

직무열의와 일-가정갈등의 비선형적 관계 : 일-가정갈등에서 직무열의의 이중성

Non-Linear Relationship between Work Engagement and Work-Family Conflict: Duality of Work Engagement in Work-Family Conflict

한정현¹⁾ · 신강현²⁾ · 황재상*

아주대학교 석사과정¹⁾ · 아주대학교 심리학과 교수²⁾ · 아주대학교 심리학과 강사*

Han, Jeongheon¹⁾ · Shin, Kanghyun²⁾ · Hwang, Jaesang*

Department of psychology, Ajou University

Abstract

With the rise in dual-income households and the changing value of work, the issue of work-family balance or conflict has been recognized as an important academic topic. The cause of work-family conflict is often perceived as an excessive amount of time and effort invested in work. However, studies on work engagement that reflect the dedication to a job and work-family conflict in the workplace have shown mixed results. This study tested the non-linear (U shape) relationship between work engagement and work-family conflict to integrate these mixed findings and identify differences in the impact of work engagement on work-family conflict based on the level of work engagement. For this, we conducted a survey of 388 employees and found that the relationship between work engagement and work-family conflict was best explained by a U-shaped relationship. In other words, moderate levels of work engagement were associated with lower work-family conflict, but higher levels of work engagement were associated with higher work-family conflict. Finally, we discussed the theoretical and practical implications of these results.

Keywords: Work engagement, Work-family conflict, Non-linear relationship

I. 서론

최근 코로나-19 팬데믹은 이전과 비교할 수 없을 만큼 사회, 경제적으로 큰 영향을 끼쳤으며, 이로 인해 개인의 삶에서 중요한 부분을 차지하는 일과 가정 영역 역시 큰 변화를 맞이하게 되었다. 업무 방식 또한 전통적인 업무 방식에서 재택근무로의 전환이 많이 이뤄졌으며, 이로 인해 팬데믹 이전과 비교하여 일-가정의 경계는 더욱 모호해진 측면이 있다(Thomason & Williams, 2020). 또한 직장의 폐쇄와 경기 위축으로 인해 직원

들이 지각하는 고용 불안정성은 더욱 높아진 측면이 있으며, 이는 모호해진 일-가정의 경계와 결합하여, 직원들이 경험하는 일-가정 갈등의 큰 원인으로 지목받고 있다(Blustein et al., 2020). 일과 가정은 개인이 삶을 영위하고 자신의 정체성을 표현하는 데 매우 핵심적인 요소들이며, 따라서 일-가정 갈등의 파급효과는 매우 큰 것으로 나타난다. Greenhaus와 Beutell(1985)의 연구에 따르면 이러한 일 가정 갈등은 주로 한 영역의 역할에 투자하는 정도로 인해 또 다른 영역의 역할에서 필요한 정도를 충족시킬 수 없을 때 발생한다. 따

* Corresponding author: Hwang, Jaesang
Tel: +82-31-219-4094, Fax: +82-31-219-4567
E-mail: jspoo32@naver.com

라서 일과 가정은 개인에게 다양한 가치를 이루게 해주었지만 동시에 두 영역 사이의 역할 갈등은 직장에서 만족도 저하, 스트레스의 증가 등 개인의 삶에 부정적인 영향을 미치기도 한다(Higgins et al., 1992). 이러한 일 가정 갈등에 영향을 미치는 요소로는 대표적으로 업무를 위해 할애해야 하는 시간과 노력을 들 수 있다. Thompson et al.(1999)에 따르면 직장인들은 자신이 직장에서의 업무 달성을 위해 노력해야 할 시간이 많이 필요하다고 지각할 경우 상대적으로 일 외의 영역에 노력과 시간을 투자하는 것을 조직 규범에 어긋나는 것으로 생각하는 경향에 있으며, 이로 인해 일-가정갈등 역시 높아질 수 있다.

이처럼 직장인들이 직장 내에서 업무를 위해 많은 시간과 노력을 들이는 대표적인 직무태도로는 직무열의가 있으며, 직무열의에 찬 직원들은 자신의 일에 높은 에너지를 투입하며, 일에 대한 강한 몰입을 보이는 특징이 있다(Knight et al., 2017). 이로 인해 여러 연구들에서 직무열의는 직원과 조직의 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 제안되며, 이러한 직장에서의 긍정적 결과는 전이효과를 통해 가정 영역을 돌보는 데에도 자원의 기능을 할 수 있다 (Lyu & Fan, 2020). 국내 연구에서도 직무열의와 일-가정갈등의 부적인 관련성에 대한 연구들이 주로 진행되고 있으며, 최영근과 김규배(2012)는 역할 축적에 관한 연구들을 토대로 특정 역할에서의 열의를 통한 긍정적 에너지가 다른 역할로 전이될 수 있으며, 따라서 가정 영역에서의 열의 역시 촉진됨으로 일-가정갈등이 줄어들 수 있음을 설명하였다. 하지만 일-가정 갈등 측면에서 이러한 직무열의의 일에 대한 높은 에너지 투입은 일-가정갈등의 원인이 되는 일영역에서의 과도한 투자로도 설명될 수 있으며, 이로 인해 사전 연구들에서 일-가정 갈등과 직무열의의 관계는 다소 혼재된 관계를 보이는 것으로 나타난다. 따라서 본 연구에서는 직무열의와 일-가정갈등의 관계에 대한 분석을 실시하고자 하며, 특히 비선형 관계를 통해 직무열의의 수준에 따른 일-가정갈등에 미치는 영향력의 차이를 설명함으로써 직무열의와 일-가정갈등 선행연구의 모순된 결과들을 통합하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 직무열의와 일-가정갈등의 관계

직무열의와 일-가정갈등의 관계는 크게 3가지 관점으로 구분할 수 있으며, 이러한 관점에 따라서 직무열의와 일-가정갈등의 관계를 설명하는 방식과 이론 또한 차이가 있는 것으로 나타난다. 먼저, 직무열의가 일-가정갈등을 낮춰줄 것이라는 연구에 따르면, 직장에서 직무열의를 통한 긍정적 경험은 가정에서의 역할을 위해서도 긍정적 자원으로도 기능할 것이라 가정하고 있다. 이러한 직무열의의 긍정적 효과는 전이효과로 설명할 수 있는데, 전이효과(spillover)란 한 사람 내의 경험이 다른 영역으로의 전이를 의미한다. 따라서 직무열의를 통해 얻게 되는 직장 내에서의 긍정적 정서 경험, 가치, 행동들은 긍정적 전이를 통해 가정 영역에서도 자원으로 기능할 수 있으며, 이를 통해 직무열의는 일-가정갈등과 부적 관련성을 보이게 된다(Hammer et al., 2005). 예를 들어, Bakker et al.(2014)의 종단 연구에 따르면 직무열의는 긍정적 전이효과를 통해 일-가정갈등보다는 일-가정 축진을 유발하며, 이를 통해 직장인들의 가정에서의 만족 역시 높아지는 것으로 나타났다. 국내에서도 백경민 외(2019)의 연구에서 직무열의는 일-가정 갈등과 부적인 관련성을 보이는 것으로 나타났다.

두 번째로, 긍정적 전이효과와는 반대로 직장에서 직무열의가 일-가정갈등을 높여줄 것이라는 연구들에 따르면 직무열의로 인한 직장에서의 과도한 자원 투자는 가정 영역의 자원 투자를 제한함으로써 오히려 일-가정갈등을 높여줄 수 있다. 자원보존이론에 따르면, 사람들은 자원의 손실을 피하고 자원을 획득하기 위한 동기를 가진다(Hobfoll, 2001). 이를 위해 사람들은 추가 자원을 획득하기 위해 자신의 자원을 투자하게 되는데, 이때 자원 투자의 최대 효과를 위해 노력하며, 자신이 얻고 하지는 자원과 가장 적합한 자원을 투자하게 된다. 예를 들어, 자신이 업무 능력을 향상시킨 직원들은 임금과 지위 상승을 위해 향상된 업무 능력과 노력을 재투자하게 된다(Hobfoll, 2001). 이처럼 직장 내에서 직무열의를 경험한 지원들은 또 다른 자원 획득을 위해 자신의 직무 자원을 재투자되게 된다(Halbesleben & Wheeler, 2008). 하지만 개인이 가진 자원은 무한하지 않으면, 따라서 이러한 입장에 의하면, 직무열의는 이후 직장에서의 자원투자는 증가시키는 반면, 상대적으로 가정 영역과 같은 일 외에 영역에서의 자원 사용을 제한할 수 있다. 즉, 직무열의로 인한 자원은 결국 일 영역에서의 자원 투자를 촉진시킬 수 있지만, 가정 영역의 자원 투자를 제한하는 자원의 비대칭을

유발하게 되며(Rothbard & Edwards, 2003), 이로 인해 직무열의는 일-가정갈등과 정적인 관련성을 가지게 된다.

마지막으로, 직무열의와 일-가정갈등의 관계는 직무열의의 수준에 따라서 달라질 수 있다. 즉, 적정 수준까지의 직무열의는 일-가정갈등을 낮춰줄 수 있으나, 적정 수준 이상의 지나친 직무열의는 일-가정갈등을 높여주는 U 형태의 관계를 보일 수 있다. Yerkes와 Dodson(1908)의 최적각성수준이론에 따르면, 적정 수준까지의 자극은 개인의 동기와 에너지의 투입을 증가시키지만, 적정 수준 이후부터는 오히려 감소하게 된다. 이러한 입장에 따르면 일영역에서 적정 수준의 직무열의는 가정 영역에서의 몰입과 에너지의 헌신을 증가시킬 수 있지만, 적정 수준 이상의 직무열의는 오히려 가정 영역에서의 헌신에는 부담으로 작용하여 일-가정갈등을 야기할 수 있다. Sonnentag(2011) 역시 최적의 각성 수준 관점에서 직무열의의 부정적 결과에 대해서 제안하였는데, Sonnentag(2011)은 직무열의는 일반적으로 긍정적 결과를 유발할 수 있지만, 지나치게 높은 수준의 직무열의로 인한 직장 내에서의 과도한 노력은 오히려 조직과 개인에게 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 설명하였다.

이러한 직무열의와 일-가정갈등의 U형태 관계에 대한 가정은 그동안 직무열의와 일-가정갈등의 혼재된 결과를 통합하여 설명할 수 있다는 장점 또한 있다. 즉, 적정 수준까지의 직무열의는 긍정적 전이효과를 통해 일-가정갈등과 부적 관련성을 보이게 되지만, 적정 수준 이상의 직무열의는 가정 영역의 자원 투자를 제한하여 일-가정갈등을 촉진함으로써, 직무열의와 일-가정갈등의 혼재된 결과를 통합하여 설명할 수 있다는 장점이 있다. 하지만 이러한 제안에도 불구하고 직무열의와 일-가정갈등의 연구들은 대부분 선형 관계를 가정하고 있으며, 직무열의의 수준에 따라서 일-가정갈등이 달라질 수 있다는 직무열의와 일-가정갈등의 비선형 관계에 대한 연구는 매우 제한적이다. 따라서 본 연구에서는 이러한 관점에 따라서 직무열의와 일-가정갈등의 비선형적 관계에 대해서 밝히고자 한다.

연구문제 1. 직무열의와 일-가정갈등은 U형의 비선형 관계를 보일 것이다. 즉, 직무열의는 적정 수준까지 일-가정갈등에 부적인 영향을 미치지만, 적정 수준 이상부터 일-가정갈등에 정적인 영향을 미칠 것이다.

III. 연구방법

1. 연구대상

본 연구를 위해 한국의 다양한 직종에서 근무 중인 직원들을 대상으로 온라인 설문을 실시하였다. 먼저 본 연구에 대한 설명 이후 본 연구에 자발적 참여를 희망하는 사람들을 대상으로 설문 링크를 전송하였으며, 총 388명이 설문에 참가하였다. 참가자들의 성별 분포를 살펴보면, 남성이 75.6%, 여성이 24.4%이었으며, 평균 연령은 38.40세(표준편차: 7.90)이었다. 참가자들의 근무 부서를 살펴보면, 생산/기술이 14.5%, 영업/마케팅 28.2%, 관리/사무가 28.2%, 연구/개발이 12.1%, 기타가 16.9%로 나타났다. 다음으로 학력 분포를 살펴보면, 고등학교 졸업이 8.2%, 전문대학 졸업이 14.5%, 대학교 졸업이 63.6%, 대학원 이상이 13.7%로 나타났으며, 마지막으로 참가자들의 평균 재직기간은 117.83개월(표준편차: 90.83)이었다.

2. 측정 도구

본 연구를 위해 사용한 척도는 모두 Likert 5점 척도를 사용하였다.

1) 직무열의

직무열의를 측정하기 위해서 Schaufel et al.(2006)의 Utrecht Work Engagement Scale-9(UWES-9)을 사용하였다. UWES-9는 활력, 헌신, 몰입의 세 가지 하위 요인으로 구성되어 있으며, 각 3문항씩 총 9문항으로 구성되어 있다. 하지만 이후 번아웃의 하위 구성요인과의 비교 연구들을 통해서 직무열의의 하위 차원인 활력과 헌신이 번아웃과 반대되는 개념으로 설명되었으며, 이러한 결과에 따라 향후 연구에서도 직무열의를 설명하는 개념으로는 활력과 헌신 2요인이 가장 적합하다는 주장이 제기되었다 (Bakker & Demerouti, 2008). 따라서 본 연구에서 이러한 연구 결과에 따라 활력과 헌신을 측정하는 6 문항을 사용하여 직무열의를 측정하였다. 신뢰도 분석 결과 직무열의의 Cronbach's α 은 .90으로 나타났다.

2) 일-가정갈등

일-가정갈등을 측정하기 위해서는 Breyer와 Bluemke (2016)가 개발한 일-가정갈등 척도(ISSP)를 사용하였다. ISSP는 일로 인한 가정갈등과 가정으로 인한 일갈등으로 구성되어 있으며, 각 2문항씩 총 4문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 연구 목적에 따라 일로 인한 가정갈등의 2문항을 사용하였다. 신뢰도 분석 결과 일-가정갈등의 Cronbach's α 값은 .72로 나타났다.

3. 자료분석

가설 검증을 위해 위계적 회귀 분석을 실시하였으며, 선행연구들에서 일-가정갈등에 유의미한 영향을 미치는 것으로 제안된 인구통계학적 변인인 성별, 연령, 근속 연수를 통제변인으로 투입하였다. 일-가정갈등의 메타연구에 따르면 샘플에서 여성 직원의 비율이 높을수록 일-가정갈등의 효과크기가 높은 것으로 나타난다(Byron, 2005). 또한, Greenhaus et al.(1989)의 연구에서 인구통계학적 변인 중 나이와 근속 기간이 일-가정갈등에

중요한 영향을 미칠 수 있다는 제안에 따라 본 연구에서 역시 이를 통제변인으로 선정하였다.

IV. 연구결과

1. 가설 검증

먼저 기술통계와 변인 간의 상관 분석을 실시하였으며, 분석 결과는 <표 1>에 제시하였다.

직무열의의 일-가정갈등의 비선형 관계 검증을 위한 위계적 중다회귀분석을 실시하였다. 분석 결과, 3단계에 직무열의의 제공항의 회귀계수가 양의 값으로 유의미한 것으로 나타나($B = .09, p < .01$), 직무열의와 일-가정갈등은 선형관계보다 U형의 관계로 더 잘 설명될 수 있는 것으로 나타났다(변곡점=.097). 비선형관계를 보다 자세히 파악하기 위해 그림을 통해 확인하였다. [그림 1]과 같이 변곡점을 기준으로 직무열의는 일-가정갈

<표 1> 변인들 간의 상관관계

	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7
1.성별	-	-							
2.나이	38.40	7.90	.37***						
3.근속 개월	117.83	90.83	-.27***	.74***					
4.활력	2.96	.84	-.12*	.23***	.18***				
5.헌신	3.62	.72	-.10	.15**	.10*	.74***			
6.직무열의	3.29	.73	-.12*	.21***	.15**	.94***	.92***		
7.일-가정갈등	2.74	.91	-.03	.06	.03	-.20***	-.07	-.15**	

$N=388$; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, 성별(남자=1, 여자=2)

<표 2> 직무열의가 일-가정갈등에 미치는 영향

	모델 1			모델 2			모델 3		
	<i>B</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>B</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>B</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>
상수	2.61***		.38	2.50***		.37	2.35***		.37
성별	-.04	-.02	.12-	-.06	-.03	.12	-.06	-.03	.12
나이	.00	.03	.01	.01	.06	.01	.01	.08	.01
근속년수	.00	.02	.00	.00	.02	.00	.00	.01	.00
직무열의				-.16**	-.17	.05	-.15**	-.16	.05
직무열의X직무열의							.09**	.14	.03
R^2	.003			.032			.051		
ΔR^2				.028**			.019**		

$N=388$; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

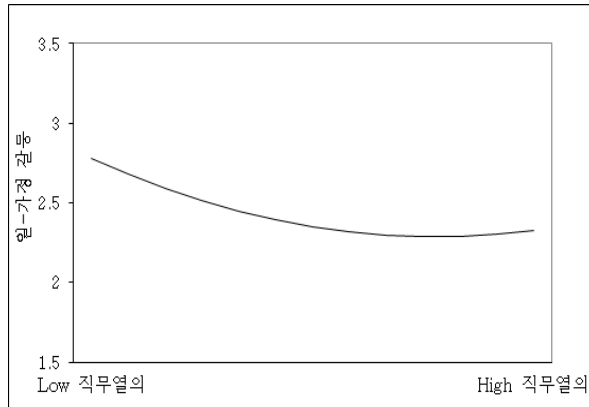
등에 부적인 영향을 미치지, 변곡점 이후부터 직무열의는 일-가정갈등에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설1은 지지되었다.

2. 추가분석

직무열의의 하위요인인 활력과 헌신 각각과 일-가정

갈등의 관계에 대한 추가 분석을 진행하였다. 분석 결과 활력과 헌신 모두 일-가정갈등과의 관계가 U자형으로 가장 잘 설명되는 것으로 나타났다.

하지만 세부적으로 살펴보면 하위요인에 따라 다소 차이가 나타는데, 활력과는 다르게 헌신은 선형관계에서 일-가정갈등에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 비선형 관계만이 유의미한 것으로 나타



[그림 1] 직무열의와 일-가정갈등의 비선형 관계

<표 3> 활력이 일-가정갈등에 미치는 영향

	모델 1			모델 2			모델 3		
	B	b	SE	B	b	SE	B	b	SE
상수	2.61***		.38	2.44***		.37	2.32***		.37
성별	-.04	-.02	.12	-.06	-.03	.12	-.07	-.03	.12
나이	.00	.03	.01	.01	.08	.01	.01	.09	.01
근속년수	.00	.02	.00	.00	.03	.00	.00	.09	.00
활력				-.21***	-.23	.05	-.20***	-.22	.05
활력 X 활력							.09*	.13	.03
R ²	.003			.052			.068		
Δ R ²				.049***			.016*		

N= 388; * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

<표 4> 헌신이 일-가정갈등에 미치는 영향

	모델 1			모델 2			모델 3		
	B	b	SE	B	b	SE	B	b	SE
상수	2.61***		.38	2.58***		.38	2.44***		.38
성별	-.04	-.02	.12	-.05	-.03	.12	-.04	-.02	.12
나이	.00	.03	.01	.01	.05	.01	.01	.05	.01
근속년수	.00	.02	.00	.00	.02	.00	.00	.01	.00
헌신				-.08	-.08	.05	-.05	-.01	.05
헌신 X 헌신							.08**	.15	.03
R ²	.003			.032			.051		
Δ R ²				.028**			.019**		

N= 388; * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

났다. 또한, 직무열의와 활력의 변곡점은 각각 .097과 1.203이었으나, 헌신의 변곡점은 0.046으로 나타나 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과를 종합해 본다면, 헌신과 일-가정갈등을 선형 관계에서만 파악한다면, 헌신은 그 자체로 일-가정갈등에 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 볼 수 있다. 하지만 비선형 관계로 확장하여 볼 경우 활력에 비해 헌신이 일-가정갈등에 정적인 영향을 미치기 시작하는 변곡점은 상대적으로 낮다는 것을 알 수 있다.

V. 논의

연구들에서는 주로 전이이론을 근거로 직무열의는 일-가정갈등과는 부적인 관계를 보일 것이라고 주로 제안되었다(Bakker et al., 2014). 하지만 이러한 가정에도 불구하고 직무열의와 일-가정갈등의 관계는 연구마다 다소 혼재된 결과를 보이는 것으로 나타났으며, 연구에 따라서 직무열의는 일-가정갈등에 정적인 영향을 미치는 것으로도 나타났다. 본 연구에서는 직무열의와 일-가정갈등의 비선형적 관계를 통해 이러한 혼재된 결과를 설명하였으며 이에 대한 이론적, 실무적 함의점은 다음과 같다.

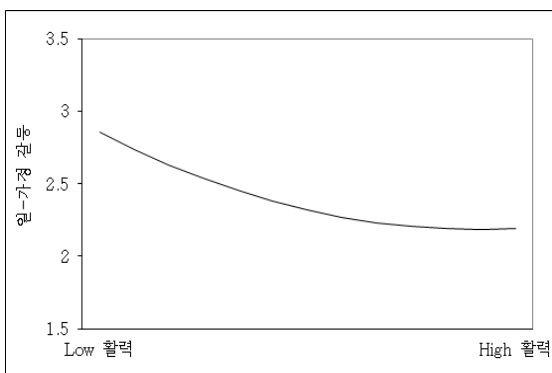
1. 이론적 함의점

사전연구들에 따르면 직무열의는 일-가정갈등과 정적인 관련성을 보이는 등의 다소 혼재된 결과를 나타냈으며, 본 연구에서는 이러한 혼재된 결과를 직무열의와 일-가정갈등의 비선형관계를 통해 설명하였다. 본 연구에 따

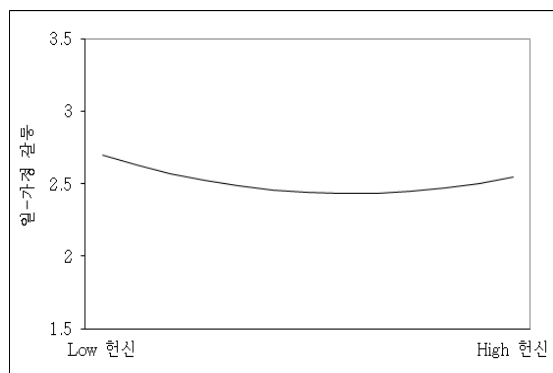
르면, 변곡점을 기준으로 직무열의와 일-가정갈등의 관련성은 달라지는 것으로 나타났으며, 변곡점 이전까지는 전이이론에서 설명하는 것과 같이 직무열의는 일-가정갈등에 부적인 영향을 미치지만, 변곡점 이후에서는 직무열의의 과도한 부담으로 인해 직무열의는 일-가정갈등에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 적정 수준까지의 직무열의는 가정에서도 자원의 기능을 할 수 있지만, 과도한 수준의 직무열의는 오히려 가정에서의 자원을 고갈시키는 기능을 하는 것으로 이해될 수 있다. 이처럼 본 연구에서는 직무열의와 일-가정갈등의 U형 관계에 대해서 검증함으로써 그 동안의 직무열의와 일-가정갈등의 혼재된 결과를 통합하여 설명할 수 있다는 이론적 함의점이 있다.

또한, 본 연구의 이러한 연구 결과는 과도한 직무열의는 오히려 직원들에게 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 직무열의의 어두운 측면에 대한 제안과도 일맥상통하는 결과라고 할 수 있다(Shimazu et al., 2018). 즉, 과도한 직무열의는 이후 직원들에게 과도한 직무부담과 기대를 통해 부적인 영향을 미칠 수 있으며, 가정영역에서 이러한 부정적인 영향력은 일-가정갈등의 형태로 나타날 수 있다. Sonnentag(2011)은 직무열의의 어두운 측면(dark side) 역시 중요한 연구 주제가 될 수 있음을 제안하였지만, 이에 대한 연구는 제한적이었다. 본 연구를 통해 Sonnentag(2011)의 제안과 같이 과도한 직무열의는 특히 가정 영역에서 일-가정갈등에 부정적 영향력을 미칠 수 있다는 것을 밝힘으로써 직무열의의 연구를 확장하고 직무열의 연구에서 직무열의 수준에 따른 효과 차이의 연구 필요성을 제시할 수 있다는 점에서도 의의가 있다.

마지막으로 추가 분석을 통해 직무열의의 세부 요인



[그림 2] 활력과 일-가정갈등의 비선형 관계



[그림 3] 헌신과 일-가정갈등의 비선형 관계

인 활력과 헌신 각각과 일-가정갈등의 관계를 분석하였으며, 이를 통해 직무열의의 하위 차원 간의 차별적인 효과를 설명하였다는 점에서 의의가 있다. 추가 분석 결과, 헌신과 일-가정갈등의 선형 관계는 유의미하지 않았으나, 비선형 관계에서 헌신은 일-가정갈등에 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 특히 헌신은 활력에 비해 일-가정갈등에 정적인 영향을 미치는 변곡점이 더 낮은 것으로 나타났으며, 이를 통해 헌신은 활력에 비해 더 낮은 수준에서도 일-가정갈등에 부정적인 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있다. 활력은 일하는 동안의 높은 에너지 수준을 나타내며, 직무열의의 핵심 요인으로 제안된다(González-Romá et al., 2006). 또한 직무열의 연구들에 따르면 직무열의의 하위 차원은 하나의 점수로 합산하여 사용할 때 직무열의를 가장 잘 설명할 수 있는 것으로 제안된다(Bakker & Demerouti, 2008). 하지만 본 연구에서의 활력과 헌신의 결과차이를 고려한다면 가정 영역에서 직무열의를 부정적 영향력은 하위 요소별로 살펴볼 때 의미 있는 설명을 함께 제공해줄 수 있을 것이다. 즉, 헌신과 일-가정갈등을 선형 관계에서만 파악한다면, 헌신은 그 자체로 일-가정갈등에 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 볼 수 있다. 하지만 비선형 관계로 확장하여 볼 경우 활력에 비해 헌신이 일-가정갈등에 정적인 영향을 미치기 시작하는 변곡점은 매우 낮다는 것을 알 수 있으며, 이에 따라 직장에서 일 가정 갈등의 관리를 위해서는 직무열의에서도 헌신 차원에 집중할 필요성이 있음을 알 수 있다.

2. 실무적 함의점

최근 맞벌이 가정의 증가와 함께 저출산 문제가 대두됨에 따라 일과 가정의 균형은 사회적으로 매우 중요한 문제로 다뤄지고 있으며, 조직 역시 전통적인 조직의 성과 외에 직원들의 가정 영역에서의 만족 역시 중요한 문제로 인식하고 있다(Hammer et al., 2009). 이를 위해 많은 조직에서 유연근무제의 활용, 육아 휴가 등의 정책을 활용하고 있지만, 장기적인 일과 가정의 양립을 위해서는 한시적인 휴가 외에 일을 통해 얻게 되는 긍정적인 정서와 에너지가 가정으로 이어지도록 하는 선순환 구조를 형성하는 것이 매우 중요할 수 있다. 하지만 본 연구를 통해서 그동안 주로 일-가정갈등의 원인으로 연구가 된 일중독, 번아웃 외에 일에

대한 긍정적 태도인 과도한 직무열의 역시 일 가정 갈등의 중요한 원인으로 작용할 수 있는 것으로 나타났다. 따라서 조직에서는 일과 가정의 선순환 구조 형성을 위해서 단순히 직장에서 긍정적 사건의 전이효과만을 고려하여 직무열의를 장려하기보다는 직무열의의 수준을 함께 고려해야 할 필요성이 있다. 지나침은 모자람만 못하다. 즉, 직무열의는 개인과 조직의 성과를 예측해주는 개인의 긍정적 직무태도로 조직에서는 직원들의 열의 함양을 위해 노력해야 하는 것은 분명하다. 하지만 일에 대해 과도하게 긍정적 태도를 형성할 경우 일에 대한 긍정적 태도는 가정으로 전이되기보다 오히려 일에 대한 부담 증가로 일과 가정의 양립을 저해하는 원인이 될 수도 있다. 그리고 이처럼 일-가정갈등이 발생하면 이후 업무에 대한 몰입을 저해될 뿐만 아니라 주변 동료와의 관계와 팀 내 분위기에도 부정적인 영향을 미치게 됨으로써 결과적으로 조직 전반에 부정적인 영향을 미칠 수 있다 (Higgins et al., 1992). 따라서 조직에서는 장기적인 관점에 따라 낮은 직무열의뿐만 아니라 높은 직무열의까지 관리의 대상으로 고려함으로써 일과 가정의 긍정적인 선순환 과정을 통해 조직의 발전을 도모할 수 있을 것이다. 특히 직무열의의 하위 요인 중 헌신은 자신의 에너지를 기반으로 실제로 몰두하는 것을 의미하며, 본 연구에 따르면 일-가정갈등에 정적인 영향을 미치기 시작하는 시점이 활력이나 직무열의에 비해 매우 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과들을 고려해본다면 조직에서 직무열의가 가정 영역에 미치는 부정적 영향력을 예방하기 위해서는 특히 직무열의의 헌신을 관리해야 할 필요성이 있다. 즉 직원들이 일에 헌신하게 되는 원인이 아무리 긍정적이라도 지나친 업무에 대한 헌신과 시간의 사용은 일-가정 영역에 부정적으로 작용할 수 있으며, 따라서 조직에서는 직원들이 지나친 헌신을 경계하고 관리해야 할 필요성이 있다.

3. 한계점 및 향후 연구

먼저 본 연구는 횡단 연구를 통해 진행되었기 때문에 변인간의 인과관계를 제시할 수 없다는 한계점이 존재한다. 두 번째로, 본 연구에서는 본 연구에서는 일-가정갈등에 영향을 미칠 수 있는 다양한 개인차 변인들을 고려하지 못했다. 과도한 직무열의가 초래할 수 있는 직무 부담은 직무요구뿐만 아니라 개인의 특성에

도 영향을 받을 수 있다. 동일한 직무요구 유형, 직무요구의 양이라도 개인이 이를 어떻게 해석하느냐에 따라서 직무 특성의 영향력은 달라질 수 있다(Grandey & Cropanzano, 1999). 특히 Lyu와 Fan(2020)에 따르면 일-가정 갈등과 직무열의의 관계는 성별에 따라 차이가 있으며, 여성이 남성보다 더욱 부적인 관련성을 보이는 것으로 나타난다. 따라서 향후 연구에서는 직무열의의 일-가정갈등의 비선형관계에서 성별과 개인특성을 조절변인으로 포함한 연구로 확장할 필요가 있다. 세 번째로 직무열의와 일-가정갈등의 관계를 조절해줄 수 있는 맥락적인 조건에 대해서 제시하지 못하였다는 한계점이 있다. 본 연구는 직무열의와 일-가정갈등의 비선형 관계를 통해 과도한 직무열의는 오히려 일 가정 갈등을 촉진시킬 수 있다는 것을 밝혔다는 점에서 의의가 있지만 이를 예방하기 위한 맥락적 조건에 대해서 제시하지 못했다는 점에서 한계가 있다. 직무열의는 조직의 성과를 예측해줄 수 있는 가장 중요한 변인으로, 조직에서는 직원들의 직무열의를 관리해야 할 필요가 있다. 하지만 과도한 직무열의는 동시에 일-가정갈등을 유발함으로써 장기적으로 직원과 조직의 결과에 부정적으로 작용할 수 있는 만큼, 조직에서는 동시에 과도한 직무열의의 부정적 결과를 방지하기 위한 노력 역시 필요하다. 이처럼 직무열의를 관리하고 특히 직무열의가 가정 영역에 미치는 부정적 영향력을 예방하기 위해서는 전통적인 성과 위주의 리더십 외에 가정 친화적 리더십이 중요하게 고려될 필요가 있다. 가정 친화적 리더십은 리더 자신이 직접 행동을 통해 가정 친화적인 모습을 보임으로써 직원들에게 가정 친화적 행동이 조직에서 가치 있게 여겨진다는 것을 상징적으로 의미하며, 이를 통해 직원들의 일 가정 양립에도 도움을 주는 것으로 나타난다(Hammer et al., 2009). 따라서 향후 연구에서는 이러한 리더 변인을 포함함으로써 과도한 직무열의가 일-가정갈등에 미치는 부정적인 영향을 예방할 수 있는 방안에 대한 연구로 확장될 필요가 있다.

주제어: 직무열의, 일-가정갈등, 비선형 관계

REFERENCES

- 백경민, 박인, 정범구 (2019). 공공기관 기혼 여성근로자의 일-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향: 직무소진, 직무열의의 매개효과와 가족동기의 조절효과. *인적자원개발연구*, 22(2), 151-173.
- 최영근, & 김규배. (2012). 일중독과 직무열의의 결과변수에 대한 비교 연구. *대한경영학회지*, 25(5), 2341-2363.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K., & Kawakami, N. (2014). Work engagement versus workaholism: A test of the spillover-crossover model. *Journal of Managerial Psychology*, 29(1), 63-80.
- Beckers, D. G., van der Linden, D., Smulders, P. G., ... & van Yperen, N. W. (2004). Working overtime hours: relations with fatigue, work motivation, and the quality of work. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(12), 1282-1289.
- Blustein, D. L., & Guarino, P. A. (2020). Work and unemployment in the time of COVID-19: the existential experience of loss and fear. *Journal of Humanistic Psychology*, 60(5), 702-709.
- Breyer, B., & Bluemke, M. (2016). Work-family conflict scale (ISSP) Retrieved from <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ss0ar-65716-7>.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198.
- Costa, P. L., Passos, A. M., & Bakker, A. B. (2016). The work engagement grid: predicting engagement from two core dimensions. *Journal of Managerial Psychology*, 31(4), 774-789.
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165-174.
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 350-370.

- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, *10*(1), 76-88.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., Granrose, C. S., Rabinowitz, S., & Beutell, N. J. (1989). Sources of work-family conflict among two-career couples. *Journal of Vocational Behavior*, *34*(2), 133-153.
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, *76*(4), 560-568.
- Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance. *Work & Stress*, *22*(3), 242-256
- Hammer, L. B., Cullen, J. C., Neal, M. B., Sinclair, R. R., & Shafiro, M. V. (2005). The longitudinal effects of work-Family conflict and positive spillover on depressive symptoms among dual-earner couples. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*(2), 138-154.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management*, *35*(4), 837-856.
- Higgins, C. A., Duxbury, L. E., & Irving, R. H. (1992). Work-family conflict in the dual-career family. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *51*(1), 51-75.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, *50*(3), 337-421.
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, *38*(6), 792-812.
- De Lange, A. H., Taris, T. W., Kompier, M. A., Houtman, I. L., & Bongers, P. M. (2003). "The very best of the millennium": Longitudinal research and the demand-control-(support) model. *Journal of Occupational Health Psychology*, *8*(4), 282-305.
- Lyu, X., & Fan, Y. (2020). Research on the relationship of work family conflict, work engagement and job crafting: A gender perspective. *Current Psychology*, *41*, 1767-1777.
- Rothbard, N. P., & Edwards, J. R. (2003). Investment in work and family roles: A test of identity and utilitarian motives. *Personnel Psychology*, *56*(3), 699-729.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 701-716.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kubota, K., Watanabe, K., & Kawakami, N. (2018). Is too much work engagement detrimental? Linear or curvilinear effects on mental health and job performance. *PloS one*, *13*(12), e0208684.
- Sonnentag, S. (2011). Research on work engagement is well and alive. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *20*(1), 29-38.
- Thomason, B., & Williams, H. (2020). What will work-life balance look like after the pandemic. *Harvard Business Review*, *2020*, 1-4.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, *54*(3), 392-415.
- Yerkes, R. M., & Dodson, J. D. (1908). The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation. *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, *18*, 459-482.

Received 3 March 2023;

1st Revised 28 April 2023;

Accepted 10 May 2023