

직무 소진이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향: 가족친화 조직인식의 조절 효과를 중심으로

김정선¹, 이근찬^{2*}

¹건양대학교 응급구조학과, ²우송대학교 보건의료경영학과

Effects of Job Burnout on Organization Commitment and Organizational Citizen Behavior: A Moderating Effect of Family-Supportive Organization Perception

Jung-Sun Kim¹, Geun-Chan Lee^{2*}

¹*Department of Emergency Medical System, Konyang University,*

²*Department of Health Care Management, Woosong University*

<Abstract>

Objectives: Work-Family Balance (WFB) is a significant social issue in Korea. We examined the effects of employees' burnout on organizational performances by determining the moderating effect of family-friendly organizational culture in firefighter's organization. **Methods:** To test the hypothesis, data were collected from firefighters who are working at five fire stations in Deajeon and Chungnam province. Based on quantitative survey from 489 respondents, hierarchical regression analyses were performed. **Results:** The analysis revealed that job burnout had a negative effect on both organizational commitment (OC) and organizational citizen behavior (OCB). Family-Supportive Organization Perception (FSOP) negatively moderated the relationship between burnout and OCB. On the other hand, there was no significant moderating effect of FSOP on the relationship between burnout and OC. **Conclusions:** This study raises the importance of creating an organizational culture that gives its members a belief that the organization guarantees and supports the work-family balance system.

Key Words : Job Burnout, Organizational Commitment, Organizational Citizen Behavior, Family-Supportive Organization Perception

‡ Corresponding author : Geun-Chan Lee(geunchanlee@wsu.ac.kr) Department of Health Care Management, Woosong University

*이 연구는 2019년도 『우송대학교 교내 학술연구조성비』 지원에 의해 이루어진 것임

• Received : Nov 6, 2019

• Revised : Dec 8, 2019

• Accepted : Dec 26, 2019

I. 서론

일과 가정의 균형(Work-Family Balance)은 조직 구성원들의 삶의 질을 결정하는 중요한 요소로서 사회적 관심도가 높아지고 있다. 더욱이 저출산을 경험하고 있는 2000년 이후의 우리나라의 상황에서 일과 생활의 균형은 노동 및 사회보장 정책에서 저출산에 대응하는 사회정책으로 다루어지고 있다. 이러한 사회적 추세에 맞추어 일-가정 균형을 위한 다양한 제도가 공공 및 민간 기관에서 시행되고 있다. 대표적인 일-가정 균형정책은 출산 전후 휴가, 육아휴직, 근로시간 유연화 등이 있다 [1]. 2018년 7월 1일부터 시행된 '주 52시간 근무제'는 일과 삶의 균형이 제도적으로 정착되는 데 중요한 돌파구가 될 것이다. 정부의 입법과 기업의 일-가정 균형을 위한 제도 도입은 조직구성원이 일과 가정을 균형적으로 다룰 수 있는 계기가 되기 때문에 삶의 질과 생활의 만족도를 높여줄 수 있다. 그렇지만 일-가정 균형이 제도 개선에 그치지 않고 조직구성원들의 가치 의식에 스며들도록 일-가정 균형을 위한 조직문화로 정착되어야 할 것이다. 특히 우리나라는 집단성이 강조되는 조직문화이기 때문에 제도를 공식적으로 실시하는 것과 함께 조직 생활에서 가정을 중시하는 조직문화를 만드는 것이 중요하다.

최근에 시민과의 접촉 과정에서 고객 서비스 향상에 대한 요구가 강조되고 업무의 강도가 높아짐에 따라, 공공 서비스 조직에서 소진에 대한 관심이 높아지고 있다. 소진의 정도가 높아지면 구성원의 성과 실현이 저하될 수 밖에 없는 데, 소진과 조직 성과와의 관계에 일-가정 균형을 지향하는 조직문화는 소진의 부정적 효과를 줄일 수 있는 조직의 맥락으로 작용할 수 있다. 공공 서비스 조직인 소방 조직은 일-가정 균형 제도 측면에서 독특한 조직 성격을 지닌다.

소방 조직의 독특한 성격은 남성구성원이 다수

를 차지하고 있다는 점이다. 남성이 다수를 차지하는 소방 조직은 남성적인 사회화 과정이 이루어지는 전형적 남성 조직문화를 가지고 있다. 이러한 소방 조직에게는 일 가정 양립 정책이 실질적으로 정착되는 데 조직 문화 측면에서 적합도가 낮다는 부정적인 상황이 있으며, 반면에 공공조직으로서 일-가정 균형에 관한 정부 정책을 적극적으로 도입하는 책무가 있다는 긍정적으로 평가할 여지가 있다. 이러한 상반된 예측이 가능한 소방 조직에서 일-가정 균형 정책의 도입에 따른 효과를 미리 판단하기 어렵다.

본 연구는 소방공무원 조직에서 직무 소진이라는 부정적 근로조건이 조직성과 요소인 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴보면서, 이 관계에 가족친화 조직문화가 직무 소진과 조직성과 간의 부정적 관계를 완충할 수 있는 기제로 작용할 가능성을 살펴보고자 한다.

II. 연구방법

1. 이론적 배경

1) 직무 소진

직무 소진(job burnout)이란 '대인관계 접촉이 잦은 직무에서 직무수행자가 장시간 스트레스 요인에 노출됨으로 인해 겪게 되는 부정적인 심리적 경험'을 의미한다[2]. 직무 소진은 주로 좋지 않는 상사나 감정 노동과 같은 직무 요구(job demand)와 이에 개인의 통제력 및 대응 수준으로서 이해되며 감정 고갈, 탈인격화, 낮은 자아 성취감 등 세가지 요인으로 구성된 다차원 개념으로 설명된다. 직무 소진의 구성요인 중 고갈(exhaustion)은 대인 접촉 업무를 수행하는 데 지나치게 많은 정서적 자원을 소모함으로써 신체적, 정신적으로 피폐해진 상태를 뜻한다. 대국민 서비스 접점에 있는 조직구성원은 고객의 요구사항 및 감정 상태에 민

감해야 하기 때문에 상당한 수준의 정서적 몰입이 필요하며, 이러한 직무 요구에 상시적으로 직면하게 되면 정서적 자원이 고갈될 가능성이 크다. 고갈은 직무 소진의 기본적 필수 조건이지만, 충분조건이라고 볼 수는 없다[2]. 직무 소진의 둘째 차원인 탈인격화(depersonalization)는 '일로부터의 심리적 이탈(disengagement)'로도 일컬어지는데, 일, 사람, 조직으로부터 심리적으로 이탈되어, 냉소적인 태도를 보이는 상태를 말한다. 쉽게 말해서 현재 하고 있는 일 자체를 싫어하는 상태를 말한다. 고갈과 심리적 이탈은 서로 관련되는데, 고갈에 직면한 직원은 이를 대응하기 위한 방어 기제로 자신의 진정성 있는 감정표현을 최대한 억제하면서 매사에 기계적인 대응을 보이면서 일에 대해 흥미나 도전의식이 사라지며, 싫어하는 태도를 보인다. 셋째 차원은 '자아성취감의 저하(diminished personal accomplishment)'로서 자기 자신을 부정적으로 평가하는 경향을 말하며, 이는 업무를 효과적으로 수행할 수 있다는 자신감이 떨어지고, 업무수행에 있어서 성취감이나 발전 가능성을 느끼지 못하는 상태이다. 이러한 세가지 차원의 직무 소진을 측정하기 위한 조사 도구로 널리 활용되는 것은 Maslach Burnout Inventory(MBI)이 있다[2].

과중한 직무로 인해 고갈이 발생하면, 일에 대해 무관심과 싫증이 동시에 나타나기 때문에, 실증연구에서는 고갈과 탈인격화는 높은 상관관계를 보여 왔다. 소진의 셋째 차원인 자아 성취감의 저하라는 개념은 개인적인 성격 특성과 관련성이 높다는 비판을 받고 있으며, 이에 따라 고갈과 탈인격화와는 다른 차원으로 상정하여 실증연구에서 제외하기도 한다. 따라서 소진을 대상으로 한 다수의 실증연구에서는 고갈과 탈인격화라는 2가지 하위 차원을 갖는 구성 개념으로 보고 측정하는 경향이 우세하다[3-5].

2) 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)는 특정 조직의 구성원으로 남아 있으려는 의사를 의미한다[6]. 조직몰입은 정서적 몰입, 체류적 몰입, 규범적 몰입 등 세가지 구성 개념으로 설명한다. 정서적 몰입(affective commitment)은 조직에 대한 감정적 밀착과 조직의 가치에 관한 믿음을 말하며, 체류적 몰입(continuance commitment)에 의하면 조직 구성원이 조직에 남아 있을 때 얻게 되는 경제적 가치가 그만 둘 때 포기하게 되는 경제적 손실보다 크다고 인식할 때 이루어지는 몰입을 의미한다. 규범적 몰입(normative commitment)은 직업윤리 또는 도덕적 이유로 조직구성원으로 잔류하고자 하는 의무감을 의미한다. 대부분의 조직몰입에 관한 연구는 조직에 대한 감정적 애착, 조직의 가치에 대한 믿음에 초점을 두고 조직몰입도를 높이기 위한 핵심 원칙으로 다루고 있다.

직무 소진과 조직몰입과의 관계를 살펴보면, 직무 소진이 높은 조직구성원은 육체적, 정신적 피로도가 높으며, 이에 따라 조직과의 자신과의 거리두기(distancing) 현상이 강화될 것이므로, 거리두기에 따른 결과로 조직구성원으로 남아 있으려는 의지가 약화된다. 직무 소진은 구성원의 과업 성과에 부정적인 영향을 미칠 것이며, 과업 성과인 조직몰입과는 음의 상관 관계를 보일 것이다[7, 8]. 이러한 근거로 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

가설 1: 조직구성원의 직무 소진이 높을수록 조직몰입은 낮아질 것이다.

3) 조직시민행동

상대방의 이익을 위해 자신을 희생시키는 친사회적 행동에 관한 개념으로 조직시민행동(Organizational citizen behavior)은 강제는 아니지만 조직구성원들이 지키면 좋을 행동기준을 의미한다. 이에 Organ(1988)은 조직시민행동을 '공식적 보상체계에서 인정되지 않는 개인의 재량적 행동

이며, 조직의 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 행동'으로 정의했다[9]. 최초로 조직시민행동을 개념화한 이후에 Organ은 여러 학자들의 비판을 반영하고 Borman & Motowidlo[10]의 맥락적 성과 개념과 연결 지어 조직시민행동을 재정의하였다. Borman & Motowidlo[10]은 직무 성과를 조직의 핵심 기술과 관련되며 전통적인 직무 성과를 일컫는 과업 성과(task performance)와, 핵심 기술에 직접적으로 지원하지는 않지만, 핵심 기술이 기능할 수 있도록 하는 데 필요한 조직·사회·심리적 환경을 지원하는 행동을 말하는 맥락적 성과(contextual performance)로 구분하였다. Organ(1997)은 조직시민행동을 "과업 성과를 지원하는 사회적, 심리적 맥락의 유지와 제고에 기여하는 행동"으로 재정의하였다[11, 12].

Organ에 따르면 이타적 행동, 양심적 행동, 예의적 행동, 신사적 행동, 참여 행동 등 다섯 가지 하위차원으로 구성되었다고 본다[9]. 이타적 행동(altruism)은 타인을 도와주려는 친사회적 행동과 친밀한 행동을 뜻한다. 양심적 행동(conscientiousness)은 조직이 명시적이거나 암묵적으로 갖추고 있는 규칙을 지키고, 그 이상으로 정직하고 청렴하게 실천적 행동을 하는 것을 의미한다. 예의적 행동(courtesy)은 자기 때문에 다른 사람이 피해를 보지 않도록 사전에 주의 깊게 조치하는 행동이다. 신사적 행동(sportsmanship)은 다른 사람에게 악담을 하거나 단점을 말하지 않고 정당당당하게 행동하는 것을 말한다. 마지막으로 참여 행동(civics virtue)은 조직 내 다양한 공식적, 비공식적 활동에 책임의식을 가지고 능동적으로 참여하는 행동을 말한다.

한편 조직시민행동에 대한 성별 차이에 관한 소수의 연구가 있었다. 조직시민행동의 성별 차이는 젠더 역할 믿음(gender role belief) 이론에 근거하여 여성적 행동은 표현적이고 타자 지향적 행동 경향이 강하며, 남성적 행동은 경쟁적이며 도구적

인 행동이며 자기중심으로 표출된다는 남녀간의 행동 경향의 차이에 대한 사람들의 인식에 주목한다. 조직시민행동의 요소 중에서 이타적 행동, 예의적 행동은 여성적 특성과 연결되며, 참여 행동, 양심적 행동, 신사적 행동은 남성적 특성과 관계되는 항목으로 평가하였다[13].

직무 소진과 조직시민행동간의 관계에 관한 실증연구에서는 직무 소진이 조직에 도움 되는 조직시민행동에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[14]. 이는 조직구성원이 감정적으로 고갈되면 조직시민행동을 할 시간적, 정신적 자원이 줄어들기 때문에 조직시민행동을 하지 않기 때문이다. 이러한 실증 연구결과를 근거로 직무 소진과 조직시민행동간의 관계에 대해 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 2: 조직구성원의 직무 소진이 높을수록 조직시민행동은 낮아질 것이다.

4) 일-가정 균형과 가족친화 조직인식

일-가정 균형이란 '개인이 자신의 일 역할과 가정 역할에 대해 동등하게 참여하는-동등하게 만족시키는-정도'를 의미한다[15]. 이러한 일-가정 균형을 이루기 위해서는 직장과 가정 생활에서 시간뿐만 아니라, 감정과 행동 요구에 대해서 균형을 맞추어야 한다.

일-가정 균형을 설명하는 이론은 일과 다른 사회적 역할 사이에 발생하는 갈등을 중심으로 연구하는 역할 이론(role theory)을 기반으로 한다. 역할 이론에서 직장에서의 역할과 가정에서 역할 사이의 마찰을 일-가정 갈등이라고 하는데 이것을 조직구성원의 주된 스트레스 요인으로 간주한다. 직장과 가정에서의 역할 간의 갈등 관계는 일-가정 갈등, 상호 방해(interference), 부정적 확산(negative spillover) 등의 개념하에서 실증 연구가 이루어졌다[16]. 최근에는 일과 가정에서의 역할을

함께 수행하는 것에 긍정적인 점을 주목하고 연구하는 경향이 나타나는데, 일-가정 충실화, 촉진, 긍정적 확산, 긍정적 일-가정 상호의존성 등과 역할 경계 관리 및 전이에 관한 연구가 이루어지고 있다[17].

일-가정 균형에 대한 관심이 높아진 것은 정치, 사회, 경제적 변화를 반영한 결과이다. 우리나라의 경우 2000년대 초반에 근로자의 임신, 출산, 자녀 양육기의 모성 보호와 경력 단절을 방지하여 경제 활동을 촉진하고 자녀 양육기의 가족생활을 보장하는 정책 차원에서 추진되었다. 이후 2000년대 중반 저출산 현상에 대한 관심이 증가하면서 본격적으로 '일-가정 양립 정책'이라는 명칭으로 발전하고 있다. 대표적인 정책은 출산 전후 휴가제도, 육아 휴직제도, 근로시간 유연화 관련 제도를 들 수 있으며, 돌봄 정책을 포괄하기도 한다[1].

하지만 일-가정 균형 제도는 조직 외부에서 요구되는 법률이나 사회 추세로 조직에게 도입을 요구하는 제도이기 때문에, 조직은 실질적으로 도입하고 있는 것처럼 표면적으로 보이게 할 수 있다. 이를 '제도 도입과 실행의 디커플링'으로 설명할 수 있다. 조직이 외부적 제도에 대한 순응 압력에 대응하기 위해 제도를 도입은 하지만, 이 제도가 기존 조직 운영방식과 차이가 날 경우에, 형식적 혹은 피상적으로 제도를 도입하며 실질적 실행에 소극적인 태도를 보이는 것을 디커플링(decoupling)이라고 한다[18]. 이러한 관점에서 가족 친화 정책의 시행 여부만으로 조직구성원들에게 직장가 가정에서의 균형적 생활을 방해하는 요소가 감소된다고 단정지을 수 없다[19]. 부하직원이 가정 친화적 정책을 활용하는 것을 상사가 탐탁치 않게 생각하거나, 가정 친화적 제도를 적극적으로 이용하는 것을 종업원이 조직 기여도를 훼손시키는 것이라고 인식하게 된다면, 시행 여부가 기대하는 목표를 달성하게 한다고 단정 지을 수 없다. 즉, 일-가정 균형정책에 대한 조직구성원 인식

과 태도가 중요하며 조직의 규범과 가치, 문화의 의의가 중요하다[20].

특정한 일-가정 균형 제도를 운영한다고 하더라도, 그 제도는 조직 구성원들이 자신이 속한 조직의 일-가정 균형 수준에 대해 인식하는 정도에 영향을 받는다고 할 수 있다[19]. 이러한 관점을 포착한 개념이 가족친화 조직인식이다. 가족친화 조직인식(Family-Supportive Organization Perception)은 '조직구성원이 조직에서 그들의 공헌에 대한 가치를 부여하고 조직구성원의 복지에 대한 관심을 갖고 있다고 믿는 정도'로 정의된다[20]. Allen[20]의 연구에서는 가족친화 조직인식 정도가 높아짐에 따라 일-가정 갈등이 줄어들고, 직무만족과 조직몰입이 증가함을 보였다. 여러 연구에서 가족친화 조직인식을 포함하는 가족친화적 조직문화는 직무만족, 과업성과, 혁신성향, 조직몰입, 조직시민행동 등 조직성과에 긍정적인 효과를 보이는 연구가 이어졌다[20, 21]

직무 소진을 경험하는 조직 구성원이 직무몰입과 조직시민행동 수준의 저하를 경험하게 되더라도 직무 소진이 미칠 부정적 영향을 완화시키는데 기여하는 요인들이 존재할 수 있다. 스트레스 요인(stressor)-스트레스 반응(strain) 관계 정도를 완화시키는 요인은 개인 요인과 집단 요인으로 구분할 수 있다. 우선, 개인 요인으로 회복탄력성, 감성지능 등은 스트레스 상황에 대해 특정한 대응 능력을 발휘하게 한다. 집단 요인은 직무 및 조직 차원에서 공급되는 다양한 직무 자원을 말하는데 조직 구성원에게 부여된 자율성, 통제력, 성과 피드백 등 단위 직무 수준에서 제공되는 요인과 동료와 상사와의 협력적 팀 분위기 등 대인 관계와 조직 수준의 요인은 소진이 발생하는 부정적인 조직성과 활동을 완화시켜 주는 것으로 분석되었다[22].

사회적 지지가 조절 효과를 보인다는 것은 낮은 수준의 사회적 지지를 받을 경우, 스트레스 원인과

스트레스 반응간의 관계가 더 강해질 것이며, 반대로 높은 수준의 사회적 지지를 받게 될 경우에는 스트레스 원인과 스트레스 반응간의 관계를 약화시키게 된다는 것을 의미한다[19, 22]. 가족친화 조직인식은 가정 친화를 위한 조직적 지원을 촉진하는 조직문화로 이해될 수 있으며, 가족친화 조직인식은 스트레스 요인과 스트레스 반응과의 관계를 완충시킬 수 있다. 이러한 논의를 바탕으로 하여 본 연구에서는 직무 소진이 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 대해 가족친화 조직인식 수준이 발휘할 완충효과와 관련하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 가족친화 조직인식이 높을수록 직무 소진과 조직몰입간의 부정적인 관계는 완화될 것이다.

가설 4: 가족친화 조직인식이 높을수록 직무 소진과 조직시민행동간의 부정적인 관계는 완화될 것이다.

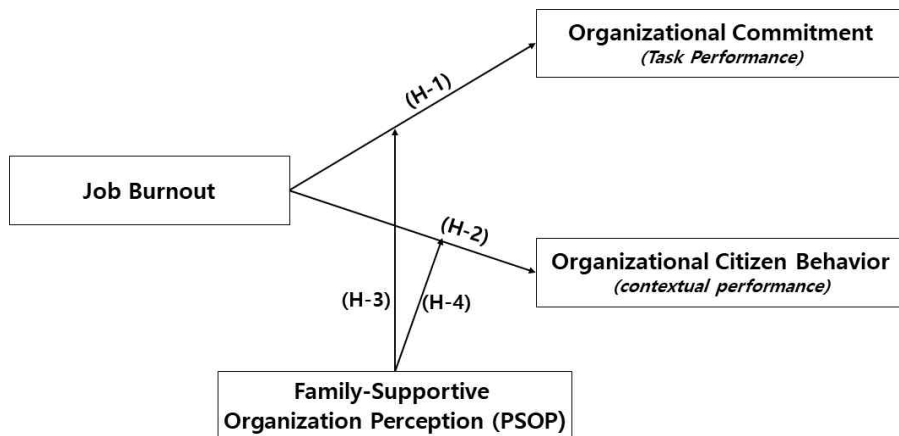
지금까지 살펴본 문헌 고찰과 이에 근거한 가설을 토대로 설정한 본 연구의 연구 모형은 그림 1과 같다.

2. 연구방법

1) 연구 대상 및 자료 수집

본 연구의 가설을 검증하기 위해 대전·충남권역의 일선 소방서를 대상 설문조사를 실시하였다. 소방관들이 근무하는 지역의 특성을 고려하기 위해서 대도시, 중소도시, 읍면지역 등으로 구분하여 5개 소방서를 선정하였다. 선정된 소방서에 근무하는 소방공무원에 대한 자가 설문조사를 실시하였다. 설문 작성은 해당 소방서의 행정관리 부서장과의 사전 협조 요청 후에 설문지 배포 후에 조사가 2018년 11월 12일부터 2019년 1월 7일 사이에 이루어졌다. 설문은 자기 보고식 응답 방법으로 조사하였으며, 설문지 배포 및 회수 전 과정에서 철저한 비밀이 보장하여 솔직한 답변과 익명성을 보장하도록 하였다.

대상자 수는 G*power 3.1 프로그램을 이용하여 산출하였다. 다중회귀분석에 중간 수준의 effect size(f^2) 0.15, power(검정력) 0.95, Alpha-error level 0.05, number of predictors 12를 기준으로 하여 계산하였을 때 필요한 최소 표본 수는 184명이었다. 소방서의 소재지역별로 응답 경향이 차이



<Figure 1> Research Model

가 날 수 있는 것을 고려하여 소방서 소재 지역 구분으로 대도시, 중소도시, 읍면동에 소재한 5개 소방서의 종사자 전원으로 조사표본으로 선정하였으며, 이에 따라 최소 표본 수를 상회하는 응답자 표본을 확보하였다.

설문지 대상 5개 소방서 종사자는 총 876명이며, 설문지를 배부하여 580부를 회수하였고(회수율 66.2%), 회수된 설문지의 응답 내용을 분석하여 다수 항목이 누락 되거나 동일한 번호에 응답하는 설문 응답이 불성실한 91명의 응답을 제외하고 총 489명의 응답 자료를 분석 대상으로 설정하였다. 분석대상 응답표본과 분석제의 응답표본의 두 집단간의 체계적인 차이가 있는지를 살펴보기 위해 성별, 결혼여부, 근무형태 등 인구통계학적 변수와 두 집단간의 분할표를 구성하여 카이 제곱 동질성 검증을 실시하였다. 동질성 검증 결과, 분석제의 응답표본에 남성 응답자의 빈도가 높아서 두 집단간의 성별 분포의 차이가 있었지만, 성별 분포 외에는 Pearson's Chi-squared test의 p-값이 매우 커서 두 집단간에는 주요 인구통계 변수의 분포 차이가 크지 않다고 판단하고 489명의 응답 자료로 분석하였다.

먼저 응답자의 인구통계적 특성 파악을 위해 빈도 분석을 실시하였다. 성별로는 남성 428명(87.5%), 여성 61명(12.5%)이며, 미혼자 139명(28.4%), 기혼자 350명(71.6%)이었다. 또한, 연령대는 20대 68명(13.9%), 30대 148명(30.3%), 40대 148명(30.3%), 50대 이상 125명(25.6%)이며, 내근직 92명(18.8%), 현장직 397명(81.2%)이며, 소방서 소재지가 대도시 278명(56.9%), 중소도시 138명(28.2%), 읍면동 73명(14.9%)이다(부록 표1 참조).

2) 변수의 조작적 정의 및 측정

(1) 직무 소진(burnout)

직무 소진은 '고갈(exhaustion)'과 '심리적 이탈(disengagement)' 등 2가지 하위 차원으로 이루어

졌다고 보는 OLBI(Oldenburg Burnout Inventory)에 의거하여 측정하였다[3]. Demerouti et al.[3]이 개발하여 사용한 OLBI(Oldenburg Burnout Inventory)의 직무 소진 설문 문항을 기초하여 Park & Shin[5] 연구에서 적용한 8개 문항을 사용하였다. 본 표본에서 직무 소진의 Cronbach's α 값은 .8758이었다.

(2) 조직몰입(organization commitment)

조직몰입은 Meyer와 Allen(1991)의 설문항목 중 주로 정서적 몰입 중심으로 질문지를 구성하여 실제 연구에서 사용한 Kim[21]과 Shin and Ko[25]가 실증연구로서 사용하면서 신뢰도와 타당도를 검증한 질문지를 활용하였다. 측정 문항은 '나의 조직에서 가족적인 친밀감을 느낀다, 나의 가치관과 내가 소속된 직장의 가치관은 서로 비슷 하다' 등 7개 문항으로 리커드 5점 척도로 구성하였다. 본 표본에서 조직몰입의 Cronbach's α 값은 .9103이었다.

(3) 조직시민행동(organization citizen behavior)

조직시민행동은 Organ[9]이 개발하여 Han et al.[4]이 사용한 측정 항목을 기초로 하여 Shin & Ko[25]가 실증연구에서 신뢰도와 타당도가 검증된 질문지를 활용하였다. 측정 문항은 '나는 과중한 업무를 수행하는 동료는 돕습니다, 나는 조직 이미지를 높이는 행상에 자발적으로 참석한다, 나는 지지적인 피하려고 최대한 노력한다.' 등 10개 문항으로 리커드 5점 척도로 구성하였다. 본 표본에서 조직시민행동의 Cronbach's α 값은 .8871이었다.

(4) 가족친화 조직인식 (family supportive organization perception)

가족친화 조직인식은 Allen(2001)의 실증연구에서 구성한 14개 가족친화 조직인식(FSOP) 조사 문항 중 일부와 정시 퇴근하기 어렵고 퇴근 후 모임

참석이 직무의 연장으로 인식하는 우리나라 고유의 가족친화적 조직분위기에 관한 2개 문항이 추가하여 가족친화문화에 조사한 '여성인력패널조사'의 항목으로 조사한 Kim[21]의 실증 연구에서 이용된 질문지를 활용하였다. 측정 문항은 '개인 사정이나 집안일로 주중에 휴가를 내기 어렵다, 근무 후 회식이나 각종 모임에 빠지면 눈치가 보인다' 등 5개 문항으로 리커트 5점 척도로 구성하였으며 5에 가까울수록 긍정적인 가족친화 조직인식 값을 표시될 수 있도록 역코딩하였다. 본 표본에서 가족친화 조직인식의 Cronbach's α 값은 .8012이었다.

(5) 통제 변수

가설검증 결과의 타당성을 높이고, 대안적 설명의 가능성을 줄이기 위해 여러 통제변수를 포함하여 분석하였다. 통제 변수로는 개인 수준의 변수로, 성별은 명목척도로 측정하여 더미 변수화(남자=0, 여자=1) 하였으며, 결혼 여부는 더미 변수(미혼=1, 기혼=2), 자녀 수는 서열척도(없음=1, 1명=2, 2명=3, 3명이상=3)으로, 연령은 서열척도(20대=1, 30대=2, 40대=3, 50대이상=4), 근속연수는 서열척도(1년미만=1, 1-3년=2, 3-5년=3, 6-10년=4, 11-20년=5, 21년이상=6), 근무형태는 더미(내근=0, 외근=1)로 코딩하였으며, 조직수준의 통제변수로 조직 소재지 더미가 포함되었다. 이를 위해 소재지가 광역시를 1로, 시지역 2, 군지역을 3으로 코딩하였다.

3) 분석 방법

기존 연구들의 결과를 바탕으로 연구 모형을 구성하고, 이를 설문 조사를 통한 결과 검증 방법을 이용하였다. 가설검증을 위한 통계 분석은 STATA 12.0을 사용하였다. 모든 분석에는 통제변수로서 인구 통계변수와 지역변수를 포함하였다. 먼저 기술적 분석과 상관관계 분석을 통해 예비적 사실을 확인하고, 위계적 회귀분석을 통해 <가설 1>의 직무 소진과 조직몰입간의 관계, <가설 2>의 직무

소진과 조직시민행동과의 관계를 확인하였고, 가족친화 조직인식 변수를 직무 소진과의 조절 효과를 분석하여 <가설 3>과 <가설 4>를 검증하였다.

III. 연구결과

1. 타당도와 신뢰도 분석

본 연구에서 사용된 주요 변수들의 타당성을 검증하기 위해서 구성개념별로 주성분 분석방법을 이용하여 요인을 추출하였다. 변수와 요인간의 상관관계의 방향과 강도를 나타내는 요인적재량(factor loading)은 0.40 이상인 경우에 유의한 것으로 간주하고 0.50 이상이면 매우 유의하게 본다. 본 연구에서 요인분석 결과, 직무 소진, 조직몰입, 조직시민행동, 가족친화 조직인식 등 4가지 구성개념 모두 단일요인으로 묶였다.

설문 항목에 대한 신뢰도 평가는 Cronbach's α 를 산출하여 실시하였으며 이 결과는 앞서 설명한 변수의 측정 내용에 표기하였다. 모든 이론변수들의 Cronbach's α 값이 0.6이상으로 충분한 신뢰성을 갖고 있었다(구성 개념의 요인분석 결과와 신뢰도 분석 결과는 부록 표2 참조).

한편, 본 연구에서 사용된 독립변수와 종속변수들은 한 시점에서 개인에게 설문하였기 때문에 공통방법 오류(common method bias)가 발생할 가능성이 상당하다. 이에 측정의 타당도를 검토하기 위해서 Harman의 단일 요인 검증(one-factor test)를 수행하였다. 단일 요인 검증이란 통계적 사후해결법으로 주성분분석에서 단일 요인이 추출되거나 전체 분산의 대부분을 설명하는 단일 요인이 추출되는 경우에 공통방법 오류가 심각하다고 판정할 수 있다. 연구에 포함된 모든 관심 변수들에 대하여 단일 요인 검사를 실시하였으며 이 결과 고유치가 1 이상인 요인이 총 6개가 도출되었고, 첫 번째 요인이 분산의 35.01%만을 설명하였다. 본 연구

의 결과는 공통방법 오류에 의해 발생하는 문제가 심각하지 않은 것으로 판단하였다.

2. 상관관계 분석

변수들의 기술통계량을 살펴보면 직무소진 2.254(5점 만점), 조직몰입 3.535, 조직시민행동 3.845, 가족친화 조직인식은 3.494로 나타났다. 본격적인 가설 검증에 앞서 주요 변수들 사이의 연관성을 파악하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 기본 모형인 직무소진은 과업 성과인 '조직몰입', 맥락 성과인 '조직시민행동'에는 모두 음의 상관관계계를 보이고 있다. 또한 '가족친화 조직인식'은 직무소진(-.472, $p < .01$)과는 음의 상관관계, 조직몰입(.302, $p < .01$), 조직시민행동(.239, $p < .01$)과는 양의 상관관계가 보이고 있다. 이를 통해 주요 변수는 대부분 유의한 상관관계가 있으므로 본 연구에서 사용한 변수들이 전반적으로 구성 타당성을 가지고 있는 것을 평가할 수 있다. 또 변수들간의 관계도 연구 가설의 방향과 일치하는 것을 확

인할 수 있었다. 변수들의 평균과 표준편차, 상관관계수는 다음 표에서 제시하였다.

3. 위계적 회귀분석을 통한 가설 검증

설정된 가설을 검증하기 위해 과업 성과인 조직몰입에 종속변수로 설정하고 위계적 회귀분석을 실시하였다. 모형 1은 조직몰입에 영향을 줄 수 있는 7개 통제변수들과의 회귀분석을 하였는데, 여성(-.261, $P < .01$)이거나, 현장 근무(-.163, $P < .01$)일 경우에 조직몰입도가 낮았으며, 근무연수가 증가할수록, 대체적 조직몰입도가 낮아지는 것으로 나타났다. 또한 대도시 근무자에 비해 중소도시 근무자는 낮은 조직몰입도를 보이며, 읍면 지역 근무자는 높은 직무몰입도를 보이고 있다.

모형 2는 독립변수인 소진이 조직몰입에 미치는 직접적인 영향을 살펴보았다. 그 결과, 소진은 조직몰입에 음의 영향(-.440, $p < .01$)을 주는 것으로 분석되었으며, 가설 1은 지지되었다.

<Table 1> Descriptive Statistics and Pairwise correlations

Variables	Range	Mean	SD	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1) Child	(1-4)	2.239	1.015	1.000							
(2) Age	(1-4)	2.675	1.005	0.659*	1.000						
(3) Tenure	(1-6)	4.211	1.678	0.678*	0.822*	1.000					
(4) Job Type	(0, 1)	0.812	0.391	-0.103	-0.093	-0.167*	1.000				
(5) Area	(1-3)	1.581	0.737	-0.129*	-0.082	-0.162*	0.053	1.000			
(6) Burnout	(1-5)	2.854	0.727	0.116*	0.117*	0.191*	-0.138*	-0.354*	1.000		
(7) OC	(1-5)	3.534	0.686	-0.061	-0.011	-0.09	-0.053	0.231*	-0.539*	1.000	
(8) OCB	(1-5)	3.845	0.497	-0.036	-0.028	-0.106	-0.06	0.267*	-0.438*	0.707*	1.000
(9) FSOP	(1-5)	3.494	0.678	-0.032	-0.065	-0.081	0.163*	0.140*	-0.472*	0.302*	0.239*

OC (Organizational Commitment), OCB (Organizational Citizen Behavior), FSOP (Family-Supportive Organizational Perception)

모형 3은 본 연구의 조절 변수인 가족친화 조직 인식(FSOP)을 투입하였으며, 가족친화 조직인식은 조직몰입과의 직접적인 관계에서 통계적 유의성이 나타나지 않았다.

마지막으로 모형 4는 독립 변수와 조절 변수의 상호작용변수를 투입하여, 소진이 조직몰입에 미치

는 부정적 영향력이 가족친화 조직인식에 따라 차이가 나타나는 지 검증하였다. 그 결과 소진이 조직몰입에 미치는 양의 관계에서 가족친화 조직인식의 조절 효과는 통계적 유의성이 나타나지 않았다. 이에 따라 가설 3은 지지 되지 않았다.

<Table 2> Multiple Regression Analyses Predicting Organizational Commitment

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
(Control Variables)				
Gender (Female =1)	-0.261***	-0.202**	-0.203**	-0.198**
Married (Married =1)	0.010	0.050	0.0615	0.068
Child (Reference = No Child)				
1 Child	0.086	-0.025	-0.035	-0.038
2 Children	0.062	-0.006	-0.011	-0.011
3+Children	-0.102	-0.159	-0.181	-0.182
Age (Reference = 20s)				
30s	0.023	0.062	0.0634	0.072
40s	-0.090	0.007	0.0146	0.017
50+	0.047	0.120	0.126	0.128
Tenure (Reference = 1year -)				
1-3 year	-0.283**	-0.143	-0.147	-0.144
3-5 year	-0.298**	-0.177	-0.191	-0.190
6-10 year	-0.395***	-0.257**	-0.264**	-0.263**
10-20 year	-0.363**	-0.193	-0.21	-0.207
20 year +	-0.417**	-0.251	-0.260*	-0.253
Job type (Outside =1)	-0.168**	-0.236***	-0.250***	-0.251***
Area (Reference = metropolitan)				
City	-0.163**	-0.131**	-0.118*	-0.120*
County	0.642***	0.257***	0.254***	0.230***
(Independent Variables)				
Burnout		-0.440***	-0.412***	-0.212
FSOP			0.0706	0.237
Burnout * FSOP				-0.056
Constant	3.953***	5.130***	4.812***	4.202***
Observations	489	489	489	489
R ²	0.195	0.355	0.359	0.361
Adjusted R ²	0.167	0.332	0.334	0.335
ΔR ²		0.161***	0.004	0.002

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

OC (Organizational Commitment), OCB (Organizational Citizen Behavior), FSOP (Family-Supportive Organizational Perception)

Effects of Job Burnout on Organization Commitment and Organizational Citizen Behavior:
A Moderating Effect of Family-Supportive Organization Perception

표 3은 맥락 성과인 조직시민행동에 종속변수로 설정하고 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다. 모형 5는 조직시민행동에 영향을 줄 수 있는 7개 통제변수들과의 회귀분석을 하였는데, 그 결과, 여성 (-.254, $P<.01$)이거나, 현장 근무(-.138, $P<.01$)일 경우에 조직시민행동 정도가 낮았으며, 근속연수가 증가할수록, 대체적 조직몰입도가 낮아지는 것으로

나타났다. 또한 대도시 근무자에 비해 읍면지역 근무자는 높은 조직시민행동 정도를 보이고 있다.

모형 6는 독립변수인 소진이 조직시민행동에 미치는 직접적인 영향을 살펴보았다. 그 결과, 소진은 조직시민행동에 음의 영향(-.232, $p<0.01$)을 주는 것으로 분석되어 가설 2은 지지되었다.

<Table 3> Multiple Regression Analyses Predicting Organizational Citizen Behavior

	Model 5	Model 6	Model 7	Model 8
(Control Variables)				
Gender (Female =1)	-0.254***	-0.223***	-0.224***	-0.214***
Married (Married =1)	-0.038	-0.017	-0.009	0.002
Child (Reference = No Child)				
1 Child	0.100	0.041	0.034	0.0281
2 Children	0.187**	0.151*	0.147*	0.147*
3+Children	-0.022	-0.053	-0.069	-0.0712
Age (Reference = 20s)				
30s	-0.114	-0.0931	-0.0921	-0.077
40s	-0.092	-0.0405	-0.035	-0.030
50+	-0.109	-0.0703	-0.066	-0.063
Tenure (Reference = 1year -)				
1-3 year	-0.245***	-0.171*	-0.174**	-0.169*
3-5 year	-0.347***	-0.283***	-0.294***	-0.293***
6-10 year	-0.310***	-0.237**	-0.243**	-0.241**
10-20 year	-0.343***	-0.254**	-0.266***	-0.261**
20 year +	-0.355***	-0.268**	-0.274**	-0.262**
Job type (Outside =1)	-0.138***	-0.174***	-0.184***	-0.186***
Area (Reference = metropolitan)				
City	-0.008	0.009	0.018	0.014
County	0.487***	0.284***	0.283***	0.240***
(Independent Variables)				
Burnout		-0.232***	-0.211***	0.14
FSOP			0.052	0.344***
Burnout * FSOP				-0.099**
Constant	4.235***	4.855***	4.620***	3.552***
Observations	489	489	489	489
R2	0.205	0.290	0.294	0.303
Adjusted R2	0.178	0.264	0.267	0.275
$\Delta R2$		0.085***	0.004	0.009**

*** $p<0.01$, ** $p<0.05$, * $p<0.1$

OC (Organizational Commitment), OCB (Organizational Citizen Behavior), FSOP (Family-Supportive Organizational Perception)

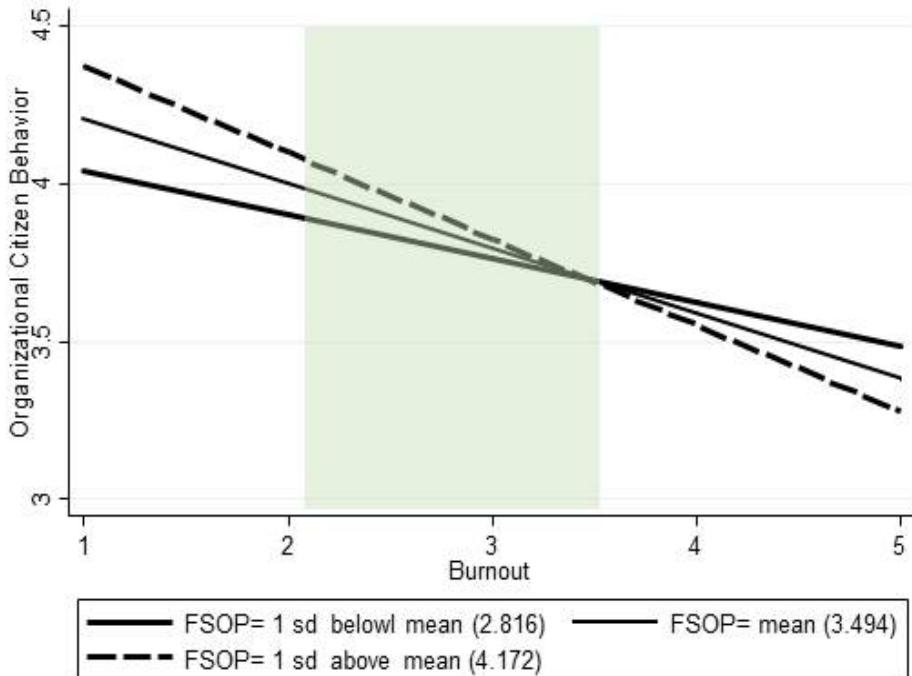
모형 7은 가족친화 조직인식을 직접 효과를 보고자 투입하였으며, 가족친화 조직인식은 조직시민행동에 양의 관계를 보이지만 통계적 유의성이 나타나지 않았다. 마지막으로 모형 8는 독립변수와 조절변수의 상호작용변수를 투입하여, 소진의 조직시민행동에 대한 부정적 영향력이 가족친화 조직인식에 따라 차이가 나타나는 지 검증하였다. 그 결과 소진과 가족친화 조직인식의 상호작용항이 통계적 유의성이 나타나고 있는 결과(-.0937, $p < 0.01$)를 확인할 수 있었으며, 가설 4는 지지되었다.

그림 2는 소진과 조직시민행동간의 관계에서 가족친화 조직인식과의 상호작용 효과의 패턴을 보여준다.

조직시민행동에 미치는 직무 소진의 부정적인 영향은 특히 가족친화 조직인식을 낮게 지각한 집단에서 현저히 더 크게 나타나고 있는 것이다. 이는 가족친화 조직인식 정도는 직무 소진이 조직시민행동에 미치는 부정적인 영향을 일정하게 완충시키고 있음을 확인할 수 있다.

IV. 고찰

본 연구는 최근 인적자원관리에서 중요한 과제로 인식되고 있는 일-가정 균형 정책에 대한 조직원들의 인식 수준이 직무 소진과 조직성과와의 관계에서 어떤 작용을 하는지에 대해 실증분석 하였다. 주요 연구결과는 다음과 같다.



<Figure 2> Regression Line Predicting OCB from Burnout, conditioned by Different Levels of FSOP
 * The gray part denotes the average ± 1 standard deviation of the Burnout variable (2.127–3.581).
 FSOP (Family-Supportive Organizational Perception)

첫째, 직무 소진은 과업 성과인 조직몰입에 대해 부정적 영향을 미쳤다. 이는 모형 2에서 모형 3에서 유사한 결과를 보였다. 이는 직무 소진과 조직몰입에 대해 실증 분석한 기존 연구와 동일한 결과를 보인 것이다.

둘째, 직무 소진은 맥락적 성과인 조직시민행동에 대해서 부정적 영향을 보이고 있다. 조직시민행동은 반드시 할 필요가 없지만 조직을 위해서 업무 이외에 추가적으로 이행하는 활동을 의미하는데, 직무 소진이 높은 수준인 경우에 개인의 역할과중과 다중 역할에 대한 부담감 증가가 조직시민행동에 대해 부정적 효과를 발생시킨다는 기존의 연구와 일치한 결과를 보였다[4].

셋째, 직무 소진이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향 관계에 있어서 가족친화 조직인식이 수행하는 완충적 조절효과를 확인하는 것은 본 연구의 셋째 과제였다. 분석 결과, 가설 4에서 직무 소진이 조직시민행동에 미치는 부정적 영향을 일정하게 완충시켜 주는 것으로 나타났다. 이 결과는 가족친화 조직인식이 직무 소진에 따라 발생하는 여러가지 문제를 해결하는 데 중요한 중재 요소가 될 수 있다고 언급한 선행 연구의 결과와 일치한다[21]. 반면, 가설 3에서 조직 소진과 조직몰입의 관계에도 가족친화 조직인식의 조절 효과가 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기존 선행연구 결과와 상반된다[20]. 이렇게 상반된 결과는 연구 간의 몇 가지 차이에서 기인한 것으로 볼 수 있다. 우선, 조사대상자에게 조직몰입과 조직시민행동에 대한 맥락을 통해 논의될 수 있다. 대인 관계 접촉 업무 과정에서 스트레스 요인을 장기간 노출되어 나타나는 소진은 직무에 대한 요구(job demand)가 커짐에 따라 심화되는 데, 본 연구의 조사대상인 소방공무원은 현장직과 내근직 모두 주어진 업무를 반드시 이행하고 보고하는 책임의 정도가 민간 조직구성원에 비해서 높은 편이다. 따라서 직무에 대한 요구가 증가되는 소진이

높은 상황에서는 가족을 중시하는 조직 문화가 구축된 것으로 소진이 높은 상황을 개선시킬 수가 없고, 조직구성원이 직무 요구를 이행해야 하는 의무는 유지된다. 따라서 소진이 조직몰입에 주는 부정적 영향을 가족친화 조직인식이 완충시키지 못한 것으로 보인다. 따라서 조직몰입과 조직시민행동이라는 조직 성과 요소에 영향을 미치는 다양한 원인 변수를 포함하여 가족친화 조직인식이나 가족친화 조직문화의 영향을 실증 분석하는 추후 연구가 필요하겠다.

마지막으로, 상호 작용항을 추가한 분석 모형인 모형 4와 모형 8의 결과에서 독립변수인 소진의 회귀계수의 통계적 유의성이 사라진 것에 대한 해석에 대한 논의가 필요하다. 모형 4와 모형 8의 상호작용 항목을 추가하여 회귀분석을 실시한 모형은 두 변수의 한계 효과를 측정하기 위한 목적이며, 주요 독립변수인 소진의 계수가 유의성에 대해 확인 할 필요가 없다. 다만 표 2에서는 모형 3과 모형 4에서 변수 추가에 따른 결정계수의 증분(ΔR^2)이 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되어 변수를 추가한 모형 구축을 필요성이 없는 것으로 보인다. 직무 소진이 조직시민행동에 미치는 영향을 파악하기 위해 위계적 회귀분석은 실시한 표 4는 모형 8에서 독립 변수를 추가한 경우에 결정계수의 증분이 통계적으로 유의하게 증가되었으며 이에 따라 모형 8의 타당성이 확보되었다. 모형 8의 경우 소진과 가족친화 조직인식간 상호작용 항목이 통계적으로 유의하고, 가족친화 조직인식 항목이 99% 신뢰수준에서 유의하여 조직시민행동에 양(+)의 영향을 미치는 점을 함께 고려하여 해석하는 것이 필요하다. 그림 2에서 파악할 수 있는 것처럼 소진 수준의 높은 경우에는 가족친화 조직인식이 조직시민행동에 미치는 긍정적 효과가 감소하는 것을 알 수 있다. 이를 통해 본 연구의 조사대상인 소방공무원에게는 직무 소진의 정도를 낮추는 조직의 노력이 가족친화 조직인식을 제고하

는 노력이 병행해서 이루어져야 조직시민행동 수준을 높을 수 있다는 점을 알려주고 있다.

V. 결론

1. 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 보건 분야의 공공조직을 대상으로 가족친화 조직인식의 조절 효과를 분석한 선도적 연구이다. 가족친화 조직문화는 최근에 주목받는 개념으로 주로 독립변수나 매개변수로서 다루어져 왔으며[19, 21] 조절효과를 검증한 연구는 별로 없었다. 제조업을 대상으로 가족친화적 조직문화가 독립변수와 종속변수간에 조절효과를 검증하는 연구는 존재하였으나, 보건 분야 공공조직을 대상으로 한 연구는 없었다. 둘째, 가족친화 조직인식이 소진과 조직성과간의 관계에 영향을 발휘하는 것을 설명하는 메커니즘을 제시하고 있다. 연구결과, 가족친화 조직인식의 조절 효과가 과업 성과인 조직몰입에서는 발생하지 않았으나, 맥락 성과인 조직시민행동에서는 소진의 부정적 영향을 완충시켜주는 것으로 나타났다. 이는 소진의 원인에 따른 가족친화 조직인식의 작동 메커니즘이 상이할 수 있을 가능성을 제기하고 있다. 본 연구 대상인 소방공무원은 소진의 원인이 직무의 양에 기인한 바가 큰데, 소진의 원인이 직무의 양 보다는 감정노동과 같은 직무의 질에 관계되는 분야의 경우, 본 연구에서 도출된 것과 다른 관계 메커니즘이 작동될 수 있다. 다른 직종을 대상으로 본 연구의 연구모형을 실증 분석하여 메커니즘을 정밀화할 필요가 있다.

2. 실무적 시사점

본 연구의 의의와 실무적 함의로는 첫째, 조직

구성원의 일과 생활을 균형을 지원하기 위한 제도에 반하는 조직문화가 존재하는 경우의 그 원인과 결과에 대한 조사와 대안 마련이 필요하다. 일과 생활의 균형 제도 시행을 저해하는 조직문화나 분위기에 대한 정기적인 조사와 분석의 필요성을 제기한다. 구체적으로 조직 내 직무만족도 조사에서 일과 삶의 균형에 관한 조직지원인식에 대한 항목을 조사할 필요가 있다. 둘째, 장시간 근로하는 것이 미덕이라고 생각하거나 회식이나 모임에 참석하거나 직장을 최우선으로 삼지 않으면 승진이나 경력에 불이익이 있을 것이라는 분위기를 없애 나가는 방향으로 조직문화를 개선하는 노력이 필요할 것이다. 셋째, 관리자층의 젊은 세대에 대한 가치의식에 대한 이해 증진 프로그램 도입이 필요하다. 1980-2000년 사이에 태어난 밀레니얼 세대는 일-가정 균형에 대한 중시하는데 이전 세대의 직장을 우선시하는 가치의식과 상충된다. 이러한 직장 과 가정에 대한 가치관 차이의 간격을 줄이기 위해서는 우선적으로 관리자층의 인식 전환이 필요하다. 넷째, 마지막으로 민간기업과 공공기관의 가족친화 조직인식을 높일 수 있는 대안과 실천 방안에 대한 구체적인 제시와 사례 발굴의 실천적 모색이 필요하다.

일-가정 균형에 대한 사회적 관심이 증대되고 제도가 확대 도입되는 추세는 긍정적인 한국 사회 변화 방향이 틀림없다. 본 연구는 제도 도입 자체 보다는 조직구성원들에게 조직이 일-가정 균형 제도를 보장하고 지지한다는 믿음을 주는 조직문화의 의의와 중요성을 밝히는 의의를 제시하고 있다. 본 연구의 한계로는 첫째, 방법론 면에서 단면조사 연구이기 때문에 변수들 간의 인과관계를 확정하기 어렵다. 둘째, 변수 측정방법으로 자기보고방식을 사용하고 있어서, 공통방법편의(common method bias)의 가능성에서 자유롭지 못하다. Harman의 일원검증법(one-factor test)으로 검증한 결과, 공통방법편의는 심각하지는 않은 것으로 나

타났지만, 이 방법은 사후적 검증 방법이므로 공통 방법편의로 인한 역인과관계(reverse causality)의 가능성을 완전히 배제할 수 없다. 그러므로 본 연구결과는 자가 보고의 한계를 고려하여 해석하는데 유의해야 할 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 소방공무원을 대상으로 분석하였으며, 타 공공기관 및 민간기관의 종사자를 대상으로 한 연구를 할 경우에 그 결과가 본 연구와 달리 나타날 수 있음을 감안해야 한다. 가족친화 조직인식이라는 문화적 요소가 특정 조직에 배태되어 있는 문화와 직접 관련이 되기 때문이다. 셋째, 본 연구는 소진, 조직몰입, 조직시민행동, 가족친화 조직인식 등 구성개념을 단일 차원에서 분석하였다. 향후 구성개념의 하위차원에 대한 세부 분석 연구를 통해 세밀하게 원인과 결과를 규명하는 작업이 필요하다. 넷째, 향후 연구에서는 인과관계를 규명할 수 있도록 여러 시점에 걸친 종단적인 연구설계의 후속연구가 필요하다. 마지막으로 연구의 외적 타당성을 확보하고 연구결과를 일반화하기 위해서 소방공무원 이외의 다른 직종에 대한 연구를 통해 구성개념간의 관계가 본 연구와 유사한지에 대한 실증연구가 필요하다.

REFERENCES

1. J.S. Park(2017), Performance and Challenges of the Family-Work Balance Policy, *Health & Welfare Forum*, 249(0):18-33.
2. C. Maslach, W.B. Schaufeli, M.P. Leiter(2001), Job burnout, *Annual review of psychology*, 52(1):397-422.
3. E. Demerouti, A.B. Bakker, F. Nachreiner, W.B. Schaufeli(2001), The job demands-resources model of burnout, *Journal of Applied psychology*, 86(3):499.
4. E.M. Han, C. H. Im, Y. K. Hong(2011), The Impact Of Burnout and Organizational Identity On the Relation between OCB and Job Attitude, *Korean Journal of Human Resource Management*, 18(1):1-22.
5. S.E. Park, D.H. Shin(2011), Emotional Labor and Work-Family Conflict as Two Antecedents to the Job Burnout, *Korean Journal of Management*, 19(1):227-266.
6. J.P. Meyer, N.J. Allen(1991), A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1):61-89.
7. Y.W. Kim, D.J. Kim(2012), The Effects of Organizational Citizenship Behavior on Burnout and Organizational Commitment, *Korean management Review*, 41(4):693-722.
8. T.A. Wright, D.G. Bonett(1997), The contribution of burnout to work performance, *Journal of Organizational Behavior*, 18(5):491-499.
9. D.W. Organ(1988) *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*: Lexington Books.
10. W.C. Borman, S. Motowidlo(1993), Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance, *Personnel Selection in Organizations*; San Francisco: Jossey-Bass, pp. 71-98.
11. D.W. Organ(1997), Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time, *Human Performance*, 10(2):85-97.
12. S.H. Lee, K. J. Kim(2018), The Effect of Organizational Cynicism on Organizational Citizenship Behavior among Hospital Nurses : Moderating Effects of Coaching Leadership, *The Korean Journal of Health Service Management*, 12(3):53-62.
13. D.L. Kidder, J.M. Parks(2001), The good soldier: who is s(he)?, *Journal of Organizational*

Behavior, 22(8):939-959.

14. S.F. Chiu, M.C. Tsai(2006), Relationships Among Burnout, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior, *The Journal of Psychology*, 140(6):517-530.
15. J.H. Greenhaus, K.M. Collins, J.D. Shaw(2003), The relation between work - family balance and quality of life, *Journal of Vocational Behavior*, 63(3):510-531.
16. J.H. Greenhaus, N.J. Beutell(1985), Sources of Conflict Between Work and Family Roles, *Academy of Management Review*, 10(1):76-88.
17. J.H. Greenhaus, G.N. Powell(2006), When Work And Family Are Allies: A Theory Of Work-Family Enrichment, *Academy of Management Review*, 31(1):72-92.
18. E. Boxenbaum, S. Jonsson(2017), Isomorphism, diffusion and decoupling: Concept evolution and theoretical challenges, *The Sage handbook of organizational institutionalism*, 2:79-104.
19. C.A. Thompson, L.L. Beauvais, K.S. Lyness(1999), When Work - Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work - Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work - Family Conflict, *Journal of Vocational Behavior*, 54(3):392-415.
20. T.D. Allen(2001), Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions, *Journal of Vocational Behavior*, 58(3):414-435.
21. H.S. Kim(2012), The effect of perceived family friendly culture and perceived gender equality culture on organizational commitment, *The Women's Studies*, 83(2):5-33.
22. C. Viswesvaran, J.I. Sanchez, J. Fisher(1999), The Role of Social Support in the Process of Work Stress: A Meta-Analysis, *Journal of Vocational Behavior*, 54(2):314-334.

23. E.M. Reid, O.A. O'Neill, M. Blair-Loy(2018), Masculinity in Male-Dominated Occupations: How Teams, Time, and Tasks Shape Masculinity Contests, *Journal of Social Issues*, 74(3):579-606.
24. M.G. Kim, K.S. Kim, J.H. Ryoo, S.W. Yoo(2013), Relationship between occupational stress and work-related musculoskeletal disorders in Korean male firefighters, *Annals of occupational and environmental medicine*, 25(1):1-9.
25. H.J. Shin, Y.H. Ko(2015), The impact of GWP organization culture has on positive psychological capital, organizational commitment, and organizational citizenship behavior, *Korean Journal of Human Resource Management*, 22(2):295-321.

<Appendix Table 1> Characteristics of demographic data

		Frequency	Percent
Gender	male	428	87.5
	female	61	12.5
Marital	single	139	28.4
	married	350	71.6
Child	No	169	34.6
	1	72	14.7
	2	210	42.9
	3	38	7.8
Age-group	20s	68	13.9
	30s	148	30.3
	40s	148	30.3
	50s+	125	25.6
Tenure	1 year-	56	11.5
	1-3 year	46	9.4
	3-5 year	35	7.2
	6-10 year	91	18.6
	11-20 year	124	25.4
	20 year+	137	28.0
Job type	office	92	18.8
	spot	397	81.2
Area	metropolitan	278	56.9
	city	138	28.2
	county	73	14.9

Effects of Job Burnout on Organization Commitment and Organizational Citizen Behavior:
A Moderating Effect of Family-Supportive Organization Perception

<Appendix Table 2> Results of Validity and Reliability Test

	Items	Factor loading	Eigen-value	Variance Explained	Cronbach's α
Burn out	1. I feel like I want to take a day off because of my tiredness, when I wake up in the morning,	0.7997	4.3500	0.5438	0.8758
	2. During my work, I often feel emotionally drained.	0.8530			
	3. After my work, I usually feel worn out and weary.	0.8226			
	4. There are days when I feel tired after working,	0.8306			
	5. I always find trivial and not interesting aspects in my work	0.7504			
	6. I feel more and more bored and fed up with what I'm doing now.	0.7721			
	7. Over time, one can become disconnected from this type of work. (R)	0.4230			
	8. I feel more and more engaged in my work. (R)	0.5275			
OC	1. I feel family-like intimacy in my organization.	0.8237	4.5572	0.6510	0.9103
	2.. I'll take most of the work whatever I'm assigned to.	0.7659			
	3. my personal values and those of the organization have become more similar.	0.8207			
	4. This organization has a very important meaning in my life.	0.7865			
	5. My organization encourages me to do my best	0.8468			
	6. To me, my organization is the best place to work all of the organizations	0.8194			
	7. I truly recognize the company's problems as my own.	0.7820			
OCB	1. I helps others who have heavy work loads.	0.7528	5.0151	0.5015	
	2. I am willing to take the time to help busy coworkers.	0.7337			
	3. I voluntarily participate in events that enhance the image of the organization.	0.7391			
	4. I try to response to organizational change and innovation.	0.7560			
	5. I try to avoid conflict with my colleagues.	0.6800			
	6. I try not to infringe on or interfere with my colleagues' rights.	0.6710			
	7. I voluntarily abide by the rules and regulations of the company.	0.7485			
	8. I don't use my work time and property for personal use.	0.6125			
	9. I don't complain about trivial matters on the organization or the department.	0.6955			
	10. I don't complain about hard work.	0.6786			
FSOP	1. Attending to personal needs, such as taking time off for sick children is frowned upon. (R)	0.6972	2.8012	0.5602	0.8012
	2. The ideal employee is the one who is working late at night. (R)	0.7269			
	3. Work should be the primary priority in a person's life. (R)	0.7530			
	4. It is considered taboo to get off work on time. (R)	0.7882			
	5. It fell sorry for me not to go dining out or various gatherings after work. (R)	0.7737			

OC (Organizational Commitment), OCB (Organizational Citizen Behavior), FSOP (Family-Supportive Organizational Perception)
(R) : Reverse coding