

가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형 분석:
한국과 미국간 비교연구

Family Resource Management Pattern by Dual Role Manager of the Family
Business in Korea and The United States

세인트루이스 대학교 경영학과 및 벤처창업 경영연구소

강사 김지희*

오하이오 주립대학교 소비자·의류학과

부교수 Stafford, Kathryn

Dept. of Management, Jefferson Smurfit Center for Entrepreneurial Studies

John Cook School of Business, Saint Louis University

Instructor: Kim, Ji Hee

Dept. of Consumer and Textile Sciences, The Ohio State University

Associate Professor: Stafford, Kathryn

<Abstract>

While there is universal agreement that the ecosystems approach to family resource management is the most influential currently, questions have arisen about the broad applicability of the Deacon & Firebaugh (1988) ecosystems framework. Engberg (1996) has characterized the dominant approach in family resource management as technical and argued that a technical approach substantially restricts feasible actions in much of the world and should not be used in ethical practice.

The purpose of the present paper is to compare the family resource management patterns by dual role manager of business owning families in Korea and The United States. Such a comparison is an essential step in the assessment of the usefulness of the Deacon & Firebaugh framework, in particular, and the ecosystems framework, more generally. Korean respondents are 105 family and business managers interviewed in 2000 as part of a survey of owners of small to medium size family business enterprises in Seoul. U.S. respondents are 259 dual role managers in the National Family Business Survey(NFBS 1997). Chi squared statistics indicated country differences on each of the ten(goal setting, standard setting, demand clarification, resource assessment, action sequencing, actuating, checking, adjusting, demand responses, resource change)management practices. Mean responses on eight of the practices(goal setting, standard setting, action sequencing, actuating, checking, adjusting, demand responses, resource changes) were significantly different between two countries. U.S. total score means of family resource management were higher than Korea. Factor analysis of the management scale items yielded different patterns for Korea, and the United States. Korean dual role manager of family business were categorized into three different patterns as classic oriented manager, goal oriented manager, action oriented manager and U.S. were categorized into process oriented manager and production oriented manager. Both the number of managerial strategies and the types of strategies used varied in the two countries.

▲ 주요어(Key words) : 가족기업(family business), 가족자원관리 유형(family resource management pattern), 이중역할 수행자(dual role manager), 한국(Korea), 미국(The United States)

* 주저자 : 김지희(E-mail : cayugalakeny@hotmail.com,
cayugalake@hanmail.net)

I. 문제의 제기

가족기업(Family Business)은 가족과 가정생활 영역이 가족 기업 경영에 중요한 역할을 담당하는 가정기능 특성과 기업특성이 동시에 존재함으로써 가정과 기업적 성격의 이중기능을 수행하고 있는 조직체이다. 이러한 가족기업의 이중기능 특성은 가족기업과 비가족기업을 구분하는 중요한 특성으로 인지되고 있으며, '가족과 가정생활에서의 가족자원관리'라는 요인이 가족 기업 경영에 매우 중요한 역할을 한다는 점이 강조되면서 가정관리 및 가족자원관리 영역에서 가족기업에 관한 관심이 증가하고 있다(김지희, 1999).

가족기업의 역동성을 이해하기 위해서는 기업경영 이면의 가족 및 가정영역에 대한 이해가 선행되어야 하며, 가족기업을 경영하고 있는 가정의 특성을 파악하고, 가정영역에서의 가족자원 관리에 대해 파악할 수 있어야 한다. 가족기업을 경영하는 주체가 되는 가족 및 가정영역에 대한 정확한 파악은 기업영역과의 상호작용을 통해 가정영역에서의 생활의 질 수준 및 가족기업의 이윤에 영향을 미치기 때문이다.

가족기업에 관한 선행연구들은 가족기업은 기업영역에 참여하고 있는 주된 노동력이 가족구성원들의 노동력에 의존하고, 가족구성원들의 가족관계, 가계재정상태, 가족자원관리 형태에 따라 기업이윤이 영향을 받는 비가족기업과는 구분되는 관리형태를 가진다고 보고하고 있다. 뿐만 아니라 가족구성원들은 가정과 기업이라는 두 영역에 속해있으므로 이중역할 수행에 따르는 독특한 자원관리 형태를 나타내고 있어, 가족기업에 종사하고 있는 이중역할 수행자들의 가족자원관리 유형을 연구해야 할 필요가 있음을 지적하고 있다(문숙재·김지희, 1997b).

가정관리학 분야에서 가족자원관리에 관한 Deacon & Firebaugh(1988)의 생태학적 시각을 이용한 체계론적 접근은 전 세계적으로 가족자원관리 활동 및 유형을 연구하는 가장 보편적이고 영향력 있게 받아들여지는 이론 중의 하나이다. 그러나 이러한 보편성에도 불구하고 Engberg(1996)가 언급한 것처럼 Deacon & Firebaugh의 가족자원관리 이론을 적용한 연구들은 물질 자원의 변화에만 초점이 맞추어지는 특성을 가지면서, 문화적 특성 및 비교가 전혀 이루어지지 않은 상태에서 받아들여지고 있다고 지적하고 있다. 이러한 지적에 따라 Zuiker, Stafford, Heck & Winter(1995)는 과연 Deacon & Firebaugh의 가족자원관리이론이 가족자원관리보다 기업자원관리의 측면에 더 적절한지, 그렇지 않으면 여성들의 관리형태보다는 남성들의 관리형태에 더 적합한가에 대한 의문을 제기하면서, 다양한 문화권에 따른 가족자원관리 이론의 적용타당성을 검토해야 한다고 하였다. 이러한 문제제기는 가족자원관리 이론을 적용한 연구분야의 다양한 측면에서 많은 시사점을 내포한다.

국내 가정관리 및 가족자원관리 분야에서 가족자원이론을 적용한 연구들은 상당히 많이 이루어져 있다. 이러한 연구들은 대

체로 가정내의 자원의 투입-과정-산출과정을 파악하는 연구가 주류를 이루고 있고, 가정관리자의 가족자원관리 유형을 파악하는 연구 및 전업주부와 취업주부의 가족자원관리 형태의 차이점을 비교한 연구들에 초점을 두고 있다(이정우, 1994; 한경미, 1999).

한편, 국내 가족기업 분야에 관한 연구는 가족기업에서의 가족의 중요성, 가정영역에서의 관리의 중요성이 강조되면서 미국과 유럽을 중심으로 1980년대 이후 가족자원관리 및 경영학 분야에서 동시에 가족기업에 대한 관심이 급속히 고조되고 있는 현실에도 불구하고, 현재까지도 초보적인 단계에 있다고 볼 수 있다. 가족기업 연구는 이제 막 가정관리학, 가족자원관리학, 경영학 영역에 포함되기 시작하고, 영역을 확장시켜 나가면서 가족기업이란 과연 무엇인가? 가족기업 연구를 위한 이론적 틀 및 연구의 대상이 되는 가족기업 연구영역은 무엇인가? 과연 가족기업을 전공한 전문인들을 배출하기 위해 대학수준의 교육과정에서는 어떻게 가족기업 과목을 교육시킬 것인가? 등의 연구들이 이루어졌고, 몇 편의 가족기업 학위논문들이 간행된 상황이다(김지희, 1997; 1998, 2001; 정유희, 2000).

가족기업이 가정관리학, 가족자원경영학 분야에서 연구되어야 할 타당성은 가족기업이 가진 가족기능 특성에 기인한다. 미국의 많은 경영대학에 포함되어 있는 가족기업 교과목조차도 경영전략, 마케팅뿐만 아니라 가족기업이 가지고 있는 '가족과 일'이라고 하는 상호작용 및 두 영역간의 균형유지, 두 영역에서 동시에 효율적인 관리가 이루어져야만 가족기업의 경영안정성, 가족기업 가정의 복지를 달성할 수 있다는 중요성으로 인해 가족기업이 비가족과 구분되는 독특한 특성인 가정경영에 대한 연구가 매우 활발히 이루어지고 있다. 가정영역에서의 가족자원관리, 가족원간의 원만하고 건강한 관계유지, 가족갈등, family council, family meeting, family retreat 등의 측면은 심리학, 가족치료, 가족관계학, 가족자원경영학을 포함한 다학제적 연구가 활발히 이루어지고 있고, 효율적 가족자원관리의 측면에서 다양한 포럼 등이 개최되고 있다.

이에 반해 국내의 가족기업 실증연구는 매우 부족하다. 몇 편의 실증연구 논문들이 발표되었지만(김순미, 홍성희, 2000; 김혜연, 김성희, 2000) 이는 실제 가족기업을 대상으로 한 연구가 아닌 자영업자들을 대상으로 하여 간접적으로 가족기업의 특성을 파악하기 위한 노력의 일부로 이루어졌고, 실제 가족기업에서 중요시되고 있는 가정영역 및 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원의 가족자원관리 행동유형을 분석한 연구는 아직까지 한편도 이루어지지 않았다.

이에 본 연구는 가족기업에서의 가족의 중요성, 가정영역에서의 관리의 중요성을 인식하여, 가족기업 가정영역에서의 가족자원관리 행동유형을 파악하고자 한다.

이를 위한 본 연구의 궁극적 목적은 다음과 같다.

첫째, 가족자원관리 분야의 실증연구 영역을 확장시키기 위

해 가족과 기업 양 영역에서 가족이라고 하는 사회적 영역의 기능과 기업이라고 하는 경제적 기능의 상반된 성격의 관리행동을 수행하는 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 및 행동특성을 한국과 미국을 중심으로 파악한다.

둘째, Deacon & Firebaugh (1988)의 가족자원관리이론을 적용하여 한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형을 비교·분석한다. Deacon & Firebaugh의 가족자원관리이론이 성(gender)과 다양한 문화간 비교연구의 부족 및 문화권에 따른 검증이 이루어지지 않았다는 선행연구들의 지적에 따라 가족자원관리 이론이 두 문화권에서 어떠한 차이를 나타내고 있는가를 알아봄으로써 상이한 문화권에서 가족자원관리 이론의 적용 가능성을 검토하고, 문화간 가족자원관리 행동유형의 차이점을 발견할 수 있는 기초정보를 제공하고자 한다.

본 연구를 통한 결과는 가족기업의 '가족/기업 상호작용'을 파악하기 위한 1단계 시도로써 가정영역에서의 가족자원관리 유형을 파악하여, 2단계 가족기업의 기업영역에서의 관리유형을 파악할 수 있는 기초정보를 제공하고, 그 후 3단계 가정과 기업 간의 상호작용 관계를 파악하는 연구를 수행할 수 있는 중요한 자료를 제공해 줄 수 있을 것이다. 뿐만 아니라, 가족자원관리 이론의 초문화적 적용 가능성을 검토할 수 있는 계기를 제공해 줄 수 있을 것으로 사료된다.

II. 이론적 배경

1. 가족기업에 대한 일반적 이해

1) 가족기업의 개념

가장 일반적으로 받아들여지는 가족기업의 개념은 단일가족이 기업의 51% 이상의 소유권을 가지고 있으며, 적어도 2명 이상의 창업자의 가족구성원이 함께 기업에 참여하여 가족기업의 경영권과 통제권을 가지고 있는 조직으로써, 가족관계, 가족갈등, 가족자원관리 행동요소들은 가족기업 경영생산성에 직접적인 영향을 미치는 요인으로 작용하며, 기업은 세대와 세대를 거쳐 계승되고, 현재 1 세대 가족기업이라면 다음세대의 후손에게 가족기업을 계승할 의지를 가진 기업을 의미한다(Aronoff, Astrachan & Word, 1996; Bork, Jaffe, Lane, Dashew & Heisler, 1996; Ibrahim & Ellis, 1994; Jaffe, 1991).

본 연구에서 사용된 가족기업 개념은 위에서 제시한 일반적 개념을 중심으로 가정영역과 기업영역의 상호작용이 보다 빈번하게 나타나고, 가족자원관리 행동이 기업경영에 보다 직접적인 영향을 미친다고 보고된 중·소규모 가족기업을 의미한다.

2) 가족기업의 체계특성과 다중역할 수행

가족기업이 가지고 있는 '가족기업=가족+기업'이라는 특성은 가족기업에 종사하는 가족구성원들로 하여금 가정/기업 양 영역

에서의 다중역할 및 다양한 자원관리행동을 수행할 것을 필요로 한다.

가족기업은 가족기능(Family Functions)과 기업기능(Business Functions)을 수행하고 있는 이중기능체계(Dual Function Systems)를 가지고 있다. 가족기능은 가족기업에서 수행되는 가족원들과 가족관계를 중심으로 이루어지는 사회적 기능(social functions)을 의미하는 것으로서, 가족기능 체계에서 이루어지는 행동유형, 의사결정 과정은 가족의 정서적·생물학적 필요에 기초하여 이루어진다. 가족기능을 적절히 수행하기 위해서는 가족구성원의 특성 및 요구, 가족자원관리 행동유형을 파악함으로써 가족구성원들의 심리적, 정서적, 사회적 요구를 충족시킬 수 있어야 한다. 기업기능은 가족기업을 지속적이고 안정적으로 운영하기 위해서는 뚜렷한 기업목적이 있어야 하며, 기업경영의 결과가 경제적 산출 및 이윤을 추구할 수 있어야 함을 의미한다. 경제적 기능특성에 초점을 둔 것으로, 시장체계에서 다른 기업들과 경쟁하면서 생존해 나가기 위해서는 객관적·경제적 모델에 기초한 효율적인 경영전략을 통해 최대한의 이윤추구를 목적으로 하는 기업기능을 달성할 수 있어야 한다.

가족기업은 가족관리, 경영관리, 소유관리를 중심으로 하는 가족체계(Family System), 경영체계(Business System), 소유체계(Ownership System)의 구성체계를 가지고 있다. 이러한 가족기업의 구성체계는 가족기업에 종사하는 가족구성원들로 하여금 각각의 영역에서의 동시발생적 다중역할수행을 요구하고 있으며, 이러한 특성은 가족구성원들로 하여금 효율적 가족자원관리 및 기업자원관리를 필요로 하고 있다.

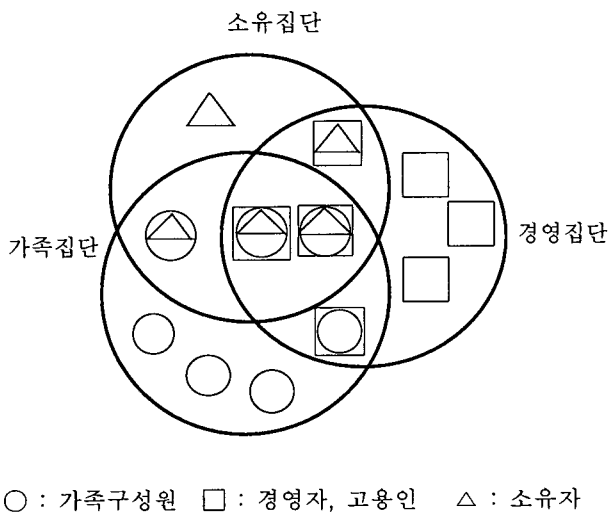
가족체계는 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원 및 가족기업을 소유, 경영하고 있는 가족단위를 의미하는 체계이다. 가족체계의 목적은 가족구성원들의 인적자원을 효율적으로 활용하고, 가족구성원들의 만족도 향상, 원만한 가족관계를 통해 가족체계내의 내적 경쟁요소들을 최대한 줄이고, 가족구성원들의 동시발생적 다중역할을 효과적으로 다루는데 있다(Aronoff & Ward, 1991; Davis & Tagiuri, 1982; Ibrahim & Ellis, 1994).

경영체계는 가족기업에서 실제 이루어지고 있는 경영과정을 의미한다. 가족기업이 자원을 계획·배분·통제하는 기업경영 전반적 과정으로 가족기업의 단기적·장기적 목표를 달성하기 위한 가족기업의 실제 경영행동을 의미한다. 효율적 경영기술과 능력, 경영전략을 통해 최대한의 가족기업 이윤추구를 목적으로 한다.

소유체계는 가족기업의 소유권을 현재 누가 소유하고 있으며, 어떻게 소유권을 분배하고, 관리되고 있는가를 의미한다. 또한 가족기업의 소유권 및 경영권이 창업자로부터 다음세대로 어떤 과정을 거쳐 이양되는지를 의미하는 체계이다. 소유체계의 주된 관심은 소유권 이전을 위한 가족기업 계승으로 유능한 후계자의 선정, 적절한 후계자 양성, 가족갈등 요소를 최대한 배제한 가족기업 계승을 목표로 한다.

본 연구의 가족자원관리 행동유형을 파악하기 위해서는 가족

체계내의 다중역할수행 및 자원관리행동에 초점을 둔다. 가족체계의 핵심인 가족구성원은 가족기업의 소유권 및 경영권을 가지고 있으며, 여러 가지 역할을 수행하게 되고, 이러한 다중역할은 동시 발생적으로 이루어진다는 특성을 가진다. 시간과 영역이 명확하게 분리된 것이 아니라 동시적으로 다양한 영역에서의 각기 다른 역할을 수행해야 한다는 특성을 보인다. 따라서 이러한 특성은 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원들이 가족내의 고려사항이나 가족기업에서의 의사결정 과정에서 역할혼란 및 의사결정의 혼합성을 가져오는 원인이 되고, 이에 따라 각 영역에 대한 적절한 관리가 요구된다. <그림 1>은 가족체계의 구성요소인 한 가족구성원이 가족기업에서 수행하는 다중역할에 대해 보여주고 있다.



출처: Davis & Tagiuri(1982),
 "Bivalent Attributes of the Family Firm",
 『Family Business Sourcebook』, p.63

<그림 1> 가족기업 구성체계와 다중역할 수행

2. 가족기업과 가족자원관리이론

Deacon & Firebaugh(1988)에 의해 체계이론, 가족자원관리 행동이론, Becker의 가정생산이론의 원리를 적용하여 개발된 가족자원관리이론은 가족은 에너지, 정보, 물질 등을 체계내로 투입시켜 원하는 결과를 만들어 내는 하나의 체계이며, 이러한 변형과정은 가족이 목표달성을 위해 이용할 수 있는 인적, 물질 자원의 사용을 계획하는 것으로서, 목표를 설정하고 자원을 평가하여 계획을 세우고 이를 실행에 옮기며 실행결과를 평가하는 전 과정에 대한 의사결정과 자원관리 행동과정을 설명해 준다.

가족기업 연구를 위한 가족자원관리이론의 적용은 가족기업에 종사하는 개개 가족구성원들의 행동을 분석하고, 그들의 요구와 이러한 요구를 충족시키기 위해 가족구성원들이 가족기업

의 '가정·기업' 영역에서 사용하는 관리과정을 설명해 줄 수 있다. 기업노동과 가족생활간의 조화를 이루기 위해 가족구성원들이 최소한 자원을 가정과 기업 두 영역에서 어떻게 분배, 관리, 조절하는가를 파악하고, 인적·물질 자원의 투입, 작업계획의 설정, 수행과정의 결과로 나타나는 산출요소를 파악할 수 있는 일련의 투입-과정-산출 과정을 설명해 줄 수 있다.

가족기업은 가족구성원들의 도구적 요구, 다시 말해 의·식·주 및 기타의 가족생활 수준을 형성하는데 필수적인 재화와 서비스를 제공하는 소득창출 역할을 한다. 가족구성원들은 이러한 소득창출 활동을 수행함에 있어서 가족구성원 및 비가족구성원의 노동력과 시간을 투자하고, 가족기업내의 인적·물질 자원을 관리하고, 가족기업의 요구를 충족시키고자 노력한다.

다른 한편, 가족기업 경영을 통해 가족구성원들에게 제공된 재화와 서비스는 가족자원관리 과정을 통해 가족체계에서 가족구성원들의 요구를 형성하고 이러한 요구를 충족시키기 위한 활동을 수행한다. 가족기업은 이와 같은 일련의 자원관리 활동이 가족체계와 기업체계를 중심으로 이루어진다. 이처럼 가족자원관리 이론은 가족기업 및 가정생활 영역의 관리과정에서 나타나는 가족구성원들의 관리행동 유형을 분석하는데 적용할 수 있다. 또한 기업경영을 통한 소득창출 및 가족기업 가정의 만족도를 파악하는데 이용될 수 있다. 즉, 가족기업 경영을 통해 얻게 되는 소득은 가정내 재화와 서비스를 구매할 수 있도록 해준다. 가족구성원들은 이러한 재화와 서비스를 관리하고, 이들의 사용을 통해 효용을 얻게 된다.

이처럼 가족자원관리이론은 가족기업 영역의 관리활동을 통해 획득된 자원이 가정생활 영역에서 어떻게 활용되며, 이를 통한 가족생활의 수준 및 가정생활 만족도를 파악할 수 있는 일련의 과정을 설명해 줄 수 있다. 또한 가족기업과 가정생활 영역에서의 관리활동이 서로 어떤 관련성을 가지는가? 각 영역에서 사용되고 있는 관리원칙들이 다른 영역에서도 적용될 수 있는가? 가족기업의 두 하위영역, 즉 가정영역에서 이루어지는 가사노동과 기업영역에서 이루어지는 소득창출 노동간에 상호작용이 존재하는지, 만약 존재한다면 상호작용의 영향력 및 방향성은 무엇인가? 등을 파악하는데 유용하게 적용될 수 있다.

3. 선행연구의 고찰

가족기업에 종사하고 있는 이중역할 수행자들에 대한 국내 선행연구가 존재하지 않으므로, SOHO(Small Office Home Office) 종사자를 대상으로 이루어진 이중역할 수행자의 특성을 통해 소규모 가족기업 종사자의 가족자원관리상의 특성을 살펴보고, 미국을 중심으로 이루어진 선행연구들을 통해 가족기업 종사자들의 가족자원관리행동 특성을 파악하고자 한다.

재택근로 및 재택 가족기업의 관점에서 이루어진 SOHO 가정에서의 가족자원관리에 대한 연구결과(문숙재·김은희·이석

경·채민정, 1998)는 SOHO가 가정기능을 원활히 수행하는데 근로시간 선택이 자유롭고, 유연한 노동시간을 선택할 수 있고, 직업노동과 가정생활 병행에 따르는 시간갈등을 완화시켜 주는 효과를 가짐으로써 가족자원관리에서 융통성 있는 시간사용이 가능하고, 가족원들과 함께 생활하는데 있어 시간제약을 적게 받으며, 어린 자녀 및 환자, 노약자 등 부양요구가 높은 가족원들을 돌보는데 용이함으로써 가족자원관리에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 비록 일일 평균 가사노동 시간은 일반 취업여성보다 길게 나타났으나, 가정영역에서의 가족자원관리 행동수준 및 가정생활 만족도 수준은 일반 취업여성들보다 높게 나타났다.

SOHO에 종사하는 이중역할수행 가정관리자들은 가정/기업 양영역에서의 요구수준이 높을 때 사용하는 자원관리행동으로 대부분 자신의 수면시간을 줄인다고 응답함으로써 효율적 가족자원관리 전략을 개발한다기보다는 개인적이고 소극적인 방법으로 시간갈등을 해소하려고 한다고 보고하였다. 따라서 과중한 역할을 수행하고 있는 이중역할 수행자들이 보다 효율적이고 적극적인 문제해결 방식 및 자원관리 행동유형을 습득할 수 있어야 한다고 제시하였다.

재택 가족기업 종사자들을 대상으로 이루어진 Heck, Winter & Stafford(1992)의 연구에 의하면, 재택 가족기업에 종사하고 있는 가정관리자는 가정영역에서의 활동과 기업영역에서의 관리활동을 각각 명확히 구분하여 수행하려는 특성을 보임으로써 가족기업내의 이중역할 수행에 따르는 역할 미분리의 문제를 해결하려는 전략을 사용하고 있는 것으로 나타났다. 가족자원관리 행동유형에 영향을 미치는 요인은 성, 가족부양 및 요구정도, 활동유형 등에 따라 다르게 나타났고, 가족자원관리 수준이 높을수록 재택 가족기업 노동에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 응답자들은 가정생활활동 보다는 유급노동을 위해 다양한 관리활동을 수행하고, 관리원칙을 적용하였다. 재택 가족기업에 참여하고 있는 가정관리자는 비재택 가족기업에 참여하는 가정관리자에 비해 가정생활 영역에서 이루어지는 가사노동 수행시 자원의 획득, 분배과정에서 보다 다양한 차원으로 자원을 분류하여 사용하였고, 관리원칙을 이용한 가정관리의 효율화를 꾀하였다.

Zuiker, Stafford, Heck & Winter(1995)의 연구결과에 따르면 재택 가족기업에 종사하는 여성과 남성간에는 뚜렷한 자원관리 행동상의 차이를 나타냈고, 서로 다른 유형의 자원관리전략을 사용하였다. 남성관리자들은 자신들의 가정생활 영역과 가족기업 영역에서 사용하는 자원관리 행동이 근본적으로 유사하게 나타났으나, 여성들의 경우 가족기업 영역에서의 과업을 수행할 때에는 자원관리행동상의 효율적 전략을 자주 사용하는 반면, 가정생활에서의 관리행동을 수행할 때에는 효율적 관리행동이나 관리전략을 사용하는 빈도가 더 낮은 것으로 나타났다. 재택 가족기업에 종사함으로써 이중역할을 수행하고 있는 가정관리자들의 가족자원관리 수준은 전업주부의 가족자원관리 수준보

다 높게 나타났다.

Hunt, Danes, Haynes & Heck(2000)의 연구는 가정영역에서의 요구수준이 높은 경우, 가족자원관리자들의 관리수준이 더 높게 나타났다. 즉, 가족규모가 크거나 어린 자녀가 있는 경우 요구수준은 더 높게 나타났고, 이런 가족상황에 처해있는 가족기업 종사 관리자들은 높은 요구수준을 충족시키기 위해 보다 효율적인 자원관리 전략 및 행동방식을 모색함으로써 그렇지 않은 경우보다 가족자원관리 수준이 높은 것으로 나타났다.

Duncan, Zuiker & Heck(2000)의 연구에 의하면 동일하게 가족기업에 종사한다 하더라도, 가정/기업 영역 중 한 영역에서의 관리행동만을 수행하는 사람과 가정/기업 양 영역에서 관리행동을 수행하는 사람들간에는 커다란 가족자원관리상의 차이를 나타낸다고 하였다. 이중역할을 사용하는 사람들은 계획수립, 행동순서화, 산출을 평가하는 능력이 더 높게 나타났다.

Duncan(2000)의 연구에 의하면 가족기업에 종사하는 여성과 남성간의 가족자원관리 유형은 매우 다르게 나타나, 여성들은 남성들에 비해 더 많은 시간을 가정영역에서의 역할을 수행하기 위해 사용하며, 가정영역에서의 가족자원관리는 여성들이 수행하는 빈도가 더 높게 나타나 가족기업에서 여성과 남성들에게 기대되는 역할수행 및 자원관리 행동이 다르게 나타나고 있음을 보여주었다. 한편 여성들은 가정영역과 기업영역에서 요구되는 일을 수행하는데 균형을 이루려는 노력을 많이 하는 반면, 남성들은 기업영역의 요구를 충족시키려는 태도를 보였다.

III. 연구방법

1. 연구문제의 설정

연구문제 1: 한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 일반적 특성은 무엇인가?

연구문제 2: 한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동척도(10문항) 각각에서 나타나는 특성은 무엇인가?

연구문제 3: 한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형의 특성은 무엇인가?

2. 표집 및 분석자료

한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형을 비교·분석하기 위해 사용된 자료는 다음과 같다. 비교연구를 위해 동일한 질문문항을 이용하여 자료가 수집되었다. 미국의 가족기업 자료는 National Family Business Survey (NFBS, 1997)를 이용하였고, 한국은 NFBS의 질문지를 기준으로 동일한 문항을 이용하여 수집된 자료를 사용하였다(2000).

미국의 NFBS 자료는 1989년 9개 주의 재택 가족기업을 대상으로 조사가 실시된 이후 1997년 이후부터는 미국 50개 주 전역을 포함하여 현재까지 실시되고 있는 전국규모의 가족기업 시계열 프로젝트 자료이다. NFBS의 자료는 시간적 흐름에 따른 가족기업의 변화를 파악할 수 있다는 장점뿐만 아니라, 가족기업 연구프로젝트의 핵심주제에 따라 포괄적이고 다양한 가족기업 정보를 제공하고 있다. NFBS 자료는 가족기업에 종사하고 있는 가정관리자, 기업경영관리자, 이중역할수행자에 대한 인구통계학적 특성, 가족기업을 경영하고 있는 가정의 일반적 특성(가족구성, 가족규모, 가족형태, 자녀의 수 및 연령, 가족기능, 가족요구수준, 가계의 재정상태, 가족목표 등), 가족기업에 대한 일반적 특성(기업규모, 경영지속년수, 기업목표, 가족기업의 사업특성, 연간매출액, 연간소득, 노동시간, 노동자 유형, 기업 스트레스 등), 가족기업의 가정영역과 기업영역간의 상호작용, 가족기업 경영을 통한 가정영역 및 기업영역의 경제적 산출, 만족도, 가족기업 경영지원을 위한 지역사회 체제 및 제도, 가족기업과 지역사회 환경과의 상호작용 등 가족기업과 관련된 총합적 정보를 제공함으로써 가족기업 및 가족기업 경영가정에 대해 전체론적 시각을 가지고 파악할 수 있도록 해 준다는데 더욱 큰 의의가 있다.

본 연구에 사용된 미국자료는 50개 전지역을 중심으로 가족기업을 소유하고 경영하고 있는 가구를 대상으로 가정영역 주관리자, 기업경영 주 관리자, 가정 및 기업 양 영역의 이중역할

수행 주 관리자를 중심으로 실시된 794 가족기업 가구의 가정영역과 기업영역에 대한 정보가 수집된 NFBS 자료 중 가정/기업 두 영역에서 경영관리의 주책임자로서 이중역할을 수행하고 있는 기혼여성만을 대상으로 259 가구의 가족기업을 분석대상으로 선정하였다(NFBS, 1997). 남성의 경우 이중역할 수행자라 하더라도 가정영역에서의 역할수행은 지극히 제한된다는 선행연구 결과(Heck et al, 1992; Zuiker et al, 1995)를 기초로 분석대상에서 제외하였다.

한국의 가족기업 자료는 NFBS에서 사용된 동일한 가족기업 개념정의와 표집을 위해 설정된 가족기업 경영 가정에 대한 기준을 중심으로 일대일 면접조사를 통해 2000년 1월 자료가 수집되었다.

면접대상 가족기업의 선정은 중소기업청의 사업자 명부를 기준으로 가족기업으로 분류될 수 있고, 스스로 가족기업이라고 인식하고 있는 서울지역의 가족기업을 대상으로 이루어졌다. 한국과 미국간의 비교분석을 위해 한국에서 실시된 면접조사는 NFBS에서 사용된 동일한 문항을 한국어로 번역하여 사용하였으며, 자료수집 이전에 문항의 내용타당도를 검토하였다. 수집된 가족기업 가정 중 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형을 파악하기 위해 가족기업에서 가정관리와 기업관리의 주책임을 가지고 가정영역과 기업영역에서 이중역할을 수행하고 있는 가족기업 종사 기혼여성을 대상으로 105 가구의 가족기업을 분석대상으로 하였다.

<표 1> 가족자원관리의 개념 및 척도

가족자원관리 개념 a		구체적인 해당문항 b
투입	<ul style="list-style-type: none"> · 목표설정 · 계획수립 · 표준설정 · 요구명확화 · 자원평가 · 행동순서화 · 수행 · 실행 · 통제 · 점검 · 조정 	<ul style="list-style-type: none"> · 나는 매주 나의 가족들을 위해 내가 할 수 있는 일을 구체적으로 결정하고 목표를 설정한다. · 복잡한 일을 시작하기 전에, 나는 그 일의 성과를 평가하기 위한 명확한 아이디어를 가지고 있다. · 해야할 과업을 계획할 때, 그 일을 시작하기 전에 목표를 명확히 하기 위해 전체적인 계획을 생각해본다. · 일을 시작하기 전에, 그 일을 수행하는데 내가 얼마만큼의 시간, 금전, 에너지를 투자할 수 있는가를 평가하고 파악한다. · 과업을 수행할 때, 그 일을 수행하는데 얼마만큼의 시간이 걸릴 것인가 뿐만 아니라 언제 그 일을 수행할 것인가에 대해 생각한다. · 해야 할 일이 있을 때, 나는 그 일을 마지막 순간까지 미루었다가 한다. c · 일을 수행할 때, 그 일이 내가 원하는 방향으로 가고 있는지 아닌지를 점검한다. · 달성하고자 하는 일이 뜻대로 수행되지 않을 때, 그 일을 수행할 수 있는 다른 방안을 찾아내고 그 방법을 이용한다.
산출	<ul style="list-style-type: none"> · 요구반응 · 자원변화 	<ul style="list-style-type: none"> · 일이 달성되었을 때, 그 일이 얼마나 잘 성취되었는가, 내가 얼마나 일의 성과를 좋아하는지를 생각한다. · 만약 일이 잘 수행되었을 경우 나는 매우 기쁘고, 일이 얼마나 효율적으로 이루어졌는가를 생각하는데 많은 시간을 소비하지 않는다. c

a: 가족자원관리 개념은 Deacon & Firebaugh(1988) Family Management: Principles and Applications에서 이용된 개념정의를 사용하였다.

b: 실제 각 개념정의에 해당하는 구체적인 질문문항이며, 5점 척도로 구성되었다(1: 전혀 그렇지 않다. 5: 정말 그렇다).

c: 본 문항은 기술적 분석 및 Factor 분석시 역 코드 하여 분석되었다.

3. 가족자원관리 척도 및 행동유형

1) 가족자원관리 척도의 구성

본 연구에서 사용된 가족자원관리 척도는 NFBS 프로젝트 목적중의 하나인 가족기업 종사자의 가족자원관리 행동과 기업 관리 행동상의 차이점과 유사점을 살펴보기 위해 사용된 10개의 가족자원관리 척도를 사용하였다.

본 연구에서 사용된 NFBS 가족자원관리 척도는 선행연구들이 지적한 것처럼 Deacon & Firebaugh(1988)의 가족자원관리 척도문항이 여성들의 관리행동 및 방식을 기술하기보다는 남성들의 관리행동을 묘사하는데 더 적합하게 구성되어 있어, 여성들의 가족자원관리 행동을 정확하게 파악할 수 없는 용어로 구성되었다는 선행연구의 지적에 따라 가족기업에서 이중역할을 수행하는 기혼여성들의 가족자원관리 행동유형을 파악하기 위해 세심하게 언어사용을 선택하고, 약간의 문장구성이 수정되었다. Deacon과 Firebaugh의 가족자원관리이론에 기초하여 모델에서 제시되었던 가족자원관리 행동개념을 집약적으로 측정할 수 있도록 Household Work Scale(Heck, Winter & Stafford, 1992)로 개발된 가족자원관리 척도문항이다 <표 1참조>.

투입-과정-산출의 가족자원관리 행동을 측정하기 위해 10개의 문항으로 이루어진 가족자원관리 척도가 구성되었고, 각 문항에 대해 실제 가족자원관리자의 행동과 얼마나 일치하는가를 질문함으로써 측정하였다. 각 문항에 대한 응답은 전혀 그렇지 않다(1)에서 정말 그렇다(5)까지의 5점 Likert 척도로 구성되었다.

가족자원관리 행동의 총 점수를 산출하기 위해 10개 문항의 점수가 총 합산되어 가족자원관리 행동점수로 사용되었다(총점 범주: 10점부터 50점까지). 점수가 높을수록, 가족자원관리 행동 수준이 높고, Deacon & Firebaugh가 제시한 가족자원관리 이론모델에 일치하는 가족자원관리 행동을 보이며, 보다 효율적인 가족자원관리 및 가족자원관리 행동을 수행하는 것으로 규정하였다(NFBS, 1997; 2000).

2) 가족자원관리 행동유형

가족자원관리 특성에 따라, 투입, 과정, 산출의 일련의 가족자원관리 활동에서 가족자원관리자가 중점을 두고 중요시하는 행동은 무엇이며, 행동수행의 궁극적 목적이 무엇인가에 따라 가족자원관리 행동유형이 분류되었다. 본 연구에서 분류된 가족자원관리 행동유형은 가족기업에서의 가족자원관리의 중요성을 검증하기 위해 수행된 Duncan, Zuiker & Heck(2000)의 연구에서 나타난 가족자원관리 행동유형에 근거해 8가지 유형으로 가족자원관리자의 행동유형을 분류하였다. 유형별 가족자원관리 행동상의 특성은 다음과 같다.

(1) Goal Oriented Manager

목적추구형 가족자원관리자는 목적설정, 조정, 요구반응 영역에서의 관리활동을 강조한다. 이러한 가족자원관리자는 목적을

설정하고, 자신이 원하는 결과가 얼마나 이루어질 것인가에 깊은 관심을 가진다. 즉 사람들이 목적을 성취했을 때 어떻게 느끼는가를 하는 것이 매우 중요한 사안이 되고, 계획이 순조롭게 진행되지 않을 때 목적성취를 위해 다른 대안을 찾는 조정행동은 초기의 목적설정과 만족스러운 결과를 가져오는 두 과정에서 중요한 역할을 한다. 이러한 가족자원관리자에게는 자원의 문제는 그다지 중요한 이슈가 되지 않는다.

(2) Plan Oriented Manager

계획수립추구형 가족자원관리자는 그들이 수행하게 될 일을 시작하기 전에 그 일의 결과에 대해 그들이 어떻게 판단할 것인가를 알고 있다. 이들은 목적을 명확히 하고, 그들의 목적을 성취하기 위해 얼마만큼의 자원이 필요한가에 대해서도 잘 파악하고 있다. 이들은 또한 계획활동과 관련된 점검활동에도 관심을 가지며, 이러한 점검활동은 목적을 명확히 하고, 자원이 적절한가를 확인하는 과정에 초점을 둔다.

(3) Action Oriented Manager

행동추구형 가족자원관리자는 실제 일이 수행되는 것에 강조를 둔다. 그들의 가족자원관리 행동은 목적을 설정하거나 자원이거나 결과를 멘토링 하는데 관심을 가지지 않고, 행동 그 자체를 강조한다. 행동추구형 가족자원관리자는 그들이 행동을 취할 때 필요한 계획수립과 행동을 취하는 것 그 자체가 가장 중요한 관리전략으로 여겨진다.

(4) Controlling Oriented Manager

통제추구형 가족자원관리자는 목표를 설정하기 위한 점검, 조정 활동에 초점을 둬으로써 초기에 설정한 목표를 이루도록 하는데 관심을 가진다. 수행에서 나타나는 통제활동은 목적을 추구하고 만족을 증대시키기 위한 목적에서 이루어진다. 점검과 조정행동은 뚜렷이 형성된 목표설정 위에서 가능하며, 목표를 달성하기 위해 다양한 방법으로 통제활동을 수행한다.

(5) Outcome Oriented Manager

결과추구형 가족자원관리자는 자원의 변화 및 만족수준에 대한 멘토링에 관심을 가지며, 관리활동의 효율성에 관심을 가진다. 가족자원관리의 계획을 수립하고, 행동을 수행하는 과정보다는 이러한 결과를 통해서 어떤 결과가 나왔는가에만 관심을 가진다. 생산추구형 가족자원관리자가 결과에 관심을 가지면서도 투입 및 과정요소는 생산적인 결과를 가져오기 위해 필수적이라고 생각하는 반면, 결과추구형 가족자원관리자는 투입 및 과정과 상관없이 가족자원관리의 결과로 나타나게 된 결과변화에 더욱 관심을 가진다.

(6) Classic Oriented Manager

전형추구형 가족자원관리자는 가족자원을 관리하는데 있어

요구명확화와 자원평가의 계획수립 활동을 주로 사용하며, 점검과 조정활동을 통한 수행활동과 요구반응이나 자원변화의 산출활동을 종합적으로 이용한다. 대체로 이러한 경우, 목적을 설정하는 것이 가장 중요한 것이라고 생각하기보다는 목적이라는 것은 이미 가족자원관리에 있어 제시되어 있고, 가정에서 이미 잘 알고 있는 것으로 간주하고, 목적설정 대신, 목적을 달성하기 위해 목적을 구체적으로 명확히 하고, 자원은 충분한가와 같은 것을 확인하는데 강조를 둔다. 만족스런 결과를 가져오는데 필요한 발전적인 과정이라고 판단된 경우 과정으로서 계획을 점검하고 조정하는 행동이 이루어진다. 전형추구형 가족자원관리자에게는 만족이라고 하는 산출은 목적을 달성했다는 차원에서 중요한 의미를 가진다.

(7) Process Oriented Manager

수행추구형 가족자원관리자는 가족자원관리활동 과정요소 전반에 대한 관심 및 행동수준이 높으며, 과정을 거쳐 나타나게 되는 결과로서 만족에 초점을 둔다. 이들은 최대의 만족도를 가져오기 위해 계획수립의 요소, 표준설정, 행동순서화, 점검 및 조정행동을 적극적으로 활용하고, 산출로서 나타나는 요구반응에 민감하다. 이러한 유형은 가족자원관리행동의 과정에 관심을 가지나, 궁극적으로 만족을 증대시키기 위한 점검과 조정활동을 적극적으로 활용한다. 결과에 대한 만족도가 결정적으로 중요하고, 자신들의 관리수행 활동의 결과를 어떻게 판단할 것인가에 대한 좋은 아이디어를 갖는 표준설정이 중요한 활동이 된다.

(8) Production Oriented Manager

생산추구형 가족자원관리자는 자원의 권화에 대해 멘토링하는데 관심을 가진다. 생산추구형 가족자원관리자는 목표를 설정하고, 목표를 명확화하고, 자원평가, 자원변화에 따른 수행 등과 관련된 활동을 지향한다. 이들은 계획수립이라고 하는 것은 목표를 명확히 하고, 필요한 자원들을 규명하기 위해 필요한 것이라고 생각한다. 이들은 궁극적으로 자원변화를 가져오는 수행 및 투입활동에 관심을 가진다.

4. 분석방법

수집된 자료는 한국과 미국 양국간의 비교를 위해 동일한 형식으로 코딩되었고, 두 국가간의 자료를 merge 하였다. 총 364 가족기업에 종사하고 있는 이중역할 수행자들의 일반적 특성, 가족자원관리 행동이 비교·분석되었다. 가족자원관리 행동유형을 파악하기 위해 사용된 가족자원관리 개념은 Deacon & Firebaugh(1988)의 개념정의를 사용하였고, 5점 Likert 척도로 구성된 10개 문항으로 이루어진 가족자원관리 척도 문항이 사용되었다.

두 국가간의 가족자원관리 척도의 신뢰도를 평가하기 위해 Cronbach's alpha와 표준화된 아이템에 대한 alpha값이 검토되었다.

한국과 미국의 조사대상자의 일반적인 특성을 파악하기 위해 평균, 표준편차, 백분율과 같은 기술적 통계분석과 집단간 차이를 검증하기 위해 T-test를 실시하였다. 가족자원관리 척도를 이용한 한국과 미국간의 가족자원관리 행동에 있어서의 차이를

<표 2> 가족기업 가정 및 이중역할 수행자의 일반적 특성

(N=364)

변 수	한국(n=105)			미국(n=259)			T-value
	평균	S.D.	백분율	평균	S.D.	백분율	
이중역할 수행자 연령	45.33	7.55		44.81	10.90		9.095**
이중역할 수행자의 교육년수	13.53	2.05		14.09	2.26		0.974
가족크기	3.97	.89		3.39	1.37		2.959*
자녀수	1.83	.78		1.34	1.31		2.941*
18세 이하의 자녀수	.70	.88		1.09	1.27		6.825**
성인 자녀수	1.12	1.00		.25	.56		3.512**
연평균 총가계소득 (\$) ^a	52,532.63	66,109.92		68,568.52	66,931.19		17.859***
가족기업으로부터의 연평균 총가계소득(\$)	30,833.46	35,958.05		32,649.52	39,393.23		19.557***
가족기업외의 연평균 총가계소득(\$)	21,699.17	42,686.24		36,027.97	52,239.09		22.673***
거주년수	8.44	8.24		20.53	14.53		15.919***
가족기업외의 부 소득원이 있는 가구비율			70.5			67.5	5.046*
주택소유비율			75.2			90.9	13.258**
재택 가족기업 비율			13.3			55.9	10.825***

a) 자료의 코딩 및 merge가 미국을 기준으로 이루어져, 미국 NFBS의 자료의 형태에 맞추어 한국의 원화를 달러로 환산하여 사용하였다. 2000년 한국 자료수집 당시의 환율을 적용하여 1\$=1380원으로 계산되었다.

* p<.05 ** p<.01 *** p<.001

파악하기 위해 10개의 가족자원관리 척도 개별문항의 평균값의 차이에 대한 T-test 및 Chi-square test가 실시되었다. 두 국가간의 가족자원관리 행동수준 총점에 대한 평균간의 차이를 알아보기 위해 각 문항을 합한 가족자원관리 행동수준 총 평균값에 대한 T-test를 실시하여, 두 집단간의 차이를 검증하였다.

한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형을 파악하기 위해 선행연구를 기초로 작성된 가족자원관리 행동유형에 대한 Factor Analysis를 실시하여, 국가간 가족자원관리 행동유형상의 차이를 분석하였다. 자료분석은 SPSS PC Window 10.01 version을 이용하여 분석하였다.

V. 결과 및 해석

1. 가족기업 및 이중역할 수행자의 일반적 특성

본 연구는 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동분석에 초점을 두고, 가족기업의 가정영역에 대한 분석을 중심으로 조사대상 가족기업 및 이중역할 수행자의 특성을 파악하였다. 한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자 및 가정영역의 일반적 특성은 두 집단간에 차이를 보여 주고 있다< 표 2 참조>.

선행연구들에 따르면 가족자원관리자의 특성 및 가정영역의

특성은 가족기업내의 가족자원관리 행동에 영향을 미치는 요인으로 나타나고 있다(Duncan et al., 2000; Hunt et al., 2000; Zuiker et al., 1995). 따라서 한국과 미국간의 가족자원관리자 및 가족기업의 가정영역에서 나타나는 차이점은 이중역할 수행자들의 가족자원관리 행동에도 영향을 미칠 것으로 사료됨으로써 두 국가간의 가족자원관리 행동을 비교하는 것은 타당할 것으로 보인다.

가족기업에 종사하는 이중역할 수행자의 연령은 한국의 경우 45.33세였고, 미국의 경우는 44.81세로 한국이 약간 높은 편이었다. 이중역할 수행자의 교육년수를 살펴보면, 한국은 평균 13.53년이었고, 미국의 경우 14.09년으로 큰 차이를 보이지 않았다. 가족크기는 한국의 경우 평균 3.97명이었고, 미국의 경우 3.39명으로 한국의 가족규모가 약간 큰 편이었다. 자녀수는 한국이 1.83명, 미국은 1.34명이었고, 자녀 중 18세 이하의 자녀수는 한국의 경우 .70명, 미국의 경우 1.09명이었다. 18세 이상의 성인 자녀수는 한국의 경우 1.12명, 미국의 경우 .25명으로 한국의 경우 성인 자녀의 수가 더 많은 것으로 나타났다.

가족기업을 경영하고 있는 가정의 연평균 총 가계소득은 한국의 경우 \$52,532.63, 미국의 경우 \$68,568.52로 나타나 큰 차이를 보였다. 총 가계소득 중 가족기업으로부터 얻는 연평균 총 가계소득은 한국의 경우 \$30,833.46, 미국의 경우 \$32,649.52로 총 가계소득 중 현재의 가족기업으로부터 들어오는 가계소득

<표 3> 가족자원관리 척도문항에 대한 국가간 차이

가족자원관리 행동	한국 (n=105)								미국 (n=259)								χ ²	T-value
	백분율					평균	S.D	백분율					평균	S.D				
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5						
투입(Input)																		
· 목표설정	14.3	3.8	61.0	8.6	12.4	3.01	1.10	12.3	10.0	23.2	18.6	36.0	3.56	1.38	75.330***	7.640***		
과정(throughput)																		
· 계획수립																		
- 표준설정	5.7	4.8	54.3	18.1	17.1	3.36	1.01	3.2	6.1	18.4	38.3	34.0	3.94	1.02	76.258***	15.591***		
· 요구명확화	2.9	0.0	40.0	20.0	37.1	3.89	1.01	5.4	6.5	20.6	26.4	41.2	3.92	1.16	39.978***	.976		
· 자원평가	3.8	3.8	34.3	28.6	29.5	3.76	1.04	7.1	9.1	21.6	33.5	28.7	3.68	1.19	18.087*	1.052		
- 행동순서화	1.0	1.0	25.7	29.5	42.9	4.12	0.90	8.0	9.6	22.3	25.0	35.0	3.69	1.26	27.704***	9.182***		
· 수행																		
- 실행	14.3	12.4	43.8	16.2	13.3	3.02	1.19	12.3	13.7	28.1	16.3	29.6	3.37	1.36	26.990***	3.582*		
- 통제																		
· 점검	1.9	6.7	30.5	29.5	31.4	3.82	1.02	2.4	4.0	14.2	34.5	44.9	4.16	0.97	34.649***	6.075**		
· 조정	1.9	3.8	28.6	32.4	33.3	3.91	0.97	2.2	3.0	10.1	31.6	53.0	4.30	0.93	34.744***	8.854***		
산출(Output)																		
· 요구반응	6.7	10.5	44.8	18.1	21.0	3.34	1.12	3.2	2.8	8.7	26.2	59.2	4.35	0.97	148.096***	51.551***		
· 자원변화	1.9	1.0	16.2	26.7	54.3	4.30	0.91	13.4	13.6	18.1	23.3	31.6	3.46	1.40	41.158***	18.030***		
10개 척도 총평균(S.D)	36.54 (5.78)								38.43 (6.09)									5.418**
Cronbach's α	.7589								.6962									
표준화한 아이템 α	.7707								.7195									

1: 전혀 그렇지 않다. 5: 정말 그렇다 * p<.05 ** p<.01 *** p<.001

수준이 한국의 경우 약간 낮게 나타났다. 현재 경영하고 있는 가족기업 외 소득이 있는 경우는 한국의 경우 70.5%, 미국의 경우 67.5%로 나타나 많은 경우 가족기업 외 소득원을 가지고 있었다.

현재 살고있는 지역사회에서의 거주년수는 한국은 8.44년, 미국의 경우 20.53년으로 미국의 경우 주거이동성이 훨씬 낮고, 장기간 거주하고 있었다. 주택소유 상태는 한국의 경우 75.2%가 주택을 소유하고 있었고, 미국은 90.9%로 미국 가족기업 경영가정의 주택소유 비율이 더 높게 나타났다. 가족자원관리와 기업경영관리가 동일한 장소에서 일어나게 되어 가족자원관리 행동유형에 영향을 미칠 수 있는 요인으로 고려되는 재택 가족기업 여부는 한국의 경우 13.3%였고, 미국의 경우 55.9%로 미국의 경우 재택 가족기업인 경우가 더 많았다.

2. 가족자원관리 척도 문항에 대한 한국-미국간 차이점

가족기업에 종사하고 있고 이중역할 수행자들의 가족자원관리 행동을 비교하기 위해, 가족자원관리 척도 각 문항에 대한 Chi-Square 분석을 실시하였다.

가족자원관리 척도 각 문항의 평균값에 대한 T-Test 결과는 <표 3>과 같다.

한국의 경우 응답자들은 가족자원관리 행동척도 문항에 대해 '보통이다'와 '매우 그렇다'라고 응답한 경우가 가장 많았다.

미국의 경우 '정말 그렇다'라고 대답한 경우가 가장 많았고 (10문항 중 8개 문항), 나머지 2개의 문항에 대해서도 '그런 편이다'라고 응답한 비율이 높았다.

각 문항에 대한 평균 및 전체 척도문항에 대한 총 평균을 비교해 보았을 때, 가족자원관리 행동의 평균점수는 가족자원관리 척도 10개 문항 중 8개 항목에서 미국이 한국보다 높은 평균점수를 보였고, 행동순서화 및 자원변화의 항목은 한국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 수준이 높은 것으로 나타났다.

10개 문항의 가족자원관리 척도 점수를 합한 가족자원관리 총 평균에 있어서도 미국이 한국보다 높은 수준이었다(미국 평균 38.43점, 한국 평균 36.54점). 10개 문항 중 요구명확화 및 자원평가를 제외한 8개 문항에서 한국과 미국간의 가족자원관리 행동상의 유의한 차이를 보였다. 이는 한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자들이 서로 다른 형태의 가족자원관리 전략 및 행동을 수행하는 것으로 볼 수 있다. 유의한 차이를 보인 8개의 가족자원관리 행동문항 중 목표설정, 표준설정, 실행, 점검, 조정, 요구반응의 가족자원관리 행동영역에서 미국의 가족

<표 4> 가족자원관리 행동유형에 대한 요인분석 결과

가족자원관리 행동	한 국 (n=105)			미 국 (n=259)	
	Factor 1 Classic Oriented Manager	Factor 2 Goal Oriented Manager	Factor 3 Action Oriented Manager	Factor 1 Process Oriented Manager	Factor 2 Production Oriented Manager
투입(Input) 목표설정	0.06851	0.79934	-0.17758	0.26542	0.40299
과정(Throughput) 계획수립					
-표준설정	0.16984	0.87396	0.03991	0.59082	0.41335
· 요구명확화	0.66975	0.27774	0.14880	0.42073	0.53205
· 자원평가	0.53325	0.44482	0.22390	0.38857	0.53832
-행동순서화 수행	0.71937	0.00882	0.22349	0.57054	-0.22768
-실행	0.05356	-0.05953	0.88734	-0.15276	0.63248
-통제					
· 점검	0.72996	0.06565	-0.33277	0.62788	0.31727
· 조정	0.78524	0.15237	-0.16383	0.66070	0.07775
산출(Output) 요구반응	0.56381	0.24908	-0.26506	0.66845	0.08120
자원변화	0.58125	0.04045	0.17301	-0.00701	0.61428
Eigenvalues	3.08	1.77	1.18	2.37	1.85
% of variation explained	30.79	17.73	11.80	23.74	18.49

Note: 각 가족자원관리 개념의 가장 높은 factor loading 값에 대해서는 진하게 표시하였음

기업 종사 이중역할 수행자들이 한국보다 더 높은 가족자원관리 수준을 보여주었고, 행동순서화 및 자원변화의 항목에서는 한국이 미국보다 높은 가족자원관리 수준을 보여주고 있다.

3. 한국과 미국간의 가족자원관리 행동유형 분석

한국과 미국간 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형의 차이를 파악하기 위해 설정된 가족자원관리 행동유형은 Duncan, Zuiker & Heck(2000)의 선행연구에 기초하여 각 유형의 행동상의 특성을 고려하여 8가지의 가족자원관리 행동유형으로 분류되었다<가족자원관리 행동유형 참조>.

유형별 가족자원관리 행동상의 특성을 기준으로 하여 한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자들의 가족자원관리 행동유형을 파악하기 위해 Factor Analysis를 실시하였다. 요인분석 결과 나타난 한국과 미국의 가족기업 종사 이중역할 종사자들의 가족자원관리 행동유형은 <표 4>에 제시되어 있다.

본 연구에서 제시된 8가지의 가족자원관리 행동유형 중 한국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형은 전형추구형 가족자원관리자, 목적 추구형 가족자원관리자, 행동추구형 가족자원관리자의 3가지 행동유형으로 분류되었다.

이에 반해, 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형은 수행추구형 가족자원관리자, 생산추구형 가족자원 관리자의 2가지 행동유형으로 나타났으며, 한국과 미국간의 뚜렷한 가족자원관리 행동유형상의 차이를 나타냈다

한국의 가족기업 종사 이중역할 수행자 중 첫 번째, 전형 추구형 가족자원관리자 행동유형으로 분리된 사람들은 가족자원을 관리하는데 있어 조정 및 점검활동의 통제활동을 통한 수행활동과 행동순서화, 요구명확화, 자원평가를 통한 계획수립 활동을 활발히 하고, 요구반응과 자원변화에 대한 산출활동을 수행하고 있었다. 전형추구형 가족자원관리자는 선행연구에서도 살펴본 것과 같이 가족자원관리 전 과정에 대한 활동에 관심을 두고 있으며, 목표설정에 중점을 두지 않는 것은 이에 대한 관심이 적어서가 아니라 가정영역에서 달성하고자 하는 목적은 이미 가족자원관리자가 잘 알고 있는 것이라고 간주한다. 따라서 만족스런 결과를 가져오기 위한 구체적인 계획수립, 실제행동, 점검활동을 통해 가족자원관리 행동을 수행하고, 목적달성을 위한 산출결과로서 만족과 자원의 변화에 의미를 둔다.

한국의 두 번째 목적추구형 가족자원관리 행동유형으로 분리된 사람들은 표준설정과 목표설정에 대한 관리행동에 대한 관심 및 행동수준이 높은 사람들이다. 이러한 가족자원관리 행동유형을 가진 사람들은 목표들 중에서 어떤 목표를 추구해야 하며, 만약 그 목표가 관리행동을 통해 잘 성취될 수 있는 것인지 아닌지를 판단할 수 있는 방법을 결정하는데 관심을 가지며, 이러한 활동들을 잘 수행하고 있다. 목표설정 및 표준설정의 궁극적인 목적은 가족자원관리 행동과정을 통해 만족도를 높이는데 있다.

가정영역에서의 효율적인 자원관리과정 및 산출결과는 가정영역을 위해 자신이 얼마나 목표를 잘 설정하고, 이를 구체적으로 실행할 수 있는가에 대한 아이디어, 자원에 대한 평가기준을 통해 실현될 수 있다고 생각하므로, 만족스런 결과를 가져오기 위한 목적설정은 매우 중요한 과업이며 이에 대한 자원관리수준을 높이고자 한다.

한국의 세 번째 행동추구형 가족자원관리 행동유형으로 분리된 이중역할 수행자들은 실제 행동을 취하는 실행의 행동을 통해 가족자원을 관리하는데 관심이 높다. 목표설정이나 자원평가보다는 수행과정에 관심을 가지고, 특히 직접적으로 자원관리 실행전략을 사용함으로써 자원관리를 수행하고 있었다.

이에 반해, 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자의 가족자원관리 행동유형은 수행추구형 관리자와 생산추구형 관리자의 두 가지 유형으로 분류되었다.

미국의 첫 번째 유형으로 분류된 수행추구형 가족자원관리 행동유형은 점검 및 조정을 통한 수행활동, 표준설정, 행동순서화를 통한 계획수립 전략을 선호하고, 요구변화에 대한 산출활동에 관심을 가지고 있었다. 수행추구형 가족자원관리 행동유형에서는 산출결과로 나타나는 만족감이 매우 중요한 요인이기 때문에 만족스런 결과를 가져오기 위해 가족자원관리 수행활동을 지향한다. 전형추구형 가족자원관리자 유형과 유사한 성격을 가지나 요구의 명확화, 자원평가, 행동순서화 등의 계획수립에 초점을 두기보다는 궁극적인 산출을 위해 실제 점검과 조정과정을 통한 수행활동에 보다 관심을 둔다.

미국의 두 번째 유형으로 분류된 생산추구형 가족자원관리 행동유형은 자원의 변화활동을 멘토링하는데 관심을 가진다. 자원의 효과적 이용을 위한 전략을 사용하고, 자원의 변화에 관리활동의 초점을 둔다. 전형추구형 가족자원관리자 유형과는 달리 효과적으로 일이 수행되도록 하기 위해 목표를 설정하는 행동에도 관심을 가진다.

한국과 미국의 가족자원관리 행동유형의 차이를 살펴볼 때, 한국과 미국간의 가족기업 종사 이중역할 수행자들의 가족자원관리 행동유형은 뚜렷하게 분리되는 상이한 유형을 보여주고 있었다. 전체적으로 한국의 가족기업 종사 이중역할 수행자는 과정 및 투입요소에 초점을 두는 반면, 미국의 가족기업 종사 이중역할 수행자는 과정요소와 과정을 통한 결과에 초점을 두는 결과지향적 활동을 더욱 적극적으로 수행하고 있는 것으로 나타났다.

IV. 결론 및 제언

본 연구는 다음과 같은 목적을 달성하기 위해 수행되었다.

첫째, 가족자원관리 분야의 실증연구 영역을 확장시키기 위해 가족기업의 이윤산출에 영향을 미치는 중요한 요인은 가족의 중요성, 가정영역에서의 가족자원관리 행동유형이라는 것이

강조되면서 현재, 미국 및 유럽에서 가족자원경영학, 가정관리학, 소비자경제학, 경영학 분야에서 급속히 관심이 증가되고 있는 가족기업을 대상으로 가족기능과 경제적 기능의 상반된 성격의 자원관리행동을 수행하고 있는 한국과 미국의 가족기업 종사 이증역할 수행자를 대상으로 두 국가간의 가족기업 종사 이증역할 수행자들의 일반적 특성 및 가족자원관리 행동상의 특성을 파악하기 위해 수행되었다.

둘째, 가족자원관리 행동유형을 분석하기 위해 보편적으로 사용되고 있는 Deacon & Firebaugh(1988)의 가족자원관리 개념 및 이론틀을 이용하여 한국과 미국의 가족기업 종사 이증역할 수행자의 가족자원관리 행동유형을 비교·분석하고, Deacon & Firebaugh의 가족자원관리이론이 다문화간 비교연구의 부족 및 문화권에 따른 검증이 이루어지지 않았다는 선행연구들의 지적에 따라 가족자원관리 이론이 두 문화권에서 어떠한 차이를 나타내고 있는가를 알아보고자 수행되었다. 이를 통해 한국과 미국의 가족기업 종사 이증역할 수행자들의 가족자원관리 행동유형을 파악하고, 가족자원관리이론이 다양한 문화권에 따라 적용의 측면에서 많은 문제점이 있다고 지적되어 왔던 국가간 비교연구의 결핍성을 보완하고, 상이한 문화권에서 가족자원관리 이론의 적용 가능성을 검토하고, 문화간 가족자원관리 행동유형의 차이점을 발견할 수 있는 기초정보를 제공하고자 수행되었다.

본 연구의 분석결과, 한국과 미국의 가족기업 종사 이증역할 수행자들의 일반적 특성, 가족자원관리 행동을 측정하기 위해 구성된 10개의 가족자원관리 척도 각 문항마다 상당한 국가간 차이를 보여, 요구명확화 및 자원평가를 제외한 8개 척도문항에서 국가간 유의한 차이를 나타냈다. 가족자원관리 행동척도 10개 문항의 각각의 평균점을 통해 본 결과, 미국의 경우, 10 영역 중 8개 영역-목표설정, 표준설정, 요구명확화, 실행, 점검, 조정, 요구반응, 자원변화-에서 한국보다 가족자원관리 행동수준이 높게 나타났다. 10개 문항의 총점을 통한 전체 가족자원관리 행동수준에 있어서도 미국이 한국보다 높게 나타났고, 이 둘간의 차이는 유의하게 나타났다.

한국과 미국간의 가족자원관리 행동유형을 파악하기 위해 실시된 요인분석 결과 양국간의 가족자원관리 행동유형이 매우 상이하게 나타나, 문화권에 따라 한국과 미국간의 가족자원관리 행동유형상의 차이가 나타나고 있음을 알 수 있었다. 한국의 경우, 가족기업 종사 이증역할 수행자의 가족자원관리 행동유형은 전형추구형 가족자원관리자, 목적추구형 가족자원관리자, 행동추구형 가족자원관리자 유형으로 나타난 것에 반해, 미국의 경우 수행추구형 가족자원관리자 및 생산추구형 가족자원관리자 유형으로 분류되었다.

이상의 본 연구결과 및 선행연구들의 논의를 바탕으로 미래 연구를 위해 몇 가지 제안을 하고자 한다.

첫째, Deacon과 Firebaugh(1988)의 가족자원관리 모델을 적용한 본 연구결과는 한국과 미국의 가족기업 종사 이증역할 수

행자간에 뚜렷한 가족자원관리 행동상의 차이를 나타내 주었다. 그러나 본 연구는 이러한 차이점이 문화적 요인에 기인하는 것인지, 가족자원관리자들의 관리행동상의 차이에 기인한 것인지, Deacon & Firebaugh의 가족자원관리이론이 선행연구에서 지적된 것처럼 서구문화의 가족자원관리를 측정하는데 적합하게 구성되었다는 척도구성상의 문제에 기인한 것인지를 밝혀내지는 못하였다. 따라서 미래의 연구는 보다 많은 실증연구 결과를 토대로 상이한 문화권에서 나타나는 가족자원관리상의 공통점과 차이점이 어떠한 요인에 의해 나타나는 것인가를 파악하고, Deacon & Firebaugh의 가족자원관리 이론틀이 초문화적으로 보편적으로 이용될 수 있는가를 검증할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 한국과 미국의 가족기업에 종사하는 이증역할 수행자 중 기혼여성만을 대상으로 가족자원관리행동을 분석하였다. 앞으로의 연구들은 보다 다양한 연구대상을 포함시킨 비교연구가 필요하다. 가족기업은 여성들에게 시간상의 융통성, '가정·기업 병존 가능성'을 제공하는 효율적 대안으로 제시되어 왔다. 따라서 동일하게 가정과 직장이라는 이증역할을 수행하는 여성이라 하더라도 일반 취업여성과 가족기업 종사 여성간에는 가정 및 경제활동 영역에서의 자원관리 활동이 상당한 차이점을 가지고 있으리라고 예상된다. 따라서 미래연구는 가족기업과 비가족기업에 종사하는 기혼여성들을 중심으로 이증역할 수행상의 특성을 비교할 수 있어야 한다. 이러한 연구는 상이한 집단간의 자원관리 행동상의 차이점을 파악할 수 있을 뿐만 아니라, 동시에 가족기업이 여성들의 가정·직장 양립을 위한 효율적 대안인가를 검증할 수 있는 정보를 제공해 줄 수 있을 것으로 예상된다.

셋째, 선행연구들은 Deacon & Firebaugh의 가족자원관리이론이 여성보다는 남성, 가족자원관리보다는 기업경영에 적합할 수도 있다고 지적하여 왔다(Zuiker, Stafford, Heck & Winter, 1995). 따라서 미래의 연구는 가족자원관리 이론이 가족기업의 기업영역에서의 자원관리에는 어떻게 적용되고 있는지를 파악할 필요가 있다. 이를 통해 가족기업 종사 이증역할 수행자의 가정영역과 기업영역에서의 자원관리 행동상의 차이점과 공통점을 분석할 수 있어야 한다.

넷째, 가족기업은 가정과 기업영역의 상호작용이 역동적이고 매우 활발하게 이루어지고 있는 기업이다. 따라서 가정영역에서의 가족원들의 역할 및 가족자원관리 행동에 따라 기업영역의 경제적 산출 및 이윤에 크게 영향을 미치는 것으로 알려지고 있다. 따라서 미래의 연구는 가족영역에서의 가족자원관리 형태에 따라 가족기업의 기업영역에서의 경제적 산출이 어떻게 달라지는가를 검토하는 연구가 이루어질 수 있어야 한다.

□ 접수일 : 2001년 1월 15일

□ 심사완료일 : 2002년 3월 29일

【참 고 문 헌】

- 김지희(1998). 가족기업(Family Business) 가정에 관한 연구 - 이론 및 실태를 중심으로. 이화여자대학교 대학원 박사 학위 논문.
- 김지희(1999). 가족기업(Family Business)의 양가속성 및 이중기능체계에 관한 연구. *한국가정관리학회지* 17(1), 87-101.
- 김지희(2001). Family Business - 가족기업 창업 및 경영론. 서울: 삼성출판사.
- 김지희·문숙재(2001). 가족기업 실증연구 영역 및 교과모형 개발에 관한 연구. *한국가족자원경영학회지* 5(1), 123-140.
- 김혜연·김성희(2000). 가족기업의 가족체계: 소규모 가족기업에 있어서 가족구성원의 참여유형. *대한가정학회지* 38(7), 1-12.
- 문숙재·김은희·이석경·채민정(1998). SOHO(Small Office Home Office)직이 가사노동참여시간에 미치는 영향. *한국가족자원경영학회지* 2(1),
- 문숙재·김지희(1997a). 가족자원활용을 위한 재택사업(Home-Based Business)에 관한 연구. *한국가족자원경영학회지* 창간호, 43-55.
- 문숙재·김지희(1997b). 가족기업(Family Business) 경영에 관한 이론적 논의. *대한가정학회지* 36(5), 317-334.
- 오경희·이정우(1994). 가정관리유형과 관련변인에 관한 연구. *한국가정관리학회지* 12(1), 72-82.
- 이정우(1997). 도시 전업주부의 가치지향성, 가정관리전략, 가정관리만족도. *한국가정관리학회지* 15(1).
- 정유희(2000). 소규모 가족기업의 승계에 관한 연구 - 소규모 자영업체와 제조업체를 중심으로, 이화여자대학교 대학원 석사학위 청구논문(미간행).
- 한경미(1999). 효과적 가정관리조건에 관한 연구: 자원유용성과 의사소통과의 관계를 중심으로. *한국가정관리학회지* 17(2).
- Arai, A. B. (2000). Self-employment as a response to the double day for women and men in Canada. *Canadian Review of Sociology & Anthropology* 37, 125-142.
- Aronoff, C.E., & Ward, J.L.(1991). *Family business sourcebook*. Detroit, MI: Omnigraphics, Inc.
- Beard, D. and Firebaugh, F. M. (1978). Morphostatic and morphogenic planning behavior in families: Development of a measurement instrument. *Home Economics Research Journal* 6(March). 192-205.
- Becker, G. (1964). A theory of the allocation of time. *Economic Journal*, 75.
- Clearwater, E., & Harvey, C. D. H. (1988). Correlates of marital satisfaction in a Manitoba low income sample. *Journal of Consumer Studies and Home Economics*, 12, 183-197.
- Davis, J.A. & Tagiuri, R.(1982). Bivalent attributes of the family firm. Santa Barbara, CA: Owner managed business institute. [reprinted in Aronoff, C.E., & Ward, J.L.(Eds). (1991). *Family business sourcebook*. Detroit: MI: Omnigraphics, Inc.
- Deacon, R.E. and Firebaugh, F. M. (1988). *Family Resource Management: Principles and Applications*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Donnelley, R.G.(1964). The Family Business. *Harvard Business Review* 42(4), 93-105.
- Duncan, K. A. (1999). Balancing employment and household work activities: The role of workplace location. *Canadian Home Economics Journal* 49, 17-23.
- Duncan, K. A., Zuiker, V.S. and Heck, R. K. Z. (2000). The importance of household management for the business-owning family. *Journal of Family and Economic Issues* 21(3). 287-312.
- Engberg, L. E. (1996). Critical thinking about family resource management. In L. E. Engberg, J. Varjonen and H. Steinmuller (Eds.) *Family Resource Management Issues*. (pp. 3-11) Paris: International Federation for Home Economics.
- Heck, R. K. Z., Winter, M. and Stafford, K. (1992). Managing work and family in home-based employment. *Journal of Family and Economic Issues* 13(2). 187-212.
- Heck, R. K. Z. and Trent, E. S. (1999). The prevalence of family business from a household sample. *Family Business Review* 12(3), 209-224.
- Hunts, H., Danes, S., Haynes, D., and Heck, R.K.Z. (2000). Home-based employment: Relating gender and household structure to management and child care. In C. B. Hennon, S. Loker and R. Walker (Eds.). *Gender and Home-Based Employment*. (pp. 79-117) Westport, CT: Auburn House.
- Ibrahim,A.B., & Ellis, W.H.(1994). *Family business management: Concepts and practice*, Dubuque, IO: Kendall/Hunt Publishing.
- Johnson, P. J. (1998). Performance of household tasks by Vietnamese and Lao refugees: Tradition and change. *Journal of Family Issues* 19, 245-273.
- Kieren, D. K., & Maguire, T. O. (1996). A market method to test a phasing hypothesis in family problem-solving interaction. *Journal of Marriage and the Family* 58, 442-456.
- Stafford, K. & Avery, R. J. (1993). Scheduling congruity theory of family resource management: A basis for cross cultural analyses. In von Schweitzer, Rosemarie (Ed.). *Cross Cultural Approaches to Home Management*. (pp. 17-44) Boulder, CO.
- Walker, K. E. and Woods, M.E. (1976). *Time use: A measure of household production of family goods and services*. Washington, D.C.: American Home Economics Association.
- Warren, J. A., & Johnson, P. J. (1995). The impact of workplace support on work-family role strain. *Family Relations* 44, 163-169.
- Winter, M., Fitzgerald, M. A., Heck, R. K. Z., Haynes, G. W.

and Danes, S. M. (1998). Revisiting the study of family businesses: Methodological challenges, dilemmas, and alternative approaches. *Family Business Review*, 11, 239-252.

Zuiker V. S., Stafford, K., Heck, R. K. Z., and Winter, M. (1995). Home-based work: Gender differences in management across domains. *Family Economics and Resource Management Biennial 1*, 97-98.

Zuiker, V.S., Stafford, K., Heck, R.Z., & Winter, M. (1995). Home-based work: Gender differences in management of family work. In the Proceedings of the 24th Annual Conference of the Eastern Family Economics and Resource Management Association, 30-42