

업무시간 외 SNS를 통해 업무전달이 직무성장에 미치는 영향

최항항¹, 권혁기^{2*}

¹동의대학교 경영학과 박사과정, ²동의대학교 경영학과 교수

The Influence of Work Delivery using SNS out of Duty Hours on Job Performance

Hang-Hang Cui¹, Hyeok-Gi Kwon^{2*}

¹PhD, Dept. of Business Administration, Dong-Eui University

²Professor, Dept. of Business Administration, Dong-Eui University

요 약 중국 직장에서는 소위 '신형 야간근무'라 불리는 WeChat이나 QQ와 같은 SNS를 사용한 업무전달이 보편화되고 있다. 본 연구는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달이 직무성장에 미치는 영향을 실증분석하는 것이다. 중국 직장인 310명을 대상으로 설문조사 하여 가설들을 검증하기 위해 구조방정식모형분석을 활용하였다. 분석결과, 근무시간 외 SNS를 통해 빈번하게 업무전달 연락을 받게 되면 직무스트레스가 커지고, 일-가정 간 갈등을 심화시켜 업무에 대한 열정을 감소시켜 그 결과 직무성과 마저 저하되는 것으로 나타났다. 본 연구는 업무시간 외 SNS 활용이 직무성장에 긍정적인 효과를 가져온다는 기존연구결과와는 다른 견해를 제공해 관련 이론정립에 시사점을 제공한다. 또한 향후 연구에서는 이러한 상반된 견해를 융합하는데 조절효과의 영향에 대한 분석이 필요할 것이다.

주제어 : 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달, 직무 스트레스, 일-가정 갈등, 직무열의, 직무성과

Abstract In the Chinese workplace, the use of SNS such as Wechat and QQ for work delivery out of duty hours has become a very common phenomenon, which is also known as the "new night shift". This study is to empirically analyze the effect of work delivery using SNS out of duty hours on job performance. A questionnaire survey was conducted with 310 Chinese workplace employees. In order to verify the hypothesis, structural equation model analysis will be implemented. Analyzing the questionnaire data and receiving frequent work delivery using SNS out of duty hours will increase job stress, aggravate the conflicts between work and family, and lead to the decrease of job engagement and job performance. The study provides implications for the establishment of related theories by providing a different view form previous research results that work delivery using SNS out of duty hours will definitely improve job performance. In addition, in future studies, it will be necessary to analyze the effect of the moderating effect in converging these conflicting views.

Key Words : Work Delivery using SNS out of Duty Hours, Job Stress, Work-family Conflicts, Job Engagement, Job Performance

*Corresponding Author : Hyeok-Gi, Kwon(kwonhgl220@deu.ac.kr)

Received November 18, 2021

Accepted February 20, 2022

Revised January 7, 2022

Published February 28, 2022

1. 서론

스마트폰, 무선 네트워크, 모바일 컴퓨터의 대중화와 같은 통신 기술의 발달로 인해 근무자들의 근무 시간, 장소, 방식이 근본적으로 바뀌었으며, 회사 측은 근무시간 외에도 사외(社外)에 있는 직원들과 더욱 간편하게 연락할 수 있게 되었다. 뿐만 아니라, 업무상에 스마트폰 활용에 대한 연구 결과를 보면 업무에 스마트폰을 활용하는 것이 근로자에게 응답률 향상, 실시간 공유 정보량 증가, 빠른 의사 결정, 근무 스케줄의 유연성 등 긍정적인 효과가 있음을 보여주었다[1].

스마트폰을 활용함으로써 근로자들이 업무 관련 연락에 대해 더 빨리 응답할 것이라는 기대가 증가했으며, 이는 점진적으로 직원들이 퇴근 후에도 일하는 시간 또한 증가시켰다[2]. 한국노동연구원이 제조업 및 서비스 업에 근무하는 근로자 2400여 명을 대상으로 스마트 기기 활용 업무 현황을 조사한 결과, 업무시간 외 스마트 기기로 일한 경험이 있는 직장인이 70.3%로 나타났으며, 스마트 기기를 통한 업무에 할당된 시간이 주당 평균 11시간인 것으로 나타났다[3].

사실 한국 기업과 마찬가지로, 중국 기업 내에서 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달은 보편적으로 이루어지고 있는 실정이다. Mafengwo Travel에서 발표한 '2017년 중국 직장인의 여행 방식에 관한 연구 보고서'에 따르면 여행 중에도 직장인의 88%가 업무를 처리하는 것으로 조사되었다. 이에 본 연구에서는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달이 직무스트레스와 일-가족 갈등 및 직무열의를 통해 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하는데 목적이 있다.

WeChat 및 QQ와 같은 SNS(social networking service)를 사용한 업무전달 및 관련 연락이 현재 직장에서는 매우 보편적인 현상이 되었고 이것은 '신형 야간근무(야근, the new night shift)'라고도 한다. 즉, 출근 전, 퇴근 후, 주말, 공휴일 등의 근무시간을 제외한 여가 시간에도 직원들은 여전히 업무에 소환 당하고, 완전한 퇴근도 하지 못하며, 무작위로 전달되는 업무를 처리한다. 따라서 스마트 기기, SNS 등 전자-통신 기술을 통해 24시간 업무 연락을 유지하는 것은 조직 생활에서 무시할 수 없는 현실이 되었다.

또 '중국 직장 연차보고서 2021'에 따르면, 2020년에 비해 직장인들의 불안감이 더 심해진 것으로 나타났고, 보고서에 응답한 직장인의 89.3%가 직장 생활에 불안을 느끼고 있다고 답했으며, 이 중 34.4%는 2020년에 이직

했다고 대답했다[4]. 이렇게 불안감에 시달리는 상황에서, 휴대전화를 손에서 뗄 수 없을 정도로 빈번하게 쏟아지는 SNS상의 업무 연락은 직장인들의 직무스트레스를 가중시키고 있다.

또한, 가정생활에 영향을 미치기도 한다. 유교가 주 문화인 중국은 자신의 가족에 관심을 기울이고 가족들과 더 많은 시간을 보내며 그들에게 에너지를 쏟으려고 한다. SNS를 통한 업무 연락이 보편화 되면서 근무시간이 가족들의 시간을 침범하고, 그로 인해 일과 가정의 경계가 모호해질 수 있으며, 이는 업무와 가족생활 사이에 갈등을 야기시킬 수 있다. 개인의 직무스트레스와 일-가정 갈등이 동시에 발생하면서 업무에 대한 열정은 조금씩 사라지고 있고, 결국은 회사에서 기대하는 만큼의 성과를 내지 못하며 오히려 업무 성과가 저하되는, 반대의 상황이 빈번하게 나타난다.

직무열의는 '직무를 수행한 경우 느끼는 긍정적 및 성취 지향적인 육체적, 인지적, 심리적 상태'로 정의하였다[5]. 그리고 중국 남부의 4, 5성급 호텔의 호텔 직원을 연구 대상으로 일-가정 갈등과 직무열의가 부정적인 영향을 미친다는 결론을 주장하였으며[6], 중국 직장인을 연구 대상으로 삼고, 일-가정 갈등은 정서적 몰입에 부정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다[7].

직무성과는 조직 종업원의 성공적으로 완성하고 생산 성과 동일한 개념으로 정의하였다. 직무성과는 효율성이 존재하고 있는지, 상사의 평가는 어떤한지 그리고 개인 또는 조직의 설정된 목표를 달성하였는지 등과 밀접한 관련성을 맺고 있다고 주장하였다[8]. 근무시간 외 SNS를 통해 빈번하게 업무전달 연락을 받게 되면 직무스트레스가 커지고, 일-가정 간 갈등을 심화시켜 업무에 대한 열정은 감소하고 이어서 직무성과마저 저하되기도 한다.

2. 이론적 배경

2.1 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달

최근 스마트폰을 활용한 SNS는 단순히 개인 간 의사소통 수단으로만 활용되는 것이 아니라 국내외 많은 기업들에서도 업무효율성을 위해 적극적으로 활용하고 있는 추세이다. 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달은 직원이 업무 내용을 수동적으로 수신하고 처리하는 프로세스므로 근무시간 외(출근 전, 퇴근 후, 주말과 공휴일)에도 활용되기 때문에 관리자는 이를 흔히 업무의 연장으로

간주하여 생산성과 업무 효율성을 높이는 수단으로 사용하고 있다.

기업의 이런 적극적인 SNS 활용에 따른 업무 효율성 향상과 신속한 의사결정, 업무전달 및 전달의 편의성 등과 같은 긍정적인 효과가 있는 반면, 부정적인 효과 역시 존재하고 있다. 업무 중 SNS를 사용할 때, SNS를 통해 상사의 전달을 받는 상명하달로 근무시간과 휴식시간의 경계가 무너지고 근무시간 외에도 상사의 통제 아래 놓이게 된다[9].

2.2 직무성파

그동안 직무성파의 의미에 대해 많이 연구가 이뤄졌고, 다양한 분야에서 성과를 측정하는 방법이 있는데 공통적으로 분부는 학습된 지식, 태도, 기술 등을 개인 또는 조직에 접목함으로써 정해진 목표를 달성하는 것을 의미한다. 또한 직무성파는 개인, 집단과 기관의 목표를 달성 결과로 설명할 수 있다[10]. 본 연구에서는 직무성파를 ‘자신이 과업에 대한 스스로 평가, 그리고 과업에 대한 개인의 성취도’로 정의하였다[11].

2.3 직무스트레스

직무 스트레스를 조직 내 종업원들이 느끼는 신경질, 긴장 및 압박감과 관련된 감정적인 경험으로 정의하였다[12]. 또한 직무스트레스는 조직의 변화나 성과 기준을 충족하지 못하기 때문에 초래되는 직무위협과 같은 직무 환경에서 종업원이 인지하는 신체적이나 정신적 문제로 정의내릴 수 있다[13].

2.4 일-가정 갈등

일-가정의 갈등은 직장 가정 영역 압력이 서로 양립할 수 없을 때 발생하는 것으로 역할 갈등 이론과 결핍이론(scarcity theory)에 따르면, 시간적, 인지적, 정서적 자원의 한계로 인하여 스트레스가 발생하고 그로 인하여 일-가정의 갈등이 촉진된다는 것이다. 일-가정 갈등은 일 역할에 대한 참여로 인해 가정 역할의 참여가 더 어려워져서 일과 가정 영역의 역할 책임이 양립할 수 없는 정도로 정의한다[14].

2.5 직무열의

직무열의(Job Engagement)는 조직의 역할이론을 기반으로[15] 종업원이 자신의 직무를 수행하는 과정에서 직무에 대해 긍정적이고 성취적인 마음으로 헌신하는 업

무와 관련하여 주의를 기울이고 집중할 때 나타나는 심리적 상태라고 정의한다[5]. 직무열의가 일에 대한 높은 에너지와 열정을 가지며, 시간이 어떻게 지나가는지 모르는 정도로 업무에 몰입하는 것이라고 하였다[16].

2.6 구성개념간의 관계

2.6.1 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무성파

업무시간 외 SNS를 통한 업무전달은 직원이 업무를 수동적으로 받아들이고 처리하는 프로세스이며, 이는 매일 정상 근무시간이 아닌, 업무 외 시간 (출근 전, 퇴근 후, 주말과 공휴일) 에 발생한다. 일과 후 스마트폰을 업무에 사용하는 것은 본래 조직원들의 친목 도모나 업무 관련 능력을 향상시키기 위한 긍정적인 방도로써 활용하기 위해 시행했지만, 그보다 빈번하게 전달되는 업무 연락으로 인해 조직원들의 직무스트레스, 직무 불만족 등의 부작용을 초래할 수 있고 결국 직무성파가 떨어지게 된다[9]. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달은 직무성파에 부(-)정적인 영향을 미칠 것이다.

2.6.2 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무스트레스

‘매일 이용하는 SNS를 4회 이상 접속하는 이용자 수가 10명 중 7명’에 달하는 현실에서, “스마트폰 사용에 따른 업무 과부하는 직무스트레스를 유발” 하고, ‘업무 목적의 과도한 SNS 활용은 개인에게 테크노 스트레스(Technostress)를 유발 한다’는 연구결과가 있었다[17]. 그리고 직장인들이 SNS를 통해 회사 조직과 연계됐을 때 직무 스트레스가 증가하는 원인이 되기도 하며 단체 대화방의 이용시간이 늘어날 수록 직장인들이 느끼는 스트레스 수준은 높아지는 것으로 나타났다. 근무시간 외 SNS를 통한 업무전달 연락은 직무스트레스 증가에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타나[18] 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2: 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달은 직무스트레스의 증가에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

2.6.3 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 일-가정 갈등

업무시간 외 SNS를 통한 업무전달 연락이 일-가정 갈

등에 직접적인 영향을 미치는 것은 이미 확인 되었다 [18]. 정규 근로시간 외에 ICT 기술을 활용한 업무 연락은 일-가정 갈등에 직접적인 영향을 미치는 것은 선행연구와 마찬가지로 직접 관련이 있는 것으로 확인되었다 [19]. 이에 선행연구를 근거로 하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달은 일-가정 갈등의 증가에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

2.6.4 직무스트레스와 직무열의

직무스트레스가 낮을수록 직무에 대한 열정이 높다는 것, 즉 업무에 대한 열정과 직무스트레스는 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 보고 있다[20]. 중국 지식인 직원을 대상으로 한 연구에서 직무스트레스는 직무열의에 부정적인 영향을 준다는 결과가 나타났다[21]. 그리고 중국 국영 건설기업 직원들을 연구 대상으로 두고 해당 집단의 직무스트레스를 대인관계 스트레스, 급여와 승진 스트레스, 일-가정 충돌 스트레스, 자신의 능력과 자질 부족 스트레스 그리고 업무 자체와 업무 위기감 스트레스로 구분해 실증적으로 연구했고, 모두 스트레스는 업무에 대한 열정에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다[22]. 이와 같은 선행연구를 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4: 직무스트레스는 직무열의에 부(-)정적인 영향을 미칠 것이다.

2.6.5 일-가정 갈등과 직무열의

직원들이 업무에 대한 과도한 스트레스를 느끼며 이를 해소할 수 없을 때, 그 직원의 업무에 대한 열정은 심각한 영향을 받게 된다. 직무스트레스가 가정 및 여가시간에 영향을 미치면 직원이 가족 구성원으로써의 역할 수행에도 어느 정도 영향을 주게 되며, 따라서 일과 가정 간 갈등은 직무열의에도 영향을 미칠 수 있다[23]. 이와 같은 선행연구를 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5: 일-가정 갈등은 직무열의에 부(-)정적인 영향을 미칠 것이다.

2.6.6 직무스트레스와 일-가정 갈등

호텔 직원들을 대상으로 실시한 연구에서 직무스트레

스의 한 요인으로 역할 과부하가 일과 가정 간의 갈등에 직접적인 영향을 미칠 수 있다는 사실을 알아냈다[24]. 직무스트레스를 유발하는 원인 중에서 역할 갈등, 역할 과부하가 직장 내 갈등에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 직무스트레스가 높을수록 일과 삶에 대한 부정적인 영향을 크게 주는 것을 볼 수 있다[25]. 직무스트레스는 워라벨/WLB(일-생활 균형)의 주요 요인인 업무적 성장, 일과 후의 자유 및 여가 보장은 일-가족 간 갈등에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다[26]. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H6: 직무스트레스는 일-가정 갈등의 증가에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

2.6.7 직무열의와 직무성과

직무열의가 다양한 실효적 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 규명했는데, 직무 만족, 고객 만족, 이익률, 생산성, 저조한 이직률 등이 이에 해당한다[27]. 직무열의는 직장 및 직무에 대한 애착을 유발하여 이직의도를 감소시키고 직무성과를 높일 수 있다고 주장하였[28]으며 직무열의가 높은 종업원들은 육체적, 심리적으로 직무열의가 낮은 사람보다 건강하고 긍정적인 감정을 느끼기 때문에 직무성과 또한 효과적으로 창출할 수 있다고 주장하였다[29]. 직무열의는 생산성, 이익률, 성장성, 고객 만족도에 긍정적인 영향을 미치며, 직무열의가 직무 만족, 관여, 내재적 동기 등보다 직무성과와 협력적인 태도에 더 직결한다고 주장하였다[30]. 이와 같은 선행연구를 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H7: 직무열의는 직무성과에 긍(+)정적인 영향을 미칠 것이다.

2.6.8 직무스트레스의 매개효과

SNS를 통해 업무전달은 한 번의 전달하면 모든 종업원에게 빠른 피드백을 수집할 수 있는 편리성의 특성이 있어서 빈번하게 사용되었다[30]. 또 SNS를 통해 업무전달은 부정적인 영향도 있다. 직무소진이 직무열의에 대한 침식이라고 생각하고 직무소진과 직무열의가 두 극단적인 대립 구도이고 직무스트레스가 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무소진 사이에 매개 효과를 가지기 때문에[31] 직무스트레스가 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무열의의 사이에 매개 효과를 가지고 있다고

추측할 수 있다.

또 업무 과부하, 야근, 휴일 근무 등으로 시간 갈등, 긴장과 스트레스로 인한 긴장 갈등, 업무로 인한 늦은 귀가 등은 일-가정 갈등을 일으키게 된다[32]. 그리고 퇴근 후에도 계속 일하면 부정적인 인식이 있고 업무 자체에 만족하지 못하는 것이 초래하고, 일에 대해 압도되는 것처럼 느끼며 사생활을 침해하는 것처럼 보인다고 했다[9]. 즉 휴식 중인 종업원에게 업무를 전달하면 종업원은 일을 처리하는 과정에서 가정 내에서의 역할을 침해함으로써 일-가정 갈등으로 이어질 수 있다[18]. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H8: 직무스트레스는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무열의의 관계를 매개할 것이다.
- H9: 직무스트레스는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달이 일-가정 갈등의 관계를 매개할 것이다.

2.6.9 일-가정 갈등의 매개효과

24시간과 장소의 제약 없는 SNS를 통한 업무전달은 가정의 편온과 휴식을 빈번하게 침해함으로써 심각한 일-가정 갈등을 유발할 수 있다[18]. 일-가정 갈등은 개인의 역할에서 긴장, 우울과 같은 부정적인 감정을 유발하고 이는 다시 직원의 직무성장에 영향을 미친다[33]. 중국 남부의 4, 5성급 호텔의 직원들을 연구 대상으로 일-가정 갈등과 직무열의가 부정적인 영향을 미친다는 결론을 내린다[6]. 따라서 다음과 같은 가설을 설명하였다.

- H10: 일-가정 갈등은 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무열의의 관계를 매개할 것이다.

3. 연구방법

3.1 연구모형

본 연구는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달, 직무스트레스, 일-가정 갈등, 직무열의, 직무성과와 심리적 주인의식의 영향 관계를 검증하기 위해 Fig. 1과 같은 연구모형을 설정하였다.

3.2 조사설계

본 연구에서는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달이 직무성장에 미치는 영향을 알아보기 위해 중국 기업에서 근무하고 있는 직장인 337명을 대상으로 설문 조사를 진행하였다. 설문 조사는 2021년 8월 1일부터 30일간 진행했으며 일주일 동안 SNS를 통한 업무전달이 거의 없는 직장인이 응답한 27건의 설문지를 제외하고, 총 310부의 설문지가 연구 분석에 사용되었다.

3.3 구성개념의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서는 중국 직장인의 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달을 ‘휴식시간, 근무 전후, 공휴일을 포함해 업무시간 이외의 시간에 Wechat, QQ 등과 같은 SNS를 통해 업무와 관련된 연락을 받는 것’으로 정의하고 총 4개 항목으로 구성하였다. 직무스트레스란 조직 내에서 구성원이 느끼는 불안증, 긴장 및 압박감과 관련된 감정적 경험으로 정의[34]하고 총 5개의 항목으로 구성 및 측정하였다. 일-가정 갈등은 ‘일적, 직원으로써 역할에 대한 기여로 인해 가정, 가족구성원으로써 역할에 대한 기여가 더 어려워져서 일과 가정 영역의 역할 수행이 양립할 수 없는 정도’로 정의[35]하고 총 3개의 항목으로 구성 및

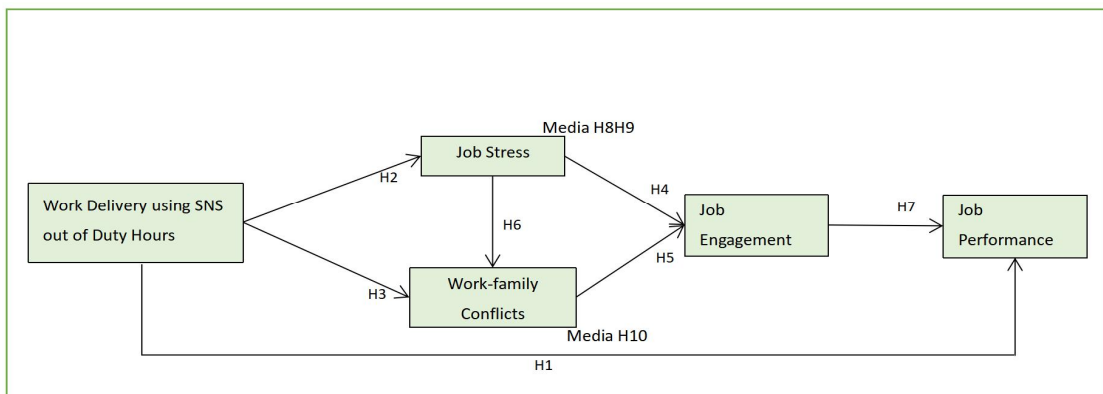


Fig. 1. Research Model

측정하였다. 직무열의는 ‘자신이 직무를 수행하면서 느끼는 긍정적이고 성취 지향적인 육체적, 인지적, 심리적 상태’로 정의되며[21],

UWES-9(Utrecht Work Engagement Scale-9)을 기반으로 재구성하여 총 3개 항목으로 구성 및 측정하였다. 직무성과는 ‘자신의 과업에 대한 스스로 평가하고 과업에 대한 개인의 성취도’로 정의하고[12], 총 3개 항목으로 구성 및 측정하였다. 심리적 주인의식은 ‘자신이 회사의 주인이라고 인식하고, 회사의 수익 창출에 도움이 되는 행동을 할 생각’으로 정의하고[14], 총 4개의 항목으로 구성 및 측정하였다. 또한 모든 문항은 리커트 5점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 5점: 매우 그렇다)로 측정하였다. 그리고 본 연구에서는 SPSS 23.0과 AMOS 23.0을 통해 인구통계학적 특성을 파악하기 위한 빈도분석, 측정 도구의 신뢰성 및 타당성을 검증하기 위한 집중 타당성, 판별 타당성 및 Cronbach's α 계수를 통해 평가하였으며 구조모형 검증을 실시하였다.

4. 실증분석

4.1 표본 인구 특성 통계

본 연구의 310명의 중국 직장인에 대한 표본 인구 특성 분석 결과 여성(177명, 57.1%), 미혼(166명, 53.5%), 대학교 졸업자(196명, 63.2%), 20대(162명, 52.3%), 근무경력 1년 이상-3년 이하(113명, 36.5%), 직위 사원(180명, 58.1%), 업무 사무, 관리직(95명, 30.6%), 연간 소득 36001-72000위안(128명, 41.3%)의 비율이 가장 높게 나타났다.

4.2 타당성 및 신뢰성 분석

확인적 요인분석 결과 Table 1과 같이 요인적재량 값이 .610~.836으로 기준치인 .5보다 모두 높았으며, 유의성도 통계적으로 유의한 수준으로 나타났다. 평균 분산 추출(AVE)은 .507~.651으로 기준치 .5보다 높고, 개념 신뢰성(CCR)은 .755~.820으로 기준치인 .7보다 높아 집중 타당성은 적절하다는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 요인별 신뢰성 검증하기 위해 내부 일관성 검증인 Cronbach's α 값이 보통 0.7보다 크면 신뢰성을 분석할 수 있다고 할 수 있다. 본 연구의 측정모형에서 $\chi^2=334.987(df=190, p=0.000)$ 로 부적합성을 나타내었고 $\chi^2/df=1.763$, RMR=.067, RMSEA=.050 GFI=.911,

AGFI=.881, NFI=.900, TLI=.943, IFI=.954, CFI=.954로 나타났다.

Table 1. Confirmatory Factor Analysis (N=310)

constructs and items	St. facto loading	S.E.	AVE	CCR	Cronbach's α	
SNS	SNS1	.722	-	.568	.820	.835
	SNS2	.803	.127			
	SNS3	.706	.106			
	SNS4	.779	.099			
JS	JS1	.706	-	.507	.785	.835
	JS2	.719	.085			
	JS3	.760	.086			
	JS4	.689	.079			
	JS5	.684	.082			
WFC	WFC1	.783	-	.632	.772	.839
	WFC2	.829	.079			
	WFC3	.772	.076			
JE	JE1	.690	-	.511	.732	.755
	JE2	.690	.104			
	JE3	.762	.104			
JP	JP1	.836	-	.651	.802	.848
	JP2	.812	.071			
	JP3	.771	.064			

$\chi^2=334.987(df=190, p=0.000)$ $\chi^2/df=1.763$, RMR=.067, RMSEA=.050, GFI=.911, AGFI=.881, NFI=.900, TLI=.943, IFI=.954, CFI=.954

SNS:Work Delivery using SNS out of Duty Hours
WFC:Work-family Conflicts, JE:Job Engagement
JP:Job Performance

Table 2와 같이 잠재변수 간의 상관관계 수의 제곱인 결정계수(r^2)가 평균분산추출(AVE)보다 낮아 판별 타당성이 확인됐다. 그리고 분석에 포함된 변수들 간의 상관관계를 분석한 결과가 Table 2에 제시되어 있다. 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달이 직무스트레스, 일-가정 갈등과 유의미한 정(+)의 상관을 맺고 있는 반면에, 직무열의, 직무성과와 부(-)의 상관을 맺고 있다.

Table 2. Correlation Analysis (N=310)

constructs	SNS	JS	WFC	JE	JP
SNS	.568 ^b				
JS	.0469 .220 ^a	-.507 ^b			
WFC	.481 .231 ^a	0.691 .477 ^a	.632 ^b		
JE	-.421 .177 ^a	-.633 .401 ^a	-.639 .408 ^a	.511 ^b	
JP	-.428 .183 ^a	-.598 .358 ^a	-.545 .297 ^a	.662 .438 ^a	.651 ^b

a= r^2 b=AVE

4.3 연구모형 평가 및 가설검증

본 연구의 가설검증을 위해 구조방정식 모형을 구축했는데 분석 결과는 Table 3과 같다. 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달이 직무성고(표준화 경로계수=-.169, $t=-2.582$, $p<.001$)와 직무스트레스(표준화 경로계수=.469, $t= -6.399$, $p<.001$)와 일-가정 갈등(표준화 경로계수=.201, $t= -3.040$, $p<.001$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설1, 가설2와 가설3은 채택되었다. 그리고 직무스트레스가 직무열의(표준화 경로계수=-.552, $t=-5.795$, $p<.001$)와 일-가정 갈등(표준화 경로계수=.597, $t=-7.681$, $p<.001$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설4와 가설6은 채택되었다. 일-가정 갈등은 직무열의(표준화 경로계수=-.254, $t=-2.942$, $p<.001$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설5는 채택되었으며, 직무열의는 직무성고(표준화 경로계수=.620, $t= 7.870$, $p<.001$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설7도 채택되었다. 본 연구의 구조방정식 모형의 적합도는 $\chi^2= 185.912$ ($df=125$, $p=000$)으로 나타냈고 $\chi^2/df= 1.48$, RMR= .052, RMSEA= .040, GFI=.936, AGFI=.913, NFI= .931, IFI= .976, TLI= .971, CFI= .976으로 나타났다.

Table 3. Hypotheses Testing (N=310)

Path (Hypotheses)	St. Estimates		S.E	t	Result	
	Indirect effects	Direct effects				
SNS→JP(H1)	-.169	.089		-2.582***	Adoption	
SNS→JS(H2)	.469	.087		6.399***	Adoption	
SNS→WFC(H3)	.201	.095		3.040***	Adoption	
JS→JE(H4)	-.552	.102		-5.795***	Adoption	
WFC→JE(H5)	-.254	.076		-2.942***	Adoption	
JS→WFC(H6)	.597	.094		7.681***	Adoption	
JE→JP(H7)	.620	.084		7.870***	Adoption	
Path (Hypotheses)	St. Indirect effects	St. Direct effects	St. Total effects	95% C.I.		Sig. (two-tailed)
				Lower	Upper	
SNS→JS→JE(H8)	-.259	.057	.316	.271	.057	.005
SNS→JS→WFC(H9)	.280	.201	.481	.190	.397	.000
SNS→WFC→JE(H10)	-.051	.057	.108	.495	.287	.000
$\chi^2= 185.912$ ($df=125$, $p=000$) $\chi^2/df= 1.48$, RMR=.052, RMSEA=.040, GFI=.936, AGFI=.913, NFI=.931, IFI=.976, TLI=.971, CFI=.976 *** $p<.001$, ** $p<.05$						

또한 가설 8, 가설 9와 가설 10의 매개 효과 검증은

실시하였다. 매개 효과의 유의도 확인한 결과 Table 3과 매개변수인 직무스트레스가 투입할 때 각 관계에서 매개 효과의 표준화된 경로계수는 -.316($p=.005$), .481 ($p=.000$)으로 통계적 의미가 있다. 그리고 일-가정 갈등이 투입되었을 때 매개 효과의 표준화 경로계수는 -.495($p=.000$)에 유의한 수준으로 나타났다. 따라서 가설 8, 가설 9와 가설 10은 채택되었다.

5. 결론 및 시사점

과학기술의 발달로 기업들은 업무 성과의 증대를 목표로 두고 그를 달성하기 위해 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달 연락을 활발히 하며 그 효과를 기대하고 있다. 그러나 현실은 이와 반대로, 직원의 여가 시간을 지나치게 침범하면 직원들의 직무스트레스는 물론이고 일-가정의 갈등마저 늘어나 결국 기대와 완전히 반대되는 결과를 얻게 된다.

본 연구의 결론은 다음과 같다. 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달은 직무성고의 증가가 아니라 오히려 직무성고의 하락으로 이어질 수 있다. 둘째, 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달은 직원들의 직무스트레스가 커지고 일-가정 갈등이 증가하게 된다. 셋째, 직무스트레스가 높을수록 직무열의는 감소하게 되는데, 직무스트레스와 직무열의는 부(-)의 상관관계가 있으며, 일-가정 갈등도 직무열의에 영향을 미치고 부정적인 영향을 주기도 한다. 넷째, 직무스트레스의 증가는 일-가정 갈등의 갈등을 심화시킬 수 있다. 다섯째, 직무열의 감소는 직무성고를 감소시키기도 하는데 직무열의가 직무성고에 정(+) 영향을 미칠 수 있다. 여섯째, 직무스트레스는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무열의에서 매개 효과가 있고 직무스트레스는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 일-가정 갈등에서 매개 효과가 있다. 그리고 일-가정 갈등은 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무열의에서 매개 효과가 있다.

이론적 시사점으로는 첫째, 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달을 직무성고로 연결함으로써 일을 많이 하고 야근을 많이 하면 반드시 직무성고가 증가하게 된다는 보편적인 인식에서 부정적인 효과를 가져올 수 이르는 점을 강조하여 인식의 폭을 넓히는 계기를 마련하였다. 둘째, 일-가정 갈등과 직무열의 간의 선행연구가 매우 부족한데, 본 연구는 일-가정 갈등이 직무열의에 부정적인 영향을 미칠 수 있음을 실증분석을 통해 검증해 이론을 보

완했다. 셋째, 직무스트레스의 매개 효과를 검증한 결과 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 직무열의, 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 일-가정 갈등의 관계에 영향을 준다는 사실에서도 의미를 찾을 수 있다. 그리고 일-가정 갈등을 초래한 원인을 조사한 결과 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달과 이어지는 직무열의 하락과의 관계에서도 의미를 찾을 수 있다.

다음으로 본 연구는 중국 직장인에서 인적자원관리에 유의미한 실무적인 시사점을 제시한다. 첫째, 현재는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달을 없애는 것은 불가능하지만, 관리자는 업무시간 외 업무전달을 최소화하도록 노력해야 하고, 필요하다면 직원들에게도 이에 따른 물질적·정신적인 보상을 해야 할 것이다. 그리고 직원의 과도한 업무 부담을 줄이는데 노력해야 하며, 특히 직원의 퇴근 후 사생활에 대해 적절히 배려해야 한다. 예를 들어, 중국의 화웨이(HUAWEI) 회사는 임금, 연말 상여금 등 종업원들에 대한 물질적인 보상을 지급한다. 또 종업원들의 건강도 고려해 2020년에 118억 9000만 위안을 사용하여 종업원 건강안전 보장 시스템을 구축하고, 심지어 종업원의 미래 직업 계획까지 고려해 다양한 교육과정도 제공하고 있다. 둘째, 직무열의는 직무성과에 영향을 미치는 중요한 요소이며 경영진은 직원들의 직무에 대한 열정의 정도에 지속적인 관심을 기울이고 직원들의 심리적인 주인의식(psychological ownership)을 함양하기 위한 조직 분위기를 조성해 강화해야 한다. 심리적 주인의식은 법적 주인의식과는 다른 개념이고 공식적 소유권이 없다 할지라도 그 대상에 대해서 갖게 되는 감정 상태의 주인의식이라 할 수 있으며 조직이나 직무와 같은 특정 대상을 자신의 것으로 느끼는 상태(심지연, 2014)라고 할 수 있다.

본 연구는 다양한 이론적·실무적 시사점을 제시하는데 다음과 같은 연구는 한계점이 있기 때문에 추후 연구에서는 이를 보완하는 연구가 진행되어야 할 것이다. 첫째, 본 연구에서는 업무시간 외 SNS를 통한 업무전달의 영향만을 고려했다. Butts(2015) 등은 언어(감정표현)와 비언어(소요시간) 요소로 구성해야 한다고 제안했다. 감정의 언어화 및 수용자의 독서 이해를 통해 전자소통 발송자는 감정적인 메시지를 전달함으로써 정보 수용자가 긍정적이거나 부정적인 감정의 기초를 감지하게 된다. 격려·응원·인정 등 말이 주는 긍정적인 감정표현을, 무례·적대·모욕 등은 부정적인 감정표현을 가져온다. 그리고 SNS를 통한 연락은 결국 비언어적 요소로 소요시간은 수신자가 업무시간 외 전자소통을 읽고 처리하는 시간적

요건이라는 점도 직무스트레스 경험에 영향을 미친다 [36]. 미래에는 주관적인 것과 객관적인 것도 결합할 수 있으며, 업무 외 시간에 SNS를 통한 직무성과의 영향도 고려할 수 있다. 둘째, 본 연구는 자료 수집의 편리성 때문에 편의 표집(convenience sampling) 방법을 선택하여 데이터를 수집하였기 때문에 분석결과를 일반화시키는데 한계가 있다.

또한 본 연구에서는 지역 제한을 두지 않고 전중국을 대상으로 하였다. 중국은 지역이 넓고 베이징, 상하이 등 같은 1선 도시와 다른 도시의 물가 격차가 크고, 임금수준도 일정한 격차가 존재하며, 도시별로 생활에 대한 스트레스 정도와 직무 만족도에 대한 정도가 다르다. 그래서 앞으로의 연구는 어느 정도 지역 제한을 뒀야 한다고 생각한다.

REFERENCES

- [1] D. Derks, L. L. Ten Brummelhuis, D. Zecic & A. B. Bakker.(2014). Switching on and of f...: Does smartphone use obstruct the possibility to engage in recovery activities?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 80-90.
- [2] F. J. Milliken & L. M. Dunn-Jensen, (2005). *The Changing Time Demands of Managerial and Professional Work: Implications for Managing the Work-Life Boundary*. In E. Kossek and S. J. Lambert (Eds.), *Work and Life Integration: Organizational, Cultural, and Individual Perspectives*. Lawrence Erlbaum Associates.
- [3] Lee Jumin & Suh Ayoung.(2015), How do Virtual Community Members Develop Psychological Ownership and What are the Effects of Psychological Ownership in Virtual Communities? *Computers in Human Behavior* : 382-391.
- [4] Hye-min Kwon. (2019.07.01). 52 Hours A Week, 1 Year, Has Your Company Life Changed? *Moneytoday, news.mt.co.kr/mtview.php?no= 2019063020384131688*.
- [5] Schaufeli,W.B.,Bakker,A.B.(2004),"Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study" *Journal of organizational behavior* : 293-316.
- [6] Jia-ling Liu & Shang You.(2019). A study on the Influence of Work-Family Conflict on Work Engagement of Service Employees. *Business Management*, 123-126.
- [7] Fusheng Zheng(2020). *The Effect of Workplace Social Support on Work-Family Conflict in China: The Moderating Effect of Work-Family Centralit*. Doctoral dissertation, Soongsil University, Seoul.

- [8] Pincus, J.D. (1986), Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance. *Human Communication Research* : 395-419.
- [9] Jong-Won Lee. (2018), we support new changes. *Monthly Spring* 576.-: 4-4.
- [10] Ji-Hwan Yoon & Hee-Kyung Yoo. (2000). *The correlation between the integration of marketing and accounting of Korea Tourism Hotel and business performance. Tourism Studies* 23.2: 173-188.
- [11] Joo Hee & Lee Hyeong-ryong (2014). *The Effect of Hotel Staff's Time Utilization Patterns on Job Performance. Hotel Management Studies* 23.2: 133-150.
- [12] Deokgeun Lee. (2009). *A Study on Revitalization of Performance Culture Through Festival Directing*. Master thesis. Daejin University, Daejin.
- [13] Huang G H. (2010). *Affective Job Insecurity: A Mediator of Cognitive Job Insecurity and Employee Outcomes Relationships, International. Studies of Management and Organization*, 40 /1, 20-39.
- [14] J. Greenhaus. & N. J. Beutell. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1):76-88.
- [15] Kahn, W. A. (1990), *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- [16] Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008), *The job demands-resources model: State of the art. Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- [17] Park Bo Hee. (2012). *A Study on Relationships between Environment al Characteristics of Smart Work and Job Stressors*. Master thesis. Hansung University, Seoul.
- [18] Wang Ro, Lee & Suk Bong, Choi. (2018). The Effects of Job Order Using SNS after Work Hours on Work-Family Conflict and Psychological Well-Being of Korean Employees : Mediating Effect of Job Stress. *Korean Journal of Resources Development* 21(4), 77-99.
- [19] Sung-Min Ga & Dong-Yeol Yoon. (2019). The Effect of Work-Related ICT Use During Non-Business Hours on the Work-Family Conflict: The Moderated-Mediation Effect of Work-Life Balance and Workaholism. *Productivity Review*, Vol.33, No.4, [https:// doi.org/ 10.15843/ kpapr.33.4.2019.12.211](https://doi.org/10.15843/kpapr.33.4.2019.12.211)
- [20] Kyung-Hae Han & Wang-Kyu Lim. (2017). The Effect of Social Workers' Job Stress on Organizational Effectiveness and the Moderating Role of Organizational Commitment. *Journal of Digital Convergence*, 15(7), pp.65-80. DOI.10.14400.JDC.2017.15.7.65
- [21] Feng-mei Hou, Yu-hui Li, Shan-shan Sun. (2012). Effect of Work Stress on Job Involvement among Knowledge Workers in China. *Chin J Public Health*, 28(9), 1182-1185.
- [22] Xiao-Ning Wang. (2014). *Study of the Relationship among Job Stress, Perceived Organizational Support and Job Engagement in State-owned Construction Enterprise*. Master thesis. Beijing Jiaotong University, Beijing.
- [23] Wei-jun Wei. (2021). The Impact of Work-Family Conflict on Employees' Work Engagement: Regulated by the Perception of Organizational Support. *Modern Business*, 71-73.
- [24] Soo-Kwang Lee. (2007). An Impact of Work-Family Conflict on Turnover Intention: Focusing on the Moderating Role of Organizational Commitment. *Tourism Studies*, 22(3), pp.205-218.
- [25] Sang -suk Seo. (2016). *The Effect of the Job related Stress on the Employees' Work and Life Balance : Mediating Effect of Resilience*. Master thesis. Mokpo University, Jeollanam.
- [26] Soo-seok Choi. (2018). *The Influence of Work Delivery using SNS out of Duty Hours on Job Stress, Burnout and WLB: Focused on Hotel Employees*. Master thesis. DongEei University, Busan.
- [27] Ha-Gon Jung. (2018). Mediated Effect of Job Engagement in Relationship between Positive Psychological Capital and Turnover Intention of the Event Worker. *Journal of Digital Convergence*, 16(11), 553-560. DOI.10.14400.JDC.2018.16.11.553
- [28] W. B. Schaufeli, & A. B. Bakker, (2004), Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior* : 293-316.
- [29] A. B. Bakker, & E. Demerouti, (2007), The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- [30] B. L. Rich, J. A. Lepine, & E. R. Crawford. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3).
- [31] C. Maslach, W. B. Schaufeli & M. P. Leiter, (2001). Job burnout. *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- [32] Hye-Ryun Kang and Hee-Jeong Lim. (2000). Effect of moderating variables of achievement motivation and family-friendly system on married women's work-family conflict and career commitment. *Journal of the Korean Psychological Association*, 5(2), 1-14.
- [33] Ya-hui Tang. (2014). Professional Women's role conflict and balance Strategies: an Analysis based on the theoretical Model of work-Family conflict. *Huxiang Forum*, 28(6).
- [34] J. L. Pierce, T. Kostova. & K. T. Dirks. (2003). The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research. *Review of General Psychology*: 84-107.
- [35] Chan-Won KIM & Hae-won Ju. (2020). Relationship

among Work-Family Conflict, Anger Regulation, and Organizational Commitment. *Journal of Digital Convergence*, 18(2),343- 349.
DOI:10.14400/JDC.2020.18.2.343

- [36] M. M. Butts, W. J. Bcker & W. R. Boswell. (2015). Hot Buttons and Time Sinks: the Effects of Electronic Communication during Nonwork Time on Emotions and Work-Nonwork Conflict. *Academy of Management Journal*, 58(3):763-788

최 향 향(Hang-Hang Cui)

[장학원]



- 2020년 8월 : 동의대학교 대학원 경영학과 경영학석사(인사조직)
- 2021년 11월 : 동의대학교 대학원 경영학과 경영학 박사과정 (인사조직)
- 관심분야 : 조직행동
- E-Mail : hanghang9781@naver.com

권 혁 기(Hyeok-Gi Kwon)

[장학원]



- 1986년 2월 : 동의대학교 상경대학 무역학과(상학사)
- 1994년 2월 : 동의대학교 대학원 경영학과 경영학 석사(인사조직)
- 2000년 2월 : 동의대학교 대학원 경영학 박사(인사조직)
- 2012년 : 동의대학교 경영학과 교수
- 관심분야 : 조직행동, 리더십
- E-Mail : kwonhg1220@deu.ac.kr