Asia-Pacific Journal of Business (아태비즈니스연구)
Vol. 10, No. 3, Sep 2019 (pp. 95-112)
https://doi.org/10.32599/apjb.10.3.201909.95

APJB
ISSN 2233-5900 (Print)
ISSN 2384-3934 (Online)

창업기업의 일과 삶의 균형 효과: 조직 자부심과 업무 만족

박준기
연세대학교 미래융합연구원 객원교수

심재섭
프라이드랩 연구위원

An Effect of Work and Life Balance of Startup: Focus on Organizational Pride and Job Satisfaction

Jun-Gi Park[a], Jae-Sub Shim[b]

[a]Institute of Convergence Science, Yonsei University, South Korea
[b]Organizational Consulting Team, Pride Lab, South Korea

Received 30 Aug 2019, Revised 16 Sep 2019, Accepted 24 Sep 2019

Abstract

It is important for the Startup team to enhance their employee's work & life balance in recent ages. this study is to research the effect of work & life balance on organizational pride, job satisfaction and performance. Also, we explore how the organizational climate which compose with autonomy, leader's support and trust affects work & life balance. This study analyzed the path effect with PLS method using data from 151 Startup teams. The results of analysis are as follows. First, it was confirmed that supervisor's support, trust of team climate positively influence work & life balance but autonomy is not confirmed to have the relationship with work & life balance. Second, work & life balance have a positive effect on organizational pride and job satisfaction. In addition, this study shows that organizational pride and job satisfaction have the relationship between work & life balance and team performance. Also, Startup team managing the work & life balance will get better performance and retain the competition.

Keywords: Organizational Pride, Startup Team, Work & Life Balance
JEL Classifications: L20, M13, M14

Ⅰ. 서론

무역의존도가 높은 한국경제의 특성상 지속적인 경제성장을 위해서는 수출 확대가 필요하다. 장기간 근무하는 조직문화를 개선하고자 52시간 근무제도 도입 등 노동시간 줄이는 노력이 노사간에 중요한 화두가 되었다. 기업은 오래 일하는 사람이 열심히 일하는 사람이라는 잘못된 사고

[a] First Author, E-mail: warrenpak@warrenpak.com
[b] Corresponding Author, E-mail: shimtong70@hanmail.net
© 2019 The Institute of Management and Economy Research. All rights reserved.

를 없애는 인식 개선과 더불어 정해진 시간 업무 생산성을 높이기 위한 다양한 개선활동을 병행하고 있다. 정해진 시간만 일하는 문화는 기본적으로 가족과 함께 지내는 시간 혹은 자기 자신을 위해서 투자하는 시간을 높여서 일과 삶의 균형을 맞추는 효과가 있는 것으로 알려져 있다.(Kim and Park, 2019)

조직에서 일하는 것과 개인생활의 구분에 관한 논의는 1980년대부터 일-가정 갈등 또는 가정-일 갈등 관련 다양한 연구 결과들을 기반으로 최근 일과 삶의 균형(work-life balance)으로 확대되어 가고 있다. 일반적으로 일-가정 양립(work-Family reconciliation)은 가족친화(family-friendly), 일과 삶의 균형(work-life balance) 등의 표현으로 사용되고 있다(Grzywacz et al., 2007). 정부의 일·가정 양립 지원 정책의 효과성 분석(KWDI, 2014)에 의하면 출산율 및 여성 고용률을 제고하여 저 출산 고령화시대의 성장 동력을 확보하는 것을 목적으로 했지만 정책 추진효과는 아직도 뚜렷하지 않다. 가정이라는 개념의 사회적 인식 변화, 가정 내 남녀 간의 역할과 책임의 변화, 및 여성과 가정 기반의 정부정책 다변화 및 확대 등을 반영하여 일과 가정의 양립으로 정리하기 보다는 일을 해야 할 시간을 물리적으로 한정 짓고 자신들의 개인적인 삶을 찾는 방향으로 실질적인 일과 개인의 삶을 구분해야 가능한 것이다.

조직에 속한 구성원이라는 관점에서 욕구는 조직에 종속되어 설명되어 진다. 보통 직무 및 보상체계, 능력 및 역량개발체계 등이 중심이 되고 직장생활과 가정생활의 조화로움을 고려하기 마련이다. 따라서 통상적으로 직무 만족과 조직몰입과 같은 측정요소를 기반으로 조직에서의 삶의 질이 높을수록 조직성과에 기여하는 것으로 나타나는 것을 검증하는 것이 방향성이었다(Kim, 2013). 하지만 개인적 삶의 입장에서 욕구를 바라보면, 조직과 개인의 역할에서 갈등이 발생하고 적절한 개인의 삶을 확보해 주는 것은 별개의 차원에서 다루어지고 있다. 개인의 삶을 보장하는 것이 핵심인재의 이직율을 낮추고 조직 경쟁력을 높이는 중요 요소로 다루어지고 있다(Kim, 2005). 따라서 일과 삶의 균형은 인사관리뿐만 아니라 조직관리 측면에서도 더욱 중요하게 다루어지고 있다.

사회적 정체성이론에 따르면 개인은 조직을 통해서 자신의 정체성을 확인하게 되고, 조직과 자신을 동일시하는 경향이 존재하게 된다. 조직 자부심은 구성원이 조직을 통해서 정체성을 확인하는 과정이다. 따라서 조직을 통해서 특별한 감정적 경험을 하게 되면 자부심이 발현된다. 조직 관점에서 일과 삶의 균형은 개인들이 가진 욕구를 충족시켜 준다는 점에서 구성원들의 감정적 경험의 바탕이 될 수 있다. 구성원들이 일과 삶의 균형이 잘 이루어졌다고 느끼는 경우에는 조직 자부심이 늘어나고 그에 따라 업무에 만족도도 높아질 수 있다(Mas-Machuca et al, 2016)

본 연구에서는 Mas-Machuca et al. (2016)에서 제시한 일과 삶의 균형과 조직자부심의 관계를 확장하여 조직을 둘러싼 환경에서 조직성과에 주는 영향을 확인해 보고자 했다. 특히 초기 창업기업을 대상으로 인사 관리적 측면에서 충분한 보상이 이루어지기 어렵고, 오히려 개인보다는 조직에 많은 자원을 투입해야 하는 환경에 놓여있는 상황을 통해서 조직 자부심의 작동원리를 살펴보고자 한다. 최근까지도 일과 삶의 균형이라는 주제는 주로 공무원, 대기업과 같은 안정된 직장을 중심으로 논의된 것이 현실이다. 뿐만 아니라 복리후생적 요소를 강조하고 조직관리 측면에서 조직 자부심과 연결한 연구들은 국내에서도 부족한 실정이다. 본 연구에서는 최근 중요하게 논의되고 있는 일과 삶의 균형이라는 주제를 혁신조직인 창업기업에 적용하해보고 창업기업의 일과 삶의 균형이 어떻게 조직 자부심을 만들어 내는지를 실증적으로 분석해보고자 한다. 창업기업 구성원 삶의 보장을 통해서 조직문화가 조직성과와 자부심을 높이는 선순한 모델을 발견하여, 창업기업에서 일과 삶의 균형이 필요성을 제시하고자 했다. 본 연구는 다음과 같이 구성되었다. II장에서는 창업기업의 일과 삶의 균형과 조직 자부심에 대한 기존 문헌을 정리한다. III장에서는 연구모델을 설명하고 IV장

에서는 연구자료와 실증분석 결과를 논의한다. 마지막으로 V장에서는 연구 결과를 요약하고 시사점을 제시하고 있다.

II. 이론적 배경

1.일과 삶 균형 (Work - Life Balance)

일과 가정은 사람이 삶을 살아가면서 상호간의 연계성이 매우 높다고 생각하게 된다. 그 경계를 분리할 수도 있으나, 서로 뗄 수 없이 이어진 동전의 양면으로 생각하는 측면이 강하다고 인식 하게 된다. 그럼에도 불구하고, 학계에서는 이 두 영역을 각각 독립적인 연구 영역으로 접근하고자 하는 경향이 전통적이었다(Near, Rice and Hunt, 1980). 이런 관점은 분리되어야 할 두 영역이 병립하게 되어 영역 간 갈등이 발생한다는 연구방법으로 인해 상당 기간 상호 부정적 영향을 미친다는 많은 연구결과들이 도출되었다. 최근 들어 복잡하고 서로 얽혀있을 수밖에 없는 사회적 현상들을 기반으로 하여 일과 가정이라는 두 개의 영영을 갈등구조에서 일과 삶의 균형유지라는 관점으로 재설정하여 긍정적 관점으로 바라보려는 연구가 점차 많아지고 있다.

Greenhaus and Beutell(1985)은 일-가정 갈등을 일과 가족 영역으로부터 역할의 중압감이 쌍방적으로 병행적이지 못한 상호 역할 갈등의 형태로 발생한다고 보았다. 일이 많다는 이유 때문에 가정에서 발생할 수 있는 갈등에 초점이 맞춰진 연구들이 가정에 대한 일의 갈등과 일에 대한 가정의 갈등 모두 고려하면서 빠르게 두 영역의 관계에서 비롯되는 연구로 발전되었다. 최근 연구들도 그 연장선에 있다. 회사 정책(Saltzstein et al., 2001)과 같은 조직수준 요인들, 동료와 직속 상사(Wu et al., 2012)와 구성원의 관계와 같은 상호 구성원간 요인들, 그리고 직무에 따라 보유하고 있는 자율성 정도(Morganson et al., 2010)와 같이 일이 가지는 특성을 이해하거나, 직무만족, 이직의도 등에 대한 일과 가정의 양립이라는 과정에서 밝애할 수 있는 영향력을 갈등이라는 형태로 연구되고 있다. 일과 가정의 충돌이나 갈정이라는 관점에서 직장에서든, 가정에서든 역할과 책임이 균형을 이루지 못하는 경우는 상호 부정적 영향을 준다(Greenhaus and Beutell, 1985). 주요 요인들을 살펴보면 직장관점에서는 장시간의 노동시간, 근무방식 경직성(또는 업무 불규칙성) 및 열악한 근무환경이다. 반면에, 가정이라는 관점에서는 양육 및 가사 노동 증가 등이 주된 원으로 확인되었다(Park Jae-Chun, 2017) .

일과 가정이 갈등이 발생할 수밖에 없는 부정적 관계라는 가정은 해결을 서로 분리하고 나누는 방식으로 이루어지게 된다. 하지만 우리는 끊임없이 다양한 사회적 환경에서 영향을 받고 공간과 영역이 바뀐다고 영향 요인을 완벽하게 통제할 수 없다. 이러한 현실적 한계성을 인정하여 긍정적 효과 탐색이 더 합리적 접근방법으로 부각되고 있다. 일과 삶, 일-가정 균형, 또는 이 두 가지의 통합은 기업의 당연한 사회적 책임이라는 관점이 넓게 인식되었다. Turliuc and Buliga (2014)는 일과 가정(개인적인 생활)이 자기 효능감의 역할을 중재하고 일에 대한 만족과 일과 가정의 관계에서 상승효과를 가지게 된다는 점을 강조하였다

Marks and MacDermid (1996)는 일과 삶의 균형을 두개 영역 간 역할들(나, 부모, 배우자, 시민, 조직구성원 등)에 대해서 균등하게 수행하는 것이기 때문에 역할 균형이라는 관점에서 봐야 한다고 했다. 일과 개인의 생활에서 적절한 균형을 찾음으로써 최대한의 만족감을 가지는 것이 필요한데 그것은 두개의 영역이 상호보완적 역할을 할 때 더욱 크게 경험하게 된다. 이를 통해서 일과 삶의 나머지 부분들 간의 균형을 지각하게 된다.

조직관점에서 구성원의 일과 삶의 균형을 찾아주는 노력이 진행되고 있다. 최근 강화된 주간 업무 52시간의 제한과 같은 활동을 통해서 업무하는 방식을 바꿔야 하는 환경이다. 단순 반복되는 기계적 환경에서 창의적이고 혁신적인 업무환경의 변화를 통해서 일하는 방식을 변화시키는 것은 조직 생존을 위해서는 필수가 되었다

(Kil and Jung, 2019). 개인에게 창의성을 더욱 끌어올리기 위해서 충분한 휴식의 중요성을 보장해야 한다는 공감대도 형성되어 가고 있다. Jeong et al. (2016)등은 일과 삶의 균형이 업무성과와 혁신적인 활동의 시작점이라는 점을 강조하며 조직문화의 변화가 매우 중요한 조직 전략이 되었다고 강조하고 있다.

스타트업과 같은 작은 기업들에게 일과 삶의 균형은 더 큰 방향성을 가져올 수 있다. 대부분 환경적 변화는 대기업과 같이 상대적으로 자원이 풍부한 기업들이 개인의 삶을 고려해 볼 수 있으나, 작은 기업의 경우 많은 일을 한정된 인원이 진행하기 때문에 일과 삶이 부조화 되는 경험을 많이 하게 되기 때문이다(Kim et al., 2016). Tajlili (2014)는 창업기업이 많아지고 있는 현재 산업환경에서 여성이 경력개발의 전제조건으로 일과 삶의 균형은 매우 중요한 축을 담당한다는 점을 강조하고 있다. Bae (2015)은 혁신을 강조하는 벤처기업은 일과 삶의 균형중에 특히 개인의 성장이 보장되어야 벤처기업이 성장하고 기업의 성과가 나올수 있다는 점을 확인하고 있다. 소규모 기업의 구성원에게 삶이란 개인의 성장과 밀접한 관계가 있다는 점이다. 반면에 Kim et al. (2016)은 대기업과 중소기업 구성원들의 일과 삶의 균형에 인식차이에 대해서 중소기업 구성원들은 가족과 여가 생활을 더 원하는 것으로 나타났고, 대기업은 개인의 발전을 중시하는 것으로 나타났다. Park and Lee(2017)는 스타트업 팀에게 일과 삶의 균형은 조직 전체에 대한 자부심을 만들어내는 요소라는 점을 확인하고, 오히려 창업기업의 구성원들에게 제공할 수 있는 중요한 동기요인이 될수 있다고 주장하고 있다. 기업 규모로만 일과 삶의 균형이 어떻게 조직 성과에 영향을 줄 것인지에 대한 논의는 한계가 있다. 지식과 아이디어가 중요한 창업 생태계에서 일과 삶의 균형에 대한 논의가 필요한 시점이다.

2. 조직 자부심

조직 자부심은 사회적 정체성 이론에 기초하여 조직 구성원인 개인으로 하여금 조직이 자신을 가치 있게 만들어 준다는 믿음을 형성하게 해주고, 해당 조직에 소속되어 있다는 사실이 구성원인 자신을 당당하고 자랑스럽게 생각하여 전반적인 조직운영에 있어서 긍정적인 평가를 하게 하는 것이다 (Arnett et al., 2002). 구성원 개인이 조직 활동에 적극적으로 참여하여 쌓이는 능력이나 가치들이 발휘되면서 조직의 가치나, 대외적 명성, 및 조직의 발전 등을 통해서 개인적으로 느끼거나, 갖게 되는 조직 구성원으로서의 자랑스러움, 떳떳함, 만족감 등이 종합적으로 발현되는 정서적 감정이라고 할 수 있을 것이다.

사회 정체성의 형성관정을 통해서 인간이 조직에 어떻게 적응해 나가는지를 이해하기가 쉽다(Blader and Tyler, 2009). 사회정체성 이론에 따르면, 개인들이 자신에 대한 개념은 그들이 포함된 집단의 정체성으로 구성된다. 개인에게 자기 개념이란 사회적 조직의 구성원으로 조직 전체가 보유하고 있는 경험과 지식을 통해서 만들어 진다. Van Dick et al. (2004)의 사회정체성 연구에 따르면, 조직 적응모델은 인식적인 부문과 평가적 부문으로 구성된다. 따라서 사회정체성은 다중적 측정개념으로 인식해야 한다.

인식적 관점에서 조직정체성은 조직의 구성원으로서 혹은 조직의 일부로서 속해 있거나 포함되어있다는 '소유'의 개념으로 정의 된다 (Zavyalova et al., 2016). 사회적 구조에서 정체성은 누군가와 관계를 지속하면서 만들어진다. 그것은 조직의 안과 밖에서 연속적으로 사회적 활동이 이루어지기 때문에 인식을 통해서 정체성이 쌓여가는 것이다. 즉, 정체성이 만들어 졌다는 것은 조직 목표, 행동이 같다는 것을 인식하고, 어떤 것은 다르다는 것을 공유한 것이다.

개인이 인식하는 정체성이란 구성원들 간의 유사성과 헷갈릴 수 있는 것이지만, 분명 다르다. 조직의 일원들끼리 비슷한 성향과 성격을 가지고 있다고 해도 그들이 가진 조직의 정체성을 다를 수 있기 때문이다. 정체성 형성에는 시간적, 문화적, 환경적 차이에 따라서 다르다. 분명한 것은 조직에 대해 적응정도나 많은 노력을

기울인 사람들이 조직에 대해 강한 정체성을 가지게 된다는 점이다 (Steffens et al., 2017).

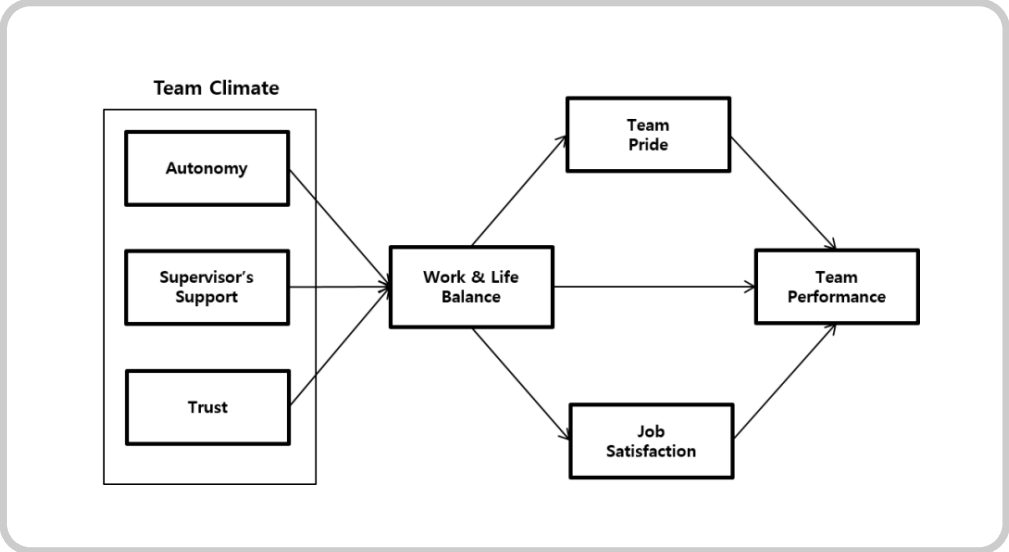
조직 자부심이란 조직의 구성원이 조직을 통해서 보존하고, 확장하려고 하는 심리적 자원들의 집합이다(Kraemer and Gouthier, 2014). 심리적 자원의 집합은 자기 정체성을 구성하는 요소들로 이야기 할 수 있다. 따라서 자부심은 정체성의 평가적 요소이다. 즉 개인들이 그들의 조직의 상태를 평가하는 것을 말 한다 (Tyler and Blader, 2003). 조직에 대해서 자부심을 느낀다면, 조직에 대해 긍정적 자기 개념화를 시키게 되고, 조직의 일부가 되었다고 느끼게 된다. 하지만 자부심과 조직정체성은 차이가 존재한다. 정체성은 개인과 조직의 인지적 연결 상태에 집중한다면, 자부심은 조직의 상태에 기반 한 인지적, 감성적 평가를 종합하는 것이다(Blader and Tyler, 2009).

최근 조직 자부심 관련 연구 결과를 살펴보면, 조직 자부심이 발현되는 상황이나 태도 등 구체화를 통해서 조직몰입, 선행학습 활동 등에 미치는 영향을 확인하거나, 대상별, 기간별 등의 기준을 통해서 자부심을 어떻게 분류할 수 있는지에 대한 연구와 기존 연구와 유사하게 업종별로 조직 자부심이 조직성과, 직무만족도, 이직의도 등에 대한 영향 여부와 역할의 중요성에 대한 자료를 검증하고 있는 것으로 나타났다. 선행학습에 대한 구성원들의 노력과 능력에 있어서 조직 자부심의 병행적이며, 다른 영향을 미치는지에 대한 조사에 대한 개념적 프레임웍을 도출한 Brosi et al. (2018)은 구성원들의 노력과 능력 모두 정서적 조직몰입을 통한 선행학습 활동에 대해서 긍정적인 간접적인 효과가 있는 반면에, 구성원들의 노력에 대한 조직 자부심은 개인과 팀원 선행학습에 대해서는 직접적인 긍정적인 효과가 있으나, 구성원들의 능력에 대한 조직 자부심은 개선에 대한 구성원들의 아이디어 제공의 행동 측정을 포함한 본인, 팀과 조직에 대한 선행학습 활동에 대해서는 직접적 부정적인 영향을 준다는 것을 확인하였다.

Lu and Roto (2016)은 회사에서 자부심의 동태성에 대한 전략을 설계한 연구로써, 자부심 관련 경험 설계는 네 개의 범주로 나누어 분류하였는데, 자기-중심의 단기적 자부심, 자기-중심의 장기적 자부심, 타인-중심의 단기적 자부심과 타인-중심의 장기적 자부심 등이다. 이 연구의 직장에서 동태적 자부심을 위한 설계 전략은 개별 상호작용에서 자기 성취를 자극하는 것부터 자기능력 개발에 대한 장기적 동기부여를 유지하고, 면대면 협업 과정에서 기여에 집중하는 것부터 사회적 이벤트를 통해서 조직 자부심의 동시 경험을 진작시키는 것까지 다양한 것으로 파악되었다. Noh et al (2018)은 대형항공사의 객실승무원 대상 자부심 형성요인과 이직의도에 대한 인과관계에 대한 연구를 실시하여 다양한 자부심 형성요인 중 회사의 명성, 복지수준 및 유니폼 등이 조직 자부심에 직접적인 영향을 미치는 것으로 확인하였으며, 이러한 조직 자부심은 구성원들의 이직의도를 현저히 감소시키는 것으로 이전 연구결과들과 동일한 결과를 도출하였다.

Oo et al. (2018)은 한국의 일반 직장인(제조기업(41.9%), IT기업(24.8%), 서비스 기업(19.5%), 소매기업(7.6%) 등)을 대상으로 온라인 설문조사 방식을 통해서 조직 자부심은 CSR (기업의 사회적 책임) 인지-OCB(조직시민행동) 관계를 중재한다는 연구결과와 집단주의 환경은 CSR-자부심 관계를 강화시키는 반면에, 개인-조직 적합성은 OCB-자부심 관계를 강화시킨다는 결과가 도출함으로써, CSR 인지와 OCB간의 관계를 설명하는데 있어서 기저에 깔려있는 심리적 메커니즘으로써의 조직 자부심의 역할적 중용성을 확인하였다. Kashif et al. (2017)은 글로벌 패스트푸드 체인점에서 근무하는 서비스 관리자들을 대상으로 고객의 공격성은 서비스 종사자들의 감정적 고갈에 영향을 주고, 이러한 감정적 고갈은 직무만족도와 이직의도에 부정적 영향을 미친다는 사실을 확인하였다. 또한 분배의 공정성과 조직 자부심은 각각 구성원 감정고갈과 이직 의도 등을 감소시키는데 중요한 역할을 수행하는 것으로 도출되어 공정성을 확인하고 자부심을 앙양시키는 것이 구성원 회사근무에 긍정적으로 작용할 수 있다는 것이다.

Figure 1. Research Model



Mas-Machuca et al. (2016)은 스페인 제약 산업의 종사자들을 대상으로 자율성과 관리자의 일-가정 균형 지원이 구성원의 일-가정 균형에 영향을 주는 지, 만일 영향을 준다면, 구성원의 일-가정 균형이 조직 자부심, 및 직무만족도 등에 차례대로 영향을 미치는 지에 대한 조사를 진행하였다. 주요 결과로 관리자의 일-가정 균형에 대한 지원과 구성원의 일-가정 균형을 갖춘 자율성 간의 관계를 확인하였고, 회사는 조직 자부심과 직무 만족도 제고를 위해서 구성원의 일-가정 균형에 관심을 가지고 지원해야 할 것이다.

3. 업무 만족도

직무만족을 직무경험으로부터 갖는 감정적, 인지적 평가로서 심리적 만족과 물리적 보상 등에 대한 인식의 정도로 보거나, 구성원이 직무, 직무수행, 및 직무환경 등에 대하여 느끼는 긍정적 또는 부정적 평가로 보기도 하는 등 구성원들이 조직 내 담당 직무의 내적, 외적인 요인에 대해 갖는 긍정적이거나 부정적인 감정의 상태로, 조직특성, 직무특성, 인적특성 등을 포괄하는 복합적, 다층적 특징을 갖고 있다(Weiss and Cropanzano, 1996). 이러한 논의는 최근 들어 성취감, 인정 등 주관적이고 심리적 요인 등으로 보는 내재적 만족과 임금, 근무조건, 직업안정성 등 외적이고 물리적 요인 등으로 보는 외재적 만족 등으로 위의 2개 요인이 직무만족에 미치는 영향의 정도에 대해서 연구가 활발하게 이루어지고 있다.

본 연구와 연관성이 높은 일-삶의 균형과 관련된 직무만족 등에 대한 연구결과를 살펴보면, Saltzstein etc. (2001)의 연구는 가족 요구에 대한 조직의 이해에 대한 구성원들의 인지와 함께, 가족 친화적 정책들의 운영은 유사한 상황에 놓인 구성원들의 다양한 그룹 내부와 그룹 간에 일-가정 균형을 가진 구성원들의 만족과 직무만족 모두에 다양한 효과를 가지는 것으로 나타났다. Mas-Machuca etc. (2016)은 구성원들의 일-삶 균형은 조직 자부심과 직무만족과 긍정적인 관련이 있다는 연구결과를 도출하였는데, 회사들은 조직 자부심과 직무만족을 향상시키기 위해서 구성원들의 일-삶 균형에 더 많은 관심을 가짐으로써 회사들이 인적자본 자원을 좀 더 효과적으로 활용하도록 돕는 노력을 지향해야 한다는 것이다. Park (2017)은 일-가정 균형, 더 나

아가 웰빙에 대한 관심이 높아지고 있으며, 이러한 측면에서 구성원들은 직무만족이 조직몰입과 생활만족 등에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 이러한 생활만족은 다시 직무만족과 조직몰입 등으로 이어져 상호 직·간접적인 연계성을 가진다는 연구 결과를 도출하였다. 이처럼 최근 확산되고 있는 일-삶 균형이 직장의 구성원들로 하여금 직무만족에 상당한 영향을 미치고 있음이 여러 연구 결과에서 나타나고 있음을 확인할 수 있을 것이다.

Ⅲ. 연구모델과 가설 설정

1. 연구모형

자부심과 업무 만족 그리고 성과의 관계를 살펴볼 목적으로 수행되었다. 연구모델은 일과 삶의 균형에 따라 조직성과를 연결하는 매개 항목으로 조직 자부심과 업무 만족도로 가정했다. 설정된 연구모델을 분석하기 위해서 이론적 배경 및 선행연구들의 결과를 바탕으로 〈그림 1〉 과 같이 본 연구에서 검증하고자 하였다.

2. 가설 설정

1) 조직분위기와 일과 삶의 균형

업무 환경에서 일과 삶의 균형이 이루어지도록 조직문화가 만들어지는 것은 조직과 개인에게 커다란 도전이다. 특히 2019년 52시간 근무제의 강력한 시행은 일하는 방법에 대한 근본적인 개선을 해야 하는 분기점이 되었다. 하지만 대부분 일과 삶의 균형이 이루어지지 않는 원인으로 절대적인 업무량이 많고, 불필요한 회의나 회식과 같은 문화적 이유 그리고 조직의 리더가 가진 업무에 대한 생각이 변하지 않는다는 점을 이야기 한다. 결국 제도가 있다고 해도 그것이 사문화되지 않고 작동하기 위해서는 조직 분위기가 전제가 되어야 한다(El Akremi et al., 2015). 좋은 혁신 조직문화를 가지고 있는 조직일수록 변화에 대한 적극적인 사고를 가지고 조직의 성과도 좋다. 또한 개인들에게 충분한 동기요인들을 제공해 주고, 조직분위기를 만들기 위해서 다양한 활동을 개발하고 지속적으로 관리하게 마련이다(Jeong and Chun, 2019)

일반적으로 조직 분위기는 리더가 어떤 방식으로 조직을 움직일 것인지에 따라서 형성되게 마련이다. 특히 개인들이 새로운 아이디어와 창의성을 발휘해야 하는 경우에는 구성원들의 자율성을 확보하고, 스스로 일할 수 있도록 지원해 주게 된다. 조직원들이 부여 받고 있는 자율성은 '개인이 업무를 수행할 때 그들이 가진 업무 범위를 자유롭게 선택할 수 있는 것으로'으로 정의된다. 따라서 자율성은 조직에서 직원들이 가지는 자기 결정권으로 이해하기도 한다(Lee and Park, 2018). 자율성이 높은 조직일수록 직원들은 일과 업무를 스스로 다루고 정의할 수 있는 가능성을 제공하게 된다. 업무 설계이론(Theory of Work Design)에 따르면 자율성은 일을 어떻게 해야 할지를 결정짓는 필수적인 요소이다(Morgeson and Humphrey, 2006). 업무 자율성은 일에 대한 동기부여와 생산성 향상에 긍정적인 영향을 주고 있다. 자율성이 존재하면 개인들은 일을 수행하는데 개인과 조직의 균형을 맞추기 위해서 노력하는 경향이 존재한다. Grzywacz and Marks (2000)에 따르면, 자율성과 다양성 측면에서 정리되는 의사결정항목들을 살펴봤을 때 업무수준이 낮을수록 일과 삶의 영향 관계 수준과 높게 관련성을 가진다. 이러한 의미에서 의사 결정 과정의 자율성은 구성원 개인들에게 가장 적합한 업무 방법을 선택하려는 노력으로 볼 수 있으며, 일과 개인의 삶에 있어서 발생할 수 있는 갈등을 최소하 하는 노력으로 나타날 수 있다. 자율성이 높은 개인이 높은 수준의 일과 삶의 균형을 경험하게 될 것이다. 따라서 다음과 같이 가설 설정을 했다.

H1. 업무 자율성인 높을수록 일과 삶 균형의 정도가 높을 것이다.

조직 분위기를 결정짓는데 리더의 역할이 크

다. 리더가 어떤 생각을 가지고, 어떤 방향으로 일을 해 나갈지 의사 결정하는 것에 따라 전체적으로 조직 분위기는 좌우된다. 따라서 리더가 어떤 지원을 해주는지 여부가 조직 구성원의 상호 관계를 만들어 내는 핵심요소이다(Lee et al., 2013). 리더는 일하는 현장을 관리하는 역할을 수행하고, 조직의 일하는 문화를 만들어내는데 지대한 영향을 준다. 그런 점에서 리더의 지원은 구성원들에게 보람을 줄 수도 있고, 훨씬 좋은 성과를 내는데 도움이 될 수 있다.

리더는 구성원들의 경력 관리에도 영향을 주며, 개인들이 경력 개발을 위한 시간확보를 위해서도 다양한 지원을 하게 된다. 그리고 리더 지원이 혁신과 변화에 핵심요소라는 점에는 이견이 별로 없다(An et al., 2014). Hoobler et al. (2009)는 구성원들이 가진 일과 삶에 대한 갈등을 줄여주는데 리더가 영향을 준다는 점을 제시하고 있다. 조직 생활에서 발생하는 문제들에 대해서 리더가 어떤 지원을 하는지에 따라 구성원들의 업무 이외의 행동에도 영향을 준다는 점에서 직원들이 가진 인식에 리더는 중요한 영향을 준다. 그러므로 다음과 같은 가설 설정이 가능하다.

H2. 리더의 지원 정도가 높을수록 일과 삶의 균형의 정도가 높을 것이다.

구성원들 간의 관계품질이 높은 조직은 강한 응집력과 실행력을 가지고 있다. 관계 품질의 핵심요소가 신뢰이다. Park et al. (2016) 연구에 따르면 조직 분위기를 결정짓는 것은 구성원들 간의 관계가 얼마나 결속되어 있는가를 나타낸다. 이것을 잘 나타내고 있는 것이 구성원 상호간의 신뢰에 대한 인식정도이다. Karatepe et al. (2019)는 신뢰가 있는 조직 분위기가 결국은 조직의 문화를 만들어 낸다고 했다. 구성원간 신뢰가 높을수록 업무 수행에 대한 성과가 나타나고 내가 맡고 있는 일을 마무리하고 나면 추가 업무로 인한 불필요한 업무 손실이 줄어들 수 있다. 따라서 신뢰가 높은 조직이 일에 대한 생산성이 높고, 이 경우에 자연스럽게 개인의 삶에 대한 충분한 정신적, 시간을 투자하는 것이 가능해진다. 따라서 다음과 같은 가설 설정을 제안했다.

H3. 신뢰가 높을수록 일과 삶의 균형의 정도가 높을 것이다.

2) 일과 삶의 균형과 조직 자부심 그리고 업무 만족

Mas-Machuca et al. (2016)는 스페인 제약회사 직원들에 대한 연구를 통해서 일과 삶의 균형으로 인해 조직 자부심이 매우 높아지는 것을 확인했다. 또한 일과 삶(가정, 여가, 성장)의 균형의 모든 영역이 채용, 교육훈련, 평가보상, 퇴직 등 조직의 인적자원관리에 대한 긍정적인 인식을 만들게 된다(Bae, 2015). Park and Sim(2017)는 창의적인 팀의 연구를 통해서 일과 삶의 균형이 조직 자부심을 높이는 중요한 요인이라는 점을 확인하고 있다. 이와 같은 연구결과를 기반으로 다음과 같은 가설을 제기할 수 있다.

H4. 일과 삶의 균형 정도가 높을수록 조직 자부심이 높아 질 것이다.

일과 개인 삶에서의 갈등이라는 부정적 관점과는 다르게 긍정적 접근인 일과 삶의 균형이 오히려 직원들의 업무성과에 더 중요한 환경적 요소로 고려될 수 있다(Wu et al., 2012). 즉, 직원들이 일을 어떻게 대하는지에 따라 공적인 업무와 사적인 삶의 구분도 조직 변화의 중요한 요소로 고려될 수 있기 때문이다. 업무 환경이 성과를 만들어내는 기본적인 과정이라는 점(Park and Sim, 2017), 자신을 개발할 수 있는 가능성이 높아진다는 점과 일을 정확하게 제시간에 해 낼 가능성을 높인다는 점(bloch et al., 2012)에서 팀 성과와 관련이 있다. 이런 관점에서 다음의 가설을 설정했다.

H5. 일과 삶의 균형 정도가 높을수록 팀 성과는 높아질 것이다.

조직 구성원들은 쉽게 조직과 나를 일치화 시

키는 현상 등이 발생하게 된다. 그런 이유로 공적인 일과 사적인 일들이 함께 발생하게 되고, 일과 삶의 균형이라는 개념을 가지기란 쉽지 않았다. 하지만 일과 삶 균형을 일과 가정의 양립에 따른 갈등에 초점이 맞추어 진다면 이해가 쉽다. 가족과 함께하는데 충분히 간을 확보해야 하는 것을 개인의 삶으로 이해한다면, 가족을 잘 돌 보지 못하는 것은 직원들에게는 사기저하(Saltzstein et al., 2001)로 나타나게 된다. 또한 조직에서 강제적인 회식과 같은 활동으로 사적인 시간이 충분히 보장되지 않는 현상(Wu et al., 2012)은 일과 삶의 균형에서 논의점이 된다. 결국 충분한 개인의 삶이 보장되지 않으면 업무 만족도가 낮아지고 이직률이 높아 질수 있다(Morganson et al., 2010). 이런 연구들의 결과를 종합해 보면 일과 삶의 갈등에 따라 업무 만족도는 다음과 같은 가설로 이해할 수 있다.

H6. 일과 삶의 균형 정도가 높을수록 업무 만족도는 높아질 것이다.

3) 조직 자부심과 업무만족 그리고 팀 성과

리더가 가진 과제는 구성원들에게 자부심을 촉진하는 것이다. 자부심은 자존감과 자신감과도 연관되어 있기 때문에 자부심을 높이는 것은 조직에게 꼭 필요한 심리적 자원이며 일을 대하는 내재적 동기요인이 된다(Park and Lee, 2017). 조직 자부심은 종업원 행동을 창의적으로 하도록 만들고, 긍정적인 피드백이 되도록 한다(Gouthier and Rhein, 2011). 자부심이 높은 조직일수록 고객 서비스, 열정 또는 창의력이 더 표출된다. 조직에서 일하는 것을 자랑스럽게 생각하는 구성원일수록 자신의 업무에 만족 한다. (Van Dick et al., 2004). Kraemer and Gouthier (2014)는 자부심이 기업에서 핵심 역할을 한다고 말한다. 그들의 연구결과는 자부심이 개인들이 겪는 스트레스에 대한 저항성을 높이고, 결과적으로 이직을 줄여서 성과에 영향을 준다는 점을 보여주고 있다. Park and Lee (2017)의 연구결과는 조직 자부심이 높은 팀이 좋은 성과를 창출했고, 또한 성과에 따른 긍정적인 피드백을 더욱 잘 활용했다. 따라서 다음과 같은 가설 설정이 가능하다.

H7. 조직 자부심의 정도에 따라 팀 성과는 높아질 것이다.

직무 만족은 조직이 구성원 업무 수행에 영향을 미치고 업무에 대한 관심과 열정을 높일 수 있는데 효과적인 방법으로 제시되고 있다 (Furnham et al, 2009). Crossman and Abou-Zaki (2003)에 따르면 업무 만족도는 조직 건강을 평가하는 기준 중 하나로, 높은 만족도에 따라서 조직 전반의 성과가 높아지는 것을 확인할 수 있다. Park et al. (2016)의 연구에서는 IT서비스팀과 같이 고객과 끊임없이 상호작용하는 팀에서 업무에 대한 만족이 성과를 만들어 내는 과정에서 중요한 부문이라는 점을 실증하고 있다. 따라서 이런 연구결과를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정했다.

H8. 업무 만족의 정도에 따라 팀 성과는 높아질 것이다.

Ⅳ. 연구 방법 및 실증분석 결과

1. 측정도구 및 자료 수집

본 연구는 창업진흥원과 같은 창업기관에 등록된 젊은 기업들을 대상으로 진행했다. 서베이는 창업진흥원과 관련 기관에 있는 대표 e-mail과 전화번호를 통해서 무작위로 설문조사를 실시했다. 응답자는 창업자(공동창업자 포함)나 팀장이상으로 했다. 이렇게 수집된 158건의 데이터 중에 응답의 일관성이 부족한 설문을 제거한 총 151건을 대상으로 분석을 수행했다. 설문은 2017년 12월부터 한 달 간 대상기업에 전화와 메일로 의사를 확인한 후 설문을 의뢰하는 방식으로 설문 회수율을 높이는 활동을 진행했다. 본 연구에 사용되는 설문대상자 및 기업의 기술통

Table 1. Descriptive Characteristics of the Respondents

Descriptive Characteristics		N	%	Descriptive Characteristics		N	%
Gender	Male	82	54.30%	business	Manufacturing	28	18.54%
	Female	69	45.70%		Trade and Service	43	28.48%
Ages	21~30	62	41.06%		Finance	14	9.27%
	31~40	48	31.79%		IT and Consulting	66	43.71%
	41~50	34	22.52%	Sales	Under 100 million	56	37.09%
	51~60	7	4.64%		0.1 ~ 1 Billion	39	25.83%
Employee	~10	71	47.02%		1.1 ~ 2 billion	34	22.52%
	10~20	49	32.45%		2.1 ~ 3 billion	12	7.95%
	21~30	20	13.25%		3.1 ~ 4 billion	6	3.97%
	31~50	11	7.28%		4.1 billion ~	4	2.65%
Total		151	100%	Total		151	100%

계량은 〈표 1〉과 같다.

2. 변수 측정도구

본 연구에서 사용된 측정 항목은 〈표 2〉과 같다. 측정 항목은 기존의 관련연구에서 사용되었던 항목들을 기반으로 하여 본 연구의 상황에 적합하게 수정되었다. 사전 조사(Pre-Test)를 통해서 항목의 적정성을 파악했다. 내용 타당성 검토를 통해서 부정확한 항목을 제거 혹은 수정하여 설문지를 완성했다. 설문은 7점 리커트(Likert) 등간 척도를 사용하였다.

팀 분위기는 자율성, 리더의 지원, 신뢰로 구성했다. 팀분위기는 팀 전반의 분위기로 팀구성원을 대표할 수 있는 사람이 더 효과적으로 응답할 것으로 판단했다. 본 연구에서도 개인 단위별로 측정했다. 자율성은 팀에서 구성원들이 얼마나 자발적으로 업무를 선택하는지로 정의하고 Langfred (2005)의 연구에서 사용한 4개 항목을, 리더의 지원은 팀의 정책에 대한 리더의 지원정도로서 Sharma (2003)의 연구에서 실증 분석한 5개 항목을 사용했다. 리더의 지원은 창업자의 경우 팀의 리더가 지원해 주는 정도로 했고, 팀의 리더는 창업자가 지원해 주는 것으로 응답하도록 해서 응답의 객관성을 확보하고자 했다. 신뢰는 팀에서 함께 근무하는 동료 혹은 상사에 대한 믿음으로 정의하고 (Lee et al., 2013)의 3개 항목을 측정도구로 사용했다. 일과 삶의 균형은일과 삶의 조화로운 공존에 대한 의미로 정의했으며 Mamaghani (2006) 연구에서 개발한 3개 항목을 사용했다. 조직 자부심은 Kraemer and Gouthier (2014)의 연구를 기반으로 팀 구성원들이 인식하는 자부심의 정도로 정의하고 3개의 항목을 측정도구로 사용했다. 업무 만족도는 Van Dick et al. (2004)의 항목 중 3개를 활용했다. 팀 성과는 팀이 달성해야 하는 목표를 인식하는 구성원의 인식 정도로 구성했다(Park and Lee, 2014).

3. 실증분석

본 연구는 PLS(Partial Least Square)방법론에 기반한 경로분석 방정식으로 가설을 검증하였다. PLS를 사용한 이유는 본 연구 모델이 탐색적 성격이 강하기 때문이다. 일과 삶에 대한 연구가 최근에 다양하게 진행되고 있지만, 사회정체성과 자부심과 같은 이론적 틀이 자리잡혀 있지 않기 때문이다. PLS를 이용한 분석의 경우, 먼저 집중타당성을 검토하고 판별타당성을 확보해야 한다. 신뢰성과 집중타당성 그리고 판별타당성을 확인하기 위해서 확인적 요인분석을 수행했다. 먼저 확인적 요인분석에서 도출된 각 측정변수에 대한 요인 적재 값의 크기를 조사하였다. PLS의 확인적 요인분석은 분석할 연구모

Table 2. Results from Confirmatory Factor Analysis

Constructs		Measurement ITEM		Loading Value	Composite Reliability	Cronbach's α
		Means	Standard Deviation			
Autonomy	AUT1	4.761	1.236	0.814	0.813	0.660
	AUT2	4.854	1.174	0.701		
	AUT3	4.808	1.340	0.790		
Supervisor's support	SSR1	4.708	1.359	0.905	0.942	0.919
	SSR2	4.609	1.500	0.905		
	SSR3	4.741	1.383	0.878		
	SSR4	4.867	1.304	0.900		
Trust	TRU1	4.728	1.237	0.887	0.904	0.843
	TRU2	4.675	1.152	0.851		
	TRU3	4.655	1.077	0.876		
Work and life balance	WLB1	4.543	1.289	0.895	0.934	0.894
	WLB2	4.351	1.452	0.908		
	WLB3	4.417	1.434	0.923		
Organizational Pride	ORP1	4.662	1.259	0.921	0.935	0.895
	ORP2	4.834	1.251	0.929		
	ORP3	4.940	1.126	0.878		
Job Satisfaction	SAT1	5.245	1.083	0.874	0.930	0.887
	SAT2	5.185	1.229	0.906		
	SAT3	5.172	1.198	0.929		
Team Performance	PER1	4.940	0.981	0.818	0.922	0.888
	PER2	5.125	0.968	0.887		
	PER3	5.059	1.144	0.874		
	PER4	5.105	1.138	0.879		

델에 요인들을 적재하여 요인 적재값을 확인하는 과정을 통했다. 측정항목과 변수간의 적재 값이 0.7을 넘어서면 개념적 타탕성은 존재하는 것으로 추천된다 (Chin, 1998). 신뢰성은 조합신뢰도와 크롬바흐 알파의 검토를 통해서 평가했다. 측정 결과는 모든 구성개념들의 조합신뢰도와 크론바흐 알파값이 한계치인 0.5를 충분히 넘어서고 있다는 점에서 신뢰성은 충분한 것으로 확인되었다. 그 내용은 〈표 3〉와 같다.

집중타당성이란 이론적으로 밀접한 관계를 갖는 개념이 서로 통계적으로 유의한 상관관계를 보이는 경우를 의미한다. 그러므로 잠재 개념에 대해서는 측정된 변수들 간에 유의한 상과계수 값을 가진 상태로 적재되어야 한다. 집중타당성을 검토하기 위해서는 평균분산 추출값(Average Variance Extracted: AVE)을 사용한다. 구성개념에 대한 상대적 분산의 양을 정도를 확인해서 판단하는 방법이다. 측정 결과는 〈표 4〉를 보면, 평균분산 추출값은 일반적인 측정기준치인 0.5보다 높게 나타고 있으며 이를 통해서 변수들의 측정결과는 높은 것으로 이야기 할 수 있다(Bagozzi and Edwards, 1994).

판별타당성은 서로 상이한 개념이 있는 경우, 서로 다른 개념을 측정하였을 때 얻어진 값들과의 상관관계가 낮아야 한다. 그러므로 잠재 개념에 적재되는 값들은 상관계수가 높게 나타나야 한다. 어느정도로 높은 적재 값을 가녀야 하는 것을 판단하기 위해서 PLS 방법론에서는 AVE의 제곱근 값의 값이 변수간의 상관계수보다 높다면 판별 타당성이 있다고 정리하고 있다 (Chin, 1998). 〈표4〉의 오른쪽 행렬은 각 변수의 상관관계 계수 값이고, 대각선 행렬은 AVE의 제곱근 값이다. 측정된 값들이 다른 상관계수 값보다 높다. 따라서 판별타당성은 존재한다.

Table 3. Correlations between Constructs

구성개념	AVE*	AUT	SSR	TRU	WLB	ORP	SAT	PER
Autonomy (AUT)	0.593	0.770	·	·	·	·	·	·
Supervisor's support(SSR)	0.805	0.665	0.897	·	·	·	·	·
Trust(TRU)	0.759	0.477	0.564	0.871	·	·	·	·
Work and life balance(WLB)	0.825	0.401	0.494	0.446	0.909	·	·	·
Organizational Pride(ORP)	0.827	0.511	0.620	0.566	0.510	0.910	·	·
Job Satisfaction(SAT)	0.816	0.582	0.663	0.629	0.406	0.650	0.903	·
Team Performance(PER)	0.748	0.447	0.563	0.480	0.414	0.642	0.617	0.865

* AVE : average variance extracted

측정모형의 신뢰성과 타당성이 확보됨에 따라 구조모형에 대한 가설검증을 실시했다. 구조모형은 모형의 잠재변수들 간의 의존적 관계를 나타낸다. 변수들 간의 상관관계를 보여주는 것으로 측정 계수뿐만 아니라 각 계수의 표준오차와 t값을 나타낸다.

R^2를 통해서 설명 정도를 살펴본 결과 팀 성과, 일과 삶의 균형 그리고 신뢰의 조직 자부심에 대한 설명력은 53.6%로 높은 수준으로 밝혀졌다. 최종 검증결과는 〈Table 4〉으로 정리하였다.

위의 경로분석 결과를 토대로 가설들의 결과를 다시 정리해 보면, 먼저, 일과 삶의 균형에 영향을 주는 업무 자율성, 리더의 지원 및 신뢰 등에 대한 관계를 살펴볼 것이다. '업무 자율성이 높을수록 일과 삶의 균형의 정도가 높을 것이다.' 라는 가설 1은 통계적으로 유의하지 않아, 업무 자율성은 일과 삶의 균형에 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 반면에, 가설 2인 '리더의 지원 정도가 높을수록 일과 삶의 균형의 정도가 높을 것이다.'(β=0.305, p〈0.001)와 가설 3인 '신뢰가 높을수록 일과 삶의 균형의 정도

Figure 2. Research Model

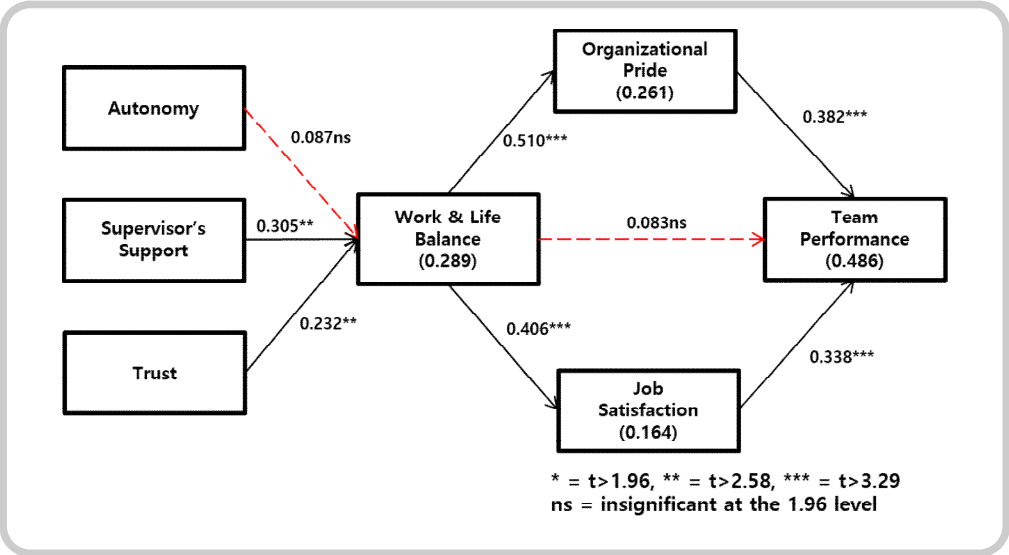


Table 4. Results from Structural-Model Analysis

Hypotheses		path coefficient	t-Value	Result
H1	Autonomy → Work and life balance	0.087	0.802	기각
H2	Supervisor's support → Work and life balance	0.305	3.089***	채택
H3	Trust → Work and life balance	0.232	2.868**	채택
H4	Work and life balance → Organizational Pride	0.510	5.908***	채택
H5	Work and life balance → Team Performance	0.382	1.200	기각
H6	Work and life balance → Job satisfaction	0.406	6.302***	채택
H7	Organizational Pride → Team Performance	0.083	3.494***	채택
H8	Job satisfaction → Team Performance	0.338	3.843***	채택

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

가 높을 것이다.'(β=0.232, p〈0.01)의 관계는 통계적으로 유의한 양의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 둘째, 일과 삶의 균형이 조직 자부심, 팀 성과 및 업무 만족 등에 얼마나 영향을 주는지에 대해서 확인할 것이다. 가설 4인 '일과 삶의 균형 정도가 높을수록 조직 자부심이 높아질 것이다.'(β=0.510, p〈0.001)와 가설 6인 '일과 삶의 균형 정도가 높을수록 업무 만족도는 높아질 것이다.'(β=0.406, p〈0.001)는 가설은 통계적인 유의성을 확보하여 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타난 반면에, 가설 5인 '일과 삶의 균형 정도가 높을수록 팀 성과는 높아질 것이다.' 라는 가설은 통계적 유의성이 없는 것으로 확인되었다. 마지막으로, 조직 자부심과 업무 만족이 팀 성과에 미치는 영향 정도를 확인할 것이다. 가설 7인 '조직 자부심의 정도에 따라 팀 성과는 높아질 것이다.'(β=0.083, p〈0.001)와 가설 8인 '업무 만족의 정도에 따라 팀 성과는 높아질 것이다.'(β=0.338, p〈=0.001)는 가설은 통계적으로 유의하여 조직 자부심과 업무 만족 모두 팀 성과에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

위와 같이 8개 가설 중 채택된 가설은 가설2, 가설3, 가설4, 가설6, 가설7, 및 가설8 등 총 6개로, 리더의 지원과 구성원 간 신뢰 정도가 높을수록 일과 삶의 균형이 잘 형성되어 가고 있으며, 일과 삶의 균형이 형성된 조직에서는 구성원들이 조직자부심과 업무 만족도가 높은 것으로 확인되었다. 또한, 조직자부심과 업무 만족도가 높을수록 팀 성과에는 상당히 긍정적인 영향을 주고 있는 것으로 확인되어 회사 차원에서는 지속적인 구성원 대상 자부심 제고 교육 및 업무개선활동 등을 통해서 조직의 성과를 제고시킬 수 있도록 노력해야 할 것이다.

반면에, 가설1과 가설5 등 2개의 가설이 기각되었는데, 먼저, 기각 가설 1은 자율성과 일과 삶의 균형 간의 관계는 창업 5년 미만의 기업을 대상으로 설문조사가 이루어진 점을 감안할 경우, 신생기업으로써의 업무체계 및 표준화 등의 미흡 정도나 아직 일과 삶의 균형을 위한 기업 차원의 제도 및 실질적인 지원 차원 측면에서 부족함 등으로 인해 자율성과 일과 삶의 균형 정도가 제대로 관계 형성이 제대로 이루어지지 않은 것으로 판단된다. 또한, 기각 가설 5는 일과 삶의 균형의 정도에 따른 팀 성과에 미치는 영향 정도가 매우 약한 것으로 확인되었는데, 이는 전술한 내용의 연속선상에서 신생기업 측면에서 업무체계-구성원 역량과 성실성-조직 차원의 성과 간의 연계성 등 업무의 프로세스 체계의 미흡성 또는 조직 전체 차원에서의 미 발현된 성과 등으로 위 가설의 상관성이 상당히 떨어진 것으로 판단된다. 향후, 상기 내용들은 회사 차원에서 관심을 가지고 지속적인 업무 개선 및 구성원의 적극적인 참여 등을 통해서 상호 인과관계를 형성할 수 있도록 지향해야 할 것이다.

Ⅴ. 결론

본 연구는 최근 우리나라 기업들의 트랜드 중 하나인 개인들 삶의 적지 않은 영향을 미치고 있는 일과 삶의 균형이라는 이슈를 고려하여 자부심, 업무 만족 및 성과 등에 어떤 영향을 미치고 있는 지와 자부심과 업무 만족이 성과에 미치는 영향에 대해서도 연구를 진행하였다. 본 연구의 주요 연구결과와 논의는 다음과 같다.

첫째, 조직분위기가 일과 삶의 균형에 미치는 영향을 살펴보면, 자율성, 리더의 지원, 및 신뢰 등으로 구성된 조직분위기는 일과 삶의 균형에 리더의 지원과 신뢰는 정(+)의 영향을 미쳤다. 반면에, 자율성은 일과 삶의 균형의 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직분위기는 하부 조직운영 변수에 따라서 일과 삶의 균형에 미치는 영향 유/무와 정도가 상이한 것으로 나타났다.

둘째, 일과 삶의 균형은 조직자부심과, 업무 만족에 미치는 영향을 살펴보면, 일과 삶의 균형은 조직자부심과 업무 만족에 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 확인되었다. 또한, 이러한 조직자부심과 업무 만족은 다시 팀 성과에 정(+)의 영향을 지속적으로 미치는 것으로 나타났다. 일단 일과 삶의 균형이 이루어졌다는 전제에서는 구성원들로 하여금 조직자부심과 업무 만족에 상당히 긍정적인 영향을 미치며, 이는 다시 팀의 성과에 직접적인 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

셋째, 일과 삶의 균형이 구성들의 조직자부심과 업무 만족에 영향을 미쳐 팀 성과의 제고를 달성하는데 매개되고 있음을 확인할 수 있었다. 이는 일과 삶의 균형이 팀 성과에 직접적인 영향을 미치지 못한다는 결과를 확인한 것에서 방증된다고 볼 수 있는데, 즉, 일과 삶의 균형 등과 관련한 제도나 룰은 갖출 수 있으나, 이러한 제도 등이 활성화되면서 활용하는 구성원들의 조직자부심과 업무 만족이 이루어지지 못할 경우에 팀 성과에 영향을 미칠 수 없음을 보여주고 있다고 할 수 있을 것이다.

본 연구는 일과 삶의 균형에 기반한 구성원들의 조직자부심과 업무 만족에 대한 매개 효과를 통한 팀 성과 발현을 확인했다는 점에서 의의를 가진다. 즉, 기업 활동에 있어서 제도나 조직운영 기재 등과 관련한 형식적인 도입이 아닌, 구성원들이 직접 참여하고, 활용함으로써 제도의 효과 체험을 통해서 구성원들의 기업의 다양한 제도에 대한 신뢰가 제고됨으로써 구성원들의 인식 및 자세 변화를 통해서 최종적으로 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

이를 바탕으로 본 연구가 창업기업들에 제시하는 시사점은 다음과 같다. 첫째, 창업기업의 팀 성과 제고를 위해서 구성원들의 조직자부심이나 업무 만족 등을 지속적으로 제고할 수 있는 창업기업의 운영 및 관련 제도를 다양화하도록 노력할 필요가 있다. 많은 연구에서 기업가의 특성이나 역량, 기업가의 교육수준, 경영 관련 경험, 산업 및 관리경험 등이 기업성과에 긍정적인 영향을 주고 있는 것으로 나타났다(Baum, Locke and Smith, 2001; Chandler and Hanks, 1998; Cooper, Dunkelberg and Furuta, 1985). 경제 환경의 지속적인 변화에 따라서 기업들의 다양한 경영 기재들의 도입 즉, 일과 삶의 균형, 조직 자부심제고 프로그램, 및 업무만족 제고를 위한 노력 등이 활성화될 것으로 예상되는 상황에서 특히, 창업기업의 특성을 반영한 소규모 구성원들을 수시로 참여하게 하고, 새로이 도입되는 제도 등의 효과를 충분히 공감할 수 있도록 노력해야 할 것이다.

둘째, 조직자부심과 업무 만족 등에 직접적이고 상당한 영향을 미치는 다양한 요인의 파악과 그 요인들의 적정한 조합 등의 지원방안을 체계적으로 구조화하여 제공할 필요가 있다. 기존 연구에 따르면, 조직 자부심과 업무 만족은 구성원들의 창의적 활동, 고객서비스 제고, 및 스트레스에 대한 높은 저항력 나아가 열정 등에 상당히 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다(Gouthier and Rhein, 2011; Van Dick et al., 2004; Kraemer and Gouthier, 2014). 많은 조직 활성화 제도와 대안들이 지속적이지 못하고, 1회성에 그침으로써 기업의 조직문화 형성과 발

전에 한계에 수시로 노출되고 있는 점을 감안하여 구성원들의 마인드 형성에 긍정적인 영향을 주고 있는 다양한 요인들을 정기적으로 파악할 필요가 있다. 또한, 재조합을 통하여 구성원들의 조직자부심과 업무 만족 등의 마인드 형성을 유지할 수 있도록 지속적으로 노력해야 할 것이다. 다양한 제도 마련 도입과 운영 노력 및 지속적인 유지 등을 할 수 있는 통계적인 요인분석, 결과도출 및 재조합 등의 제공을 통한 구성원들을 위한 기업 활동들의 선순환 구조를 형성함으로써 궁극적으로 조직성과를 제고시킬 수 있을 것이다.

References

An, X., H. Deng, L. Chao and W. Bai (2014), "Knowledge Management in Supporting Collaborative Innovation Community Capacity Building." *Journal of Knowledge Management* 18(3), 574-590.

An, X., H. Deng, L. Chao and W. Bai (2014), "Knowledge Management in Supporting Collaborative Innovation Community Capacity Building", *Journal of Knowledge Management*, 18(3), 574-590.

Arnett, D. B., D. A. Laverie and C. McLane (2002), "Using Job Satisfaction and Pride as Internal-Marketing Tools", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.

Brosi, P., M. Spörrle and I. M. Welpe (2018), "Do We Work Hard or Are We Just Great? The Effects of Organizational Pride Due to Effort and Ability on Proactive Behavior", *Business Research*, 11(2), 357-373.

Bae, Ho-Young (2015), "The Mediating Effects of Human Resource Management System Between Work-Life Balance and Corporate Performance", *Journal of Management & Economics*, 37(3), 25-43.

Baum, J. R., E. A. Locke and K. G. Smith (2001), "A Multidimensional Model of Venture Growth", *Academy of Management Journal*, 44(2), 292-303.

Blader, S. L. and T. R. Tyler (2009), "Testing and Extending the Group Engagement Model: Linkages Between Social Identity, Procedural Justice, Economic Outcomes, and Extrarole Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 94(2) 445-64.

Bloch, M., B. Sven and L. Jürgen (2012), "Delivering Large-scale IT Projects on Time, on Budget, and on Value", *Harvard Business Review*, 2-7.

Chandler, G. N. and S. H. Hanks (1998), "An Investigation of New Venture Teams in Emerging Businesses", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 10, 318-330.

Chin, W. W. (1998), "Commentary: Issues and Opinion on Structural Equation Modeling", *MIS Quarterly*, 22(1), 7-16.

Cooper, A. C., W. C. Dunkelberg, and R. S. Furuta (1985), "Incubator Organizations Background and Founding Characteristics", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 61-79.

Crossman, A., and B. Abou-Zaki (2003), "Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff", *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 368-376.

El Akremi, A., J. P. Gond, V. Swaen, K. De Roeck and J. Igalens (2018), "How Do Employees

Perceive Corporate Responsibility? Development and Validation of a Multidimensional Corporate Stakeholder Responsibility Scale", *Journal of Management*, 44(2), 619-657.

Furnham, A., A. Eracleous and T. Chamorro-Premuzic (2009), "Personality, Motivation and Job Satisfaction: Hertzberg Meets the Big Five", *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765-779.

Gouthier, M. H. J. and M. Rhein (2011), "Organizational Pride and Its Positive Effects on Employee Behavior", *Journal of Service Management*, 22(5), 633-49.

Greenhaus, J. H. and G. N. Powell (2006), "When Work and Family are Allies: A theory of Work-Family Enrichment", *Academy of Management Review*, 31, 72-92.

Grzywacz, J. G., D. S. Carlson, K. M. Kacmar and J. H. Wayne (2007). "A Multi-level Perspective on the Synergies Between Work and Family", J*ournal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 559-574.

Hoobler, J. M., S. J. Wayne and G. Lemmon (2009), "Bosses' Perceptions of Family-Work Conflict and Women's Promotability: Glass Ceiling Effects", *Academy of Management Journal*, 52(5), 939-957.

Jeong, Da-Un and Byung-June Chun (2019), "The Mediation Effect of Trust and Communication on Relationship Between Organizational Culture and Innovative Behavior: Focused on Manufacturing Business", *Asia-Pacific Journal of Business*, 10(1), 39-54.

Jeong, Yeee, Jeong-Koo Yoon and See-Un Kim (2016), "Effects of Work-Life Balance on Organizational Effectiveness: The Reciprocal Effect between Job Satisfaction and Life Satisfaction", *Korean Management Review*, 45(5), 1471-1499.

Kashif, M., A. Zarkada and R. Thurasamy (2017), "Customer Aggression and Organizational Turnover among Service Employees: The Moderating Role of Distributive Justice and Organizational Pride", *Personnel Review*, 46(8), 1672-1688.

Karatepe, O. M., O. Anastasia and T. T. Kim (2019), "Servant Leadership, Organizational Trust, and Bank Employee Outcomes", *The Service Industries Journal*, 39(2), 86-108.

Kil, Dae-Ho and Hwa-Young Jung (2019), "The Affects of Social Capital and Intellectual Capital on The Entrepreneurial Intention of Senior Generation", *Asia-Pacific Journal of Business*, 10(20), 79-97.

Kim, Chung-Woon and Jang-Ju Lee (2005), "Cross-cultural Study of the Relationship Between Leisure and Quality of Life", *Korean Journal of Social and Personality Psychology*, 19(20), 1-15.

Kim, Hyun-Jeong, Sa-Reum Lee and Ki-Chan Park (2016), "Effects of Work Life Balance and Pay Satisfaction on Organizational Loyalty: Comparison among Small-Medium Sized Enterprises and Large Sized Organizations", *Journal of Creativity and Innovation*, 9(4), 181-230.

Kim, Jhong-Yun and Seon-Min Park (2019), "Meta-Analysis on Factors Influencing Work-Life Balance(WLB)", *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society,* 20(4), 214-223.

Kim, Seo-Na, Min-Yong Kim, Min-Jeong Kim and Sung-Min Park (2013), "An Analysis of the Impacts of WLB Policies and Policy Congruence on Organizational Effectiveness: With a focus on Comparing Public and Private-Sector Organizations", *Korean Public Administration Review*, 47(1), 201-237.

Kraemer, T. and M. H. J. Gouthier (2014), "How Organizational Pride and Emotional Exhaustion Explain Turnover Intentions in Call Centers: A Multi-group Analysis with Gender and Organizational Tenure", *Journal of Service Management*, 25(1),

125-148.

Kim, Yong-Suk (2014), T*he effectiveness analysis of Work-Family Balance Service Policy*, Seoul, KWDI.

Langfred, C. W. (2005), "Autonomy and Performance in Teams: The Multilevel Moderating Effect of Task Interdependence", *Journal of Management*, 31(4), 513-529.

Lee, H., J. Park and J. Lee (2013), "Role of Leadership Competencies and Team Social Capital in IT Services", Journal of Computer Information Systems, 53(4), 1-11.

Lee, Hye-Jung and Jun-Gi Park (2018), "Smart work Application & Effects: Empirical Test for the Extended Work Design Theory", I*nformation Systems Review*, 20(2), 21-37.

Lu, Y. and V. Roto (2016), "Design for pride in the workplace", *Psychology of Well-being*, 6(1), 6.

Mamaghani, F. (2006), "Impact of Information Technology on the Workforce of the Future: An Analysis", *International Journal of Management,* 23(4), 845-850.

Mas-Machuca, M., B. M. Jasmina and A. Ines (2016), "Work-life Balance and its Relationship with Organizational Pride and Job Satisfaction", *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586-602.

Marks, S. R. and S. M. MacDermid (1996), "Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance", *Journal of Marriage and the Family*, 58(2), 417-432.

Morganson, V. J., D. A. Major, K. L. Oborn, J. M. Verive and M. P. Heelan (2010), "Comparing Telework Locations and Traditional Work Arrangements", *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578-595.

Morgeson, F. P. and S. E. Humphrey (2006), "The Work Design Questionnaire(WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work", *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339.

Near, J. P., R. W. Rice and R. G. Hunt (1980), "The Relationship Between Work and Nonwork Domains: A Review of Empirical Research", *Academy of Management Review*, 5(3), 415-429.

Noh, Na-Yong, Hae-Ok Kim, Sung-Hyup Hyun and Hwan-Eui Lee (2018), "A Study on Cabin Crew Member's Pride in Organization and Turnover Intention", *Korean Journal of Hospitality and Tourism*, 27(4), 71-86.

Oo, E., H. Jung and I. J. Park (2018), "Psychological Factors Linking Perceived CSR to OCB: the Role of Organizational Pride, Collectivism, and Person-Organization Fit", *Sustainability*, 10(7), 2481.

Park, Jae-Chun (2017), "The Relationships among Job Satisfaction, Life Satisfaction, and Organizational Commitment: Focused on the Mediating Effects of Life Satisfaction and Moderating Effects of Employment Status(Permanent/Contingent Worker)", Quarterly Journal of Labor Policy, 17(1), 27-64.

Park, Jun-Gi, Se-Yoon Lee, Gyoo-Gun Lim and Jung-Woo Lee (2016), "Exploiting Group Social Capital in Systems Development Projects", *Journal of Information Technology Services*, 15(1), 131-152.

Park, Jun-Gi and Jae-Sub Shim (2017), "Creation Types of Organizational Pride-Vision, Performance, Expertise and Value", *Ewha Management Review*, 35(1), 79-104.

Park, Jun-Gi and Se-Yoon Lee (2017), "Determinants of Organizational Pride in Start-up Teams from

Team Effectiveness, Work and Life Balance and Social Capital Perspectives", *Korea of Management & Economics*, 39(2), 163-188.

Bagozzi, R. P. and J. R. Edwards (1994), "A General Approach to Representing Multifaceted Personality Constructs: Application to State Self-esteem", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 1(1), 35-67.

Saltzstein, A. L., Y. Ting and G. H. Saltzstein (2001), "Work-Family Balance and Job Satisfaction : The Impact of Family-Friendly Policies on Attitudes of Federal Government Employees", *Public Administration Review*, 61(4), 452-467.

Sharma, R. and P. Yetton (2003), "The Contingent Effects of Management Support and Task Interdependence on Successful Information Systems Implementation", *MIS Quarterly*, 27(4), 533-556.

Steffens, N. K., S. A. Haslam, S. C. Schuh, J. Jetten and R. Van Dick (2017), "A Meta-Analytic Review of Social Identification and Health in Organizational Contexts", *Personality and Social Psychology Review*, 21(4), 303-335.

Tajlili, M. H. (2014), "A Framework for Promoting Women's Career Intentionality and Work-Life Integration", *The Career Development Quarterly*, 62(3), 254-267.

Tyler, T. R. and S. L. Blader (2003), "The Group Engagement Model: Procedural Justice, Social Identity, and Cooperative Behavior", *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 349-361.

Turliuc, M. N. and D. Buliga (2014), "Job and Family Satisfaction and Work-Family Enhancement Mediating Process", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 159, 115-119.

Van Dick, R., O. Christ, J. Stellmacher, U. Wagner, O. Ahlswede, C. Grubba, M. Hauptmeier, C. Hoehfeld, K. Moltzen and P. A. Tissington (2004), "Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction", *British Journal of Management*, 15(4), 351-360.

Weiss, H. M. and R. Cropanzano (1996), *Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work*, Elsevier Science/JAI Press.

Wu, L. Z., H. Kwong Kwan, J. Liu and C. J. Resick (2012), "Work-to-Family Spillover Effects of Abusive Supervision", *Journal of Managerial Psychology*, 27(7), 714-731.

Zavyalova, A., M. D. Pfarrer, R. K. Reger and T. D. Hubbard (2016), "Reputation as a Benefit and a Burden? How Stakeholders Organizational Identification Affects the Role of Reputation Following a Negative Event", *Academy of Management*, 59(1), 253-276.