와서 실사해서 여기서는 근로자 수가 이만큼이니깐2명까지는 하실 수 있습니다. 이것도 받아서 인증서를 받고 가서 사인해야 되고 대표자가 와서 사인해야 되고 제가 그때도 얘기했어. 이렇게 번거워서 어떻게 할 수 있겠냐고그러면 이게 정해진 거라서 어쩔 수 없다고 담당자들 하는 말이에요 (FGI 1차, 대표 C)

3.4 가족친화인증제도 참여 의지

앞서 기술한 것과 같이 본 연구참여자들이 속한 기업들은 다양한 가족친화제도를 운영하고 있었음에도 불구하고 가족친화인증을 받지 않았다. 가족친화인증제도 참여 여부에 대한 입장은 기업의 상황에 따라 다른 것으로 나타났다. 가족친화인증제도 참여에 관심이 있는 경우가 두 사례가 있었는데, 한 참여자는 인증절차에 대한 이해 부족으로 실제적으로 인증을 받지 못하였고, 다른 한 참여자는 기업의 내부 규정 정비 후 가족친화인증에 참여할 계획을 가지고 있는 것으로 조사되었다.

받지는 않았어요 그것도 웃긴 게 뭐냐면 가족친화인증 이게 사실은 근로자의 수가 또 있더라고요근로자의 수가 몇인 이상 기업이에요 왜냐면 가족친화인증기업이 약간 가점들이 있어요 사실 그거 때문에 저도 정부사업 워낙 많이 따고 있고 저희는 해외 수출을 해서 하나의 회사가 정부에서 인증하는 그걸 하고 있으면 바이어가 봤을 때에는 이런 것도 받았네 좋은 기업이라 볼 수 있기 때문에 봤는데 아무리(가족친화경영) 하고 있다하더라도 근로자 수가 이미 미달이라 필요가 없어요(FGI 1차, 대표 C)

저희가 가족친화인증제도는 아직 안 받았고 아직 신청을 안 했어요 도에서도 많이 요구가 오는데 아직 안 했어요 (중략) 저도 여러 가지 인증제도 신청이라던가, 포상 신청도 맡아서 하는데 어쨌든 올해 하려고 했다가 조금만 더 우리가 규정이라던가 보완해놓고 하자라고 해서(중략) 제도를 인증 받으려면 받을 수는 있죠 그런 부분들이 받기 위한 서류를 꾸미는 게 아니고 실질적으로 하면서 우리는 이걸 하고 있고 잘못해서 보완을 해서 제대로 하고 있으니 해달라는 입장에서 생각하거든요(FGI 2차, 인사담당자 C)

가족친화인증제도 참여 의지를 보였던 두 참여자를 제외한 나머지 참여자들은 가족친화인증제도에 대해 크게 의미를 두고 있지 않았다. 그 중 한 기업은 직장어린이집을 포함한 다양한 가족친화제도를 운영하고 있었음에도 불구하고, 기업의 대표가 가족친화인증제도에 관심을 두지 않고 있음을 이야기하였다.

안 받았어요 그런 게 있는지도 몰랐습니다. 그런데는 신청을 안 썼으니까 (FGI 2차, 인사담당자 B)

3.5 가족친화경영 및 가족친화인증 참여 확대 방안

연구참여자 모두 가족친화경영 필요성에 대해 공감하면서 가족친화경영 및 가족친화제도 도입 확대를 위한 방안을 제시하였다. 구체적으로 가족친화제도에 대한 대표자의 의지를 강화하기 위한 CEO 교육 확대, 가족친화제도 도입의 당위성을 높일 수 있도록 하는 사회적 분위기를 조성하거나, 제도 도입에 따른 인센티브 확대, 가족친화인증 제도에 대한 홍보 및 가족친화인증 참여 기업에 대한 홍보 확대, 제도의 간소화 등을 이야기하였다. 특히 대부분의 참여자들은 기업 운영에 있어 대표자의 의지가 중요하기 때문에 가족친화제도 및 가족친화경영에 대한 대표자의 인식 개선을 위한 의무 교육의 필요성을 이야기하였다.

의무로 하지 않으면 누가 하겠어요? 의무로 해야지만 어쩔 수 없이 가서 듣고 홍보도 되고(중략) 뭐든지 정착되기까지 시간이 좀 걸리니까가족친화 인증교육이라던가 아니면 사례교육들 이런 것들을 길게는 아니더라도 가는 게 좋지 않을까 (FGI 1차, 대표 C)

기업 오너가 생각이 없으면 밑에서 아무리 얘기한들 먹히지가 않을 거예요 (중략) 그렇게 마음을 열기 위해서는

사원들 교육도 중요하지만 CEO 교육도 필요할 것 같아 요. 기업의 사회적 책임이 말로만 하기 보다는 그 사람들 머리의 사상을 바꿀 수 있는 그런게 많이 필요하지 않을까. (FGI 2차, 인사담당자 B)

또한 가족친화제도 인증 요건의 간소화와 가족친화제도 도입에 따른 인센티브 확대의 필요성을 제기하기도 하였다.

소기업이 많기 때문에... (중략) (여러 가지 제도) 이걸 다 시행해야지만(인증) 주는 게 아니라, 오히려 하나만 시행을 하면 인증 이겼되1차, 2차, 3차를 해가지고 시행 많이 하는 기업은3차 인증기업해서 회사가 하나라도 인증 하나 갖고 있으면 어차피 관심이 없던CEO들도 직원들이 요청했다는 것만 해서 그런 식으로 유도해내는 것도 (중략) 시간제 일자리 했더니 가족친화기업 인증을 받았어. 그분도 자기도 모르게 설명하게 되고 홍보하게 되고 본인도 그걸 위해 이게 걸려 있으니 직원들 면접을 볼 때도 우리는 가족친화인증 기업이라 이런 것도 한다 이렇게 홍보가 되고 직원들이 타 직원의 친구한테 또 다시 홍보가 되고 얘기하게 되고 작은 소기업만을 위해서 하는 인증 제도를 별도로 구비해놓으면 그게 일과만과 금방 퍼지게 되면.. (FGI 1차, 대표 C)

금리 우대라던가 이런 게 있으면 아무래도 적극적으로 하죠 (FGI 2차, 인사담당자 A)

아무래도 여러 가지 있겠지만 홍보마케팅은 기본적으로 가야하는 부분이고 고용창출에 대한 여러 가지 기간들을 6개월, 36개월 지원해주는 부분. 이런 부분들이 우대라고 할까요? (중략) 혜택의 폭을 좀 넓게 해주는 게. (FGI 2차, 인사담당자 C)

4. 결론

본 연구는 중소기업의 가족친화인증제도 참여 확대라는 사회적 요구에 주목하여 가족친화경영 및 제도에 대한 인지와 참여 수준에 차이를 발생시키는 중소기업의 특성을 이해하고자 하였다. 이를 위하여 중소기업 대표 및 인사담당자 6명을 대상으로 초점집단 면접을 실시하였고 그들의 가족친화경영 및 가족친화인증에 대한 현황, 인식 및 요구 등을 파악하였다. 본 연구의 주요 결과는 다음과 같다.

첫째, 본 연구에 참여한 모든 기업들은 근로자들을 위한 다양한 가족친화제도를 운영하고 있었지만 가족친화 인증을 받은 기업은 없는 것으로 나타났다. 향후 가족친화인증 참여 의향을 살펴본 결과 인증제도에 대한 이해 정도, 가족친화제도 도입 및 준비 정도, 근로자 수와 같은 기업의 상황에 따라 참여 의향 여부가 달랐다. 참여 의향을 보인 일부 참여자도 있었지만 가족친화제도의 적극적 운영에도 불구하고 가족친화인증제도에 대해 크게 의미를 두지 않고 향후에도 참여 의향이 없는 기업도 있는 것으로 조사되었다. 이러한 결과는 인증기업 확대라는 정책적 과제 관점에서 중소기업의 가족친화경영과 가족친화인증제도의 부조화를 어떻게 해결할 수 있을지를 고민하게 한다.

둘째, 연구참여자들의 가족친화경영에 대한 인식을 파악한 결과 기업 대표 및 인사관리자들은 현대 사회에서 기업을 운영하는데 있어 가족친화경영을 반드시 필요한 것으로 인식하고 있었다. 이는 중소기업의 경우 가족친화경영 및 가족친화제도에 대한 인식과 관심도가 낮다는 선행연구[2,12,20]와 상반된 연구결과이다. 그럼에도 불구하고 중소기업의 특성으로 인해 가족친화제도를 확대하는 것의 어려움 또한 함께 경험하고 있었다. 따라서 기업과 근로자의 요구가 합치하는 일부 제도 도입은 가능하지만 가족친화제도의 적극적 확대는 어렵다고 이야기 하였다. 이는 중소기업의 경우 CEO의 자발적 의지에도 불구하고 비용에 대한 부담이 가족친화제도 도입의 장애요인으로 작용한다고 보고한 연구[3]와 일치한다.

셋째, 가족친화경영 및 가족친화인증 참여 확대를 위한 중소기업의 요구를 파악한 결과 가족친화경영 및 가족친화인증 참여 확대를 위한 CEO 교육 확대, 가족친화제도 활성화화를 위한 사회적 분위기 강화, 가족친화인증 제도에 대한 홍보 및 인센티브 확대 등의 활성화 방안을 제안하였다.

이러한 연구결과를 토대로 할 때, 중소기업의 가족친화경영 확대를 위해서는 사회적 인식 전환이 우선되어야 할 것이며, 가족친화인증제도 확대를 위해서는 중소기업의 특성을 고려한 가족친화경영 활성화 지원 제도 마련 및 홍보 확대 등이 필요하다. 이에 대한 구체적인 제언은 다음과 같다.

첫째, 인식 전환 측면에서는 가족친화경영을 위한 노사 간의 신뢰 형성이 우선되어야 할 것이다. 또한 가족친화인증을 통한 기업의 사회적 책임 강화라는 동기 조성

과 함께 가족친화경영의 의의 및 효과[21] 등에 대한 근로자, 기업, 사회 전체의 인식 확대가 필요할 것이다[3]. 특히 가족친화인증을 받은 중소기업이 100인 이상의 규모가 큰 사업체보다 근로자의 직장몰입, 애착, 일-가정 양립 등에서 우수한 결과를 나타낸다[22]는 가족친화경영의 효과에 대한 인식 제고는 CEO의 비용 부담에 대한 인식을 상쇄하는데 도움이 될 수 있을 것이다.

둘째, 제도 차원에서는 중소기업의 가족친화인증 참여 확대를 위해 중소기업의 적은 근로자 수, 경영상의 어려움, 열악한 근로 환경 등 중소기업이 갖는 현실적인 한계를 고려하여 중소기업에 맞는 지원 방안을 마련해야 한다[3, 20]. 또한 중소기업의 경우 급변하는 사회경제환경에서 생존을 고민해야 하는 상황에서 가족친화경영이나 인증제도 참여는 기업경영의 우선순위에서 벗어날 수 있다. 그러나 정부 지원 제도에 대한 정보부족에 따라 기업 측의 비용부담이 없음에도 불구하고 정부 지원 제도를 활용하지 못하는 경우도 있다. 따라서 지방자치단체와 유관기관들은 기업과 근로자 욕구 모두를 충족시킬 수 있는 근로자지원 제도를 발굴하여 중소기업과 근로자에게 안내하는 노력을 기할 필요가 있다. 예를 들어 반듯한 시간제 일자리 창출 지원 사업의 경우 일-가정 양립을 위해 시간제 일자리를 찾는 근로자와 인건비를 절약하기 위한 사업주의 욕구를 함께 충족할 수 있는 제도이므로 이러한 제도를 홍보하여 사업주들이 적극적으로 제도를 도입할 수 있도록 정보를 제공할 수 있을 것이다.

이와 함께 지방자치단체와 유관기관은 기업과 근로자가 이용할 수 있는 가족친화 프로그램을 발굴하여 근로자들이 적극적으로 이용할 수 있도록 연계하는 것을 고려할 수 있다. 특히 소규모 기업에서는 기업이 자체적으로 근로자 지원 프로그램을 마련하기 어려우므로 지역의 근로자건강센터, 건강가정지원센터, 가족 및 근로자 관련 유관기관에서 운영하는 다양한 근로자 지원 프로그램, 예를 들면 스트레스 해소 프로그램, 일생활 균형 프로그램 등을 발굴하여 기업 및 근로자가 활용할 수 있도록 지원하는 것이 필요하다. 이를 위해서는 가족친화인증제도의 내용이나 방법을 개선할 필요가 있는데 중소기업의 여건을 고려하여 기업 내 근로자 지원 프로그램을 위한 시설이나 제도를 의무 설치로 규정하기보다는 지역 사회 유관기관의 프로그램을 활용할 수 있도록 하고 그러한 연계가 기업의 가족친화인증 참여 점수에 반영될

수 있도록 하는 것을 고려할 수 있을 것이다.

마지막으로 홍보 확대 측면은 가족친화경영은 하고 있지만 가족친화인증제도가 있는지도 모르는 경우 혹은 인증 획득의 필요성을 인식하지 못하는 경우 등을 모두 포괄하여 접근할 필요가 있다. 가족친화제도에 대한 인식 확대를 위한 효과적인 홍보 방법을 모색하는 것이 필요하며, 가족친화인증 제도가 갖는 사회적 책임의 의미를 강조함으로써 가족친화인증제도에 적극 참여할 수 있도록 하는 것이 필요하다. 또한 중소기업의 가족친화경영 사례집을 별도로 제작하여 중소기업에서 할 수 있는 가족친화경영 내용이나 방법 등을 홍보하고 가족친화인증에 관심 있는 영세기업을 지속적으로 발굴하고 홍보할 필요가 있다.

본 연구는 중소기업을 대상으로 가족친화경영 관련 연구가 부족한 실정에서 중소기업의 관리자를 대상으로 가족친화경영 및 가족친화인증에 대한 인식 및 요구를 탐색하였으며, 향후 중소기업의 가족친화경영 및 가족친화인증 참여 확대를 위한 정책의 방향을 제시하였다는 점에 의의가 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 몇 가지 한계를 가진다. 본 연구는 B지역에 소재한 소규모 기업의 관리자만을 대상으로 조사를 하였으므로 다른 지역에 소재한 중소기업의 경험을 파악하지 못하였다. 후속 연구에서는 보다 다양한 지역에 소재한 중소기업의 사례를 탐색하여 중소기업의 경험 및 중소기업에 실질적인 도움이 되는 제도에 대한 의견을 폭넓게 고찰하는 것이 필요하다. 또한 본 연구에 참여한 기업들은 가족친화경영에 관심이 있는 기업 혹은 관리자일 가능성이 높으므로 보다 다양한 요구를 갖고 있는 기업 및 관리자들을 대상으로 살펴보는 것을 후속 연구로 제안한다.

REFERENCES

- [1] OECD Better Life Index. (April 14, 2018). <http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/>
- [2] H. S. Lee & Y. S. Kang. (2013). Determinants of the level of family friendly management. *Journal of the Korea Contents Association*, 13(2), 420-430.
- [3] E. Y. Moon. (2010). *A study of supporting family-friendly policy for work-family balance based on the survey results of small and medium-size companies*

- in Seoul. Paper presented at the joint conference of the The Korean Association for Public Administration. Chungju, Korea.
- [4] Family Friendly Support Business. (April 14, 2018). *What is Family Friendly Company Certificate?* <http://www.ffsb.kr/>
- [5] S. A. Hong & E. J. Kim. (2015). *Measures to apply industry-specific characteristics by business type in the certification system for family-friendly corporations*. Seoul: Korean Women's Development Institute.
- [6] Ministry of Gender Equality and Family. (January 9, 2017). http://www.mogef.go.kr/mi/mdp/mi_mdp_s001d.do?mid=etc603&bbtSn=701441
- [7] M. W. Lee, Y. J. Lee & J. C. Han. (2008). Study of the predictors and outcomes of family-friendly practices. *Quarterly Journal of Labor Policy*, 8(4), 183-214.
- [8] S. M. Kim, J. K. Jun, S. M. Lee, H. R., Koo & H. A. Lee. (2017). A case study on the family-friendly culture of non-certified firms for a family-friendly certification system improvement. *Journal of Korean Family Resource Management Association*, 21(3), 161-182.
- [9] S. R. Bae. (March 26, 2018). Truth and falsity of the family friendly policies. Skyedaily, http://www.skyedaily.com/news/news_view.html?ID=72024
- [10] M. S. Jang, I. S. Seok, H. H. Kim, Y. W. Lee & S. Y. Won. (2011). *Evaluation on the certificate system for the family-friendly company-focused on the support system to the certificated companies-*. Sejong: Korea Legislation Research Institute.
- [11] S. Y. Won. (2010). Das koreanische System zum Zertifikat für familienfreundliche unternehmen: Entwicklungsmöglichkeit in Südkorea durch die Analyse des deutschen Systems. *Zeitschrift der Koreanisch-Deutschen Gesellschaft fuer Sozialwissenschaften*, 20(4), 63-86.
- [12] Y. J. Park & S. J. Kim. (2015). Strategies for work and family balance in Daegu: Focused on the expansion of family-friendly certified firms. Daegu: Daegu Women & Family Foundation.
- [13] KOSIS, http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=D_T_1KI1503&conn_path=I3, April 26, 2018.
- [14] S. Y. Won & M. J. Sung, Kim. (2016). Institutional isomorphism of family-friendly policy and its antecedents: focusing on certification of family-friendly companies. *Korean Public Administration Review*, 50(1), 139-166.
- [15] J. K. Jun, S. M. Kim, S.M. Lee, & H. R. Koo. (2016). The impact of government's family-friendly certification system on company's performance and employee's work-family balance and turnover intention: using seemingly unrelated regression and multi-level analysis. *Korean Public Personnel Administration Review*, 15(2), 123-146.
- [16] J. W. Kim, K. M. Kim & H. J. Park. (2018). The impact of family-friendly corporate culture on employees' behavior. *Journal of the Korea Industrial Information Systems Research*, 23(2), 75-92.
- [17] S. H. Lee, M. S. Kim, & S. K. Park. (2008). A test of work-to-family conflict mediation hypothesis for effects of family friendly management on organizational commitment and turnover intention. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 21(3), 383-410.
- [18] Ministry of SMEs and Startups(MSS). (November 1, 2018). *Business Guide Book*. <http://sminfo.mss.go.kr/sc/si/SSI015R0.do>
- [19] V. Braun & V. Clarke. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- [20] S. A. Hong, H. K. Chang, M. K., Moon, I. S. Lee & J. H. Jung. (2012). *A study on the expansion of family-friendly certified firms*. Seoul: Ministry of Gender Equality and Family.
- [21] B. H. Lee & J. S. Kim. (2009). A Study on the effect of family-supportive programs over organizational performance. *Korean Journal of Industrial Relations*, 19(2), 153-175.
- [22] K. S. Yang & N. Y. Lee. (2015). *Analysis of the system effectiveness of Gyeonggi province's family-friendly and good-to-work company-certified enterprises*. Gyeonggi: Gyeonggi Family & Women's Research Institute.

김미영(Miyoung Kim)

[정회원]



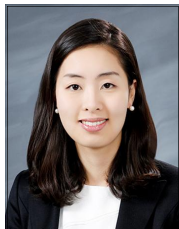
- 2003년 2월 : 숙명여자대학교 가족자원경영학과(문학사)
- 2013년 8월 : 숙명여자대학교 가정관리학과(가정학박사)
- 2010년 3월 ~ 현재 : 숙명여자대학교 가족자원경영학과 강사

· 관심분야 : 가족친화제도, 삶의 질

· E-Mail : snow1205@naver.com

손 서 희(Son, Seohee)

[정회원]



- 2002년 2월 : 숙명여자대학교 가족
자원경영학과(문학사)
- 2010년 8월 : University of Minnesota,
Family Social Science(Ph. D.)
- 2012년 3월 ~ 현재 : 숙명여자대
학교 가족자원경영학과 부교수

· 관심분야 : 일-가정양립, 맞벌이가족

· E-Mail : sson@sookmyung.ac.kr