

## 직무배태성 개념의 확장: 가정배태성 척도 타당화 연구\*

문 영 국

Central Michigan University

이 중 현<sup>†</sup>

경상국립대학교

본 연구는 직장인들의 이직과 잔류를 예측하는 가정배태성 척도의 국내 타당화 연구이다. 연구에 앞서 Ramesh와 Gelfand(2010)가 개발한 가정배태성 척도를 번역-역번역 과정을 통해 문항을 도출하였다. 연구 1에서 총 300명의 직장인들에게 설문을 실시하여 가정배태성과 관련 변수들을 측정하였다. 다음으로 탐색적 요인분석을 실시하여 가정적합 4문항, 가정연계 2문항, 가정희생 3문항을 최종적으로 추출하였고, 관련 변수들 간 상관분석을 통해 수렴·변별 타당도를 확인하였다. 연구 2에서는 329명의 직장인들에게 6개월에 걸친 종단측정을 실시하여 가정배태성과 기존 이직 관련 변수들이 실제 자발적 이직에 미치는 영향력을 확인하였다. 확인적 요인분석을 실시하여 연구 1에서 확인된 요인구조의 타당성을 재확인하였으며, 로지스틱 회귀분석을 통해 기존 이직 관련 예측변수들을 통제 후 가정배태성의 유의미한 증분설명량을 검증하여 준거 관련 타당도를 확인하였다.

주요어 : 가정배태성, 척도 타당화, 잔류, 자발적 이직, 이직의도

---

\* 이 논문은 2017년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2017S1A5B5A02026008).

연구1은 (주)서던포스트의 데이터를 지원받아 수행된 연구임.

† 교신저자 : 이중현, 경상국립대학교 심리학과, 52828 경상남도 진주시 진주대로 501 경상국립대학교 사회과학대학 심리학과 151동 435호, Tel: 055-772-1261, E-mail: tea4one@gnu.ac.kr

## 서론

직장인들의 이직과 잔류는 조직 관련 연구자와 실무자 모두에게 중요한 사안이다. 실제로 2016년 미국인사관리협회(Society for Human Resource Management)의 조사에 따르면, 관리자 중 약 46%가 이직이 가장 중요한 요인이라 응답하였고(Lee et al., 2018), 한 명의 직원이 이직 및 퇴사 시 기업에서 발생하는 고용 및 교육 관련 손해비용은 연봉의 약 90%에서 최대 200%에 이른다(Hom et al., 2017). 조직에서의 이직은 고용주에게 인적자원 관리의 유연성을, 직원들에게는 새로운 직무 대안과 기회를 얻는다는 장점이 있다. 그러나 이직이 과도하게 늘어나거나 조직에 필요한 인재들의 이직은 생산성 감소 및 인적 다양성 축소, 잔류하는 직원들의 업무부담 증가 등 다양한 문제가 발생할 수 있다(Allen et al., 2010; Hom et al., 2017).

학계에서 이직 관련 연구는 최근에도 모형의 확장과 검증이 지속되고 있으며, 이 중 대표적인 이직 관련 변수는 직무배태성(job embeddedness; Mitchell et al., 2001a). 또한, 배태성에 포함된 다양한 직무·조직 내·외 요소에 추가로 최근 문화적 차이에 근거한 가정배태성(family embeddedness; Ramesh & Gelfand, 2010)이라는 개념이 추가되었고, 해당 변수의 효과성 검증을 위한 척도가 개발되었다. 가정배태성이란, 개인의 이직과 잔류 결정에서 가족이 얼마나 영향을 주는지 고려한 개념이다. 조직 연구자들은 직장인들이 커리어와 거취를 결정할 때 가족들의 의견이 중요함을 지속적으로 제안하였으나(e.g., Lee & Maurer, 1999; Mallol et al., 2007), 실제 가정의 영향력을 적용한 이직 관련 실증연구는 국내·외를 막론하고 부

족한 실정이다(Ramesh & Gelfand, 2010).

90년대 후반까지 이직연구의 핵심주제는 “왜 떠나는가?(Why people leave?)”이며, 이직의 원인에 초점을 맞춘 연구들이 주축이었으나, 2000년대 직무배태성 개념의 등장으로 “왜 남아있는가?(Why people stay?)”에 목적을 둔 연구들이 등장하게 되었다(Lee et al., 2014a). 직무배태성은 조직에 잔류하는 직무 내적요인(조직)과 외적요인(지역사회)으로 구성된 개념으로, 이전의 이직 예측요인들이 주로 직무와 관련한 정서적 변수들(e.g., 직무만족, 조직몰입)로 구성된 것과 달리 직무배태성은 직무 외적인 요인과 잔류 이유에 대한 객관적 측면까지 포괄하는 변수이다(Crossley et al., 2007; Mitchell et al., 2001a). 이는 국내·외 연구들을 통해 직무배태성이 자발적 이직과 이직의도를 예측하며, 기존 예측변수들에 추가로 증분설명량이 검증되어 그 실효성이 검증되었다(e.g., Jiang et al., 2012; Lee et al., 2014b). 이러한 실증연구들에도 불구하고 직무배태성은 척도의 구성요인과 측정에 있어서의 한계점이 지속적으로 언급되고 있다. 서양뿐만 아니라 다른 문화권의 특성을 반영한 구성개념으로 확장이 제안되기 때문이다(e.g., Crossley et al., 2007; Lee & Shin, 2017; Zhang et al., 2012). 이에 따라 Ramesh와 Gelfand(2010)는 직무배태성의 문화적 차이를 근거로 직무배태성의 이론적 모형에 가정배태성을 추가하였다.

유교국가이자 집단주의적 문화성향을 띤 한국에서도 가정이 개인의 이직결정에서 중요한 부분을 차지한다. 국내 기업에서는 자녀 학자금 지원, 사원 임대 아파트, 어린이집 지원 등과 같은 가정 관련 복지를 강화해 사원들의 이직률을 낮춘바 있으며(Lee, 2021.07.16.), 정부 및 지역기관에서도 기업의 ‘가족친화경

영'을 장려해 이직을 감소시키기도 한다(Heo, 2019.05.06.; Jeon, 2021.06.22.; Koo, 2021.07.08.). 가정의 영향력은 기업의 사례뿐만 아니라 기존 연구들을 통해서도 살펴볼 수 있다. 예를 들어, 가정에서 발생하는 갈등은 개인의 직무 스트레스와 이직의도에 부정적 영향력을 끼치는데, 이를 해결하기 위한 방안으로 유연근무제의 확대가 있다(Baik et al., 2019; Lee et al., 2014c; Oh et al., 2013). 그러나 가정 관련 변수들을 이용한 국내 이직연구는 대부분 실제 이직이 아닌 이직의도를 측정 한 횡단연구이다. 또한, 연구에 포함된 스트레스나 직무만족 등이 아닌, 이직에 적합한 가정영역 관련 예측변수가 필요하다. 그리고 무엇보다 이러한 가정 관련 이직척도가 기존 직무·조직 관련 예측변수들과 비교하여 그 영향력이 어떠한지 상세하게 살펴보아야만 이직이라는 행위에 대한 통합적 고찰 및 원인에 대한 개입이 가능하다(Ramesh & Gelfand, 2010; Rubenstein et al., 2018). 따라서 본 연구의 목적은 직무배태성의 개념을 가정영역으로 확장한 가정배태성 도구를 타당화하는 것이며, 이를 위해 Ramesh와 Gelfand(2010)의 번역·역번역된 문항들에 대해 구성타당도와 신뢰도를 검증하였다. 또한, 수렴·변별타당도 및 실제 이직 측정치에 대한 준거 관련 타당도를 검증하였다.

## 이론적 배경

### 직무배태성 이론

과거 대부분의 이직연구에는 직무만족이나 조직몰입 등과 같은 개인의 정서와 관련된 변수가 주로 포함되었으나, 직무와 조직에 대해

긍정적인 종업원이라 할지라도 직장이나 가정에서 발생하는 이직의 계기가 되는 사건(shock), 혹은 연봉이나 커리어개발 등을 이유로 이직을 감행한다(Lee & Mitchell, 1994; Lee et al., 1996; Lee et al., 1999). 또한, 이러한 이직사유에는 복리후생이나 조직문화, 워라벨 등 다양한 변수가 존재한다. 따라서 이직에 대한 개인의 의지와 행동에 개입하기 위해서는 직원들의 직무·조직에 대한 정서나 태도변수 외에도 객관적 근무조건 및 가정 등의 부가적 요인을 포함한 종합적 분석이 이루어져야 한다(Mitchell et al., 2001a; Rubenstein et al., 2018).

위에서 언급한 바와 같이 이직은 종업원 개인의 특성과 태도, 신념 등의 개인차와 상황적 요인, 특정 계기가 되는 사건 등으로 인해 발생하며, 이직은 금전적 손실, 심리적 비용을 감수하는 중요한 결정사항이다. 이를 간명하게 예측할 수 있는 변수인 직무배태성은 종업원의 잔류에 초점을 맞춘 변수로 직무와 조직, 조직 외 상황, 촉발사건에 대한 통합적 측정이 가능한 차별화된 척도이다(Holtom & Inderrieden, 2006). 직무배태성은 직장인들의 잔류에 초점을 맞추어 개인의 업무 및 조직과 관련된 변수들을 포괄하는 조직 내 배태성(on-the-job embeddedness), 생활환경 및 지역사회 인적 네트워크 등을 포함하는 조직 외 배태성(off-the-job embeddedness, 커뮤니티배태성)으로 구성되며, 각각의 요인은 적합성과 연계, 희생의 세 요인으로 구분된다(Lee et al., 2014a). 직무배태성은 이미 국내·외 연구들을 통해 이직을 예측하고 개입하는데 있어 타당한 변수임이 증명되었고, 직무와 조직, 커뮤니티 영역 외에도 추가적인 영역 확장이 이루어지고 있다(e.g., Ng & Feldman, 2009a; Ramesh

& Gelfand, 2010).

#### 직무배태성 개념의 확장: 가정배태성

이직의 8가지 동기이론을 제시한 Maertz와 Griffeth(2004)에 따르면, 개인의 이직 결정은 조직이 아닌 가족이나 친구 등으로부터 영향을 받을 수 있기 때문에 이러한 주변인들이 지닌 기대감이 이직과 잔류 결정에 있어 중요한 규범적 영향(i.e., normative forces)으로 작용할 수 있다고 보았다. 예를 들어, 가족이나 친구, 멘토 등으로부터의 소개나 조언을 통해 취직을 하게 되었다면 이들이 본인의 회사생활에 대한 기대감을 갖고 있다는 것을 지각하게 되며, 이에 어느 정도 부응해야한다는 의무감이 발생하여 회사의 근속기간이 증가할 확률이 높아지는 것이다. 이는 회사생활이 불만족스럽거나 조건이 더 나은 일자리가 있을 지라도 이직을 실천하는데 있어 계속 고민하게 만들 것이고, 더 나아가 이직을 재고할 수 있다(Maertz & Campion, 2004). 예를 들어, 해외 주재원들을 대상으로 한 연구에서 가족의 의견과 이직의도 간 밀접한 관련성이 나타났고, 커리어에 대한 가족의 지지가 커리어 몰입과 잔류에 중요한 역할을 하였다(Bhaskar-Shrinivas et al., 2005; McPherson et al., 2006). 따라서 이러한 규범적 영향이 실제 이직결정에서 직무태도 관련 변수들보다 더 중요한 역할을 할 수도 있으나, 그동안 많은 이직 연구모형에서 고려되지 않았다(Lee et al., 2017; Maertz & Griffeth, 2004).

가정이 직장의 잔류와 이직에 대해 갖는 영향력은 서양의 개인주의 문화보다 동양의 집단주의 문화에서 더 만연하다고 볼 수 있다. Yang과 동료들(2000)에 의하면, 집단주의

문화를 지닌 중국인들은 가족 중심적 직업윤리정신(family-based work ethic)을 지니고 있어 직업이 가족의 웰빙을 향상시키기 위한 수단이라고 기술하였다(Aryee et al., 1999; Zhang et al., 2012). 그리고 동일한 집단주의문화권인 터키 직장인들을 대상으로 한 연구에서는 조직몰입변수가 통제된 상태에서도 가족이 지각하는 적합성(i.e., “내 가족은 조직이 나와 잘 맞다고 생각한다.”; Wasti, 2002)의 유의미한 증분설명량이 검증되었으며, 인도 콜센터 연구에서도 이직의 가장 주요한 원인은 가족과 관련한 사안으로 나타났다(e.g., Ranganathan & Kuruvilla, 2008). 또한, 태국 직장인들을 대상으로 한 연구 역시 본인 외 가족구성원의 수입이 적절히 발생할 경우 이직으로 인한 비용을 더 낮게 판단하여 직무배태성이 이직의도에 끼치는 부적 영향력을 완충시켰다(Setthakorn, 2019).

앞서 언급한 것과 같이, 직무배태성은 직무외적 요인(off-the job)이 개인의 이직 결정여부에 영향을 준다는 점을 고려하여 개발된 척도이다(Mitchell et al., 2001a). 이러한 직무배태성 이론에 근거하여 Ramesh와 Gelfand(2010)는 직무배태성의 개념에 가정영역을 추가하였다. Ramesh와 Gelfand(2010)가 개발한 가정배태성은 3개의 하위차원으로 구성되어있으며, 각각의 차원은 가정적합(e.g., 가족들이 얼마나 회사를 우호적으로 평가하는가?), 가정연계(e.g., 가족 구성원이 얼마나 직장 동료들과 교류하고 친분을 갖고 있는가?), 가정희생(e.g., 가족들이 회사를 통해 얼마나 많은 혜택을 누리고 있는가?)이다(<Figure 1> 참고). 가정배태성 또한 기존 직무배태성 척도와 마찬가지로 하나의 영역이라도 배태된 수준이 높으면 개인의 잔류 가능성도 증가하게 된다. 따라서

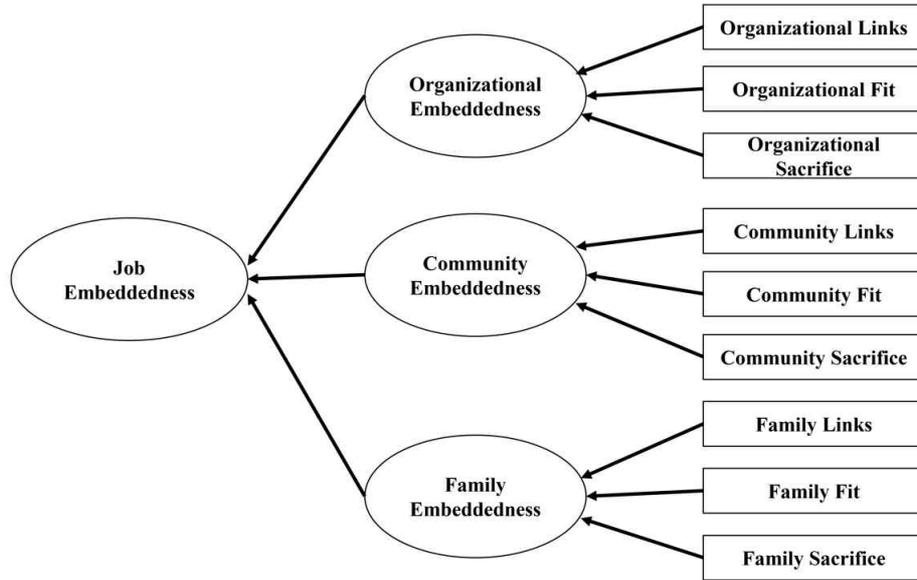


Figure 1. The New Job Embeddedness Model with Family Dimension published in Journal of Applied Psychology (Ramesh & Gelfand, 2010)

개인이 기존 직무배태성 영역에 속한 조직이나 지역사회와 잘 맞지 않는다고 여길지라도 가족들이 현 거주지역을 선호하거나 회사로부터 얻는 금전적 혜택(e.g., 건강보험)이나 대외적인 이미지(e.g., 회사 평판에 따른 후광반사 효과 등)때문에 이직을 못할 수 있다(Kiazad et al., 2015). 이는 개인주의 문화권(미국)과 집단주의 문화권(인도) 모두에서 직무 내·외 배태성을 통제하고도 가정배태성이 자발적 이직을 유의미하게 예측한 부분에서 확인되었다(Ramesh & Gelfand, 2010).

이러한 가정배태성의 개념은 국내 이직 관련 선행 연구들을 통해서도 간접적으로 확인될 수 있다. 직무배태성 이론을 적용하여 대졸 초기경력자 20여명을 대상으로 한 질적 연구를 살펴보면, 결혼이나 육아와 같은 가정생활과 관련한 요인 및 부모님의 기대, 향후 결혼을 위한 회사의 이미지와 경제적 수입이 이

직결정을 하는데 중요한 원인이라 응답하였다(e.g., Eun et al., 2018). 또한, 심층면접 결과를 연구자 다수간 합의를 통해 변수나 관련 영역을 도출하는 합의적 질적 연구방법론(consensual qualitative research; CQR)을 사용한 질적 연구를 살펴보면, 직장생활과 관련 없는 가족과 같은 외적 요인(부모의 영향)이 잔류결정의 한 요인으로 도출되었다(e.g., Lee et al., 2019). 이는 가족과 지역 공동체를 중시하는 한국사회에서 개인주의적 문화권에 비해 조직외집단에 대한 소속감이 더 높기 때문이다(Oyserman et al., 2002; Lee et al., 2019). 이러한 특성은 이종현과 신강현(2017)의 국내 직무배태성 척도의 타당화 연구에서 기존 직무외배태성 원척도의 3요인(적합, 연계, 희생)과 달리 친인척이나 이웃과의 관계에 대해 측정하는 문항들이 요인으로 추출된 것과 맥락을 같이 한다(i.e., 커뮤니티 관계요인). 따라서 가정

배태성은 국내 직장인들의 이직과 잔류 결정 맥락에도 적용이 가능한 개념이며, 기존 이직 관련 연구들이나 직무배태성 이론을 적용한 잔류 관련 연구들과는 다른 관점에서 활용될 수 있는 중요한 변수라 볼 수 있다.

#### 가정배태성 척도의 타당화

실무 장면에서 직장인 예측의 중요성과 어려움을 고려할 때, 신뢰롭고 타당한 이직·잔류예측 측정도구의 개발은 매우 중요하다. 국외의 경우 두 개의 직무배태성 측정도구가 가장 많이 활용되고 있고(Crossley et al., 2007; Felts et al., 2009), 국내 경우 Felts 등(2009)과 Holtom 등(2006)의 연구들에서 개발되었던 직무배태성 척도를 번안 및 타당화한 이중현과 신강현(2017)의 척도가 있다. 하지만 아직까지 국내 이직연구에서 가정배태성의 개념을 적용하거나 변수 간 관련성을 확인한 연구는 전무하다(Li et al., 2019; Ramesh & Gelfand, 2010). 따라서 본 연구에서는 앞선 이론적·실증적 근거들을 바탕으로 국내 직장인들 또한 이직과 잔류의 의사결정에서 가정이 중요한 역할을 자리할 것이라 보았고, 기존 Ramesh와 Gelfand(2010)의 가정배태성 개념을 적용하여 척도를 타당화하고자 하였다. 이를 통해 직무배태성 척도의 측정범위를 확장하여 직무 외적인 측면을 고려한 이직과 잔류 예측도구로서 가정배태성의 타당성과 실효성을 입증할 수 있을 것이다.

#### 가정배태성 척도의 수렴 및 변별타당도, 준거 타당도 검증

가정배태성 척도의 타당도를 검증하기 위

해 기존 이직 연구들에서 사용된 예측변수들 및 가정과 관련한 결과변수들 간 관계를 확인하고자 하였다. 먼저 정서적 몰입(affective commitment)과 직무만족은 이직 관련 예측변수들 중 가장 많이 검증된 변수 중 하나이다(Griffeth et al., 2000; Mitchell et al., 2001a; Rubenstein et al., 2018). 정서적 몰입은 개인이 조직에 갖는 애착과 충성심을 나타내는 변수로서 조직몰입을 대표하는 변수이며, 직원들의 철회행동을 가장 잘 예측한다(Allen & Meyer, 1990; Payne & Huffman, 2005). 직무배태성과 개념상으로는 측정학적으로 유사한 측면이 있으나, 직무배태성은 정서적 몰입이 측정하고 있지 않은 잔류요인의 객관적 구성 개념을 측정하고, 가정배태성 경우 직무 외적 차원에 한정되어 있기 때문에 개념적으로 구분된다. 조직몰입의 구성개념 중 하나인 규범적 몰입(normative commitment)은 조직에 잔류하는 의무감을 지니는 것을 말하는데(Allen & Meyer, 1990), 이 역시 직무배태성의 하위요인 중 연계가 일정 부분 의무감을 측정할 수 있으나, 연계요인은 개인이 소속된 팀이나 업무에 연관된 동료의 수 등 측정하고자 하는 영역이 다르다(Mitchell et al., 2001a; 2001b). 또한, 대안의 부족으로 인한 잔류 개념인 계속적 몰입(continuance commitment)의 경우, 직무배태성 하위요인 중 희생이 그 정의가 유사한 측면이 있으나, '대안의 부족' 개념은 직무배태성 문항에 없으며, 이직을 감행하면 발생하게 되는 손해를 측정하고 있다(Mitchell et al., 2001a; 2001b). 따라서 수렴·변별 타당도에 적합한 조직몰입의 하위요인은 정서적 몰입이라 할 수 있다. 직무만족이란 직무에서의 상태를 나타내는 변수로, 상사나 급여, 승진 등 직무 내적인 측면에서의 정서적 만족 상태를

의미한다(Judge et al., 2010). 이는 앞선 정서적 몰입과 같이 이직을 가장 잘 예측하는 태도변수이나, 마찬가지로 직무 내적인 측면과 정서적 측면만을 측정한다는 점에서 가정배태성과 구분된다. 실제 국내·외 메타분석 연구를 통해 직무배태성의 증분타당도가 검증되어 변수들 간 차별성이 확인되었다(Lee et al., 2014b; Jiang et al., 2012). 가정배태성이 직무배태성의 이론을 통해 기존 2요인을 가정영역으로 확대한 것이며, 직무배태성과 개념적 유사성이 높기 때문에 기존 척도와 어느 정도의 상관관계를 가질 것이다. 이렇듯 기존의 이직 예측변수들은 가정배태성과 유사한 측면이 있어서 서로 관련성이 나타날 수 있지만 개념적으로 독립된 변수들이라 볼 수 있다.

다음으로 가정배태성이 가정적 측면을 측정하는 변수기 때문에 가정과 관련한 가정친화적 상사행동(family supportive supervisor behavior)과 자녀역할부담 척도, 일-가정 갈등 간 관련성을 보고자 하였다. 가정친화적 상사행동은 상사지지(supervisor support)의 개념에서 더 구체화된 개념으로, 상사가 부하의 가정생활에 대한 지지와 도움을 주는 행동을 일컫는다(Hammer et al., 2009). 이는 정서적 지원(emotional support), 도구적 지원(instrumental support), 역할모델링(role modeling), 창의적인 일-가정 관리(creative work-family management)의 4가지 차원으로 구성되어 있으며, 직원들의 일-가정 균형을 지향하여 직장 내외적 자원을 높이고, 직원들의 웰빙을 증진시키며, 이직의도와 같은 철회행동을 감소시킨다(Hammer et al., 2009). 가정배태성은 가족 구성원들이 조직에 배태되는 측면을 측정하는 문항들이기 때문에 가족친화적 상사행동과 정적인 관련성을 가질 것이라 예측해볼 수 있다.

다음으로 자녀역할부담은 자녀가 가정 내에서 자녀로서 감당해야 되는 의무감과 관련한 요구(demand)들로, 부모의 기대로 인해 발생하는 부담감이라 할 수 있다(Kim et al., 2018). 기존 국내 이직 관련 질적 연구들에서 “부모의 기대에 부응하기 위해” 직장을 선택하고, 이러한 기대로 인해 이직을 하고 싶어도 잔류하게 되는 사례들을 고려할 때, 자녀역할부담 척도는 가정배태성과 정적인 관련성을 예측해볼 수 있다(Lee et al., 2019; Eun et al., 2018).

일-가정 갈등(Work-Family Conflict)이란 일과 가정에서 주어지는 각기 다른 두 가지 역할을 수행하면서 생기는 충돌양상을 의미한다(Greenhaus & Beutell, 1985; Hammer et al., 1997). Li와 동료들(2019)의 연구를 살펴보면, 자원보존이론(conservation of resource theory)에 따라 직장과 가정에 배태된 이들일수록 더 많은 자원을 공유하게 되어 일-가정 갈등이 감소됨을 검증하였다. 앞서 제시한 세 가지 변수는 가정친화적 상사행동의 경우 조직 차원을 나타내며, 자녀역할부담 변수는 개인 차원을, 일-가정 갈등은 조직과 개인 두 차원에서 관련성을 지닌다고 볼 수 있다.

마지막으로 준거타당도를 검증하기 위해 가정배태성이 자발적 이직에 미치는 효과를 확인하고자 하였다. 기존 국내·외 메타분석 연구들을 통해서 직무배태성이 이직 관련 철회행동들(이직의도, 직무탐색행동) 및 실제 이직에 부적적으로 유의미한 효과가 있음이 확인되었다(Lee et al., 2014a; Jiang et al., 2012; Lee et al., 2014b). 척도의 원저자인 Ramesh와 Gelfand(2010)의 연구에서도 실제 이직 관련 변수들을 통제하고도 가정배태성이 자발적 이직에 유의미한 증분설명량이 있었음을 고려할

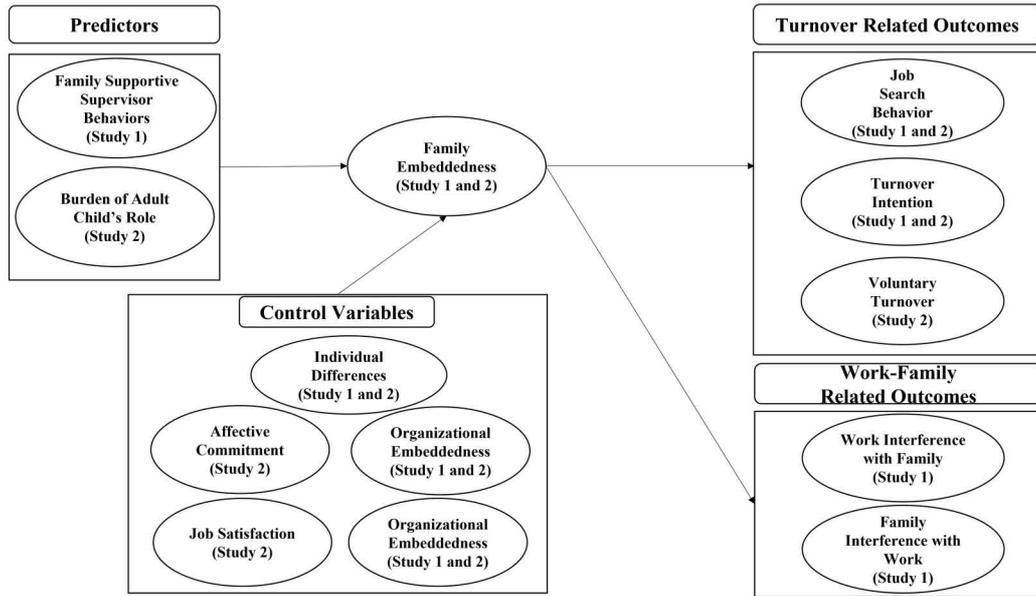


Figure 2. Research Model

때 관련 준거변수들과의 유의미한 부적 관련성을 예측할 수 있다. 또한, 가정배태성은 직무 및 조직에 한정된 이직예측 변수들과는 달리 가정 관련 변수에 대한 영향력을 검증하는 척도이기 때문에 실제 이직을 예측할 때 직무 배태성이나 다른 이직 관련 예측변수들을 통제하더라도 유의미한 증분설명량이 나타날 것이다(<Figure 2> 참고).

### 연구 1

연구 1에서는 (주)서던포스트를 통해 국내 직장인 300명을 대상으로 설문을 실시하였다. 설문에는 번역·역번역의 과정을 거친 가정배태성 척도와 관련 변수들을 측정하였으며, 가정배태성 척도의 요인구조를 탐색하고자 하였다. 이를 위해 탐색적 요인분석을 실시하였고,

관련 변수들 간 상관분석과 회귀분석을 실시하여 수렴·변별타당도를 확인하였다.

### 방법

#### 연구 대상

산업 및 조직심리학 전공자 1인이 Ramesh와 Gelfand(2010) 연구에서 사용된 문항을 번역하였고, 산업 및 조직심리학 전공자이면서 이중언어자 1인이 역번역을 실시하였으며, 이후 여러 차례 논의를 통해 문항을 확정하였다. 다음으로 가정배태성 변수와 관련 변수들로 구성된 온라인 설문을 실시하였으며, 자영업자 및 비정규직을 제외한 최종 300명을 대상으로 분석을 실시하였다.

응답자들의 인구통계학적 특성은 다음과

같다. 우선 성별의 경우 남성이 139명(46.3%), 여성은 158명(52.7%), 응답하고 싶지 않음이 3명(1%)로 여성이 더 많았다. 연령의 경우 20대가 17명(5.7%)으로 가장 적었고, 40대가 137명(45.7%)로 절반 정도 차지하였다. 학력은 대졸이 233명 (77.7%), 대학원 졸이 41명(13.7%)으로 대부분 대졸자 이상으로 구성되었다. 혼인 여부는 185명(61.7%)가 기혼자였고, 회사 재직기간은 평균 10년 6개월(표준편차 7.64년)로 확인되었다. 또한, 직종은 관리/사무직에 종사하는 이들이 252명(84%)으로 과반수를 차지하였고, 나머지는 생산/기술직 17명(5.7%), 판매/영업직 9명(3%), R&D 직종 16명(5.3%), 기타 6명(2%)으로 나타났다.

#### 측정도구

##### 가정배태성

가정배태성은 Ramesh와 Gelfand(2010)의 척도를 번역-역번역하여 9문항을 사용하였다. 가정적합 및 가정연계, 가정희생의 3개 하위요인으로 구성되어있으며, 예시문항으로는 가정적합 “나의 가족은 회사와 내가 잘 맞다고 생각한다.”, 가정연계 “귀하의 가족은 귀하의 직장상사와 얼마나 자주 교류를 합니까?”, 가정희생 “만일 내가 현재의 직장을 떠난다면 내 가족의 평판이 떨어질 것이다.” 등이다. 전체 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .778로 나타났다.

##### 직무배태성

직무배태성은 Felps 등(2009) 및 Holtom 등(2006)의 척도를 이종현과 신강현(2017)이 타당화한 국내판 직무배태성 척도 25문항들을 사용하였다. 이는 조직영역을 측정하는 조직

배태성과 지역사회영역을 측정하는 커뮤니티 배태성으로 구분되며, 각각 3개(적합, 연계, 희생), 2개의 하위요인(적합, 관계)으로 구성되어 있다. 예시문항으로는 조직적합 “나의 직업적 성장과 발전에 만족한다.”, 조직연계 “나는 동료들과 긴밀하게 일한다.”, 조직희생 “우리 회사에서 제공하는 퇴직 관련 혜택은 우수하다. (ex. 퇴직급여, 연금)”, 커뮤니티 적합 “나는 내가 사는 곳이 정말 좋다.”, 커뮤니티 관계 “동네 주민들은 나를 존중해준다.” 등이다. 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 조직배태성 .914, 커뮤니티배태성 .796으로 나타났다.

##### 가정친화적 상사행동

가정친화적 상사행동은 Hammer 등(2009)이 개발한 단축형 가족친화적 상사행동 4문항을 사용하였다. 예시문항으로는 “직장과 가정생활의 갈등들을 창의적으로 해결하며 직원들과 효율적으로 일한다.”이며, 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .875로 나타났다.

##### 일-가정 갈등

일-가정 갈등 척도는 Netemeyer 등(1996)이 개발한 척도 10문항을 사용하였다. 이는 일이 가정에 영향을 미치는 갈등과 가정이 일에 미치는 갈등 2개 요인으로 구성되어 있으며, 예시문항으로는 일이 가정에 미치는 갈등요인 “직장 일로 인해 가정생활이 방해받는다.”, 가정이 일에 미치는 갈등요인 “가족이나 배우자의 바램(요구)때문에 회사 업무가 방해받는다.”이다. 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 각각 .931과 .935로 나타났다.

##### 이직의도

이직의도는 Mitchell 등(2001a)의 연구에서

사용된 3개 문항을 사용하여 측정하였다. 예시문항으로는 “앞으로 1년 이내 새로운 직장을 찾으실 생각이 있으십니까?”로, 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .927로 나타났다.

**직무탐색행동**

직무탐색행동은 Blau(1994)가 개발한 12문항 중 한국문화에 맞는 5문항을 선별하여 측정하였다. 예시문항으로는 “평소에도 이력서를 준비하거나/수정 중이다.”로, 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .881로 나타났다.

**요인분석 및 수렴·변별 타당도, 준거관련타당도 분석**

가정배태성 문항의 요인 수를 결정하기 위해 Factor(ver. 11.05) 프로그램을 사용하여 문항들에 대해 평행분석(parallel analysis)를 실시하였으며, M-Plus(ver, 7.4) 프로그램을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 사각회전 방식인 직접오블리민(Direct Oblimin)과 최대우도법(maximum likelihood)을 적용하여 요인구조를 확인하고자 하였다. 이후 SPSS 28.0을 이용하여 가정배태성과 이직 관련 변수들 간 Pearson 상관분석을 실시해 수렴·변별타당도를 살펴보았다.

**결 과**

**탐색적 요인분석 결과**

가정배태성 문항의 요인 수를 결정하기 위해 Factor(ver. 11.05)를 이용한 평행분석을 실시하였으며, 분석 결과 3요인으로 나타났다. 다음으로 M-Plus(ver, 7.4)를 이용하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 각 모형에 대한 적합도 및 해석 가능성을 비교하였다. <Table 1>과 <Table 2>에서 나타난 바와 같이, 가정배태성은 3요인의 적합도가 가장 좋고, 요인 부하량 값을 고려하여 최종 3요인으로 결정되었다(Johnson et al., 1996; Tabachinick & Fidell, 2001).

추출된 요인과 문항들을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저 요인 1은 모두 가정배태성의 적합성과 관련한 네 개 문항이 추출되었다. 내용을 살펴보면 나의 가족이 생각하는 회사나 상사와의 적합성, 발전 가능성 등의 문항을 포함하고 있다. 따라서 본 척도에서 정의되었던 “가정적합” 요인으로 정의 가능하며, 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .826으로 나타났다. 다음으로 요인 2는 가정배태성의 희생과 관련한 3개 문항이 추출되었다. 이들 문항의 경우 회사를 통해 얻는 가족들의 혜택 및 회사를 그만둘 때 발생하는 손해를 포함하고 있어 기존의 “가정희생” 요인으로

Table 1. Model Fit Comparisons

	Factor	$\chi^2(df)$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
	1	463.425(27)	.572	.429	.232	.134
Family Embeddedness	2	127.922(19)	.893	.797	.138	.067
	3	16.005(12)	.996	.988	.033	.014

Table 2. Standardized Factor Loadings across Family Embeddedness Sub-facets

	Items	Factor Loadings		
		1	2	3
1. Family Fit				
1	나의 가족은 회사와 내가 잘 맞는다고 생각한다.	.766	-.013	-.044
2	나의 가족은 내가 현재의 직장에서 성장하고 발전할 수 있는 기회가 있다고 믿는다.	.893	-.058	-.022
3	나의 가족은 나의 상사가 나와 잘 맞는다고 생각한다.	.583	.045	.180
4	나의 가족은 내가 현재의 직장에서 일하는 것을 자랑스럽게 여긴다.	.659	.172	-.045
2. Family Sacrifice				
1	만일 내가 현재의 직장을 떠난다면 내 가족의 평판이 떨어질 것이다.	.087	.587	.165
2	현재 재직 중인 회사는 내 가족에게 혜택을 제공하고 있다.	.225	.533	-.082
3	만일 내가 현재의 직장을 떠난다 해도 나의 가족에게는 손해가 거의 없을 것이다.	-.103	.731	-.082
3. Family Links				
1	귀하의 가족은 귀하의 직장상사와 얼마나 자주 교류를 합니까?	-.030	-.047	.989
2	귀하의 가족은 귀하의 직장동료들과 얼마나 자주 교류를 합니까? (예: 저녁식사 함께하기, 모임 갖기 등)	.023	.087	.799

정의 가능하며, 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .690으로 나타났다. 마지막으로 요인 3은 직장동료 및 상사와의 교류와 관련된 2문항이 추출되었다. 이는 교류 빈도를 묻는 것으로, 기존 가정배태성의 “가정연계” 요인으로 정의될 수 있다. 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .883으로 나타났다.

#### 수렴 및 변별타당도

연구에 포함된 변수들의 기술통계량(평균, 표준편차), 상관 값은 <Table 3>과 같다. 상관분석결과, 가정배태성은 일이 가정에 끼치는 갈등요인을 제외하고 모든 관련 변수들과의 상관이 유의미하게 나타났다. 구체적으로

살펴보면, 가정배태성은 조직 및 커뮤니티 배태성, 가정친화적 상사행동, 가정-일 갈등과는 모두 유의미한 정적 상관관계를 보였다. 기존의 직무배태성 2요인(조직배태성과 커뮤니티 배태성)과 비교해볼 때, 가정배태성은 가정 관련 변수인 가정친화적 상사행동과 일-가정 갈등에 상대적으로 더 높은 관련성을 보였으며, 이직과 관련한 변수인 이직의도와 직무탐색행동에서도 유의미한 부적 관련성을 보였다. 이를 통해 가정배태성은 직무배태성 2요인 및 이직 관련 변수들과 수렴하고, 가정과 관련한 차원을 측정하는 부분에서 기존 직무배태성과는 구별되는 다른 차원의 구성개념임을 알 수 있다.

Table 3. Descriptive Statistics and Correlations between Major Variables in Study 1

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Family Embeddedness	2.57	.53										
2. Family Fit	3.12	.67	.805**									
3. Family Sacrifice	2.47	.75	.782**	.431**								
4. Family Links	1.61	.85	.512**	.117*	.199**							
5. Organizational Embeddedness	2.94	.55	.634**	.710**	.344**	.211**						
6. Community Embeddedness	2.97	.57	.336**	.316**	.222**	.153**	.359**					
7. Family Supportive Supervisor Behaviors	2.80	.81	.473**	.383**	.343**	.273**	.424**	.260**				
8. Work Interference with Family	2.20	.84	.011	-.125*	.084	.117*	-.183**	-.099	-.053			
9. Family Interference with Work	1.73	.71	.172**	-.047	.244**	.238**	-.010	-.040	.118*	.591**		
10. Turnover Intention	2.75	1.13	-.346**	-.392**	-.258**	-.011	-.406**	-.148*	-.186**	.238**	.142*	
11. Job Search Behavior	2.04	.84	-.188**	-.276**	-.127*	.076	-.229**	-.033	-.119*	.253**	.154**	.764**

Note. *N* = 300, \**p* < .05, \*\**p* < .01

## 연구 2

연구 2에서는 연구 1에서 번안·타당화된 가정배대성 척도에 대한 교차타당화를 위해 6개월에 걸친 온라인 설문을 329명의 직장인들에게 실시하였다. 먼저 연구 1에서 확인된 요인구조가 타당한지 확인하기 위해 AMOS 22.0을 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였고, 기존 이직 관련 변수들을 통제하고도 자발적 이직에 미치는 증분설명량이 유의미한지 확인하기 위해 로지스틱 회귀분석을 실시하였다.

## 방법

### 연구 대상

연구 1과 마찬가지로 이직 관련 변수들을

포함하여 국내 리서치 패널회사를 통해 중단 온라인 설문을 실시하였다. 1차에서 총 554명에게 IRB 승인서가 담긴 온라인 설문 링크가 배포되었고, 6개월 뒤 2차 설문을 실시하여 실제 이직여부 및 이직사유, 향후 이직계획 등과 같은 문항에 응답하도록 하였다(IRB: 201711-HS-002). 1차 링크를 받았던 이들 중 약 329명이 2차 설문 응답하였고, 1차 및 2차 설문 응답자들에게는 일정 수준의 보상이 지급되었다.

연구 2 설문 응답자의 인구통계학적 특성 다음과 같다. 우선 성별의 경우 남성이 171명(52%), 여성은 158명(48%)로 남성이 더 많았다. 연령의 경우 20대가 37명(11.2%)으로 가장 적었고, 30대가 115명(35%)로 가장 많은 비율을 차지하였다. 학력은 대졸이 244명(74.2%), 대학원 졸이 29명(8.8%)으로 대부분 대졸자 이상으로 구성되었다. 혼인 여부는 201명

(61.1%)가 기혼자였고, 회사 재직기간은 평균 8년 8개월(표준편차 7.17년)로 확인되었다. 또한, 직종은 관리/사무직에 종사하는 이들이 247명(75.1%)으로 과반수를 차지하였고, 나머지는 생산/기술직 43명(13.1%), 판매/영업직 17명(5.2%), R&D 직종 17명(5.2%), 기타 5명(1.5%)으로 나타나 앞선 연구 1과 유사한 인구통계학적 특성을 지닌 것으로 확인되었다.

### 측정도구

먼저 1차 설문문에 포함된 척도는 다음과 같다. 우선 가정배태성과 직무배태성, 직무탐색 행동 척도는 연구 1에서 사용한 것과 동일한 문항들을 사용하였다. 각 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 가정배태성 .789, 조직배태성 .922, 커뮤니티배태성 .807, 직무탐색행동 .892로 나타났다. 이외 정서적몰입, 직무만족, 자녀역할부담을 1차 설문문에 추가로 포함시켰고, 6개월 뒤 2차 설문에서 자발적 이직 유무를 측정하였다.

### 정서적 몰입

정서적 몰입 척도는 Allen과 Meyer(1990)가 개발한 6문항을 사용하였다. 예시문항으로는 “나는 우리 조직의 문제를 나의 문제처럼 느낀다.”로, 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .856으로 나타났다.

### 직무만족

직무만족은 Hackman과 Oldham(1975)이 사용한 직무만족 척도 5문항을 사용하였다. 예시 문항으로는 “대체로, 나의 업무가 매우 마음에 든다.”이며, 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .759로 나타났다.

### 자녀역할부담

자녀역할부담 척도는 김빛여울 등(2018) 연구에서 개발된 척도 7개 문항을 사용하여 측정하였다. 예시문항으로는 “부모님은 나의 직업에 대한 기대가 크시다.”로, 척도의 신뢰도 Coefficient  $\alpha$ 는 .865로 나타났다.

### 이직의도

이직의도는 Hellgren 등(1997)의 연구에서 사용된 3개 문항을 사용하여 측정하였다. 예시 문항으로는 “나는 종종 직장을 그만둘까 생각한다.”로, 척도의 신뢰도 Cronbach's  $\alpha$ 는 .877로 나타났다.

### 자발적 이직

1차 설문 완료 이후 6개월 뒤 이직한 이들을 대상으로 이직유무에 대해 질문하였으며, 총 33명이 이직하였으나 이들 중 해고나 계약 만료를 제외한 자발적 이직자는 총 19명으로 나타났다(약 5.8%).

## 결 과

### 확인적 요인분석 결과

앞선 연구 1의 탐색적 요인분석에서 나타난 요인구조가 타당한지 확인하기 위해 AMOS 22.0을 통해 확인적 요인분석을 실시하였다. 모형적합도는 CFI(Comparative Fit Index; 기준치 .9 이상; Hong, 2000), TLI(Tucker-Lewis Index; 기준치 .9; Hong, 2000), NFI(Normed Fit Index; 기준치 .9 이상; Hong, 2000), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation; 기준치 .05 미만이면 좋은 수준, .05~.08 약간 좋

은 수준, .08~.10 보통 수준, 0.1 초과 나쁜수준; Browne & Cudeck, 1993)을 살펴보았다. 분석결과, 각 잠재변수를 설명하는 측정변인의 경로계수가 모두 유의미하였고, 모든 적합도가 기준치를 충족하였다. 연계3 문항의 경우 요인 부하량이 .4를 넘기지 못하여 해당 문항 제거 후 재분석하였으나(Hair, Anderson, Tatham, &

Black, 1998), 경로계수의 유의미성 및 모형적합도의 기준치에 큰 변화가 없어 포함하기로 결정하였다(<Figure 3>, <Table 4> 참고).

수렴 및 변별 타당도

연구 2에 포함된 변수들의 기술통계량(평

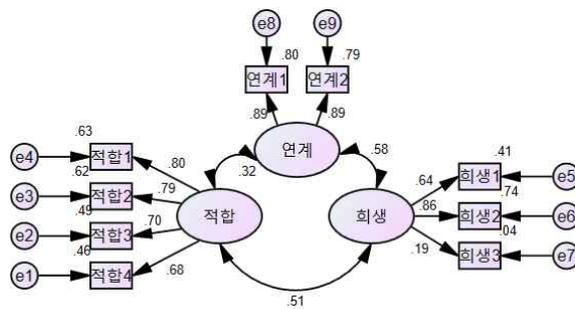


Figure 3. Factor Structure of Family Embeddedness

Table 4. Model fit of Family Embeddedness

$\chi^2$	<i>d.f.</i>	NFI	CFI	TLI	RMSEA
51.283**	24	.955	.975	.963	.059

Table 5. Descriptive Statistics and Correlations between Major Variables in Study 2

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Family Embeddedness	2.63	0.59								
2. Organizational Embeddedness	3.00	0.65	.693**							
3. Community Embeddedness	3.06	0.60	.457**	.497**						
4. Affective Commitment	3.18	0.78	.507**	.707**	.325**					
5. Job Satisfaction	2.99	0.66	.489**	.707**	.322**	.660**				
6. Burden of Adult Child's Role	2.86	0.78	.402**	.243**	.218**	.141*	.012			
7. Voluntary Turnover	0.06	0.23	-.174**	-.130*	-.091	-.191**	-.100	-.016		
8. Turnover Intention	2.82	0.55	-.089	-.196**	-.057	-.264**	-.197**	.176**	.114*	
9. Job Search Behavior	2.43	0.96	-.051	-.225**	.001	-.355**	-.419**	.294**	.193**	.678**

Note. *N* = 329, \**p* < .05, \*\**p* < .01; Voluntary Turnover: 0 = Stay, 1 = Leave

균, 표준편차), 상관 값은 <Table 5>와 같다. 상관분석결과, 가정배태성은 이직의도와 직무 탐색행동을 제외한 모든 관련 변수들과 상관 값이 유의미했다. 이를 상세히 살펴보면, 가정 배태성은 조직 및 커뮤니티배태성과 모두 정적인 상관을 보였고, 직무만족과 정서적 몰입 과 같은 직무태도 변수와도 정적 상관관계를 보였다. 또한, 자발적 이직과는 유의미한 부적 상관을 보였다. 가정배태성은 자발적 이직이 나 직무태도 관련 변수들과의 관련성에 있어 커뮤니티배태성에 비해 상대적으로 더 높은 상관수치를 보였으나, 조직배태성과 비교해봤 을 때는 상대적으로 더 낮게 나타났다.

가정배태성과 자녀역할부담 간 정적 상관 이 나타났고, 상대적으로 조직 및 커뮤니티배 태성에 비해 더 높은 관련성을 보였다. 이를 통해 가정배태성은 직무배태성 2요인, 이직을 예측하는 기존 태도변수들(직무만족, 정서적 몰입)과 수렴하고, 가정과 관련된 차원을 측정 하는 자녀역할부담과의 관련성을 근거로 기존 직무배태성과 구별되는 구성개념임을 재확인 할 수 있었다.

#### 준거타당도

가정배태성의 예측력을 살펴보기 위해 자 발적 이직 여부에 대해 응답한 329명에게 로 지스틱 회귀분석을 실시하였다. 다른 변수들 과 비교하여 가정배태성이 자발적 이직에 갖 는 증분설명량을 확인하기 위해 다음의 변수 들 통제하였다. 먼저 재직기한의 경우 더 오래 조직에서 근무할수록 배태성이 높아지고, 자발적 이직의 경향이 낮아지기 때문에 이를 통제하였다(Ng & Feldman, 2009b). 둘째, 연령 이 젊을수록 이직을 빈번히 실시하기 때문에

연령을 통제변수로 추가하였다(Griffeth et al., 2000). 셋째, 성별의 경우 여성이 더 이직을 많이 한다는 결과 및 남성이 더 이직을 선호 하는 경우 등 혼재된 연구결과들이 존재하여 통제하였다(e.g., Cotton & Turtle, 1986; Lee, 2012; Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2007). 넷째, 일반적으로 교육수준이 높은 이들이 이직을 더 많이 감행하는 경향이 있어 이를 통제하였다 (Benson et al., 2004). 다섯째, 기혼자들 경우 배우자의 직업과 자녀 교육을 위한 목적으로 이직을 하는 경우가 있어 혼인 여부 또한 통 제하였다(Valcour & Tolbert, 2003). 그리고 기존 이직연구들에서 빈번히 예측변수로 사용되는 직무태도(i.e., 정서적 몰입, 직무만족), 철회행 동(i.e., 이직의도, 직무탐색행동)을 통제하였고, 기존 2요인 직무배태성에 추가로 증분설명량 이 있는지 확인하기위해 조직배태성과 커뮤니 티배태성을 포함하였다. <Table 6>을 살펴보면, Model 1에서 인구통계학적 변수들을 표준 점수로 환산하여 1단계에서 통제하였고, 2단 계에 가정배태성을 투입하였다. Model 2에서 는 이직 관련 예측변수들을 1단계로 투입하였 고, 가정배태성을 2단계로 투입하였다. 마지막 으로, Model 3에서는 인구통계학적 변수들과 이직 관련 예측변수를 1단계에 모두 투입하였 고, 다음으로 가정배태성을 투입하여 자발적 이직에 대한 예측타당도를 검증하였다. 분석 결과, Model 1의 1단계와 2단계 모형의 -log likelihood차이인  $\chi^2$ 값이 유의미하게 증가하여 모형이 개선되었고( $\Delta\chi^2=13.540, p<.05$ ), Cox & Snell  $R^2$ 값은 .627로 나타나 자발적 이직에 대한 설명량은 62.7%였다. 가정배태성이 1단 위 변화할 때 이직 가능성(odds)은 .308배 줄 어드는 것으로 나타났다( $B=-1.176, \text{Exp}(B)=.308, p<.05$ ). 다음으로 이직 관련 예측변수들

Table 6. Logistic Regression Analysis Results

Predictors	Dependent Variable: Voluntary Turnover											
	Model 1			Model 2			Model 3					
	B(S.E.)	Exp(B)	Wald	P	B(S.E.)	Exp(B)	Wald	P	B(S.E.)	Exp(B)	Wald	P
Gender	0.200(.266)	1.221	.564	0.453					.324(.294)	1.382	1.216(.270)	.270
Age	0.282(.268)	1.326	.1107	0.293					.394(.312)	1.483	1.598(.206)	.206
Education	0.209(.235)	1.232	.792	0.373					.267(.261)	1.306	1.048(.306)	.306
Tenure	-0.420(.316)	0.657	1.761	0.185					-.270(.354)	.764	.581(.446)	.446
Marriage Status	-0.093(.300)	0.912	.095	0.757					-.413(.352)	.662	1.374(.241)	.241
Step 1												
AC					-1.329(.554)	.265	5.764	.016	-1.579(.566)	.206	7.789(.005)	.005
JS					1.259(.622)	3.521	4.096	.043	1.155(.681)	3.174	2.875(.090)	.090
TI					-1.063(.528)	.345	4.051	.044	-.995(.539)	.370	3.405(.065)	.065
JSB					1.310(.418)	3.705	9.805	.002	1.371(.439)	3.938	9.744(.002)	.002
OE					.465(.710)	1.593	.430	.512	.643(.771)	1.903	.696(.404)	.404
CE					-.440(.450)	.644	.957	.328	-.400(.462)	.670	.748(.387)	.387
Step 2												
FE	-1.176(.112)	0.308	110.042	0.000	-1.280(.582)	.278	4.833	.028	-1.351(.636)	.259	4.516(.034)	.034
Model Fit												
-2LL												
Cox & Snell												
$\chi^2$												

Note. N= 329, \*p < .05, \*\*p < .01; AC= Affective Commitment; JS= Job Satisfaction; TI= Turnover Intention; JSB= Job Search Behavior; OE= Organizational Embeddedness; CE= Community Embeddedness; FE= Family Embeddedness

을 통제한 Model 2의 분석결과를 살펴보면, 1 단계와 2단계 모형의  $-\log$  likelihood 차이인  $\chi^2$  값이 유의미하게 증가하여 모형이 개선되었고( $\Delta\chi^2=23.691, p<.01$ ), Cox & Snell  $R^2$  값은 .643로 나타나 자발적 이직에 대한 설명량은 64.3%였다. 가정배태성이 1단위 변화할 때 이직 가능성(odds)은 .278배 줄어드는 것으로 나타났다( $B=-1.280, \text{Exp}(B)=.278, p<.01$ ). 마지막으로 인구통계학적변수와 이직 관련 예측변수들을 모두 통제한 Model 3을 살펴보면, 단계와 2단계 모형의  $-\log$  likelihood 차이인  $\chi^2$  값이 유의미하게 증가하여 모형이 개선되었고( $\Delta\chi^2=34.167, p<.01$ ), Cox & Snell  $R^2$  값은 .650로 나타나 자발적 이직에 대한 설명량은 65.0%였다. 가정배태성이 1단위 변화할 때 이직 가능성(odds)은 .259배 줄어드는 것으로 나타났다( $B=-1.351, \text{Exp}(B)=.259, p<.01$ ).

## 논 의

### 연구의 의의와 시사점

본 연구는 두 개의 샘플을 통해 기존 직무배태성 영역의 확장을 위한 가정배태성 척도에 대한 국내 타당화 연구이다. 기존 국내·외 조직 연구에서 실증연구가 부족한 조직 외적 요인에 주목하였으며, 이론적 근거들과 한국 문화적 특수성을 고려하여 가정배태성 개념이 국내 직장인들에게 적용되는지 확인해보았다. 연구 1의 탐색적 요인분석을 통해 직무배태성의 구조와 유사한 하위 3요인에 해당하는 가정적합 4문항, 가정희생 3문항, 가정연계 2문항이 확인되었다. 이러한 결과는 연구 2의 확인적 요인분석을 통해 재확인되었다. 또한,

각 샘플에서 직무배태성과 이직 관련 변수들 및 가정 관련 변수들 간 상관분석을 통해 가정배태성의 수렴·변별타당도를 검증하였다. 분석결과, 대부분의 변수들과 유의미한 상관이 나타났으며, 조직배태성보다는 상대적으로 낮지만 커뮤니티배태성보다는 직무·조직 태도변수들과 상관이 더 높게 나타났고, 연구 1의 철회행동변수들 및 연구 2의 자발적 이직과 유의미한 관련성이 나타나 이직과 관련된 척도임을 알 수 있었다. 다음으로 가정 관련 변수인 일·가정 갈등, 가정친화적 상사행동, 자녀역할 부담척도 등과 높은 관련성이 확인되어 직무배태성과 구분되는 개념임을 확인할 수 있었다. 마지막으로 로지스틱 회귀분석을 통해 인구통계학적 변수와 이직 관련 예측변수들을 통제하고도 유의미한 회귀계수와 설명량이 확인되어 본 가정배태성 척도의 자발적 이직에 대한 예측력이 확인되었다.

이를 통해 본 연구결과는 다음과 같은 이론적, 실무적 시사점을 갖고 있다. 우선 이론적 시사점의 경우 첫째, 본 연구는 기존 국내·외 연구에서 이론적 제언에 그쳤던 직무·조직 외적인 요인의 이직 예측력을 실증적으로 검증한 연구이다. 국내 연구들에서 일·가정 갈등(e.g., Baik et al., 2019; Oh et al., 2013), 가족친화적 기업경영 문화(e.g., Kim et al., 2018)가 이직의도에 미치는 영향력이 확인되었으나, 이는 주로 횡단연구이거나 실제 이직을 측정하지 못하였다는 제한점이 있었다. 그러나 본 연구는 종단연구를 통해 실제 이직을 측정하였고, 타당화 과정을 거쳐 기존 연구들에서 제기된 방법론적 한계를 보완하였으며, 다른 이직 예측변수들과의 비교를 통해 타당도를 검증하여 신뢰로운 결과를 제시하였다.

둘째, 기존 조직과 커뮤니티 2요인 모델을

가진 직무배태성 이론을 확장할 수 있는 실증적 근거를 마련하였다. 커뮤니티배태성의 경우 이직 예측력에서 혼재된 결과를 보이지만(e.g., Lee & Shin, 2017; Lee et al., 2014b; Zhang et al., 2012), 조직배태성은 대부분의 이직 연구에서 예측력이 검증되어왔다. 본 연구에서 가정배태성이 이직에 대한 예측타당도가 있음을 보였기에, 가정 또한 직무배태성의 잔류요인으로 포함될 수 있다. 실제 직무배태성 개념의 원저자인 Mitchell 등(2001a)은 개발 당시 2요인의 직무배태성의 구성타당도가 완전하지 않았음을 시사하였고, 추후 이직 관련 실증연구들을 통해 지속적인 수정과 발전의 필요성을 제안하였다(Zhang et al., 2012, p.227). 이에 따라 Ramesh와 Gelfand(2010)는 미국과 인도의 문화적 차이(개인/집단주의 문화성향)에도 불구하고 두 나라 모두에서 가정배태성의 유의미한 증분설명량을 확인하였고, 국내·외 이직 관련 질적 연구들에서도 가정영역이 이직 결정에 중요한 요인임이 확인되어왔다(e.g., Eun et al., 2018; Lee et al., 2019; Lee et al., 1996; Rothausen et al., 2017). 이러한 이론적·경험적 근거들을 통해 가정배태성의 개념을 국내 직장인들에게 적용하여 실증적으로 검증하였으며, 본 연구 역시 기존 연구들의 흐름에 실증근거를 제시한다고 볼 수 있다. 또한, 추후 새로운 이직 관련 이론과 연구모형에서 가정배태성의 지속적 검증을 가능케 할 것이다.

다음으로 실무적 시사점은 첫째, 본 연구의 결과를 바탕으로 가정배태성이 직장인들의 잔류전략을 높이는데 효과적인 도구로서 활용될 수 있다. 실제 직원들의 배태성 수준(e.g., 회사 내 친구, 가족의 수)을 선발단계에서 측정할 경우 직원들의 추후 자발적 이직에 대한

예측력이 실증적으로 확인되었다(e.g., Barrick & Zimmerman, 2005; 2009). 또한, 현재까지 빈번한 전략으로 사용되고 있는 조직구성원과 가족구성원들 간 교류를 확대시키는 행사 등을 회사에서 개최하여 가정연계를 높일 수 있고, 회사의 비전이나 가치를 가족들에게 전달 및 공유하여 가족들이 조직에 갖는 적합성을 높일 수 있다(e.g., Kim, 2020.12.20.; Hwang, 2009.11.29). 따라서 본 연구의 결과는 인재유지를 위해 가정과 관련한 지원과 복지가 실효성이 있는 전략임을 입증하는 것이다. 이러한 정책은 최근 COVID-19로 인해 대부분의 회사들이 재택근무와 유연근무제로서 전환됨을 고려할 때 가정 관련 지원정책을 고려하는데 있어 그 필요성이 더욱 사료된다.

둘째, COVID-19로 근무환경의 변화를 겪은 직원들 대부분은 일과 가정의 경계가 모호해짐을 겪었고, 일-가정 갈등 또한 심화되는 경우도 발생한다(e.g., Allen et al., 2021; Vaziri et al., 2020). 이전에는 가족친화경영의 일환으로 시행되는 주 4일 근무나 재택근무 등이 근무자들의 근무관리를 어렵게 한다는 시각이 일반적이었지만, 실제 대부분의 우수 기업들은 이를 적극 권장하여 직원들의 근무만족도 향상과 웰빙의 증진 사례를 보여줬다(Ramesh & Gelfand, 2010; Lee, 2019.11.05.). 지난 5년 간(2015-2019년) 아이슬란드에서 2500명을 대상으로 주 4일 근무제를 실시한 결과, 우려했던 것과 달리 생산성의 감소는 없었고, 오히려 많은 기업들에서 생산성과 직원 건강 지표(위라벨, 직무탈진, 직무 스트레스 등)가 향상되는 결과를 경험하였다(Haraldsson & Kellam, 2021). 또한, 최근 세계경제포럼이 세계 29개국의 약 1만 2500여명을 대상으로 조사한 설문결과에 따르면, 응답자의 65%는 재택근무

를 포함한 유연한 근무환경에서 생산성이 더 높았다고 응답하였고, 응답자의 30%는 관리자가 회사 출근을 바란다면 이직도 고려할 것이라 응답했다(Kim, 2021.07.26). 본 연구결과와 앞선 사례들을 근거로 직원들의 가정과 관련된 지원정책들이 더욱 확대된다면, 가정배태성의 증진에 따른 이직률 감소뿐만 아니라 팬데믹 상황 속 업무 생산성과 심리적 웰빙 또한 증진시킬 수 있을 것이다.

#### 연구의 제한점 및 향후 연구과제

본 연구는 앞선 시사점들에도 불구하고 다음과 같은 제한점들을 가지고 있다. 이를 바탕으로 후속 연구의 방향성과 과제를 제안하고자 한다. 첫째, 본 연구는 자기보고식 설문을 사용했기 때문에 동일방법편의(common method bias)의 문제가 제기될 수 있다. 비록 연구 2에서 6개월에 걸친 설문으로 표집시점이 다르기 때문에 이러한 우려를 덜 수 있으나(Podsakoff et al., 2003), 가정과 관련된 척도들의 경우 직무와 조직과는 다른 차원을 측정하기 때문에 추후 가정배태성 연구에서 자기 보고식 측정만이 아닌 출처의 다양화가 이루어진다면 방법론적인 한계를 보완할 수 있을 것이다. 예를 들어, 가정배태성 문항들의 경우 배우자나 가족 구성원이 직접 응답하도록 하는 방식의 타인평정을 사용한다면, 실제 개인이 지각하는 것보다 더 실제적인 가정배태성을 측정할 수 있을 것이다(e.g., 나는 남편이 현재 회사에서 일하는 것이 자랑스럽다).

둘째, 본 연구에서 타당화된 가정배태성 척도의 하위요인 중 가정연계 요인에 2개 문항이 확인되었다. 이는 문항의 신뢰도나 측정학적 측면에서 제한점이 있을 수 있으나(Hinkin,

1995), 원저자인 Ramesh와 Gelfand(2010)의 연구에서도 가정배태성이 전체 합산변수로 사용되었으며, 분석에서는 전체 8문항이 사용되었다. 본 연구에서도 마찬가지로 두 개의 자료에 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석, 신뢰도 분석을 실시한 결과, 척도의 타당도와 신뢰도에서도 양호한 값을 보였고, 기존 직무배태성 척도의 용례와 이론적 배경을 고려할 때 합산하여 가정배태성 문항을 사용할 때 9개의 문항 수는 적절하다고 볼 수 있다. 그럼에도 불구하고 후속연구에서는 국내 직장문화 및 직장연계된 가정의 특성을 반영하여 가정연계 및 이 외의 요인들에 추가될 수 있는 문항을 탐색한다면, 측정학적인 제한점이 보완될 수 있을 것이다.

셋째, COVID-19의 영향으로 이전과는 다른 이직 양상이 국내에서 이어지고 있어, 본 연구 결과를 일반화하여 이해하는데 제한점이 있다. 2020년 본격적인 COVID-19의 확산으로 세계경제와 고용시장 모두 큰 영향을 받았으며, 그 여파가 직장인들의 이직과 직무탐색의 변화로 이어졌다. COVID-19 이전과 이후를 기준으로 직장인들의 직무탐색행동을 조사한 연구에 따르면, 대다수 대면업무를 하는 직종에 대한 지원이 급감하였으나, 반대로 비대면으로 진행되는 직종에 대한 선호 및 지원은 급증하였다(McFarland et al., 2020). 국내에서도 꾸준한 실업률 증가와 취업률 감소가 이어졌고, 경기침체에 따른 직장인들의 이직률도 대폭 감소하게 되었다(Statistics Korea 2021.03.17.). 실제로 국내 직장인 상당수가 COVID-19로 이직계획이 틀어졌다고 응답하였으며, 대부분 더 좋은 조건의 일자리를 찾기 힘들어 이직을 미룬 것으로 확인되고 있다(Diodeo, 2020.05.19.; Lee, 2020.05.27.). 기존 이

직 연구들에서도 경기가 악화된 조건 속 이직의 변량이 적어 통계적 분석에 어려움이 있고, 실제 변수가 갖는 효과가 과소추정될 수 있음이 제안되어왔다(Griffeth & Hom, 1988; Rubenstein et al., 2018). 따라서 본 연구결과는 COVID 팬더믹 상황 속의 국내 이직연구라는 맥락 속에서 이해되어야하며, 후속연구에서는 다른 경제적 상황 속 직장인들의 가정배태성이 이직에 갖는 영향력을 재검증할 필요가 있다.

마지막으로 본 연구의 목적은 가정배태성 척도타당화이기 때문에 후속 연구에서는 본 척도를 활용하여 실무 장면에서나 기존 이직 관련 모형연구로 확장해볼 것을 제안한다. 최근 직무배태성 연구는 이직뿐만 아니라 다양한 변수들(e.g., 창의성, 심리적 건강, 수행 등)과 연관된 연구들이 많이 이루어져 연구영역이 확장되어가고 있다(Lee et al., 2014a, p.208). 실제 직무배태성은 이직 외에도 조직시민행동(e.g., Lee et al., 2004)과 반생산적 과업행동(e.g., Holtom et al., 2012), 심리적 웰빙(e.g., Ng & Feldman, 2014), 인적자원 개발행동(e.g., Ng & Feldman, 2010) 등 심리학, 경영학, 인적자원 관리 분야 등 활발히 연구되고 있는 주제이다. 가정배태성 또한 직무배태성 이론에 근거하여 잔류하는 요인을 가정으로 확장한 연구이기 때문에 앞으로의 이직연구 모형에서 활용될 뿐만 아니라 조직과 직무 영역 외의 추가적인 영역으로의 연구 또한 가능할 것이다.

직장인의 잔류와 이직은 개인과 조직 모두에게 중요한 문제이며, 이직 결정은 직무와 조직 관련 영역 외에서도 큰 영향을 받는다. 본 연구를 통해 직원의 가정이 배태될수록 이직이 억제됨을 확인하였기 때문에 기존의 가정친화경영이나 가족과 관련된 회사의 복지혜

택의 실효성을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 본 연구에서 타당화된 가정배태성을 통해 앞으로 가정배태성이 실무 장면에서 인재유지 전략에 적용되고, 이직 관련 연구들에서 활용되길 기대한다.

## 참고문헌

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*, 1-18.  
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives, 24*, 48-64.  
<https://doi.org/10.5465/amp.24.2.48>
- Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J., & Gray, C. E. (2021). Boundary management and work nonwork balance while working from home. *Applied Psychology, 70*, 60-84. <https://doi.org/10.1111/apps.12300>
- Aryee, S., Field, D., & Luk, V. (1999). A cross-cultural test of a model of the work-family interface. *Journal of Management, 25*, 491 - 511.  
[https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)00015-X](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)00015-X)
- Baik, K., Park, I., & Chung, B. (2019). The Effects of Work-Family Conflicts on Turnover Intention of Married Female Workers in Public Institutions: Mediating Effects of Job

- Burnout, Job Engagement and Moderating Effects of Family Motivation. *Korean Journal of Resources Development* 22, 151-173.  
<https://doi.org/10.15207/JKCS.2020.11.3.311>
- Barrick, M. R., & Zimmerman, R. D. (2005). Reducing voluntary, avoidable turnover through selection. *Journal of Applied Psychology*, 90, 159-166.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.159>
- Barrick, M. R., & Zimmerman, R. D. (2009). Hiring for retention and performance. Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, *The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 48, 183-206.  
<https://doi.org/10.1002/hrm.20275>
- Benson, G. S., Finegold, D., & Mohrman, S. A. (2004). You paid for the skills, now keep them: Tuition reimbursement and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47, 315 - 331. <https://doi.org/10.2307/20159584>
- Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D. A., Shaffer, M. A., & Luk, D. M. (2005). Input-based and time-based models of international adjustment: Meta-analytic evidence and theoretical extensions. *Academy of management Journal*, 48, 257-281. <https://doi.org/10.2307/20159655>
- Blau, G. (1994). Testing a two-dimensional measure of job search behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 59, 288-312.  
<https://doi.org/10.1006/obhd.1994.1061>
- Browne, M. W., and R. Cudeck (1993). "Alternative ways of assessing model fit". In: K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp.136-162). Beverly Hills, CA: Sage.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *The Academy of Management Review*, 11, 55-70.  
<https://doi.org/10.5465/AMR.1986.4282625>
- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1031-1042.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.1031>
- Diodeo. (2020.05.19.) 7 of 10 employees, "Because of Covid-19, I postponed my turnover plan." <https://www.diodeo.com/news/view/4105170>
- Eun, H, Koo, J, & Jung, T. (2018). Qualitative research of job turnover and stay, based on job embeddedness, *Korean Journal of Culture and Social Issues*. 24, 221-250.  
<http://dx.doi.org/10.20406/kjcs.2018.5.24.2.221>
- Felps, W., Mitchell, T. R., Hekman, D. R., Lee, T. W., Holtom, B. C., & Harman, W. S. (2009). Turnover contagion: How coworkers' job embeddedness and job search behaviors influence quitting. *Academy of Management Journal*, 52, 545-561.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2009.41331075>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.  
<https://doi.org/10.2307/258214>
- Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (1988). A

- comparison of different conceptualizations of perceived alternatives in turnover research. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 103-111. <https://doi.org/10.1002/job.4030090202>
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26, 463-488. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00043-X](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00043-X)
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hair, J. F. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C., (1998). Multivariate data analysis, 5th edn, Prentice Hall, *Upper Saddle River, New Jersey*.
- Hammer, L. B., Allen, E., & Grigsby, T. D. (1997). Work - family conflict in dual-earner couples: Within-individual and crossover effects of work and family. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 185-203. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1557>
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management*, 35, 837-856. <https://doi.org/10.1177/0149206308328510>
- Haraldsson, & Kellam (2021) Going public: Iceland's journey to a shorter working week. [https://autonomy.work/wp-content/uploads/2021/06/ICELAND\\_4DW.pdf](https://autonomy.work/wp-content/uploads/2021/06/ICELAND_4DW.pdf)
- Hellgren, J., Sjöberg, A., & Sverke, M. (1997). Intention to quit: Effects of job satisfaction and job perceptions. *British Journal of Industrial Relations*, 44(3), 519-540. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2006.00511.x>
- Heo, Y. (2019.05.06.) "Dad, use parental leave." Saving Banks support family-friendly culture. <http://www.inews24.com/view/1176486>
- Hinkin, T. R. (1995). A review of scale development practices in the study of organizations. *Journal of Management*, 21, 967-988. [https://doi.org/10.1016/0149-2063\(95\)90050-0](https://doi.org/10.1016/0149-2063(95)90050-0)
- Holtom, B. C., Burton, J. P., & Crossley, C. D. (2012). How negative affectivity moderates the relationship between shocks, embeddedness and worker behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 434-443. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2010.54500933>
- Holtom, B. C., & Inderrieden, E. J. (2006). Integrating the unfolding model and job embeddedness model to better understand voluntary turnover. *Journal of Management Issues* 18, 435-452. <https://psycnet.apa.org/record/2007-00794-001>
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102, 530-545. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>
- Hong, S. (2000), The Criteria for selecting appropriate fit indices in structural equation modeling and their rationales. *Korean Journal of Clinical Psychology*, 19, 161-177.

- Hwang, C. (2009.11.29.) Today is 'Family Day..' Leave work on time. <https://www.hani.co.kr/arti/economy/working/390386.html#csidxbf2fbf8486912eb9d03b015f130b074>
- Jeon, J. (2021.06.22.) Ministry of gender equality and family recruits best family-friendly business companies...to promote work and life balance. <https://n.news.naver.com/article/421/0005429697>
- Jiang, K., Liu, D., McKay, P. F., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2012). When and how is job embeddedness predictive of turnover? A meta-analytic investigation. *Journal of Applied psychology, 97*, 1077-1096. <https://doi.org/10.1037/a0028610>
- Johnson, S. K., DeLuca, J., & Natelson, B. H. (1996). Depression in fatiguing illness: Comparing patients with chronic fatigue syndrome, multiple sclerosis and depression. *Journal of Affective Disorders, 39*, 21-30. [https://doi.org/10.1016/0165-0327\(96\)00015-8](https://doi.org/10.1016/0165-0327(96)00015-8)
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior, 77*, 157-167. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.002>
- Kim, B, Cho, K, & Kang, J. (2018). An exploratory study of the factors on the perceived burden of adult child's role in Korean parent-child relationship. *Korean Association for Learner-centered Curriculum and Instruction, 18*, 249-267. <https://doi.org/10.22251/jlcci.2018.18.11.249>
- Kim, C. (2020.12.20.) DongAhST, '2020 family-friendly certified firm selection. <https://www.docdocdoc.co.kr/news/articleView.html?idxno=2005943>
- Kim, J, Kim, K, & Park, H. (2018). The Impact of Family-Friendly Corporate Culture on Employees' Behavior. *Journal of the Korea Industrial Information Systems Research, 23*(2), 75-92. <https://doi.org/10.9723/jksis.2018.23.2.075>
- Kim, K. (2021.07.26.) Almost 30% of employees responded, "After Covid-19, if there is no telecommuting policy in the workplace, we will leave." <https://www.sedaily.com/NewsView/22P29E34YN>
- Koo, W. (2021.07.08.) Gyeongsangbuk-do Province supports family-friendly business to kill two birds with one stone. <http://www.job-post.co.kr/news/articleView.html?idxno=27725>
- Lee T. H. (2012). Gender difference in voluntary turnover: Still a paradox? *International Business Research, 5*, 19-28. <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n10p19>
- Lee, T. W., & Maurer, S. (1999). The effects of family structure on organizational commitment, intention to leave and voluntary turnover. *Journal of Management Issues, 11*, 493-513. <https://www.jstor.org/stable/40604287>
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review, 19*, 51-89. <https://doi.org/10.2307/258835>
- Lee, T. W., Hom, P., Eberly, M., & Li, J.

- (2018). Managing employee retention and turnover with 21st century ideas. *Organizational Dynamics*, 47, 88-98.  
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.08.004>
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Holtom, B. C., McDaniel, L., & Hill, J. W. (1999). Theoretical development and extension of the unfolding model of voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 42, 450-462.  
<https://doi.org/10.5465/257015>
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47, 711-722.  
<https://doi.org/10.2307/20159613>
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Wise, L., & Fireman, S. (1996). An unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Journal*, 39, 5-36.  
<https://doi.org/10.2307/256629>
- Lee, T.W, Burch, T. C., & Mitchell, T. R. (2014a). The story of why we stay: A review of job embeddedness. *Annual Review of Organizational Psychology Organizational Behavior*, 1, 199-216.  
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091244>
- Lee. B. (2020.05.27.) 64.4% of employees responded, "Due to Covid-19, turnover plan disrupted."  
<http://www.fairn.co.kr/news/articleView.html?idxno=60769>
- Lee. C. (2019.11.05.) Four-day work week in MS Japan company increased the productivity.  
<https://theqoo.net/square/1247084373>
- Lee, J. H., Shin, K. H., Baeck, S., & Heo, C. (2014b). The effectiveness of job embeddedness in turnover studies: A meta-analysis. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 27, 743-779.  
<https://doi.org/10.24230/ksiop.27.4.201411.743>
- Lee. J. H., & Lee, J. E. (2020). A Comprehensive Test of Theory, Qualitative research, and Big Data-Based Predictors of Employee Turnover in Korea. *Journal of The Korean Data Analysis Society (JKDAS)*, 22, 2075-2093.  
ISSN:1229-2354
- Lee. J. H., & Shin. K. H. (2017).A Validation study of the Korean job embeddedness scale for employee retention strategy. *Korean Journal of Social Sciences*, 41, 55-89.  
<https://doi.org/10.33071/ssricb.41.2.201708.55>
- Lee. J. H., Kim. M, Seung. H, & Yoo. H. (2019). A consensual qualitative study on Korean employees' determinants of turnover. *Korean Journal of Psychology: General*, 38, 219-245.  
<https://doi.org/10.22257/kjp.2019.6.38.2.219>
- Lee. S, Lee. C, & Kim. S. (2014c). Working family conflict and turnover intention: Moderating effects of flexible working. *Korean Journal of Resources Development*, 21, 245-262.  
<https://doi.org/10.14396/jhrmr.2014.21.5.245>
- Lee. Y. (2021.07.16.) Talent is Power. Skhynix reduces turnover rate.  
[https://m.datanews.co.kr/m/m\\_article.html?no=113888](https://m.datanews.co.kr/m/m_article.html?no=113888)
- Li, D., Li, X., Wang, L., Wang, G., & Newton,

- C. (2019). Work - family conflict influences the relationship between family embeddedness and turnover intention. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, *47*, 1-13. <https://doi.org/10.2224/sbp.7640>
- Maertz Jr, C. P., & Campion, M. A. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, *47*, 566-582.
- Maertz Jr, C. P., & Griffeth, R. W. (2004). Eight motivational forces and voluntary turnover: A theoretical synthesis with implications for research. *Journal of management*, *30*(5), 667-683. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.04.001>
- Mallol, C. M., Holtom, B. C., & Lee, T. W. (2007). Job embeddedness in a culturally diverse environment. *Journal of Business and Psychology*, *22*, 35-44. <https://doi.org/10.1007/s10869-007-9045-x>
- McFarland, L. A., Reeves, S., Porr, W. B., & Ployhart, R. E. (2020). Impact of the COVID-19 pandemic on job search behavior: An event transition perspective. *Journal of Applied Psychology*, *105*, 1207-1217. <https://doi.org/10.1037/apl0000782>
- McPherson, M., Smith-Lovin, L., & Brashears, M. E. (2006). Social isolation in America: Changes in core discussion networks over two decades. *American Sociological Review*, *71*, 353-735. <https://doi.org/10.1177/000312240607100301>
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001a). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, *44*, 1102-1121. <https://doi.org/10.2307/3069391>
- Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2001b). The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for a comprehensive theory of attachment. *Research in Organizational Behavior*, *23*, 189-246. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(01\)23006-8](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(01)23006-8)
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work - family conflict and family - work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, *81*, 400-410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2009a). Occupational embeddedness and job performance. *Journal of Organizational Behavior. The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *30*, 863-891. <https://doi.org/10.1002/job.580>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2009b). Age, work experience, and the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, *30*, 1053 - 1075. <https://doi.org/10.1002/job.599>
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2010). The effects of organizational embeddedness on development of social capital and human capital. *Journal of Applied Psychology*, *95*, 696-712. <https://doi.org/10.1037/a0019150>
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2014). Embeddedness and well-being in the United States and Singapore: The mediating effects of work-to-family and family-to-work conflict.

- Journal of Occupational Health Psychology*, 19, 360-375. <https://doi.org/10.1037/a0036922>
- Oh, J., Kim, E., & Noh, Y. (2013). The impact of work-family conflict on turnover intention of flight attendants: Focused on married female. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 25, 383-399. <https://doi.org/10.7469/JKSQM.2019.47.1.109>
- Payne, S. C., & Huffman, A. H. (2005). A longitudinal examination of the influence of mentoring on organizational commitment and turnover. *Academy of Management Journal*, 48, 158-168. <https://doi.org/10.2307/20159647>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Puangyoykeaw Setthakorn, K. (2019). Family background and its impact on job embeddedness and turnover intention: The moderating role of the number of dependents and family income level. *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research*, 8, 99-108. SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3547040>
- Ramesh, A., & Gelfand, M. J. (2010). Will they stay or will they go? The role of job embeddedness in predicting turnover in individualistic and collectivistic cultures. *Journal of Applied Psychology*, 95, 807-823. <https://doi.org/10.4018/978-1-59904-564-1.ch007>
- Ranganathan, A., & Kuruvilla, S. (2008). Employee turnover in the business process outsourcing industry in India. In Management practices in high-tech environments (pp. 110-132). *IGI Global*.
- Rothausen, T. J., Henderson, K. E., Arnold, J. K., & Malshe, A. (2017). Should I stay or should I go? Identity and well-being in sensemaking about retention and turnover. *Journal of Management*, 43, 2357-2385. <https://doi.org/10.1177/0149206315569312>
- Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2018). Surveying the forest: A meta analysis, moderator investigation, and future oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel Psychology*, 71, 23-65. <https://doi.org/10.1111/peps.12226>
- Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A. A. (2007). The effect of job satisfaction on labor turnover by gender: An analysis for Switzerland. *The Journal of Socio-Economics*, 36, 895-913. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2007.01.022>
- Statistics Korea. (2021.03.17.) Employment trend in February 2021. Korea Development Institute. <https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=211681&topic=>
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). Using multivariate statistics. Allyn and Bacon. *A Pearson Education Company Boston, U.S.A*
- Valcour, P. M., & Tolbert, P. (2003). Gender, family and career in the era of boundarylessness: Determinants and effects of intra-and inter-organizational mobility. *The International Journal of Human Resource Management*, 14, 768-787. <https://doi.org/10.1037/apl0000819>

- Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H., & Matthews, R. A. (2020). Changes to the work - family interface during the COVID-19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis. *Journal of Applied Psychology, 105*, 1073.
- Wasti, S. A. (2002). Affective and continuance commitment to the organization: Test of an integrated model in the Turkish context. *International Journal of Intercultural Relations, 26*, 525 - 550.  
[https://doi.org/10.1016/S0147-1767\(02\)00032-9](https://doi.org/10.1016/S0147-1767(02)00032-9)
- Yang, N. N., Chen, C. C., Choi, J., & Zou, Y. M. (2000). Sources of work - family conflict: A Sino-U.S. comparison of the effects of work and family demands. *Academy of Management Journal, 43*, 113 - 123.  
<https://doi.org/10.2307/1556390>
- Zhang, M., Fried, D. D., & Griffeth, R. W. (2012). A review of job embeddedness: Conceptual, measurement issues, and directions for future research. *Human Resource Management Review, 22*, 220-231.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.02.004>
- 투고일자 : 2021. 09. 07.  
수정일자 : 2021. 11. 29.  
확정일자 : 2021. 11. 29.

## Expansion of Job Embeddedness: Scale Validation Research of Family Embeddedness\*

Young-Kook, Moon

Central Michigan University

Jong-Hyun, Lee<sup>†</sup>

Gyeongsang National University

This research is to validate family embeddedness scale, which measures why people leave and stay in the organization. Items were selected from Ramesh and Gelfand (2010) through translation and back-translation process. In study 1, we administered surveys to collect responses about family embeddedness and related variables on 300 Korean employees. The result from exploratory factor analysis demonstrated that there are three factors including (1) family fit (4 items), (2) family links (2 items), and (3) family sacrifice (3 items). Convergent and discriminant validity were examined by correlation analysis among family embeddedness and related variables. In study 2, we administered and collected two separate surveys which contained family embeddedness and variables related to turnover on 329 Korean employees at two points in time, approximately 6 month apart. The result from confirmatory factor analysis reexamined the factor structure of family embeddedness in study 1, and criterion validity of family embeddedness was tested by logistic regression. Results of this study found that family embeddedness predicted voluntary turnover in South Korean employees beyond job embeddedness and other traditional turnover and retention predictors.

*Key words* : family embeddedness, scale validation, retention, voluntary turnover, intention to quit

---

\* This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2017S1A5B5A02026008)

Research 1 was conducted with data from Southern Post Co., Ltd.

<sup>†</sup> Corresponding Author : Assistant Professor, Department of Psychology, College of Social Sciences, Gyeongsang National University, 52828 Bldg 151, 501, Jinju-daero, Jinju-si, Gyeongsangnam-do, Korea. Email: tea4one@gnu.ac.kr