

재택근무 환경에서 고립감이 잠크래프팅에 미치는 영향: 네트워킹 행동의 매개효과와 정서적 몰입의 조절된 매개효과

이 수 빈

허 창 구[†]

대구가톨릭대학교 심리학과

본 연구는 재택근무 환경에서 조직구성원이 고립감을 경험할 때 이를 극복하기 위해 어떠한 행동을 보이는지 확인하기 위해 시행되었다. 구체적으로 고립감 극복을 위한 긍정적 대처 방안으로 조직 내 네트워킹 행동이 나타날 것이며, 네트워킹 행동을 통해 잠크래프팅에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 매개 과정을 살펴보고자 한다. 또한, 이러한 매개 과정은 조직에 정서적 몰입을 높게 지각하는 구성원에게서 높게 나타날 것으로 가정하였다. 이를 위해 현재 재택근무 중인 국내 기업의 남녀 직장인을 대상으로 온라인 설문을 시행하였으며, 총 313부의 자료를 분석하였다. 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 고립감과 네트워킹 행동의 관계에서 전문적 고립감은 업무적 네트워킹 행동과, 사회적 고립감은 친교적 네트워킹 행동과 정적 관계가 있는 것으로 나타났다. 둘째, 업무적 및 친교적 네트워킹 행동과 잠크래프팅은 정적 관계가 있는 것으로 나타났다. 셋째, 고립감과 잠크래프팅의 관계를 업무적 및 친교적 네트워킹 행동이 매개하는 것으로 나타났다. 넷째, 정서적 몰입의 조절효과는 사회적 고립감과 친교적 네트워킹 행동의 관계에서만 유의하게 나타났다. 다섯째, 사회적 고립감이 잠크래프팅에 미치는 영향에 대한 친교적 네트워킹 행동의 매개효과는 정서적 몰입에 의해 조절되는 것으로 나타났다. 연구 결과를 바탕으로 재택근무 도입 초기에 나타날 수 있는 조직구성원의 정서 및 행동을 보다 심층적으로 이해하는 데 도움을 줄 것으로 기대한다.

주요어 : 전문적 고립감, 사회적 고립감, 조직 내 네트워킹 행동, 잠크래프팅, 정서적 몰입

[†] 교신저자 : 허창구, 대구가톨릭대학교 심리학과 부교수, 경상북도 경산시 하양읍 하양로 13-13 사회과학대 506호, E-mail: ckhur@cu.ac.kr

서론

정보통신기술의 발달과 더불어 일과 삶의 균형을 중요시하는 사회적 인식의 변화는 재택근무의 가능성과 필요성을 높여주고 있다. 또한 최근 코로나19를 계기로 많은 기업과 조직이 재택근무를 도입하면서 재택근무의 범위와 확산 속도가 급속히 증가하는 추세이다(Jung & Kim, 2020). 재택근무 도입은 업무 효율성과 생산성 향상 등의 긍정적인 효과를 제공해주며, 이러한 효과를 경험한 기업은 향후에도 재택근무를 지속할 가능성이 높다(Ministry of Employment and Labor, 2020). 하지만, 최근 코로나19 확산 방지를 목적으로 한 재택근무는 외적 압력으로 인한 조직 변화의 한 형태로 볼 수 있으며(Jick & Peiperl, 2003), 이러한 조직 변화는 구성원으로 하여금 미래에 대한 불확실성을 높여 불안감과 두려움을 초래할 수 있다(Kim & Park, 2008). 따라서 재택근무 도입 초기에 조직구성원이 조직 변화를 받아들이는 과정에서 경험할 수 있는 정서적 및 행동적 반응에 대한 관심과 연구가 필요하다 할 수 있다.

재택근무 환경에서 조직구성원이 겪을 수 있는 심리적 현상으로 많이 연구되는 것은 고립감이다. 고립감은 재택근무로 인해 다른 조직구성원과 같은 공간에 머물지 않고 상호작용 기회도 감소하기 때문에 경험할 수 있는 심리적 현상이며(Bailey & Kurland, 2002; Fitzer, 1997; Gajendran & Harrison, 2007), 크게 전문적 고립감과 사회적 고립감으로 구분된다(Cooper & Kurland, 2002). 전문적 고립감은 재택근무자가 회사 내의 공간에 존재하지 않기 때문에 업무 관련 기술 및 정보를 강화하는 비공식적 학습이나 멘토링과 같은 조직의 비공식적 활

동에 참여할 기회가 줄어들게 되어, 경력개발 기회와 승진 및 임금과 같은 조직 보상을 받지 못할 것이라고 느끼는 우려를 의미한다(Kossek & Lautsch, 2006; Kurland & Bailey, 1999). 다음으로 사회적 고립감은 재택근무로 인해 조직구성원 간 상호작용이 제한되어 사회적 지지 및 정서적 교류가 줄어들어 경험하는 것으로, 조직에 충분히 소속되지 못하고 다른 구성원과 정서적으로 분리되어 있다고 느끼는 상태로 정의된다(Diekema, 1992; Mann & Holdsworth, 2003).

직장은 업무를 위한 상호작용은 물론 대인 관계를 위한 상호작용이 함께 일어나는 장소이다(Chao et al., 1994). 그러나 재택근무는 직장 외 장소에서 원격으로 근무하는 형태로, 조직구성원 간 대면접촉이 제한됨에 따라 사무환경에서 이루어지는 근무보다 상대적으로 업무와 대인 관계를 위한 구성원 간 상호작용 기회가 감소한다(Rockman & Pratt, 2015). 즉 업무적 측면에서 상호작용 기회가 감소하여 경험할 수 있는 전문적 고립감뿐만 아니라 관계적 측면에서의 상호작용 기회가 감소하여 경험할 수 있는 사회적 고립감이 모두 발생할 수 있다. 더욱이 코로나19와 같이 환경적 조건으로 인해 비자발적으로 재택근무를 하게 된 경우에는 더욱 그러한 경향이 강하게 나타날 수 있다.

재택근무 상황에서 고립감이 미치는 영향에 관한 연구를 살펴보면, 고립감은 직무수행이나 직무만족 감소(Golden et al., 2008; Toscano & Zappalà, 2020) 등 부정적인 측면에서 주로 연구되어온 것을 알 수 있다. 하지만 이러한 결과는 바람직하지 않은 정서를 극복하고 원래 상태로 되돌아가려는 조직구성원의 긍정적인 대처 행동(positive coping behavior)이나 회복

탄력성(resilience)을 고려하지 않고, 구성원이 고립감을 지각하는 시점에서 부정적인 결과변인과의 관계를 연구한 것일 수도 있다. 예를 들어, 코로나19라는 상황에 의해 급작스럽게 재택근무를 하게 된 구성원은 고립감과 같은 바람직하지 않은 정서를 경험하게 될 것이며, 이들은 재택근무 이전의 정서 상태로 돌아가기 위한 긍정적인 노력을 기울이게 될 것이다. 따라서 재택근무 도입 초기에 전문적 및 사회적 고립감을 경험하는 구성원이 이를 극복하기 위해 어떤 노력을 하는지 살펴볼 필요가 있다.

재택근무 환경에서 상호작용 결핍으로 인한 고립감 경험은 조직구성원의 기본심리욕구가 좌절된 상태라고 볼 수 있을 것이다. Deci와 Ryan(2000)은 기본심리욕구를 인간이 환경과의 상호작용을 통해 성장하는 성장 욕구(psychogenic needs)로 보았으며, 개인이 생활하는 사회적 환경과 맥락에 따라 욕구 만족 및 좌절을 경험한다고 했다(Reeve, 2014). 이때 욕구좌절은 환경에 의해 기본심리욕구가 통제되는 것을 의미하는데(Bartholomew et al., 2011), 재택근무 환경은 업무적 및 관계적 측면 전반에 걸쳐 구성원의 상호작용 기회를 감소시키기 때문에(Rockman & Pratt, 2015) 재택근무 환경에서 나타나는 고립감은 환경에 의해 기본심리욕구가 통제되는 욕구좌절로 볼 수 있다. 구체적으로 업무와 관련된 상호작용 기회감소로 나타나는 전문적 고립감은 상호작용 과정에서 자신의 능력을 효과적으로 발휘함으로써 자신감과 효능감을 느낄 때 충족되는 유능성 욕구가 좌절된 것으로 볼 수 있다(Reeve et al., 2008). 다음으로 관계적 측면에서 상호작용 기회가 감소하여 나타나는 사회적 고립감은 구성원들과 의미 있는 관계를 형성하고

소속감을 느끼고 싶어 하는 관계성 욕구의 좌절로 볼 수 있다(Baumeister & Leary, 1995).

욕구와 관련된 작업 동기 이론에서 욕구의 결핍은 불만족스러운 욕구를 충족시키는 행동을 하도록 동기화시킨다고 한다(Pinder, 1984). 이러한 관점에서 고립감을 느끼는 구성원은 욕구의 좌절을 극복하기 위한 업무적 및 관계적 노력을 기울일 것으로 예상된다. 이때 조직에서 구성원의 노력은 조직 내 네트워킹 행동(이하 네트워킹 행동)으로 나타날 수 있는데, 네트워킹 행동은 업무와 관련된 정보와 자원을 얻고자 노력하는 업무적 네트워킹 행동과 심리적 안정과 사회적 지원을 얻고자 노력하는 친교적 네트워킹 행동으로 구분된다(Ibarra & Andrews, 1993; Min, 2010). 먼저 업무적 네트워킹 행동은 유능성 욕구를 충족시킬 수 있는 업무 관련 정보나 피드백을 제공함으로써(Reeve et al., 2008), 전문적 고립감을 해소할 수 있다. 다음으로 친교적 네트워킹 행동은 네트워크 내 구성원들과 강한 신뢰나 친밀감 등의 정서적 지원을 제공함으로써 조직에 대한 소속감 및 만족을 증가시킬 수 있으므로(Brass & Burkhardt, 1992), 사회적 고립감을 해소할 것으로 예상된다.

이에 더해 고립감 해소를 위한 네트워킹 행동은 조직구성원이 자신의 직무를 스스로 재설계하여 일을 더 의미 있게 만드는 잡크래프팅(Wrzesniewski & Dutton, 2001)에도 영향을 미칠 수 있다. 잡크래프팅과 관련된 선행연구를 살펴보면, 잡크래프팅을 향상시키기 위해서는 조직구성원이 잡크래프팅에 대한 기회를 인식하는 것이 중요한데(Leana et al., 2009; Tims & Bakker, 2010), 기회 인식에 기여하는 요인 중 하나가 바로 직무자원이다(Berg et al., 2010; Tims et al., 2016). 직무자원은 네트워킹 행동

을 통해 업무적 및 관계적 영역에서 다양한 사회적 자본을 증가시킴으로써 더 쉽게 획득할 수 있다(Adler & Kwon, 2002; Lin, 2001). 즉 조직구성원이 네트워킹 행동을 통해 직무자원을 많이 가질수록 자신의 능력이나 선호에 맞게끔 직무를 주도적으로 재구성할 수 있는 잡 크래프팅 기반을 마련할 수 있을 것으로 생각된다.

한편, 재택근무로 인한 고립감을 경험하더라도 이를 해소하려는 행동 동기의 강도는 조직구성원에 따라 다르게 나타날 수 있을 것이다. 행동 동기는 구성원이 조직에 대해 가지는 정서적 몰입 수준에 따라 달라질 수 있는데(Meyer et al., 2004), 구성원마다 각자 가지고 있는 정서적 몰입 수준이 다르기 때문이다. 정서적 몰입은 조직구성원이 조직에 관해 느끼는 정서적 애착과 심리적 일체감 정도로 정의되는데(Allen & Meyer, 1990), 정서적 몰입 수준이 높은 구성원은 조직에 더 많은 동일시와 애착을 바탕으로 더 능동적인 직무 동기를 갖고(Rhoades et al., 2001), 조직 변화에 대해 더 긍정적인 태도와 행동을 보인다(Iverson, 1996; Yousef, 2000). 따라서 정서적 몰입 수준이 높은 구성원은 그렇지 않은 구성원에 비해 고립감을 해소할 수 있는 네트워킹 행동을 더 많이 보일 것으로 예상할 수 있다.

이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 세부적인 연구목적을 설정하였다. 먼저 고립감과 네트워킹 행동의 관계 및 네트워킹 행동과 잡 크래프팅의 관계를 살펴보고자 한다. 둘째, 고립감(전문적, 사회적)과 잡 크래프팅의 관계에서 네트워킹 행동(업무적, 친교적)의 매개효과를 확인하고자 한다. 셋째, 고립감과 네트워킹 행동의 관계가 구성원의 정서적 몰입 수준에 따라 조절되는지 확인할 것이다. 마지막으로

변인 간 관계를 통합적으로 고려하여 네트워킹 행동의 매개효과가 정서적 몰입에 의해 조절될 것인지 살펴보고자 한다. 본 연구를 통해 재택근무라는 업무수행 방식의 변화로 발생할 수 있는 조직구성원의 정서와 행동을 보다 심층적으로 이해하는 데 도움이 될 수 있을 것으로 기대한다.

이론적 배경 및 가설

재택근무

재택근무는 유연근무제(flexible working practices)의 한 유형으로, 업무효율과 생산성을 향상시키기 위해 근로자에게 근무 장소에 대한 유연성을 제공하는 제도를 말한다(Ministry of the Interior and Safety, 2010). 재택근무자는 정보통신기기를 활용하여 전통적인 근무 장소 이외의 장소에서 업무를 수행함으로써 통근 시간 및 거리 감소 효과를 얻을 수 있다(Mokhtarian et al., 2005; Pratt, 2000).

재택근무는 근무 장소의 한계극복과 같은 조직 유연성과 생산성 향상 등 긍정적 효과를 지녔지만, 개별 구성원이 독립된 공간에서 직무를 수행하기 때문에 작업수행 관리 및 공동작업의 어려움과 같은 한계 역시 지니고 있다(Christensen, 1992; Fitzer, 1997). 그로 인해 재택근무는 주로 정보화 직종(white-collar)으로 구분할 수 있는 관리자, 전문가, 기술자 등 팀 작업보다는 개인적으로 수행할 수 있는 직무를 위주로 도입되어 왔다(Tavares, 2017). 그러나 최근 코로나19의 확산은 많은 기업과 조직이 재택근무를 적극적으로 도입하게 하는 계기를 제공해 주었으며, 직무 특성상의 필요에 의해

서가 아닌 코로나19의 확산 방지를 위해 재택근무를 도입하는 소위 '비자발적 재택근무'가 많은 직무에 일반화되게 되었다(Ministry of Employment and Labor, 2020).

재택근무가 일반화되면서 이와 관련된 실무적 중요성과 학문적 관심이 증가하고 있다(Lee & Jung, 2021). 하지만 코로나19 이전에도 재택근무를 시행해오던 외국과 달리 코로나19로 인해 재택근무가 급격히 증가한 우리나라는 관련된 연구가 미비한 실정이다. 기존 연구 동향을 살펴봐도 재택근무에 초점을 둔 연구보다는 포괄적인 유연근무제에 관한 연구를 상대적으로 많이 찾아볼 수 있다(Park & Ryu, 2017). 따라서 본 연구는 최근 사회에서 강조되고 있는 재택근무와 관련된 실증적 연구를 하고자 한다. 구체적으로 코로나19로 인해 비자발적으로 재택근무를 시작한 조직구성원의 심리적 변화에 관해 알아보하고자 한다.

전문적 고립감과 사회적 고립감

조직구성원이 재택근무 환경에서 겪을 수 있는 정서 중 특히 고립감에 관한 연구가 많이 이루어졌다(Gajendran & Harrison, 2007; Pinsonneault & Boisvert, 2001). 재택근무의 특징 중 하나는 다른 조직구성원과 직접 접촉할 기회가 제한되어 상호작용 기회가 감소한다는 것인데(Rockman & Pratt, 2015), 이는 고립감을 유발하는 것으로 나타났다. 즉 고립감은 타인과 불충분한 상호작용으로 유발되는 내적 정서 상태로 정의된다(Bentley et al., 2016). 조직에서 이러한 고립감은 전문적 고립감이나 사회적 고립감으로 나타날 수 있다(Cooper & Kurland, 2002; Hislop et al., 2015; Kurland & Cooper, 2002).

고립감이 재택근무의 단점으로 많이 언급되는데도 불구하고 이와 관련된 연구는 주로 질적 연구로 수행되었으며(Bailey & Kurland, 2002; Feldman & Gainey, 1997), 실증적 연구를 살펴봐도 고립감을 구분하지 않았거나 두 가지 고립감 중 하나만 연구한 것이 대부분이며(Golden et al., 2008; Harrington & Santiago, 2006), 고립감을 구분하여 함께 조사한 연구는 찾아보기 힘들다. 하지만 조직 사회화(organizational socialization) 연구에 따르면 구성원은 조직에서 직무 관련 지식과 사회적 지식 모두를 학습하는 것으로 나타났다(Chao et al., 1994). 사회화 내용을 보더라도 맡은 직무를 효과적으로 수행하는 직무수행 숙달(performance proficiency)과 조직 내 다른 구성원과 만족스러운 관계를 구축하는 대인관계(people) 모두를 학습하는 것으로 나타났다(Feldman, 1981). 이처럼 조직 사회화가 일어나는 직장은 직무를 위한 상호작용은 물론 대인관계를 위한 상호작용이 함께 일어나는 장소이지만(Chao et al., 1994), 직장이 아닌 가정에서 원격으로 근무하는 재택근무 환경은 구성원으로 하여금 직장의 두 가지 측면 모두에서 상호작용 기회 감소를 초래하여(Madsen, 2003; Rockman & Pratt, 2015) 업무적 측면에서의 전문적 고립감과 관계적 측면에서의 사회적 고립감을 모두 경험할 수 있을 것이다. 재택근무로 인한 고립감과 관련된 선행연구를 살펴봐도 전문적 고립감과 사회적 고립감이 서로 다른 유형의 고립감을 나타내고 있다(Cooper & Kurland, 2002; Hislop et al., 2015; Kurland & Cooper, 2002).

구체적으로 전문적(professional) 고립감은 재택근무자가 회사 내 사무실 공간에 존재하지 않기 때문에 경력개발 기회뿐만 아니라 승진

및 임금과 같은 조직 보상을 받지 못할 것이라고 느끼는 우려로 정의된다(Kurland & Bailey, 1999). 재택근무로 인해 물리적으로 사무공간에 있지 못하는 구성원은 사무실에 있는 구성원보다 다양한 정보와 피드백을 받을 수 있는 조직의 비공식적 개발 활동에 참여하지 못함으로써 경력개발 및 조직의 다양한 혜택을 얻을 기회가 제한된다고 믿는 경향이 있는데, 이로 인해 전문적 고립감을 경험할 수 있다(Bartel et al., 2012; Kossek & Lautsch, 2006). 다음으로 사회적(social) 고립감은 조직에 충분히 소속되지 못하고 다른 조직구성원과 정서적으로 분리되어 있다고 지각하는 상태로(Mann & Holdsworth, 2003), 재택근무로 인해 자신이 속한 조직의 다른 구성원과 제한적인 상호작용으로 사회적 및 정서적 측면에 대한 필요성이 충족되지 않아 경험한다(Diekema, 1992).

조직 내 네트워킹 행동

조직 내에 존재하는 네트워크(network)는 업무수행에 필요한 정보나 정서적 지원을 얻기 위해 다른 구성원들과 상호작용하는 관계망으로 정의된다(Ibarra, 1995; Jones et al., 1997). 기존 연구에 따르면 네트워크를 통해 교환되는 관계의 내용이 무엇인지에 따라 도구적 네트워크와 표현적 네트워크로 구분할 수 있는데(Ibarra, 1992), 도구적(instrumental) 네트워크는 업무수행에 필요한 정보를 교환하기 위해 형성된 관계망이며, 표현적(expressive) 네트워크는 심리적 안정 및 사회적 지원을 위해 형성된 관계망을 의미한다(Ibarra & Andrews, 1993).

이러한 네트워크를 구축하고 유지하려는 조직구성원의 노력을 네트워킹 행동(networking behavior)이라고 한다(Wolff & Moser, 2009). 즉

정보획득이나 정서적 지원을 목적으로 다양한 네트워크를 구축 및 유지하기 위해 다른 구성원과 업무적 또는 사회적으로 관계를 맺는 능동적인 행동으로 정의된다(Forret & Dougherty, 2001; Min, 2010). 업무수행과 관련된 정보와 자원을 얻기 위해 도구적 네트워크를 구축 및 유지하려는 구성원의 노력을 업무적 네트워킹 행동(task networking behavior)이라고 하며, 심리적 안정과 사회적 지원을 얻기 위해 표현적 네트워크를 구축 및 유지하려는 노력을 친교적 네트워킹 행동(friendship networking behavior)이라고 한다.

네트워크와 관련된 기존 연구는 주로 네트워크의 구조(예: 네트워크 크기, 밀도, 강도 등)에 초점을 맞추고 있다(Burt & Celotto, 1992). 반면 네트워크를 구축 및 유지하는 것은 구성원 개인의 네트워킹 행동임에도 불구하고 이와 관련된 연구는 상대적으로 진행되지 않았으나, 대부분 조직구성원은 네트워크를 형성하는데 많은 시간과 노력을 쏟고 있으며(Eby et al., 2003), 실제로 네트워킹 행동이 승진이나 임금과 같은 경력 성공뿐만 아니라 소속감에도 영향을 미치는 등 다양한 긍정적 영향을 줄 수 있다는 것이 밝혀짐(Sandefur & Laumann, 1998; Seibert et al., 2001)에 따라 점차 네트워킹 행동에 관한 관심과 중요성이 증가하고 있다.

고립감과 조직 내 네트워킹 행동

재택근무 환경에서 경험하는 고립감은 조직구성원의 기본심리욕구가 좌절된 상태로 볼 수 있다. 기본심리욕구(basic psychological needs)는 인간의 행동 동기를 기본욕구로 설명하는 개념으로, 개인의 성장과 발달 및 안녕감 등

을 위해 필수적인 심리적 욕구를 말한다(Ryan & Deci, 2000). 기본심리욕구는 세 가지 욕구로 구성되는데(Ryan & Deci, 2000), 먼저 자율성(autonomy)의 욕구는 자신의 삶을 주도적으로 결정하고 행동하고자 하는 욕구로, 자신의 가치에 따라 무엇이 중요한지 선택하며 스스로 목표를 세우고 행동할 때 충족된다. 다음으로 유능성(competence) 욕구는 자신의 능력을 발휘함으로써 자신감과 효능감을 느끼고자 하는 욕구로, 타인과의 지속적인 상호작용 과정에서 자신의 능력을 효과적으로 사용할 기회가 주어질 때 충족되며, 긍정적 피드백을 통해 향상될 수 있다(Reeve et al., 2008). 마지막으로 관계성(relatedness) 욕구는 타인과 의미 있고 친밀한 관계를 형성함으로써 소속감과 안정감을 얻고자 하는 욕구로, 자신이 특정 집단에 소속되어 있다고 느끼기를 원하는 소속욕구나 타인과 친밀한 관계를 맺으려는 친교욕구와 유사한 개념이다.

이러한 기본심리욕구는 개인을 둘러싸고 있는 환경적 요소에 따라 충족될 수 있으므로 구성원을 둘러싼 조직의 환경적 요소가 중요하다(Baard et al., 2004; Deci et al., 1989). 선행 연구에 따르면, 직무수행의 자율성 보장, 정보 중심 피드백 제공, 정서적 지원 등의 업무 환경은 구성원의 자기결정성 동기 수준을 증가시킬 수 있는 것으로 밝혀졌다(Baard et al., 2004; Deci et al., 1989). 이를 기본심리욕구 관점에서 보면 자율성 보장은 자율성의 욕구를, 정보 중심 피드백 제공은 유능성 욕구를, 정서적 지원은 관계성 욕구를 충족시켜 구성원의 동기를 향상시킨 것으로 볼 수 있다. 하지만 재택근무라는 업무수행 환경은 사무실 근무보다 상대적으로 다른 조직구성원 간 상호작용 할 기회가 적기 때문에(Madsen, 2003;

Rockman & Pratt, 2015), 업무 관련 정보 및 피드백이나 정서적 지원 등을 받기 어려운 환경으로 재택근무자의 기본심리욕구를 충족하기 어렵다.

구체적으로 재택근무 환경에서 전문적 고립감은 다른 구성원과 같은 물리적 장소 및 시간에 있을 가능성이 적어 업무와 관련된 다양한 정보와 피드백을 받을 수 있는 조직의 비공식적 개발 활동 기회에 참여하지 못하므로 경험할 수 있는데(Kossek & Lautsch, 2006), 이는 정보와 피드백을 받을 수 있는 업무 환경이 조성되지 않아 유능성 욕구를 충족시키지 못하는 상태이다. 즉 자신이 유능한 사람이기를 원하며, 자신의 능력을 향상시킬 수 있는 기회에 참여하여 스스로 능력 있는 존재로 지각하고 싶어 하는 유능성 욕구가 좌절된 상태로 볼 수 있다(White, 1959). 다음으로 좌절된 관계성 욕구는 사회적 고립감으로 인해 개인이 느끼는 심리적 상태로(Joiner, 2007), 재택근무 환경은 다른 구성원과의 유대감 확립을 어렵게 만들고 조직에 충분히 소속되지 못한다고 느끼게 하므로(Bartel et al., 2012), 소속감과 안정감의 욕구가 좌절된 상태로 볼 수 있다(Vincenzi, & Grabosky, 1987).

욕구는 기본적으로 욕구를 충족시키는 행동을 하도록 동기화시킨다(Pinder, 1984). 즉 인간은 환경과의 상호작용 과정에서 현재 상태와 이상적 상태의 차이를 지각하고, 이를 상쇄하기 위한 욕구를 통해 행동을 일으키는 동기가 발생한다. 따라서 재택근무 환경에서 고립감을 경험하는 조직구성원은 좌절된 기본심리욕구를 충족시킬 수 있는 행동을 하도록 동기가 유발될 것으로 추론할 수 있는데, 이때 구성원의 욕구 충족 행동은 네트워크 행동으로 나타날 수 있다. 먼저 업무적 네트워크 행동은

업무 관련 정보나 자원, 피드백을 얻기 위해 다른 조직구성원과 상호작용하는 것으로, 지속적인 업무적 상호작용 과정을 통해 자원과 피드백을 얻음으로써 자신의 능력이나 역량이 보다 향상된다고 느낄 때 유능성 욕구를 충족할 수 있다(Reeve et al., 2008). 다음으로 심리적 안정과 사회적 지원을 얻기 위해 상호작용하는 친교적 네트워킹 행동은 더욱 의미 있고 친밀한 관계를 형성함으로써 관계성 욕구를 충족할 수 있다(Baumeister & Leary, 1995).

기본심리욕구와 네트워킹 행동의 관계를 직접 검증한 선행연구는 없지만, McClelland(1953)의 성취동기이론에서 유능성 욕구와 유사한 성취욕구가 업무적 네트워킹 행동에 영향을 미치고, 관계성 욕구와 유사한 친교욕구가 친교적 네트워킹 행동에 영향을 미친다는 선행연구(Kang & Tak, 2014) 및 이론적 근거와 연구자의 추론을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 재택근무로 인한 전문적 고립감은 업무적 네트워킹 행동에 정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 재택근무로 인한 사회적 고립감은 친교적 네트워킹 행동에 정적 영향을 미칠 것이다.

잡크래프팅

예전부터 조직에서는 구성원의 내적 동기를 높이기 위해 Hackman과 Oldham(1976)의 직무특성이론을 기반으로, 관리자 중심의 하향식 형태인 직무설계(job design) 방식을 사용해왔다. 하지만 Oldham과 Hackman(2010)은 이러한 방식은 급속히 변화하는 현대사회 환경에서

구성원의 주도적 업무수행과 능동적인 사회적 측면을 간과하고 있음을 지적하면서, 구성원 스스로가 자신에게 맞게끔 직무를 변화시키는 상향식 형태의 잡크래프팅 방식이 중요하다고 주장했다.

잡크래프팅(job crafting)은 조직구성원이 자신에게 주어진 업무 또는 관계 영역을 스스로 변화시켜 나가는 물리적 또는 인지적 변화로(Wrzesniewski & Dutton, 2001), 구성원이 자신의 상황에 맞게 능동적 및 주도적으로 직무를 재설계함으로써 일을 더 의미 있게 만드는 과정으로 볼 수 있다. Tims 등(2010)은 직무요구-자원(Job Demands-Resource) 모델을 기반으로, 잡크래프팅을 주어진 환경에서 조직구성원의 능력, 필요에 따라 직무요구와 자원의 균형을 맞추기 위해 직무요구와 자원을 능동적으로 증가 혹은 감소시키는 행동으로 정의했다. 학자마다 정의에 차이가 있지만, 구성원이 자신의 직무를 능동적으로 변화시키는 과정을 의미한다는 점에서 그 핵심을 같이하고 있다.

Wrzesniewski와 Dutton(2001)의 관점에 따라 잡크래프팅은 3가지 구성요소로 구분된다. 먼저 과업(task) 크래프팅은 업무량, 업무 내용, 업무의 범위 등 과업의 물리적 경계를 변화시키는 것으로, 업무 외에 다른 영역으로 과업의 범위를 넓히는 것을 말한다. 다음으로 관계(relational) 크래프팅은 업무를 수행하는데 필요한 사람과의 대인관계 및 상호작용 경계를 변화시키는 것이다. 마지막으로 인지(cognitive) 크래프팅은 업무의 목적이나 의미에 대한 자신의 인지 경계를 변화시키는 것으로, 업무를 보다 의미 있게 재해석하는 행위이다.

조직 내 네트워크 행동과 잡크래프팅

잡크래프팅에 영향을 미치는 선행변인을 살펴보면, 많은 연구에서 잡크래프팅에 대한 기회 인식이 잡크래프팅을 촉진하기 위한 필요 조건이라고 주장했다(Leana et al., 2009; Tims & Bakker, 2010). 잡크래프팅에 대한 기회 인식에 기여하는 주요 요인 중 하나는 직무자원으로, 구성원에게 필요한 업무 관련 정보나 지원을 제공하여(Robinson & Griffiths, 2005; Terry & Jimmieson, 2003) 구성원이 자신의 업무를 새로운 상황에서 수행하는 데 도움을 준다는 점에서 잡크래프팅의 중요한 선행변인이 될 수 있다(Berg et al., 2010; Tims et al., 2016). 또한, 잡크래프팅은 조직구성원의 주도적 행동으로 볼 수 있는데(Ghitulescu, 2007), 직무자원을 많이 가진 구성원은 자신의 역할을 확장하기 위해 주도적인 행동을 보인다는(Hochwarter et al., 2006) 점에서도 직무자원이 잡크래프팅 유발에 영향을 미치는 선행변인으로 볼 수 있다.

네트워크 행동은 구성원이 조직 내에서 다양한 직무자원을 얻을 수 있는 방법이 될 수 있다. 즉 네트워크 행동은 조직 내에서 다양한 네트워크를 형성하고 유지하는 자발적인 행동으로(Wolff & Moser, 2009), 다른 구성원과의 효과적인 상호작용을 통해 업무적 및 관계적 영역에서 다양한 사회적 자본을 증가시킨다(Adler & Kwon, 2002). 사회적 자본은 개인이 사회적 관계를 바탕으로 활용할 수 있는 자원으로, 사회적 자본 수준이 높은 구성원은 자신의 직무에 필요한 자원을 더 쉽게 획득할 수 있다(Lin, 2001). 또한, 타인과 효과적으로 상호작용하는 능력은 개인의 사회적 기술과 관련이 있는데, 좋은 사회적 기술을 갖고 있는 개인이 더 많은 직무자원을 얻는 것으로

나타났다(Norton & Hope, 2001; Witt & Ferris, 2003). 즉 네트워크 행동을 통해 다른 구성원과 효과적으로 상호작용함으로써 업무적 및 관계적 영역에서 더 많은 자원을 얻을 수 있을 것이다. 네트워크 행동을 통해 얻은 직무자원은 개인의 성과를 향상시키는 동기부여 과정을 촉진하고(Bakker & Demerouti, 2017), 자원을 활용할 기회의 폭을 넓힘으로써(Berg et al., 2010; Tims et al., 2016) 자신의 능력이나 선호에 맞게 직무를 주도적으로 조정할 수 있는 잡크래프팅의 기반이 될 수 있다.

구체적으로 Ibarra와 Andrews(1993)의 구분에 따라 업무적 네트워크 행동은 업무수행에 유용한 정보와 자원을 증가시킴으로써 조직구성원의 과업 크래프팅을 촉진할 것이며, 친교적 네트워크 행동은 조직 내 다른 구성원과 친밀감과 신뢰와 같은 심리적 자원의 교환을 통해 관계 크래프팅을 촉진할 것이다(Chung & Park, 2009; Podolny & Baron, 1997). 하지만 특정 네트워크가 단 한 종류의 자원만을 교환하는 것은 현실적으로 불가능하며, 하나의 자원을 교환하는 관계였을지라도 점차 다른 자원도 함께 교환하는 관계로 발전할 수 있다(Chung & Park, 2009). 이는 포괄적 네트워크 관점으로(Friedkin, 1981), 본 연구에서는 업무적 및 친교적 네트워크 행동이 두 가지 크래프팅 모두에 영향을 미칠 것으로 예상하고, 다음과 같은 가설을 설정하였다. 이때 업무의 목적이나 의미에 대한 자신의 인지 경계를 변화시키는 인지 크래프팅(Wrzesniewski & Dutton, 2001)의 경우 다양한 업무적 및 관계적 자원을 얻기 위해 다른 조직구성원과 상호작용하는 것으로 볼 수 있는 네트워크 행동에 직접적으로 영향을 받기보다는 개인 스스로의 인지 변화에 의해 영향을 받을 것으로 생각되어 본 연구에서

제외하였다.

가설 3. 업무적 네트워킹 행동은 (a)과업 크래프팅과 (b)관계 크래프팅에 정적 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 친교적 네트워킹 행동은 (a)과업 크래프팅과 (b)관계 크래프팅에 정적 영향을 미칠 것이다.

Wrzesniewski와 Dutton(2001)의 잡크래프팅 모델에 따르면, 자신에게 주어진 과업을 주도적으로 통제하고 싶어 하는 직무 및 과업 통제 욕구와 타인에게 바람직하고 긍정적인 자기 이미지를 심어주기 위한 긍정적 자아상의 욕구, 타인과 상호작용하며 소속감을 느끼고자 하는 대인관계의 욕구의 인간의 세 가지 기본적인 동기를 기반으로 잡크래프팅이 발생한다고 한다. 본 연구에서는 긍정적 자아상의 욕구와 유사한 유능성 욕구와 대인관계 욕구와 유사한 관계성 욕구가 좌절된 상태로 볼 수 있는 고립감이 잡크래프팅의 동기로 작용할 때, 이 둘 간의 관계에서 네트워킹 행동이 매개할 것이라고 가정하였다. 구체적으로 전문적 고립감은 조직구성원의 업무적 네트워킹 행동을 통해 잡크래프팅에 영향을 미칠 것이며, 사회적 고립감은 친교적 네트워킹 행동을 통해 잡크래프팅에 영향을 미칠 것이다. 즉 재택근무 환경에서 고립감은 기본심리욕구가 좌절된 상태로 욕구 충족을 위한 네트워킹 행동이 유발될 것이며, 이러한 행동의 결과로 얻은 다양한 자원을 바탕으로 잡크래프팅을 위한 환경을 조성하여 잡크래프팅에 영향을 미칠 것으로 예상된다. 이러한 긍정적 영향 과정을 확인하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5. 전문적 고립감과 (a)과업 크래프팅 및 (b)관계 크래프팅의 관계를 업무적 네트워킹 행동이 정적으로 매개할 것이다.

가설 6. 사회적 고립감과 (a)과업 크래프팅 및 (b)관계 크래프팅의 관계를 친교적 네트워킹 행동이 정적으로 매개할 것이다.

정서적 몰입의 역할

조직몰입(organizational commitment)은 조직 행동 분야에서 꾸준히 연구되어온 개념으로 많은 학자에 의해 다양하게 정의되었으나, 일반적으로 Allen과 Meyer(1990)의 다차원적 조직몰입 개념이 가장 널리 사용되고 있다. 이들은 조직몰입을 본인이 속한 조직에 대한 충성도, 조직 목표와 개인 목표의 동일시 및 심리적 애착 등으로 정의하고, 이를 세 가지 하위차원으로 구분하였다. 먼저 정서적(affective) 몰입은 조직구성원이 조직에 대해 느끼는 정서적 애착과 심리적 일체감 정도이며, 지속적(continuance) 몰입은 직업 선택의 대안이 부족하거나 관련 비용 지각의 결과로 발생하는 몰입을 의미한다. 마지막으로 규범적(normative) 몰입은 조직에 남아야 한다는 의무감을 바탕으로 발생하는 몰입이라고 보았다.

본 연구에서는 조직몰입의 세 하위차원 중 정서적 몰입에 초점을 맞추고자 한다. 먼저 지속적 몰입은 조직의 긍정적 결과변인과 부적 관련성이 있으며(Allen & Mayer, 1990), 주어진 업무보다 더 많은 시간과 노력을 사용해야 하는 행동에 추가적으로 관여하지 않는 것으로 나타났다(Meyer & Herscovitch, 2001). 하지만 본 연구의 주요 변인인 네트워킹 행동은 다양한 자원을 얻을 수 있는 긍정적 행동으로, 지속적 몰입의 영향은 나타나지 않으리라고

판단된다. 다음으로 규범적 몰입은 많은 연구에서 일관성을 보이지 않았으며(Jaros et al., 1993), 정서적 몰입과 높은 상관을 가져 개념적으로 모호하게 구분될 가능성이 제시된 바 있다(Meyer et al., 2002). 이러한 이유를 바탕으로 정서적 몰입의 역할만을 살펴보고자 한다.

본 연구는 고립감을 극복하기 위한 조직구성원의 긍정적 대처 행동으로 네트워크 행동이 유발될 것으로 보았다. 하지만 행동에 대한 동기는 구성원이 조직에 대해 가지는 몰입 수준에 따라 달라질 수 있으므로(Meyer et al., 2004), 고립감 극복을 위한 행동 동기의 강도는 모든 구성원에게 일관적으로 나타나지 않을 수 있다. 구체적으로 정서적 몰입 수준이 높은 구성원은 조직과 강한 동일시를 바탕으로 조직의 발전을 항상 생각하기 때문에, 더 능동적인 직무 동기를 갖고(Rhoades et al., 2001), 조직변화에 더 긍정적인 태도와 행동을 보인다(Iverson, 1996; Yousef, 2000). 또한, 구성원은 조직변화를 통해 초래될 불안감에서 벗어나려는 경향을 보이는데(Bovey & Hede, 2001), 본 연구의 주요 관심사인 재택근무 역시 업무수행 방식의 변화를 의미하기 때문에 정서적 몰입이 수준이 높은 구성원이 이러한 변화 속에서 더 긍정적인 태도와 행동을 보일 것으로 예상할 수 있다.

정리하자면 고립감 극복을 위해 조직구성원의 네트워크 행동이 동기화되는데, 이때 조직에 대한 구성원의 정서적 몰입 수준이 높을수록 고립감에서 벗어나기 위해 더욱더 강하게 동기화되어 더 많은 네트워크 행동이 나타날 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 7. 재택근무로 인한 전문적 고립감과

업무적 네트워크 행동의 정적 관계를 정서적 몰입이 강화할 것이다.

가설 8. 재택근무로 인한 사회적 고립감과 친교적 네트워크 행동의 정적 관계를 정서적 몰입이 강화할 것이다.

위에서 가정한 정서적 몰입의 조절효과는 고립감과 네트워크 행동의 관계를 강화하는 것에 그치지 않고 네트워크 행동의 매개효과에도 영향을 미칠 것으로 예상된다. 즉 조절변인의 수준에 따라 매개효과가 조건적으로 나타날 것이다. 이러한 영향 관계를 조건부 간접효과(conditional indirect effect)라고 한다. 전문적 고립감과 잡크래프팅의 관계에서 업무적 네트워크 행동의 매개효과가 정서적 몰입 수준에 의해 조절될 것이며, 사회적 고립감과 잡크래프팅의 관계에서 친교적 네트워크 행동의 매개효과 역시 정서적 몰입에 의해 조절될 것이다. 구체적으로 정서적 몰입이 높은 조직구성원은 그렇지 않은 구성원에 비해 네트워크 행동의 매개효과를 더 강화할 것으로 예상하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 9. 정서적 몰입 수준이 높을수록, 전문적 고립감이 업무적 네트워크 행동을 통해 (a) 과업 크래프팅과 (b)관계 크래프팅에 미치는 간접효과의 크기가 커질 것이다.

가설 10. 정서적 몰입 수준이 높을수록, 사회적 고립감이 친교적 네트워크 행동을 통해 (a)과업 크래프팅과 (b)관계 크래프팅에 미치는 간접효과의 크기가 커질 것이다.

본 연구에서 언급한 연구 가설들을 바탕으로 변인의 관계를 연구 모형으로 표현하면 Figure 1과 같다.

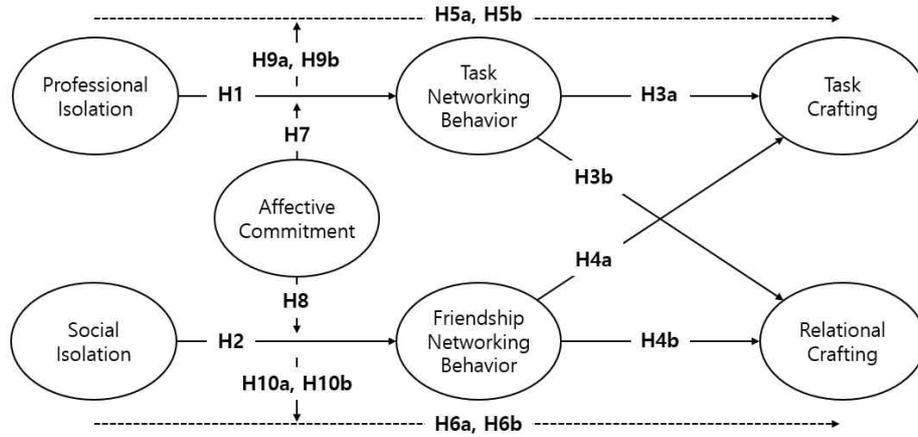


Figure 1. Research Model and hypotheses

방 법

연구 대상

본 연구는 코로나19가 악화하여 재택근무가 급속히 확산된 상황에서 재택근무를 시작하게 된 조직구성원의 정서 및 행동을 확인하기 위해 실시되었다. 이를 위해 국내 리서치 회사 엠브레인을 통해 현재 재택근무를 시행 중인 국내 기업 직장인을 대상으로 2021년 4월 30일부터 5월 4일까지 총 5일간의 온라인 설문 조사가 진행되었다. 수집된 415부의 자료 중 코로나19로 인해 재택근무가 많이 확산되던 2020년 4월 이후(재택근무 시행 기간 1년 미만) 재택근무를 시작한 구성원만을 포함하기 위해 응답자의 재택근무 시행 기간이 1년 이상인 경우 74부(17.8%)와 자택 이외에서 재택근무를 하는 경우 16부(3.9%)를 제외하였다. 또한, 현재 소속된 팀(부서)의 인원수를 묻는 문항에 1명 이하로 응답한 5부(1.2%)를 제외하였는데, 1인 팀의 경우에는 재택근무 상황이 기존의 근무상황과 크게 다르지 않으며, 특히

1인 팀으로 구성된 직무는 직무특성 상 구성원 간의 네트워킹 필요성이 약할 것으로 판단하였다. 마지막으로 불성실한 응답 7부(1.7%)를 제외한 총 313부의 자료가 분석에 사용되었다.

연구대상자들의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 전체 313명 중 남성 154명(49.2%), 여성 159명(50.8%)으로 비슷한 수준이었으며, 연령 분포는 20대 67명(21.4%), 30대 127명(40.6%), 40대 85명(27.2%), 50대 이상 34명(10.9%)으로 나타났다. 직무 유형은 일반사무/행정/관리직이 186명(59.4%)으로 가장 많았으며, IT/기술직 46명(14.7%), 설계/연구/R&D직 31명(9.9%), 재무회계/인사직 21명(6.7%), 영업/마케팅직 13명(4.2%), 생산/제조직 7명(2.2%), 전략/기획직 6명(1.9%), 기타 3명(1.0%) 순으로 나타났다. 직무 재직기간은 평균 7.1년($SD=6.9$)이었으며, 현재 팀에서 재직한 기간은 평균 4.0년($SD=4.3$)이었다. 다음으로 재택근무와 관련된 주요 특성은 다음과 같다. 재택근무 시행 기간은 3개월 미만이 97명(31.0%), 4개월 이상~6개월 미만 89명(28.4%)으로 전체 응답

자 중 59.4%를 차지하였고, 6개월 이상~9개월 미만이 57명(18.2%), 9개월 이상~12개월 미만이 70명(22.4%)을 차지하였다. 소속된 팀 내 재택근무자의 비율은 20% 미만이 97명(31.0%), 20% 이상~40% 미만이 106명(33.9%), 40% 이상~60% 미만이 74명(23.6%), 60% 이상~80% 미만이 21명(6.7%), 80% 이상~100% 미만이 15명(4.8%)으로 팀 전체가 재택근무를 하는 경우는 없는 것으로 나타났다. 주당 재택근무 시간은 평균 16.9시간($SD=10.5$)이었으며, 주당 재택근무일은 평균 2.1일($SD=1.2$)이었다.

측정 도구

본 연구에 사용된 모든 변인은 5점 Likert 척도(1: 전혀 그렇지 않다 ~ 5: 매우 그렇다)로 구성되었으며, 자기 보고식으로 측정되었다. 재택근무로 인해 경험하는 전문적 고립감 및 사회적 고립감 척도는 한국어로 번안된 척도가 없어 척도 타당화 연구(Kim et al., 2015)를 참고하여 별도의 번안 과정을 거쳤다. 먼저 산업 및 조직심리학 석사과정 연구원 3명이 한국어로 번안하였고 이후 영어권 대학에서 심리학 석사과정을 수료 중인 한국어 및 영어 2개 국어 능통자에게 번안의 정확성을 검토받았다. 마지막으로 이러한 과정을 통해 번안된 문항을 현직 컨설턴트 2명, 산업 및 조직심리학 박사 1명과 교수 1명을 통해 내용 타당도를 검증하고, 그들의 견해를 토대로 최종 논의를 거쳐 문항을 확정하였다. 구체적인 척도 구성은 다음과 같다.

전문적 고립감

Teo 등(1998)의 연구를 기반으로 Harrington와 Santiago(2006)가 개발한 4개 문항을 번안하

여 사용하였다. 대표적인 예는 “나는 재택근무로 인해 회사 사무실로 출근하는 것이 줄어들어 나의 경력개발에 불리한 영향을 받는다.” 등이 있다. 본 연구에서 전문적 고립감의 신뢰도(Cronbach's α)는 .86이다.

사회적 고립감

Golden 등(2008)의 전문적 고립감 척도를 번안하여 사용하였다. 이 척도는 전문적 고립감을 측정하기 위해 개발되었지만, 척도 문항의 내용이 전문적 고립감의 정의와 다소 상이한 부분이 있으며, 사회적 상호작용 측면을 포함하고 있다는 점에서 사회적 고립감을 측정하기 위한 척도로 더 적합하다고 판단하였다. 사회적 고립감과 관련된 다른 연구(Bentley et al., 2016; Toscano & Zappalà, 2020)에서도 이와 같은 이유에서 Golden 등(2008)의 전문적 고립감 척도를 사회적 고립감을 측정하기 위한 척도로 사용하고 있다. 문항은 총 7개이며, 대표적인 예는 “나는 동료들과 직접 만나지 못해 아쉽다.” 등이 있다. 본 연구에서 사회적 고립감의 Cronbach's α 는 .91이다.

조직 내 네트워크 행동

Forret와 Dougherty(2001)의 척도를 우리나라 실정에 맞게 수정 및 보완한 Min(2010)의 문항을 업무적 네트워크 행동과 친교적 네트워크 행동으로 구분하여 사용하였다. 업무적 네트워크 행동과 친교적 네트워크 행동은 각각 8 문항으로 구성되며, 대표적인 예는 “나는 동료 및 부하 직원들로부터 업무와 관련된 정보를 자주 찾는다(업무적).”, “나는 동료 및 부하 직원의 개인적인 생활에도 관심을 가진다(친교적).” 등이 있다. 본 연구에서 업무적 네트워크 행동의 Cronbach α 는 .88이며, 친교적 네트워크

행동은 .91로 나타났다.

잡크래프팅

Wrzesniewski와 Dutton(2001)의 개념에 근거하여 한국 조직구성원을 대상으로 개발 및 타당화한 Lee(2017)의 잡크래프팅 척도에서 과업 크래프팅 6문항과 관계 크래프팅 5문항을 사용하였다. 대표적인 예는 “업무를 보다 더 효율적으로 수행할 수 있는 방법을 생각한다(과업).”, “직장에서 정서적 지지를 서로 주고받을 수 있는 동료들을 찾는다(관계).” 등이 있다. 본 연구에서 과업 크래프팅의 Cronbach α 는 .84이며, 관계 크래프팅은 .73이다.

정서적 몰입

Ahn & Lee(2018)가 한국 직장인의 조직몰입 개념을 확립하기 위해 개발 및 타당화한 조직몰입 척도를 사용하였다. 이 척도는 정서적 몰입 차원의 단일요인으로 구성되며, 총 10개 문항을 포함한다. 대표적인 예는 “나는 이 회사의 일원이어서 행복하다.” 등이 있다. 본 연구에서 정서적 몰입의 Cronbach α 는 .93이다.

분석 방법

본 연구의 가설을 검증하기 위해 SPSS와 AMOS 및 PROCESS Macro 프로그램을 사용하여 수집된 자료를 분석하였다. 주요 통계분석 방법은 다음과 같다.

첫째, 측정타당성을 확인하기 위해 AMOS를 사용하여 고립감의 요인 구조 확인 및 측정모형의 적합도 지수, 잠재변인과 측정변인의 수렴타당성(AVE, CR), 잠재변인 간의 변별타당성을 확인하였다. 둘째, PROCESS Macro model 4를 사용하여 매개효과를 검증하였으며, 매

개효과의 유의성 검증을 위해 부트스트래핑(Bootstrapping)을 시행하여 95% 신뢰구간을 확인하였다. Hayes(2013)는 매개모형에서 다중 독립변인인 경우 부트스트래핑 표본 수를 동일하게 지정한 후 특정 X변인을 독립변인으로 투입하고 나머지 X변인을 통제변인으로 지정하여 단순매개분석을 실시하는 방식으로, 독립변인의 수만큼 단순매개분석을 실시함으로써 다중 독립변인의 매개모형 추정이 가능하다고 하였다. 셋째, 조절효과를 검증하기 위해 PROCESS Macro model 1을 이용하였으며, 마지막으로 PROCESS Macro model 7을 활용하여 정서적 몰입의 조절된 매개효과를 검증하였다.

결 과

주요 변인의 기술통계 및 상관관계

본 연구에서 측정된 주요 변인의 기술통계치와 상관분석 결과는 Table 1과 같다. 먼저 모든 변인의 왜도와 첨도가 각각 절댓값 2와 7을 넘지 않아 정규성 가정을 충족하는 것으로 나타났다. 다음으로 변인 간 상관계수를 살펴보면, 전문적 고립감은 관련된 매개변인인 업무적 네트워킹 행동($r=.30, p<.01$)과 정적 상관을 보였으며, 사회적 고립감 역시 관련 매개변인인 친교적 네트워킹 행동($r=.49, p<.01$)과 정적 상관을 보였다. 다음으로 업무적 네트워킹 행동은 종속변인인 과업 크래프팅($r=.17, p<.01$)과 관계 크래프팅($r=.33, p<.01$) 모두와 정적 상관을 보였으나, 친교적 네트워킹 행동은 관계 크래프팅($r=.25, p<.01$)에만 정적 상관을 보이고 과업 크래프팅과는 유의한 상관을 보이지 않았다. 조절변인으로 고려된

Table 1. Descriptive statistics and correlation between major variables (N=313)

	1	2	3	4	5	6	7
1. Professional Isolation	(.86)						
2. Social Isolation	.74**	(.91)					
3. Task Networking Behavior	.30**	.36**	(.88)				
4. Friendship Networking Behavior	.42**	.49**	.46**	(.91)			
5. Task Crafting	-.09	-.21**	.17**	.02	(.84)		
6. Relational Crafting	.07	.03	.33**	.25**	.60**	(.73)	
7. Affective Commitment	.31**	.34**	.40**	.43**	.15**	.27**	(.93)
<i>M</i>	2.62	2.46	3.08	2.48	3.79	3.52	3.01
<i>SD</i>	.86	.83	.68	.82	.51	.54	.75
<i>Skewness</i>	.01	.14	-.30	.21	-.29	-.37	-.36
<i>Kurtosis</i>	-.54	-.52	.28	-.58	1.11	.56	.06

Note. ** $p < .01$, (Cronbach's α)

정서적 몰입은 업무적 네트워크 행동($r = .40$, $p < .01$)과 친교적 네트워크 행동($r = .43$, $p < .01$) 모두와 정적 상관을 보였다.

측정타당성 검증

고립감의 요인구조 확인

확인적 요인분석(CFA)을 통해 고립감의 1요인 모형과 전문적 고립감 및 사회적 고립감으로 구분한 2요인 모형의 적합도를 비교하였으며 그 결과는 Table 2와 같다. 고립감을 전문적 고립감과 사회적 고립감으로 구분한 2요인

모형의 적합도가 1요인 모형에 비해 양호한 것으로 나타났으며, 적합도의 수준 역시 수용 가능한 수준이었다. 두 모형 간 카이스퀘어 차이검증을 실시한 결과, 두 모형의 χ^2 값 차이가 48.79로 통계적으로 유의한 차이가 나타났다($p < .001$).

다음으로 Fornell과 Larcker(1981)가 제안한 방식에 따라 2요인 모형의 수렴타당도와 변별타당도를 확인하였다. 그 결과 Table 3과 같이 각 잠재변인에 속한 측정변인의 평균분산추출(AVE)이 .50보다 높고, 개념신뢰도(CR)가 .70보다 크게 나타나 적절한 수렴타당도를 보여주

Table 2. The fit index of CFA of isolation models (1 & 2 factor)

Mediating Path	χ^2	<i>df</i>	<i>CFI</i>	<i>TLI</i>	<i>SRMR</i>
2 factor model	31.10	8	.98	.97	.03
1 factor model	79.89	9	.95	.91	.04

Note. 2 factor model=Professional Isolation, Social Isolation, 1 factor model=Isolation

Table 3. Convergent and discriminant validity of isolation 2 factor model

Isolation	AVE	CR	Correlation	
			Professional Isolation	Social Isolation
Professional Isolation	.65	.75	(.86)	
Social Isolation	.76	.91	.88***	(.91)

Note. *** $p < .001$, (Cronbach's α)

었다. 마지막으로 잠재변인 간 상관관계는 .88로 높은 편이었으나 Kline(2011)이 제시한 .90 미만 기준을 충족하였으며, 비제약모델과 제약모델 간의 χ^2 값 차이가 $df=1$ 일 때 27.65로서 두 모델 간 유의한 차이가 나타나므로 ($p < .001$) 변인 간 변별타당도가 수용 가능한 수준으로 확보되었다(Yu, 2012). 위와 같은 결과들에 따라 전문적 고립감과 사회적 고립감은 서로 분리되는 개념인 것으로 나타났다.

측정모형 검증

가설 검증에 앞서 본 연구에 사용된 척도들의 구성개념 타당도를 검증하기 위해 본 연구의 핵심 변인 모두를 개별적 잠재변인으로 구성된 측정모형(7요인)을 사용하여 확인적 요인분석(CFA)을 시행하였다. 분석 결과, 측정모형의 적합도는 $\chi^2=364.53(df=168)$, $CFI=.96$, $TLI=.95$, $RMSEA=.06(90\% \text{ CI: } .05\sim.07)$ 로 나타나 수용 가능한 적합도 수준을 보여주었다. 다음으로 각 척도를 구성하는 문항들의 수렴타당도를 검증하기 위해 표준화 요인계수를 살펴본 결과, .67에서 .94으로 모두 .50 이상이었으며, 모든 계수가 통계적으로 유의하였다 ($p < .001$). 또한, 각 잠재변인의 평균분산추출(AVE)도 .50~.84로 모든 변인이 .50 이상이었으며, 개념신뢰도(CR) 역시 .71~.96으로 모두 .70을 넘는 것으로 나타나(Fornell & Larcker,

1981) 적절한 수렴타당도를 보여주었다. 마지막으로 잠재변인 간 상관관계는 -.27에서 .88로 나타나 Kline(2011)이 제시한 .90 미만 기준을 충족하였으므로 다중공선성이 나타나지 않아 잠재변인 간 변별타당도를 보여주었다.

변인 간 직접효과 및 간접효과 가설 검증

직접효과의 유의성을 확인하기 위해 PROCESS로 실시한 회귀분석 결과에서 직접효과 회귀계수를 Figure 2의 경로에 표시하였다. 전문적 고립감이 업무적 네트워킹 행동에 미치는 영향($\beta=.30$, $p < .001$, 가설 1)과 사회적 고립감이 친교적 행동에 미치는 영향($\beta=.49$, $p < .001$, 가설 2)이 유의했으며, 업무적 네트워킹 행동이 과업 크래프팅($\beta=.21$, $p < .001$)과 관계 크래프팅($\beta=.34$, $p < .001$)에 미치는 정적 영향(가설 3a, 3b)과 친교적 네트워킹 행동이 과업 크래프팅($\beta=.17$, $p < .05$)과 관계 크래프팅($\beta=.31$, $p < .001$)에 미치는 정적 영향(가설 4a, 4b)도 지지되었다.

간접효과의 유의성을 확인하기 위해 실시한 부트스트랩 결과는 Table 4와 같다. 전문적 고립감이 업무적 네트워킹 행동을 매개로 과업 크래프팅에 미치는 간접효과(Bootstrap 95% CI .01~.07)와 관계 크래프팅에 미치는 간접효과(Bootstrap 95% CI .03~.11)는 유의한 것으로

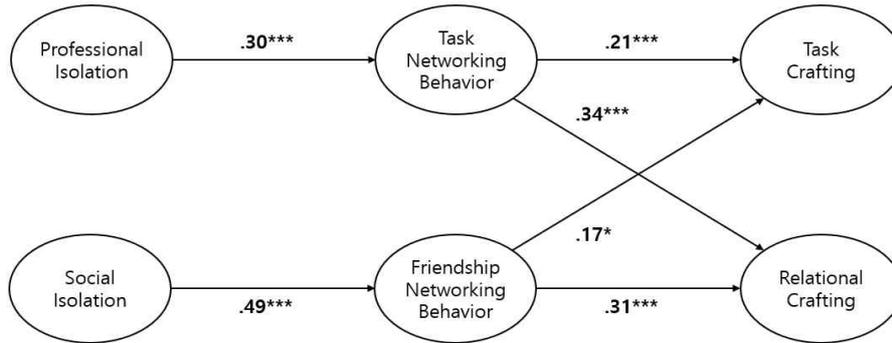


Figure 2. Mediating effect model of networking behavior in the relationship between isolation and job crafting

Table 4. Mediating effect of networking behavior on the relationship between isolation and job crafting

		Mediating Path		B	Boot SE	95% CI	
Isolation	Networking	Crafting	LLCI			ULCI	
Professional	→ Task →	Task	.04	.02	.01	.07	
		Relational	.07	.02	.03	.11	
Social	→ Friendship →	Task	.05	.02	.01	.09	
		Relational	.10	.03	.06	.15	

나타나 가설 5a와 5b가 지지되었다. 또한, 사회적 고립감이 친교적 네트워킹 행동을 매개로 과업 크래프팅에 미치는 간접효과(Bootstrap 95% CI .01~.09)와 관계 크래프팅에 미치는 간접효과(Bootstrap 95% CI .06~.15) 역시 유의한 것으로 나타나 가설 6a와 6b가 지지되었다.

정서적 몰입의 조절효과 가설 검증

고립감이 네트워킹 행동에 미치는 영향에 대한 정서적 몰입의 조절효과를 분석한 결과는 Table 5와 같다. 먼저 전문적 고립감과 업무적 네트워킹 행동의 관계에서 정서적 몰입

의 조절효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다($\Delta R^2=.00$, $R(1, 309)=.83$, $p=.36$). 구체적으로 전문적 고립감과 정서적 몰입의 상호작용항이 유의하지 않은 것으로 나타나($B=.04$, $p=.36$), 가설 7은 기각되었다. 반면 사회적 고립감과 친교적 네트워킹 행동의 관계에서 정서적 몰입의 조절효과는 유의한 것으로 나타났으며, 친교적 네트워킹 행동에 대한 변량의 2%를 추가로 설명하였다($\Delta R^2=.02$, $R(1, 309)=8.71$, $p<.01$). 구체적으로 사회적 고립감과 정서적 몰입의 상호작용항이 유의한 것으로 나타나 ($B=.15$, $p<.01$), 가설 8이 지지되었다. 이에 따라 정서적 몰입의 평균 및 $\pm 1SD$ 수준에서 사

Table 5. Moderated effect of affective commitment on the relationship between isolation and networking behavior

	DV	B	SE	t	R ²	F(3, 309)	p
(Constant)		3.07	.04	85.42 ^{***}			
Professional Isolation (a)	Task	.16	.04	3.65 ^{***}	.20	25.10	.00
Affective Commitment (b)	NB	.31	.05	6.31 ^{***}			
(a) × (b)		.04	.05	0.91			
(Constant)		2.45	.04	61.91 ^{***}			
Social Isolation (c)	Friendship	.38	.05	7.85 ^{***}	.34	52.90	.00
Affective Commitment (d)	NB	.36	.06	6.49 ^{***}			
(c) × (d)		.15	.05	2.95 ^{**}			

Note. ^{**} $p < .01$, ^{***} $p < .001$, NB (Networking Behavior)

Table 6. Significance test for simple regression line according to affective commitment level between social isolation and friendship networking behavior

Affective Commitment	B	SE	t	LLCI	ULCI
<i>M</i> -1 <i>SD</i> (-.75)	.27	.06	4.23 ^{***}	.14	.39
<i>M</i>	.38	.05	7.85 ^{***}	.29	.48
<i>M</i> +1 <i>SD</i> (+.75)	.50	.06	8.07 ^{***}	.38	.62

Note. ^{***} $p < .01$

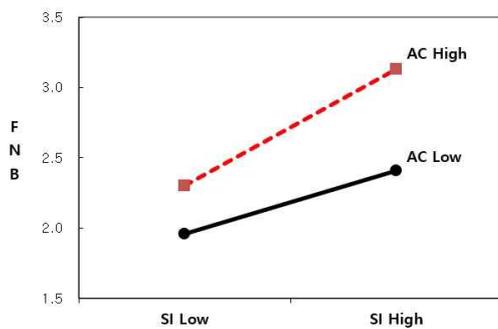


Figure 3. Interaction effect of social isolation and affective commitment on friendship networking behavior(AC: Affective Commitment, FNB: Friendship Networking Behavior, SI: Social Isolation)

회적 고립감이 친교적 네트워킹 행동에 미치는 조건부 효과를 확인한 결과 모든 단순 기울기가 유의하였으며, 조직구성원의 정서적 몰입 수준이 높을수록 조건부 효과 크기가 증가하는 양상을 보여주었다(Table 6). 조절효과의 양상을 보여주는 그래프를 Figure 3에 제시하였다.

네트워킹 행동과 정서적 몰입의 조절된 매개 효과 가설 검증

네트워킹 행동의 매개효과에 대한 정서적

몰입의 조절된 매개효과를 분석한 결과는 Table 7과 같다. 전문적 고립감과 과업 및 관계 크래프팅의 관계에서 업무적 네트워크 행동의 매개효과에 대한 정서적 몰입의 조절된 매개효과는 정서적 몰입의 조절된 매개지수(index)가 95% 신뢰구간에서 0을 포함하여 모두 유의하지 않았다. 따라서 정서적 몰입의 조절된 매개효과를 가정한 가설 9a와 9b는 기각되었다.

한편 사회적 고립감과 과업 크래프팅의 관계에서 친교적 네트워크 행동의 매개효과에 대한 정서적 몰입의 조절된 매개효과를 검증한 결과, 정서적 몰입의 조절된 매개지수가 95% 신뢰구간에서 0을 포함하지 않아 통계적으로 유의한 것으로 나타나(index=.02 95% CI

.002~.03) 가설 10a가 지지되었다. 또한, 사회적 고립감과 관계 크래프팅의 관계에서 친교적 네트워크 행동의 매개효과에 대한 정서적 몰입의 조절된 매개효과 역시 유의한 것으로 나타나(index=.03 95% CI .01~.06) 가설 10b 역시 지지되었다. 따라서 조건부 간접효과의 변화 양상을 구체적으로 살펴보기 위해 정서적 몰입의 평균 및 $\pm 1SD$ 수준에서 친교적 네트워크 행동의 매개효과에 미치는 조건부 간접효과를 검증하였으며, 해당 결과를 Table 8에 제시하였다. 사회적 고립감과 과업 크래프팅의 관계에서 친교적 네트워크 행동의 매개효과에 미치는 조건부 간접효과를 확인한 결과 모든 수준에서 유의하였으며, 조직구성원의 정서적 몰입 수준이 높을수록 조건부 간

Table 7. Moderated mediating effect of affective commitment

Isolation	Mediating Path		Index	Boot SE	95% CI	
	Networking	Crafting			LLCI	ULCI
Professional	→	Task	.01	.01	-.01	.03
		Relational	.01	.02	-.02	.04
Social	→	Task	.02	.01	.002	.03
		Relational	.03	.01	.01	.06

Table 8. Significance test for conditional indirect effect according to affective commitment level

Affective Commitment	SI → FNB → TC			SI → FNB → RC		
	Effect	Bootstrap		Effect	Bootstrap	
		LLCI	ULCI		LLCI	ULCI
<i>M-1SD</i> (-.753)	.03	.01	.05	.06	.03	.09
M	.04	.01	.07	.08	.04	.12
<i>M+1SD</i> (+.753)	.05	.01	.09	.10	.06	.16

Note. SI(Social Isolation), FNB(Friendship Networking Behavior), TC(Task Crafting), RC(Relational Crafting)

접효과 크기가 증가하는 양상을 보여주었다 ($-1SD=.03$, $M=.04$, $+1SD=.05$). 또한, 사회적 고립감과 관계 크래프팅의 관계에서 친교적 네트워킹 행동의 매개효과에 미치는 조건부 간접효과 역시 모든 수준에서 유의하였으며, 정서적 몰입 수준이 높을수록 조건부 간접효과 크기가 증가하는 양상을 보여주었다 ($-1SD=.06$, $M=.08$, $+1SD=.10$).

논 의

본 연구는 현재 재택근무 도입초기에 조직 구성원이 변화된 업무수행 방식에 어떻게 적응해 나가는지 확인하기 위해 시행되었다. 구체적으로 고립감은 네트워킹 행동에 정적 영향을 미칠 것이며, 네트워킹 행동은 잡크래프팅에 정적 영향을 미칠 것으로 가정했다. 또한, 이러한 영향 관계를 종합하여, 고립감과 잡크래프팅의 관계에서 네트워킹 행동의 매개효과를 살펴보았다. 마지막으로 조직에 대한 정서적 몰입이 높은 구성원일수록 고립감과 네트워킹 행동의 관계를 강화할 것으로 보고 정서적 몰입의 조절효과와 조절된 매개효과를 확인하였다.

본 연구의 주요 결과와 의미는 다음과 같다. 첫째, 전문적 고립감은 업무적 네트워킹 행동에, 사회적 고립감은 친교적 네트워킹 행동에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설 1, 2 지지). 즉 재택근무 환경에서 조직구성원은 고립감이라는 바람직하지 않은 정서를 극복하려는 긍정적인 대처 행동(positive coping behavior)을 하는 것으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 자신의 내·외적인 자원을 활용하여 부정적인 상황을 긍정적으로 회복하려는 개인의

심리적 자원인 회복탄력성(Tugade et al., 2004)이 기능한다고 해석할 수 있다.

둘째, 업무적 네트워킹 행동과 친교적 네트워킹 행동은 과업 크래프팅 및 관계 크래프팅 모두에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설 3a, 3b, 4a, 4b 지지). 이는 네트워킹 행동으로 얻을 수 있는 다양한 사회적 자본이 잡크래프팅 기회 인식에 영향을 미쳐 잡크래프팅 촉진에 기여하는 것으로 볼 수 있다. 이러한 해석은 사회적 자본을 많이 가진 구성원일수록 다른 구성원으로부터 신뢰와 자원을 얻어 잡크래프팅을 위한 환경을 조성한다는 선행연구(Qi et al., 2019)와 맥락을 같이 한다. 또한, 본 연구에서는 특정 네트워킹이 관련된 자원만을 교환하는 것이 아니라 다양한 자원을 교환하는 것으로 보았는데, 이러한 결과는 포괄적 네트워크 관점을 지지하는 결과로 볼 수 있다. 다만 업무적 네트워킹 행동은 과업 크래프팅($r=.17$, $p<.01$)보다 관계 크래프팅($r=.33$, $p<.01$)과 더 높은 상관을 나타냈는데, 이는 네트워킹 행동과 관계 크래프팅의 정의에서 그 이유를 추론해볼 수 있다. 관계 크래프팅은 업무수행에 필요한 사람과의 대인관계 및 상호작용 경계를 변화시키는 것으로 정의되는데, 본질적으로 네트워킹 행동은 조직 내 다른 구성원과 상호작용하는 것을 전제로 한다. 즉 어느 유형의 네트워킹 행동이든 상호작용을 통해 이루어지는 것이기 때문에 상호작용 경계 변화와 관련된 관계 크래프팅과 더 높은 상관을 가질 수 있다는 것이다. 본 연구에서 업무적 및 친교적 네트워킹 행동 모두가 관계 크래프팅과 더 높은 상관을 가지는 것도 이러한 이유일 것으로 유추해볼 수 있다.

셋째, 본 연구는 고립감과 잡크래프팅의 관계에서 네트워킹 행동이 매개할 것으로 가설

을 세웠다. 연구 결과, 모든 경로에서 네트워크 행동의 매개효과가 입증되었다(가설 5a, 5b, 6a, 6b 지지). 이는 재택근무로 인해 고립감을 느끼는 구성원은 이를 극복하기 위한 동기가 유발되어 네트워크 행동이 나타나며, 이러한 행동을 통해 다양한 자원을 획득하여 잡크래프팅을 위한 기회 인식에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다.

넷째, 고립감과 네트워크 행동의 관계에서 정서적 몰입의 조절효과는 사회적 고립감과 친교적 네트워크 행동에서만 유의하게 나타났다(가설 7 기각, 8 지지). 이러한 결과는 조직 구성원의 정서적 몰입 수준에 따라 사회적 고립감으로 인한 긍정적인 대처 행동의 동기가 달라진다는 것을 의미한다. 구체적으로 살펴보면 사회적 고립감이 친교적 네트워크 행동에 미치는 정적 영향은 정서적 몰입이 높은 구성원에게서 더 강하게 나타났다. 이는 정서적 몰입 수준이 높은 구성원은 조직에 더 많은 애착과 동일시를 바탕으로 조직 변화에 더 긍정적인 태도와 행동을 보이기 때문으로 해석할 수 있다. 반면 전문적 고립감과 업무적 네트워크 행동의 관계에서는 정서적 몰입의 조절효과가 나타나지 않았는데, 이는 정서적 몰입이 높은 구성원이 능동적인 태도와 행동을 보이려고 해도 개인이 스스로 기회를 만들 수 있는 친교적 네트워크 행동과 달리 업무적 네트워크 행동은 수동적으로 주어진 환경 내에서 나타날 수 있기 때문으로 설명할 수 있다. 즉 업무적 네트워크 행동은 상사 및 동료와 함께 업무 관련 회의나 세미나, 워크숍 등에 자주 참석하는 행동으로 볼 수 있는데, 일반적으로 이러한 행동은 구성원이 자발적으로 하고 싶다고 할 수 있는 것이 아니라 계획된 회의 일정이나 관련 세미나, 워크숍 등의 기

회가 주어져야 할 수 있는 것이기 때문에 정서적 몰입의 영향을 상대적으로 덜 받는 것으로 추론해볼 수 있다.

마지막으로 고립감이 네트워크 행동을 통해 잡크래프팅에 영향을 미치는 매개 경로에서 정서적 몰입의 조절된 매개효과는 친교적 네트워크 행동의 간접효과에서만 유의하게 나타났다(가설 9a, 9b 기각, 10a, 10b 지지). 즉 조직구성원의 정서적 몰입 수준이 높을수록 사회적 고립감이 친교적 네트워크 행동을 통해 잡크래프팅에 미치는 간접효과의 영향력이 강화되는 것을 의미한다.

추가적으로 고립감이 네트워크 행동을 통해 잡크래프팅에 영향을 미치는 간접효과는 가설 5, 6과 같이 모두 정적(+)으로 유의하였으나, 사전에 따로 가설을 가정하지 않았던 고립감이 잡크래프팅에 영향을 미치는 직접효과는 전문적 고립감과 과업 크래프팅($\beta = -.16, p < .01$), 사회적 고립감과 과업 크래프팅($\beta = -.29, p < .001$)의 관계에서 부정(-)으로 유의한 것으로 나타났다. 이처럼 직·간접효과의 부호가 서로 다르게 나타난 매개 모형은 고립감이 과업 크래프팅에 미치는 부정 영향에 대한 네트워크 행동의 긍정적인 억제효과(suppressor effect)가 나타난 것으로 볼 수 있다. 즉 고립감이 높아질수록 과업 크래프팅은 낮아지는데, 이러한 부정 관계는 조직구성원이 네트워크 행동을 할 경우 억제된다는 것이다. 네트워크 행동을 하는 조직구성원은 재택근무 환경에서 고립감을 느끼더라도 다양한 자원을 얻어 잡크래프팅을 위한 기반을 마련할 수 있지만(정적 간접효과), 네트워크 행동이 배제된다면 고립감은 다른 조직구성원과의 상호작용 기회가 감소하여 다양한 자원을 얻지 못해 잡크래프팅 기회 인식에 부정적인 영향을 미칠 수 있

다(부적 직접효과). 따라서 고립감과 잡크래프팅의 부적 관계가 네트워킹 행동을 통해 억제되는 것으로 보인다. 본 연구는 고립감의 부정적인 영향을 감소할 수 있는 구성원의 억제적 노력(네트워킹 행동)을 발견한 것에 의미가 있다.

이상의 결과를 바탕으로 본 연구가 지니는 학문적 의의는 다음과 같다. 첫째, 현재 재택근무에 관한 관심과 중요성이 증가하는 추세이나 코로나19 이후 국내에서 재택근무와 관련된 실증 연구는 많지 않은 실정이다. 또한, 기존 연구에서는 재택근무를 포함하는 유연근무제에 관한 연구가 많이 진행되었다(Park & Ryu, 2017). 하지만 본 연구는 현재 재택근무 중인 국내 기업의 직장인을 대상으로 재택근무자의 정서 및 행동에 관한 실증 연구를 진행함으로써 포스트 코로나 시대에서의 재택근무에 관한 연구 확장에 기여한다는 점에서 그 의의가 있다. 구체적으로 재택근무로 인해 조직구성원이 겪는 고립감을 연구한 국내 선행 연구는 찾아보기 힘들며, 대부분 재택근무로 인해 나타날 수 있는 긍정적 또는 부정적 영향에 관한 질적 연구로 진행되었다. 하지만 본 연구는 고립감을 전문적 고립감과 사회적 고립감으로 구분하여 재택근무 환경에서 경험할 수 있는 조직구성원의 정서를 실증적으로 측정하였다는 점에서 의미가 있다고 볼 수 있다.

둘째, 선행연구에서 고립감은 직무수행 및 만족 감소 등 부정적 결과변인에 영향을 미치는 것으로 연구되어 왔으며(Golden et al., 2008; Toscano & Zappalà, 2020), 본 연구에서 고립감 상태로 정의한 좌절된 기본심리욕구 역시 욕구가 좌절될수록 심리적 상처로부터 자신을 보호하기 위해 자신의 생각 및 정서를 회피하

려는 경험적 회피(experiential avoidance)가 일어나 결국 부적응적인 행동이 나타난다고 했다(Deci & Ryan, 2000; Jo & Lee, 2013). 이러한 부정적 결과변인은 바람직하지 않은 정서를 벗어나려는 조직구성원의 대처 과정을 고려하지 않고 구성원이 고립감을 경험하는 시점에서 부정적인 결과변인과의 관계를 연구한 것일 수도 있다. 본 연구는 재택근무 환경에서 조직구성원의 대처 행동에 초점을 맞췄다는 점에서 욕구 결핍이 항상 부정적인 과정으로 이어지는 것이 아니라 욕구 해소를 위한 건설적 승화 과정으로도 이어질 수 있다는 것을 살펴 보았다. 이는 기존 연구와 다른 중요한 발견이라고 할 수 있을 것이다.

마지막으로, 조직몰입은 주로 종속변인으로써 많이 연구되어 왔다. 하지만 Ko와 Lyuu(2006)는 조직구성원의 태도와 행동에 중요한 영향을 미치는 조직몰입의 조절적 역할을 강조하며, 조직몰입의 조절효과에 관한 더욱 광범위한 탐구가 필요할 것이라고 제안했다. 본 연구는 고립감과 네트워킹 행동, 잡크래프팅의 관계에서 정서적 몰입의 조절효과와 조절된 매개효과를 검증하였다는 점에서 조직몰입의 조절적 역할의 가능성에 기여했다고 볼 수 있다. 또한, 앞으로 정서적 몰입은 재택근무와 같이 관리자의 가시적(visible) 시선에 의해 관리 감독 되는 것이 아닌, 자기 조절적 업무를 수행해야 하는 상황에서 조직구성원의 긍정적인 태도 및 행동 유발을 위한 선행변인이나 조절변인의 기능을 할 수 있을 것으로 예상된다.

이와 더불어 본 연구가 가지는 실무적 의의는 다음과 같다. 첫째, 본 연구를 통해 재택근무를 하게 된 조직구성원의 정서 및 행동을 파악함으로써 향후 재택근무를 도입하는 데

있어 초기에 나타날 수 있는 조직구성원의 정서 및 행동을 보다 심층적으로 이해하고, 적절한 재택근무 환경을 마련하는 데 있어 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다.

둘째, 최근 조직구성원의 내적 동기를 향상할 수 있는 방법으로 구성원 스스로가 자신에게 맞게끔 직무를 재설계하는 잡크래프팅에 관한 관심이 증가하고 있다. 본 연구에서는 다양한 자원을 얻을 수 있는 네트워크 행동이 잡크래프팅에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직 차원에서 구성원이 네트워크 행동을 할 수 있는 환경을 마련할 필요가 있음을 시사한다. 구체적으로 네트워크 행동은 개인의 자발적인 행동으로 볼 수 있는데, 재택근무 환경에서는 이러한 비공식적 상호작용 기회가 상대적으로 적다. 따라서 조직에 의해 공식화된 원칙을 통해 비대면 방식의 상호작용 환경(예: 원격 의사소통 도구를 활용한 티타임 및 잡담 시간 등)을 조성해 준다면, 구성원의 폭넓은 네트워크 행동이 나타날 것이며 궁극적으로 잡크래프팅에 더 많은 영향을 미칠 수 있을 것이다.

마지막으로 본 연구에서 정서적 몰입은 친교적 네트워크 행동의 간접효과를 강화해줄 뿐만 아니라 사회적 고립감이 과업 크래프팅에 미치는 부적 영향에 대한 친교적 네트워크 행동의 억제효과도 강화하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 향후 재택근무를 시행하기 전에 먼저 구성원의 정서적 몰입을 증가시킬 필요가 있음을 시사한다. 즉 조직에 대한 구성원의 정서적 몰입 수준이 높다면 재택근무로 인한 고립감을 해소하는 데 필요한 긍정적 대처 행동을 더 많이 할 것으로 예상되기 때문에, 사전에 조직 차원에서 구성원의 정서적 몰입 수준을 증가시키기 위한 노력이 필요할

것이다. Meyer와 Herscovitch(2001)은 일반적 몰입 모형을 제시하면서 세 가지 조직몰입 차원이 어떻게 발달하고 이것이 구성원의 행동에 어떠한 영향을 미치는지 제안하였다. 이 모형에 따르면 정서적 몰입은 구성원이 조직이 추구하는 목표에 대한 강한 동일시를 통해 높은 내적 동기를 갖고 있거나, 조직이 추구하는 가치를 받아들일 때 발달하게 된다고 한다. 따라서 구성원에게 자신이 속한 조직에 강한 동일시를 형성하게 하려면, 조직 차원에서 구성원에 대한 가치와 배려 등과 같은 조직 지원을 강하게 지각할 수 있는 환경을 만드는 것이 중요하다(Ashforth & Saks, 1996). 이러한 조직 차원의 개입을 통해 구성원이 조직 지원을 강하게 지각한다면 조직에 대한 정서적 몰입을 증가시킬 수 있을 것이다.

본 연구의 한계점과 향후 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, Bailey와 Kurland(2002)는 재택근무 기간에 따라 이러한 업무수행 방식의 적응 수준이 다를 수 있다고 제안했다. 하지만 한국의 경우 코로나19로 인해 급작스럽게 재택근무를 도입한 기업이 대부분이며 오랫동안 재택근무를 시행해온 기업이 많이 없는 실정이다. 본 연구에서 사용된 자료의 재택근무 기간 역시 1년 미만으로 제한되어 있다. 따라서 앞으로 재택근무가 보편적인 업무수행 방식의 한 유형으로 자리 잡는다면, 향후 연구에서는 재택근무 시행 기간에 따라 조직구성원의 정서 및 행동에 어떠한 차이가 있는지 살펴볼 필요가 있을 것이다. 이 밖에도 본 연구에서는 미처 통제하지 못하였지만, 주당 재택근무 강도에 따라 고립감이 직무만족 및 수행 등에 미치는 영향이 다르다는 선행연구(Golden, 2006; Golden et al., 2008)와 조직구성원의 결혼 여부, 부양가족 여부, 성격특성

등에 따라 재택근무 선호가 다를 수 있다는 선행연구(Feldman & Gainey, 1997) 등을 기반으로 재택근무자의 정서 및 행동에 영향을 미칠 수 있는 다양한 재택근무 및 인구통계학적 특성을 고려하여 연구를 설계할 필요가 있을 것으로 생각된다.

둘째, 본 연구는 재택근무자만을 대상으로 하였으므로 출퇴근근무자와 어떤 차이가 있는지 확인하는 자료가 되기 어렵다. 따라서 향후 연구에서는 본 연구에서 사용된 전문직 및 사회적 고립감 척도를 출퇴근근무자에게 맞게 수정하여 측정해볼 필요가 있을 것이다. 이와 같은 방법으로 두 집단 간의 차이검증을 통해 출퇴근근무보다 재택근무를 할 경우 전문직 및 사회적 고립감이 현저하게 증가하는지 확인한다면, 두 유형의 고립감이 재택근무로 인해 나타날 수 있는 심리적 현상임을 더욱 명확히 할 수 있다.

셋째, 본 연구에서 고립감은 관련된 연구를 통한 이론적 근거와 연구자의 추론을 바탕으로 전문직 고립감을 유능성 욕구가 좌절된 상태로, 사회적 고립감을 관계성 욕구가 좌절된 상태로 가정하였다. 하지만 둘 간의 영향 관계를 직접 확인해보지 않았기 때문에 실제 이러한 고립감이 기본심리욕구와 어떠한 관련성이 있는지 실증적으로 확인해볼 필요가 있을 것이다.

넷째, 본 연구는 조직 내 네트워킹 행동을 통해 업무 및 관계 영역에서 다양한 자원을 얻어 잡크래프팅을 할 수 있는 기반을 만든다고 보았다. 하지만 조직 내 네트워킹 행동 이외에 조직 외부 네트워킹 행동을 통해서도 다양한 이해관계자를 통해 자원을 획득할 수 있다(Michael & Yukl, 1993). 따라서 향후 연구에서는 조직 내·외부 네트워킹 행동을 함께 살

펴볼 필요가 있을 것으로 생각된다. 또한, 네트워킹 행동은 네트워크 구조에 영향을 받을 수 있으므로(Seo, 2011), 조직구성원이 이미 형성하고 있는 네트워크 구조에 대해 파악하고 이를 통제된 후에 네트워킹 행동의 영향을 연구하는 것이 필요할 것이다.

다섯째, 본 연구는 고립감이 잡크래프팅에 미치는 영향 과정을 연구한 것으로 재택근무자의 잡크래프팅 효과에 관해 확인할 수 있는 자료가 되기 어렵다. 일반적으로 잡크래프팅은 급작스럽고, 예측하기 어려운 환경 변화 속에서 조직의 생존과 조직구성원의 지속적인 경력개발을 위한 긍정적인 행동으로 간주되어 왔지만(Berg et al., 2010; Tim et al., 2012), 최근 연구에서는 잡크래프팅의 부정적 영향에 대해서도 주목하고 있다(Bizzi, 2017; Demerouti et al., 2015). Wrzesniewski와 Dutton(2001) 역시 잡크래프팅이 조직구성원 개인에게는 유익할지 몰라도 이러한 행동이 조직의 요구와 맞지 않은 변화를 초래하여 조직에 해로운 영향을 미칠 수 있다고 언급했다. 특히 재택근무 환경은 업무적 측면에서 높은 역할보호성의 특징을 갖고 있으며, 사회적 측면에서도 낮은 사회적 지원의 특징을 지니고 있다(Sardeshmukh et al., 2012). 이러한 재택근무 특징은 성과 기반 결과(직무 숙련도 등)에서 잡크래프팅의 역기능적 영향을 악화시킬 가능성이 있으므로(Dierdorff & Jensen, 2018), 향후 연구에서는 재택근무자의 잡크래프팅이 조직 내 다양한 결과변인(ex. 직무성과 등)에 실제로 어떠한 영향을 미치는지 알아볼 필요가 있을 것이다.

여섯째, 본 연구에서 잡크래프팅은 세 가지 하위차원 중 과업 및 관계 크래프팅만을 측정하였으며, 조직몰입 역시 세 가지 하위차원 중 정서적 몰입만을 측정하였다. 각 변인에

관한 보다 깊은 이해를 위해 향후 연구에서는 구성원의 네트워크 행동이 실제 인지 크래프팅에 어떤 영향을 미치며, 지속적 및 규범적 몰입의 수준에 따라 네트워크 행동이 어떤 양상을 보이는지 함께 살펴볼 필요가 있을 것이다.

다음으로 측정 방법에 관한 한계가 있다. 먼저 본 연구는 자기보고식(self-report) 방식으로 모든 변인을 측정하였으므로 공통방법편의(common method bias)의 가능성이 있다. 따라서 조직 내 네트워크 행동은 겉으로 드러나는 행동으로 타인평가를 통해서도 측정할 수 있기 때문에 자기보고와 함께 측정할 필요가 있을 것이다. 또한, 본 연구는 단일 시점에서 모든 변인을 측정한 횡단연구(cross-sectional study)이기 때문에 역인과성(reverse causality) 가능성 역시 완전히 배제하기 어렵다. 즉 과업 및 관계 크래프팅을 하는 구성원일수록 조직 내 네트워크 행동(업무적/친교적)을 더 활발히 했을 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 두 변인 간의 인과관계를 명확하게 확인하기 위해 조직 내 네트워크 행동을 먼저 측정 한 뒤 일정 기간이 지난 후 잡크래프팅을 측정하는 종단연구(longitudinal study) 설계를 고려해볼 수 있다.

마지막으로 본 연구의 조사 시점이 코로나19로 인한 시대상을 반영하고 있으므로 향후 연구에서는 본 연구와 다른 결과가 나타날 수도 있다. 즉 재택근무에 관한 관심 증가와 정보통신기술의 발전 등으로 재택근무 환경과 제도가 조직에 더욱 잘 구축될 것으로 예상된다. 따라서 코로나19 종식 이후 재택근무에 대한 사회 전반적인 인식을 고려한 조직구성원의 정서 및 행동 연구의 필요성이 제기된다.

참고문헌

- Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.5922314>
- Ahn, J., & Lee, S. (2018). Conceptualization and validation of organizational commitment: Focused on full time workers of domestic banks in Korea. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 31(2), 459-497. <https://doi.org/10.24230/kjiop.v31i2.459-497>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Ashforth, B. K., & Saks, A. M. (1996). Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of Management Journal*, 39(1), 149-178. <https://doi.org/10.5465/256634>
- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well being in two work settings1. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045-2068. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4),

- 383-400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands - resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bartel, C. A., Wrzesniewski, A., & Wiesenfeld, B. M. (2012). Knowing where you stand: Physical isolation, perceived respect, and organizational identification among virtual employees. *Organization Science, 23*(3), 743-757. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0661>
- Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., Bosch, J. A., & Thøgersen-Ntoumani, C. (2011). Self-determination theory and diminished functioning: The role of interpersonal control and psychological need thwarting. *Personality and Social Psychology Bulletin, 37*(11), 1459-1473. <https://doi.org/10.1177/0146167211413125>
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachment as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin, 117*(3), 497-529. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497>
- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics, 52*, 207-215. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior, 31*(2-3), 158-186. <https://doi.org/10.1002/job.645>
- Bizzi, L. (2017). Network characteristics: When an individual's job crafting depends on the jobs of others. *Human Relations, 70*(4), 436-460. <https://doi.org/10.1177/0018726716658963>
- Bovey, W. H., & Hede, A. (2001). Resistance to organisational change: The role of defence mechanisms. *Journal of Managerial Psychology, 16*(7), 534-548. <https://doi.org/10.1108/EUM000000006166>
- Brass, D. J., & Burkhardt, M. E. (1992). Centrality and power in organizations. In N. Nohria & R. Eccles (Eds.), *Networks and organizations: Structure, forms and action* (pp. 191-215). Harvard Business School Press. <http://id.lib.harvard.edu/alma/990028257850203941/catalog>
- Burt, R. S., & Celotto, N. (1992). The network structure of management roles in a large matrix firm. *Evaluation and Program Planning, 15*(3), 303-326. [https://doi.org/10.1016/0149-7189\(92\)90095-C](https://doi.org/10.1016/0149-7189(92)90095-C)
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology, 79*(5), 730-743. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.5.730>
- Christensen, K. (1992). Managing invisible employees: How to meet the telecommuting challenge. *Employment Relations Today, 19*(2), 133-143. <https://doi.org/10.1002/ert.3910190204>

- Chung, M. H., & Park, H. (2009). Social networks and job attitudes: Different effects of different networks in organizations. *Korean Journal of Industrial Relations*, 19(1), 37-64. <https://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE01455668>
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 511-532. <https://doi.org/10.1002/job.145>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580-590. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Halbesleben, J. R. B. (2015). Productive and counterproductive job crafting: A daily diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 457-469. <https://doi.org/10.1037/a0039002>
- Dierdorff, E. C., & Jensen, J. M. (2018). Crafting in context: Exploring when job crafting is dysfunctional for performance effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 103(5), 463-477. <https://doi.org/10.1037/apl0000295>
- Diekema, D. A. (1992). Aloneness and social form. *Symbolic Interaction*, 15(4), 481-500. <https://doi.org/10.1525/si.1992.15.4.481>
- Eby, L. T., Butts, M., & Lockwood, A. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 689-708. <https://doi.org/10.1002/job.214>
- Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members. *Academy of Management Review*, 6(2), 309-318. <https://doi.org/10.5465/amr.1981.4287859>
- Feldman, D. C., & Gainey, T. W. (1997). Patterns of telecommuting and their consequences: Framing the research agenda. *Human Resource Management Review*, 7(4), 369-388. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(97\)90025-5](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(97)90025-5)
- Fitzer, M. M. (1997). Managing from afar: Performance and rewards in a telecommuting environment. *Compensation & Benefits Review*, 29(1), 65-73. <https://doi.org/10.1177/088636879702900110>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311. <https://doi.org/10.1177/1059601101263004>
- Friedkin, N. E. (1981). The development of structure in random networks: An analysis of the effects of increasing network density on five measures of structure. *Social Networks*, 3(1), 41-52. [https://doi.org/10.1016/0378-8733\(81\)90004-6](https://doi.org/10.1016/0378-8733(81)90004-6)
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The

- good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology, 92*(6), 1524-1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Ghitulescu, B. E. (2007). *Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of Pittsburgh. <http://d-scholarship.pitt.edu/id/eprint/10312>
- Golden, T. D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior, 27*(3), 319-340. <https://doi.org/10.1002/job.369>
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: Does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter? *Journal of Applied Psychology, 93*(6), 1412-1421. <https://doi.org/10.1037/a0012722>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Harrington, S. J., & Santiago, J. (2006). Organizational culture and telecommuters' quality of work life and professional isolation. *Communications of the IIMA, 4*(3), 1-10. <https://scholarworks.lib.csusb.edu/ciima/vol6/iss3/1>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Publications. ISBN: 978-1-60918-230-4
- Hislop, D., Axtell, C., Collins, A., Daniels, K., Glover, J., & Niven, K. (2015). Variability in the use of mobile ICTs by homeworkers and its consequences for boundary management and social isolation. *Information and Organization, 25*(4), 222-232. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2015.10.001>
- Hochwarter, W. A., Witt, L. A., Treadway, D. C., & Ferris, G. R. (2006). The interaction of social skill and organizational support on job performance. *Journal of Applied Psychology, 91*(2), 482-489. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.482>
- Ibarra, H. (1992). Homophily and differential returns: Sex differences in network structure and access in an advertising firm. *Administrative Science Quarterly, 37*(3), 422-447. <https://doi.org/10.2307/2393451>
- Ibarra, H. (1995). Race, opportunity, and diversity of social circles in managerial networks. *Academy of Management Journal, 38*(3), 673-703. <https://doi.org/10.5465/256742>
- Ibarra, H., & Andrews, S. B. (1993). Power, social influence, and sense making: Effects of network centrality and proximity on employee perceptions. *Administrative Science Quarterly, 38*(2), 277-303. <https://doi.org/10.2307/2393414>
- Iverson, R. D. (1996). Employee acceptance of organizational change: The role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management, 7*(1),

- 122-149.
<https://doi.org/10.1080/09585199600000121>
- Jaros, S. T., Jermier, J. M., Koehler, J. W., & Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36(5), 951-995.
<https://doi.org/10.2307/256642>
- Jick, T. D., & Peiperl, M. A. (2003). *Managing change: Cases and concepts*. (2nd ed.), McGraw-Hill/Irwin.
- Jo, Y. M., & Lee, H. K. (2013). The relation between adult attachment and social anxiety: The mediation effect of basic psychological needs satisfaction and experiential avoidance. *Korean Journal of Counseling*, 14(2), 1227-1245.
<https://doi.org/10.15703/kjc.14.2.201304.1227>
- Joiner, T. (2007). *Why people die by suicide*. Harvard University Press. ISBN: 9780674025493
- Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, S. P. (1997). A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Review*, 22(4), 911-945.
<https://doi.org/10.5465/AMR.1997.9711022109>
- Jung, Y. J., & Kim, J. S. (2020). A study on the effects of home-based telecommuting environments and technostress to work productivity. *Journal of Information Technology Applications & Management*, 27(4), 63-83.
<https://doi.org/10.21219/jitam.2020.27.4.063>
- Kang, S. H., & Tak, J. (2014). The relationships between personal needs and subjective career success: Mediating effects of networking behaviors. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 27(1), 249-266.
<https://doi.org/10.24230/KSIOP.27.1.201402.249>
- Kim, J. J., & Park, K. (2008). A study on the relation between personal characteristics and psychological resistance to change & organization commitment. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 21(3), 429-450.
<https://doi.org/10.24230/ksiop.21.3.200808.429>
- Kim, S., Pyo, D., Lee, J. S., Lee, J. G., Min, J., Shin, K., & Kim, K. (2015). A study of the validity of Korean versions of regulatory focus scale. *Korean Journal of Social and Personality Psychology*, 29(3), 85-110.
<https://doi.org/10.21193/kjspp.2015.29.3.005>
- Kline, R. B. (2011). Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling. In M. Williams & W. Paul Vogt (Eds.), *The SAGE handbook of innovation in social research methods*.
<https://doi.org/10.4135/9781446268261.n31>
- Ko, J. W., & Lyou, C. (2006). The moderating effect of organizational commitment on the relationship between job stress and organizational citizenship behavior among hotel employees. *Journal of Business Research*, 21(3), 167-190.
<https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artiId=ART001127318>
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and

- practice, job control, and work - family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347-367.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53-68.
[https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)80016-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9)
- Kurland, N. B., & Cooper, C. D. (2002). Manager control and employee isolation in telecommuting environments. *The Journal of High Technology Management Research*, 13(1), 107-126.
[https://doi.org/10.1016/S1047-8310\(01\)00051-7](https://doi.org/10.1016/S1047-8310(01)00051-7)
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192.
<https://doi.org/10.5465/amj.2009.47084651>
- Lee, H. E. (2017). Development and initial validation of the Korean job crafting scale. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 18(10), 611-623.
<https://doi.org/10.5762/KAIS.2017.18.10.611>
- Lee, S., & Jung, B. (2021). COVID-19 and the workplace environment: News analysis using news big data about the telecommuting. *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly*, 33(1), 145-175.
<https://www.doi.org/10.18211/kjhrdq.2021.23.1.006>
- Lin, N. (2001). *Social capital: A theory of social structure and action*. Cambridge University Press.
- <https://doi.org/10.1017/CBO9780511815447>
- Madsen, S. R. (2003). The effects of home-based teleworking on work and family conflict. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 35-58. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1049>
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: Stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 196-211.
<https://doi.org/10.1111/1468-005X.00121>
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., & Lowell, E. L. (1953). *The achievement motive*. Appleton-Century-Crofts.
<https://doi.org/10.1037/11144-000>
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991-1007.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991>
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Michael, J., & Yukl, G. (1993). Managerial level and subunit function as determinants of networking behavior in organizations. *Group &*

- Organization Management*, 18(3), 328-351.
<https://doi.org/10.1177/1059601193183005>
- Min, J. A. (2010). *A study on the effect of organizational performance on the networking behavior and glass ceiling in the organization*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of Sejong.
<http://www.riss.kr/link?id=T11920852>
- Ministry of Employment and Labor. (2020, September 24). Survey results report on the utilization of telecommuting. Jobplanet.
http://www.moel.go.kr/news/eneews/report/eneewsView.do?news_seq=11450
- Ministry of the Interior and Safety. (2010, July 26). *Flexible working practices operation guidelines*.
https://www.mois.go.kr/frt/bbs/type010/commonSelectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR_000000000008&nttId=27548
- Mokhtarian, P. L., Salomon, I., & Choo, S. (2005). Measuring the measurable: Why can't we agree on the number of telecommuters in the U.S.? *Quality & Quantity*, 39(4), 423-452.
<https://doi.org/10.1007/s11135-004-6790-z>
- Norton, P. J., & Hope, D. A. (2001). Analogue observational methods in the assessment of social functioning in adults. *Psychological Assessment*, 13(1), 59-72.
<https://doi.org/10.1037/1040-3590.13.1.59>
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 463-479.
<https://doi.org/10.1002/job.678>
- Park, S. J., & Ryu, S. Y. (2017). Introducing the logic model of telework in government: Case of U.S. federal government. *Journal of Social Science*, 43(3), 107-132.
<http://doi.org/10.15820/khjss.2017.43.3.005>
- Pinder, C. C. (1984). *Work motivation: Theory, issues, and applications*. Scott Foresman & Company. ISBN: 0-673-15799-7
- Pinsonneault, A., & Boisvert, M. (2001). The impacts of telecommuting on organizations and individuals: A review of the literature. In N. Johnson (Ed.), *Telecommuting and virtual offices: Issues and opportunities* (pp. 163-185).
<https://doi.org/10.4018/978-1-878289-79-7.ch010>
- Podolny, J. M., & Baron, J. N. (1997). Resources and relationships: Social networks and mobility in the workplace. *American Sociological Review*, 62(5), 673-693.
<https://doi.org/10.2307/2657354>
- Pratt, J. H. (2000). Asking the right questions about telecommuting: Avoiding pitfalls in surveying homebased work. *Transportation*, 27(1), 99-116.
<https://doi.org/10.1023/A:1005288112292>
- Qi, J., Zhang, K., Fu, X., Zhao, X., & Wang, L. (2019). The effects of leader-member exchange, internal social capital, and thriving on job crafting. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(6), 1-10.
<https://doi.org/10.2224/sbp.7981>
- Reeve, J. (2014). *Understanding motivation and emotion*. John Wiley & Sons. ISBN: 978-1-119-36760-4
- Reeve, J., Ryan, R. M., Deci, E. L., & Jang, H. (2008). Understanding and promoting autonomous self-regulation: A self-determination theory perspective. In D. H.

- Schunk & B. J. Zimmerman (Eds.), *Motivation and self-regulated learning: Theory, research, and applications* (pp. 223-244). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
<https://psycnet.apa.org/record/2008-03967-009>
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 86*(5), 825-836.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Robinson, O., & Griffiths, A. (2005). Coping with the stress of transformational change in a government department. *The Journal of Applied Behavioral Science, 41*(2), 204-221.
<https://doi.org/10.1177/0021886304270336>
- Rockmann, K. W., & Pratt, M. G. (2015). Contagious offsite work and the lonely office: The unintended consequences of distributed work. *Academy of Management Discoveries, 1*(2), 150-164.
<https://doi.org/10.5465/amd.2014.0016>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychological Association, 55*(1), 68-78.
<http://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Sandefur, R. L., & Laumann, E. O. (1998). A paradigm for social capital. *Rationality and Society, 10*(4), 481-501.
<https://doi.org/10.1177/104346398010004005>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment, 27*(3), 193-207.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal, 44*(2), 219-237. <https://doi.org/10.5465/3069452>
- Seo, H. D. (2011). *A study on networking behavior and career success: Focused on mediating effect of person-organization fit and person-job fit*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of Ajou.
<http://dspace.ajou.ac.kr:9092/handle/2018.oak/18101>
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare, 3*(2), 30-36. <https://doi.org/10.5430/ijh.v3n2p30>
- Teo, T. S., Lim, V. K., & Wai, S. H. (1998). An empirical study of attitudes towards teleworking among information technology (IT) personnel. *International Journal of Information Management, 18*(5), 329-343.
[https://doi.org/10.1016/S0268-4012\(98\)00023-1](https://doi.org/10.1016/S0268-4012(98)00023-1)
- Terry, D. J., & Jimmieson, N. L. (2003). A stress and coping approach to organisational change: Evidence from three field studies. *Australian Psychologist, 38*(2), 92-101.
<https://doi.org/10.1080/00050060310001707097>
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology, 36*(2), 12-20.
<https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job

- crafting and its relationships with person - job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44-53. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.11.007>
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the COVID-19 pandemic: The role of concern about the virus in a moderated double mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804. <https://doi.org/10.3390/su12239804>
- Tugade, M. M., Fredrickson, B. L., & Barrett, L. F. (2004). Psychological resilience and positive emotional granularity: Examining the benefits of positive emotions on coping and health. *Journal of Personality*, 72(6), 1161-1190. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2004.00294.x>
- Vincenzi, H., & Grabosky, F. (1987). Measuring the emotional/social aspects of loneliness and isolation. *Journal of Social Behavior and Personality*, 2(2), 257-270. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/measuring-emotional-social-aspects-loneliness/docview/1292296557/se-2?accountid=27781>
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66(5), 297-333. <https://doi.org/10.1037/h0040934>
- Witt, L. A., & Ferris, G. R. (2003). Social skill as moderator of the conscientiousness-performance relationship: Convergent results across four studies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 809-820. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.809>
- Wolff, H. G., & Moser, K. (2009). Effects of networking on career success: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 196-206. <https://doi.org/10.1037/a0013350>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 6-28. <https://doi.org/10.1108/02683940010305270>
- Yu, J. P. (2012). 구조방정식모델 개념과 이해. Hannarae Publishing Co.

투고일자 : 2021. 06. 23.

수정일자 : 2021. 09. 23.

확정일자 : 2021. 11. 09.

The effect of isolation on job crafting in telecommuting: Mediating effects of networking behavior and moderated mediating effects of affective commitment

Su-bin Lee

Chang-goo Heo

Department of Psychology, Daegu Catholic University

The aims of this study was to identify what behavior of employees in order to overcome the isolation in the environment in which telecommuting was implemented. Specifically, this study was the networking behavior will appear as a positive coping method for the employees to overcome the isolation, and the mediating process that it will have a positive effect on job crafting through these behaviors is examined. Also want to identify the moderating effect according of affective commitment in this influence series of processes. For this purpose, an online survey was conducted on employees who are currently telecommuting from domestic companies and a total of 313 data were analyzed. The results of this study are as follows. First, professional isolation had a positive related on task networking behavior and social isolation had a positive related on friendship networking behavior. Second, the relationship between networking behavior and job crafting had all positively related. Third, the mediating effect of networking behavior was significant in the relationship between isolation and job crafting. Fourth, the moderating effect of affective commitment was significant only in the relationship between social isolation and friendship networking behavior. Fifth, the moderated mediating effect of affective commitment was significant only in the indirect effect of friendship networking behavior. Based on these findings, we expect to help to understand the emotions and behaviors of employees that may appear at the beginning of introduction of telecommuting in depth.

Key words : Professional Isolation, Social Isolation, Networking Behavior in Organization, Job Crafting, Affective Commitment