

# 일-가족 갈등이 직무만족에 미치는 영향

- 직장지지의 조절효과 -

강태완\*

## ◎ 목 차 ◎

- I. 서론
- II. 이론적 배경
- III. 연구설계 및 방법
- IV. 분석결과
- V. 결론 및 제언
- 참고문헌

---

\* 제주대학교 관광경영학과 강사

## I. 서 론

한국은 지난 60여 년간 농경사회로부터 산업사회를 거쳐 지식·정보화사회로 급격하게 변함에 따라 우리의 가치관 및 생활양식 역시 빠르게 바뀌고 있다. 슬로비(SLOBBIE: Slow but better working people)는 이 같은 패러다임의 변화를 잘 보여주고 있다. 이들은 물질보다는 정신적인 가치를 중시하고, 사회적 성공보다는 가정과 건강을 소중하게 여기며 문화생활과 가정생활에 좀 더 비중을 두는 생활양식을 더 선호한다. 소중한 자기 자신과 행복한 가정을 돌보는 여유가 바로 진정한 행복으로 여긴다(서용건, 2011).

이러한 현실과는 달리 대표적 서비스산업인 호텔에 근무하는 직원들은 불규칙적인 근무스케줄, 자유롭지 못하고 제한된 주말 및 공휴일 휴무, 감정노동에 따른 스트레스 등 일반적 근로자들과 다른 패턴의 업무로 인해 일과 가족의 균형을 찾기 어려운 현실에 처해 있다. 이러한 어려움은 고객 점점 서비스 종사원들로 하여금 일과 가족사이의 높은 갈등을 유발하게 된다(최현정·김영화, 2009). 이러한 갈등은 근로자의 단순한 사생활문제로 머무르는 것이 아니라 궁극적으로는 호텔직원의 직무만족에 부정적인 영향을 주게 되며, 기업의 생산성을 저하시키게 된다(강혜련·최서연, 2001). 그 동안 이 분야에서 이루어진 많은 연구들에서도 일-가족 갈등은 개인과 그 가족 구성원, 상관, 직장 동료, 그리고 조직의 성과에 이르기까지 광범위하게 부정적인 영향을 미친다는 사실이 증명되고 있다 (Allen et al., 2000; Quick et al., 2004).

이 같은 일-가족갈등의 부정적인 영향을 감소시킬 수 있는 요인 중 하나가 사회적지로서, 일-가족갈등을 완화시키는데 중요한 작용을 하는 것으로 나타나고 있다(Ray & Miller, 1994). 일-가족갈등의 직무만족에 대한 영향에서 사회적 지지의 역할을 실증적으로 검증해볼 필요성이 제기된다.

호텔기업에 있어서 유능한 인적자원의 확보 및 유지가 기업의 성과를 결정하게 된다. 효율적이고 경쟁력 있는 인적자원 관리를 위해서도 일-가족갈등의 원인을 파악하고, 갈등이 발생했을 때 이를 완화시킬 수 있는 방안을 강구할 필요가 있다.

지금까지 일-가족 갈등의 직무만족과의 관계연구에서 보면 호텔직원을 대상으로

하여 직장지지의 조절효과에 대한 연구는 찾아보기 어려운 실정이다.

따라서 본 연구에서는 일-가족 갈등이 직무만족에 미치는 영향을 확인하고 이 과정에서 직장지지의 조절효과를 검증해서, 일-가족갈등의 직무만족에 대한 부정적 영향을 완화시킬 방안을 찾아보고자 한다.

실무적으로는 일-가족갈등의 직무만족에 미치는 영향과 직장지지의 역할관계를 확인하는 과정을 통해서 호텔기업의 인적서비스 경쟁력을 향상시킬 수 있는 유능한 인재 확보 및 유지관리에 시사점을 제공해 줄 수 있을 것이다.

## II. 이론적 배경

### 1. 일-가족갈등과 직무만족

일반적으로 일-가족 갈등은 직장에서의 역할과 가정에서의 역할이라는 두 생활 영역에서 비롯되는 역할 압력이 여러 가지 이유로 상호 양립할 수 없는 경우에 나타나는 역할 갈등의 한 형태이다(Greenhaus & Beutell, 1985). 일-가족 갈등은 직장역할에 참여함으로써 가족 역할수행이 어려운 경우의 일-가족 갈등(work-family conflict: WFC)과 가족역할에 참여함으로써 가족 역할수행이 어려운 가족-일 갈등(family-work conflict: FWC)의 양차원의 형태로 이루어졌다(Frone, Russell & Cooper, 1992).

갈등의 유형은 개인적 갈등, 개인간 갈등, 집단간 갈등으로 분류해볼 수 있는데, 개인적 갈등의 한 유형으로 역할 갈등이 있다. 역할 갈등이란 한 조직내에 구성원들은 다양한 직무를 수행해야 되는데, 개인의 욕구와 역할 욕구가 상충될 때 심리적 부담감을 느끼는 것으로 정의된다(민경호, 2003). 이런 측면에서 일-가족 갈등을 대부분의 연구자들이 역할간 갈등의 한 유형으로 분류하고 있다(Greenhaus & Beutell, 1985; Frone, Russel & Cooper, 1992)

한편, 기존의 연구에 따르면 일-가족 갈등에 대한 이론으로는 전이이론(spillover theory), 보상이론(compensation theory), 그리고 분리이론(segmentation theory)

으로 설명하고 있다(Champoux, 1980). 첫째, 전이이론이란 종업원의 직장에서의 경험이 가정생활에, 그리고 가정에서의 경험이 직장생활에 전이된다고 간주한다(Stains, 1980). 즉, 직장에서의 긍정적인 경험이 가정 영역에 전이되는 긍정적인 전이와 직장에서의 부정적인 경험이 가정 영역에 전이되는 부정적인 전이가 일어나게 된다는 것인데 물론 그 반대의 경우로 가정에서의 경험이 직장 영역에 긍정적 혹은 부정적으로 전이되기도 한다(강정원, 2006). 둘째, 보상이론이란 직장 영역과 가정 영역사이에는 역의 관계가 성립하여 한 영역에서 잃게 되는 것을 다른 영역에서 보상받는다 가정한다. 따라서 직장에서 만족을 얻지 못하는 사람은 개인이나 가정영역에서 만족을 찾고자 하며 가정에서 만족을 얻지 못한 사람은 직장에서 긍정적 경험을 추구하게 된다는 것이다(Kossek & Ozeki, 1998). 그리고 마지막으로 분리이론은 직장 생활과 가정생활이 서로 독립적이며 어느 한 영역에서의 생활이 다른 영역에 영향을 전혀 미치지 않는다고 가정한다(Champoux, 1980).

일-가족 갈등 연구에서 가장 많은 지지를 받고 있는 모형이 전이이론(Spill Over)이라고 할 수 있는데, 각 접근방법을 비교 연구한 Stains(1980), Kossek과 Ozeki(1998)의 연구에 따르면 전이이론이 상대적으로 우월한 이론이라고 주장하였다. 본 연구에서도 Kossek과 Ozeki(1998) 등의 연구에서 비롯된 일-가족 갈등의 전이이론에 따라 일-가족 갈등(WFC)과 가족-일 갈등(FWC)으로 나누어 연구를 진행하고자 한다.

일-가족 갈등은 여러 근거요소에 의해 영향을 받게 되는데, Greenhaus와 Beutell(1985)은 갈등의 요소를 시간근거 갈등, 긴장근거 갈등, 행동 근거 갈등으로 분류하였다. 시간근거 갈등이란 한 역할을 수행하는데 투자되는 총 요구 시간이 너무 많아 또 다른 역할을 하기에는 시간부족과 시간제약을 느끼는 심리적인 반응을 포괄하는 개념이고, 긴장근거 갈등은 한 역할에서 경험하게 되는 과도한 긴장과 피로가 누적되어 다른 역할 수행에 방해가 되는 경우로서 불안, 피로, 우울, 무감각과 같은 긴장증상을 야기하게 된다. 행동근거 갈등은 한 역할에서 기대되는 행동이 다른 역할에서 기대되는 행동과 불일치 할 때 나타나는데, 경험적 연구가 미비하여 그 사례를 찾기가 쉽지 않다(허창구·신강현·양수현, 2010). 그런데 행동 갈등은 시간에 쫓기거나, 긴장감이 많을 경우 역할 간 기대에 미치지 못하는 행동의 불일치를 일으킬 수 있으므로 넓은 의미의 시간 갈등이나 긴장 갈등에서 비롯된다

고 할 수 있다. 이런 이유로 일-가족 갈등의 유형을 시간과 긴장의 2가지 갈등 유형으로 다룬 논문(Frone, Russell, & Cooper, 1992; Judge, Boudreau, & Bertz, 1994; Thomas & Ganster, 1995)들이 다수 존재한다. 본 연구에서도 행동근거갈등을 제외한 시간근거 갈등과 긴장근거 갈등에 초점을 맞추어 갈등유형을 파악하고자 한다.

오늘날과 같이 서비스 경쟁이 치열한 가운데 많은 고객을 창출하고 확보하는 것은 서비스 산업의 가장 중요한 목표이다(Karatepe & Sokmen, 2006). 호텔기업에서는 종사원이 제공하는 서비스가 하나의 상품으로써 호텔경영에 지대한 영향을 미치고 있기 때문에 호텔직원의 직무만족은 대단히 중요한 문제이다(김형철, 2006). 직무만족도가 높은 직원일수록 대인관계에서 민감성이 높아 고객의 이야기를 경청하고, 고객의 욕구와 필요를 빨리 파악하여 친절한 태도를 보이므로써 서비스 질을 높이는데 기여한다는 것이다(박성연, 2000).

직무만족이란 산업사회의 생산현장에 근무하는 근로자들이 자신이 수행하는 직무나 근무하고 있는 직장에 대해서 가지고 있거나 나타내는 감성적, 정서적 상태의 정도, 일반적으로 피고용 근로자들의 근무지향성을 지칭한다(방하남·김상욱, 2004). 직무만족은 종업원이 직무를 향하여 긍정적인 감정의 지향을 표현하는 정도이며(Smith, Kendall, Hulin, 1969). 이와 동일한 맥락에서 Locke(1976)는 직무만족을 자신의 직무나 직무경험의 평가로부터 생긴 즐겁고, 긍정적인 감정상태로 보고 있다(조국행, 2007).

일-가족 갈등의 결과는 일반적으로 조직성과에 부정적인 영향을 미치며(조용현·양동민, 2008), 일-가족 갈등이 증가할수록 직무만족도는 감소하게 된다고 한다(Adams, King & King, 1996; Allen et al., 2000; Aryee et al., 2005). 또한 호텔 고객 접점 서비스 현장에서의 서비스 제공자는 높은 일-가족 갈등에 직면하였을 때 직무만족감이 저하된다고 하였고(Grandey & Cropanzano, 1999), 미국 호텔 종사원을 대상으로 연구한 연구에서도 일-가족 방해갈등은 직무만족을 떨어뜨린다고 규명하였다(Navasivayam & Mount, 1999).

이러한 일-가정 갈등이 초래하는 부정적인 결과를 줄이기 위해서는 호텔직원들을 대상으로 하여 일-가정 갈등의 원인을 규명하고 직무만족을 높일 수 있는 변수 상호간의 관계를 밝히는 일이 필요하다.

본 연구에서는 기존 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

[가설 1] 일-가족 갈등은 직무만족에 부정적 영향을 미칠 것이다.

1) 일-가족 갈등은 직무만족에 부정적 영향을 미칠 것이다.

2) 가족-일 갈등은 직무만족에 부정적 영향을 미칠 것이다.

## 2. 사회적 지지 효과

일-가정의 균형과 관련하여 많은 관심을 끌고 있는 또 다른 개념이 사회적 지지이다. 사회적지지란 Cobb(1976)에 의하면 사랑받는 느낌, 가치 있거나 존중받는 느낌, 그리고 상호적인 관계에 소속되어 있다는 느낌 등 세 가지 개념으로 제시하고 있다. 또한 Kahn(1979)은 사회적 지지의 개념을 원조, 긍정성, 애정의 3가지 구성요소로 정의하고 있다.

사회적 지지의 하위유형으로는 개인이 다양한 대인관계로부터 받을 수 있는 모든 긍정적인 도움으로, 정서적 지지(호감, 사랑, 감정이입), 물질적 지지(물질과 서비스 제공), 정보적지지(상황에 대한 정보), 평가적 지지(자기평가에 관련된 정보) 등 일반적으로 네 가지로 분류된다(박지원, 1985; House, 1981; Tardy, 1985).

이러한 사회적 지지에는 그 효과의 실증 연구에서는 연구자의 관심에 따라 사회적 지지의 개념을 서로 다르게 정의하기 때문에 사회적 지지의 효과에 대한 설명도 다르게 나타난다. 그러나 사회적 지지를 대표하는 모델은 크게 주효과 모델과 완충효과 모델로 나누어지고 있다(배지연·김은이, 2005).

주효과 모델은 사회적 지지가 스트레스 과정과는 무관하게 지지 자체가 개인의 신체적, 심리적 복지에 영향을 미친다는 점을 가정하고 있다(Thoits, 1982; House & Kahn, 1985). 이들은 사회적 지지의 존재와 역할을 스트레스 사건과 무관한 것으로 가정한다. 즉 독립변수와 종속변수의 관계가 직접적 관계로 표현된다고 볼 수 있는 것이다(배지연·김은이, 2005).

상호작용효과라고도 불리는 완충효과모델은 사회적 지지 자체보다는 스트레스 상황을 강조하고 있다. 즉 스트레스에 직면해서 사회적 지지가 긍정적인 역할을 함으로써 스트레스가 개인의 복지에 미치는 부정적인 영향을 완화시킨다는 것이다(Krause, 1986). 완충효과 모델에서 조절변수(사회적 지지)는 독립변수와 종속변수

간의 관계의 방향이나 강도에 영향을 미친다. 스트레스가 종속변수에 미치는 효과는 사회적 지지의 수준에 따라 다르다고 볼 수 있다. 그러므로 완충효과모형은 사회적 지지가 스트레스 변수와 상호작용하여 효과를 나타낸다는 점에서 주효과 모델과 다르다(이은현·김진선, 2000).

사회적 지지가 스트레스의 경감에 효과가 크다는 연구는 많이 있어 왔지만, 이러한 사회적 지지를 일-가정의 균형 문제와 연결하여 보려는 시도는 별로 이루어진 것이 많지 않다(Adams et al., 1996).

본 연구에서는 사회적 지지 중 조직내의 직장상사와 직장동료를 대상으로 갈등의 직무만족과의 관계에서 효과를 확인하고자 하기 때문에, 주효과보다는 조절효과가 있을 것으로 추정되어 직장지지의 조절효과를 분석하고자 한다.

기존 연구에서도 사회적 지지는 역할 문제로 인한 직무스트레스와 직무불만족과 같은 부정적인 반응을 약화시키거나 예방할 수 있는 것으로 연구되고 있다(Cohen & Wills, 1985).

일반적으로 사회적지지는 작업관련원천과 비작업관련 원천으로 구분할 수 있고 작업원천은 상사나 동료에 의해 업무와 관련한 정보와 자원을 제공받는 것을 말한다. 그리고 비작업원천으로는 가족이나 친구와 같이 조직 이외의 상황에서 나타나는 지원을 의미한다(박경호, 2008).

본 연구에서는 조직상황을 고려하여 직장내 상사지지와 동료지지, 두 가지 원천을 중심으로 일-가족갈등의 직무만족과의 관계에서 직장지지의 조절효과를 살펴보고자 한다.

본 연구에서는 이같은 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*[가설 2] 직장지지는 일-가족갈등의 직무만족 영향에 조절효과를 보일 것이다.*

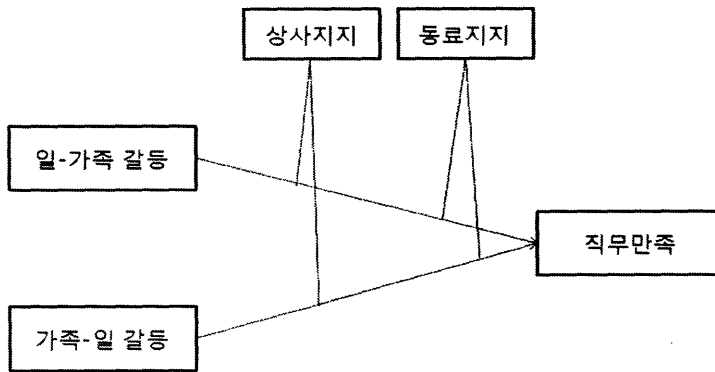
- 1) 상사지지는 일-가족 갈등의 직무만족 영향에 조절효과를 보일 것이다.
- 2) 상사지지는 가족-일 갈등의 직무만족 영향에 조절효과를 보일 것이다.
- 3) 동료지지는 일-가족 갈등의 직무만족 영향에 조절효과를 보일 것이다.
- 4) 동료지지는 가족-일 갈등의 직무만족 영향에 조절효과를 보일 것이다.

### Ⅲ. 연구설계 및 방법

#### 1. 연구모형

일-가족갈등의 직무만족에 미치는 영향에 직장지지의 조절효과를 실증적으로 검증하기 위하여 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 1>



#### 2. 연구 대상 및 조사설계

일가족갈등에 따른 직무만족의 관계를 파악하기 위하여 제주도내 특1급 관광호텔 직원을 대상으로 하여 설문지법을 사용하였다. 조사는 2010년 11월 23일~11월 29일 7일에 걸쳐 제주도내 12개 특1급 관광호텔 중 서귀포소재 3개, 제주시소재 4개, 합계 7개 호텔 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 총250부를 배포하여 239부를 회수하였다. 이중 불성실하게 응답했거나 연구목적에 적합하지 않다고 판단되는 설문지를 제외한 총 221부를 분석에 사용하였다.

#### 3. 변수의 조작적 정의 및 측정척도



### 1) 일-가족갈등

일-가족갈등은 직장과 가정 두 영역의 역할 압력이 상호 양립할 수 없을 때 발생하는 역할갈등이다. 직장역할에 참여함으로써 가족 역할수행이 어려운 경우는 일-가족갈등이고 가족역할에 참여함으로써 직장역할 수행이 어려운 경우는 가족-일갈등이다. 본 연구에서는 직장에서 비롯된 일-가족갈등과 가족에서 비롯된 가족-일갈등 양 측면으로 구분하여 설문지를 구성하였다. 변수의 측정은 Carson et al.(2000)의 연구를 인용한 이다윤(2003), 전지현(2004), 하은정(2008)등이 사용한 일-가족갈등 척도 중 행동기준 갈등을 제외하고 일-가족갈등 6문항과 가족-일갈등 6문항으로 해서 합계 12문항이다. 이하 연구의 모든 변수는 리커트 5점 척도로 측정하였다. 1은 '전혀 그렇지 않다'이며 5는 '매우 그렇다'로 응답하도록 측정하였다.

### 2) 직장 지지

사회적 지지는 한 개인이 상호작용하는 사람들과의 관계로부터 얻거나 얻는다고 지각되는 다양한 원조로서 개인의 적응에 영향을 미치는 사회적 대처자원을 의미한다. 본 연구에서는 조직상황을 고려하여 사회적 지지 원천으로 직장상사 및 동료지지를 대상한 직장지지를 조사하였다. 직장지지를 측정하기 위해 박지원(1985)이 만든 척도에 기초한 윤혜정(1993), 신혜정(2003) 등의 검사를 기준으로 호텔현실에 맞게 수정하여 상사지지 7문항, 동료지지 7문항으로 합계 14문항으로 설문지를 작성하였다.

### 3) 직무만족

직무만족은 조직구성원이 직무와 관련된 제 측면에 대해 만족하고 있는 상태라고 정의한다. Hartline & Ferrell(1996)의 연구를 수정한 최현정·김영태(2009)의 호텔 직원의 직무만족 척도를 사용하였다. 총 5개 문항으로 구성되었다.

## IV. 분석결과

### 1. 인구통계적 특성

최종분석에 사용된 응답 221부의 인구통계적 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 표본의 인구통계적 특성

변수	빈도	%	변수	빈도	%		
성별	남성	126	57	객실	94	43.1	
	여성	94	43	근무	식음료	78	35.8
연령	20대	76	34.5	부서	영업/마케팅	17	7.8
	30대	92	41.8	경리/총무/시설	29	13.3	
	40대	45	20.5	근무	정규직	176	81.1
	50대이상	7	3.2	형태	비정규직	41	18.9
결혼	미혼	111	50.5	1년미만	29	13.3	
여부	기혼	109	49.5	1년~3년미만	36	16.5	
	전문대졸이하	112	51.4	근무	3년~5년미만	27	12.4
학력	대졸	94	43.1	기간	5년~10년미만	49	22.5
	대학원이상	12	5.5	10년이상	77	35.3	
	사원	110	50.7				
직급	주임급	58	26.7				
	대리급	23	10.6				
	과장급이상	26	12				

유효설문 221부중 성별은 남성126명(57%), 여성94명(43%)이며, 연령은 30대 이하가 168명(76%)이고 40대 이상은 52명(24%)으로 30대 이하가 대부분이었다. 결혼여부는 미혼(50.5%)과 기혼(49.5%)이 비슷했으며, 학력도 전문대졸이하(51.4%)와 대졸이상(48.6%)이 비슷한 것으로 나타났다. 직급은 사원이 전체의 절반인 110명(50.7%)을 차지했고 다음으로 주임급(26.7%), 대리급(10.6%), 과장급 이상(12%)의 구성을 보였으며 근무부서는 객실과 식음료/조리부서가 172명(78.9%)이었고, 나머지가 총무 등의 부서였다. 근무형태는 정규직이 176명(81.1%)로 많은 응답을 했고 비정규직은 41명(18.9%)의 구성을 보였다. 근무기간은 1년 미만이 29명(13.3%), 1년~3년 미만이 36명(16.5%), 3년~5년 미만이 27명

(12.4%), 5년~10년 미만인 49명(22.5%), 10년 이상이 77명(35.3%)으로 나타났다.

## 2. 신뢰도 및 타당성

본 연구에서는 SPSS 프로그램을 이용하여 각 측정항목들에 대해 타당성을 분석을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인추출방법으로는 주성분분석의 직교회전(vairmax)방식을 사용하였다. 신뢰성 분석을 위해서 Cronbach's  $\alpha$  값을 검증 제시하였다.

모든 변수들의 KMO값이 0.8이상으로 변수들 간 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되고 있고, eigen값은 모두 1이상이었으며, 각 문항의 요인값들은 최소 0.6이상으로 나타났다. 또한 각 요인들의 Cronbach's  $\alpha$  값은 최소 0.8이상으로 나타나서 <표 2, 3, 4>에서 보는 바와 같이 신뢰성과 타당성이 확보되었다.

<표 2> 일-가족 갈등 신뢰성과 타당성 분석 결과

요인	문항	요인값	eigen값	분산 설명력	Cronbach' s $\alpha$
일-가족 갈등	w1	.761	3.776	31.469	.868
	w2	.758			
	w3	.818			
	w4	.745			
	w5	.761			
	w6	.727			
가족-일 갈등	f1	.734	3.653	30.446	.877
	f2	.746			
	f3	.734			
	f4	.833			
	f5	.795			
	f6	.776			

KMO=.872, Bartlett 구형성 검정=1283.403, 유의확률=.000

<표3> 직장지지 신뢰성과 타당성 분석 결과

요인	문항	요인값	eigen값	분산 설명력	Cronbach's $\alpha$
상사지지	ss1	.734	4.667	33.337	.916
	ss2	.812			
	ss3	.760			
	ss4	.732			
	ss5	.773			
	ss6	.795			
	ss7	.800			
동료지지	cs1	.688	4.233	30.233	.888
	cs2	.733			
	cs3	.726			
	cs4	.708			
	cs5	.781			
	cs6	.818			
	cs7	.655			

g

KMO=.887, Bartlett 구형성 검정=2057.527, 유의확률=.000

<표4> 직무만족 신뢰성과 타당성 분석 결과

요인	문항	요인값	eigen값	분산 설명력	Cronbach's $\alpha$
직무만족	js1	.803	3.342	66.844	.873
	js2	.870			
	js3	.830			
	js4	.734			
	js5	.844			

KMO=.803, Bartlett 구형성 검정=597.326, 유의확률=.000

### 3. 변수들간 상관관계

가설검증을 하기 전 각 변수들 간 Pearson 상관관계 분석을 실시하였다. 일-가족갈등과 직장지지 및 직무만족과는 부(-)의 상관관계를, 직장지지는 직무만족과 정(+)의 상관관계를 보이고 있다. 다만 동료지지와 가족-일 갈등과의 상관관계는 -.130이고  $p=0.054$ 로서 유의(\* $p<0.05$ )하지 않은 것으로 나타나고 있으며 결과는 <표 5>와 같다.

<표 5> 변수들 간 상관관계

변수	평균	표준편차	일-가족	가족-일	상사 지지	동료 지지	직무 만족
일-가족	3.347	.789	1				
가족-일	2.455	.742	.390**	1			
상사지지	3.390	.791	-.175**	-.228**	1		
동료지지	3.612	.671	-.158*	-.130	.615**	1	
직무만족	2.776	.781	-.252**	-.205**	.364**	.314**	1

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

#### 4. 가설검증

##### 1) 일-가족 갈등, 가족-일 갈등이 직무만족에 미치는 영향

1)가설 1-1의 일-가족 갈등의 직무만족에 부정적 영향관계를 분석하기 위해 일-가족갈등(WFC)을 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수로 하는 회귀분석을 실시하였다.

직무만족에 대한 회귀모형의 설명력이 6.4%이고, F값은 14.875로서 유의수준 (\*\*p<0.01)에서 통계적으로 유의한 결과를 보여주고 있다. 일-가족갈등은 직무만족에 유의한 부(-)적 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 결과는 <표 6>과 같다.

<표 6>

	비표준화계수		표준화계수	p	F	R제곱
	B	S.E	$\beta$			
(상수)	3.611	.222		.000	14.875*	.064
일-가족 갈등	-.250	.065	-.252	.000		

종속변수 : 직무만족  
(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

2) 가설 1-2의 가족-일 갈등의 직무만족에 부정적 영향관계를 분석하기 위해 가족-일 갈등(FWC)을 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수로 하는 회귀분석을 실

시하였다.

직무만족에 대한 회귀모형의 설명력이 4.2%이고, F값은 9.615로서 유의수준 (\*\*p<0.01)에서 통계적으로 유의한 결과를 보여주고 있다. 가족-일 갈등은 직무만족에 유의한 부(-)적 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 결과는 <표 7>과 같다.

<표 7>

	비표준화계수		표준화계수	p	F	R제곱
	B	S.E	$\beta$			
(상수)	3.306	.179		.000	9.615**	.042
일-가족 갈등	-.216	.070	-.205	.002		

종속변수 : 직무만족  
(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

## 2) 일-가족 갈등, 가족-일 갈등의 직무만족 영향에서 직장지지의 조절효과

본 연구는 직장지지(상사지지, 동료지지)가 일-가족 갈등, 가족-일 갈등의 직무만족 영향에 조절효과를 보일 것이라는 것을 확인하는 것이 연구가설로 설정되었다.

(1) 가설2-1의 일-가족 갈등이 직무만족에 대한 상사지지의 조절효과를 살펴보기 위해, 모형1에서는 일-가족 갈등, 모형2에서는 일-가족 갈등과 상사지지, 모형3에서는 일-가족 갈등과 상사지지, 그리고 일-가족 갈등과 상사지지의 상호작용항인 일가족\*상사 항목을 투입하여 회귀식을 검정하였다.

회귀모형3에서 보면 조절변수투입으로 설명력이 일-가족 갈등, 상사지지의 설명력 17%에서 20%로 증가하였으며, 모형3 회귀식에 대한 F값은 8.192로 유의수준 (\*\*p<0.01)에서 유의한 것으로 나타나고 있다. 따라서 일-가족 갈등의 직무만족에 대한 직장상사의 조절효과는 <표 8>과 같이 유의한 것으로 나타났다. 즉 상사지지는 일-가족 갈등의 직무만족에 대한 부정적 영향을 감소시켜주는 조절역할을 하는 것으로 나타나고 있다.

<표 8>

	모형1		모형2		모형3	
	$\beta$	p	$\beta$	p	$\beta$	p
일-가족 갈등	-.252	.000	-.194	.002	.413	.063
상사지지			.331	.000	.929	.000
일가족*상사					-.794	.005
$R^2$	.064		.170		.200	
수정된 $R^2$	.059		.162		.189	
$\Delta R^2$	.064		.106		.030	
F	14.875 **		27.800 **		8.192 **	

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

(2) 가설2-2의 가족-일 갈등이 직무만족에 대한 상사지지의 조절효과를 살펴보기 위해, 모형1에서는 가족-일 갈등, 모형2에서는 가족-일 갈등과 상사지지, 모형3에서는 가족-일 갈등과 상사지지, 그리고 가족-일 갈등과 상사지지의 상호작용항인 가족일\*상사 항목을 투입하여 회귀식을 검정하였다.

회귀모형3에서 보면 조절변수투입으로 설명력이 가족-일 갈등, 상사지지의 설명력 14.9%에서 15.5%로 증가하였으나, 모형3 회귀식에 대한 F값이 1.585로 유의수준(\*p<0.05)에서 유의하지 않은 것으로 나타나고 있다. 따라서 가족-일 갈등의 직무만족에 대한 직장상사의 조절효과는 <표 9>와 같이 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<표 9>

	모형1		모형2		모형3	
	$\beta$	p	$\beta$	p	$\beta$	p
가족-일 갈등	-.205	.002	-.129	.046	.155	.508
상사지지			.335	.000	.548	.003
가족일*상사					-.323	.209
$R^2$	.042		.149		.155	
수정된 $R^2$	.038		.141		.143	
$\Delta R^2$	.042		.106		.006	
F	9.615 **		27.258 **		1.585	

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

(3) 가설2-3의 일-가족 갈등이 직무만족에 대한 동료지지의 조절효과를 살펴보기 위해, 모형1에서는 일-가족 갈등, 모형2에서는 일-가족 갈등과 동료지지, 모형3에서는 일-가족 갈등과 동료지지, 그리고 일-가족 갈등과 동료지지의 상호작용

항인 일가족\*동료 항목을 투입하여 회귀식을 검정하였다.

회귀모형3에서 보면 조절변수투입으로 설명력이 일-가족갈등, 동료지지의 설명력 14.1%에서 19.1%로 증가하였으며, 모형3 회귀식에 대한 F값이 13.577로 유의수준 (\*\*p<0.01)에서 유의한 것으로 나타나고 있다. 따라서 일-가족 갈등의 직무만족에 대한 동료지지의 조절효과는 <표 10>과 같이 유의한 것으로 나타났다. 즉 동료지지는 일-가족 갈등의 직무만족에 대한 부정적 영향을 감소시켜주는 조절역할을 하는 것으로 나타나고 있다.

<표 10>

	모형1		모형2		모형3	
	$\beta$	p	$\beta$	p	$\beta$	p
일-가족 갈등	-.252	.000	-.298	.001	.741	.006
동료지지			.281	.000	1.004	.000
일가족*동료					-1.121	.000
$R^2$	.064		.141		.191	
수정된 $R^2$	.059		.133		.180	
$\Delta R^2$	.064		.077		.051	
F	14.875 **		19.513 **		13.577 **	

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

(4) 가설2-4의 가족-일 갈등이 직무만족에 대한 동료지지의 조절효과를 살펴보기 위해, 모형1에서는 가족-일 갈등, 모형2에서는 가족-일 갈등과 동료지지, 모형3에서는 가족-일 갈등과 동료지지, 그리고 가족-일 갈등과 동료지지의 상호작용 항인 가족일\*동료 항목을 투입하여 회귀식을 검정하였다.

회귀모형3에서 보면 조절변수투입으로 설명력이 가족-일 갈등, 동료지지의 설명력 12.6%에서 14.3%로 증가하였으며, 모형3 회귀식에 대한 F값이 4.308로 유의수준 (\*p<0.05)에서 유의한 것으로 나타나고 있다. 따라서 가족-일 갈등의 직무만족에 대한 동료지지의 조절효과는 <표 11>과 같이 유의한 것으로 나타났다. 즉 동료지지는 가족-일 갈등의 직무만족에 대한 부정적 영향을 감소시켜주는 조절역할을 하는 것으로 나타나고 있다.



<표 11>

	모형1		모형2		모형3	
	$\beta$	p	$\beta$	p	$\beta$	p
가족-일 갈등	-.205	.002	-.167	.009	.520	.124
동료지지			.292	.000	.686	.001
가족일*동료					-.758	.039
$R^2$	.042		.126		.143	
수정된 $R^2$	.038		.118		.131	
$\Delta R^2$	.042		.084		.017	
F	9.615**		20.931**		4.308*	

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

### 5. 가설 검증 결과

가설	경로	계수	$R^2$	채택여부
가설 1	1-1 일-가족 갈등→직무만족	-.252	0.64	채택**
	1-2 가족-일 갈등→직무만족	-.205	.042	채택**
가설 2	2-1 일-가족 갈등→직무만족, 상사조절효과	-.794	.200	채택**
	2-2 가족-일 갈등→직무만족, 상사조절효과	-.323	.155	기각
	2-3 일-가족 갈등→직무만족, 동료조절효과	-1.121	.191	채택**
	2-4 가족-일 갈등→직무만족, 동료조절효과	-.758	.143	채택*

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

## V. 결론 및 제언

본 연구는 제주도내 특급관광호텔 직원들을 상대로 일-가족 갈등이 직무만족에 미치는 부정적 영향을 확인하고, 사회적 지지 중 직장지지의 조절효과를 검증한 것으로 연구결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 변수들 간의 상관관계에서 보면 동료지지와 가족-일 간 관계항목을 제외하고는 모든 변수들 간 유의한 상관관계가 있는 것으로 분석되었다.

둘째, 호텔직원의 일-가족 갈등과 가족-일 갈등은 다 같이 직무만족에 유의한 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 일-가족 갈등이 증가할수록 직무만족은 감소한다는 기존의 실증연구결과들(Adams, King & King, 1996; Allen et al., 2003)을 지지해주고 있다.

셋째, 일-가족 갈등의 직무만족 관계에서 상사지지 조절효과는 유의한 것으로 나타났다. 직장에서 상급자의 배려가 일로 인한 가정생활 갈등을 감소시킬 수 있음을 보여주고 있다.

넷째, 가족-일 갈등의 직무만족 관계에서 상사지지의 조절효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 가족-일 갈등은 직무만족에 부정적으로, 상사지지는 긍정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 상사지지의 조절효과는 유의하지 않은 것으로 분석되었다. Chung과 Lee(1989)의 연구에 따르면 상황적으로 한국의 조직 체계는 관료적이며 상사와 직원과의 커뮤니케이션이 대화와 타협보다는 명령과 요구로 나타나기 때문에 직원들의 상호간 커뮤니케이션이 어려운 것으로 나타나고 있다(윤술, 2009). 가족이라는 사생활에 대해 직장상사와 커뮤니케이션에는 어려움이 있는 것으로 분석할 수 있다. 일과 가족생활의 균형을 위해서는 직장에서 상사의 태도가 중요함을 시사해주고 있다.

다섯째, 일-가족 갈등 및 가족-일 갈등과 직무만족에 대한 동료지지의 조절효과는 전부 유의한 것으로 나타났다. 특히 일-가족 갈등에 대한 동료지지 조절효과가 가족-일에 대한 조절효과보다 큰 것으로 분석되고 있다. 직장 동료와의 커뮤니케이션이 직장상사보다는 쉽게 이루어지는 것으로 해석된다.

여섯째, 기술통계량에서 보면 일-가족 갈등 평균(3.35)이 가족-일 갈등 평균(2.46)보다 더 높은 것으로 나타나고 있다. 즉 가족생활이 일에 어려움을 주는 정도가 비교적 덜하다는 것이다. 직장은 가족의 기본 생계기능으로서 직장 중요성이 우선하는 것으로 보인다. 또한 직무만족 평균(2.78)이 보통(3.00)보다 비교적 낮은데 이는 제주도내 호텔기업의 고용불안정성에 기인하는 것으로 조사과정에서 추정되었다. 고용 안정성문제에 대한 사회적 환경이 요청된다.

이상에서 보면 일-가족 갈등 완화를 위해서는 우선 가족친화적 제도의 수립과 함께 이러한 정책을 사용할 수 있는 조직 분위기를 조성하는 조직문화가 형성되어야 한다. 또한 이런 조직분위기를 이끄는 데는 무엇보다 최고경영자 및 직장 상사들

의 의식과 실천이 상당히 중요한 부분을 차지할 것이다. 직장상사는 필요할 때 이 용할 수 있는 제도가 될 수 있게 조직원에게 확신을 심어주고 솔선수범하는 모습을 보여야 하며, 한편 직원들과 지속적인 커뮤니케이션 노력이 필요하다.

다음으로 일-가족 갈등을 줄이고 직무만족을 높이기 위한 방안으로는 근로자지원 프로그램(EAP; Employee Assistance Program)을 적극 활용할 필요가 있다. EAP는 근로자가 업무수행 및 개인생활에서 발생하는 업무저해요인(일과 삶의 균형 등 포함)의 해결을 지원하는 프로그램으로서 근로복지공단에서 지원하고 있는 사업 중 하나이다. 여기에는 직장인의 스트레스 상담, 대인관계 기술이나, 가족관계, 부부 또는 자녀관계 상담 등 포괄적인 서비스가 제공된다. 다만 EAP서비스는 개인이 아닌 기업차원에서 계약을 해야 하므로 계약 당사 직원에 한해서만 서비스가 제공된다. 직장상사, 특히 경영자 층의 적극적인 마인드가 요구된다. EAP는 일-가족 갈등의 직무만족에 대한 부정적 효과를 조절할 수 있는 효과적인 제도 중 하나가 될 수 있다.

본 연구결과의 학제적 의미로는 일-가족 갈등이 직무만족에 부정적 영향을 미친다는 기존의 실증결과들을 확인한 것이고, 사회적 지지의 직접효과, 완충효과 등 여러 이론들이 있었으나 본 연구에서는 호텔직원들을 대상으로 직장상사 및 동료지지의 조절효과가 실증적으로 검증되었다는 데 의미가 있다고 본다.

본 연구의 한계점은 우선 조사대상이 제주지역 특급호텔에 한정되었다는 점이고, 다음으로 본 연구에서는 일-가족갈등, 직무만족과의 관계에서 사회적지지의 역할이 직장지지의 조절효과에 한정되었는데, 향후연구에서는, 매개적 역할, 직접적 역할 등 좀 더 발전된 논의가 필요하다.

## 참고문헌

- 강정원(2006). 호텔종사원의 직무특성이 직장-가정 갈등과 조직 및 경력몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 명지대학교 박사학위논문.
- 강혜련·최서연(2001). 기혼여성 직장-가정 갈등의 예측변수와 결과변수에 관한 연구. 『한국심리학회지: 여성』, 6, 23-42.
- 권수련(2003). 항공승무원의 자기효능감과 사회적 지지가 심리적 소진에 미치는 영향, 이화여자대학교 석사논문
- 김성국(1994). 직무만족과 고객지향성간의 관계에 관한 실증적 연구, 『경영논총』, 제 12집. 이화여자대학교 경영연구소, 25-39.
- 김형철(2006). 『관광기업인적자원관리』. 한국학술정보(주).
- 민경호(2003). 『현대인사관리』 무역경영사.
- 박경호(2008). 호텔종사자의 자기효능감과 사회적지지가 소진에 미치는 영향 연구. 『관광연구』, 23(3), 279-298.
- 박성연(2000). 종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향에 관한연구. 『한국마케팅저널』, 99-117.
- 방하남·김상욱(2009). 직무만족도와 조직몰입도의 결정요인과 구조분석. 『한국사회학』, 43(1). 56-88.
- 배지연 · 김은이(2003). 사회적 지지에 관한 사회복지 논문분석-주효과, 완충효과 모델의 효과분석을 중심으로-. 『한국사회복지학회학술대회자료집』. 5. 245-265.
- 서용건(2011). 『국제관광-경영과문화-』. 백산출판사.
- 신혜정(2003). 사회적지지와 주관적 안녕감의 관계. 우석대학교 대학원 석사학위논문.
- 윤솔(2009). 호텔종사원의 직장-가정 갈등이 조직유효성과 고객지향성에 미치는 영향. 제주대학교 대학원 석사학위논문.
- 윤혜정(1993). 청소년의 일상적 스트레스와 사회관계망 지지 지각. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 이다윤(2002). 맞벌이 부부의 '일-가족 갈등' 및 '가족-일 갈등'과 결혼 만족도. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 이은현·김진선(2000). 사회적지지의 효과모델 및 통계분석방법에 관한 국내간호논문 분석. 『대한간화학회지』. 30(6).

- 전지현(2004). 취업모의 직장-가정갈등이 조직성과에 미치는 영향: 기업의 가족지원제도의 조절효과를 중심으로. 연세대학교 사회복지대학원 석사학위논문.
- 조국행(2007). 『공정성과 조직몰입, 직무만족, 조직유효성』. 한국학술정보(주).
- 조용현·양동민(2008). 일-가정 갈등의 부정적 효과에 대한 자긍심과 외향성의 조절효과에 관한 연구. 『인적자원관리연구』, 15(1), 201-217.
- 최현정·김영태(2009). 일-가족 갈등(WFC)의 다차원 척도가 서비스 회복 행동, 직무만족, 그리고 이직의도에 미치는 영향 연구: 호텔 접객 직원을 대상으로. 『한국호텔외식경영학회』, 18(3), 171-189.
- 최현정·김영화(2009). 전이이론에 입각한 일-가족갈등과 서비스회복 및 직무만족의 관계에 관한 연구: 호텔서비스제공자를 대상으로. 『한국관광학회』, 33(1), 345-354.
- 하은정(2008). 의료기관 종사 기혼여성의 직장가정 갈등이 조직유효성에 미치는 영향. 고신대학교 대학원 박사학위논문
- 허창구·신강현·양수현(2010). 직장-가정 갈등이 직무탈진 및 가정만족에 미치는 영향: 성차에 따른 다집단 분석. 『한국심리학회지』, 15(1), 103-128.
- Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W.(1996). Relationship of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81, 411-420.
- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M.(2000). Consequences Associated with Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 278-308.
- 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.
- Aryee, S.(1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict among Married Professional Women: Evidence from Singapore. *Human Relations*, 45, 813-837.
- Berkeley Planning Associates, "Project Mangement & Worker Burnout Report", Vol 1X, Berkeley, 1977.
- Buunk, B.P., & Hoorens, V.(1992). Social support and stress: The role of social comparison and social-exchange process. *British Journal of Clinical*

- Psychology*, 31, 445-457.
- Champoux, J. E.(1980). The World of Nonwork: Some Implication for Job Re-design Efforts. *Personnel Psychology*, 33, 61-75.
- Chung, K. H., & Megginson, L. C.(1988). *Organizational Behavior, Developing Managerial Skill*, Harper & Row. Publishers
- Cobb, S(1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*. 38(5). 300-313.
- Cohen, S. & Syme, S. L.(1985). Issues in the study and applicaion of social support. In S. Cohen & S. L. Syme(Ebs). *Social support and healthy(pp-3-22)*. Orland. FL; Academic Press.
- Cohen, S., & Wills, T. A.(1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*. 98, 310-357.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L.(1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.
- Gorden, J. R., & When-Berry, K. S.(2005). Contribution to family and household activity by husbands of midlife professional women. *Journal of family issues*. 26. 899-923.
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R.(1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 350-370.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J.(1985). Source of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Hartline, M. D., & Ferrell, O. C.(1996). The management of customer contact service employees: An empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60, 52-70.
- House, J. S.(1981). *Work stress and social support*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- House, J. S., & Kahn, R.(1985). Measures and Concepts of Social Support. In Sheldon Cohen & Leonard S.(eds). *Social Support and Health*. New York: Academic Press. Inc.
- Judge, T.T., Boudreau, J. W., & Bertz, R.D. (1994). Job and life attitude male

- executives. *Journal of Applied Psychology*, 79, 767-782.
- Kahn, R. A. & Mcleod, J. D. (1985). Social support and mental health in community samples. In Cohen, S & Sume, S. L.(Eds.), *Social support and health*. New York: Acakemic Press, Inc.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C.(1998). Work-family conflict, Policies and job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Krause, N.(1987). Understanding the stress : Linking social support with locus of control beliefs. *The Journal of Gerontology*, 42(6). 589-593.
- Locke, E. A.(1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Macarov. K.S. (1982). *Worker Productivity: Myth & Reality*, Berkeley Hills, Sage Publications.
- Martin, L.L, Eddleston, K. A., & Veiga, J. F.(2002), Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction. *Academy of management Jouranal*. 45. 399-409.
- Namasivayam, K., & Mount, D. J.(2004). The relationship of work-family conflicts and family-work conflict to job satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28(2), 242-250.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrin, R.(1996). Development and validation of work-family conflict and family-work scales. *Journal of Applied Psychology*, 82, 400-410.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Granrose, C. S. (1992). Role Stressors, Social Support, and Well-Being Among Two-career Couples. *Journal of Organizational Behavior*. 13(4): 339-356.
- Pearlin, L. I., Lieberman, M. A., Menaghan, E. G, & Mullan, J. T. (1981). The stress prosses. *Journal of Heaalth and Social Behavior*, 22. 337-356.
- Quick, J. Do., Henrey, A. B., & Quick, L. C.(2004). The Balancing act: At work and at home. *Organizational dynamics*. 33. 426-438.
- Ray, E. B., & Miller, K. I.(1994). Social support home/work stress and burnout: Who can help? *Journal of Applied Behavioral Science*, 30, 357-373.

- Rust, R. T., Steward, G. L., Miller, H., & Pielack, D. (1996). The satisfaction and retention of frontline employees: a customer satisfaction measurement approach. *International Journal of Service Industry Management*. 75(5), 62–80.
- Siegel, P. A., Post, C., Brockner, J., Fishman, A. Y., & Gaden, C.(2005). The moderating influence of procedural fairness on the relationship between work–life conflict and organization commitment. *Journal of applied psychology*. 90. 13–24.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L.(1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Chiacago: Rand McNally co.
- Stains, G. L.(1980). Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork. *Human Relation*, 33, 111–129.
- Tardy, D. H.(1985). Social support measurement. *American Journal of Community Psychology*. 13. 187–202.
- Thoits, P. A.(1986). Social supports as coping assistance. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54, 416–423.
- Thomas, L.t., & Ganster, D.C.(1995). Impact of family–supportive work vairables on work–family conflict and strain; a control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6–15.