

# 일과 삶의 균형 조직문화 척도 개발 및 타당화 연구

## The Development and Validation Study of the Work-Life Balance Organizational Culture Scale

박정열, 손영미  
서울과학종합대학원

Cheong-Yeul Park(cypark@assist.ac.kr), Young-Mi Sohn(shonym@hanmail.net)

### 요약

본 연구는 근로자의 일과 삶의 균형을 지원하는 조직문화 척도(일과 삶의 균형 조직문화 척도)를 개발하고, 타당도를 검증하기 위해 수행되었다. 이를 위해 국내외 일과 삶의 균형과 조직문화 관련 연구결과 및 측정도구를 고찰하였고, 이를 토대로 일과 삶의 균형 조직문화 척도를 구성하는 요인들을 이론적으로 추출하여 예비문항을 구성하였다. 30대-50대 기혼 직장인 773명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 그 결과, 탐색적·확인적 요인분석을 통해 5개의 요인을 최종적으로 추출하였다: WLB 기업의지, WLB 상사배려, 동료의사소통, 동료지원, WLB 제도사용 용이성. 다음으로, 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 타당도 검증을 위해 수렴타당도, 변별타당도, 준거관련 타당도(동시적 타당도, 예언타당도) 등을 확인하였다. 그 결과, 일과 삶의 균형 조직문화척도가 유사 조직문화 척도들 그리고 일과 삶의 균형, 삶만족도, 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 경력단절의도와 유의한 상관관계를 보였다. 본 연구를 통해 일과 삶의 균형 조직문화를 측정하는 타당도있는 다차원 척도를 개발할 수 있었으며, 이는 향후 일과 삶의 균형과 조직문화에 관한 연구의 질을 향상시키는데 기여할 것으로 기대된다.

■ 중심어 : | 조직문화 | 일과 삶의 균형 | 일-가정 갈등 | 직무만족 | 이직의도 |

### Abstract

The purposes of this study were to develop work-life balance supportive organizational culture scale(WLB supportive organizational culture) and to verify it's validity. We reviewed comprehensive studies about work-life balance and organizational culture as well as scales related to them. We theoretically extracted some important factors of WLB organizational culture from reviews and then made 38 preliminary questions. 773 married workers in their 30s to 50s were responded to a questionnaire consisted of 38 preliminary questions and 9 variables(work-life balance, quality of life, job satisfaction, turnover etc) for criterion related validity verification. As the results of factor analysis such as EFA and CFA, we could confirm five factors including WLB organizational management, WLB supportive supervisors, empathetic communication with coworkers, coworkers' material support to WLB and accessibility to WLB programs. Second, correlation analyses were performed to investigate the validation of this scale. In result, it was revealed that the WLB supportive organizational culture scale was highly correlated with other family supportive organizational culture measures as well as dependent variables such as work-life balance, quality of life, job satisfaction, turnover. We expect this study contribute to improve the quality of studies about work-life balance and organizational culture.

■ keyword : | Organizational Culture | Work-life Balance | Work-family Conflict | Job Satisfaction | Turnover |

\* 이 논문은 2013년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2013S1A3A2043322).

접수일자 : 2016년 06월 08일

심사완료일 : 2016년 06월 23일

수정일자 : 2016년 06월 23일

교신저자 : 손영미, e-mail : shonym@hanmail.net

## I. 서론

2000년대 초반 이후, 근로자의 일과 삶의 균형을 지원하는 것이 국가와 기업의 지속적인 성장을 도모하고, 개인의 삶의 질을 높이는 방안이라는 것에 국가와 기업, 학계가 의견을 함께 하면서 다양한 노력이 지속되어 왔다[1]. 예컨대, ‘가족친화사회환경의 조성 촉진에 관한 법률’, ‘남녀고용평등과 일·가정 양립정책’, ‘국민여가활성화기본법’, ‘경력단절여성 등의 경제활동 촉진법’ 등 일과 삶의 균형을 지원하는 법률들이 제·개정되었다. 그리고 기업에서도 유연근무제, 휴직 및 휴가제도, 근로자지원 프로그램(EAP)의 제공, 보육시설 제공, 일과 삶의 균형을 위한 재정적 지원 등 다양한 정책 및 프로그램을 개발·운영하고 있다[2].

이러한 국가 및 기업의 정책적 변화가 실효성을 갖기 위해서는 조직문화가 뒷받침되어야 한다. 다수의 국내 연구들이 정책 및 프로그램을 제공하는 것이 효과성이 없거나 혹은 약한 효과성을 가진다는 결과를 보여주며[3-5], 조직문화가 일과 삶의 균형 정책과 프로그램을 이용하는 것에 대해 허용적이지 않고, 이용에 따른 불이익이 예상되는 경우 그것의 실효성은 낮음을 지적하고 있다[6]. 그러나 조직문화와 관련해서 많은 국내외 연구가 진행되었고, 조직문화가 개인의 일과 삶의 균형에 미치는 중요성에도 불구하고 이를 타당성있게 평가할 수 있는 측정도구에 대한 관심은 매우 부족한 것으로 보인다.

Galinsky & Stein(1990)[7], Thomas & Ganster(1995)[8], Thompson, Beauvais & Lyness(1999)[9], Allen(2001)[5] 등이 일과 가정의 양립을 지원하는 가족지지적인 업무환경(family-supportive work environments)을 강조하였고, 이를 측정하는 조직문화척도를 개발하였다. 그러나 일과 삶의 균형과 조직문화에 관한 연구를 수행했던 여러 연구자들이 그때 그때마다 조직문화를 측정한다고 판단되는 개별 척도들을 주관적·임의적으로 구성하여 연구를 진행하는 경향이 있어왔다. 예컨대, Thomas와 Ganster(1995)[8]의 공식적 지원(가족지지 정책 등)과 비공식적 지원(가족지지적인 상사 등)의 분류체계에 기반하여 연구한다 하더라도 연구자마다 어떤 경우는 비공식적 지원을 상사의 지원 혹은 상사 및

동료의 지원으로 측정하기도 하고[10], 상사 및 동료의 지원 이외에도 조직 및 관리자의 가치 등을 함께 측정하기도 한다[11]. 때로는 상사의 지원과 일중심적인 조직문화로 측정하기도 하고[12], 조직분위거나 일-가정 양립지원 문화 등 단일 차원으로 측정하기도 하였다[13][14].

결국, 일과 삶의 균형 조직문화에 관한 연구가 다수 수행되고 있기는 하나 연구마다 조직문화를 측정하는 척도와 구성변인들이 서로 달라서 동질의 것을 측정하고 있다고 보기 어려운 실정이다. 이에 본 연구는 일과 삶의 균형 조직문화와 관련한 기존 연구들을 고찰함으로써 조직문화 관련 요인들을 추출하고 이를 기반으로 타당도와 신뢰도가 담보된 다차원으로 구성된 일과 삶의 균형 조직문화 척도를 개발하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 일과 삶의 균형 관련 조직문화 척도의 동향 및 문제점

일과 삶의 균형과 관련하여 조직문화의 중요성이 부각됨에 따라 이것이 무엇으로 구성되어 있고, 어떻게 측정할 것인가에 대한 논의가 지속적으로 이루어져왔다. Thomas와 Ganster(1995)[8]는 가족지지적인 업무환경을 공식적 지원(정책)과 비공식적 지원(가족지지적인 상사)으로 구분하면서 공식적인 지원만 가지고는 효과적일 수 없으며, 비공식적인 지원의 요소가 중요함을 강조하였다. Thompson 등(1999)[9]은 비공식적 지원으로 상사의 지원에 주로 초점을 맞추었던 Thomas와 Ganster(1995)[8]의 관점을 확대해서 일-가족 문화를 조직이 근로자의 일과 가족의 삶의 통합을 지지하고 그것에 가치를 두는 정도에 대한 공유된 가정, 믿음, 가치라고 하였다. 그리고 이를 측정하는 3요인으로 상사와 조직이 근로자의 가정생활을 지지하며, 민감성 있게 바라보는 정도(managerial support factor), 프로그램을 사용할 때 경력에 미치는 부정적인 결과에 대한 인식(career consequences), 가정보다 일에 우선순위를 두는 것에 대한 조직의 요구에 대한 인식(organizational time demands) 등을 구성하였다.

이에 더 나아가 Allen(2001)[5]은 상사와 조직의 일과 가정의 양립 지원정도가 단일 요인으로 측정되었던 Thompson 등(1999)[8]의 척도에 대해 지적하면서, 가족지지적 정책, 가족지지적인 상사, 가족지지적인 조직을 구분하여 측정할 필요가 있음을 강조하였다. 특히 그는 ‘조직이 가족지지적이냐’에 더 비중을 두었으며, 단일차원으로 구성된 가족지지적인 조직척도(family-supportive organizational perception, FSOP)를 개발하기도 하였다.

초기 이들의 연구 이후 조직문화에 관한 연구의 수가 급증하였음에도 불구하고 상대적으로 조직문화를 구성하는 요인이나 측정도구의 타당성에 대한 관심과 고려는 도외시된 경향이 있다. Feierabend 등(2011)[11]은 가족지지적 업무환경이 기업의 생산성에 미치는 영향에 대한 연구결과들이 서로 다르게 나오는 이유가 이것을 측정하는 도구가 서로 다르기 때문이며, 다차원적으로 구성되어 있음에 불구하고 오랫동안 단일 차원으로 측정해왔기 때문이라고 지적하였다. 여기서 측정도구가 다르다는 것은 서로 다른 타당화된 측정도구를 사용했다는 의미는 아닌 것으로 해석된다. 왜냐하면 연구자마다 비공식적 지원 혹은 조직문화라는 변인을 구성하는 구성개념을 연구자의 주관에 따라 선정하고, 이를 측정하는 개별의 척도들 중에 연구자의 판단에 의존하여 문항 혹은 척도를 선별하여 사용하는 경우가 많기 때문이다. 예를 들어 Glaveli, Karassavidou, & Zafiroopoulos(2013)[11]는 가족지지적인 업무환경을 측정하기 위해 비지지적인 문화, 가족지지적인 관리체계, 이상적인 노동자의 3구성요인(요인당 5문항으로 구성)을 가정하고, 여러 연구자들의 척도에서 문항을 추출하여 사용하였다. 국내의 경우도 상황은 다르지 않은데 김정운 등(2006)[1]이 개발한 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 일부 문항을 선별하여 연구를 하기도 하며[4], 가족친화적 정책의 시행 및 이용여부, 조직분위기, 직장상사의 지원 직장동료의 지원으로 측정하기도 하고[12], 상사의 지원, 일중심적 조직문화로[13], 혹은 가족친화적 조직분위기 등 단일요인으로 측정하기도 한다[14].

또한 근로자의 일과 삶을 지원하는 조직문화가 다차

원으로 구성되어 있다는 주장에도 불구하고, 이들의 차원을 탐색하여 다차원적으로 조직문화를 구성한 척도는 제한적이다. Ozeki(2003)[6]의 가족지지적 문화규범(family supportive culture norms), 여성정책연구원에서 개발한 9문항으로 구성된 직장조직문화 척도 등은 일과 삶을 지원하는 전반적인 조직문화를 측정하고 있다. 국내연구에서도 이들 척도가 자주 활용되고 있는데, 근로자의 일과 삶의 균형, 일과 가정의 양립에 미치는 조직문화의 영향력을 살펴보고 있다[14][15]. 이 같은 목적을 위해서는 소수의 문항으로 조직문화를 측정하는 것이 연구의 효율성을 높일 수 있다. 그러나 지금까지의 누적된 연구들은 개인의 일과 삶의 통합과 균형이 개인적인 문제가 아니며 조직의 지원이 반드시 수반되어야 하고, 특히 조직문화의 변화가 필요함을 시사한다. 따라서 보다 발전된 연구를 위해서는 조직문화를 구성하는 하위 요인들이 무엇이며, 이것들이 일과 삶의 균형 및 조직생산성에 미치는 상호작용과 영향력이 어떠한지를 확인하려는 노력이 필요하다.

국내에서 김정운 등(2006)[1]이 다요인으로 구성된 일과 삶의 균형 조직문화 척도를 개발하였다. 그러나 이 척도는 몇 가지 정보보완해야 할 점이 있다. 먼저 하나의 요인이 두 가지 의미를 내포하고 있다는 점이다. 예를 들어 ‘WLB 커뮤니케이션’ 요인의 경우, 상사와의 의사소통에 해당하는 문항뿐만 아니라 ‘휴가를 사용하는데 있어 상사나 동료의 눈치를 보지 않아도 된다’ 등 전반적인 조직문화를 측정하는 문항들이 함께 구성되어 있다. 다음으로 동료의 지지 등과 같이 기존 연구에서 중요하다고 말하고 있는 요인들이 누락되어 있다. 기존 연구는 상사와 동료의 지지가 모두 중요하지만 일과 가정의 양립을 위한 실질적인 도움은 동료를 통해 받는 경우가 많으며, 동료의 지원은 개인의 일과 가정의 양립에 유의한 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다[16]. 또한 김정운 등(2006)[1]이 개발한 조직문화 척도에 포함된 WLB 업무문화 요인의 경우, 조직문화가 아닌 직무특성 즉, 역할과부하, 역할보호성, 업무프로세스의 비효율성 등을 측정하는 문항들로 구성되어 있다.

이와 같이 근로자의 일과 삶을 지원하는 조직문화 관련 기존 척도들이 갖는 한계점들을 토대로, 본 연구는

일과 삶의 균형 조직문화를 구성하는 요인들을 밝혀내고, 이를 측정하는 일과 삶의 균형 조직문화 척도(이하 WLB 조직문화 척도)를 개발·타당화하고자 한다.

## 2. 일과 삶의 균형 조직문화를 구성하는 주요 요인

개인의 일과 삶을 지원하는 조직문화의 주요 요인 중 하나로 '상사와 동료의 지원'은 연구의 초기부터 주목받아 온 요인이다. Thomas와 Ganster(1995)[8], Thompson 등(1999)[9]과 Allen(2001)[5] 등은 가족지지적인 상사를 주요한 조직문화변인으로 간주하였으며, 특히 Thomas와 Ganster(1995)[8]는 조직문화 변인으로 상사의 물질적 지원과 의사소통뿐만 아니라 동료의 물질적 지원과 의사소통을 함께 측정하고 있다.

여러 연구들이 개인의 일과 삶에 대한 상사 및 동료의 지지가 이들의 일-가정 갈등과 직무만족에 긍정적인 영향을 미치며[3][4][10][15], 직속상사는 부하직원의 업무량과 일 관련 스트레스에 직접적인 영향을 미침을 보여준다[16]. 그리고 동료지원은 역할갈등을 줄이고, 직장에서 가정으로의 긍정적인 전이를 증가시키는 역할을 하며[17], 이직의도를 낮추고[18], 정서적 조직몰입과 직무만족을 증가시켰다[19].

한편 상사와 동료의 지원이 개인의 일과 삶의 균형에 주요하게 영향을 미치지만 상사는 조직과 근로자를 연결하는 중간 간부의 역할을 하면서, 부서를 이끄는 장이기 때문에 상사의 일과 삶에 대한 가치관 그리고 회사에서 원하는 인재상에 대한 가치관 등이 부서의 조직문화 및 유연근무 같은 가족친화 정책에 직접적인 영향을 미칠 수 있다[16]. 김정운 등(2006)[1]이 개발한 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 'WLB 리더십' 요인이 이러한 특성을 반영하고 있다.

다음으로 주요하게 간주되는 조직문화 변인 중 하나는 가족지지적인 조직 즉, 일과 삶의 균형을 중요시 여기는 조직의 가치와 신념이다. 특히 Allen(2001)[5]은 '조직이 개인의 삶을 어떻게 바라보는가?', '조직이 추구하는 인재상 및 선호하는 일의 방식이 무엇인가?'에 비중을 두었으며, 일을 중요시하는 조직문화가 일-가족 갈등, 정서적 몰입, 직무만족 등과 유의한 상관관계가 있음을 밝혀내었다. Thompson 등(1999)[9]과 Glaveli

등(2013)[11]의 연구에서도 '일에 우선순위를 두어야 한다는 가치관'과 '조직이 추구하는 이상적인 근로자상(Ideal worker)'이 직무만족과 유의한 상관관계가 있었다.

일과 삶의 균형 조직문화 변인 중 하나로 개인의 삶을 지원하는 제도 및 프로그램을 이용하는 것에 따른 걱정과 이용용이성이 있는데, 이것은 일-가정 갈등과 유의한 상관관계를 갖는다[14]. 기존 척도들도 이 요인을 주요하게 다루고 있는데, 국내에서 개발된 가족친화지수에서 가족친화 조직문화를 측정하는 요인으로 조직과 경영자의 철학 및 가치관 이외에 육아휴직제도 등 프로그램을 쉽게 이용할 수 있는 분위기를, 이러한 프로그램을 활용하고 장려하는 분위기를 주요하게 측정하고 있다. 그리고 단일척도로 구성된 Ozeki(2003)[6]의 가족지지적 문화규범과 송다영, 장수정, 김은지(2008)[20]의 조직문화척도에도 이들 요인이 포함되어 있는데, 예컨대 '우리 회사에서는 개인 혹은 가족문제로 휴가를 사용하거나 스케줄을 조정할 경우 승진에서 앞서지 못한다', '가족을 돌보는 일로 휴가를 써도 나의 상사는 업무상 불이익을 주지 않는다' 등이 그것이다.

이 외에도 회사와 근로자와의 dialogue 즉, 회사가 일과 삶의 균형과 관련한 근로자의 니즈에 얼마나 민감하고, 정보를 구하며, 의사소통채널을 확보하고 있는가 [1][21][22] 등의 요인이 조직문화의 한 요소로 언급되고 있다.

본 연구는 기존 척도와 문헌들의 고찰을 통해 개인의 삶을 지원하는 조직문화의 주요 요인으로 드러난 상사와 동료의 지원과 의사소통, 상사의 리더십, 조직이 지향하는 이상적인 근로자에 대한 가치, 일과 삶의 균형에 대한 기업의 가치, 제도사용의 용이성, 회사와 근로자의 의사소통 채널 등의 요인을 중심으로 WLB 조직문화 척도를 개발하고, 그 타당도를 검증하였다.

## III. 연구방법

### 1. 연구대상

WLB 조직문화 척도를 개발하기 위해 30대~50대 남녀 기혼 직장인 773명을 대상으로 설문조사를 실시하

였다. 자료수집은 약 110여 만 명의 패널을 보유한 온라인 전문조사기관에 의뢰하여 진행하였다. 설문조사기간은 2016년 5월 16일부터 22일까지 일주일간 인터넷 설문방식으로 이루어졌다.

전체 패널 중에서 여성은 62% 가량을 차지하고 있으며, 여성의 연령대별 기혼율은 30대 56%, 40대 82%를 나타내고 있다.

조사대상자의 인구통계학적 특성은 살펴보면, 학력은 고졸 이하와 전문대졸이 각각 139명(18.0%), 138명(17.9%)이었으며, 대졸이 421명(54.5%)로 가장 많은 비율을 차지하였다. 전체의 86.2%가 관리직과 사무직에 종사하고 있었으며, 직위는 평사원에서 차장/부장급까지 비교적 고르게 분포되었다.

표 1. 조사대상자의 인구통계학적 특성

	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	361	46.7
	여성	412	53.3
연령	30대	281	36.4
	40대	288	37.3
	50대	204	26.4
학력	고등학교 졸업 이하	139	18.0
	전문대학 졸업	138	17.9
	대학교 졸업	421	54.5
	대학원 졸업	75	9.7
직업	관리직/전문직	184	23.8
	사무직	482	62.4
	서비스직/판매직	66	8.5
	생산직/노무직	41	5.3
직위	평사원	226	29.2
	대리급	148	19.1
	과장급	184	23.8
	차장/부장급	173	22.4
	임원급	32	4.1
	기타	10	1.3

## 2. 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 문항개발

문헌고찰을 통해 추출된 요인들에 대하여 유사한 범주에 해당한다고 판단되는 요인들을 통합하였다. 예컨대, 직원들의 일과 삶의 균형을 위한 기업과 경영자의 의지 및 가치관, 조직이 지향하는 이상적인 근로자에 대한 가치 등은 공통적으로 기업이 근로자의 삶과 일과 삶의 균형을 얼마나 중요하게 여기고 지원할 의지가 있는가를 내포하고 있다고 판단되어 ‘일과 삶의 균형에 대한 기업의 의지’ 요인으로 포함하였다. 이러한 과정을

거쳐 ‘일과 삶의 균형에 대한 기업의 의지’, ‘상사의 리더십’, ‘상사와의 의사소통’, ‘상사의 지지’, ‘동료와의 의사소통’, ‘동료의 지지’, ‘일과 삶의 균형 관련 제도 이용 문화’ 등을 일과 삶의 균형 조직문화의 주요 요인으로 구성하게 되었다.

그리고 이를 측정하는 문항목록을 개발하기 위해서 국내의 일과 삶의 균형 및 일과 가족 양립 조직문화를 측정하는 척도와 문항들을 참조하였으며, 한국의 조직문화 특성을 반영하여 수정보완하거나 새롭게 문항을 개발하는 과정을 거쳤다. 그 결과 총 38개의 문항을 개발하였다.

이후 일과 삶의 균형 관련 연구를 수행한 경험이 있는 교수 2명이 38개의 문항에 대한 내용타당도와 문항의 중요도를 평가하였다. 그리고 기혼 직장인 10명이 문항의 적절성, 문항에 대한 이해도 등에 대해 평가하였다. 그 결과를 반영하여 문항을 수정하였으며, 이 과정에서 8개의 문항이 제외되어 최종적으로 30문항을 구성하였다.

## 3. 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 타당도 검증을 위한 측정도구

WLB 조직문화 척도의 타당도를 검증하기 위해 일과 삶의 균형, 일과 가정의 양립 관련 조직문화를 측정하고 있는 국내의 조직문화 척도[20]와 FSWE(Family Supportive Work Environment) 척도[22], FSWE\_facets 척도[11]와 상관관계를 살펴보았다. 앞의 두 척도는 5점 Likert 척도로 평정되었으며, FSWE-facets 척도는 7점 척도로 평정되었다. 이들 척도의 신뢰도는 .841~.938인 것으로 나타났다[표 2].

그리고 WLB 조직문화 척도의 예언타당도를 검증하기 위하여 WLB 조직문화의 영향을 받을 것이라고 가정되는 준거변인과의 상관관계를 살펴보았다. 이를 위해 사용된 변인 및 측정도구는 WLB[23], 삶만족도[24], 직무만족[25], 조직몰입[26], 이직의도[27], 경력단절의도[28]이었다. WLB 척도는 7점 Likert 척도로 평정되었으며, 나머지 척도는 5점 Likert 척도로 평정되었다. 각 측정도구의 신뢰도는 .846~.947이었다[표 2].

표 2. 타당도 검증을 위한 측정도구

척도	신뢰도	문항수
직장 조직문화	.841	9
FSWE	.938	6
FSWE_facets	.880	14
WLB	.947	29
삶만족도	.899	5
직무만족	.863	5
조직몰입	.877	6
이직의도	.875	6
경력단절의도	.846	3

#### 4. 자료분석

WLB 조직문화 척도개발 및 타당화 검증을 위한 자료분석은 SPSS 23.0과 Amos 23.0을 활용하여 수행되었다. 우선 문항분석을 위해 평균, 표준편차, 상관분석, t-test를 실시하였다. 그리고 WLB 조직문화 척도를 구성하는 요인을 추출하고, 신뢰도 높은 문항을 구성하기 위해 Principle Component Method와 Varimax

Rotation Method를 사용한 탐색적 요인분석을 실시하였고, 도출된 요인구조의 적합성을 평가하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 또한 각 문항들에 대해 Cronbach's α를 확인하였다. 마지막으로 WLB 조직문화척도의 타당도를 검증하기 위해 유사 척도 및 관련된 변수에 대한 상관관계를 분석하였다.

### IV. 연구결과

#### 1. 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 탐색적 요인분석

탐색적 요인분석에 들어가기에 앞서 WLB 조직문화척도의 문항양호도를 검사하기 위해 문항분석을 실시하였다[표 3]. 먼저, 전체 30문항에 대해 평균, 표준편차, 첨도와 왜도를 확인하였는데 평균이 지나치게 높거나 낮은 문항은 발견되지 않았으며, 정규분포의 가정을 성

표 3. 일과 삶의 균형 조직문화 척도 문항분석

문항	평균	표준편차	왜도	첨도
우리 회사는 직원들의 일과 삶의 균형을 중요하게 생각한다.	2.69	.96	.01	-.62
우리 회사는 직원들의 삶의 영역(가족, 여가생활, 자기개발 등)에 관심을 가지고 지원하는 것을 중요하게 생각한다.	2.55	.98	.20	-.64
우리 회사는 회사와 직원이 함께 성장하는 것을 중요한 가치로 삼는다.	2.78	1.00	-.10	-.70
우리 회사는 직원들이 여가시간을 잘 보내는 것에 대해 중요하게 생각한다.	2.53	.99	.20	-.52
우리 회사는 직원들이 가정문제에 얽매이지 않고 일에 집중할 수 있는 환경을 제공하기 위해 노력한다.	2.53	.94	.10	-.45
나의 상사는 부하직원의 일과 삶의 균형을 중요하게 생각한다.	2.88	.98	-.25	-.63
나의 상사는 개인이 일 이외의 것들에 대해 관심과 흥미를 갖는 것을 중요하게 생각한다.	2.78	.94	-.08	-.41
나의 상사는 부하직원의 가정생활을 중요하게 생각한다.	2.90	.98	-.25	-.54
나의 상사는 부하직원의 성장과 경력개발을 중요하게 생각한다.	2.90	.98	-.18	-.40
나의 상사는 부하직원의 여가생활과 건강을 중요하게 생각한다.	2.85	.97	-.19	-.60
나의 동료는 나에게 집안사정이 있을 때 내 일을 도와주려고 한다.	3.26	.85	-.54	-.02
나의 동료는 내가 일과 가정을 병행하는데 어려움(육아, 양육, 부부문제 등)이 있을 때 도움을 준다.	3.12	.86	-.30	-.16
나의 동료는 나에게 일 이외의 문제(가족, 여가, 성장 및 자기개발)로 사정이 생겼을 때 업무분담을 해준다.	3.28	.85	-.53	-.02
나의 동료는 나에게 일 이외의 문제(가족, 여가, 성장 및 자기개발)로 사정이 생겼을 때 근무시간을 조정해준다.	3.29	.85	-.50	.04
나의 상사는 나에게 일 이외의 개인적인 일(가족, 여가, 건강, 성장 및 자기개발)이 생겼을 때 근무시간을 조정해준다.	3.32	.88	-.61	.11
나의 상사는 내가 가정에 대한 책임을 수행할 수 있도록 업무를 조정해준다.	3.12	.90	-.40	-.25
나의 상사는 업무상 어려운 일이 발생했을 때 도움을 준다.	3.27	.91	-.52	-.05
나의 상사는 일과 가정의 양립을 위해 어려운 일이 발생했을 때 도움을 준다.	3.11	.88	-.42	.05
나의 동료는 일 이외의 삶(가족, 여가, 성장 및 자기개발)에 대해 이야기를 나눌 수 있는 대상이다.	3.29	.85	-.53	-.20
나의 동료는 나와 가정사와 관련된 문제(육아, 양육, 부부문제 등)를 자유롭게 상의하는 편이다.	3.18	.90	-.41	-.44
나의 동료는 나의 개인적인 문제에 관한 이야기를 잘 들어준다.	3.26	.86	-.52	.14
나의 동료는 일과 가정을 병행하는 것의 어려움(육아, 양육, 부부문제 등)에 대해 이해해준다.	3.26	.82	-.56	.12
나의 상사는 부하직원과 개인의 성장에 관련된 문제(경력개발, 승진 및 교육)를 자유롭게 상의하는 편이다.	2.76	.92	-.01	-.52
나의 상사는 부하직원의 개인적인 문제들에 관한 이야기를 잘 들어준다.	2.85	.94	-.14	-.58
나의 상사는 부하직원의 입장에 대해서 이해심을 보이며 공감을 한다.	2.84	.95	-.12	-.58
나의 상사는 일과 가정을 병행하는 것의 어려움(육아, 양육, 부부문제 등)에 대해 공감을 한다.	2.85	.95	-.14	-.48
우리 부서는 가정문제로 인해 결근이나 조퇴를 하는 것이 허용적이다.	3.17	.96	-.46	-.43
우리 부서는 개인적인 일이나 가족행사를 위해 휴가를 내는 것은 어렵지 않다.	3.12	1.00	-.41	-.53
우리 부서는 휴가(연차, 여름휴가 등)를 사용할 때 상사나 동료의 눈치를 보지 않아도 된다.	2.99	1.06	-.26	-.68
우리 부서는 회사에서 지원하는 일-가족 양립 제도(육아휴직, 출산휴가 등)를 이용하는 것에 대해 허용적이다.	2.92	1.02	-.21	-.52

립하는 것으로 나타났다. 그리고 개별문항과 전체 문항과의 상관을 살펴보았는데, 상관관계가 유의하지 않은 문항은 없었다. 마지막으로 문항의 변별도를 알아보기 위해 전체 문항의 평균점수를 토대로 조사대상자를 상, 하위 30%로 구분한 뒤 WLB 조직문화 척도를 구성하는 개별 문항에 대해 차이가 있는지 t-검증을 실시하였다. 이 결과에서도 두 집단 간에 유의하지 않은 문항이 없는 것으로 나타났다. 이러한 과정을 통해 전체 30문항에 대해 탐색적 요인분석이 실시되었다.

WLB 조직문화 척도를 구성하는 적절한 요인수를 결정하기 위해 먼저 고유근 1 이상인 요인들을 추출하였다. 그리고 이들 요인의 부하량과 문항들 간 상관을 고려하였는데, 각 요인에 대한 부하량이 .40을 넘는지의 여부 그리고 타 요인과의 부하량이 충분히 크게 차이가 나는지의 여부 등을 살펴보았다. 그 결과, 상사의 WLB 리더십, 상사의 지원, 상사의 의사소통 하위문항들 중 8 문항이 WLB 기업지지, 동료의 지원 문항들과 부하량의 차이가 크게 나지 않는 것으로 드러나 제거되었다.

총 22문항에 대해 탐색적 요인분석을 실시한 결과[표 4], 5개의 요인이 추출되었으며, 이들의 전체 변량은 76.56%이었다. 첫 번째 요인은 ‘우리 회사는 직원들이 여가시간을 잘 보내는 것에 대해 중요하게 생각한다’, ‘우리 회사는 직원들의 삶의 영역(가족, 여가생활, 자기개발 등)에 관심을 가지고 지원하는 것을 중요하게 생각한다’, ‘우리 회사는 직원들이 가정문제에 얽매이지 않고 일에 집중할 수 있는 환경을 제공하기 위해 노력한다’ 등 5개의 문항이 적재되었으며, 전체 설명변량은 18.81%이었다. 이들 문항은 기업이 직원들의 일과 삶의 균형에 대해 얼마나 중요하게 생각하며, 기업운영과 인적관리의 주요 가치로 삼고 있는지를 반영한다고 판단되어 ‘일과 삶의 균형에 대한 기업지지(이하 WLB 기업지지)’로 명명하였다. 두 번째 요인은 ‘나의 상사는 부하직원의 입장에 대해서 이해심을 보이며 배려한다’, ‘나의 상사는 부하직원의 개인적인 문제들에 관한 이야기를 잘 들어준다’, ‘나의 상사는 부하직원의 가정생활을 중요하게 생각한다’ 등 5문항이 적재되었다. 이들 문항

표 4. 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 탐색적 요인분석

요인	번호	문항	component				
			1	2	3	4	5
WLB 기업지지	의지1	우리 회사는 직원들이 여가시간을 잘 보내는 것에 대해 중요하게 생각한다.	.85	.20	.09	.10	.15
	의지2	우리 회사는 직원들의 삶의 영역(가족, 여가생활, 자기개발 등)에 관심을 가지고 지원하는 것을 중요하게 생각한다.	.85	.16	.08	.13	.15
	의지3	우리 회사는 직원들이 가정문제에 얽매이지 않고 일에 집중할 수 있는 환경을 제공하기 위해 노력한다.	.83	.22	.08	.11	.14
	의지4	우리 회사는 직원들의 일과 삶의 균형을 중요하게 생각한다.	.81	.20	.12	.13	.20
	의지5	우리 회사는 회사와 직원이 함께 성장하는 것을 중요한 가치로 삼는다.	.79	.17	.12	.08	.14
WLB 상사배려	배려1	나의 상사는 부하직원의 입장에 대해서 이해심을 보이며 배려한다.	.24	.82	.24	.16	.22
	배려2	나의 상사는 부하직원의 개인적인 문제들에 관한 이야기를 잘 들어준다.	.24	.82	.24	.14	.20
	배려3	나의 상사는 일과 가정을 병행하는 것의 어려움(육아, 양육, 부부문제 등)에 대해 공감을 한다.	.23	.80	.23	.19	.21
	배려4	나의 상사는 부하직원과 개인의 성장에 관련된 문제(경력개발, 승진 및 교육)를 자유롭게 상의하는 편이다.	.23	.80	.22	.17	.12
	배려5	나의 상사는 부하직원의 가정생활을 중요하게 생각한다.	.39	.56	.05	.26	.29
동료 의사소통	소통1	나의 동료는 나와 가정사와 관련된 문제(육아, 양육, 부부문제 등)를 자유롭게 상의하는 편이다.	.11	.20	.84	.22	.10
	소통2	나의 동료는 일 이외의 삶(가족, 여가, 성장 및 자기개발)에 대해 이야기를 나눌 수 있는 대상이다.	.11	.19	.82	.24	.13
	소통3	나의 동료는 나의 개인적인 문제에 관한 이야기를 잘 들어준다.	.12	.21	.81	.28	.14
	소통4	나의 동료는 일과 가정을 병행하는 것의 어려움(육아, 양육, 부부문제 등)에 대해 이해해준다.	.10	.21	.80	.24	.17
동료 지원	지원1	나의 동료는 나에게 일 이외의 문제(가족, 여가, 성장 및 자기개발)로 사정이 생겼을 때 업무분담을 해준다.	.15	.19	.25	.78	.18
	지원2	나의 동료는 나에게 일 이외의 문제(가족, 여가, 성장 및 자기개발)로 사정이 생겼을 때 근무시간을 조정해준다.	.12	.15	.18	.78	.20
	지원3	나의 동료는 내가 일과 가정을 병행하는데 어려움(육아, 양육, 부부문제 등)이 있을 때 도움을 준다.	.14	.16	.30	.77	.13
	지원4	나의 동료는 나에게 집안사정이 있을 때 내 일을 도와주려고 한다.	.10	.15	.24	.77	.07
WLB 제도사용 용이성	용이1	우리 부서는 개인적인 일이나 가족행사를 위해 휴가를 내는 것이 어렵지 않다.	.16	.17	.13	.12	.85
	용이2	우리 부서는 휴가(연차, 여름휴가 등)를 사용할 때 상사나 동료의 눈치를 보지 않아도 된다.	.23	.16	.13	.19	.79
	용이3	우리 부서는 가정문제로 인해 결근이나 조퇴를 하는 것이 허용적이다.	.09	.19	.14	.10	.76
	용이4	우리 부서는 회사에서 지원하는 일-가족 양립 제도(육아휴직, 출산휴가 등)를 이용하는 것에 대해 허용적이다.	.38	.21	.12	.18	.69
요인고유근			4.14	3.53	3.26	2.98	2.94
설명변량			18.8	16.0	14.8	13.5	13.4
Cronbach's $\alpha$ (전체: .940)			.923	.924	.918	.873	.872

Kaiser-Meyer-Olkin=.939, Bartlett's test of sphericity=12943.947, df=231, sig=.000

은 부하직원의 일과 삶의 균형에 대해 상사가 배려하고, 의사소통하며, 중요하게 생각하는 정도를 반영하는 것으로 '일과 삶의 균형에 대한 상사의 배려(이하 WLB 상사배려)'라고 명명하였다. 전체 설명변량은 16.04%이었다. 세 번째 요인은 '나의 동료는 나와 가정사와 관련된 문제(육아, 양육, 부부문제 등)를 자유롭게 상의하는 편이다', '나의 동료는 일 이외의 삶(가족, 여가, 성장 및 자기계발)에 대해 이야기를 나눌 수 있는 대상이다' 등 4문항으로 구성되었으며, 전체 설명변량은 14.82%이었다. 이 요인은 일과 삶의 균형과 관련한 어려움과 주요 이슈에 대해 동료와 의사소통을 하는지를 묻는 문항들로 구성되어있다고 판단되어 '동료의의사소통'이라고 명명하였다. 네 번째 요인은 '나의 동료는 나에게 집안사정이 있을 때 내 일을 도와주려고 한다', '나의 동료는 나에게 일 이외의 문제로 사정이 생겼을 때 근무시간을 조정해준다' 등 4문항으로 구성되었다(전체 설명변량: 13.54%). 이 요인은 일과 삶의 균형과 관련한 어려움에 대한 동료의 구체적이고 물리적인 지원을 측정하고 있다고 판단되어 요인명을 '동료지원'이라고 하였다. 마지막으로 적재된 요인은 총 4문항으로 '우리 부서는 개인적인 일이나 가족행사를 위해 휴가를 내는 것은 어렵지 않다', '우리 부서는 휴가를 사용할 때 상사나 동료의 눈치를 보지 않아도 된다' 등이었다. 이들 문항은 직원들이 일과 삶의 균형을 지원하는 제도를 사용하는 것이 용이한지를 측정하는 것으로 '일과 삶의 균형 지원제도 사용의 용이성(이하 WLB 제도사용 용이성)'이라 하였다(전체 설명변량: 13.35%).

2. 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 확인적 요인분석

탐색적 요인분석을 통해 도출된 요인구조의 적합성을 평가하기 위해서 확인적 요인분석을 실시하였다. WLB 조직문화 척도의 모델적합도를 평가하기 위하여 Hoyle와 Panter(1995)[29]가 제안한 표준 $\chi^2(X^2/df)$ , TLI, CFI, RMSEA를 확인하였다[표 5]. 그 결과, 표준  $\chi^2$ 는 2.909, TLI는 .967, CFI는 .972, RMSEA는 .047로, 적합도 평가를 위한 모든 수치가 수용할만한 우수한 수준으로 평가되었다.

표 5. 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 적합도 지수

적합지수	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	TLI	CFI	RMSEA
수용수준			3.00이하	≥.90	≥.90	<.08
측정모델	575.986	198	2.909	.967	.972	.047
판정결과			적합	적합	적합	적합

일과 삶의 균형 조직문화 척도의 집중타당도를 확인하기 위하여 요인부하량, 요인부하량의 유의성, 합성신뢰도(composite reliability; CR), 평균분산추출(average variance extracted: AVE)을 살펴보았다[표 6]. 요인부하량(표준화 회귀계수)은 .70 이상(최소 .50 이상), 요인부하량의 유의성에 대한 t값은 절대값 1.965 이상, CR은 .70 이상, AVE는 .50 이상이면 집중타당도가 있는 것으로 평가된다[30-34].

표 6. 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 집중타당도

요인	문항	요인 부하량	표준 오차	t값	CR	AVE
WLB 기업 의지	의지1	.859	-	-	.924	.708
	의지2	.854	.030	32.384***		
	의지3	.850	.029	32.120***		
	의지4	.843	.029	31.669***		
	의지5	.767	.032	27.173***		
WLB 상사배려	배려1	.908	-	-	.927	.719
	배려2	.878	.025	38.593***		
	배려3	.867	.025	37.506***		
	배려4	.812	.027	32.686***		
	배려5	.684	.032	24.270***		
동료 의사소통	소통1	.845	-	-	.931	.771
	소통2	.834	.031	29.789***		
	소통3	.858	.031	31.142***		
	소통4	.833	.030	29.770***		
동료 지원	지원1	.841	-	-	.900	.693
	지원2	.773	.036	25.173***		
	지원3	.796	.037	26.162***		
	지원4	.722	.037	23.046***		
WLB 제도사용 용이성	용이1	.784	-	-	.860	.613
	용이2	.833	.045	24.850***		
	용이3	.633	.036	21.418***		
	용이4	.829	.044	24.270***		

\*\*\* p<.001

본 연구에서는 요인부하량의 경우, 2문항(배려5, 용이3)을 제외하고 모든 문항이 .70 이상으로 우수한 것으로 나타났으며, 나머지 2문항도 .60이상으로 나타났다. 요인부하량의 통계적인 유의성을 살펴본 결과, 모든 문항들이 20.0 이상(21.418~38.593)으로 나타나 .001 수준에서 유의미하였다. CR은 .860~.931로 나타나 모두 .70



이상이었다. AVE는 .613~.771로 나타나 모두 .50 이상이였다. 따라서 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 집중타당도는 확보된 것으로 평가되었다.

일과 삶의 균형 조직문화 척도의 판별타당도를 확인하였다[표 7]. 두 잠재변수 간 AVE 값이 잠재변수 간 상관계수의 제곱값보다 크면 판별타당도는 있는 것으로 평가된다[35][36]. 본 연구에서는 AVE 제곱근 중에서 가장 작은 값(.783)이 상관계수 중에서 가장 큰 값(.685)보다 큰 것으로 나타나 판별타당성이 확보된 것으로 평가되었다.

표 7. 척도의 판별타당도(상관계수와 AVE의 제곱근)

	WLB 기업이지	WLB 상사배려	동료 의사소통	동료 지원	제도사용 용이성
WLB 기업이지	<b>.841</b>				
WLB 상사배려	.601	<b>.848</b>			
동료의사소통	.361	.589	<b>.878</b>		
동료지원	.404	.551	.685	<b>.833</b>	
WLB 제도사용 용이성	.581	.603	.460	.525	<b>.783</b>

주) 굵게 표시된 대각선은 AVE의 제곱근

그리고 WLB 조직문화 척도의 수렴타당도를 확인하기 위해 WLB 기업이지, WLB 상사배려, 동료의사소통, 동료지원, WLB 제도 사용 용이성 등 하위 요인간 상관관계를 살펴보았다. 그 결과, 요인간 상관계수가 .322~.596이었다[표 8].

표 8. 일과 삶의 균형 조직문화 척도 하위요인 간 상관관계

	WLB 기업이지	WLB 상사배려	동료 의사소통	동료 지원	제도사용 용이성
WLB 기업이지	1				
WLB 상사배려	.570***	1			
동료의사소통	.322***	.531***	1		
동료지원	.360***	.506***	.596***	1	
WLB 제도사용 용이성	.489***	.550***	.401***	.440***	1
<b>WLB 조직문화(전체)</b>	<b>.758***</b>	<b>.848***</b>	<b>.715***</b>	<b>.724***</b>	<b>.755***</b>

\*\*\*  $p < .001$

표 10. 일과 삶의 균형 조직문화 척도와 조직생산성, 삶의 질 관련 척도들과의 상관관계

	일과 삶의 균형	삶만족도	직무만족	조직몰입	이직의도	경력단절의도
<b>WLB 조직문화(전체)</b>	<b>.337***</b>	<b>.427***</b>	<b>.369***</b>	<b>.589***</b>	<b>-.554***</b>	<b>-.310***</b>
WLB 기업이지	.238***	.419***	.375***	.558***	-.547***	-.255***
WLB 상사배려	.245***	.366***	.307***	.524***	-.474***	-.224***
동료의사소통	.215***	.195***	.208***	.344***	-.286***	-.210***
동료지원	.275***	.259***	.241***	.357***	-.306***	-.217***
WLB 제도사용 용이성	.320***	.341***	.239***	.406***	-.434***	-.272***

\*\*\*  $p < .001$

이상의 확인적 요인분석 결과들은 바탕으로 본 연구를 통해 개발된 WLB 조직문화 척도의 모델적합도, 집중타당도, 판별타당도, 수렴타당도는 모두 우수한 것으로 평가되었다.

### 3. 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 준거관련 타당도 검증

WLB 조직문화 척도의 준거관련 타당도 검증을 위해, 일과 가정의 양립, 일과 삶의 균형 등과 관련한 조직문화를 측정하고 있다고 판단되는 척도와의 상관관계를 살펴보았다[표 9].

표 9. 일과 삶의 균형 조직문화 척도와 조직문화 관련 척도들과의 상관관계

	직장조직문화	FSWE	FSWE_facets
<b>WLB 조직문화(전체)</b>	<b>.660***</b>	<b>.702***</b>	<b>.655***</b>
WLB 기업이지	.412***	.744***	.500***
WLB 상사배려	.520***	.555***	.571***
동료의사소통	.393***	.369***	.403***
동료지원	.477***	.397***	.394***
WLB 제도사용 용이성	.728***	.527***	.598***

\*\*\*  $p < .001$

그 결과, 직장조직문화는 본 척도의 하위요인들과 .393~.728의 상관성을 보였다. 그리고 FSWE 척도와는 .369~.744의 정적 상관관계를, FSWE\_facets 척도와는 .394~.598의 정적 상관관계를 보였다.

마지막으로, 기존 문헌들을 통해 WLB 조직문화에 유의한 영향을 받는다고 간주되는 변인들 간의 상관성을 살펴보았다[표 10]. 그 결과, WLB 조직문화 척도의 하위요인들과 일과 삶의 균형(.215~.320), 삶만족도(.195~.419)는 .001 수준에서 유의한 정적 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 그리고 직무만족(.208~.375) 및

조직몰입(.344~.558)과도 .001 수준에서 유의한 정적 상관관계를 보였으며, 이직의도(-.286~- .547) 및 경력 단절의도(-.210~- .272)와는 .001 수준에서 유의한 부적 상관관계를 보여주었다. 이상의 결과는 WLB 조직문화 척도의 준거관련 타당도가 우수함을 의미한다.

## V. 결론 및 논의

본 연구는 근로자의 일과 삶의 균형을 지원하는 조직 문화 척도(WLB 조직문화 척도)를 개발하고 타당도를 검증하는 것을 목적으로 수행되었다. 이를 위해 김정운 등(2006)[1]의 일과 삶의 균형 조직문화 척도와 Thomas & Ganster(1995)[8], Thompson 등(1999)[9], Allen(2001)[5]의 조직문화 척도, Ozeki(2003)[6]의 가족 지지적 문화규범척도, 송다영 등(2008)[20], Glaveli 등(2013)[11]의 조직문화 척도 및 측정문항 그리고 개인의 삶을 지원하는 조직문화에 관한 연구물들을 고찰하였다. 이를 토대로 WLB 조직문화 척도의 구성요인과 예비문항을 구성하였으며, 30대~50대 남녀 기혼 직장인 773명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 그 결과, 다음의 결론을 얻을 수 있었다.

첫째, 총 5개의 요인이 WLB 조직문화 척도를 구성하는 요인으로 추출되었으며, 이들의 전체 설명변량은 76.56%이었다. 제 1요인은 'WLB 기업의지'로, 일과 삶의 균형에 대해 기업이 중요하게 생각하는 정도와 이를 지원하고자 하는 의지를 반영하는 문항으로 구성되었다. 제 2요인은 'WLB 상사배려'로, 상사가 일과 삶을 중요하게 생각하는 정도와 일과 삶의 균형 지원 및 의사소통이 한 요인 안에 적재되었다. 제 3요인과 제 4요인은 일과 삶의 균형과 관련한 어려움과 이슈에 대해 동료와 의사소통을 하는 정도('동료의사소통')와 동료의 구체적이고 물리적인 지원('동료지원')이 추출되었다. 상사와 달리 동료변인은 두 개의 독립적인 요인으로 분리되었다. 마지막 요인은 'WLB 제도사용 용이성'으로 근로자의 삶을 지원하는 제도 및 프로그램을 용이하게 사용하는 정도를 측정하고 있다. 이들 요인의 내적 일치도는 .872-.924로 매우 양호하였다. 확인적 요인분석

을 통해 요인구조의 적합성을 평가한 결과 모든 수치가 수용할만한 우수한 수준으로 드러났다. 요인분석 결과, 기존 문헌에서 중요하다고 언급되어 왔던 상사와 관련한 요인들 즉, '상사의 일과 삶을 중요하게 생각하는 정도', '상사의 일과 삶의 균형에 대한 지원'과 '일과 삶의 균형에 대한 상사와의 의사소통'을 측정하는 문항이 개별 요인으로 적재되지 않고, 다른 요인과 요인부하량이 중복되게 높게 적재되어 제거되거나 하나의 요인으로 적재된 형태를 보였다. 그리고 상사의 구체적인 지원을 측정하는 문항은 모두 제외되었다. 상사가 부하직원의 삶을 중요하게 생각하는 정도를 측정하는 WLB 리더십 문항의 대부분이 WLB 기업의지 문항과 중복 적재되어 제거되었다는 점을 고려할 때, 조사대상자들이 기업과 상사의 일과 개인적 삶에 대한 가치관을 명백하게 구분하지 못할 가능성을 시사한다.

둘째, 개발된 WLB 조직문화 척도의 타당도 검증을 실시한 결과, 집중타당도, 변별타당도, 수렴타당도가 모두 확보된 것으로 드러났다. 준거관련 타당도의 경우, WLB 조직문화 척도가 타 조직문화 척도와 유의한 상관관계를 가졌으며, 일과 삶의 균형, 삶만족도, 직무만족, 조직몰입과는 정적 상관관, 이직의도와 경력단절의도와는 부적 상관관 갖는 것으로 드러나 기존 연구동향과 맥을 같이 하는 결과를 보여주고 있다[5][13][14][35][36].

그동안 일과 삶의 균형 조직문화에 관한 연구가 급증하였음에도 불구하고, 다차원으로 구성된 타당한 척도의 개발이 미흡하여 연구자마다 조직문화를 구성하는 요인과 측정문항을 주관적으로 선별하여 사용하는 경향이 있어왔다. 본 연구는 일과 삶의 균형과 관련한 조직문화 척도 및 관련 연구를 고찰하여 다차원으로 구성된 WLB 조직문화 척도의 주요 이론적 요인을 구성하였으며, 실증적으로 신뢰도와 타당도를 검증하였다는 점에서 중요한 의미가 있다.

끝으로 본 연구의 한계점을 살펴보면, 본 척도는 30대~50대 기혼 직장인을 대상으로 개발되었다. 그러나 기혼직장인에게 일과 삶의 균형이 더욱 당면한 과제라 하더라도 개인적 삶을 중요시하거나, 부모부양의 책임을 지고 있는 미혼 직장인들에게도 일과 삶의 균형은 중요한 이슈이다. 이런 측면에서 본 척도를 직장인 모

두에게 일반화시키는 것은 어려움이 있으며, 척도의 일반화를 위한 추후 연구가 수반될 필요가 있다.

참고 문헌

- [1] 김정운, 박정열, 손영미, *일과 삶의 조화 척도 개발*, 서울: 문화관광부, 2006.
- [2] 전은선, “여성의 경력유지 및 복귀를 위한 일과 삶의 균형(WLB, Work-Life Balance) 정책 사례 연구,” SSK-Networking 제 3차 심포지엄(차세대 사회과학자 학술대회) 발표집, 2016.
- [3] 김인선, 이동명, “조직의 지원환경이 일-가족 갈등에 미치는 영향,” *산업관계연구*, 제19권, 제2호, pp.67-94, 2009.
- [4] 손영미, 김정운, 박정열, “중앙공무원의 일과 삶의 균형에 대한 조직 및 개인변인의 영향력 검증 연구,” *여가학연구*, 제9권, 제1호, pp.101-131, 2011.
- [5] T. D. Allen, “Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.58, pp.414-435, 2001.
- [6] C. Ozeki, *The effects of a family-supportive work environment on work-to-family conflict, family-to-work conflict, and emotional exhaustion- Dose income level matter?*, Unpublished doctored dissertation, 2003.
- [7] E. Galinsky and P. J. Stein, “The impact of human resource policies on employees,” *Journal of Family Issues*, Vol.11, pp.368-383, 1990.
- [8] L. Thomas and D. C. Ganster, “Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.80, pp.6-15, 1995.
- [9] C. A. Thompson, L. L. Beauvais, and K. S. Lyness, “When work-faily benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.54, pp.392-415, 1999.
- [10] A. Feierabend, P. Mahler, and B. Staffelbach, “Are there spillover effects of a family supportive work environment on employees without childcare responsibilities?,” *Management Revue*, Vol.2, No.2, pp.188-209, 2011.
- [11] N. Glaveli, E. Karassavidou, and K. Zafirooulos, “Relationships among three facets of family-supportive work environments, work-family conflict and job satisfaction: A research in Greece,” *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.24, No.20, pp.3757-3771, 2013.
- [12] 이세인, 이숙현, 권영인, “가족의 지원 및 가족친화적 조직 문화가 사무직 취업모의 일-가정 갈등에 미치는 영향,” *한국가족관계학회지*, 제12권, 제3호, pp.29-57, 2007.
- [13] 손영미, 박정열, “기혼여성근로자의 일-가족 전이에 미치는 조직문화와 지원제도의 영향력 비교,” *한국웰니스학회지*, 제9권, 제4호, pp.111-125, 2014.
- [14] 이유덕, 송광선, “가족친화경영, 직무특성, 가족 특성, 그리고 일과 삶의 조화,” *인적자원관리연구*, 제16권, 제4호, pp.213-236, 2009.
- [15] 이세인, *취업모의 일-가족 갈등과 가족친화적 조직문화*, 연세대학교 대학원, 석사학위논문, 2006.
- [16] J. Walsh, “Gender, the work-life interface and wellbeing: A study of hospital doctors,” *Gender, Work and Organization*, Vol.20, No.4, pp.439-453, 2013.
- [17] K. Hopkins, “Supervisor Support and Work-Life Integration,” E. Kossek & S. Lambert (Eds.), *Work and life integration in organizations: New directions for theory and practice*. Lawrence Erlbaum Associates Inc., 2005.
- [18] C. L. Colton, *The role of informal organizational*

- work-family support in the use of formal work-family supports and associated outcomes.* Unpublished doctored dissertation, Portland, OR: Portland State University, 2004.
- [19] R. F. AbuAlRub, "Work and nonwork social support and intent to stay at work among Jordanian hospital nurses," *International Nursing Review*, Vol.57, pp.195-201, 2010.
- [20] 송다영, 장수정, 김은지, *일가족양립지수 개발 및 적용방안 연구*, 한국여성정책연구원 연구보고서, 2008.
- [21] 배미령, *기업의 일과 삶의 조화(Work and Life Balance) 수준 진단을 위한 평가도구 개발 연구*, 숙명여자대학교, 석사학위논문, 2008.
- [22] H. Schneider, I. Gerlach, H. Wieners, and J. Heinze, "Der berufundfamilie-Index - ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins. Munster" / Berlin: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik(FFP), 2008.
- [23] 김정운, 박정열, "일과 삶의 균형(Work-Life Balance) 척도 개발을 위한 연구," *여가학연구*, 제 5권, 제3호, pp.53-69, 2008.
- [24] E. Diener, R. A. Emmons, R. J. Larsen, and S. Griffin, "The satisfaction with life scale," *Journal of Personality Assessment*, Vol.49, No.1, pp.71-75, 1985.
- [25] A. Brayfield and H. Roth, "An index of job satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, Vol.35, pp.307-311, 1951.
- [26] J. Meyer and N. Allen, *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc., 1997.
- [27] C. Simmons, J. Cochran, and W. Blount, "The effects of job-related stress and job satisfaction on probation officers' inclinations to quit," *American Journal of Criminal Justice*, Vol.21, No.2, pp.213-229, 1997.
- [28] 박정열, 손영미, 신규리, "비효율적 업무문화와 경력단절과의 관계에서 일-가정전이의 매개효과: 전일제 기혼여성근로자를 대상으로," *한국콘텐츠학회논문지*, 제15권, 제8호, pp.280-292, 2015.
- [29] R. H. Hoyle and A. T. Panter, "Writing about structural equation models," In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*, Thousand Oaks, CA: Sage, pp.158-176, 1995.
- [30] 우종필, *구조방정식모델 개념과 이해*, 서울: 한나래, 2012.
- [31] R. P. Bagozzi and Y. Yi, "On the evaluation of structural equation models," *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol.16, pp.74-94, 1988.
- [32] D. Barclay, C. Higgins, and R. Thompson, "The partial least squares (pls) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as an illustration," *Technology Studies*, Vol.2, No.2, pp.285-309, 1995.
- [33] W. W. Chin, "The partial least squares approach to structural equation modeling", In G. A. Marcoulides (ed.), *Modern methods for business research*, Lawrence Erlbaum Associates, London, pp.295-336, 1998.
- [34] C. Fornell and D. F. Larcker, "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error," *Journal of Marketing Research*, Vol.18, No.1, pp.39-50, 1981.
- [35] J. M. Harr and M. A. Roche, "Family supportive organization perceptions and employee outcomes: The mediating effects of life satisfaction," *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.21, No.7, pp.999-1014, 2010.
- [36] C. A. Thompson, E. W. Jahn, R. E. Kopelman, and D. J. Prottas, "Perceived organizational family support: a longitudinal and multilevel analysis," *Journal Management*, Vol.16, pp.545-565, 2004.

저 자 소 개

박 정 열(Cheong-Yeul Park)

정회원



- 2003년 8월 : 중앙대학교 심리학  
과(박사)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 한국여가  
문화학회 총무이사
- 2013년 3월 ~ 현재 : 서울과학  
종합대학원 조교수

<관심분야> : 일과 삶의 균형, 조직몰입, 여가행동, 문  
화심리

손 영 미(Young-Mi Sohn)

정회원



- 2005년 2월 : 중앙대학교 심리학  
과(박사)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 서울과학  
종합대학원 전임연구원

<관심분야> : 일과 삶의 균형, 여성심리, 상담, 문화  
및 사회심리