

## 근무시간 후 직무활동과 직장관련 사교활동이 회복과 직무열의에 미치는 영향\*

지 서 현 이 선 희†

충남대학교 심리학과

근무시간 후 회복의 중요성이 강조되면서 장시간 근무 혹은 정규 근무시간 이후의 직무활동이 개인과 조직에 미치는 영향에 대한 학문적, 사회적 관심이 증가되었다. 반면, 엄연히 회식 및 접대 등의 직장 관련 사교활동이 일상적으로 근무시간 이후에 이루어지는 활동임에도 불구하고, 이러한 활동이 종업원의 회복과 직무효과성에 미치는 영향에 대한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 이에 본 연구는 정규 근무시간 후 직무활동과 더불어 직장 관련 사교활동이 심리적 분리를 통해 다음날 자아고갈과 직무열의에 영향을 미치는 매개모형을 세우고, 이를 검증하였다. 2주간 하루 2회 일기연구법을 통해 수집한 총 377명의 직장인의 설문자료를 다수준 선형모형으로 분석한 결과, 기대했던 바와 같이, 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동 모두에서 참여시간이 길수록 심리적 분리가 떨어졌고, 이는 다음 날 자아고갈 수준을 증가시켜 결과적으로 직무열의를 낮추었다. 특히 근무시간 이후의 직장 관련 사교활동은 야근 등의 직무활동보다 오히려 다음 날 자아고갈에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 마지막으로 자아고갈에 대한 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동의 직접효과 또한 유의하게 나타나, 근무시간 이후의 직무관련 활동이 심리적 분리가 아닌 다른 경로를 통해 자아고갈에 영향을 미칠 가능성을 제시하였다. 본 연구의 이러한 결과는 근무시간 후 직장 관련 활동이 통합적으로 개인의 회복과정에 미치는 부정적 효과를 이해하는데 기여할 뿐만 아니라, 조직 구성원들이 진정한 의미의 회복을 경험할 수 있도록 돕는 조직차원의 개입책 개발에 유용한 정보를 제공한다.

주요어 : 회식, 접대, 회복, 심리적 분리, 자아고갈, 직무열의

\* 이 논문은 2015년도 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2015S1A5A2A01013608).

† 교신저자 : 이선희, 충남대학교 심리학과, [sunhee\\_lee@cnu.ac.kr](mailto:sunhee_lee@cnu.ac.kr), 042-821-6370

최근 직업건강심리 분야에서는 '회복'이 중요한 연구주제로 떠오르고 있다. 회복이란 직무 요구와 그 외 스트레스 요인 때문에 증가한 스트레스를 이전의 수준으로 되돌리는 과정을 말한다(Craig & Cooper, 1992). 근무시간 이후 적절한 회복경험은 개인의 건강과 직무 효과성에 결정적인 역할을 하는 것으로 알려졌다(Sonnentag, Venz, & Casper, 2017). 선행연구에서 충분한 회복을 방해하는 요인으로 가장 많이 연구된 것은 정규근무 시간 이후에도 직무를 수행하는 장시간 근무이다. 예상되는 바와 같이, 장시간 근무는 개인의 심리적 안녕(예: Houdmont, Zhou, & Hassard, 2011; Kim, Lee, & Park, 2018)과 신체적 건강(예: Caruso, 2014; Taris et al., 2011) 뿐만 아니라 직무태도(예: Garrick et al., 2018; Oh, & Park, 2014)와 직무수행(예: Caruso, 2014; Volman, Bakker, & Xanthopoulou, 2013) 등 다양한 영역에 부정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 또한 최근에는 퇴근 후 이메일과 SNS 등의 정보통신 기술을 이용한 회사 밖 직무 활동 역시 근로자의 회복을 방해할 수 있다는 경험적 증거들이 보고되고 있다(예: Kim & Heo, 2019; Lanaj, Johnson, & Barnes, 2014).

이처럼 정규 근무시간 이후의 직장 내 혹은 직장 밖 근로가 근로자의 회복과 이와 관련된 결과변인에 미치는 효과에 대해서는 상당한 연구가 축적되고 있는데 반해, 근무시간 후의 회식이나 접대 등 일 관련 사교활동에 대한 연구는 거의 전무하다. 대부분의 사회에서 조직구성원들은 직장 상사와 동료, 그리고 고객 등과 원활한 사회적 관계를 형성하고 유지하는 것을 중요한 과제로 여긴다(Bian & Ikeda, 2016; Vohs, Baumeister, & Ciarocco, 2005). 특히 우리나라의 많은 직장인들은 일상적으로 퇴근

후 직장 상사, 동료, 그리고 고객들과 식사, 음주 등의 사교활동을 한다. 이처럼 근무시간 이후의 일 관련 사교활동이 빈번하게 발생하는 현상임에도 불구하고, 이러한 활동이 개인의 회복과정 그리고 개인 및 조직에 미치는 영향에 대한 연구가 전혀 수행되지 않았다는 것은 매우 아쉬운 일이다.

이에 본 연구에서는 정규 근무시간 이후에 수행하는 1) 직무활동(예: 야근, 집에서 직무 관련 이메일 응답 등)과 아울러 2) 직장 관련 사교활동(예: 회식, 접대 등)이 근로자의 회복과정과 직무열의에 미치는 효과를 알아보고자 하였다. 특히 노력-회복 모형(Effort-Recovery Model, Meijman & Mulder, 1998), 자원 보존 이론(Conservation of Resources Theory, Hobfoll, 1989; Hobfoll, 2002), 그리고 자아고갈 이론(Ego Depletion Theory, Baumeister, Bratslavsky, Muraven, & Tice, 1998)을 바탕으로, 본 연구는 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동이 직무열의에 영향을 미치는 과정에서 심리적 분리와 자아고갈이 중요한 역할을 할 것이라고 기대하였다. 구체적으로 그림 1이 제시하는 바와 같이, 본 연구의 가설모형은 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동이 그날 밤의 심리적 분리를 방해하여, 이를 통해 다음날 아침의 자아고갈을 유발하고, 결과적으로 근무시간 중의 직무열의를 떨어뜨릴 것이라고 예측하였다. 특히 본 연구는 근무시간 후의 활동, 심리적 분리, 자아고갈, 직무열의가 개인 내에서도 그날그날의 상황에 따라 변화할 수 있음을 고려하여 10일 간의 일기연구 방법을 사용하여 자료를 수집하였다.

본 연구는 두 가지 측면에서 학문적, 적용적으로 중요한 기여를 할 것이라고 기대된다. 첫째, 기존 연구들이 근무시간 이후의 직무활

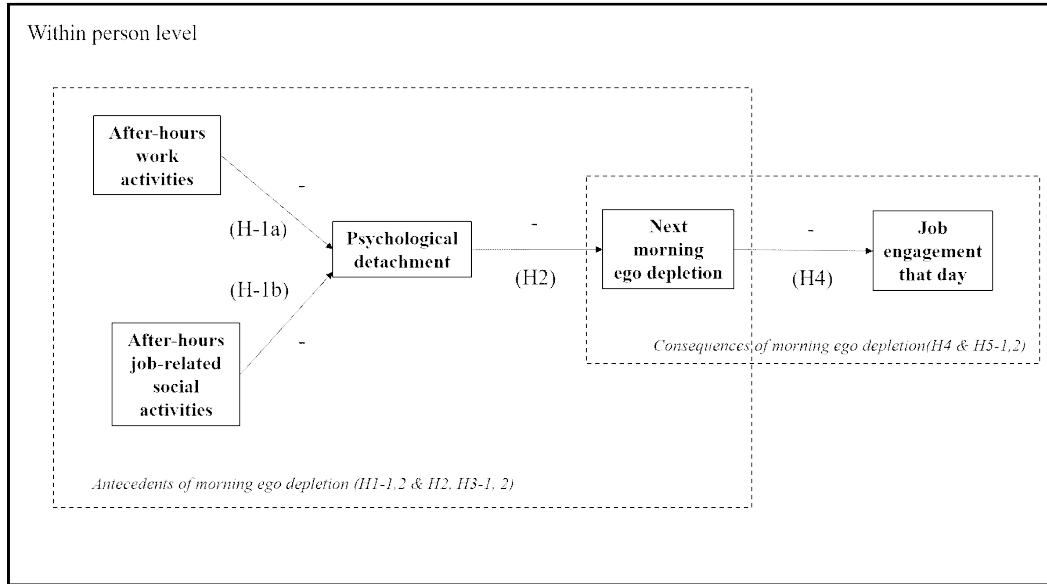


Figure 1. Hypothesized model

등에만 초점을 맞추었던 것에서 한걸음 더 나아가, 본 연구는 근무시간 후의 직장 관련 사교활동이 개인의 회복과정과 직무효과성에 미치는 영향을 최초로 검증하였다. 회식과 접대 등의 직장 관련 사교활동이 빈번한 우리나라 현실을 고려할 때, 이러한 연구는 학문적으로나 적용적으로 중요한 함의를 가질 것이라고 기대된다. 또한 근무시간 이후의 직무관련 활동이 직무열의에 영향을 미치는 과정에서 심리적 분리와 자아고갈의 역할을 검증함으로써, 해당 과정에 대한 심도 있는 이해를 제공하고 보다 효과적인 개입책을 개발하는 데 유용한 정보를 제공하였다.

#### 근무 시간 후 직무 관련 활동과 심리적 분리

회복에 관한 선행연구들은 회복의 중요성에 대한 인식을 바탕으로 근무시간 이후의 어떤 활동이 개인의 회복 경험과 그 이후의

결과변인에 긍정적 혹은 부정적 영향을 미치는가에 많은 관심을 두었다(예: Demerouti, Bakker, Geurts, & Taris, 2009; ten Brummelhuis & Bakker, 2012). 그 결과, 우선, 정규 근무시간 이후의 근로활동은 개인의 회복을 방해하고, 개인의 심리적, 신체적 건강과 직무효과성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 알려졌다(Lanaj et al., 2014; Volman et al., 2013). 이러한 현상을 설명하는 데는 노력-회복 모형(Meijman & Mulder, 1998)과 자원 보존 이론(Hobfoll, 1989; 2002)이 유용하다.

먼저, 노력-회복 모형(Meijman & Mulder, 1998)은 기본적으로 직무를 수행하는 것은 개인의 에너지를 소모하는 활동이라고 가정한다. 따라서 개인이 자원과 에너지를 이전 수준으로 회복하기 위해서는 스트레스 요인에 더 이상 노출되지 않은 상태에서 충분한 회복기간을 가져야 한다. 만약 정해진 근무시간 이후에도 지속적인 직무요구에 대응해야 한다면,

에너지를 지속적으로 소모할 뿐만 아니라 복원의 기회를 상실하게 된다. 자원 보존 이론(Hobfoll, 1989; 2002)에 따르면, 이러한 자원 손실의 상황은 개인에게 상당한 스트레스를 유발한다. 즉, 자원 보존 이론에서는 사람들은 기본적으로 자원을 획득, 유지, 개발하고자 동기화 되어 있으며, 반대로 자원을 손실하거나 손실할 위협을 느낄 때 스트레스를 경험한다고 주장한다. 따라서 근무시간 이후에도 직무를 수행하게 되면, 이로 인해 자원이 빠져나가는 동시에 새로운 자원을 축적할 수 있는 기회를 빼기는 것이므로 상당한 수준의 스트레스를 경험하게 될 것이라고 예측할 수 있다.

이처럼 노력-회복 모형(Meijman & Mulder, 1998)과 자원 보존 이론(Hobfoll, 1989; 2002)은 근무시간 이후의 직무활동이 스트레스를 유발할 것이라고 예측하지만, 구체적으로 어떤 과정을 거쳐 다음날 직무열의에 부정적인 영향을 줄 것인지를 설명하는 데는 한계가 있다. 본 연구에서는 '일로부터의 심리적 분리(psychological detachment from work)'가 이 과정에서 중요한 역할을 할 것이라고 기대하였다. 심리적 분리는 Sonnentag와 Fritz(2007)가 제안한 4가지 회복 경험의 하나로서 그 중에서도 가장 핵심적인 역할을 하는 것으로 알려졌다(Sonnentag et al., 2017). 심리적 분리란 종업원들이 근무시간 후 공간적, 행동적으로 뿐만 아니라 '심리적'으로 직무에서 벗어나는 것을 말하는데, 종종 일에 대해 심리적 '스위치를 내리는 것(switch-off)'으로 비유되기도 한다(Sonnentag & Bayer, 2005). 선행연구들은 퇴근 후 일로부터 충분한 심리적 분리를 하는 것이 개인의 심리적, 신체적 건강과 직무수행에 결정적인 역할을 한다는 경험적인 증거를 제시하고 있다(Wendsche & Lohmann-Haislah, 2017).

그런데 정규 근무시간 이후에 일을 하게 되면, 당연히 심리적으로 일에 대한 스위치를 내린다는 것은 불가능할 것이라고 예측된다. 실제로 Wendsche와 Lohmann-Haislah(2017)의 메타분석 연구에서도 근무시간 외 직무활동이 심리적 분리를 방해하는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서도 다음과 같이 근무시간 후 직무활동이 심리적 분리를 방해할 것이라는 가설을 설정하였다.

**가설 1-1.** 근무시간 후 직무활동을 한 시간이 많을수록 그날 밤 심리적 분리가 덜 될 것이다.

심리적 분리는 회복의 관점에서 근무시간 이후의 직장 관련 사교활동의 영향을 이해하는 데도 중요한 역할을 할 것이라고 기대된다. 직장 관련 사교활동과 회복에 대한 선행연구는 찾을 수 없지만, 친구 만나기 등의 사적인 사교활동에 대한 연구들에 따르면 사적 사교활동은 회복 경험을 돕는 것으로 알려졌다(예: Demerouti et al., 2009; ten Brummelhuis & Bakker, 2012). 그런데 사적 사교활동의 긍정적 효과는 이러한 활동이 일로부터의 심리적 분리에 도움이 되기 때문이라는 점에 주목할 필요가 있다(ten Brummelhuis & Bakker, 2012).

이에 반해, 직장 동료 및 고객과의 사교활동은 기본적으로 일과 관련된 사람들과 함께 한다. 따라서 비록 직접적으로 일을 하거나 일에 대한 이야기를 하지 않더라도 일과 관련된 사람들과 시간을 보내는 것 자체가 일에 대한 심리적 스위치를 내리는 데 방해가 될 수 있을 것이라고 예측된다. 퇴근시간 후 실제로 일을 하지 않아도 일과 관련된 생각을 하는 것만으로도 심리적 분리에 방해가 된다

는 결과(Sonnentag & Fritz, 2007)도 이러한 가능성을 지지한다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 직장 동료 및 고객과의 사교활동에 보낸 시간이 많은 날일수록 심리적 분리가 덜 될 것이라는 가설을 설정하였다.

**가설 1-2.** 근무시간 후 직장 관련 사교활동에 참여한 시간이 많을수록 그날 밤 심리적 분리가 덜 될 것이다.

#### 심리적 분리와 자아고갈

심리적 분리의 효과는 자원의 재충전 혹은 반대로 고갈과 밀접하게 관련되어 있다(Sonnentag et al., 2017). 즉, 적절한 수준의 심리적 분리는 자원 재충전의 기회를 제공하지만, 심리적 분리를 못하면 필요한 자원을 재충전할 수 있는 기회를 얻지 못하여 자원의 고갈이 발생한다. 따라서 근무시간 후에 일을 하거나 혹은 직장과 관련된 사교활동을 하는 것은 일로부터의 심리적 분리를 방해하여 자원을 재충전할 수 있는 기회를 박탈할 것이라고 기대할 수 있다. 본 연구는 직무요구 대응에 필요한 다양한 자원 중에서도 특히, 자기조절(self-regulation) 자원에 주목하였다.

자기조절이란 목적 실현을 위하여 자신의 사고, 정서 및 행동을 조절하는 의식적인 과정을 말한다(Baumeister et al., 1998; Baumeister, Tice, & Vohs, 2018). 자기조절은 사회적 인간으로서의 거의 모든 활동과 관련된다고 해도 과언이 아니지만, 특히 직무 상황은 끊임없는 자기조절의 장이라고 할 수 있다(Lian, Yam, Ferris, & Brown, 2017). 예를 들어, 종업원들은 피곤해서 쉬고 싶어도 계속적으로 업무에 집중해야 하고, 비합리적인 상사의 지적에 반문

하고 싶지만 참고 들어야 한다. 또한 일 못하는 동료에게 화를 내고 싶지만 팀 분위기를 위해 참고 넘어가기도 한다. 직장 내에서의 자기조절이 상사의 비인격적인 행동(Barnes, Lucianetti, Bhave, & Ghristian, 2015), 비윤리적인 직무행동(Yam, Chen, & Reynolds, 2014), 일탈 행동(Lian et al., 2014), 직무열의(Lanaj et al., 2014), 조직시민행동(Trougakos, Beal, Cheng, Hideg, & Zweig, 2015) 등 중요한 직무행동과 밀접한 관련이 있다는 최근 연구결과들은 직무상황에서 자기조절의 중요성을 보여준다.

그런데 자기조절 자원은 한정된 자원이라는 특징을 갖는다(Baumeister et al., 1998). 따라서 자기조절 자원 사용 후 자원 회복이 적절히 이루어지지 않으면, 자아조절을 할 수 있는 에너지가 없어지는 ‘자아고갈’ 상태가 발생된다. 심리적 분리가 회복에 핵심적인 요인임을 고려할 때(Sonnentag et al., 2017), 심리적 분리가 방해되어 회복이 안 되면 자기조절 자원의 재충전에도 부정적인 영향을 미치고, 결과적으로 자아고갈을 경험할 가능성이 높아질 것이라고 예측된다. 수면이나 휴식이 자아고갈을 낮추는 효과가 있다는 연구들도 이러한 기대를 지지한다(Christian & Ellis, 2011; Tyler & Burns, 2008).

따라서 본 연구에서는 근무시간 후에 직무활동과 직장 관련 사교활동을 하는 것은 종업원들의 심리적 분리 기회를 방해하여 자원의 회복을 방해하고, 이는 다음 날 자아고갈로 이어질 것이라고 예측하였다. 즉, 근무시간 후에 직무활동과 직장 관련 사교활동을 많이 할수록 자아고갈이 발생하는데 이 과정에서 심리적 분리가 매개변인의 역할을 할 것이라고 기대하였다. 이상을 가설로 정리하면 다음과 같다.

**가설 2.** 전날 밤 심리적 분리가 안 될수록 다음 날 아침에 자아고갈이 심할 것이다.

**가설 3-1.** 전날 근무시간 후 직무활동이 다음 날 아침 자아고갈에 미치는 효과는 전날 밤의 심리적 분리에 의해 매개될 것이다.

**가설 3-2.** 전날 근무시간 후 직장 관련 사교활동이 다음 날 아침 자아고갈에 미치는 효과는 전날 밤의 심리적 분리에 의해 매개될 것이다.

#### 근무시간 외 직무관련 활동과 직무열의

본 연구는 궁극적으로 근무시간 외 직무활동과 직장 관련 사교활동이 다음 날 직장에서의 직무열의에 어떤 영향을 주는지에 관심을 갖는다. 직무열의에 대한 다양한 정의가 제시되었지만, 기본적으로 직무열의는 개인의 신체적, 감정적, 인지적 에너지 혹은 자원을 직무에 적극적으로 투자하는 것과 관련된다(Christian, Garza, & Slaughter, 2011). 예를 들어, Schaufeli와 Bakker(2004)는 직무열의를 1) 직무중의 높은 수준의 에너지, 정신적 회복력, 동기를 의미하는 ‘활력(vigor)’, 2) 일에서 도전, 자부심, 의미를 경험하는 ‘헌신(dedication)’, 3) 일에 완전히 집중하여 혼연일체가 되는 ‘몰입(absorption)’ 등의 특성을 가지는 직무에서의 긍정적인 마음 상태라고 정의한 바 있다. 이러한 직무열의의 정의상, 직무열의는 직무수행과 밀접한 관련성을 가질 것이라고 기대할 수 있는데, 실제로 직무열의는 개인의 직무수행(Christian et al., 2011), 그리고 결과적으로 조직의 경제적 성과(Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009)에 정적인 영향을 주는 것으로 알려졌다.

앞에서 우리는 근무시간 후에 직무활동 그

리고 직장 관련 사교활동을 하는 것은 심리적 분리를 방해하고, 그 결과 다음날 아침의 자기조절 자원이 고갈될 것이라고 예측하였다. 자아고갈이 발생하면 자기조절을 요구하는 수행이 저하된다(Baumeister et al., 1998, 2018; Hagger, Wood, Stiff, & Chatzisarantis, 2010). 직무에 집중하고 적극적으로 에너지를 투자하는 것은 상당한 자기조절이 필요한 행동이라는 점에서 자아고갈이 될수록 직무열의가 낮을 것이라고 예상된다.

자아고갈과 직무열의의 관계는 자원보존이론(Hobfoll, 2002)의 자원의 연쇄과정(resource caravan)으로도 설명될 수 있다. 자원의 연쇄과정에 의하면, 자원을 많이 보유한 사람은 자원 획득을 위한 자원 투자가 원활하여 결과적으로 미래에 더 많은 자원을 획득할 가능성이 높아진다. 반면, 자원이 적거나 고갈된 사람은 남은 자원을 보존하는 것에 동기화 되어서 현재 가진 자원을 잃지 않기 위해 추가적인 자원 획득을 위한 자원 투자 활동에 소극적이게 된다. 따라서 적은 자원을 가진 사람은 추가적인 자원 획득이 어렵기 때문에 자원의 손실 소용돌이(resource loss spiral)가 발생하여 결과적으로 더 많은 자원 고갈이 발생하게 된다(Hobfoll, 2002). 따라서 자기조절 자원이 고갈된 종업원들은 높은 수준의 에너지를 직무에 투자하는 것은 자원 손실의 위협으로 인식할 수 있고, 따라서 낮은 직무열의를 보일 것이라고 예측된다. 실제로 선행연구들에서도 자아고갈이 직무열의에 부정적인 영향을 준다는 결과를 보고한 바 있다(Lanaj et al., 2014; Lee, Ji, & Lee, 2018). 본 연구에서는 근무시간 이후의 직무활동과 직장 관련 사교활동을 많이 할수록 다음 날의 직무열의가 낮아질 것이며, 이러한 효과는 심리적 분리와 다음 날 아침의

자아고갈에 의해 연쇄적으로 매개될 것이라고 기대하고 아래와 같이 가설로 정리하였다.

**가설 4.** 아침 자아고갈이 심할수록 그날 직무열의가 낮아질 것이다.

**가설 5-1.** 근무시간 후 직무활동이 다음 날 직무열의에 부적인 영향을 미칠 것이며, 이러한 영향은 심리적 분리와 아침 자아고갈에 의해 순차적으로 매개될 것이다.

**가설 5-2.** 근무시간 후 직장 관련 사교활동은 다음 날 직무열의에 부적인 영향을 미칠 것이며, 이러한 영향은 심리적 분리와 아침 자아고갈에 의해 순차적으로 매개될 것이다.

## 방 법

### 연구참여자 및 자료수집 절차

본 연구의 참여자는 기술 컨설팅과 교육 서비스를 제공하는 한 회사의 종업원 377명이었다. 참여자의 대부분은 대졸 이상 (86%)의 남성(87%)이었고, 평균 연령은 40.9세(표준편차=9.7)이었다. 참여자들의 직무는 기술직(77%), 관리직 (14%), 업무/교육 (9%)이었다. 경영진의 협조 아래, 연구진이 각 부서를 방문하여 연구 참여자를 모집하였다. 자발적으로 연구 참여 의사를 밝힌 423명에게 지필식 사전 설문을 실시하였다. 사전 설문에는 인구통계학적 변인과 일일 설문(daily survey)에 사용할 단축형 척도 개발을 위한 문항을 포함하였다. 일일 설문은 사전 설문 실시 약 2주 후 시작하여 2주간 평일만 총 10일 실시하였다. 참여자들은 매일 오전 8시와 오후 5시에 문자로 온라인 설문 링크를 받고 이에 응답했다. 일일

설문의 참여율을 높이기 위하여 문자 발송 후 일정 시간 내에 응답을 하지 않은 경우, 전화로 참여를 독려했다. 아침 설문에서는 전날 근무 시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동, 전날의 심리적 분리, 그리고 아침의 자아고갈을 측정하였고, 오후 설문에서는 그 날의 직무열의를 측정하였다. 일일설문에는 377명(1차 참여자의 89%)이 총 2,888회 응답하였다(평균 참여일수=7.66일). 참여자들에게는 설문 참여 정도에 따라 차등적으로 사례를 지급하였다.

### 측정도구

#### 근무시간 후 직장 관련 활동

근무시간 후 각각 (a) 직무활동(예: 보고서 작성, 이메일 확인 등)과 (b) 직장 관련 사교활동(예: 부서 회식, 고객 접대 등)에 보낸 시간을 분 단위로 응답하였고, 분석에서는 이를 시간 단위로 환산하여 사용하였다.

#### 심리적 분리

심리적 분리는 회복 경험 척도(Sonnentag & Fritz, 2007) 문항 중 2문항을 선택하여 만든 단축형 척도를 사용하였다. 일기연구에서는 여러 날 동안 반복적으로 응답해야 하는 참여자들의 부담을 줄이기 위하여 단축형 문항을 사용하는 것이 일반적이다(Fisher & To, 2012). 지필식 사전 설문에서 수집한 심리적 분리 전체 문항(4문항)의 응답에 대한 확인적 요인분석을 바탕으로 요인부하량(factor loading)이 가장 높은 2문항을 선정하였다(나는 어제 근무시간 이후에 일에 대해 잊어버렸다, 나는 어제 근무시간 이후에 일에 대해 전혀 생각하지 않았다). 전체 척도와 단축형 척도 점수간의 상관은 매우 높았다( $r=.96$ ). 일일 설문에서는

연구 맥락에 맞춰, ‘어제 근무 시간 이후’라는 문구를 추가하여 측정하였다. 참여자들은 각 문항에 동의하는 정도를 5점 척도(‘1=전혀 그렇지 않다’, ‘5=정말 그렇다’) 중 하나로 응답하였다. 10일 동안의 2문항의 Cronbach  $\alpha$ 는 .89~.97이었다(평균=.95).

### 자아고갈

그날 아침의 자아고갈은 상태 자기조절 척도(Ciarocco, Twenge, Muraven, & Tice, 2007) 중 3문항을 선택하여 만든 단축형 척도를 이용하였다. 자아고갈 척도의 단축형 척도 개발을 위하여 별도의 표본( $N=339$ )을 대상으로 상태 자기조절 척도의 전체 문항(25문항)에 대한 응답을 수집하였다. 심리적 분리 단축형 척도 절차와 동일한 방법을 통하여 “생각을 집중하기 어렵다”, “정신적 에너지가 방전된 것 같다”, “완전 지친 느낌이다”의 3문항이 일일 설문 문항으로 선정되었다. 전체 척도 점수와 단축형 척도 점수는  $r = .91$ 의 높은 상관을 보였다. 일일 설문에서는 연구 맥락에 맞춰 ‘오늘 아침 상태에 관한 문항입니다’ 라는 지시문을 추가하여 측정하였다. 각 문항은 5점 척도(‘1=전혀 그렇지 않다’, ‘5=정말 그렇다’)로 측정되었다. 10일 동안의 Cronbach  $\alpha$ 는 .91~.96이었다(평균=.93).

### 직무열의

직무열의는 Utrecht 직무열의 척도(Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006)의 단축형 척도를 사용하여 측정하였다. 직무열의의 단축형 척도는 심리적 분리 단축형 척도 개발과 같은 방법을 통하여 사전 설문 자료를 이용하여 “나는 오늘 일하면서 활력이 넘쳤다”, “나는 오늘 내 일에 열정을 느꼈다”, “나는 오늘 집중해서

일할 때 행복감을 느꼈다”의 3문항을 선정하였다. 전체 척도(9문항) 점수와 단축형 척도 점수는 높은 상관( $r=.94$ )을 보였다. 일일 설문에는 ‘오늘’이라는 문구를 추가하여 사용하였다. 모든 문항은 5점 척도(‘1=전혀 그렇지 않다’, ‘5=정말 그렇다’)로 측정되었다. 10일 동안의 Cronbach  $\alpha$ 는 .88~.94이었다(평균=.92).

### 분석

본 연구에 사용된 자료는 2,888개의 매일 수준 자료(1 수준)가 377명의 사람 수준(2 수준)에 내제된 다수준 자료의 특성을 가진다. 그런데 본 연구의 측정 변인들이 모두 1수준에서 측정되었기 때문에 “1-1-1” 다수준 매개 분석(Bauer, Preacher, & Gil, 2006)으로 가설을 검증하였다. 모형 분석은 Mplus 7.3을 이용하였고(Muthen & Muthen, 2017), 최대우도추정법(Maximum likelihood estimation)으로 각 경로의 계수를 추정하였다. 또한 본 연구에서는 1수준의 모든 인과 경로들이 2수준에서 고정효과(fixed effect)를 가질 것이라고 가정하였다. 즉, 1수준의 직접, 간접효과들은 개인내 변량을 가지지만, 그 효과가 모든 개인에게서 동일하게 나타날 것이라고 가정하였다. 매개효과 신뢰구간 추정의 경우, 현재 Mplus에서 제공하는 Sobel Test에 기초한 95% 신뢰구간을 보고하였다.

## 결 과

표 1은 측정변인들의 평균, 표준편차, 그리고 상관계수를 보여준다. 본 연구의 가설 검증에 앞서서, 본 자료를 다수준 모형으로 분



Table 1. Descriptive Statistics and Correlations for Study Variables

Variable	1	2	3	4	5
1. after-hours work activities (hrs)	-				
2. after-hours job-related social activities (hrs)	.09**	-			
3. psychological detachment	-.37**	-.09**	(.95)		
4. ego depletion	.13**	.09**	-.15**	(.93)	
5. job engagement	-.08**	.02	.15**	-.44**	(.92)
Mean	1.19	0.44	2.79	2.60	3.34
SD	1.81	1.10	1.13	0.95	0.86

Note.  $n$  at level 1 = 2,888,  $n$  at level 2 = 377

\*\* $p < .01$

석하는 것이 적절한지를 확인하기 위하여 준거변인(심리적 분리, 자아고갈, 직무열의)에 대한 ICC(1)을 계산하였다. 그 결과, 심리적 분리의 ICC(1)은 .42; 자아고갈의 ICC(1)은 .43; 직무열의의 ICC(1)은 .55이었다. 이러한 결과는 모든 준거변인들에서 상당한 매일 수준(1 수준)의 변량이 존재함을 보여주는 것으로, 다수준 모형으로 분석하는 것이 적절하다는 것을 의미한다.

표 2에서 보는 바와 같이, 본 연구의 가설 모형의 전반적 적합도는 양호하였다( $\chi^2(5) = 55.03, p < .001, CFI = .931, TLI = .834, RMSEA = .059, SRMR(within) = .040, SRMR(between) = .003$ ). 그런데 본 연구의 가설 모형은 근무 시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동이 심리적 분리를 통하지 않고 자아고갈 및 직무열의에 영향을 미치거나, 심리적 분리가 자아고갈을 통하지 않고 직무열의에 영향을 미치는 직접효과를 포함하지 않았다. 직접효과의 가능성을 검증하기 위해 추가적으로 5개의 직접효과를 포함한 대안모형을 분석한 결과<sup>1)</sup>, 이 중 근무시간 후 직무활동( $B =$

.032,  $p < .01$ )과 직장 관련 사교활동( $B = .082, p < .001$ )이 다음 날 아침 자아고갈에 미치는 직접효과가 유의하였다<sup>2)</sup>. 이에 가설모형에 이 두 직접효과를 추가한 모형을 최종모형으로 결정하였다. 카이제곱 차이검증 결과, 최종모형은 가설모형에 비해 유의하게 자료를 더 잘 설명하는 것으로 나타났다( $\Delta\chi^2(2) = 50.16, p = .00$ , 표 2 참조).

최종모형을 바탕으로 한 각 가설 별 검증 결과를 살펴보면 다음과 같다(그림 2 참조). 첫째, 가설 1a와 1b에서 기대한 바와 같이, 근무시간 후 직무활동( $B = -.189, p < .001$ )과 직장 관련 사교활동( $B = -.071, p < .001$ )은 그날 밤 일로부터의 심리적 분리에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 심리적 분리가 덜 될수록 다음 날 아침의 자아고갈 수

1) 이 모형은 자료에 완벽하게 적합하는 포화모형으로  $\chi^2(0)=0$  임.

2) 직무열의에 대한 근무시간 후 직무활동( $B = -.004, p > .05$ )과 직장 관련 사교활동( $B = .019, p > .05$ ), 심리적 분리( $B = .016, p > .05$ )의 직접효과는 모두 유의하지 않음.

Table 2. Goodness of fit indices of models

Model	$\chi^2(df)$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR <sup>d</sup>	$\Delta\chi^2(df)$
1. Hypothesized model	55.027(5)	.931	.834	.059	$W = .040, B = .003$	
2. Final model	4.867(3)	.997	.990	.015	$W = .012, B = .002$	50.160(2) <sup>2</sup>
3. Modified model with equality constraint	42.210(4)	.947	.842	.058	$W = .032, B = .008$	37.343(1) <sup>3</sup>
4. Total model <sup>4</sup>	0(0)	1.000	1.000	0.000	$W = .000, B = .000$	
5. Total model with equality constraint	5.11(1)	.943	.886	.038	$W = .026, B = .005$	5.11(1) <sup>5</sup>

Note. 1.  $W$  = within-person part of the model,  $B$  = between-person part of the model

2. Chi-square difference test with hypothesis model
3. Chi-square difference test with final model
4. saturated model
5. Chi-square difference test with total model

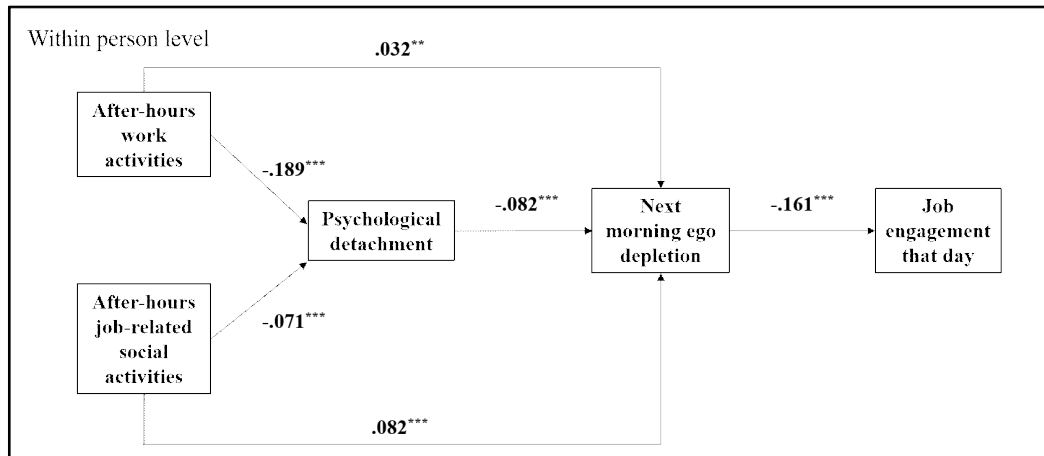


Figure 2. Final model with unstandardized estimates

\*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

준이 높을 것이라는 가설 2도 지지되었다( $B = -.082, p < .001$ ). 셋째, 가설 3a와 3b는 심리적 분리가 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사회활동이 다음 날 아침의 자아고갈에 미치는 영향을 매개할 것이라고 가정하였다. 분석결

과, 각각의 간접효과가 유의하여(가설 3a의 간접효과 = .015,  $p < .001$ , Sobel Test 95% CI = [.009, .022]); 가설 3b 간접효과 = .006,  $p < .01$ , Sobel Test 95% CI = [.002, .009]), 가설 3a와 3b를 지지하였다. 넷째, 아침의 자아고갈이

심할수록 그날의 직무열의가 떨어질 것이라고 기대한 가설 4 역시 지지되었다( $B = -.161, p < .001$ ). 마지막으로, 가설 5a와 5b는 전날 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동이 다음 날 직무열의에 미치는 부정적인 영향을 심리적 분리와 자아고갈이 매개할 것이라는 연속적인 경로 모형을 가정하였다. 분석결과, 두 개의 간접효과 모두 유의한 것으로 나타나 (가설 5a 간접효과 =  $-.002, p < .001$ , Sobel Test 95% CI =  $[-.004, -.001]$ ); 가설 5b 간접효과 =  $-.001, p < .01$ , Sobel Test 95% CI =  $[-.002, .000]$ ) 가설 5a와 5b 모두 지지되었다.

추가적으로 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동이 그날 밤의 심리적 분리와 다음날의 자아고갈에 미치는 상대적 크기를 비교하기 위한 분석을 실시하였다. 우선, 이 두 유형의 활동이 심리적 분리에 미치는 상대적 크기를 비교하기 위해, 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동이 심리적 분리에 동일한 크기의 영향을 미친다고 가정하는 모형(동등성 제약 모형 1)을 추정하였다. 이 모형과 최종모형에 대한 카이제곱 차이검증 결과, 동등성 제약 모형 1은 최종모형에 비해 유의하게 전반적 적합도가 떨어지는 것으로 나타났다( $\Delta\chi^2(1) = 37.343, p = .00$ , 표 2 참조). 이러한 결과는 근무시간 후 직장 관련 사교활동보다 직무활동이 심리적 분리에 미치는 부정적인 영향은 더 크다는 것을 의미한다.

마지막으로 자아고갈에 대한 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동의 상대적 크기를 비교하였다. 자아고갈에 대한 두 변인 각각의 전체효과를 추정하기 위해, 우선, 직무활동, 직장 관련 사교활동, 그리고 자아고갈만으로 이루어진 별도의 모형으로 설정하였다("전체효과 모형"). 그 결과, 근무시간 후 직무

활동( $B = .049, p < .001$ )과 직장 관련 사교활동( $B = .087, p < .001$ )이 자아고갈에 미치는 전체효과는 유의하였다. 이 모형에서 각각의 활동이 자아고갈에 미치는 효과가 동일하다는 제약을 추가한 "전체효과 동등성 제약 모형"을 추정하였다. 이 두 모형에 대한 카이제곱 차이 검증 결과, "전체효과 모형"<sup>3)</sup>( $\chi^2(0) = 0, p = 1$ )은 "전체효과 동등성 제약 모형"( $\chi^2(1) = 5.11, p < .001$ )에 비해, 유의하게 전반적 적합도가 높았다( $\Delta\chi^2(1) = 5.11, p = .00$ ). 이는 전날 근무시간 후 직장 관련 사교활동을 하는 것이 직무활동을 하는 것보다 자아고갈을 유발하는 효과가 더 크다는 것을 의미한다.

## 논 의

우리나라 다수의 직장인들에게 퇴근 후 회식 및 접대는 일상적인 직장생활의 일환으로 여겨진다. 본 연구는 최근 학계와 사회에서 많은 관심을 받고 있는 직장인의 회복의 관점에서 근무시간 후의 직장 관련 사교활동이 개인과 조직에게 미치는 영향을 이해하고자 하였다. 구체적으로 본 연구에서는 노력-회복 모형(Meijman & Mulder, 1998), 자원보존이론(Hobfoll, 1989, 2002), 그리고 자아고갈 이론(Baumeister et al., 1998) 등을 바탕으로 직장 관련 사교활동은 근무시간 후 직무를 수행하는 것과 마찬가지로 심리적 분리를 방해하고 나아가 다음 날 자아고갈 및 직무열의의 감소로까지 연결될 것이라는 매개모형을 세우고 검증하였다. 10일간의 일기연구법을 이용해 수집

3) 이 모형은 자료에 완벽하게 적합하는 포화모형으로  $\chi^2(0)=0$  임.

한 자료는 본 연구가설을 모두 지지하였지만, 기대하지 않은 흥미로운 결과도 관찰되었다. 주요결과와 그 함의를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 선행연구들에서 이미 밝혀진 바와 같이, 근무시간 이후의 직무활동은 회복과 직무열의에 부정적인 영향을 미친다는 것을 다시 한 번 확인하였다(Lanaj et al., 2014; ten Brummelhuis & Bakker, 2012). 또한 본 연구는 근무시간 이후의 직무활동이 다음날 직무열의를 감소시키는 일련의 심리적 과정을 보다 심도 있게 살펴봤다는 점에서 의의를 가진다. 즉, 본 연구는 근무시간 이후에 직무활동이 다음 날 근무시간 중의 직무열의를 감소시키는 효과의 적어도 일부는 심리적 분리와 자아고갈을 통해 발생된다는 것을 보여주었다. 이러한 결과는 심리적 분리와 같은 회복 경험이 자원의 재충전 과정에 핵심적인 역할을 하며, 이러한 과정이 직무 중의 직무열의에 중요한 영향을 미친다는 학문적 시사점을 제공한다.

둘째, 보다 중요하게 본 연구는 근무시간 이후에 회식과 접대 등 직장과 관련된 사교활동이 업무수행과 마찬가지로 근로자들의 심리적 분리를 방해하고, 결과적으로 다음날 자아고갈을 유발하여 근무시간 중의 직무열의를 방해한다는 것을 보여주었다. 이러한 결과는 직무활동뿐만 아니라 직장 관련 사교활동도 개인의 에너지를 요구하며 회복을 방해할 수 있는 활동이라는 점을 보여줌으로써 노력-회복 모형(Meijman & Mulder, 1998)을 확장시켰다는 학문적 의의를 가진다.

셋째, 비록 본 연구결과는 가정된 매개모형을 지지하였으나, 동시에 근무시간 후 직무활동과 직장 관련 사교활동 모두 심리적 분리를 통하지 않고도 다음 날 자아고갈에 영향을 주는 직접효과 역시 유의함을 보여주었다. 특히,

자아고갈에 미치는 직무활동의 전체효과 중 심리적 분리를 통해 매개되는 비율은 31.9%인데 반해, 직장 관련 사교활동의 전체효과 중 심리적 분리에 의해 매개되는 비율은 6.8%로 나타났다. 이러한 결과는 두 활동 유형 모두 자아고갈에 영향을 미치는 과정에서 심리적 분리 이외의 다른 심리적 과정이 존재할 수 있음을 시사하고, 특히 직장 관련 사교활동에서 이러한 대안적 과정이 더욱 중요한 역할을 한다는 것을 보여준다. 따라서 향후 연구에서는 근무시간 이후의 직장 관련 사교활동의 영향을 이해하기 위해 심리적 분리 이외의 다른 회복경험, 즉, 휴식, 자기성취, 통제(Sonnentag & Fritz, 2007), 그리고 그 외의 다른 심리적 경로(예: 수면, 직장-가정 갈등 등)에 대한 연구가 필요할 것이다.

마지막으로, 본 연구는 근무시간 후 일을 하는 것과 직장 관련 사교활동을 하는 것이 회복 과정과 자원 재충전에 미치는 효과의 상대적 크기가 다르다는 것을 보여주었다. 즉, 심리적 분리 측면에서는 퇴근 후 일을 하는 것이 회식이나 접대를 하는 것보다 더 부정적으로 작용하였다. 직접적으로 직무활동을 하는 것이 일에 관련된 사람들과 사교활동을 하는 것보다 일에 대한 심리적 스위치를 끄는 것을 더 어렵게 만든다는 이러한 결과는 어느 정도 기대할 만한 결과라고 할 수 있다. 그런데 자아고갈의 측면에서는 반대로 근무시간 후 직장 관련 사교활동이 직무를 수행하는 것보다 자아고갈을 유발하는 효과가 더 큰 것으로 나타났다. 결국 두 유형의 활동이 직무열의에 미치는 효과는 자아고갈에 의해 완전매개 된다는 점을 고려할 때, 이러한 결과는 적어도 직무열의의 측면에서는 근무시간 이후의 직무활동보다 직장 관련 사교활동이 더 해로

을 수 있음을 시사한다.

왜 직무관련 사교활동이 실제로 일하는 것보다 자아에너지 충전과 직무열의에 부정적인 영향을 미치는지를 이해하기 위해서는 앞서 기술한 바와 같이 추가적인 매개변인에 대한 연구가 필요하다. 몇 가지 가능성을 고려해보면, 첫째, 직장 관련 사교활동에 참여하는 것은 단순히 업무의 연장 이상으로 정서노동과 인상관리 등을 요구하기 때문에 특히 자기 조절 자원의 고갈에 취약할 가능성이 있다(Grandey, 2000; Vohs et al., 2005). 둘째, 근무시간 후 직장 관련 사교활동에 음주가 수반되는 경우가 많은데, 음주는 자아고갈의 원인이 되기도 한다(Lee et al., 2018).

본 연구의 결과는 조직 현장에도 중요한 시사점을 가진다. 그 중 몇 가지를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 조직관리자들은 흔히 늦은 시간까지 회사에 남아 일하는 종업원 또는 퇴근 후에도 업무에 대한 문의 등에 즉시 응답하는 종업원을 조직 목표 달성에 기여하는 종업원으로 인정하는 경우가 많다. 그러나 퇴근 후 회사 업무를 수행하는 것이 회복을 방해하여 직무열의를 떨어뜨린다는 본 연구의 결과는 퇴근 후 자원의 재충전을 충실히 하는 것 또한 조직목표 달성에 기여하는 것임을 보여준다. 따라서 조직관리자들은 이러한 회복의 중요성을 충분히 이해하고, 조직 차원에서 야근을 최소화 하고 일정 시간 후 일 관련 연락을 삼가는 등의 노력을 할 필요가 있다. 둘째, 본 연구의 결과는 조직에서 근무시간 후의 직장 관련 사교활동의 가치에 대한 재평가를 해야 할 필요성을 제기한다. 물론 조직에서의 회식과 접대는 구성원에 대한 보상, 구성원간의 팀 빌딩, 고객과의 관계 형성, 비공식적인 의사소통의 기회 등 다양한 목적을 가지며,

이를 통해 효과적인 조직운영 및 목표달성에 기여할 수 있다. 그러나 본 연구의 결과가 보여주듯이, 적어도 자원 재충전의 관점에서는 근무시간 후 직장 관련 사교활동은 부정적인 효과를 가진다는 것에 주목할 필요가 있다. 따라서 조직 관리자들은 직장 관련 사교활동의 부정적인 효과를 최소화할 수 있는 방안을 고안할 필요가 있을 것이다. 예를 들어, 점심 시간을 활용한 회식을 하거나 불가피하게 근무시간 후에 이러한 활동을 한다면 최소한으로 시간을 단축하여 종업원들의 자아고갈을 최대한 방지하도록 노력해야 할 것이다. 마지막으로 본 연구에서는 근무시간 후 직무관련 활동과 직무열의의 관계에서 자아고갈이 중요한 역할을 한다는 것을 보여줬다. 이러한 결과는 불가피하게 근무시간 후에 직무 관련 활동을 해야 하는 경우 다른 측면에서는 자아고갈을 유발하지 않도록 최대한 노력해야 할 필요가 있다는 것을 시사한다. 예를 들어, 종업원의 자아고갈을 유발하는 것으로 알려진 가혹한 상사 행동을 조직적으로 엄격히 금지한다던지(Lin, Ma, & Johnson, 2016), 자아고갈 방지에 효과가 있다고 알려진 마음챙김 명상을 활용하는 방법도 고려해 볼 수 있다(Barnes et al., 2015; Friese, Messner, & Schaffner, 2012).

본 연구의 주요 한계점을 살펴보면, 첫째, 본 연구의 결과는 한 조직에 속한 구성원들의 자료에 기반하기 때문에 이를 한국의 모든 직장인에게 일반화시키는 데는 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 일반화를 위하여 다양한 조직과 직군을 대상으로 야근과 회식이 다음 날 직무열의에 미치는 영향을 살펴볼 필요가 있다. 둘째, 본 연구는 인과 관계를 가정하는 모형을 검증하기 위해 실험이 아닌 조사방법을 사용하였다는 점이다. 비록 일기연구법

을 사용하였기에 관계에서의 선행성에 대한 증거를 제시하기는 하지만, 향후 연구에서는 실험설계 혹은 유사실험설계 등 보다 확실한 인과추론을 할 수 있는 방법을 이용할 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 근무시간 후 직무관련 활동을 직무수행과 직장 관련 사교활동으로만 구분하였다. 그러나 근무시간 후의 활동에 대해 보다 심도 있게 접근할 필요가 있다는 최근 주장에 귀 기울일 필요가 있다(Sonntag et al., 2017). 예를 들어, 동일한 활동이라도 해당 활동을 하는 동기나 활동할 때 느낀 정서에 따라 회복에 미치는 영향이 다를 수 있다(Nägel, Sonntag, & Kühnel, 2015; Oerlemans, Bakker, & Demerouti, 2014). 따라서 직무 관련 사교활동이라도 마음이 맞는 직장 동료들과 함께 한 모임과 상사의 요구에 따라 억지로 하는 회식이 회복에 미치는 영향이 다를 수 있을 것이다. 따라서 향후 연구에서는 단순히 활동 자체뿐만 아니라 동기, 정서경험 등 심리적 경험에 대한 추가적인 정보를 수집하고, 그 활동을 함께하는 대상도 확대하여 살펴봐야 할 것이다. 마지막으로, 본 연구가 측정방법으로 자기보고만을 사용했다는 한계가 있다. 일기연구법을 사용하였기 때문에 동일방법변량이 발생했을 가능성은 낮지만(Johnson, Rosen, & Djurdjevic, 2011), 연구 변인을 보다 객관적이고 정확하게 측정하기 위해서는 타인보고, 생리적 측정(Ganster, Crain, & Brossoit, 2018) 등을 같이 활용할 필요가 있다.

종합할 때, 본 연구는 지금까지 회복 분야의 연구자들에게 거의 관심을 받지 못했던 직장 관련 사교활동이 회복, 자원의 재충전, 그리고 직무열의에 부정적 영향을 미친다는 것으로 경험적으로 보여주었다. 이러한 결과는 종업원들에게 진정한 의미의 ‘저녁 있는 삶’을

보장해주는 것이 개인과 조직 모두에게 중요하다는 점에서 조직관리자들에게 중요한 시사점을 가진다.

## 참고문헌

- Barnes, C. M., Lucianetti, L., Bhawe, D. P., & Christian, M. S. (2015). “You wouldn’t like me when I’m sleepy”: Leaders’ sleep, daily abusive supervision, and work unit engagement. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1419-1437.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2013.1063>
- Bauer, D. J., Preacher, K. J., & Gil, K. M. (2006). Conceptualizing and testing random indirect effects and moderated mediation in multilevel models: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 11(2), 142-163.  
<https://doi.org/10.1037/1082-989X.11.2.142>
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Muraven, M., & Tice, D. M. (1998). Ego depletion: Is the active self a limited resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(5), 1252-1265.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.5.1252>
- Baumeister, R. F., Tice, D. M., & Vohs, K. D. (2018). The strength model of self-regulation: Conclusions from the second decade of willpower research. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 141-145.  
<https://doi.org/10.1177/1745691617716946>
- Bian, Y., & Ikeda, K. (2016). East Asian social networks. In R. Alhajj & J. Rokne (Eds.), *The*

- Encyclopedia of Social Network Analysis and Mining* (pp. 417-433). New York: Springer.  
[https://doi.org/10.1007/978-1-4614-7163-9\\_60-1](https://doi.org/10.1007/978-1-4614-7163-9_60-1)
- Caruso, C. C. (2014). Negative impacts of shiftwork and long work hours. *Rehabilitation Nursing, 39*(1), 16-25.  
<https://doi.org/10.1002/rnj.107>
- Christian, M. S., & Ellis, A. P. J. (2011). Examining the effects of sleep deprivation on workplace deviance: A self-regulatory perspective. *Academy of Management Journal, 54*(5), 913-934.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.0179>
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology, 64*(1), 89-136.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- Ciarocco, N., Twenge, J. M., Muraven, M., & Tice, D. M. (2007). The state self-control capacity scale: Reliability, validity, and correlations with physical and psychological Stress. *Unpublished Manuscript*.
- Craig, A., & Cooper, R. E. (1992). Symptoms of acute and chronic fatigue. In *Handbook of Human Performance* (Academic P, Vol. 3, pp. 289-339). London, United Kindom.  
<https://doi.org/10.1016/b978-0-12-650353-1.50017-4>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A. E., & Taris, T. W. (2009). Daily recovery from work-related effort during non-work time. In S. Sonnentag, P. L. Perrewé, & D. C. Ganster (Eds.), *Current Perspectives on Job-Stress Recovery: Research in Occupational Stress and Well Being* (Vol. 7, pp. 85-123). Bingley, UK: JAI Press.  
[https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2009\)000007006](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2009)000007006)
- Fisher, C. D., & To, M. L. (2012). Using experience sampling methodology in organizational behavior. *Journal of Organizational, 33*(7), 865-877.  
<https://doi.org/10.1002/job>
- Friese, M., Messner, C., & Schaffner, Y. (2012). Mindfulness meditation counteracts self-control depletion. *Consciousness and Cognition, 21*(2), 1016-1022.  
<https://doi.org/10.1016/j.concog.2012.01.008>
- Garrick, A. M., Mak, A. S., Cathcart, S., Winwood, P. C., Bakker, A. B., & Lushington, K. (2018). Non-work time activities predicting teachers' work-related fatigue and engagement: An effort-recovery approach. *Australian Psychologist, 53*(3), 243-252. <https://doi.org/10.1111/ap.12290>
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(1), 95-110.  
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513-524.  
<https://doi.org/10.1037/0003-066x.44.3.513>
- Hobfoll, Stevan E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology, 6*(4), 307-324.  
<https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>

- Houdmont, J., Zhou, J., & Hassard, J. (2011). Overtime and psychological well-being among chinese office workers. *Occupational Medicine*, 61(4), 270-273.  
<https://doi.org/10.1093/occmed/kqr029>
- Johnson, R. E., Rosen, C. C., & Djurdjevic, E. (2011). Assessing the impact of common method variance on higher order multidimensional constructs. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 744-761.  
<https://doi.org/10.1037/a0021504>
- Kim, D., & Heo, C. (2019). The effect of smartphone use during off-job time on emotional exhaustion and job engagement: Mediating effect of work-related rumination and moderating effect of segmentation preference. *Korea Academy of Management*, 32(2), 215-240.  
<https://doi.org/10.24230/kjiop.v32i2.215-240>
- Kim, Y., Lee, H., & Park, H. (2018). Relationships between role overload and work engagement among employees. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 31(1), 249-279.  
<https://doi.org/10.24230/ksiop.31.1.201802.249>
- Lanaj, K., Johnson, R. E., & Barnes, C. M. (2014). Beginning the workday yet already depleted? Consequences of late-night smartphone use and sleep. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(1), 11-23.  
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.01.001>
- Lee, S., Ji, O., & Lee, P. (2018). Effects of alcohol drinking of employee on job engagement and interpersonal conflict at work: A test of self-control strength theory using diary study. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 31(1), 303-325.  
<https://doi.org/10.24230/ksiop.31.1.201802.303>
- Lian, H., Brown, D. J., Ferris, D. L., Liang, L. H., Keeping, L. M., & Morrison, R. (2014). Abusive supervision and retaliation: A self-control framework. *Academy of Management Journal*, 57(1), 116-139.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2011.0977>
- Lian, H., Yam, K. C., Ferris, D. L., & Brown, D. (2017). Self-control at work. *Academy of Management Annals*, 11(2), 703-732.  
<https://doi.org/10.5465/annals.2015.0126>
- Lin, S. H., Ma, J., & Johnson, R. E. (2016). When ethical leader behavior breaks bad: How ethical leader behavior can turn abusive via ego depletion and moral licensing. *Journal of Applied Psychology*, 101(6), 815-830.  
<https://doi.org/10.1037/apl0000098>
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. D. Drenth & H. Thierry (Eds.), *Handbook of Work and Organizational Psychology. Volume* (Vol. 2, pp. 5-33). Hove, England: Psychology.
- Muthén, L. K., & Muthén, B. (2017). *Mplus User's Guide: Statistical Analysis With Latent Variables (7th ed.)*. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén.
- Nägel, I. J., Sonnentag, S., & Kühnel, J. (2015). Motives matter: A diary study on the relationship between job stressors and exercise after work. *International Journal of Stress Management*, 22(4), 346.  
<https://doi.org/10.1037/a0039115>



- Oerlemans, W. G. M., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). How feeling happy during off-job activities helps successful recovery from work: A day reconstruction study. *Work & Stress, 28*(2), 198-216. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.901993>
- Oh, A., & Park, K. (2014). An empirical study on the antecedents and results of job engagement: The mediating role of job engagement in the JD-R(Job demand-resource) model. *Korean Academy of Management, 0*-40. <https://doi.org/10.1073/pnas.0803646105>
- 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, 25*(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- 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. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sonnentag, S., & Bayer, U. V. (2005). Switching off mentally: Predictors and consequences of psychological detachment from work during off-job time. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(4), 393-414. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.393>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(3), 204-221. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.204>
- Sonnentag, S., Venz, L., & Casper, A. (2017). Advances in recovery research: What have we learned? what should be done next? *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 365-380. <https://doi.org/10.1037/ocp0000079>
- Taris, T. W., Ybema, J. F., Beckers, D. G. J., Verheijden, M. W., Geurts, S. A. E., & Kompier, M. A. J. (2011). Investigating the associations among overtime work, health behaviors, and health: A longitudinal study among full-time employees. *International Journal of Behavioral Medicine, 18*(4), 352-360. <https://doi.org/10.1007/s12529-010-9103-z>
- Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). Staying engaged during the week: The effect of off-job activities on next day work engagement. *Journal of Occupational Health Psychology, 17*(4), 445-455. <https://doi.org/10.1037/a0029213>
- Trougakos, J. P., Beal, D. J., Cheng, B. H., Hideg, I., & Zweig, D. (2015). Too drained to help: A resource depletion perspective on daily interpersonal citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology, 100*(1), 227-236. <https://doi.org/10.1037/a0038082>
- Tyler, J. M., & Burns, K. C. (2008). After depletion: The replenishment of the self's regulatory resources. *Self and Identity, 7*(3), 305-321. <https://doi.org/10.1080/15298860701799997>
- Vohs, K. D., Baumeister, R. F., & Ciarocco, N. J. (2005). Self-regulation and self-presentation: Regulatory resource depletion impairs

- impression management and effortful self-presentation depletes regulatory resources. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(4), 632-657.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.88.4.632>
- Volman, F. E., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2013). Recovery at home and performance at work: A diary study on self-family facilitation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(2), 218-234.  
<https://doi.org/10.1037/e604062012-043>
- Wendsche, J., & Lohmann-Haislah, A. (2017). A meta-analysis on antecedents and outcomes of detachment from work. *Frontiers in Psychology*, 7, 2072-2096.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.02072>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235-244.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>
- Yam, K. C., Chen, X. P., & Reynolds, S. J. (2014). Ego depletion and its paradoxical effects on ethical decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(2), 204-214.  
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.03.008>

투고일자 : 2020. 04. 16

수정일자 : 2020. 06. 16

게재확정 : 2020. 06. 17

## The effects of after-hours work activities and job-related social activities on recovery and job engagement

Seohyun Ji

Sunhee Lee

Department of Psychology, Chungnam National University

Although academic and social interests in the effects of long working hours and after-hours job-related activities on recovery from work have increased, few empirical studies have investigated the effects of after-hours job-related social activities on recovery and job effectiveness. We hypothesized and examined a mediation model that job-related social activities and after-hours work activities could influence next day ego depletion and job engagement through psychological detachment. Data from 377 employees who responded twice a day (morning and evening) for two weeks were collected using a daily diary survey. Multi-level analyses showed that as employees spent more time at both job-related social activities and after-hours work activities, their psychological detachment decreased, resulting in a higher ego depletion and a lower job engagement on the following day. Interestingly, after-hours job-related social activities had a larger effect on ego depletion than after-hours work activities. Finally, the direct effects of after-hours work activities and job-related social activities on ego depletion were also significant. These findings suggest that after-hours work-related activities can affect ego depletion through alternative or multiple paths, as opposed to solely a psychological detachment. The findings of this study could help us contribute to understand the harmful effects of after-hours work activities and job-related social activities on the recovery process. They also have important implications in terms of interventions for recovery.

*Key words* : after-hours job-related activities, psychological detachment, ego depletion, job engagement, recovery