

가족 갈등이 패밀리 비즈니스의 재무적 혼용에 미치는 영향
: WLB의 매개 및 배우자 지원의 조절효과

김 우 종 박사(서울신용보증재단)

I. 서론

최근 들어 창업은 경제 성장의 핵심 동력일 뿐만 아니라 사회 및 환경 문제에 대한 잠재적 해결책이라는 주장이 대세를 이루고 있다. 그러나 창업이 필연적으로 가족의 복지에 유리한 결과만을 가져다주는지에 대한 연구는 거의 없다고 해도 과언이 아니다. 창업초기의 소기업은 패밀리에 의해 운영되는 패밀리 기업으로 시작하는 경우가 많다. 패밀리 비즈니스는 주로 가족에 의해 관리되고 적어도 두 명의 가족 구성원이 일하는 회사를 지칭한다(Jennings et al., 2013). 가족이 회사에 대해 강력한 영향을 미칠 수 있는 기업의 형태는 자영업 중심을 하는 소기업이라고 할 수 있다. 이 소기업의 특징을 보면 비즈니스와 가족 간의 경계가 명확하지 않고 비즈니스와 가족의 역할도 혼란스럽다. 가족의 목표, 원칙, 규칙 및 행동 패턴이 비즈니스 목표보다 우선적으로 적용될 수 있으며 가족 간의 관계와 역할들이 회사 내부에서 그대로 재현될 수 있다. 이러한 상황은 패밀리 비즈니스에서 여성의 지위와 역할에 중요한 영향을 미칠 수 있다(Francesca & Annalisa, 2013). 최근에는 여성들이 가족 구성원과의 갈등을 회피함으로써 가족기업에서 중요한 역할을 하게 된다는 주장도 제기되고 있다(Barrett & Moores, 2009).

패밀리 비즈니스는 미국, 유럽 등 상당수 국가에서 발견되고 있는 가장 일반적인 비즈니스 모델로서 패밀리가 중심적 역할을 하고 패밀리-비즈니스 간의 밀접한 연결을 주요 특징으로 한다(Chrisman et al., 1999). 유럽 주요 국가에서 패밀리 비즈니스는 네덜란드 61%, 이탈리아 73%, 핀란드 91% 에 이르기까지 상당 부분을 차지한다(FBN, 2008). 이것은 오너 와 오너 가족의 의사결정이 기업 성패 및 라이프 사이클에 중요한 영향을 미친다는 것을 의미한다. 세계적으로 패밀리 사업체의 수가 전체 산업에서 차지하는 비중을 살펴보면 포르투갈 70%, 영국 75%, 스페인 80%, 스위스 85%, 이탈리아 및 중동 국가 90% 이상 등 패밀리 사업체의 비중은 상당히 높은 편이다(Neubauer & Lank, 1998). 대한민국에서 패밀리 사업체는 자영업자 등 소기업들이 대다수를 차지하고 있다. 2017년말 현재 OECD 평균 자영업자수는 전체 취업자 대비 17%에 불과하지만 대한민국의 자영업자 수는 25.4%로 OECD 37개 국가 중 5위를 차지하고 있다. 대한민국은 사회적 안전망이 취약한 편에 속하므로 은퇴 이후에도 자영업 창업을 모색하는 사람들이 많은 편이다. 특히 가족들의 참여율이 높아 상당수가 패밀리 기업으로 분류할 수 있을 정도이다(OECD, 2018).

창업 이후 안정적 운영에 도달하기까지 창업가의 가장 중요한 역할은 운전자금 조달이라고 할 수 있다. 패밀리와 비즈니스 간에는 다양한 자원들이 교환될 수 있다는 점을 인정하더라도 대한민국은 생계형 창업이 대다수를 차지하고 있어 가계자금을 회사자금으로 유용하거나 회사자금을 가계자금으로 유용하는 경우를 자주 보게 된다. Haynes et al.(1999)의 연구에 따르면 1997년 NFBS (National Family Business Survey) 패널 데이터를 통해 조사한 표본 가구 중 3분의 2 가량이 가계와 회사의 재무적 자원을 상호유용(intermingling)하고 있다는 점이 확인되었다. 재무적 자원이 가계와 회사 간에 분리되지 않고 상호 연결되어 혼용되는 것은 바람직하지 않다. 가계와 회사 간 상호유용(intermingling)이 정확하게 기록되지 않은 경우 장기적으로 법적 제재 대상이 될 가능성이 높고 사업 리스크가 커져 장기적으로 부정적 영향을 끼치게 된다(Burns & McCullough, 2001). 이런 점에서 가계자금과 회사자금 간의 상호유용은 가계와 회사 양측의 당사자들에게 잠복된 스트레스가 되며 현실적으로 시급히 극복해야 할 과제라고 할 수 있다.

패밀리 구성원으로부터 자금 차입은 종업원이 적은 사업체와 저소득층 가정에서 자주 발생

하며, 가계자금과 회사자금의 상호유용(intermingling)은 비즈니스 성공과 부(-)의 상관관계를 가질 뿐만 아니라 가계자금을 회사자금으로 유용함으로써 사업성공이나 자아실현 등 성취감은 상대적으로 감소한다(Muske et al., 2009). 대한민국의 자영업은 자본 영세성과 운영 취약성이 두드러지기 때문에 가계와 회사 간의 자원 연결이 광범위하게 이루어지고 있고 가계와 회사 간의 자금유용이 빈번하게 발생할 가능성이 높다. 패밀리 기업에서 패밀리-비즈니스 간의 경계는 상당히 모호한 편이며 패밀리 내에서의 패턴과 역학 관계가 회사 내에서도 동일하게 반복되는 경향이 있다. 회사 내에서 여성들은 부수적 역할을 수행하는 경우가 많으며 남성 오너를 아무런 대가 없이 지원하는 경우도 있다(Danes & Olson, 2003). 패밀리 비즈니스에 관한 연구는 패밀리 영역뿐만 아니라 비즈니스 영역에서 이루어지고 있는 여성의 역할에 관한 연구로 발전되기도 한다. 여성들은 패밀리 비즈니스 경영에서 상당히 중요한 역할을 하고 있음에도 불구하고 명확한 직책이나 권한이 없이 남성 배우자의 기업가적 역할을 지원하는 것에 그치기도 한다(Francesca & Annalisa, 2013).

선행연구에서는 종업원수, 업력, 이익, 사업장 위치 등 회사특성이나 창업가의 성별, 나이, 학력 등 인구통계학적 특성, 가계수입이나 가계규모 등 가계의 특성 등 유형의 요소들이 가계 및 회사 간의 자금유용에 미치는 영향을 살펴본 연구가 대부분이며(Muske et al., 2009), 가족 간의 갈등이나 일-가정 균형 등 무형의 요소가 재무적 혼용에 미치는 영향을 살펴본 연구는 많지 않다. 본 논문에서는 패밀리 기업의 특성을 고려하여 가족 간의 갈등이나 배우자의 지원, 일-가정 균형 등 무형의 요소들이 상호작용하여 패밀리 비즈니스에서 흔히 발생하는 가계자금과 회사자금 간의 상호 유용에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 이를 위하여 대한민국 수도 서울에 소재하고 있는 창업초기 기업을 대상으로 연구를 진행하고자 한다. 그 이유는 다음과 같다. 첫째, 대한민국의 자영업은 대부분 패밀리 기업으로 분류할 수 있다는 점, 둘째, 대한민국의 자영업자수가 인구대비 지나치게 높아 생존경쟁이 매우 치열한 편이어서 가족 간의 갈등과 배우자의 역할이 비즈니스 운영에 중요하게 작용한다는 점, 셋째, 가계와 회사 간 자금유용이 빈번하고 무원칙하게 이루어지고 있다는 점 등을 들 수 있다.

본 논문의 연구과제는 다음과 같다. 첫째, 가정과 회사에서의 역할 불만에 따른 가족 간의 갈등이 일-가정 균형의 매개를 거쳐 가계와 회사자금 간의 상호유용에 어떻게 영향을 미치는가? 둘째, 가족 간의 갈등, 일-가정 균형, 가계자금과 회사자금 간 상호유용의 관계 속에서 배우자의 지원 수준에 따라 어떤 차이가 나타나는가? 이상의 연구과제를 해결하기 위해 대한민국의 수도 서울에서 유무형의 배우자 지원을 받고 있다고 생각하는 창업가 327명 중에서 통계분석에 부합하는 310개의 데이터를 대상으로 SPSS와 AMOS 통계패키지를 활용하여 실증 분석하였다.

II. 선행연구 및 가설설정

1. SFB 모델 및 WLB 이론

패밀리 비즈니스는 전 세계 경제의 상당 부분을 차지하고 있다. Heck & Stafford(2001)는 미국에는 일천만 여개의 패밀리 기업들이 있으며 이들은 매년 약 10조 달러의 총매출과 6천 9백만명 이상의 직원을 고용하고 있다고 보고하였다. 패밀리 비즈니스는 하나의 시스템이나 두 개의 완전히 다른 시스템이라기보다는 두 개의 서로 다른 시스템이 상호 영향을 미치면서

작동하는 시스템이라고 할 수 있다. SFB(Sustainable Family Business model) 모델 (Stafford et al., 1999)은 어느 한 시스템의 자원이 반대 시스템의 요구를 충족시킨다는 측면에서 패밀리 비즈니스의 특징을 잘 설명하고 있다. SFB 모델에서는 사업성과를 패밀리 및 비즈니스 특성의 함수로 간주하며 패밀리와 비즈니스의 속성을 통합해 설명한다. 패밀리의 복지 또한 비즈니스 및 패밀리 특성의 함수로 간주된다.

SFB 모델에 의하면 외부 환경에서 오는 압박에 대해 패밀리와 비즈니스 두 개의 시스템은 규칙적 패턴으로 대응한다(Miller et al., 1999). 두 시스템 간 교환을 포함하는 반응 방식은 시간 자원(Fitzgerald et al., 2001, Winter et al., 1993)과 재무 자원 (Haynes et al., 1999)의 상호 혼용(intermingling)이 조정된 형태를 취하게 된다.

패밀리 비즈니스의 지속 가능성은 패밀리와 비즈니스 두 개 시스템의 적절한 반응에 의한 결과에 따라 달라진다. 지속 가능성을 달성하기 위해 패밀리와 비즈니스 두 개 시스템은 성공을 촉진시키는 방식으로 시스템의 붕괴에 대응해야 한다. 패밀리-비즈니스 간의 자원혼용(intermingling)은 주요한 반응 옵션이 될 수 있다(Bhargava & Lown., 2006). 그러나 자원의 혼용(intermingling)은 패밀리와 비즈니스 시스템에 부정적 영향을 미칠 수 있다(Haynes et al., 1999; Muske et al., 2003). 선행연구에서는 비즈니스 유형에 따라 자원 혼용(intermingling)의 수준이 어떻게 달라지는지에 대해서는 분명한 입장을 취하지 않고 있다 (Muske et al., 2009)..

일-가정 균형은 개인 복지와 관련되어 있으며 일과 패밀리 이론의 공통부분이라고 할 수 있다(Clark, 2000; Guest, 2002; Voydanoff, 2005). 일-가정 균형이론(Work-Family Balance Theory)는 일과 패밀리에 할당된 시간과 역할이 동일한 수준으로 유지될 때 비로소 양자간 균형이 달성된다. 성공적인 일과 직장생활은 긍정적 가정생활을 촉진하기도 하고, 가족의 전폭적 후원은 긍정적인 일과 직장생활을 촉진하기도 한다(Frone, 2003). 패밀리 비즈니스가 시작되면 일-가정 균형이 급속히 파괴된다. 노동 공급에 비해 노동 수요가 많아지고 일의 과부하가 발생하기 때문이다. 창업가는 패밀리보다 비즈니스에 더욱 몰입할 수밖에 없으므로 패밀리와 비즈니스 사이의 균형을 유지하기 어려우며, 창업활동은 일-가정 균형을 달성하기 보다는 일-가정 갈등의 원인으로 주로 작용한다(Danes et al., 2002).

2. 가설설정

본 논문은 가족 간의 갈등이 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 미치는 영향 관계에서 일-가정 균형의 매개역할과 배우자 지원의 조절효과를 살펴보기 위하여 Stafford et al.(1999)의 SFB 이론 및 Frone(2003)의 일-가정 균형이론을 참고하여 이론적 근거를 탐색하고 가설을 설정하였다.

패밀리와 비즈니스의 재무적 자원이 상호 연결되는 것은 다소 부정적일 수 있다. 대부분의 경우에 재무적 자원의 혼용은 사업에 긍정적이지 않다. 가계와 회사의 재무적 기록에서 이러한 상호 교환이 포착되지 못한 경우에는 더욱 혼란스럽고 부정적 결과를 초래할 수 있으며 장기적으로 사업의 미래를 위태롭게 할 수도 있다(Muske et al., 2009). 가계와 회사가 별도의 재무 계정을 만들어 관리하는 것은 사업의 지속가능성을 위해 중요하다(Burns & McCullough, 2001). 금융기관은 회사의 대출자금이 회사운영에만 사용될 것으로 신뢰하기 때문에 패밀리와 비즈니스의 재무적 혼용(intermingling)은 자금 차입 및 채무 상황에도 부정적 영향을 미칠 수 있다(Muske et al., 2009).

선행 연구에 따르면 경영자의 특성, 가족의 특성, 사업의 특성에 따라 패밀리와 비즈니스의 재무적 혼용 수준과 방향이 다르다는 점이 확인되었다. 회사의 자본 구조는 사업가들의 자금 조달에 영향을 미친다(Timmons, 1990). 자금 조달은 기업규모의 함수이며, 중소기업은 대기업에 비해 개인이나 패밀리의 자금을 더욱 의존하고 있다(Berger & Udell, 1998). 가정과 회사에서 역할 모호성에 기인하여 나타나는 가족 간의 갈등(Family Conflict)은 개인과 가족의 복지는 물론 회사의 안정적 운영에 부정적 영향을 미친다(August, 2011).

패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용은 목표 달성을 위해 경영자가 취할 수 있는 수단이지만 필연적으로 부정적 결과를 동반하게 된다. 재무적 혼용에 대한 명확한 기록들이 없는 경우 세무 감사를 받게 되며, 금융기관의 대출을 더 어렵게 할 수도 있다(Muske et al., 2009). 가족 간의 갈등(Foley & Powell, 1997), 개인적 요구의 무시(Garrett, 1993), 불평등한 책임분담(Goffee & Scase, 1993), 시간과 재무적 압박(Jaffee, 1997) 등은 가족 간에 새로운 긴장상태를 조성하는 원인들이며 회사의 수명을 단축시키기도 한다(Dyer, 1994). 패밀리와 비즈니스에서 역할 차이로 인한 가족 간의 갈등도 회사 운영에 부정적 영향을 미치며 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용으로 이어질 가능성이 높다. 이에 따라 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1. 가족 간의 갈등은 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 유의한 정(+)영향을 미칠 것이다.

선행연구에 따르면 사업에 대한 과도한 몰입은 일-가정 균형을 크게 위협하고 창업가 부부의 균형적인 삶을 무너뜨리는 단초가 된다(Stoner et al., 2005). 내재된 긴장감, 우울감, 좌절감, 분노 및 생리 증상 등은 삶이 균형을 이루지 못했다는 근거가 된다. Jaffee(1997)의 연구에 의하면 창업 이후 시간적으로 여유가 줄어들고 재무적으로 압박이 커짐에 따라 부부 갈등 등 가족관계의 질이 악화된다. 재무적 압박은 회사의 자금조달 창구로서 패밀리의 기능을 강화한다. 가계 자금의 회사 유입은 청구서 지불을 지연시키는 것과 같은 부작용을 초래한다(Winborg & Landstrom, 2001).

패밀리 창업으로 인해 종종 심각한 스트레스가 유발되고 일-가정 균형이 깨지는 등 가족관계의 질이 악화되는 상황이 자주 발생하는 것을 볼 수 있다(Van Auken & Werbel, 2006). 창업 초기에는 회사업무를 우선순위에 두고 더 열심히 노력하지만 효과가 크지 않고 일-가정 불균형을 초래하는 경우가 많다(Stoner et al., 2005). 한편, 근무시간과 여가시간을 창업가와 배우자가 함께 공유할수록 일-가정 균형은 향상된다(Marks et al., 2001). 근무시간은 균형의 감소와 관련이 있고 여가시간은 균형의 증가와 관련이 있다(Voydanoff, 2005). 가족 간의 갈등은 일시적으로 가정을 소홀히 하고 회사 일에 몰두하게 한다. 가족 간의 갈등이 해소되지 않고 장기화되면 일-가정 균형은 파괴되고 회사 운영에도 부정적 영향을 미치며 자금관리에 실패하게 된다. 이에 따라 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2. 가족 간의 갈등은 일-가정 균형을 매개로 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 영향을 미칠 것이다.

배우자는 다양한 방법으로 패밀리 기업의 성장에 기여한다. 배우자는 오너 배우자의 감정상태에 공감을 표시하는 등 정서적으로 지원하거나 때로는 책임과 역할의 분담 등 도구적으로 지원하는 방식을 취한다(Gurman, 2008). 배우자의 지원은 일-가정 균형에 긍정적 영향을 주

며 비즈니스 성공과 관련성이 깊다. 새로운 사업에 대한 배우자의 절대적인 헌신은 원만한 사업운영에 도움을 주며, 사업을 성공적으로 운영할 수 있는 동기가 되기도 한다(Carolis & Saporito, 2006). 배우자의 헌신적인 지원은 창업 과정에서 나타나는 신생성의 부채(liability of newness)를 줄일 수 있는 자원이 된다(Hall, 2005). 배우자의 지원을 적게 받고 있는 창업가는 시간적 및 심리적으로 사업운영에 필요한 자원 결핍을 경험하게 된다(Rowe & Bentley, 1992). 배우자가 창업가를 정서적으로 지원한다면 창업가의 사업 운영 및 유지에 긍정적으로 작용할 것이며 부정적 요소는 상쇄되거나 줄어들 것으로 기대된다. 이에 따라 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 5. 가족 간의 갈등이 패밀리와 비즈니스의 재무적 혼용에 미치는 영향력은 배우자의 지원에 따라 차이가 있을 것이다.

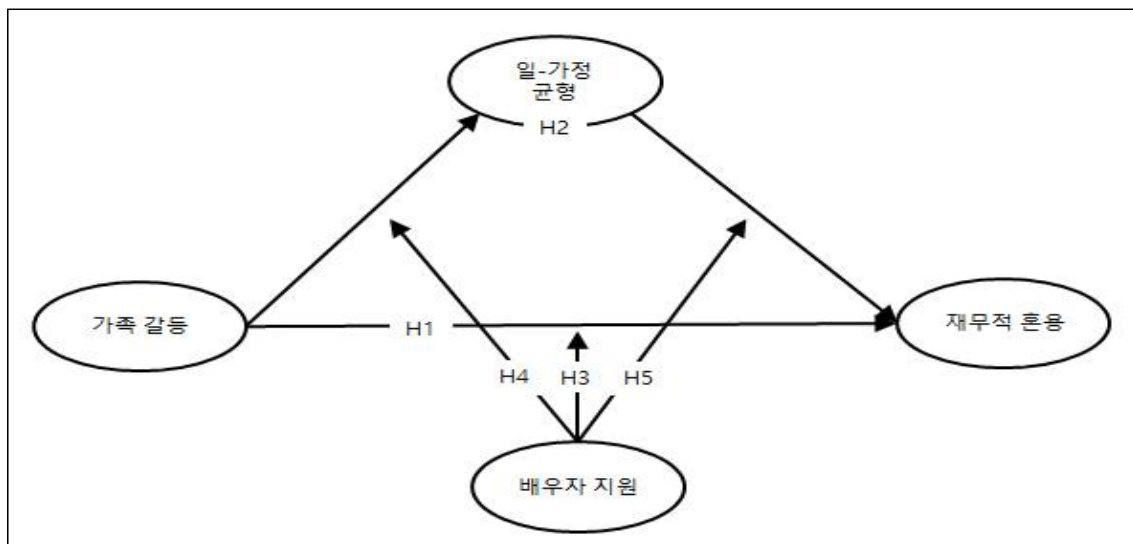
가설 6. 가족 간의 갈등이 일-가정 균형(WLB)에 미치는 영향력은 배우자의 지원에 따라 차이가 있을 것이다.

가설 7. 일-가정 균형(WLB)이 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 미치는 영향력은 배우자의 지원에 따라 차이가 있을 것이다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형

본 연구는 Stafford et al.(1999)의 SFB 이론 및 Frone(2003)의 일-가정 균형이론을 바탕으로 다수의 선행연구 결과를 참고하여 <그림 1>와 같이 연구모형을 구축하였다. 가족 간의 갈등은 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용을 증가시킬 것이며 일-가정 균형의 매개 및 배우자 지원의 조절 역할에 따라 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용 수준은 달라질 것이다.



<그림 1> 연구모형

2. 측정도구

2.1 재무적 혼용(Financial Intermingling)

재무적 혼용은 본 연구에서 종속변수로 활용되었으며 Family-to-Business 재무적 혼용과 Business-to-Family 재무적 혼용 등 2개의 하위요인으로 구성되었다. Family-to-Business 재무적 혼용의 측정도구는 ‘나는 가계자금을 회사자금으로 조달한 적이 있다’, ‘나는 가족의 소득을 회사자금으로 사용한 적이 있다’, ‘나는 가족 구성원으로부터 돈을 빌려 회사자금으로 쓴 적이 있다’, ‘나는 가족, 친지의 자산을 담보로 하여 회사자금을 조달한 적이 있다’ 등 4개의 문항으로 구성하였다. Business-to-Family 재무적 혼용의 측정도구는 ‘나는 사업소득을 가계자금으로 사용한 적이 있다’, ‘나는 사업소득을 상황에 따라 가계자금이나 회사자금으로 사용하는 편이다’, ‘나는 가족 구성원의 요청을 받고 사업소득을 빌려 준 적이 있다’, ‘나는 사업용 부동산 또는 자산을 가계자금 용도로 사용한 적이 있다’ 등 4개의 문항으로 구성하였다. 두 변인의 측정도구 모두 Hanes et al.(1999), Muscke et al.(2009)의 연구를 참고하여 1(strongly disagree)에서 4(strongly agree)의 범위에서 측정되었으며 본 논문의 연구목적에 맞게 수정하였다. 데이터는 통계분석을 위하여 역코딩 처리하였다.

2.2 가족 갈등(Family Conflict)

가족갈등은 본 연구에서 독립변수로 활용되었으며 측정도구는 Clinton et al.(2009) 연구를 참고하여 ‘사업 때문에 너무 힘들어 집에서 화를 내곤 한다’, ‘사업 때문에 나는 가족과 갈등을 자주 겪는다’, 집에 있는 동안 내가 사업에 얽매어 있는 것을 가족이 좋아하지 않는다’, ‘사업에 대한 부담 때문에 나는 집에서도 긴장이 풀리지 않는다’ 등 4개의 문항으로 구성하여 1(strongly disagree)에서 5(strongly agree)의 범위에서 측정하였으며 본 논문의 연구목적에 맞게 수정하였다. 데이터는 통계분석을 위하여 역코딩 처리하였다.

2.3 일-가정 균형(Work-Life Balance)

일-가정 균형은 본 연구에서 매개변수로 활용되었으며, 참가자들에게 일과 관련하여 과도하게 많은 시간과 노력이 소비되었는지 여부를 응답하도록 하였다. Kopelman et al.(1983) 연구에서 적용되었던 3가지 문항과 1개의 문항을 추가하여 ‘사업운영 때문에 나는 하루에 너무 많은 시간을 일에 매달려 보낸다’, ‘사업운영 때문에 내가 가족과 함께 보내는 시간이 줄어들었다’, ‘사업운영 때문에 나는 취미생활을 거의 하지 못한다’, ‘사업운영 때문에 내가 원하는 배우자의 모습이 되기 어렵다’ 등 4개의 문항으로 구성하여 1(strongly disagree)에서 5(strongly agree)의 범위에서 측정되었으며 본 논문의 연구목적에 맞게 수정하였다. 데이터는 통계분석을 위하여 역코딩 처리하였다.

2.4 배우자 지원(Spousal Emotional Support)

배우자 지원은 본 연구에서 조절변수로 활용되었다. 측정도구는 Procidano & Heller(1983)의 연구를 참고하여 ‘배우자는 내 사업이 어려워져도 나를 편안하게 해준다’, ‘배우자는 사업운영에 대한 나의 고충을 이해하고 있다’ 등 2개의 문항으로 구성하여 1(strongly disagree)에서 5(strongly agree)의 범위에서 측정되었으며 본 논문의 연구목적에 맞게 수정하였다.

2.5 기타(Others)

주요 연구변수 이외에 창업가 특성과 회사 특성을 조사하였다. 성별, 연령, 학력, 자녀수, 배우자 회사근무시간 등 5개 항목으로 창업가 특성을 구성하였고 산업유형, 존속년수, 종업원 수(사장포함), 월평균수입 등 5개 항목으로 회사 특성을 구성하였다.

3. 탐색적 요인분석 및 신뢰성 검정

본 연구에서 사용된 변수들에 대한 탐색적 요인분석 결과, <표 1>과 같이 5개의 요인으로 추출되었으며 Cronbach's α 에 의한 신뢰성 지수는 각각 0.902, 0.841, 0.846, 0.840, 0.877 등으로서 모두 양호한 수준임이 확인되었다.

<표 1> 탐색적 요인분석 결과

잠재 변수	관측변수	1	2	3	4	5
FtoB 재무 적혼 용	2 나는 상황에 따라 사업소득을 가계자금으로 사용하는 편이다.	.877	.120	.122	.120	-.036
	3 나는 가족 구성원 요청을 받고 사업소득을 빌려 준 적이 있다.	.860	-.031	.174	.243	-.014
	1 나는 사업소득을 가계자금으로 사용한 적이 있다	.859	.141	.245	.144	.001
	4 나는 사업용 부동산이나 자산을 가계 용도로 사용한 적이 있다.	.723	.290	.309	-.050	.106
가족 갈등	1 나는 사업 때문에 너무 힘들어 집에서 화를 내곤 한다	.158	.850	.073	.146	.107
	2 나는 사업 때문에 가족과 갈등을 자주 겪는다.	.131	.818	.110	.168	.003
	3 나의 가족은 내가 집에 있는 동안 사업에 얽매어 있는 것을 좋아하지 않는다	-.002	.768	-.002	.231	.017
	4 나는 사업에 대한 부담 때문에 나는 집에서도 긴장이 풀리지 않는다	.226	.638	.077	.308	.135
BtoF 재무 적혼 용	1 나는 가계자금을 회사자금으로 조달한 적이 있다.	.128	-.061	.844	.147	.038
	2 나는 가족의 소득을 회사자금으로 사용한 적이 있다.	.174	.059	.797	.191	.035
	3 나는 가족 구성원에게서 돈을 빌려 회사자금으로 쓴 적이 있다.	.412	.227	.685	-.022	.110
	4 나는 가족, 친지의 자산을 담보로 회사자금을 조달한 적이 있다.	.511	.266	.656	.003	.162
일- 가정 균형	1 나는 하루에 너무 많은 시간을 회사 일에 매달려 보낸다.	.060	.122	.075	.856	.067
	2 나는 회사 일 때문에 가족과 함께 보내는 시간이 줄어들었다.	.183	.254	.098	.787	.050
	3 나는 회사 일 때문에 취미생활을 거의 하지 못한다.	.130	.405	.113	.668	.000
	4 나는 회사 일 때문에 원하는 배우자의 모습이 되기 어렵다.	.085	.521	.150	.606	.069
배우 자지 원	2 배우자는 사업운영에 대한 나의 고충을 이해하고 있다.	.023	.070	.065	.021	.940
	1 배우자는 사업이 어려워져도 나를 편안하게 해준다.	.009	.094	.107	.105	.922
Eigen Value		3.401	3.166	2.539	2.528	1.829
% of Variance		18.894	17.587	14.104	14.043	10.159
Cumulative %		18.894	36.481	50.586	64.629	74.788
Cronbach's α		.902	.841	.846	.840	.877
KMO / Bartlett 구형성 검정		0.847/0.000(=3358.641, df=153)				

4. 확인적 요인분석 및 구성개념 타당성 검정

확인적 요인분석 결과, <표 2>와 같이 집중타당성 및 <표 3>과 같이 판별타당성 측정에 의한 구성개념 타당성¹⁾도 모두 검증기준을 충족하고 있다.

<표 2> 집중타당성 검정

변수	측정문항	비표준화계수	S.E.	C.R.	요인부하량	오차분산	AVE	개념신뢰도
재무적 혼용	FtoB 재무적혼용	1			0.804	0.423	0.589	0.741
	BtoF 재무적혼용	0.812	0.114	7.156	0.743	0.414		
가족 갈등	가족갈등1	1			0.854	0.334	0.529	0.817
	가족갈등2	0.93	0.06	15.547	0.798	0.441		
	가족갈등3	0.849	0.067	12.755	0.682	0.743		
	가족갈등4	0.823	0.06	13.615	0.718	0.571		
일-가정 균형	일-가정균형1	1			0.702	0.564	0.509	0.805
	일-가정균형2	1.21	0.101	11.999	0.774	0.536		
	일-가정균형3	1.199	0.103	11.642	0.747	0.625		
	일-가정균형4	1.153	0.095	12.113	0.783	0.459		

(** 0.01 수준에서 유의, * 0.05 수준에서 유의함)

<표 3> 판별타당성 검정 및 상관분석

변수	1	2	3	AVE 제곱근
재무적 혼용	1			.762
가족 갈등	.381**	1		.713
일-가정 균형	.370**	.669**	1	.886

(** 0.01 수준에서 유의, * 0.05 수준에서 유의함)

5. 연구모형 적합도 검정

연구가설을 검정하기 위하여 연구모형의 적합도를 분석한 결과, 대부분 적합도 검정기준²⁾을 충족하고 있음이 확인되었다. 전체 카이제곱은 123.937, 자유도는 33, p 값이 0.000보다 작게 나타났다. P 값이 0.000보다 작다는 것은 연구모형의 적합성이 낮음을 의미한다. 구조 방정식에서 카이제곱은 표본 크기나 모델의 복잡성에 매우 민감하게 반응한다. 따라서 복잡한 모델은 GFI(goodness of fit index)로써 적합성을 보완해 표시하는 것이 일반적이다. 절대적인 기준은 아니지만, 대표적으로 CFI가 0.90보다 크면 적합, 0.95보다 크면 적합성이 높다고 간주하며 RMSEA 값이 0.1보다 작으면 보통, 0.08보다 작으면 양호한 모델로 간주한다(Byrne, 2001). 본 연구모델의 CFI 추정치는 0.935, RMSEA는 0.094, 그 외 적합도 지수가 대부분 기준치를 초과하거나 근접하므로 가설검증을 위한 데이터 분석에 적합하다고 판단하였다.

- 1) 구성개념 타당도는 집중타당성과 판별타당성에 의해 검증할 수 있다. 집중타당성은 요인부하량이 0.5(유의성 >1.965)이고 평균분산추출(AVE)은 0.5 이상이며 개념신뢰도(C.R.)가 0.7 이상이어야 한다. 판별타당성은 각 변수의 AVE 제곱근이 상관계수보다 커야 한다(Fornell & Larcker, 1981)
- 2) 연구모형 적합도에 대한 절대적 기준은 없지만 권장되고 있는 기준은 다음과 같다. P>0.05, RMR<0.05, GFI>0.9, AGFI>0.9, RMSEA<0.1(보통), RMSEA<0.08(양호), NFI>0.9, IFI>0.9, TLI>0.9, CFI>0.9 등이다(Byrne, 2001)

IV. 분석결과

1. 표본의 일반적 특성

본 연구를 위하여 2019년 5월부터 7월까지 3개월간 서울 및 수도권 소재 소기업 및 소상공인 대상 설문조사를 실시하여 327명의 데이터를 확보하였으며 그 중 본 논문의 통계분석에 적합한 설문지 310부를 최종 분석대상으로 선정하였다. 연구가설의 채택과 기각은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 판단하였다.

본 연구(N = 310)의 표본은 203명의 남성 창업가 (65.5%)와 107명의 여성 창업가 (34.5%)로 이루어졌다. 연령별 분포를 보면 40대가 146명으로 가장 많고(47.1%), 50대가 78명(25.2%), 30대가 65명(21.0%), 60대 이상이 14명(4.5%), 30대 이하가 7명(2.3%)로 나타났다. 교육수준을 살펴보면 203명의 창업가가 4년제 대학(65.5%)을 졸업했으며 고졸 이하 66명(21.3%), 대학원 졸업 41명(13.2%)으로 조사되었다. 자녀 수를 살펴보면 2명의 자녀를 가진 창업가가 135명(44.3%)으로 가장 많았고, 1명의 자녀를 둔 창업가는 96명(31.0%), 자녀가 없는 창업가는 51명(16.5%), 3명 이상의 자녀를 둔 창업가는 28명(9.0%) 순으로 나타났다. 일평균 4시간 이상 회사에서 근무하는 배우자가 150명(48.4%)으로 가장 많았고, 4시간 이하 근무 배우자는 45명(14.5%), 일하지 않는 배우자는 115명(37.1%)으로 나타났다.

회사의 특성을 살펴보면 외식업이 120명(38.7%)로 가장 많았고, 제조업이 99명(31.9%), 도소매업 73명(23.5%), 서비스업 18명(5.8%) 순이었다. 회사의 존속년수를 살펴보면 3년 이상 기업이 151개(48.7%)로 가장 많았고 1년~2년 기업이 99개(31.9%), 1년 이하 기업이 60개(19.4%)로 조사되었다. 3명 미만의 종업원을 고용한 기업 137개(44.2%)으로 가장 많았고 3명~5명이 97개 기업(31.3%), 5명~7명 미만이 54개(17.4%), 7명 이상이 8개(2.7%)로 나타났다. 월평균 수입을 살펴보면 300만~500만원의 수입을 벌어들인 기업이 145개(46.8%)로 가장 많았고, 500만원 이상이 85개 기업(27.%), 300만원 미만이 80개 기업(25.8%)으로 나타났다.

2. 상관분석

연구변수 간 피어슨 상관분석 결과, <표 3>과 같이 재무적 혼용과 가족갈등, 재무적 혼용과 일-가정 균형 간의 상관계수는 안정적인 정(+)의 상관을 보이고 있으며 연구가설의 방향과 일치하여 법칙타당성을 충족시키고 있다. 일-가정 균형과 가족 갈등 간의 상관계수가 비교적 높게 나타나고 있는 이유는 일-가정 균형의 파괴가 가족 갈등의 원인으로 작용하기 때문이라고 할 수 있다.

3. 가설검정

3.1 가족 갈등이 가계와 회사 간의 자금유용에 미치는 영향

<표 4>에서 보는 바와 같이 가족 간의 갈등이 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 지지되었다. 경로계수와 C.R.값은 각각 0.187과 2.139로서 유의수준 $p < 0.05$ 에서 채택되었다. 가족 간의 갈등이 패밀리-비즈니스 간의 재무적

혼용 등 회사의 건전성을 망치고 회사 운영에 부정적 영향을 미침을 알 수 있다.

<표 4> 가족 갈등이 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 미치는 영향 검정 결과

가설	경로	방향	경로계수	S.E.	C.R.	p값	판단
H1	가족 갈등 → 재무적 혼용	+	0.187	0.087	2.139	0.032	채택

(*** 유의수준 0.01에서 유의함, ** 유의수준 0.05에서 유의함)

3.2 WLB의 매개효과

본 연구는 가족 간의 갈등이 일-가정 균형을 매개로 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 영향을 미칠 것이라는 가설 2를 지지하고 있다. 완전매개와 부분매개 여부에 대해서는 경로계수의 통계적 유의성을 통해 판단하는 방법과 대안모형을 설정하여 두 모형 간의 카이스퀘어 차이검증을 통해 판단하는 방법 등이 있다. 본 연구는 통계적 유의성을 기준으로 부분 및 완전매개여부를 판단하였다. 독립변수와 종속변수 간의 직접경로가 통계적으로 유의하지 않고 독립변수와 매개변수, 매개변수와 종속변수 간의 간접경로만이 통계적으로 유의한 경우 완전매개효과가 있다고 판단하며, 독립변수와 종속변수, 독립변수와 매개변수, 매개변수와 종속변수 간의 관계가 모두 유의한 경우에는 부분매개효과가 있다고 판단한다.

매개효과가 성립하기 위해서는 먼저 독립변수와 종속변수, 독립변수와 매개변수, 매개변수와 종속변수 간의 관계가 유의한지 확인해야 한다. 독립변수와 종속변수 간의 관계는 가설 1을 통해 확인되었으며 나머지 조건들도 <표 5>와 같이 모두 유의하다는 점이 확인되었다.

<표 5> 일가정 균형을 매개효과 분석을 위한 추가 조건

경로	방향	경로계수	S.E.	C.R.	p값	판단
가족 갈등 → 일-가정 균형	+	0.555	0.056	9.852	***	유의
일-가정 균형 → 재무적 혼용	+	0.325	0.114	2.848	0.004	유의

(*** 유의수준 0.01에서 유의함, ** 유의수준 0.05에서 유의함)

가설 2를 검증한 결과, <표 6>과 같이 가족 간의 갈등은 일-가정 균형을 매개로 하여 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 간접효과 유의성은 모두 0.012로 나타나 $p < 0.05$ 수준에서 각각 채택되었다.

<표 6> 일-가정 균형을 매개효과 검정

가설	경로	직접효과	간접효과	총효과	매개유형	간접효과유의성	판단
H2	가족 갈등 → 재무적 혼용	.225	.710*.306=.217	.442	부분매개	.012	채택

(*** 0.01 수준에서 유의, ** 0.05 수준에서 유의함)

3.3 배우자 지지의 조절효과

AMOS를 통해 조절효과를 검정하기 위해서는 집단별로 데이터를 분할하고 경로를 제약한 제약모델과 제약하지 않은 자유모형을 비교하여 카이스퀘어 차이가 1 자유도 당 3.84 이상인지에 따라 조절효과 여부를 판단한다. 먼저 배우자 지원이 높은 집단과 낮은 집단으로 데이터를 분할하고 가설 3, 가설 4, 가설 5를 검증한 결과, 배우자 지원 수준에 따라 가족 간의 갈등

등이 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 미치는 영향력에 차이가 있을 것이라는 가설 3과 가족 간의 갈등이 일-가정 균형에 미치는 영향력에 차이가 있을 것이라는 가설 4는 기각되었으나 일가정 균형이 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 미치는 영향력에 차이가 있을 것이라는 가설 5는 채택되었다.

<표 7>와 같이 자유모형과 제약모형 간 비교를 통해 통계적 유의성을 검정한 결과, 가설 6의 경우 자유도 1당 카이제곱 감소분이 4.675로서 자유도의 감소를 충분히 상쇄할 만큼 카이제곱 감소폭이 훨씬 크므로 배우자 지원 수준에 따라 차이가 있음이 확인되었다.

일-가정 균형과 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용의 관계에서 배우자 지원이 높은 집단의 경로계수가 0.149(C.R=1.239)이며 배우자 지원이 낮은 집단의 경로계수는 0.739(C.R=2.958)로서 배우자 지원이 높은 집단보다 낮은 집단에서 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 미치는 일-가정 균형의 영향력이 더 크다는 사실이 확인되었다.

<표 7> 배우자 지지의 조절효과 검정

가설	경로	배우자 지원 low				배우자 지원 high				판단
		Estimate	S.E.	C.R.	P	Estimate	S.E.	C.R.	P	
H3	가족 갈등 → 재무적 혼용	-.052	.161	.324	.746	.260	.106	2.455	.014	기각
		자유모형(CMIN=160.161, d.f.=66), 제약모형(CMIN=162.717, d.f.=67)								
H4	가족 갈등 → 일-가정 균형	.542	.080	6.816	***	.552	.083	6.673	***	기각
		자유모형(CMIN=160.161, d.f.=66), 제약모형(CMIN=160.168, d.f.=67)								
H5	일-가정 균형 → 재무적 혼용	.739	.250	2.958	.003	.149	.120	1.239	.215	채택
		자유모형(CMIN=160.161, d.f.=66), 제약모형(CMIN=164.836, d.f.=67)								

(*** 0.01 수준에서 유의, ** 0.05 수준에서 유의함)

V. 결론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 논문에서는 패밀리 기업의 특성이 잘 반영되어 있는 대한민국의 자영업 창업가를 대상으로 가족 간의 갈등이 일-가정 균형의 매개와 배우자 지원의 조절을 거쳐 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 어떻게 영향을 미치는지 살펴보았다. 선행연구에서는 종업원수, 업력, 매출 등 수입, 사업장 위치 등 회사 특성이나 창업가의 성별, 나이, 학력 등 인구통계학적 특성, 가계수입이나 가계규모 등 가계의 특성 등 유형의 요소들이 가계 및 회사 간의 자금유용에 미치는 영향을 살펴본 연구가 대부분이다(Muske et al., 2009).

본 논문의 분석결과 및 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 가족 간의 갈등은 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음이 확인되었다. 가족 간의 갈등은 창업가의 사업 몰입과 일-가정 균형을 위한 노력을 방해하므로 회사에 부정적 영향을 미치게 되며 장기적으로 자금관리의 건전성을 훼손하게 된다는 점을 알 수 있다. 특히 패밀리와 비즈니스의 재무적 기록에서 이러한 상호 교환이 포착되지 못한 경우에는 더욱 혼란스럽고 부정적 결과를 초래할 수 있으며 장기적으로 사업의 미래를 위태롭게 할 수도 있다(Muske et al., 2009).

둘째, 가족 간의 갈등은 일-가정 균형을 매개로 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 영향

을 미치고 있음이 확인되었다. 가족 간의 갈등은 일시적으로 비즈니스에만 몰입하게 함으로써 일-가정 균형을 파괴하며 장기적으로는 자금관리의 건전성을 훼손시킨다. 가족의 지원이나 가족의 사랑을 받지 못하고 패밀리 기업을 운영한다는 것은 곧 노동 수요를 적시에 해소하지 못함으로써 운영난이 초래될 것임을 암시한다. 창업 이후 시간적으로 여유가 줄어들고 재무적으로 압박이 커짐에 따라 가족관계의 질은 급속도로 악화된다(Jaffee, 1997). 일-가정 균형이 나날이 중요해지는 상황에서 당사자들이 겪게 되는 상대적 박탈감을 고려할 때 현대사회에서 성공적인 창업을 달성하기 위해서는 일-가정 균형의 확보가 시급하다는 점을 알 수 있다.

셋째, 배우자 지원이 높은 집단보다 낮은 집단에서 가계 및 회사 간의 자금유용에 미치는 일-가정 균형의 영향력이 크다는 점이 확인되었다. 가족 중에서 배우자의 지원은 정서적 측면이나 도구적 측면에서 창업가가 느끼는 회사성과나 만족도에 긍정적 영향을 미치게 된다. 현대사회는 일-가정 균형이 어느 때보다 강조되고 있어 일에만 매달리는 경우에는 상대적 박탈감이 크고 만족도 또한 크게 떨어질 수밖에 없다. 배우자의 지원이 많으면 일-가정 균형의 상대적 영향력은 감소하지만 배우자의 지원마저 없는 경우에는 일-가정 균형의 달성이 무엇보다도 중요하다는 점을 확인할 수 있다.

신생성의 부재로 인하여 창업기업의 환경은 아주 열악할 수밖에 없다. 이에 따라 패밀리와 비즈니스 간의 자원 교환은 무분별하게 나타날 수밖에 없다. 패밀리 기업을 건전하게 운영해 나가기 위해서는 패밀리와 비즈니스 간의 치밀한 자원교환 전략이 필요하다. 장기적으로 패밀리 기업의 건전성과 성장성을 확보하기 위해서는 패밀리 비즈니스의 특성을 이해하고 가족 간의 화합을 위한 노력도 회사 운영 못지않게 중요하다는 점을 본 연구는 강조하고 있다.

2. 연구의 한계 및 향후연구방향

본 논문은 일-가정의 균형을 추구하는 사회적 흐름에 발맞추어 패밀리 기업에서 흔히 발생할 수 있는 가족 간의 갈등이 패밀리-비즈니스 간의 재무적 혼용에 미치는 영향에 대해 살펴 보았다. 대한민국에서 대다수의 자영업자는 패밀리에 의지해 회사를 운영하고 있는 패밀리 기업이라고 할 수 있다. 자영업자가 차지하는 비율이 OECD 국가 평균에 비해 월등히 높다는 점에서 대한민국은 패밀리 기업 연구대상으로 적절한 국가라고 할 것이다. 그럼에도 불구하고 자영업자들만을 대상으로 연구를 진행함으로써 패밀리 기업의 다양성을 고려하지 못하고 있다. 향후 연구에서는 외식업, 도소매업 등 자영업자뿐만 아니라 장수 제조기업, 최첨단 기업까지 대상을 확대하여 다양한 관점에서 연구를 진행할 필요가 있다.

둘째, 가족복지 관점에서 패밀리 기업의 이슈를 적극적으로 발굴해야 함에도 불구하고 선행 연구에서 활용한 일-가정 균형이나 배우자 지원, 가족 간의 갈등 등으로 국한하여 연구를 진행했다는 점을 부정하기 어렵다. 향후 연구에서는 패밀리 기업의 이슈를 추가적으로 발굴하기 위한 노력을 통해 연구변수의 범위를 확장할 뿐만 아니라 민족이나 국가 간의 비교를 통해 개별 국가의 고유한 특성까지 분석해 볼 필요가 있다.

셋째, 패밀리 비즈니스 창업이 가족 복지 및 삶의 질 제고에 미치는 영향에 대해 다양한 관점에서 접근하려는 노력이 필요하다. 사회의 기본단위는 가족이다. 건강한 사회는 건강한 가족 위에서 만들어진다. 가족 복지 향상의 관점에서 패밀리 기업 활성화를 위한 지원정책의 개발이나 민관공 수준의 거버넌스 구축 등 패밀리 기업에 대한 연구의 지평을 확장할 필요가 있을 것이다.

참고문헌

- August, R. A. (2011). Women's later life career development: Looking through the lens of the kaleidoscope career model. *Journal of Career Development*, 38,208-236.
- Barrett, M., & Moores, K. (2009, June). Strategic invisibility: A female approach to building familiness. Paper presented at the 5th Workshop on Family Firms Management Research, EIASM, Hasselt, Belgium.
- Berger, A. N., & Udell, G. F. (1998). The economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle. *Journal of Banking and Finance*, 22, 873-897.
- Bhargava, V., & Lown, J. M. (2006). Preparedness for financial emergencies: Evidence from the Survey of Consumer Finances. *Financial Counseling and Planning*, 17(2), 17-26.
- Burns, M. M., & McCullough, C. B. (2001). *Business savvy for today's entrepreneur*. Stillwater, OK: New Forum's Press.
- Cesaroni, F. M. and Sentuti, A. (2014), Women and family businesses. When women are left only minor roles, *The History of the Family*, 19(3), 358-379.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, 747-770.
- Clinton, G., Sharon, M., James, D., & Johnben, T. (2009). Spousal Support and Work-Family Balance in Launching a Family Business. *Journal of Family Issues*, 30(8), 1098-1121.
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behaviour. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23, 19-39.
- Danes, S. M., & Olson, P. D. (2003). Women's role involvement in family businesses, business tensions, and business success. *Family Business Review*, 16, 53-68.
- Danes, S. M., M. A. Rueter, H. K. Kwon, and W. Doherty(2002), Family FIRO model, *Family Business Review*, 15, 31-43.
- De Carolis, D. M., & Saporito, P. (2006). Social capital, cognition, and entrepreneurial opportunities: A theoretical framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30, 41 - 56.
- Dyer, W. G., Jr. (1994). Potential contributions of organizational behavior to the study of family owned businesses. *Family Business Review*, 7(2), 109-131.
- Family Business Network [FBN]. (2008). Family business international monitor. April, Retrieved from Family Business Network website: <http://www.fbn-i.org/>
- Fitzgerald, M. A., Winter, M., Miller, N., & Paul, J. (2001). Adjustment strategies in the family business: Implications of gender and management role. *Journal of Family and Economic Issues*, 22, 265-291.

- Foley, S., & Powell, G. (1997). Re-conceptualizing work-family conflict for business/marriage partners: A theoretical model. *Journal of Small Business Management*, 35, 36 – 47.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18: 39-50.
- Frone, M. R.(2003), Work-family balance In J.C. Quick, and L.E. Tetrick(Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology*, pp.143-.162. Washington, DC: American Psychological Association.
- Garrett, E. M. (1993). And business makes three. *Small Business Reports*, 18(9), 27-33.
- Goffee, R and R Scase (1983). Business ownership and women's subordination: A preliminary study of female proprietors. *The Sociological Review*, 3(4), 625-48.
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41, 255-279.
- Gurman, A. S. (2008). *Clinical handbook of couple therapy*, 4th edn. New York: Guilford.
- Hall, A. (2005, September). Beyond the legal: Psychological ownership and responsibility in the family business. *Proceedings of the FBN 16thAnnualWorldConference,Brussels*.
- Haynes, G. W., Walker, R., Rowe, B. R., & Hong, G. (1999). The intermingling of business and family finances in family-owned businesses. *Family Business Review*, 12(3), 225-239.
- Heck, R. K. Z., & Stafford, K. (2001). The vital institution of family business: Economic benefits hidden in plain sight. In G. McCann & N. B. Upton (Eds.), *Family business gathering 2001: The holistic model* (pp. 9-17). Deland, FL: Stetson University, Family Business Center.
- Jaffee, A. (1997). Your business or your life. *Inc*, 19(3), 108-109.
- Jennings, J., Breitreuz, R., & James, A. (2013). When Family Members Are Also Business Owners: Is Entrepreneurship Good for Families?. *Family Relations* 62 (July), 472 – 489.
- Kopelman, R. E., Greenhus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior & Human Performance*, 32, 198-215.
- Marks, S. R., Huston, T. L., Johnson, E. M., & MacDermid S. M. (2001). Role balance among White married couples. *Journal of Marriage and Family*, 63, 1083-1098.
- Miller, N. J., Winter, M., Fitzgerald, M. A., & Paul, J. (1999). Family microenterprises: Strategies for coping with overlapping family and business demands. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 5(2), 87-113.
- Muske, G., Fitzgerald, M. A., & Haynes, G., Black, M., Chin, L., MacCiure, R & Mashbum, A.

- (2009). The Intermingling of Family and Business Financial Resources: Understanding the Copreneurial Couple. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 20(2), 27-48.
- Neubauer, F. and Lank, A. G. (1998). *The family business: Its governance for sustainability*. New York: Routledge/Jossey-Bass.
- OECD (2018), OECD Data.
- Procidano, M. E., & Heller, K. (1983). Measures of perceived social support from friends and from family: Three validation studies. *American Journal of Community Psychology*, 11, 1-24.
- Rowe, B. R., & Bentley, M. T. (1992). The impact of the family on home-based work. *Journal of Family and Economic Issues*, 13, 279 – 297.
- Stafford, K., Duncan, K. A., Danes, S., & Winter, M. (1999). A research model of sustainable family businesses. *Family Business Review*, 12(3), 197-208.
- Stoner, C. R., Robin, J., & Russell-Chapin, L. (2005). On the edge: Perceptions and responses to life imbalance. *Business Horizons*, 48, 337-346.
- Timmons, J. (1990). *New Venture Creation in the 1990's*. (5th ed.). Homewood, IL: Irwin.
- Van Auken, H. (2005). Differences in the usage of boot strap financing among technology-based versus nontechnology-based firms. *Journal of Small Business Management*, 43(1), 93-103.
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67, 822-836.
- Winborg, J., & Landstrom, H. (2001). Financial bootstrapping in small business: Examining small business resource acquisition behavior. *Journal of Business Venturing*, 16(3), 235-254.
- Winter, M., Puspitawati, H., Heck, R. K. Z., & Stafford, K. (1993). Time management strategies used by families with home-based work. *Journal of Family and Economic Issues*, 14, 69-92.