

일-가정 갈등 그리고 가정-일 갈등이 기혼여성관리자의 주관적 경력성공에 미치는 영향 : 일-가정 양립 제도의 조절효과를 중심으로

엄혜경* · 성상현**

초 록

조직 내 여성인력의 유지와 활용을 위해서는 여성이 겪는 일-가정의 이중 역할로 인한 갈등을 줄일 수 있도록 정책적 개입이 필요하다. 본 연구는 일-가정 갈등 상호전이가 기혼여성관리자의 주관적 경력성공에 어떠한 영향을 미치는지 그리고 일-가정 갈등이 주관적 경력성공과 갖는 관계에서 일-가정 양립제도가 어떠한 조절적 영향을 나타내는지 살펴보았다. 자료는 한국여성정책연구원 여성관리자패널을 사용하였으며 기혼여성관리자를 대상으로 분석하였다. 분석 결과 일-가정 양립 제도 중 가족돌봄지원제도가 많을수록 일-가정 갈등이 유발하는 직무만족의 저하를 완화하는 조절효과가 발견되었다. 나아가 유연근무제도가 많을수록 가정-일 갈등이 초래하는 직무만족의 저하가 완화되었다. 또한 가족돌봄지원제도가 많을수록 가정-일 갈등이 가져오는 직무만족도의 저하를 줄이는 효과가 발생하였다. 이러한 결과를 바탕으로 일-가정 갈등의 관리를 위한 정책적 개입의 필요성과 일-가정 양립 제도 도입 및 활성화에 대한 이론적, 실무적 시사점을 제시하였다.

주제어 : 일-가정 갈등, 가정-일 갈등, 일-가정 양립 제도, 직무만족, 경력만족

* 제1저자 : 동국대학교(서울) 경영학과 박사과정(mimohyekyll@daum.net)

** 교신저자 : 동국대학교(서울) 경영학과 교수(shsung@dongguk.edu)

I. 서론

여성인력은 우리나라의 노동력 공급의 중요한 대안이다. 저출산과 인구 고령화로 인해 노동력이 감소하고 있지만 여성이 고학력화 되면서 여성의 경제활동참여율은 지속적으로 증가하고 있다(통계청, 2015). 그럼에도 불구하고 직장을 가진 기혼여성은 직장가정 사이에서 발생하는 갈등으로 어려움을 겪고 있다. 기혼여성근로자는 여성으로서 겪는 출산, 양육, 그리고 가사노동 등과 같이 가정에서 발생하는 역할과 더불어 직장에서의 한정된 직무·직급 배치로 인한 경력성장의 한계 등으로 어려움을 겪고 있다(성상현, 2014). 이러한 이중역할 부담과 경력성장상의 어려움은 경력단절이 발생하는 요인이 된다. 따라서 기업은 조직 내 여성인력의 유지와 성장을 위해 여성근로자의 직장가정간의 갈등을 관리할 필요가 있다.

일-가정 갈등 관리가 조직 차원에서 필요한 이유는 근로자들의 일-가정 갈등을 지원하는 제도를 운영함으로써 조직에서 발생하는 비용을 피할 수 있기 때문이다(Beauregard & Henry, 2009). 다시 말해 여성근로자들의 직장가정에서 발생하는 일들이 양립할 수 있도록 근로시간을 조정하거나 자녀를 양육할 수 있는 제3자의 지원 등을 도와줌으로써 일과 가정간의 갈등 수준을 줄이거나 제거하여 여성근로자의 성과 및 조직 효율성을 증가시키는 것이다. 또한 유능한 여성근로자가 일-가정 갈등으로 인해 경력이 단절되거나 노동시장 재진입시 겪는 어려움은 기업의 경쟁력 약화뿐만 아니라 사회적 비용 증가를 초래할 수 있기 때문이다.

우리나라는 2007년 ‘남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률’을 개정하였고 이 후 일-가정 양립 제도가 확대되었다. 우리나라 기업들의 일-가정 양립 제도 도입비율은 높은 수준이지만 근로자들의 실제 활용비율은 낮은 수준이다. 김영옥 외 연구진(2015)이 조사한 일-가정 양립 실태조사에 따르면 육아휴직제도의 도입률은 2014년 41.2%에서 2015년 58.2%로 증가하였지만 시행률은 도입률보다 훨씬 낮은 전체 29.9%인 것으로 나타났다. 또한 육아기 근로시간 단축제도 도입률은 2014년 22.2%에서 2015년 30.2%로 증가하였으나 시행률은 전체 6.1%에 불과한 것으로 나타났으며 시차출퇴근제와 스마트워크제를 제외한 유연근로제도는 전년도에 비해

2015년도에는 시행률이 다소 떨어지는 것으로 나타났다. 제도의 실효성을 알기 위해서는 제도의 실제 활용 정도가 더 유용하지만 아직 우리나라는 시행률이 현저히 낮은 편이다. 따라서 본 연구에서는 제도의 도입 유무를 통하여 인적자원 성과를 알아보고자 한다.

일-가정 양립 제도의 정착을 위해 기혼여성관리자를 대상으로 하는 연구는 중요하다. 현재 여성근로자들의 결혼 및 임신 연령이 늦어지고 있다. 우리나라는 유교문화가 강하기 때문에 기혼여성관리자들은 가정에서 발생하는 출산 및 육아, 가사노동의 책임을 가져야 하는 부담을 안고 직장생활에 임하게 된다. 이는 일-가정 양립의 문제를 야기하고 기혼여성근로자들의 관리자로서의 성장에 중요한 장애요인이 될 수 있다. Kossek과 Ozeki(1998)의 연구에서는 여성이 남성보다 일-가정 갈등을 더 겪고 있음을 밝혔고 성역할 이론(gender role theory)에 의하면 여성은 남성보다 가정에서의 역할을 사회정체성의 한 부분으로 보는 경향이 있어 직장에서의 역할이 증가할 뿐만 아니라 가정에서의 역할기대가 줄지 않는다는 것이다(Gutek, Searle & Klepa, 1991; Schor, 1991). 가정에서 발생하는 책임으로 인해 능력 있는 기혼여성관리자들이 이탈하는 것을 막기 위해서는 그들에게 활용이 용이한 제도를 도입하여야 할 것이다. 일가정양립제도가 여성근로자의 일-가정 균형 달성을 용이하게 하지만(Kim, Lee, & Sung, 2013) 남성근로자 미혼여성 그리고 경력을 중시하는 기혼여성에게는 이 제도의 활용도가 낮다고 한다(Bailyn, Fletcher, & Kolb, 1997; Whitehouse & Zetlin, 1999). 남성과 미혼 여성에게도 일-가정 양립은 중요한 과제이지만 가정을 가진 기혼여성으로서 장기적인 경력을 추구하는 관리자급인 기혼여성관리자에게 보다 필요하다 고 볼 수 있다.

본 연구는 여성인력 활용에 대한 사회적 요구와 선행연구를 보완해야 할 필요성에 근거하여 다음의 연구의 목적을 갖는다. 첫째, 기업의 여성인력 활용 차원에서 일-가정 갈등 상호전이가 기혼여성관리자의 주관적 경력성공에 어떠한 영향을 미치는가를 규명하고자 한다. 둘째, 일-가정 갈등 상호전이가 기혼여성관리자의 주관적 경력성공과 갖는 관계에서 일-가정 양립 제도가 조절변수으로써 어떠한 영향을 미치는가를 파악하고자 한다. 이러한 분석을 통해 기업들에게 일-가정 양립 제도의 필요성을 제시하고 제도 도입과 활용에 필요한 시사점을 파악하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등

일-가정 갈등(work-family conflict; WFC)이란 역할 간 갈등(inter-role conflict)의 한 형태로 직장 영역과 가정 영역에서 오는 역할 압력이 서로가 양립되지 않을 때 나타나는 갈등을 말한다(Greenhaus & Beutell, 1985). 일-가정 갈등의 초기 연구에서는 직장과 가정의 영역을 분리한 이분법적 시각으로 연구되었지만 최근에는 두 영역이 서로 영향을 주고받는 상호작용에 주목하고 있다(Edwards & Rothbard, 2000; Byron, 2005; Michel et al, 2011). 이는 전이이론(Spillover Theory)에 따라 한 영역에서의 경험이 다른 영역의 경험에 영향을 미친다는 것으로 직장과 가정의 영역이 서로 다른 영역이지만 서로에게 긍정적 또는 부정적 영향을 주고받을 수 있다는 것이다(Staines, 1980; Lambert, 1990).

일-가정 갈등은 직장에서 수행하는 역할이 가정의 역할을 수행하는데 방해하여 발생하는 일-가정 갈등(work to family conflict; WFC)과 가정에서의 역할이 직장의 일을 수행하는데 방해하여 발생하는 가정-일 갈등(family to work conflict; FWC)으로 구분되는데(Frone, Yardley, & Markel, 1997) 기존 연구는 주로 직장이 가정에 미치는 일-가정 갈등(WFC)에 집중하였다(Ford, Heinen, & Langkamer, 2007). 국내연구에서도 직장이 주는 재정적 안정과 사회적 지위의 중요성, 우리나라가 갖고 있는 가부장적인 사회구조 및 성 역할에 대한 인식들로 인해 일-가정 갈등(WFC)에 더 주목하게 되었다(권순원·이영지·김봄이, 2013).

그러나 일-가정 갈등은 갈등의 발생 영역에 따라 일-가정 갈등(WFC)과 가정-일 갈등(FWC)이라는 양방향(bi-directional)의 구성개념을 가지고 있다(Kossek and Ozeki, 1998). 일-가정 갈등(WFC)과 가정-일 갈등(FWC)의 선행요인과 결정요인은 다르기 때문에 일-가정 갈등(WFC)과 가정-일 갈등(FWC)을 구분할 필요가 있다(Byron, 2005; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). 따라서 본 연구는 일-가정 갈등과 가정-일 갈등을 구분하여 양방향(bi-directional)의 일-가정 갈등을 연구하고자 한다.

2. 일-가정 양립 제도

2008년 ‘남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률’이 개정된 후 일-가정 양립 제도는 국가적 차원에서 지원하고 있다(권태희, 2010). 일-가정 양립 제도에 관하여 많은 연구가 되고 있지만 일-가정 양립 제도의 정의 및 구성요소에 대해 합의된 개념이나 정의 없이 연구마다 다양하게 제시하고 있다. 일-가정 양립(WFB: Work-Family Balance)이라는 용어는 일-삶 양립 또는 일-생활 균형(Work-Life Balance), 가족친화(Family Friendly) 등과 유사한 의미로 혼용되어 사용하고 있다(권태희, 2010; 권혜원·권순원, 2013). 초기 연구에서는 일 이외의 영역을 가정으로 보았으나 더 넓은 의미의 균형을 포함하고자 삶 또는 생활 전반으로 확대되어 일-생활 균형이 일-가정 양립과 일-삶 균형 등을 포괄하는 개념으로 논의되었고(박예송·박지혜, 2013), 가족친화(family friendly)는 일과 가정 사이의 요구를 조화롭게 병행, 양립한다는 의미로 논의되었다(Saltzstein, Ting & Saltzstein, 2001; 이도화·정두영, 2010). 그러나 본 연구는 기혼여성관리자를 대상으로 일 이외의 영역을 가정으로 두어 기혼여성들이 겪는 일-가정 갈등이 일-가정 양립 제도 활용에 의해 그들의 주관적 경력성공에 어떠한 영향이 미치는지 알고자 한다. 따라서 일-가정 양립 제도(WFB: Work-Family Balance Systems)란 직장과 가정 사이에 발생하는 갈등을 해소하고 근로자가 직장과 가정에서 요구되는 책임이 양립될 수 있도록 지원하는 제도를 의미하는 것으로 사용한다(안은정·신은중, 2010).

또한 기존 연구에서는 일-가정 양립 제도의 구성요소가 학자마다 다양하게 논의되었다. Galinsky 외 연구진(1991)은 육아휴직 및 휴가, 유연근무, 경제적 지원뿐만 아니라 사회공헌 활동, 일-가정 스트레스 관리, 돌봄지원, 일과 가족문제의 전문 상담사(coordinator) 배치 등을 포함하였고 Allen(2001)은 일-가정 양립제도를 부양가족 돌봄지원제도(dependent care support; 양육시설, 육아 보조금, 보육 정보/추천 서비스, 유급출산휴가, 육아휴직, 노인부양)와 유연근무제(flexible work arrangement; 유연근무제도, 선택적 근로시간제도, 재택근무제도 그리고 파트타임제도)로 크게 두 가지 범주로 구성요소를 분류하였다. 국내의 경우 여성가족부는 가족친화경영을 확대하

기 위해 2008년부터 가정친화경영인증제를 도입하였고 인증기준으로 출산과 양육을 지원하는 휴가휴직제도, 유연근무제, 보육 및 돌봄 지원 프로그램, 경제적 지원제도, 가족친화문화조성 등으로 구성되어 있다(홍승아·김은지, 2015). 고용노동부(2014)에서 진행하고 있는 일가양득 캠페인에서는 유연근무제, 자녀양육 및 교육지원, 부양가족지원, 근로자지원, 가족친화문화조성 등 5가지 범주로 구성 요소를 세분화하였다. 이와 같이 일-가정 양립 제도는 범주 구분이 다르게 나타나지만 공통적으로 모성보호제도, 유연근무제도뿐만 아니라 가족돌봄지원제도가 포함할 수 있음을 제시하였고(김은정, 2012), Grover와 Crooker(1995)의 연구에서도 가족친화제도에서 핵심제도로 휴가휴직제도(parental leave), 돌봄지원(child care assistance), 유연근무제(flexible work schedules)로 보았다.

본 연구는 여러 국내·외 기관과 연구자들이 정의한 일-가정 양립 제도의 범위에 따라 국내 기업에서 도입되고 있는 일-가정 양립 제도를 출산양육 휴가휴직제도, 가족돌봄지원제도, 유연근무제도의 세 가지 범주로 나누어 번들(bundles) 효과로 분석하고자 한다. 인적자원관리에 관한 연구들은 개별 제도의 기능보다 대체적으로 번들의 형태로 상호적합성이 확보되어야 한다는 점을 강조하고 있다(Schuler, 1992; Huselid, 1995). 이는 이러한 번들이 상호적합성을 보일 때 조직의 성과를 증진시킨다고 보고 있다(Huselid, 1995). 또한 구성주의 관점(configurational perspectives)에서 볼 때에도 개별 제도들은 상호연관성을 갖고 있다는 시스템적 접근 필요하다(MacDuffie, 1995). 이에 따라 일-가정 양립 제도 역시 인적자원관리 연구에서와 같이 개별 제도로 기능할 때 보다 번들, 즉 묶음으로 구성할 경우 성과가 극대화될 것이다(이혜정·유규창, 2011).

3. 주관적 경력성공

경력성공이라는 개념은 개인의 경력개발을 측정하는 수단으로 사용하기 시작하였고 객관적 경력성공과 주관적 경력성공으로 구분된다(임희정, 2009). 객관적 경력성공은 현재 조직에서의 직위, 승진, 임금 수준 등을 고려한 조직에서의 수직적인 상승을 의미하고 주관적 경력성공은 개인의 정서적

만족과 같은 주관적 측면을 의미한다(Seibert & Kraimer, 2001; 임희정, 2009). 즉 주관적 경력성공은 개인이 가진 목표나 기대를 주관적으로 평가할 수 있는 평가주체로서 직무만족(job satisfaction)이나 경력만족(career satisfaction), 삶의 만족, 고용가능성 등이 평가의 준거가 된다(Seibert & Kraimer, 2001).

최근의 경력개발 패러다임은 기존의 객관적 경력성공 위주의 연구에서 더 확장된 개념의 경력성공을 강조하고 있다(강혜련·조미영, 2007). 이에 따라 객관적 측면과 개인의 목표나 욕구만족을 반영하는 주관적 측면을 함께 고려된다(Judge et al., 1995). 그러나 본 연구는 주관적 경력성공에 중점을 두어 기혼여성의 경력성공을 연구하고자 한다. 이는 남성은 승진과 같은 수직적 상승에 높은 가치를 두는 반면에 여성은 조직에서 조직구성원과 맺게 되는 관계, 직장가 가정의 균형 등과 같은 주관적 경력성공에 더 많은 가치를 두는 경향이 있다(Powell & Mainiero, 1992; Heslin, 2005). 또한 주관적 경력성공은 개인의 심리적인 만족과 구성원들에게 동기를 부여할 뿐만 아니라 조직의 성과를 강화시킴으로써 개인 및 조직 차원의 성과에 긍정적으로 기여한다(Peluchette, 1993).

직무만족은 개인이 느끼는 직무만족에 따라 근로자의 직무태도가 결정되므로 조직성과 측면에서 중요한 변수로 가장 많이 연구 되어왔다(조용현·양동민, 2008). 경력만족은 주관적 경력성공을 측정하는데 가장 널리 이용되는 개념이다. 개인이 경험한 경력에 대한 성공여부, 개인의 경력목표 달성 정도, 임금, 승진 등의 만족뿐만 아니라 이를 뒷받침하는 지식과 능력에 대한 태도로 요약할 수 있으며 개인의 가치를 기준으로 경력성공을 평가하는 측면에서 측정 지표로 활용될 수 있다(Judge et al., 1995). 즉 경력만족이란 경력에 대한 만족을 자신의 경력에 심리적 동일시하는 것으로(Greenhaus, Parasuraman, & Wormley, 1990) 개인이 가진 가치가 경력에 반영된 정도라고 정의할 수 있다. 또한 직무만족과 경력만족에 초점을 둔 이유는 개인의 현재 상태 또는 만족도를 나타낼 수 있는 대표적인 개인성과 측정 지표로 직무만족이고 미래 성장 측정 지표로 경력만족이라 예측된다. 따라서 본 연구에서는 기혼여성근로자의 내재화된 목표나 욕구 만족을 반영하는 주관적 측면인 직무만족, 경력만족을 측정하고자 한다.

Ⅲ. 연구가설 및 모형

1. 일-가정 갈등 상호전이와 주관적 경력성공의 관계

대부분의 기존연구에서는 일-가정 갈등이 근로자의 직무태도에 부정적 영향을 미친다는 의견에는 분명하다(Adams, King, & King, 1996; Kossek & Ozeki, 1998; Martins, Eddleston, & Veiga, 2002; Beauregard & Henry, 2009). 일-가정 갈등과 여성의 직무만족의 관계에 대한 선행연구를 보면 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등과 직무만족의 관계는 대부분 부(-)의 관계가 있음을 나타내고 있다. 32개의 선행연구를 정리한 Kossek & Ozeki(1998)의 연구에 의하면 대부분의 연구에서 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등과 직무만족 간에는 부정적 관계임을 밝혔고 이들의 상관관계는 여성이 남성보다 더 강한 것으로 나타났다. Burke & Greenglass(1999)의 연구에서도 일-가정 갈등과 가정-일 갈등이 높은 근로자는 직무만족이 낮음을 밝혔다. 국내 연구에서도 기혼여성관리자를 대상으로 분석한 박경환(2012)은 일-가정 갈등이 직무만족에 부(-)의 유의미한 영향이 나타났고 11개 기업의 남녀 근로자를 대상으로 연구한 조용현·양동민(2008)에서도 일-가정 갈등은 직무만족에 부(-)의 영향이 있음을 밝혔다. 장재윤·김혜숙(2003)연구에 따르면 5급 이상의 공무원을 대상으로 일-가정 갈등이 직무만족에 미치는 효과를 분석하였고 그 결과 여성 공무원은 가정-일 갈등(FIW)은 직무만족에 부(-)의 영향이 나타났다.

또한 근로자들이 경험하는 일-가정 갈등은 여성의 경력만족에도 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 앞선 제시된 Kossek & Ozeki(1998)는 일-가정의 선행연구를 메타 분석하여 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등과 직무만족 관계뿐만 아니라 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등이 경력만족에 유의미한 관계에 있음을 밝혔고 Luis, Angel, & Manuela(2004)는 일-가정 갈등지각이 높을수록 경력만족에 부정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다. Martins 외 연구진(2002)은 975명의 매니저급 근로자를 대상으로 가정-일 갈등과 경력만족의 관계를 연구하였고 그 결과 가정에서 오는 부담감이 직

장 일에 부정적인 영향을 미쳐 가정-일 갈등은 경력만족을 유의하게 감소시킨다는 결론을 나타냈다. Stroh 외 연구진(1996)들의 연구에서도 가정-일 갈등은 직장생활의 몰입 방해와 능률 감소와 같은 부정적 결과를 나타나게 하고 이는 다시 직장생활에 대한 동기부여를 흐리게 하여 결국 경력만족이 낮아진다는 결론을 도출하였다. Breen, Calvert, & Oliver(1995)의 연구에서는 가족상황이 여성의 경력성공에 중요한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 즉 가정-일 갈등이 높을수록 경력만족에 부(-)적인 영향을 미친다.

이와 같이 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등은 직무만족과 경력만족에 부(-)의 관계가 있을 것으로 예측되고 구체적으로 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등은 기혼여성관리자의 직무만족과 경력만족에 대해 부(-)의 관계를 나타낼 것으로 예측된다. 따라서 이 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-1: 일-가정 갈등과 가정-일 갈등은 기혼여성관리자의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 일-가정 갈등과 가정-일 갈등은 기혼여성관리자의 경력만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2. 일-가정 양립 제도의 조절 효과

일-가정 양립 제도가 직무만족과 같은 직무관련 결과와 유의미한 결과를 나타나는지에 대한 연구는 지속적으로 되어왔다. 먼저 일-가정 양립 제도와 직무만족간의 관계의 연구에 따르면 서옥산·안종태(2013)의 연구에서는 미혼여성과 기혼여성 모두에게 출산휴가제도 및 휴가지원제도가 직무만족에 중요한 요인으로 제시되었다. 권태희(2010)의 연구에서는 유연근로시간제도 중에서 시차출퇴근제도는 직장만족도에 긍정적인 영향을 미쳤고 재택근무제는 가정생활 만족에만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이들의 연구결과에 따르면 직장 내에서 이용가능한 일-가족 양립 제도가 다양하게 시행될수록 기혼여성근로자들의 직무만족은 높아지고, 경력단절은 낮아질

것으로 유추할 수 있다.

일-가정 양립 제도가 경력만족에 미치는 영향에 대한 선행연구는 미흡한 편이다. 제도에 따른 경력만족이 아닌 일-가정 양립에 대해 개인이 느끼는 정도와 경력만족의 관계를 비서직종사자를 대상으로 연구한 국내연구를 보면 일과 생활 간에 균형을 느낄수록 경력만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(유은혜·김명옥, 2015). 호텔 직원을 대상으로 일-생활 균형을 하위 요인으로 3가지(일-가정 균형, 일-여가 균형, 일-성장 균형)로 나눠 살펴본 연구에서는 일-성장 균형이 경력만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(심철현·이규태, 2013). 따라서 직장과 가정 간의 균형이 이뤄질 수 있도록 지원되는 제도는 기혼여성의 경력만족에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

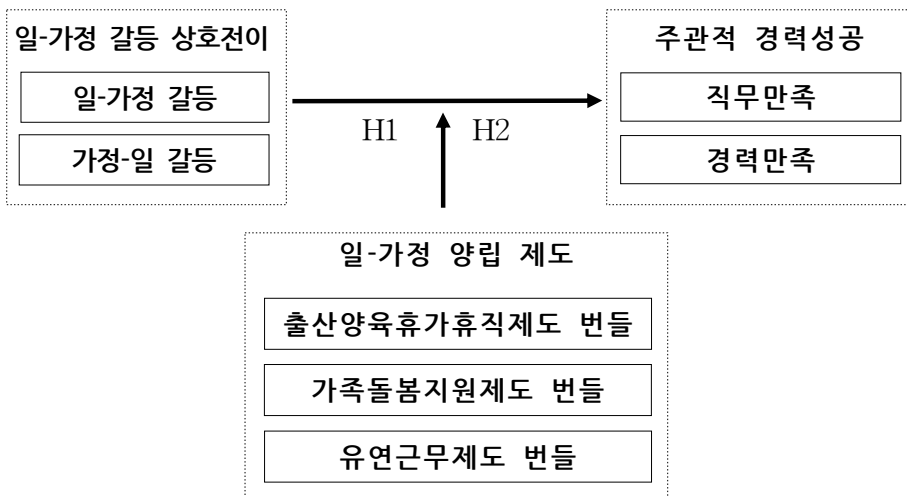
일-가정 양립 제도의 조절효과를 확인하는 선행연구 역시 희소하다. 그러나 일-가정 양립 제도와 일-가정 갈등 상호전이의 관계를 설명한 기존연구들에 따르면 가족친화제도를 이용할수록 일-가정 갈등은 낮아짐을 밝히고 있다(Allen, 2001; 이세인·이숙현·권영인, 2007; Cook, 2009). 박신아(2015)는 자원이론을 바탕으로 직장과 가정에 존재하는 자원들이 일-가정 갈등에 미치는 영향을 연구하였고 그 자원 중 가족친화제도의 이용이 증가할수록 일-가정 갈등(WIF)이 낮아진다고 한다. Anderson, Coffey, & Byerly (2002)는 유연근무시간(flexible working hours)의 사용은 일-가정 갈등에 부(-)의 영향을 미친다는 것을 보여주었다. 권순원·이영지·김봄이(2013)는 기혼여성근로자를 대상으로 일-가정 갈등과 가정-일 갈등의 양방향을 분석하였고 그 결과 휴가 및 휴식제도(유급휴가, 생리휴가, 출산휴가, 병가, 육아휴직, 직장보육시설)가 일-가정 갈등과 가정-일 갈등 모두를 감소시키는 영향을 갖는 것으로 분석되었다. 안은정(2013) 연구에서는 일-가정 양립과 관련된 11가지 정책의 도입여부가 일-가정 갈등과 가정-일 갈등에 미치는 영향을 연구하였는데 일-가정 갈등에서만 부(-)의 영향을 발견하였다. 이와 같이 일-가정 양립 제도는 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등과 직무만족 및 경력만족간의 관계를 조절변수로 작용할 것으로 예상할 수 있다. 따라서 여성관리자들의 갈등을 완화하는 도구로 일-가정 양립 제도를 번들(bundles)로 고려하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2-1: 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등이 직무만족에 미치는 영향에서 출산양육휴가휴직 번들, 가족돌봄지원 번들, 유연근무 번들은 조절효과를 가질 것이다. 즉, 일과 가정 그리고 가정과 일 사이의 갈등이 직무만족에 미치는 부정적(-) 효과는 일-가정 양립제도로 인해 약화될 것이다.

가설 2-2: 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등이 경력만족에 미치는 영향에서 출산양육휴가휴직 번들, 가족돌봄지원 번들, 유연근무 번들은 조절효과를 가질 것이다. 즉, 일과 가정 그리고 가정과 일 사이의 갈등이 경력만족에 미치는 부정적(-) 효과는 일-가정 양립제도로 인해 약화될 것이다.

3. 연구 모형

본 연구는 일-가정 갈등이 기혼여성관리자의 주관적 경력성공인 직무만족과 경력만족 등 개인성공에 영향을 미치는지를 파악하기 위해 선행연구를 바탕으로 일-가정 양립 제도인 출산양육휴가휴직제도, 가족돌봄지원제도, 유연근무제도를 조절변수로 설정한 연구 모형을 [그림 1]과 같이 구성하였다.



[그림 1] 연구 모형

IV. 연구방법

1. 자료수집 절차 및 연구표본

한국여성정책연구원은 전국 100인 이상 기업의 인사담당자 및 대리급 이상의 여성관리자를 대상으로 여성관리자의 직장과 가정에 대하여 포괄적인 패널조사를 실시하고 있다. 본 연구는 2014년에 실시한 5차 여성관리자패널 자료를 사용하였다. 일반적으로 관리자는 과장급 이상의 근로자를 대상으로 보지만 일-가정 갈등 상호작용은 기혼여성근로자에게 유의미한 영향을 미치기 때문에 본 연구의 표본은 노동시장 이탈 비율이 높은 초급 관리자에 해당하는 대리급부터의 기혼여성을 대상으로 포함하였다(안세연·김효선, 2009). 총 1,807명에서 기혼여성관리자는 1,157명이다. 이 중 출산양육 휴가휴직제도와 돌봄지원제도의 실시여부에 대해 모른다는 답변을 제외한 총 614명을 대상으로 검증하였다.

본 연구의 표본특성을 살펴보면, 조직별로는 제조업 75개(12.2%), 도·소매업 23개(3.7%), 금융업 165개(26.9%), 사업서비스업 130개(21.2%), 기타업종으로 221개(36.0%)이었고, 조직 규모는 99인 이하 25개(4.1%), 100-299인 129개(21.0%), 300-999인 165개(26.9%), 1000-1999인 87개(14.2%), 2000인 이상 208개(33.9%)였다. 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면 <표 1>과 같이 연령별로는 29세 이하 0.3%, 30-39세 43.8%, 40-49세 49.5%, 50세 이상 6.4%의 분포를 보였다. 학력은 고등학교 졸업 7.5%, 전문대학교 졸업 12.7%, 대학교 졸업 60.3%, 대학원 졸업(석사 이상) 19.6%였고 직급별 분포는 대리급 31.3%, 과장급 34.5%, 차장급 22%, 부장급 10.1%, 임원급 2.1%였다. 마지막으로 자녀의 수 분포는 자녀 없음 10.9%, 1명 32.9%, 2명 52.9%, 3명 이상 3.2%이었다.

〈표 1〉 인구통계적 특성

구 분	빈도수(명)	구성비율(%)
연령	20대	2
	30대	269
	40대	304
	50대 이상	39
학력	고등학교 졸업	46
	전문학사	78
	학사	370
	석사 이상	120
직급	대리급	192
	과장급	212
	차장급	135
	부장급	62
	임원급	13
자녀수	없음	67
	1명	202
	2명	325
	3명 이상	20

주) N= 614

2. 변수의 측정

1) 일-가정 갈등과 가정-일 갈등

직장과 가정 사이의 상호 갈등은 일-가정 갈등과 가정-일 갈등으로 구분한다. 일-가정 갈등은 “일하는 시간이 너무 길어 가정생활에 지장을 준다”, “일하는 시간이 불규칙해서 가정생활을 제대로 하기 어렵다”, “업무로 인하여 체력적인 한계를 느낀다”로 총 3문항으로 이루어져 있다. 가정-일 갈등은 “집안일이 많아서 직장에서 일을 할 때 힘들 때가 많다”, “가정생활 때문에 일을 그만둘까 생각해 본적이 있다”, “가족 일에 너무 많은 시간을 사용하여 직장에서 내 경력에 도움이 되는 활동에 참가하지 못하는 경우가 있다” 3문항으로 이루어져 있다. 이 문항들은 5점 척도로(1: 전혀 그렇지 않다, 5: 매우 그렇다) 조사하여 평균으로 계산하였다.

2) 일-가정 양립 제도

일-가정 양립 제도(Work-Family Balance Systems)는 출산양육휴가휴직 제도, 가족돌봄지원제도와 유연근무제도로 세 가지 범주로 나누어 번들(Bundles)효과를 알아보고자 한다. 출산양육휴가휴직제도는 여성관리자 5차 패널 설문지에서 조사된 근로자 지원 제도 현황에서 출산휴가, 육아휴직의 실시 유무 항목을 활용하였다. 가족돌봄지원제도는 근로자 지원 제도 현황에서 가족간호휴가, 보육비지원, 육아기 근로 시간 단축제로 3가지의 실시 유무 항목을 활용하였다. 마지막으로 유연근무제도는 설문지에서 조사된 여섯 가지의 유연근무제의 실시 유무로 조사된 문항을 활용하였다. 유연근무제도는 탄력근무제, 선택적 근무시간제(시차출퇴근제), 정규직 시간선택제, 기간제 시간선택제, 원격근무제, 재택근무제로 구성하였다. 기업에서 각 제도들을 실시하면 1, 실시하지 않으면 0으로 더미변수로 코딩하였고 번들 계산 방식은 산술적으로 합산하여 측정하는 더하는(additive) 방식을 사용하였다(장은미, 2003).

3) 주관적 경력성공

기혼여성의 주관적 경력성공은 직무만족과 경력만족으로 구분하였다. 직무 만족은 현 직장의 만족도로 (1)동료 직원, (2)임금, (3)직속 상사, (4)직무, (5)근무 환경, (6)근무 시간인 각각의 문항들을 5점 척도로(1: 매우 불만족 한다, 5: 매우 만족한다) 조사하여 평균으로 계산하였다. 경력만족은 “현재 직장의 경력에 대한 만족도” 단일 문항을 5점 척도로(1: 전혀 만족하지 못한다, 5: 매우 만족한다) 분석하였다.

4) 통제 변수

통제 변수는 선행연구에서 사용되고 있는 연령, 학력, 직급, 자녀의 수, 근로시간으로 이루어졌다(Michel et al., 2001; Byron, 2005; 권혜원·권순원, 2013). 학력은 고등학교 졸업, 전문대학 졸업, 4년제 대학교 졸업, 대학원 석사 졸업, 대학원 박사 졸업으로 조사되었고, 직급은 대리, 과장, 차장, 부장, 임원으로 조사되었다 자녀의 수는 1명을 기준으로 하여 자녀더미1(자녀

가 1명: 1, 그 외: 0), 자녀더미2(자녀가 2명: 1, 그 외: 0), 자녀더미3(자녀가 3명이상: 1, 그 외: 0)으로 더미 변수로 코딩하였다. 연령은 연속변수로 그대로 사용하였고 지난 주 총 근무시간은 로그로 변환하였다.

V. 실증분석

1. 표본의 기술통계 분석

측정도구의 타당성과 신뢰도 검증을 위하여 베리맥스 방식을 활용하여 탐색적 요인분석(EFA)과 Cronbach's α 계수를 통해 신뢰도 분석을 실시하였다. <표 2>와 같이 신뢰도는 일-가정 갈등, 가정-일 갈등, 출산양육휴가휴직제도, 가족돌봄지원제도, 유연근무제도, 직무만족 각 요인들은 모두 .60 이상 넘었다. 요인분석 결과도 모두 만족할만한 수준으로 나타났다. 따라서 현 연구의 변수들은 신뢰성과 타당성을 충족시키고 있음을 확인하였다.

<표 2> 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

구 분		요인 적재값	초기 고유값	설명된 분산비율	신뢰도 분석
유형	변수명	문항			
독립 변수	일-가정 갈등	일하는 시간이 너무 길어 가정생활에 지장을 줌	.85	2.59 35.04	.78
		일하는 시간이 불규칙해서 가정생활을 제대로 하기 어려움	.82		
		업무로 인해 체력적인 한계를 느낌	.79		
	가정-일 갈등	집안일이 많아 직장에서 일을 할 때 힘들 때가 많음	.77	1.37 31.08	.70
		가정생활 때문에 일을 그만둘까 생각해본 적 있음	.76		
		가족 일에 너무 많은 시간을 사용하여 직장에서 내 경력에 도움이 되는 활동에 참가하지 못하는 경우가 있음	.81		
조절 변수	휴가 휴직 제도	출산휴가	.88	1.20 13.91	.66
		육아휴직	.86		

돌봄 지원 제도	가족간호휴가		.79			
		보육비지원	.76	1.76	15.73	.62
		육아기 근로 시간 단축제	.60			
유연 근무 제도		재택근무제	.78			
		원격근무제	.76			
		탄력근무제	.74	3.99	33.55	.85
		선택적 근무시간제(시차출퇴근제)	.68			
		정규직 시간선택제	.81			
		기간제 시간선택제	.72			
종속 변수	직무 만족	현직장의 만족도: 동료 직원	.73			
		현직장의 만족도: 임금	.67			
		현직장의 만족도: 직속 상사	.79	3.31	55.24	.83
		현직장의 만족도: 직무	.73			
		현직장의 만족도: 근무 환경	.80			
		현직장의 만족도: 근무 시간	.73			

주) N = 614

다음으로 본 연구에 사용된 변수들의 기술통계량과 변수간의 관련성을 파악하기 위해 상관관계를 분석하였고 <표 3>에서 변수들의 평균, 표준편차 및 상관관계를 제시하였다. 먼저 직무만족과 변수간의 분석결과를 살펴보면 통제변수인 직급($r = .085, p < .05$)은 직무만족에 유의한 상관관계를 나타냈고 연령($r = -.097, p < .05$), 근무시간($r = -.194, p < .01$)은 직무만족에 부(-)의 유의한 상관관계를 나타냈다. 일-가정 갈등($r = -.309, p < .01$)과 가정-일 갈등($r = -.117, p < .01$) 모두 직무만족에 부(-)의 상관관계를 나타냈고 일-가정 양립 제도 중 가족돌봄지원제도($r = .205, p < .01$)만이 직무만족에 유의한 상관관계를 나타냈다. 경력만족과 변수들의 관계에서는 통제변수인 연령($r = .129, p < .01$), 직급($r = .126, p < .01$)은 경력만족에 유의한 상관관계를 나타냈고 일-가정 갈등($r = -.141, p < .01$)과 가정-일 갈등($r = -.163, p < .01$) 모두 경력만족에 부(-)의 상관관계를 나타냈으며 일-가정 양립 제도 중 가족돌봄지원제도($r = .101, p < .05$)만이 경력만족에 유의한 상관관계를 나타냈다. 사용된 변수들 간의 상관계수는 모두 0.6 이하로 다중공선성의 문제는 없는 것으로 검증되었다.

〈표 3〉 변수들의 평균, 표준편차, 상관계수

변수	Mean	S.D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. 연령	41.44	5.45	1													
2. 학력	2.92	.80	.024	1												
3. 직급	2.17	1.05	.363**	.002	1											
4. 자녀1명	.33	.47	-.195**	-.005	-.022	1										
5. 자녀2명	.53	.50	.289**	-.011	.056	-.743**	1									
6. 자녀3명	.03	.18	.137**	.030	.006	-.128**	-.194**	1								
7. 근무시간	3.85	.14	-.034	.019	.040	.016	-.038	.024	1							
8. 일가정갈등	3.00	.85	-.111*	-.014	.014	-.014	.010	.026	.384**	1						
9. 가정일갈등	2.82	.87	-.138**	-.070	-.057	.048	.083*	.028	.016	.310**	1					
10. 휴가번들	1.96	.26	-.064	-.049	-.050	.016	-.028	.032	.029	.103*	.011	1				
11. 돌봄번들	2.47	1.63	.090*	.003	-.107**	-.130**	.063	.076	.115*	.056	-.045	.230**	1			
12. 유연번들	1.24	1.81	.065	.016	-.104**	-.093*	.039	.062	-.059	-.041	.032	.086*	.341**	1		
13. 직무만족	3.60	.60	.097*	-.009	.085*	-.029	.054	.018	-.194**	-.309**	-.117**	.059	.205**	.037	1	
14. 경력만족	3.65	.75	.129**	-.013	.126**	-.059	.077	.036	-.062	-.141**	-.163**	.070	.101*	-.017	.356**	1

주) N=614, * $P < .05$, ** $P < .01$. 학력: 고졸 이하=1, 전문대졸=2, 4년제 대학 졸=3, 대학원 석사 졸=4, 대학원 박사 졸=5; 직급: 사원=0, 직급체계없음=0, 대리급=1, 과장급=2, 차장급=3, 부장급=4, 임원급=5; 자녀1터미(자녀없음 기준): 1명=1, 그 외=0, 자녀2터미: 2명=1, 그 외=0, 자녀3터미: 3, 3명=1, 그 외=0; 총 근무시간: 로그 변환(지난 주 총 근무시간); 휴가번들은 출산양육휴가후직제도 번들을 의미함.

2. 가설 검증

일-가정 양립 제도에 따라 일-가정 갈등 그리고 가정-일 갈등과 직무만족 및 경력만족의 관계를 검증하기 위해 위계적 회귀분석(Hierarchical Regression Analysis)으로 분석하였다. 1단계에서는 통제변수만을 입력하였고 2단계에서는 독립변수인 일-가정 갈등과 가정-일 갈등을 3단계에서는 일-가정 양립 제도인 출산양육휴가휴직제도 번들, 가족돌봄지원제도 번들, 유연근무제도 번들을 입력하였으며 마지막 4단계에서는 일-가정 갈등 그리고 가정-일 갈등과 일-가정 양립 제도의 상호작용을 분석하였고 독립변수와 조절변수 간의 상호작용 효과를 검증하기 위해 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등과 출산양육휴가휴직제도 번들, 가족돌봄지원제도 번들, 유연근무제도 번들의 상호작용 효과 분석 시 발생할 수 있는 다중공선성 문제를 최소화하기 위해 해당 변수들을 평균 중심화(mean centering)하여 검증하였다(Baron & Kenny, 1986).

먼저 기혼여성관리자의 직무만족에 대한 분석결과를 살펴보면 <표 4>와 같다. 모형 1에서 근무시간과 직무만족은 유의미하게 나타났고($\beta = -.194$, $p < .001$) 직급과 직무만족은 근소하게 유의미한 것으로 나타났다($\beta = .072$, $p < .10$). 이는 근무시간이 많을수록 기혼여성관리자들의 직무만족이 낮아짐을 의미하고 직급은 높을수록 직무만족이 높아짐을 의미한다. 모형 2에서는 일-가정 갈등이 높을수록 직무만족이 낮아지는 것으로 유의미하게 나타났다($\beta = -.254$, $p < .001$). 즉 직장 일로 인해 가정에 갈등이 발생할수록 기혼여성관리자들의 직무만족도는 낮아지는 것으로 확인되었다. 모형 3에서는 가족돌봄지원제도 번들만이 직무만족에 유의미한 것으로 나타났다($\beta = .266$, $p < .001$). 마지막으로 상호작용 항을 투입한 모형 4에서는 일-가정 갈등과 가족돌봄지원제도 번들($\beta = .114$, $p < .01$), 가정-일 갈등과 가족돌봄지원제도 번들($\beta = -.084$, $p < .01$) 그리고 가정-일 갈등과 유연근무제도 번들($\beta = .101$, $p < .05$)이 상호작용이 있는 것으로 나타났다. 일-가정 양립 제도에 따라 일-가정 갈등 전이와 직무만족에 대한 회귀모형의 설명력은 모형 1에서 모형 2는 6.7% 으로($\Delta R^2 = .067$; $\Delta F = 22.805$, $p < .001$) 모형 2에서 모형 3는 6.5%이며($\Delta R^2 = .065$; $\Delta F = 16.078$, $p < .001$) 모형 3에서 모형 4는 1.7%으로($\Delta R^2 = .017$; $\Delta F = 2.043$, $p < .10$) 증가한 것으로 분석되었다.

〈표 4〉 기혼여성관리자의 일-가정 갈등 상호전이와
일-가정 양립 제도 그리고 직무만족에 대한 회귀모형 분석

	직무만족			
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4
1단계 통제변수				
연령	.049 (.005)	-.003 (.005)	-.033 (.005)	-.031 (.005)
학력	-.007 (.030)	-.013 (.029)	-.012 (.028)	-.009 (.028)
직급	.072 (.024) [†]	.084 (.024) [*]	.119 (.023) ^{**}	.122 (.023) ^{**}
자녀더미1	.033 (.084)	.034 (.081)	.053 (.079)	.063 (.079)
자녀더미2	.059 (.083)	.079 (.081)	.086 (.078)	.087 (.078)
자녀더미3	.032 (.155)	.046 (.150)	.037 (.145)	.040 (.145)
근무시간	-.194 (.177) ^{***}	-.094 (.185) [*]	-.124 (.180) ^{**}	-.119 (.181) ^{**}
2단계 독립변수				
일-가정갈등		-.254 (.032) ^{***}	-.259 (.031) ^{***}	-.257 (.031) ^{***}
가정-일갈등		-.058 (.031)	-.055 (.030)	-.062 (.030)
3단계 조절변수				
휴가휴직변들			.038 (.089)	.040 (.109)
돌봄지원변들			.266 (.022) ^{***}	.253 (.022) ^{***}
유연근무제도			-.065 (.013)	-.058 (.013)
4단계 상호작용				
일-가정갈등× 휴가휴직변들				-.013 (.126)
일-가정갈등× 돌봄지원변들				.114 (.027) ^{**}
일-가정갈등× 유연근무변들				-.069 (.019)
가정-일갈등× 휴가휴직변들				-.035 (.029)
가정-일갈등× 돌봄지원변들				-.084 (.029) [†]
가정-일갈등× 유연근무변들				.101 (.017) [*]
R^2	.051	.118	.183	.200
ΔR^2	.051	.066	.065	.016
F	4.711 ^{***}	8.995 ^{***}	11.269 ^{***}	8.272 ^{***}
ΔF	4.711 ^{***}	22.805 ^{***}	16.078 ^{***}	2.043 [†]

주 1) $N=614$, $^{\dagger}P<.10$, $^*P<.05$, $^{**}P<.01$, $^{***}P<.001$. 모든 수치는 표준화된 회귀계수(β) 및 비표준화 계수 표준오차임, 모형 2, 3, 4의 ΔR^2 , ΔF 는 모형 1을 기준으로 변화한 통계량을 나타냄.

주 2) 휴가휴직 변들은 출산양육휴가휴직제도 변들을 의미함.

다음으로 기혼여성관리자의 경력만족에 대한 분석결과를 살펴보면 <표 5>와 같다. 모형 1에서는 변수들 간의 유의미한 관계가 나타나지 않았다. 모형 2에서는 직급이 높을수록 경력만족을 하는 것으로 유의미하게 나타났다($\beta = .104, p < .05$) 일-가정 갈등과 가정-일 갈등 모두 경력만족과 유의미한 것으로 나타났다($\beta = -.092, p < .05; \beta = -.112, p < .05$). 즉 직장 일로 인해 가정에 미치는 갈등이 발생할수록 기혼여성관리자의 경력만족도가 낮아지고 가정 일로 인해 직장에 미치는 갈등이 발생할수록 기혼여성관리자들의 경력만족도가 낮아지는 것으로 확인되었다. 모형 3에서는 가족돌봄지원제도 변들만이 경력만족과 유의미한 관계로 나타났다($\beta = .141, p < .01$). 그러나 상호작용항을 투입한 모형 4에서는 상호작용에 대한 유의미한 관계가 나타나지 않았다. 일-가정 갈등 상호전이와 경력만족에 대한 회귀모형의 설명력은 모형 1에서 모형 2는 2.5%으로($\Delta R^2 = .025; \Delta F = 8.008, p < .001$) 모형 2에서 모형 3은 2.4%이며($\Delta R^2 = .024; \Delta F = 5.314, p < .01$) 모형 3에서 모형 4는 0.4%로($\Delta R^2 = .004; \Delta F = 0.395$) 증가한 것으로 분석되었다.

〈표 5〉 기혼여성관리자의 일-가정 갈등 상호전이와
일-가정 양립 제도 그리고 경력만족에 대한 회귀모형 분석

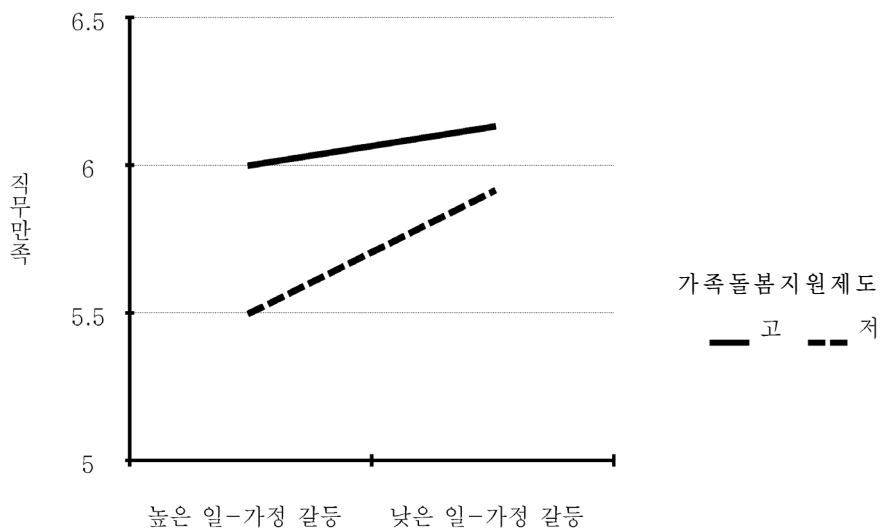
	경력만족			
	모형1	모형2	모형3	모형4
1단계 통제변수				
연령	.069 (.006)	.026 (.006)	-.016 (.007)	-.019 (.007)
학력	-.014 (.038)	-.018 (.037)	-.015 (.037)	-.009 (.028)
직급	.100 (.031)	.104 (.030)*	.119 (.031)**	.120 (.031)**
자녀더미1	.012 (.106)	-.002 (.105)	.004 (.105)	.011 (.105)
자녀더미2	.066 (.105)	.064 (.104)	.065 (.103)	.067 (.104)
자녀더미3	.042 (.196)	.046 (.194)	.040 (.192)	.037 (.193)
근무시간	-.062 (.223)	-.020 (.239)	-.037 (.239)	-.039 (.242)
2단계 독립변수				
일-가정갈등		-.092 (.041)*	-.101 (.041)*	-.096 (.041)*
가정-일갈등		-.112 (.040)*	-.106 (.040)*	-.106 (.040)*

3단계 조절변수				
휴가휴직변들			.063 (.119)	.052 (.145)
돌봄지원변들			.141 (.029)**	.137 (.030)**
유연근무제도			-.069 (.018)	-.064 (.018)
4단계 상호작용				
일-가정갈등× 휴가휴직변들				-.025 (.168)
일-가정갈등× 돌봄지원변들				.012 (.036)
일-가정갈등× 유연근무변들				-.002 (.025)
가정-일갈등× 휴가휴직변들				-.015 (.155)
가정-일갈등× 돌봄지원변들				-.066 (.039)
가정-일갈등× 유연근무변들				.023 (.023)
R ²	.031	.056	.080	.084
ΔR ²	.031	.025	.024	.004
F	2.801**	4.008***	4.399***	3.047***
ΔF	2.801**	8.008***	5.314**	.395

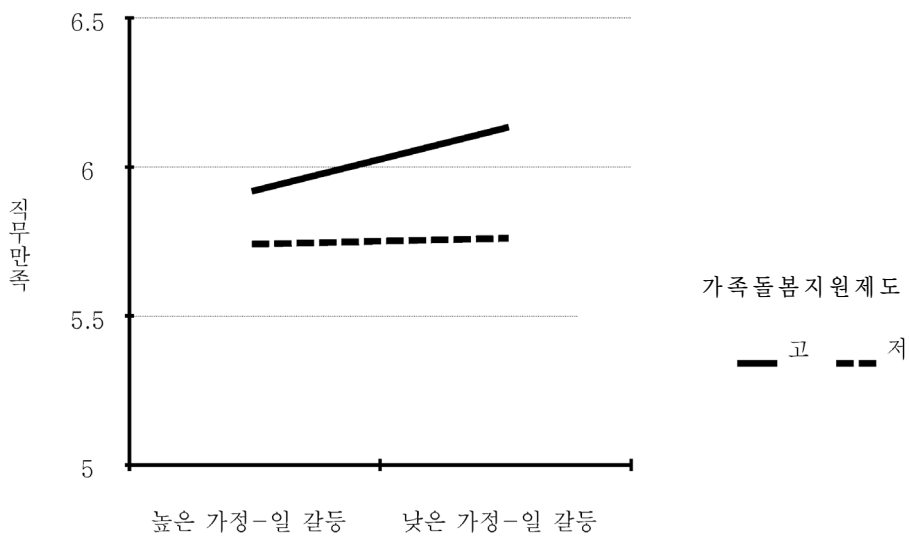
주 1) $N=614$, $^{\dagger}P<.10$, $^*P<.05$, $^{**}P<.01$, $^{***}P<.001$. 모든 수치는 표준화된 회귀계수(β) 및 비표준화 계수 표준오차임, 모형 2, 3, 4의 ΔR^2 , ΔF 는 모형 1을 기준으로 변화한 통계량을 나타냄.

주 2) 휴가휴직 변들은 출산양육휴가휴직제도 변들을 의미함.

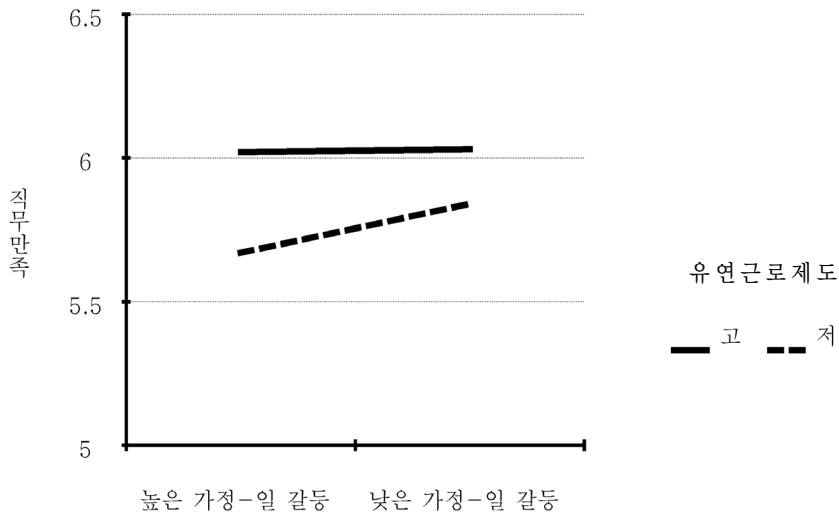
상호작용 항을 투입하여 분석된 독립변수와 조절변수 간의 상호작용 결과를 바탕으로 일-가정 갈등의 상호전이와 주관적 경력성공(직무만족, 경력만족) 간의 상호작용의 관계를 자세히 살펴보기 위해 가족돌봄지원제도 변들, 유연근무제도 변들이 평균보다 높은 집단(+1SD)과 낮은 집단(-1SD)으로 구분하여(Aiken & West, 1991) 일-가정 갈등의 상호전이가 직무만족에 미치는 효과를 [그림 2]부터 [그림 4]까지 그래프로 나타냈다.



[그림 2] 일-가정 갈등과 직무만족에서 가족돌봄지원제도의 조절효과



[그림 3] 가정-일 갈등과 직무만족에서 가족돌봄지원제도의 조절효과



[그림 4] 가정-일 갈등과 직무만족에서 유연근로제의 조절효과

[그림 2]는 일-가정 갈등에서 가족돌봄지원제도 도입이 낮은 경우보다 가족돌봄지원제도 도입이 높은 경우 직무만족 저하를 완화시키는 것으로 나타나 조절효과가 존재하는 것으로 확인되었다. 즉 직장 일로 가정 일에 어려움을 경험하는 기혼여성관리자들은 가족돌봄지원제도 도입이 높을수록 직무만족 저하를 낮출 수 있는 것으로 나타났다.

[그림 3]은 가정-일 갈등에서 가족돌봄지원제도 도입이 낮은 경우보다 가족돌봄지원제도 도입이 높은 경우 직무만족 저하를 완화시키는 것으로 나타나 조절효과가 존재하는 것으로 확인되었다. 즉 가정 일로 직장 일에 어려움을 경험하고 있는 기혼여성관리자들은 가족돌봄지원제도의 도입이 높을수록 직무만족 저하를 완화시킬 수 있는 것으로 나타났다.

[그림 4]는 가정-일 갈등에서 기혼여성관리자들은 유연근무제도 도입이 낮은 경우보다 유연근무제도 도입이 높은 경우 직무만족 저하를 완화시키는 것으로 나타났다. 즉 가정 일로 직장 일에 어려움을 경험하는 기혼여성관리자들은 유연근무제도 도입이 높을수록 직무만족 저하를 낮출 수 있는 것으로 나타났다.

Ⅵ. 결론 및 논의

1. 결과 및 연구의 한계

본 연구의 목적은 우리나라 기혼여성관리자들이 겪는 일-가정 갈등과 가정-일 갈등이 그들의 주관적 경력성공에 미치는 영향과 그 과정에서 일-가정 양립제도의 도입이 가지는 조절효과를 검증하여 일-가정 양립 제도의 도입 및 활성화를 위한 근거를 제시하는데 있다. 이를 위해 선행연구 리뷰와 여성관리자패널 자료를 활용한 실증분석을 실시하였다.

본 연구의 주요 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 일-가정 갈등 그리고 가정-일 갈등이 주관적 경력성공에 미치는 영향을 확인하기 위해서 위계적 회귀분석을 실시한 결과, 일-가정 갈등이 직무만족과 경력만족에 유의한 부(-)적인 관계를 나타냈다. 즉, 직장 일이 가정에 갈등을 많이 가져올수록 기혼여성관리자들의 직무만족과 경력만족은 낮아지는 것으로 확인되었다. 이것은 선행연구에서 밝혔던 일-가정 갈등이 직무만족과 경력만족에 부(-)의 영향을 미친다는 기존 연구를 지지하는 결과로 해석할 수 있다(Breen, Calvert, & Oliver, 1995; Stroh, Brett, & Reilly, 1996; Kossek & Ozeki, 1998; Burke & Greenglass, 1999; 장재윤·김혜숙, 2003; 조용현·양동민, 2008; 박경환, 2012).

둘째, 가정-일 갈등은 경력만족에만 부(-)적으로 유의한 관계를 나타냈다. 즉, 가정에서 겪는 어려움으로 인해 직장 일에 갈등이 발생할수록 기혼여성관리자들의 경력만족은 낮아지는 것으로 확인되었다. 이러한 결과 역시 기존의 연구를 지지하는 결과로 해석할 수 있다(Breen, Calvert, & Oliver, 1995; Brett, & Reilly, 1996; Kossek & Ozeki, 1998; Martins, Eddleston, & Veiga, 2002). 가정-일 갈등의 부(-)적인 영향이 직무만족에는 나타나지 않고 경력만족에만 나타난 것은 본 연구의 대상이 관리자급인 기혼여성들로 이들은 관리자로서 경력 상승에 대한 욕구가 높아 가정의 일로 인해 직장에서의 경력에 부정적 영향을 받는 것에 대해 보다 민감하게 반응하기 때문일 것으로 해석된다(Judge et al, 1995; Seibert & Kraimer, 2001).

셋째, 일-가정 양립 제도를 출산과 육아를 위한 출산양육휴가휴직제도, 가족돌봄지원제도, 유연근무제의 3가지로 구분하여 묶어 번들의 효과를 분석하였고, 결과변수에 대한 각 번들의 효과가 다르게 나타났다. 출산휴가와 육아휴직을 포함하는 출산양육휴가휴직제도는 자녀가 없거나 성장한 경우 니즈가 약할 것이라는 점을 고려하여 해석해야 할 것이다. 본 연구에서 자녀의 수 비율은 자녀 없음 10.9%, 1명 33%, 2명 52.9%, 3명 이상 3.2%로 2명의 자녀를 가진 기혼여성근로자 비율이 높으며 자녀의 연령에 따라 제도에 대한 수요가 달라질 것이라는 점을 고려하여 해석할 필요가 있다. 가족돌봄지원제도는 가족간호휴가, 보육비지원, 육아기 근로시간 단축제도가 포함된 것으로 해당 제도들은 피부양자가 있는 경우에만 효과가 있을 것이다. 본 자료는 89.1%가 자녀를 가진 기혼여성관리자로 이들의 가족돌봄지원제도에 대한 수요가 높을 것이라는 점을 유추할 수 있다.

넷째, 유연근무제도의 효과는 작게 나타났지만 중요한 함의를 가지는 것으로 보인다. 다양한 유연근무제도가 있음에도 불구하고 유연근무제도의 도입 유무를 합산하면 평균 1.24(6점 만점)로 낮은 도입 빈도를 보였다. 유연근무제도의 도입 정도가 낮음에도 불구하고 가정-일 갈등과 직무만족간의 관계에서 유의한 조절효과를 보였다는 것은 유연근무제가 많이 도입될수록 기혼여성의 직무만족에 미치는 긍정적 효과가 클 것이라는 점을 시사한다.

끝으로, 일-가정 갈등 그리고 가정-일 갈등과 직무만족의 관계에서 일-가정 양립 제도 도입이 긍정적 조절효과를 가지고 있다는 점이다. 기혼여성관리자들이 일-가정 갈등이 높을 경우 가족돌봄지원제도가 직무만족 저하를 완화하는 것으로 나타났고, 가정-일 갈등이 높을 경우 돌봄지원과 유연근무제가 직무만족 저하를 완화하는 효과가 있다는 점이다. 따라서 가족돌봄지원제도 도입과 유연근무제 도입이 기혼여성관리자들의 일-가정 갈등과 가정-일 갈등을 관리하는데 유용함을 알 수 있다. 그러나 경력만족에 대해서는 유의한 조절효과가 나타나지 않았다. 일-가정 양립 제도의 효과가 아직 경력만족에까지 이르지 못한 것은 국내 일-가정 양립 제도의 현실을 반영한 것으로 보인다.

본 연구에는 몇 가지 한계점이 있다. 첫째, 일-가정 양립제도의 활용 여

부가 아닌 도입여부를 합산하여 측정했는데 일-가정 양립 제도의 실제 활용 여부를 연구하기에는 응답률이 낮았다. 아직 일-가정 양립 제도를 실제로 활용하지 못하고 있는 실태를 반영한다. 신제도론에 의하면 법적·사회적으로 정당성을 확보하기 위해 제도를 도입하더라도 조직 내부 환경 또는 필요성에 따라 실제 제도를 운영하는 것과 괴리가 생기는 디커플링(decoupling) 문제가 발생한다(Meyer & Rowan, 1977). 일-가정 양립 제도의 도입여부와 일-가정 양립 제도의 활용 정도에 따라 결과는 다를 것으로 예상된다. 일-가정 양립 제도가 성공적으로 기업에 정착되기 위해서는 근로자가 일-가정 양립 제도를 실질적으로 활용하고 만족하는지에 대한 여부를 평가하고 개선해 나아가야 필요성이 있다(윤석화·성상현·안희탁, 2014). 추후 연구에서는 일-가정 양립 제도의 정착을 위해 제도의 존재 유무와 성과 간의 연구를 넘어 제도의 실제 활용이 성과에 미치는 결과를 알아보는 것이 필요하다.

둘째, 본 연구에서 사용된 ‘여성관리자패널’ 자료가 종단 연구가 가능한 자료로 구축되어 있으나 본 연구에서는 1개 년도의 자료를 활용하여 횡단적 분석을 수행했다. 추후 연구에서는 변수간 관계에 대한 인과적 해석이 가능하도록 종단적 분석 연구를 수행할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에 사용된 자료는 기구축된 패널 자료로 변수 사용의 제한이 있어 국내에서 정책적으로 도입하고 있는 다양한 일-가정 양립 제도를 변수로 사용하지 못하였고 통제변수 역시 충분히 투입하지 못한 한계가 있다. 또한 이론적 근거에 따른 충분한 측정 항목 확보에 어려움이 있었다. 경력만족 변수로 임금, 승진 등에 대한 만족도를 사용할 수 있으나 본 자료에 있는 전반적인 경력만족과 임금에 대한 만족 승진에 대한 만족을 묶어 요인 분석을 실시해 본 결과 타당도와 신뢰도가 기준에 미치지 않아 전반적인 경력만족도를 단일항목으로 측정해야 하는 한계가 있었다. 추후 연구에서는 경력만족에 대한 변수를 다양하게 사용해 볼 필요가 있다.

마지막으로 변수를 보다 세분화하여 구체적인 관계를 규명할 필요가 있다. 예를 들면 본 연구는 자녀의 수를 통제변수로 사용하였으나, 자녀의 연령과 취학 여부 역시 일-가정 양립 제도와 갖는 상호작용 효과가 달리 나타날 수 있을 것이다. 그리고 직무만족도를 합성척도로 사용하였으나 일-가정

양립제도의 효과가 임금, 근무환경, 동료관계, 근무시간 등 직무만족의 세부 측면에 미치는 영향이 다르게 나타날 수 있다. 추후 연구에서는 일-가정 양립제도가 직무만족의 특정 측면에 다른 영향을 미칠 수 있다는 점을 고려하여 직무만족도를 합성척도가 아닌 다차원으로 연구가 필요하다.

2. 이론적 및 실무적 시사점

본 연구는 일-가정 양립 제도에 직접적 관계가 있는 기혼여성관리자들을 대상으로 일-가정 갈등 그리고 가정-일 갈등이 주관적 경력성공에 미치는 효과를 연구하였다. 그 결과를 토대로 본 연구의 이론적 및 실무적 시사점은 다음과 같다.

먼저 일-가정 갈등 및 가정-일 갈등, 주관적 경력성공 그리고 일-가정 양립 제도간의 관계에 대한 세부적인 분석 결과를 제시했다는 점이다. 기혼여성관리자가 경험하는 일-가정 갈등 상호전이와 직무만족간의 관계뿐만 아니라 경력만족과의 관계도 검증하였다. 기존 연구에서는 일-가정 갈등 상호전이와 직무만족간의 부(-)적인 관계에 대한 결과는 많이 존재하지만 일-가정 갈등 상호전이와 경력만족간의 부(-)적인 관계에 대한 연구는 부족하였다.

또한 일-가정 갈등 상호전이와 직무만족간의 관계에서 일-가정 양립 제도의 조절효과를 검증했다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다. 일-가정 갈등과 가정-일 갈등으로 구분하여 기혼여성근로자의 주관적 경력성공과 일-가정 양립제도의 조절효과를 확인하였다는 점에서 본 연구는 선행연구와 구별된다. 일-가정 양립 제도의 조절효과를 보는 연구에서 일과 가정간의 방향에 따른 차이를 확인하는 연구는 부족한 실정으로 이를 세분화하여 심층적인 분석을 가능하게 하였다. 그러나 일-가정 갈등 상호전이와 경력만족간의 관계에서 일-가정 양립 제도의 조절효과를 확인하지 못하였고 분석 모형의 설명력도 낮게 나타났다($R^2 = 0.084$). 그럼에도 불구하고 일-가정 양립제도를 조절변수로 활용한 기혼여성의 경력만족에 대한 국내 연구가 미흡하고 우리나라의 현실을 일정 부분 보여주는 자료라는 점에서 분석 결과를 제시하였다.

마지막으로 본 연구의 결과는 기혼여성관리자들의 일-가정 갈등과 가정-일 갈등을 조직차원에서 관리해야 할 필요성을 시사한다. 일-가정 갈등을 조직차원에서 관리해야하는 이유는 직장에서 겪는 어려움과 가정에서 겪는 어려움이 상충되어 소기의 성과를 내지 못하면 기업 입장에서도 손실이기 때문이다. 직접효과의 경우 가족돌봄지원제도가 직무만족과 경력만족 모두에 긍정적으로 나타난 것은 기혼여성관리자들에게 가족돌봄지원제도가 중요한 역할을 할 수 있다는 것이다. 여성이 조직에서 경력을 계속적으로 이어나가기 위해서는 이러한 제도의 도입과 활용이 필요하다. 기혼여성근로자들이 직장과 가정에서 발생하는 갈등을 관리하고 만족스럽게 일하며 성장할 수 있도록 조직 차원의 변화와 정책적 지원이 요청된다.

참고문헌

- 강혜련·조미영(2007). “남녀관리자의 경력성공 모형 비교”. 인사조직연구, 제15권 제2호, 1-38.
- 고용노동부(2014). 일과 삶의 균형을 위한 일하는 방식·문화 개선 매뉴얼. 고용노동부.
- 권순원·이영지·김봄이(2013). “기혼 여성의 직장-가정 갈등요인이 직무만족에 미치는 영향”. 한국경영교육학회지, 제28권 제1호, 299-329.
- 권태희(2010). “유연근로가 여성 관리자의 직장-가정양립에 미치는 효과”. 여성연구, 제78권 제1호, 5-30.
- 권혜원·권순원(2013). “일-가정 양립정책이 여성 관리자의 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 후원적 리더십과 조직문화의 효과를 중심으로”. 한국고용노사관계학회지, 제23권 제3호, 89-117.
- 김영옥·김종숙·이선행(2015). 2015년 일-가정 양립 실태조사. 고용노동부.
- 김은정(2012). “일가정양립지원 정책 목표와 대상 간 정합성 연구”. 가족과 문화, 제24권 제3호, 131-160.
- 박경환(2012). “여성 관리자의 결혼 및 출산이 직무만족, 조직몰입, 이직계획, 삶의 만족에 미치는 영향”. 한국가족자원경영학회지, 제16권 제1호, 103-121.
- 박신아(2015). “직장-가정 자원이 일-가정 갈등에 미치는 영향: 여성노동자의 직업지위 차이 중심으로”. 한국사회복지조사연구, 제44권, 161-186.
- 박예송·박지혜(2013). “일-생활 균형(Work-Life Balance)에 관한 국내 연구동향: 2000 년 이후 학술논문을 중심으로”. HRD 연구, 제15권 제1호, 1-29.
- 서옥산·안종태(2013). “가족친화경영이 여성근로자의 직무만족에 미치는 영향”. 생산성논집, 제27권 제1호, 359-384.
- 성상현(2014). 여성과학기술인의 일·가정 양립 가능한 일자리 운영방안 연구. 한국여성과학기술인지원센터.

- 심철현·이규태(2013). “호텔 직원의 일-생활 균형(WLB)이 주관적 경력 성공 및 경력 몰입에 미치는 영향”. *관광연구*, 제28권 제3호, 307-325.
- 안세연·김효선(2009). “기혼 여성 관리자의 이직의도에 관한 통합적 고찰: 가족 상황, 직무 상황, 조직 상황을 중심으로”. *여성연구*, 제77권 제2호, 5-48.
- 안은정·신은중(2010). “일-가정 양립제도가 조직의 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. *산업관계연구*, 제20권 제4호, 177-216.
- 안은정(2013). “일-가정 갈등에 영향을 미치는 선행요인 연구”. *분쟁해결연구*, 제11권 제2호, 75-120.
- 유은혜·김명옥(2015). “비서직종사자의 일과 생활의 균형(WLB)이 정서적 몰입, 직무몰입 및 주관적 경력성공에 미치는 영향”. *비서학 논총*, 제24권 제1호, 51-74.
- 윤석화·성상현·안희탁(2014). *일하는 방식·문화 개선 실태 및 해외사례 연구*. 고용노동부.
- 이도화·정두영(2010). “가족친화경영과 조직구성원 성과의 관계에 있어서 일-가정 갈등과 조직지원인식의 매개효과”. *인적자원관리연구*, 제17권 제4호, 265-283.
- 이세인·이숙현·권영인(2007). “가족의 지원 및 가족친화적 조직 문화가 사무직 취업모의 일-가족 갈등에 미치는 영향”. *한국가족관계학회지*, 제12권 제3호, 29-57.
- 이혜정·유규창(2011). “일-가정 양립제도와 여성근로자의 지각이 출산에 미치는 영향에 관한 연구”. *여성연구*, 제80권 제1호, 37-79.
- 임희정(2009). “조직문화, 멘토링 및 네트워킹이 여성관리자의 경력성공에 미치는 효과”. *인사관리연구*, 제33권 제4권, 95-120.
- 장은미(2003). “개인성과 위주의 보상제도가 직무 수행 노력에 미치는 영향에 관한 연구: 인적자원 관리 번들(HR Bundle)의 조절 효과를 중심으로”. *인사조직연구*, 제11권 제1호, 133-158.
- 장재윤·김혜숙(2003). “직장-가정간 갈등이 삶의 만족 및 직무 태도에 미치는 효과에 있어서의 성차: 우리나라 관리직 공무원들을 대상으로”. *한국심리학회지: 문화 및 사회문제*, 제9권 제1호, 23-42.

- 조용현·양동민(2008). “일-가정 갈등의 부정적 효과에 대한 자긍심과 외향성의 조절효과에 관한 연구”. *인적자원관리연구*, 제15권 제1호, 201-217.
- 통계청(2015). 2015 일·가정 양립지표 통계청.
- 홍승아·김은지(2015). 가족친화인증제 운영의 기업업종별 특수성 반영 방안. 한국여성정책연구소.
- Adams, G. A., King, L. A., & King, D. A.(1996). Relationships of job and family involvement, family social support and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81, 411-420.
- Aiken, L. S., & West, S. G.(1991). Multiple regression : Testing and interpreting interactions. Newbury Park, CA : Sage.
- Allen, T. D.(2001). Family-supportive work environments : the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T.(2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices : links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of Management*, 28(6), 787-810.
- Bailyn, L., Fletcher, J. K., & Kolb, D.(1997). Personal lives can revitalize your business. *Sloan Management Review*, 38(4), 11-19.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A.(1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research : Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Beauregard, T. A., & Henry, C. L.(2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19, 9-22.
- Breen, J., Calvert, C., & Oliver, J.(1995). Female entrepreneurs in australia : an investigation of financial and family issues. *Journal Of Enterprising Culture*, 3(4), 445-461.

- Burke, R. J., & Greenglass, E. R.(1999). Work-life congruence and work-life concerns among nursing staff. *Canadian Journal Of Nursing Leadership*, 12(2), 21-29.
- Byron, K.(2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal Of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198.
- Cook, A.(2009). Connecting work-family policies to supportive work environments. *Group & Organization Management*, 34(2), 206-240.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P.(2000). Mechanisms linking work and family : Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, 178-199.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L.(2007). Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57-80.
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S.(1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145-167.
- Galinsky, E., Friedman, D., & Hernandez, C.(1991). The corporate reference guide to work-family programs. The Families and Work Institute.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N., J.(1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M.(1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 63-86.
- Grover, S., & Crooker, K.(1995). Who appreciates family-responsive human resource policies : The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parent and nonparents. *Personnel Psychology*, 48, 271-288.

- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L.(1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 560-568.
- Heslin, P. A.(2005). Experiencing career success. *Organizational Dynamics*, 34(4), 376-390.
- Huselid, M. A.(1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D.(1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-519.
- Kim, H. D., Lee, J. K., & Sung, S. H.(2013). The effects of family-friendly practices and gender discrimination on job attitudes : The moderating role of supervisor support. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(20), 3921-3938.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C.(1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship : A reviewand directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Lambert, S. J.(1990). Process linking work and family : A critical review and research agenda. *Human Relations*, 43, 239-257.
- Luis, C., Angel, M. S., & Manuela, P. P.(2004). Work-family conflict in a southern european country. *Journal of Managerial Psychology*, 19(5), 466-489.
- MacDuffie, J. P.(1995). Human resource bundles and manufacturing performance : Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 48(2), 197-221.

- Martins L. L., Eddleston K. A., & Veiga J. F.(2002). Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction. *Academy of Management Journal*, 45(2), 399-409.
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C.(2005). Convergence between measures of work-to-family and familyto-work conflict : A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 215-232.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B.(2011). Antecedents of work-family conflict : A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725.
- Peluchette, J. V. E.(1993). Subjective career success : The influence of individual difference, family and organization variables. *Journal of Vocational Behavior*, 43(2), 198-208.
- Powell, G. N., & Mainiero, L. A.(1992). Cross-currents in the river of time : Conceptualizing the complexities of women's careers. *Journal of Management*, 18(2), 215-237.
- Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H.(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.
- Schor, J. B.(1991). The overworked american : The unexpected decline of leisure. New York : Basic Books.
- Schuler, R.(1992). Strategic human resource management : Linking the people with the strategic needs of the business. *Organizational Dynamics*, 21, 18-32.
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L.(2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 1-21.

- Staines, G. L.(1980). Spillover versus compensation : A review of the literature on the relationship between work and nonwork. *Human Relations*, 33(2), 111-129.
- Stroh, L. K., Brett, J. M., & Reilly, A. H.(1996). Family structure, glass ceiling, and traditional explanations for the differential rate of turnover of female and male managers. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 99-118.
- Whitehouse, G., & Zetlin, D.(1999). Family frendly policies : Distribution and implementation in australian workplaces. *Economic and Labour Relations Review*, 10(2), 221-239.

Abstract

The effect of work-family conflict and family-work conflict on subjective career success of married women : focusing on the moderating effects of work-family balance practices

Hye Kyung Eom* · Sang Hyeon Sung**

In Korea, women workforce is important alternative as the labor force is continuously decreasing due to the low birth rate and aging population. Despite the importance of women workforce, women are struggling with a dual role between work and family. In order to maintain and develop women in firms, it is necessary to manage women's work-family conflicts. This study investigated the moderating effects of work-family balance system on the effects of work-family conflict and family-work conflict on the subjective career success of married women. The panel dataset from the Korean Women's Development Institute was analyzed to achieve the study objectives. The major results of the study show that work-family balance systems(parental leave, dependent care support, flexible work arrangement) statistically proved the moderating effect of the relations between the Work to Family Conflict(WFC), Family to Work Conflict(FWC) and the job satisfaction. Therefore, work-family balance systems should be more actively adapted by firms in order to minimize the married women workers' work-family conflicts as well as to maximize the effectiveness of management through the enhancement of job satisfaction.

Keywords : Work to Family Conflict, Family to Work Conflict, Work-family Balance Systems, Job Satisfaction, Career Satisfaction

* First Author : Doctoral Candidatre School of Business, Dongguk University-Seoul

** Corresponding Author : Professor, School of Business, Dongguk University-Seoul