

서 론

개인-환경 부합(person-environment fit)은 조직 내 개인의 특성과 환경적 요소가 상응하는 정도를 의미한다(Kristof et al., 2005). 개인-환경 부합은 다양한 하위유형으로 나뉘는데, 개인-조직 부합(person-organization fit)은 개인과 전체 조직이 비슷한 특성을 공유하거나 서로에게 필요한 것을 충족시키는 정도를 의미하고, 개인-집단 부합(person-group fit)은 개인을 팀 단위의 작업이 운영됨에 따라 형성된 집단과 비교하여 일치 혹은 불일치하는 정도를 뜻한다(Kristof, 1996; Kristof et al., 2005). 스트레스에 관한 개인-환경 부합 이론(Edwards et al., 1998)에 따르면, 이러한 개인-환경 부합은 개인의 신체적 혹은 심리적 건강뿐만 아니라 조직의 효과성을 예측하는 중요한 요인이다. 본 연구에서는 사회적으로 주목을 받고 있는 가치 차원을 적용하여 개인-조직 부합 및 개인-집단 부합이 직무열의(work engagement)도 예측할 수 있는지 면밀히 살펴보고자 한다.

두 부합을 하나의 연구에서 다루어 이에 따른 차이를 함께 조사하는 것이 본 연구의 공헌점 중 하나이다. 기업은 급변하는 환경에서 조직의 복잡한 업무를 효율적으로 처리하기 위해 팀제를 운영하며, 많은 대기업과 공공기관에서 팀제를 확대하고 있는 추세이다(허갑수, 변상우, 2007). 팀 혹은 부서와 같은 세부 집단은 조직과 다른 가치와 문화를 가질 수 있으며, 실제로 개인-환경 부합의 유형에 따라 결과에 미치는 영향력에서 차이가 있었다(이보라, 이기학, 2006; Chi et al., 2020; Kristof-Brown et al., 2005). 예를 들어, 개인-조직 부합($p = .51$)은 개인-집단 부합($p = .19$)보다 조직몰입(organizational commitment)과 훨씬

강한 정적 상관을 보였다(Kristof-Brown et al., 2005). 나아가 동일한 관계에서 개인-조직 부합의 조절효과는 나타나지 않은 반면, 개인-집단 부합의 조절효과는 나타났다(Chi et al., 2020). 이처럼 개인-조직 부합과 개인-집단 부합은 결과변수에 영향을 미치는 데에 있어 독립적인 역할을 하기 때문에 본 연구에서도 두 부합을 구분하여 직무열의와의 관계를 확인할 필요성이 있다.

또한, 위에서 언급한 선행연구들(Chi et al., 2020; Kristof-Brown et al., 2005)과는 다르게 개인과 환경을 분리하여 각각 측정하는 원자론적(atomistic) 접근(Edwards et al., 2006)을 사용하여 각 부합에서 두 개의 예측변수와 한 개의 결과변수 간 삼차원적 관계를 분석할 것이다. 원자론적 접근을 사용하면 개인, 환경, 그리고 그에 수반되는 결과의 양상에 대해 비선형 관계를 포함하여 모든 가능성을 조사할 수 있다(Edwards et al., 2006). 또한, 반응표면 그래프(response surface graph)를 통해 관계를 입체적으로 관찰할 수 있으며, 이를 바탕으로 더 명확하게 해석할 수 있다(Edwards et al., 2006). 즉, 개인과 환경의 일치나 불일치의 정도와 방향에 따른 직무열의의 수준을 확인하고자 한다.

특히, 본 연구에서는 일과 삶의 균형(work and life balance)에 초점을 맞추어 일과 삶의 균형과 관련된 가치 차원에서의 개인-조직 부합과, 일과 삶의 균형을 위해 원하는 자원과 이를 제공받는 지지에 대한 개인-집단 부합을 측정할 것이다. 일과 삶의 균형이란, 업무와 업무 이외의 영역에 시간 및 에너지를 적절히 분배함으로써 삶에 대한 통제감을 가지고 만족감과 긍정 정서를 느끼는 상태를 의미한다(김정운, 박정열, 2008; 김정운 등, 2005). 이는

최근에 직장인이 일 때문에 다른 영역의 삶을 포기하지 않으려는 생활방식을 지향함에 따라 사회적으로 중요한 관심의 대상이 되었다(민경선, 2018; 최경화, 탁진국, 2020). 실제로, 한국고용정보원(2021)은 2006년부터 2019년까지 청소년과 성인을 대상으로 직업을 선택할 때 가장 중요하게 생각하는 직업가치가 무엇인지를 조사하였는데, 그 결과에 따르면 금전적 보상, 직업안정성 등 다양한 직업가치들 중에서 일과 삶의 균형이 직업 선택에서 가장 중요시되는 것으로 나타났다. 이는 현대인들이 과도한 근무량과 업무시간으로 인해 발생하는 일과 삶의 불균형을 거부하고, 일 이외의 영역에서 여가활동 및 자기개발을 통해 개인의 삶을 증진하고자 하는 요구가 많아졌기 때문으로 여겨진다(강민우 등, 2018).

이처럼 개인이 일과 삶의 균형을 꾸준히 중요한 가치로 인식하게 되면서, 조직에서도 구성원의 일과 삶의 균형을 보장해주는 패러다임의 인적자원관리가 필요하게 되었다(최경화, 탁진국, 2020). 본 연구는 이러한 배경을 바탕으로 일과 삶의 균형을 개인-환경 부합의 측정 차원으로 선정하여, 개인이 일과 삶의 균형을 중시하는 정도와 조직 및 집단에서 일과 삶의 균형을 중시하고 지원해주는 정도의 일치 혹은 불일치에 따른 직무열의의 변화수준을 살펴보고자 한다. 본 연구를 통해 일과 삶의 균형 차원에서 개인과 환경의 일치 혹은 불일치가 직무열의에 미치는 효과를 밝혀낸다면, 조직 관리자들은 이를 반영하여 일과 삶의 균형을 위한 맞춤형 개입을 제공할 수 있다.

직무열의의 예측요인으로서 일과 삶의 균형

직무열의는 직무에 대해 긍정적이고 동기

가 높은 상태로 정의되며, 활력(vigor), 헌신(dedication), 그리고 몰두(absorption)의 세 하위요인으로 구성된다(Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli et al., 2002). 먼저, 활력은 자신의 일에 대해 높은 에너지와 의욕을 가지고 그 에너지를 일에 기꺼이 쏟고자 하는 정도(정서적)를 의미하고, 헌신은 자신이 맡은 역할에 강한 일치감을 느끼고 자신의 자원을 기꺼이 투자하려는 태도(동기적)를 의미한다(Schaufeli & Bakker, 2004). 마지막으로 몰두는 시간의 흐름을 인지하지 못할 정도로 일에 완전히 몰입하게 되는 상태(인지적)를 말한다(Schaufeli & Bakker, 2004). 세 하위요인은 모두 직무열의가 표출된 차원임에도 서로 다른 측면(정서, 동기, 인지)을 나타내어 구분되는 차별적인 개념이며(Bakker, 2011), 경험적으로도 하위요인에 따른 차별적인 결과가 밝혀졌다(김영신, 박형인, 2022; 장재석, 박형인, 2018; Park et al., 2023). 특히 일-가정 갈등(work-family conflict)과 관련하여, Park 등(2023)은 숙달회복경험(mastery recovery experience)을 통제하고 이전 시기에 측정된 가정을 방해하는 일(work-to-family conflict)의 부정적 효과가 헌신($p < .05$), 몰두($p < .01$), 그리고 활력($p < .001$)의 순서로 점점 더 크게 나타났다고 보고하였다. 같은 예측변수에 의해 영향을 받더라도 효과크기에 있어서 차이가 나타날 수 있기 때문에 본 연구에서도 하위요인을 구분하여 조사할 것이다.

직무열의는 직무수행을 예측하는 중요한 선행변수이다(Bakker & Demerouti, 2017; Schaufeli, 2012). 자원을 풍부하게 가진 사람들이 직무열의가 높은 경향이 있고, 직무열의가 높은 사람들은 이러한 자원을 기꺼이 투입하여 과업을 완수해내려 하기 때문에 수행 수준도 높아

진다(Bakker & Demerouti, 2017). 이 외에도 직무열의는 다양한 경로를 통해 직무수행을 높일 수 있으며(Schaufeli, 2012), 실제로 여러 경험연구에서 직무열의와 수행 간 관계가 증명되었다(김영신, 박형인, 2022; Bakker et al., 2019; Siu et al., 2023). 따라서 조직 관리자들은 직무수행과 같이 조직의 성과에 직접적인 영향을 주는 개인의 직무열의에 주의를 기울여 구성원과 조직 모두에 상승적 효과를 가져올 수 있도록 생산적인 조직운동을 해야 한다.

선행연구에서 확인한 직무열의의 예측변수로는 직무환경(이인성, 2015), 상사-부하 교환관계(leader-member exchange, LMX, Breevaart et al., 2015), 목표지향성(Adriaenssens et al., 2015) 등이 있다. 대부분의 연구들은 직무요구-자원(job demands-resources, JD-R) 이론(Bakker & Demerouti, 2017)을 적용하여 직무자원으로 기능할 수 있는 예측변수들이 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다(권동균, 2015; 박노윤, 2011).

여기에 더해, 일과 삶의 균형과 관련된 요인도 직무열의에 영향을 줄 수 있다. 만약 개인이 속한 환경에서 일과 삶의 균형을 충분히 지원해준다면 이는 직무요구의 부담을 줄여주고, 개인의 성장과 자기개발에 도움을 주는 직무자원의 역할을 할 수 있다(김의종, 허창구, 2020). 이러한 직무자원은 개인의 직무에 대한 관심과 의미 수준을 높여주는 내재적 동기유발요인으로 작용하여 직무수행과 관련된 높은 동기부여를 경험하게 하기 때문에(Bakker et al., 2010; Gellatly et al., 2009), 조직에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있다. 실제로, 국내외 선행연구에서도 일과 삶의 균형이 직무열의에 유의한 영향을 미치는 것이

확인되었다(지재훈, 허성은, 2021; Wood et al., 2020). 이를 바탕으로, 본 연구는 개인-환경 부합을 일과 삶의 균형 차원에서 조사하여 직무열의와의 관계를 살펴보고자 한다. 구체적으로, 개인이 일과 삶의 균형을 중시하거나 원하는 정도와 그에 대응하는 환경의 수준을 비교하여 일치 및 불일치에 따른 직무열의의 변화를 확인하는 것이다.

개인-환경 부합의 관점으로 직무열의를 설명한 국내 연구에서는 주로 조직의 전반적인 문화와 가치(유태용, 현희정, 2003; 임규혁 등, 2012) 혹은 직무특성(심윤희, 유태용, 2009; 허창구, 신강현, 2012)에서 개인-환경 부합을 측정해왔다. 일부 연구는 직업가치를 적용하였으나, 직업가치를 내재적 혹은 외재적 직업가치로 분류하거나(Kim et al., 2021) 유능감, 자율성, 또는 직업안정성과 같은 가치(Abdelmoteleb, 2020; Yu & Davis, 2016)에만 국한하였다. 최근 주목을 받고 있는 일과 삶의 균형 차원에서 개인-환경 부합을 측정하여 직무열의를 설명하는 시도는 상대적으로 부족하여 이를 조사해보고자 한다.

개인-환경 부합의 개념 및 측정방식

개인-환경 부합은 개념화의 방법에 따라 상호일치적 부합(supplementary fit)과 상호보완적 부합(complementary fit)으로 구별될 수 있다(Kristof et al., 2005; Muchinsky & Monahan, 1987). 상호일치적 부합은 개인과 환경이 서로 유사하거나 일치하는 속성을 보유하는 정도를 나타내는 부합이며, 각자가 추구하는 문화나 가치가 얼마나 유사한지를 다룬다(Cable & Edwards, 2004; Kristof et al., 2005). 상호보완적 부합은 개인과 환경이 서로에게 부재하여 필

요로 하는 특성을 제공하는 정도이며, 환경이 요구하는 기술을 개인이 가지고 있는지 혹은 개인이 바라는 자원을 환경에서 제공해주는지를 다룬다(Cable & Edwards, 2004; Kristof et al., 2005).

본 연구에서는 개인-조직 부합에 상호일치적 관점을 적용하는 반면, 개인-집단 부합에는 상호보완적 관점을 적용하고자 하였다. 유인-선발-이탈(attraction-selection-attrition, ASA) 이론(Schneider, 1987)에 따르면, 개인은 특정 조직문화 및 가치에 이끌리면 그 조직에 지원(attraction)하게 되고, 조직은 선발기준에 따라 조직에 적합한 사람을 채용(selection)하며, 그 조직과 맞지 않는 사람은 해당 조직을 이탈(attrition)하게 된다. 이처럼 개인과 조직이 중시하는 가치의 일치가 중요하기 때문에(De Cooman et al., 2009; Schneider, 1987), 개인-조직 부합은 개인과 환경이 중시하는 가치의 유사성을 다루는 상호일치적 관점(Cable & Edwards, 2004)을 적용하였다. 그렇지만 개인-조직 부합에 상호일치적 관점만 적용 가능한 것은 아니다. 상호일치적 관점의 개인-조직 부합 척도를 개발한 Cable과 DeRue(2002)도 개인-조직 부합에 상호보완적 관점 역시 적용될 수 있다고 주장하였다. 조직 역시 개인이 원하는 욕구와 자원을 제공해주는 환경이 될 수 있는 것이다(Cable & DeRue, 2002). 나아가 Cable과 Edwards(2004)에 따르면, 상호일치적 부합에서 다루는 개인과 환경 간의 가치 유사성은 개인의 태도에 원위적(distal) 영향을 미치는 반면, 상호보완적 부합에서 다루는 개인과 환경 간 욕구충족과 자원획득은 개인의 태도에 근접(proximal)원인으로 작용한다는 점에서 차이가 있다. 개인이 원하는 가치의 충족과 자원의 획득은 부서와 같이 상대적으로

작은 단위의 집단의 직속상사에 의해 결정되고 분배된다(Eisenberger et al., 2002). 또한, 개인은 소속된 집단의 구성원들과 상호작용을 통해서 직접적으로 업무와 관련된 경험을 쌓게 된다(Li et al., 2019). 자원 분배의 결정권자가 직속상사보다 더 높은 관리자라고 해도 결정사항에 대한 소통은 직속상사를 통해 전달될 가능성이 높고, 이에 대한 소통 역시 집단에서 더 활발히 일어날 것이다. 종합적으로, 집단을 포함하고 있는 조직은 더 거시적인 문화와 가치의 바탕이 되기 때문에 상호일치적인 관점을 적용하고, 상사를 중심으로 하나의 공동체로 운영되는 집단은 보다 직접적으로 원하는 가치를 충족하거나 자원을 획득하는 경험을 하는 매개체가 되기 때문에 상호보완적 관점을 적용하였다.

한편, 개인-환경 부합을 측정하는 방법은 현상학적으로 접근하여 분자적(molecular) 접근, 거시적(molar) 접근, 그리고 원자론적 접근으로 분류된다(Edwards et al., 2006). 먼저, 분자적 접근과 거시적 접근은 개인에게 자신과 주변 환경의 불일치나 일치의 정도를 직접 평가하도록 하는 방식으로(직접측정), 개인의 인식에 근거한 응답을 통해 측정한다. 그러나 거시적 접근(예, “내 직무는 나의 능력에 잘 맞는다”)의 경우, 일치가 낮다고 나타나면 개인 차원이 환경 차원보다 큰 것인지, 그 반대로 개인 차원이 환경 차원보다 작은 것인지 파악하기 어려워 불일치의 방향을 알 수 없다(Edwards et al., 2006). 분자적 접근의 경우, 불일치가 높다면 불일치의 방향을 특정할 수도 있지만, 특정된 불일치가 낮을 때는 일치한다는 의미인지 아니면 반대 방향의 불일치가 높다는 의미인지 파악하기 어렵다. 예를 들어, “직무요구가 내 능력보다 크다”라는 문항에 “그렇다”

고 응답한다면 불일치의 방향을 알 수 있으나 “아니다”라고 응답한다면 요구와 능력이 일치하는 것인지 능력이 요구보다 큰 것인지 알 수 없다. 반면, 원자론적 접근은 개인과 환경을 각각 분리하여 측정된 후 분석을 통하여 두 값을 비교하는 방법으로(간접측정), 일치 혹은 불일치의 정도를 명확하게 파악할 수 있으며 불일치의 경우에도 양방향 모두에 대한 정보를 한꺼번에 수집할 수 있다(Edwards et al., 2006). 이러한 이점을 활용하고자, 본 연구에서는 원자론적 접근을 적용한다.

원자론적 접근을 사용하여 개인-환경 부합을 따로 측정할 경우, 차이점수나 다(차)항회귀(polyomial regression)의 두 가지 다른 방법으로 분석할 수 있다. 먼저 차이점수는 개인과 환경에 대한 평정치 간의 차이값, 차이의 절대값, 혹은 차이의 제곱값을 구한 후, 그 차이값과 결과변수와의 관계를 확인하는 방법이다(Edwards & Parry, 1993). 그러나 차이점수 방법은 개인과 환경 두 변수의 계수 부호에 강제적인 제약 부여(즉, 무엇에서 무엇을 빼느냐에 따라 사전에 결정), 절대값이나 제곱값의 사용에 있어 차이의 방향에 대한 정보 손실 등의 문제로 비판받아왔다(유태용, 현희정, 2003; Edwards & Parry, 1993). 이러한 문제를 해결하기 위해 Edwards와 Parry(1993)는 다항회귀를 대안으로 제시하였다. 이 대안은 두 개의 예측변수를 저차항과 고차항을 이용하여 결과변수와의 관계를 조사하고, 반응표면 그래프를 통해 삼차원적 관계를 확인하기 때문에 더 입체적이고 명확한 양상을 확인할 수 있다(Edwards & Parry, 1993). 종합적으로, 원자론적 접근을 통한 간접측정을 바탕으로 다항회귀분석 및 반응표면 그래프를 활용하여 구체적인 관계를 파악하고자 본 연구에서는 이

러한 방식을 적용할 것이다.

개인-조직 부합과 직무열의

개인-조직 부합과 직무열의 간 관계는 어느 정도 연구되어 왔다. 선행연구에서 개인과 조직이 중시하는 가치가 유사하거나, 개인의 성격 특성이 조직과 비슷하다고 인식할수록 직무열의에 긍정적인 효과를 갖는 것이 꾸준히 확인되었다(김석주, 한진수, 2022; 김영중, 봉준호, 2019; 노시범 등, 2021; 오창택, 2013; AKINCI, 2018; Rahmadani, 2017). 그러나 이러한 선행연구들은 모두 직접측정 방식을 사용하여 전반적인 조직 가치와 특성에 대한 개인과 조직의 부합을 측정했고, 그렇기 때문에 응답자가 개인-조직 부합이 낮다고 인식하는 경우에는 불일치의 방향을 확인할 수 없다(Edwards & Parry 1993). 반면, 본 연구에서는 간접측정 방식을 사용하기 때문에 개인-조직 부합에서 불일치의 정도뿐만 아니라 각 평정치 값의 비교를 통한 불일치 방향까지도 확인할 수 있다.

또한, 가치는 다양한 종류가 있으며 각각의 요인에 대하여 개인의 선호 정도가 다르기 때문에(O'Reily et al, 1991), 개인-조직 부합을 전반적인 가치 차원에서 측정된 위의 선행연구들은(김석주, 한진수, 2022; 김영중, 봉준호, 2019) 특정 가치에 대한 개인의 선호 정도를 반영할 수 없다는 한계가 있다. 본 연구에서는 일과 삶의 균형이라는 구체적이고도 새로운 가치 차원을 조사한다는 점에서 이전 연구들과 다르다.

스트레스에 대한 개인-환경 부합 이론에 따르면, 개인과 환경이 불일치할 때 결과변수와의 관계 양상으로 선형(monotonic) 관계, 점근

(asymptotic) 관계, 또는 포물선(parabolic) 관계의 세 가지 양상 중 한 가지가 나타날 수 있다(Edwards et al., 1998). 이 중 포물선 관계는 개인과 환경이 불일치하는 두 가지 경우 모두에서 스트레인이 증가하는 U자형 관계를 의미한다(Edwards et al., 1998). 전술한 ASA 이론은 개인과 조직이 중시하는 가치의 유사성을 강조하므로(Schneider, 1987), 그 자체로 상호일치적 관점을 바탕으로 한다. 하나의 가치에 대하여 개인이 중시하는 것보다 조직이 덜 중시하거나 더 중시하는 두 가지 경우 모두 개인은 조직에 사회화를 하지 못한다(Schneider et al., 1998). 이에 따라 불일치의 경우 양방향 모두에서 부정적인 결과가 예상된다. 즉, 본 연구에서 측정하는 개인-조직 부합은 직무열의와 포물선 관계를 가질 것으로 예측된다. 실제로, 다항회귀를 사용한 선행연구에서 개인과 조직 간 가치 불일치가 발생하면 개인은 부정적인 직무태도를 경험하는 것이 확인되었다(Cable & Edwards, 2004; O' Reily et al., 1991). 위의 근거들을 종합하여, 일과 삶의 균형이라는 가치에 대해 개인이 중시하는 것보다 조직이 덜 중시하거나 그 반대의 경우 모두 직무열의가 감소하는 역 U자형 관계를 예측하였다.

가설 1. 일과 삶의 균형 차원에서 개인과 조직이 불일치할 때, 개인이 중시하는 가치보다 조직이 중시하는 가치가 커지거나 조직이 중시하는 가치보다 개인이 중시하는 가치가 커질수록 a) 활력 b) 헌신 c) 몰두가 감소하는 역 U자형 관계를 보일 것이다.

개인과 조직이 일치하는 경우에도 어떤 수준에서 일치하는지에 따라 직무열의가 달라질

수 있다. 개인-환경 부합 이론을 사용한 선행 연구에서 높은 수준의 개인과 높은 수준의 환경 간 일치하는 낮은 수준의 개인과 낮은 수준의 환경 간 일치와 비교하여 긍정적인 결과를 증가시키는 것을 확인하였다(Edwards & Rothbard, 1999; Kristof et al., 2005; Park, 2019). 특히, 가치 차원에서 개인-조직 부합을 다룬 선행연구에서 개인과 조직이 중시하는 가치가 모두 작은 경우보다 큰 경우, 개인이 인식하는 의사소통 및 신뢰의 정도가 높아지는 것을 확인하였다(Edwards & Cable, 2009). 이 연구는 여러 가지 가치를 측정 후 그 평균을 계산하였는데, 저자들은 이러한 결과를 개인이 중시하는 가치를 조직도 중시한다면 개인은 조직과 더욱 긍정적인 관계를 형성하기 때문으로 해석하였다(Edwards & Cable, 2009). 이와 마찬가지로, 일과 삶의 균형이라는 가치에 대해서도 개인과 조직이 모두 중시하는 경우가 그렇지 않은 경우보다 조직과 더 긍정적인 관계를 형성할 수 있기 때문에 직무열의가 증가할 것으로 예상된다.

가설 2. 일과 삶의 균형 차원에서 개인과 조직이 일치할 때, 개인이 중시하는 가치와 조직이 중시하는 가치가 모두 작은 경우보다 큰 경우 a) 활력 b) 헌신 c) 몰두가 증가할 것이다.

개인-집단 부합과 직무열의

개인-집단 부합과 직무열의 간 유의한 관계는 선행연구에서 확인되었다(Cai et al., 2018; Naami, 2011). 그러나 이 두 연구는 직접측정 방식을 사용하여 개인과 집단의 전반적인 성격 혹은 가치의 부합을 측정했기 때문에 개인

-조직 부합과 직무열의 간 관계를 다룬 선행 연구들과 같은 한계점이 있다. 본 연구에서는 개인-집단 부합도 일과 삶의 균형이라는 특정 차원에서의 간접측정을 사용하여 보다 구체적인 관계 양상을 확인하고자 한다.

또한, 선행연구에서는 개인-집단 부합을 주로 개인과 집단의 성격 혹은 중시하는 가치 등의 유사성에 초점을 두는 상호일치적 관점을 적용하여 다루었다(Cai et al., 2018; Charlton & Eschleman, 2019). 그러나 개인은 집단 구성원들과의 상호작용 과정에서 업무 관련 경험을 직접적으로 쌓으며(Li et al., 2019), 집단 내 상사로부터 원하는 가치를 충족하거나 자원을 획득할 수 있기 때문에(Eisenberger et al., 2002) 본 연구에서 개인-집단 부합에 상호보완적 관점을 적용하여 선행연구들과의 차이를 두었다.

개인-집단 부합은 개인-조직 부합과는 다르게 상호보완적 관점을 적용하여 측정했기 때문에 불일치에 따른 결과변수와의 관계 양상 역시 다르게 나타날 것으로 예상하였다. 상호보완적 관점은 개인과 환경이 서로 부족한 요소를 상대방을 통해 획득하는 정도에 초점을 맞추므로(Cable & Edwards, 2004), 개인과 환경이 불일치하는 경우는 곧 자원이 결핍되거나 과잉인 상태를 일컫게 된다. 먼저, 개인이 원하는 가치를 환경이 충족해주지 못하여 발생하는 자원의 결핍은 부정적인 효과로 이어진다(Edwards, 1991; Edwards et al., 1998). 반면, 개인이 원하는 것보다 환경에서 더 많이 지원해준다면 불일치임에도 불구하고 개인은 나중에 활용할 수 있는 자원을 미리 확보할 수 있다. 이는 개인-환경 부합 이론에서 말하는 보존(conservation)과 이월효과(carryover effect)에 해당하며, 개인과 환경이 불일치할 때 나타나는

선형관계를 설명할 수 있다(Edwards, 1996; Edwards et al., 1998). 나아가, 이러한 보존과 이월효과는 자원보존(conservation of resources, COR) 이론(Hobfoll, 1989)과 유사한 측면이 있다. 자원의 과잉에 대하여 개인이 원하는 가치를 충족시키고도 남은 자원은 나중에 활용할 수 있는 직무자원의 역할을 하여 미래의 자원손실을 예방할 수 있기 때문이다(Hobfoll, 1989). 두 이론을 종합하면, 일과 삶의 균형 차원에서 개인이 원하는 가치를 충족받지 못하는 자원 결핍 상태에서는 직무열의가 감소하고, 집단으로부터의 초과된 지원에 따른 자원 과잉 상태에서는 직무열의가 증가하는 선형관계를 예측할 수 있다.

가설 3. 일과 삶의 균형 차원에서 개인과 집단이 불일치할 때, 개인이 원하는 가치보다 집단이 제공하는 지원이 커질수록 a) 활력 b) 헌신 c) 몰두가 증가하는 선형관계를 보일 것이다.

개인과 집단이 일치하는 경우에도 어떤 수준에서 일치하는지에 따라 직무열의가 달라질 것으로 예측할 수 있다. 개인-조직 부합의 일치선 가설(위 가설 2)에서 언급한 것과 같이, 개인-환경 부합 이론을 사용한 선행연구에서는 저-저 일치보다 고-고 일치가 긍정적 결과변수의 수준을 더 높인다는 것을 증명하였다(Edwards & Rothbard, 1999; Kristof et al., 2005; Park, 2019). 개인과 환경이 일치한다고 해도 가치의 절대적 수치에 따라서 결과에 차이가 있으며, 낮은 수치에서 일치하는 상황에 비해 높은 수치에서 일치하는 상황이 더 바람직한 결과로 이어진다는 것이다. Edwards와 Rothbard(1999)의 연구에서는 특히 본 연구의

개인-집단 부합과 마찬가지로 상호보완적 관점을 적용하였는데, 업무에 대한 관계나 일-가정 분리(segmentation) 등의 차원에서 가치에 대한 개인의 선호와 이에 대응하는 환경에서의 공급이 모두 낮을 때보다 모두 높을 때 긍정적인 효과가 증가하는 것이 나타났다. 원하는 가치가 낮을 때는 그에 상응하는 지원을 받더라도(저-저 일치) 그 정도는 대부분의 사람들이 쉽게 지원 받을 수 있을 것으로 기대하여 직무열의가 특별히 높아지지 않을 수도 있다. 반면, 원하는 가치가 높아서 쉽게 충족되기 어려움에도 불구하고 그에 상응하는 지원을 받는다면(고-고 일치), 특별히 더 좋은 근무조건이라고 생각하여 직무열의가 증가할 가능성이 있다. 이에 따라, 개인이 원하는 일과 삶의 균형 정도와 이에 대응하는 집단의 지원도 둘 다 낮은 일치보다 둘 다 높은 일치일수록 직무열의가 높아지는 관계를 예상하였다.

가설 4. 일과 삶의 균형 차원에서 개인과 집단이 일치할 때, 개인이 원하는 가치와 집단이 제공하는 지원이 모두 작은 경우보다 모두 큰 경우 a) 활력 b) 헌신 c) 몰두가 증가할 것이다.

방 법

연구 대상 및 절차

본 연구는 국내 대학의 기관생명윤리위원회의 승인을 받은 후, 온라인 설문조사회사를 통해 자료를 수집하였다. 연구 대상자는 만 19세 이상의 성인이면서 조직(국내 공공기관

혹은 민간 기업)의 규모가 50인 이상이고 조직 내 별도로 소속된 부서가 있는 전일제 근무자로 한정하였다. 연구의 주요변수가 개인-조직 부합과 개인-집단 부합이기 때문에 조직과 집단에 대한 세부적인 조건을 설정하는 것이 필요하였다. 조직의 규모가 작을 경우, 조직에서 일-가정 균형 등 복지를 위해 지원해주는 제도가 미비할 수 있어서 제외하였다. 또한, 별도로 소속된 부서가 없는 경우 조직과 집단이 동일하여 집단에 대해 구분된 측정을 할 수 없다고 예상하였다. 이에 따라, 조직의 규모가 50인 이상이고 별도로 소속된 부서가 존재하는 조건을 추가하여 참가자를 선정하였다.

위의 기준을 충족하는 대상자를 선별하기 위해 사전 선별문항을 제시하고, 조건이 모두 맞을 경우에 한하여 연구의 설명문 및 동의서를 제공하였다. 설명문에는 연구 제목, 목적, 대상, 절차, 그리고 참여에 따른 위험과 이익에 대한 내용 등을 포함하고 있다. 설명문을 읽고 자발적으로 동의한 응답자들에 한하여 본 설문은 시행되었고 350명의 자료가 수집되었다.

연구 참가자 350명의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 평균 연령은 만 43.94세($SD = 9.56$)로 나타났고, 남성이 253명(72.3%), 기혼자가 257명(73.4%)으로 나타났다. 거주지역은 서울 158명(45.1%), 경기 77명(22.0%), 인천 21명(6.0%) 등으로, 약 70%의 참가자가 수도권에 거주하고 있었다. 최종 학력의 경우, 4년제 대학교 졸업이 252명(72.0%), 그리고 대학원 석사과정 졸업이 46명(13.1%)의 순서인 것으로 나타났다. 직업은 직장인이 334명(95.4%)으로 대부분이었고, 공무원은 16명(4.6%)이었다. 직군의 경우, 사무직 237명(67.7%), 관리직 75명

(21.4%), 전문직 25명(7.1%)이었다. 근무형태는 정규직이 334명(95.4%)으로 대부분을 차지했고, 직위로는 부장급 107명(30.6%), 과장급 78명(22.3%), 차장급 71명(20.3%), 대리급 58명(16.6%), 사원급 36명(10.3%) 순으로 나타났다. 조직규모의 경우 100인 이상 300인 미만이 111명(31.7%), 1000인 이상이 99명(28.3%), 300인 이상 1000인 미만이 88명(25.1%), 50인 이상 100인 미만이 52명(14.9%)으로 나타났다. 마지막으로, 평균 근무시간은 134.84개월($SD = 98.50$), 주당 평균 근무시간은 43.13시간($SD = 4.49$)으로 보고되었다.

측정도구

개인-조직 부합

개인-조직 부합은 박정열과 손영미(2016)의 일과 삶의 균형 조직문화 척도 중, WLB 기업 의지(organizational management for work and life balance) 문항을 활용하여 측정하였다. 이 척도는 총 다섯 개의 문항으로 이루어져 있고, 5점 Likert 척도로 측정했다. 조직 차원은 원 척도인 WLB 기업 의지 문항을 그대로 사용하였으며, 예시 문항은 “우리 회사는 직원들이 여가시간을 잘 보내는 것에 대해 중요하게 생각한다.”가 있다. 개인 차원은 이 내용을 토대로 상호일치적 관점을 측정하도록 변형하여 개별 설문 응답자가 각 문항의 WLB 기업 의지를 얼마나 중요하게 생각하는지를 측정했다. 개인 차원의 예시 문항은 “나는 여가시간을 잘 보내는 것에 대해 중요하게 생각한다.”가 있다. 조직 차원의 내적일치도 계수는 .89로 높게 나타났으나, 개인 차원의 내적일치도 계수는 .65로 다소 낮게 나타났다. 내적일치도 분석결과, 개인 차원의 다섯 문항 중 두 개의

문항을 제거하면 내적일치도 계수가 .71로 증가하였다. 제거한 문항은 “나는 가정문제에 얽매이지 않고 일에 집중할 수 있는 환경을 제공받는 것이 중요하다고 생각한다.”와 “나는 회사와 함께 성장하는 것을 중요한 가치로 삼는다.”가 있다. 조직 차원에서도 동일하게 두 개의 문항을 제거한 결과, 내적일치도 계수가 .85로 나타났다. 본 연구에서는 내적일치도를 높이기 위해 두 문항을 제거한 결과를 기본적으로 보고했으며, 결과에서 차이가 있는 경우에 한하여 원래 문항을 사용한 결과도 함께 보고하였다.

개인-집단 부합

개인-집단 부합은 박정열과 손영미(2016)의 일과 삶의 균형 조직문화 척도 중, WLB 제도 사용 용이성(accessibility to work and life balance programs) 문항을 사용하여 측정하였다. 이 척도는 총 네 개의 문항으로 이루어져 있고, 5점 Likert 척도로 측정했다. 집단 차원은 원 척도인 WLB 제도 사용 용이성 문항을 그대로 사용하였으며, 예시 문항은 “우리 부서는 개인적인 일이나 가족행사를 위해 휴가를 내는 것이 어렵지 않다.”가 있다. 개인 차원은 이 내용을 토대로 상호보완적 관점을 측정하도록 변형하여 개별 설문 응답자가 WLB 제도 사용 용이성을 얼마나 보장받고 싶어하는지를 측정했다. 개인 차원의 예시문항은 “나는 개인적인 일이나 가족행사를 위해 휴가를 내는 것이 어렵지 않은 환경이 좋다.”가 있다. 개인 차원의 내적일치도 계수는 .80, 집단 차원의 내적일치도 계수는 .86으로 나타났다.

직무열의

직무열의는 Schaufeli 등(2006)의 Utrecht Work

Engagement Scale 9 item(UWES-9)을 장성희(2009)가 한국어로 번안한 도구를 사용하였다. 이 측정도구는 세 하위요인인 활력, 헌신, 그리고 몰두를 5점 Likert 척도를 사용하여 측정하며, 각 세 문항씩 총 아홉 문항으로 이루어져 있다. 하위요인별 예시 문항으로는 “직무상에서 나는 넘치는 힘을 느낀다.”(활력), “나는 직무를 수행하는 데 있어서 나는 열정적이다.”(헌신), “나는 집중해서 일을 할 때면 행복감을 느낀다.”(몰두) 등이 있다. 본 척도의 내적일치도 계수는 활력이 .86, 헌신과 몰두가 각 .81인 것으로 나타났다.

통제변수

근속기간(남지선, 박형인, 2021; 윤미소 등, 2019)이나 직위(Jaworek, 2017)는 본 연구의 결과변수인 직무열의에 영향을 미칠 수 있다. 이에 따라, 본 연구에서는 근속기간과 직위를 통제변수로 채택하였다. 근속기간은 “귀하의 현 직장에서의 근무기간은 어느 정도 되십니까?”로 측정된 후, 단위를 개월로 변환하여 분석에 사용하였다. 직위는 사원급부터 부장급 이상까지 다섯 수준의 서열척도로 측정하였다. 근속기간과 직위는 직무열의의 세 하위요인과 모두 유의한 정적관계를 보였다(Table 1).

분석방법

수집된 자료는 SPSS 프로그램으로 분석하였다. 먼저, 개인-조직 부합, 개인-집단 부합, 직무열의의 평균, 표준편차 및 내적일치도 계수를 산출하고, 변수들 간 이원관계를 확인하기 위해 상관분석을 실시하였다. 다음으로, 개인-조직 부합과 직무열의 및 개인-집단 부합과

직무열의 사이의 관계를 조사하기 위해 다항회귀분석을 실시하였다. Edwards(1994)와 Shanock 등(2010)의 권고방안에 따라 두 예측변수의 중간점(midpoint; 본 자료의 경우 3.00 점)을 이용하여 척도 중심화(scale-centering)를 실시하였다. 중간점을 이용하여 중심화를 하는 이유는 두 예측변수의 수준이 중심화 전과 후 모두 정확하게 일치하는 조건에서 결과변수와의 관계를 살펴보기 위함이다. 만약 두 예측변수에 대하여 평균 중심화(mean-centering)를 하면, 중심화 이후에는 같은 값이지만(예, 0.00) 원점수에서는 다른 값이거나, 원점수에서는 같은 값이지만(예, 3.00) 중심화 이후에는 다른 값이 될 가능성이 높다. 각 변수의 평균이 동일할 경우에만 중심화 전과 후의 값이 동일해지는 것이다. 반면, 중간점 중심화를 하면 두 변수의 평균이 다르더라도 중심화 이후의 값이 동일할 경우 원점수의 값도 동일하기 때문에 두 예측변수의 일치나 불일치에 따른 결과변수와의 관계를 확인할 수 있다. 그 후, 중심화한 변수들을 이용하여 각 부합별로 세 개의 고차항을 계산하였다. 즉, 첫 번째 예측변수의 제곱항(개인²), 두 번째 예측변수의 제곱항(환경²), 그리고 두 예측변수의 상호작용항(개인 × 환경)을 산출하였다. 그런 다음 각 부합에서 저차항을 포함한 총 다섯 가지 항을 이용하여 다항회귀분석을 실시하고($Y = b_0 + b_1 P + b_2 E + b_3 P^2 + b_4 P \times E + b_5 E^2$), 전체 모형의 유의도를 확인하였다.

근속기간과 직위를 통제된 분석의 경우, 위계적 회귀분석의 첫 번째 단계에 두 통제변수를 투입한 후 두 번째 단계에 다섯 개의 예측변수항을 투입하여 모형의 유의도를 확인하였다. 이 때 두 번째 단계에서의 전체 모형(ΔR^2) 역시 유의하였기 때문에 통제변수를 포함하지

않은 모형의 결과와 크게 다르지 않았다. 즉, 통제변수를 포함한 모형과 통제변수를 포함하지 않은 모형이 모두 유의하여 가설에 대한 결과 차이가 없었다. 따라서 간결성을 위해 Table 2와 Table 3에는 통제변수를 넣지 않은 결과를 보고하였다.

전체모형이 유의하다면, 반응표면 그래프를 통해 삼차원으로 변수들 간 구체적인 관계 양상을 파악하였다. 반응표면 그래프는 일치선(line of congruence, $P_{PO} = O$, $P_{PG} = G$)과 불일치선(line of incongruence, $P_{PO} = -O$, $P_{PG} = -G$)을 기준으로 해석하였다. 일치선은 개인과 환경이 서로 동일한 점수일 경우를 나타내고, 그래프 정면에서 후면으로 이르는 보조선을 의미한다. 불일치선은 개인과 환경이 서로 절대값은 동일하지만 부호는 정반대일 경우를 나타내고, 그래프 좌우에 이르는 보조선을 의미한다. 가설이 지지되었는지 확인하기 위해 일치선과 불일치선 각각의 기울기(slope)와 곡률(curvature)을 살펴보았다(Shanock et al., 2010). 일치선의 기울기는 두 저차항 계수의 합($b_1 + b_2$)으로, 곡률은 세 고차항 계수의 합($b_3 + b_4 + b_5$)으로 산출한다. 불일치선의 경우 기울기는 두 저차항 계수의 차이($b_1 - b_2$)로, 곡률은 두 예측변수 제곱항 계수의 합과 상호작용항의 차($b_3 - b_4 + b_5$)로 구한다(Shanock et al., 2010). 불일치선 가설이 유의하기 위해서 다음과 같은 조건을 충족시켜야 한다. 먼저, 가설 1의 역 U자형 관계가 지지되기 위해서는 불일치선의 기울기는 유의하지 않고 곡률이 부적으로 유의해야 한다. 반면, 가설 3의 선형관계가 지지되려면 불일치선의 기울기가 정적으로 유의하면서 곡률은 유의하지 않아야 한다. 일치선 가설인 가설 2와 가설 4가 유의하기 위해서는 일치선의 기울기는 정적으로 유의해

야 하고 곡률은 유의하지 않아야 한다.

결 과

Table 1에 본 연구에서 사용한 변수들의 기술통계, 신뢰도 및 상관계수를 제시하였다. 개인-조직 부합의 개인 차원은 활력과는 유의한 상관이 없었고($r = .03$, ns), 헌신($r = .14$, $p < .01$)과 몰두($r = .14$, $p < .05$)와는 약하지만 유의한 정적 상관을 보였다. 조직 차원은 활력($r = .51$, $p < .001$), 헌신($r = .41$, $p < .001$), 그리고 몰두($r = .37$, $p < .001$) 모두와 유의한 정적 상관을 보였다. 개인-집단 부합에서 개인 차원은 활력과는 유의한 부적 상관을 보였으나($r = -.11$, $p < .05$), 헌신($r = -.03$, ns)과 몰두($r = .04$, ns)와는 유의한 관계가 없었고, 집단 차원은 활력($r = .38$, $p < .001$), 헌신($r = .34$, $p < .001$), 그리고 몰두($r = .31$, $p < .001$)와 모두 유의한 정적 상관을 보였다.

Table 2에는 일과 삶의 균형 차원에서 개인-조직 부합이 직무열의의 하위요인에 미치는 영향을 보여주는 다항회귀분석 결과를 제시하였다. 다항회귀분석 결과, 모든 회귀 모형이 유의했기 때문에 반응표면 그래프를 그려 구체적인 관계를 살펴보았다. 불일치선의 경우, 활력($b = -0.15$, ns) 및 몰두($b = -0.25$, ns)에서 곡률이 유의하지 않았기 때문에 가설 1-a와 1-c는 지지되지 않았다. 추가로, 이 두 결과변수에서는 불일치선의 기울기도 유의하지 않았다. 반면, 개인-조직 부합과 헌신의 관계에서 불일치선의 기울기는 유의하지 않으면서($b = 0.24$, ns), 곡률은 부적으로 유의하게 나타났다($b = -0.33$, $p < .05$). 이를 Figure 1에서 구체적으로 살펴보면, 일과 삶의 균형에 대해 중

Table 1. Descriptive Statistics and Correlations of Study Variables

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Job Level									
2. Tenure	.45***								
3. P _{PO} -WLB ^a	-.03	.05							
4. O-WLB ^a	.07	.13*	.22***						
5. P _{PG} -WLB ^b	-.12*	-.10	.53***	.06					
6. G-WLB ^b	< .00	.10	.22***	.52***	.25***				
7. Vig	.24***	.20***	.03	.51***	-.11*	.38***			
8. Ded	.28***	.18**	.14**	.41***	-.03	.34***	.73***		
9. Abs	.27***	.17**	.14*	.37***	.04	.31***	.74***	.76***	
M	-	134.84	4.31	3.60	4.25	3.70	3.01	3.50	3.41
SD	-	98.50	0.53	0.80	0.61	0.77	0.88	0.75	0.79
α	-	-	.71	.85	.80	.86	.86	.81	.81

Note. N = 350; WLB^a = organizational management for work and life balance, WLB^b = accessibility to work and life balance programs, P_{PO} = person of person-organization fit, O = organization, P_{PG} = person of person-group fit, G = group, Vig = vigor, Ded = dedication, Abs = absorption. Except for tenure, all variables were measured from 1.00 to 5.00 and treated as interval scales; Tenure was measured in terms of months.

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

시하는 정도가 일치하는 지점(그래프 가운데) 을 기점으로 개인이 중시하는 가치가 조직이 중시하는 가치보다 커지거나 작아질 때 모두 불일치가 증가할수록 헌신이 낮아지는 역 U 자형 관계가 나타났다. 따라서 가설 1-b는 지지되었다.

Table 2. The Effects of Person and Organization on Work Engagement

Criterion	<i>b</i>					<i>R</i> ²	<i>b</i>			
	<i>P</i>		<i>P</i> ²	<i>P</i> × <i>O</i>	<i>O</i> ²		<i>P</i> = <i>O</i>		<i>P</i> = - <i>O</i>	
	<i>P</i>	<i>O</i>					Slope	Curvature	Slope	Curvature
Vig	0.23	0.56***	-0.16	> 0.00	0.01	.27***	0.78**	-0.15	-0.33	-0.15
Ded	0.42	0.18	-0.16	0.15	-0.03	.18***	0.59*	-0.04	0.24	-0.33*
Abs	0.30	0.11	-0.12	0.15	0.02	.15***	0.41	0.05	0.18	-0.25

Note. N = 350; *b* = unstandardized regression coefficient; *P* = person, *O* = organization, Vig = vigor, Ded = dedication, Abs = absorption.

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

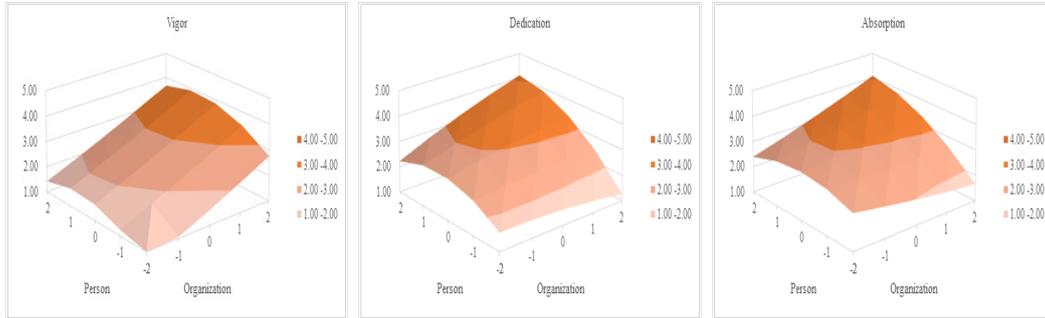


Figure 1. The relationships between person-organization fit with two items deleted and work engagement

Table 2에 제시한 일치선의 경우, 모든 하위 요인에서 일치선의 곡률은 유의하지 않았다. 일치선의 기울기 역시 물두에서는 유의하지 않았다($b = 0.41, ns$). 그러나 활력($b = 0.78, p < .01$)과 헌신($b = 0.59, p < .05$)에서는 기울기가 정적으로 유의하게 나타났다. Figure 1의 반응표면 그래프에서 확인할 수 있듯이, 개인과 조직이 일과 삶의 균형에 대해 중시하는 정도가 낮은 수준에서 일치할 때보다 높은 수준에서 일치할수록 활력과 헌신이 높아지는 것을 확인할 수 있다. 따라서 가설 2-a와 2-b가 지지되었다.

표에는 제시하지 않았으나 개인과 조직을

측정하는 척도에서 각각 두 문항을 제거하지 않은 원래 척도를 사용하여 Table 2와 비교분석한 결과, 활력과 헌신에서 결과의 차이가 나타났다. 구체적으로, 활력에서는 일치선의 기울기에서 두 결과의 차이가 나타났는데 원 척도의 경우에는 일치선의 기울기가 유의하지 않았다($b = 0.51, ns$). 또한, 헌신에서는 저차항 계수에서 차이가 나타났는데, 원 척도를 사용한 경우에는 개인의 저차항이 헌신을 유의하게 설명하였다($b = 0.72, p < .05$). 버전에 따라 결과에서 차이가 나타났기 때문에 원래의 척도에 해당하는 반응표면 그래프를 Figure 2에 추가로 제시하였다.

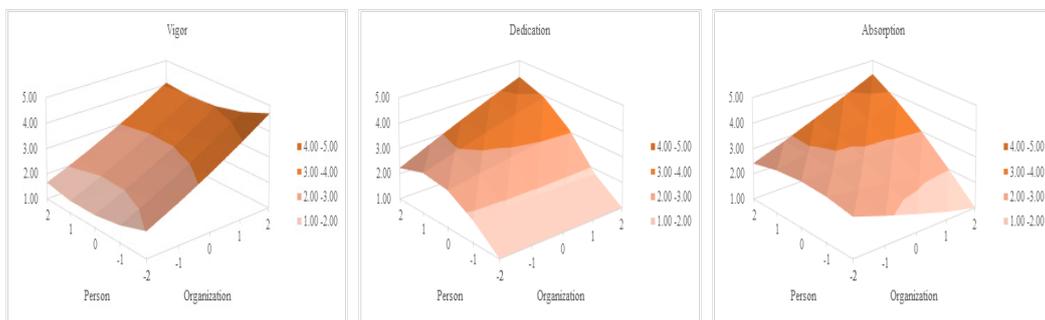


Figure 2. The relationships between person-organization fit with the original scale and work engagement

Table 3. The Effects of Person and Group on Work Engagement

Criterion	<i>b</i>					<i>R</i> ²	<i>b</i>			
							P = G		P = -G	
	P	G	P ²	P × G	G ²		Slope	Curvature	Slope	Curvature
Vig	0.32	0.36*	-0.34**	0.04	0.08	.23***	0.67**	-0.23*	-0.04	-0.30
Ded	0.22	0.48**	-0.18*	-0.13	0.08	.16***	0.69***	-0.22**	-0.26	0.04
Abs	0.33	0.30	-0.20*	-0.06	0.12*	.13***	0.62**	-0.14	0.03	-0.02

Note. *N* = 350; *b* = unstandardized regression coefficient; P = person, G = group, Vig = vigor, Ded = dedication, Abs = absorption.

p* < .05, *p* < .01, ****p* < .001.

Table 3은 일과 삶의 균형 차원에서 개인-집단 부합이 직무열의의 하위요인에 미치는 효과에 대한 다항회귀분석 결과이다. 개인-조직 부합과 마찬가지로 모든 회귀 모형이 유의했기 때문에 반응표면 그래프를 그려 구체적인 양상을 확인하였다. 불일치선의 경우, 직무열의의 모든 하위요인에서 곡률이나 기울기가 유의하지 않았다. 따라서 가설 3은 지지되지 않았다.

일치선의 경우, 기울기는 활력($b = 0.67, p < .01$), 헌신($b = 0.69, p < .001$), 그리고 몰두($b = 0.62, p < .01$)에서 모두 정적으로 유의하게 나타났으나, 활력($b = -0.23, p < .05$)과

헌신($b = -0.22, p < .01$)에서는 곡률도 부적으로 유의하게 나타났다. Figure 3을 보면, 활력은 개인과 집단이 높은 수준으로 갈수록 증가하다가 일정 수준을 넘어서면 더 이상 증가하지 않는 J자형 형태가 관찰되었다. 예를 들어, 개인과 집단이 가장 낮은 -2.00일 때는 활력이 0.66으로 가장 낮았다. 두 예측변수의 점수가 증가하여 1.00의 수준이 될 때까지는 활력 역시 3.35까지 증가하다가 그 이후에는 예측변수들이 증가하여도 활력이 더 이상 증가하지 않았다. 이에 따라 두 예측변수가 모두 2.00일 때에도 활력의 점수는 동일하게 3.35로 나타났다. 그러므로 가설 4-a는 지지되지 않았

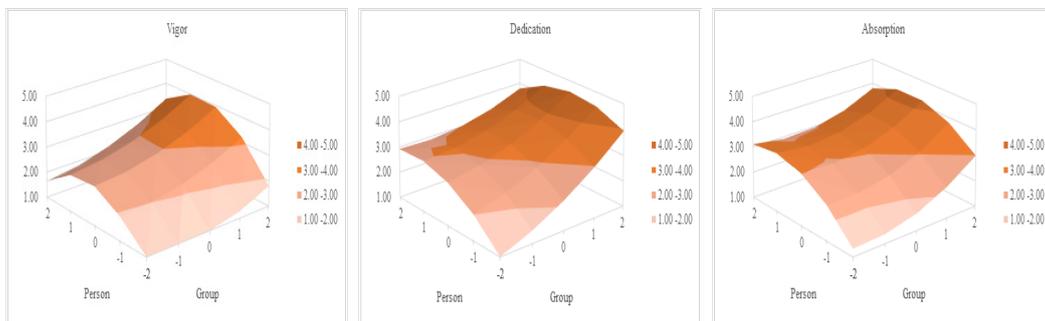


Figure 3. The relationships between person-group fit and work engagement

다. 헌신의 경우, 개인과 집단의 일치선에서 두 개의 다른 기울기가 관찰되는 비선형 관계가 나타났지만, 계속해서 증가하는 양상을 보였다(Figure 3). 즉, 지속적으로 증가하지만 증가폭이 변화하여 기울기가 달라졌다. 구체적으로, 개인과 집단이 -2.00에서 -1.00으로 변할 때는 1.01에서 2.37로 1.36이 증가했는데, 두 예측변수가 1.00에서 2.00으로 변할 때는 헌신이 3.75에서 3.78로 0.03만 증가했다. 종합적으로, 가설 4-b는 약하게 지지되었다. 반면, 몰두에서는 개인이 원하는 일과 삶의 균형 가치와 집단에서 지원하는 일과 삶의 균형의 정도가 동일하게 낮은 수준에서 동일하게 높은 수준으로 갈수록 몰두의 증가폭이 조금씩 줄어들기는 하지만, 곡률이 유의하지 않았으므로 통계적으로 큰 차이가 나도록 줄어들지는 않았다. 일치선이 낮은 점수에서 높은 점수로 이동함에 따라 몰두 역시 계속 더 높아졌기 때문에 가설 4-c는 지지되었다.

논 의

본 연구는 조직규모가 50인 이상이며 별도로 소속된 부서가 있는 국내 직장인이나 공무원 350명을 대상으로 개인-조직 부합 및 개인-집단 부합과 직무열의의 간에 구체적인 관계 양상을 확인하고자 했다. 조직과 비교하여 집단이라는 환경은 개인의 자원획득과 가치충족에 직접적으로 영향을 미칠 수 있는 환경이기 때문에 개인-조직 부합과 개인-집단 부합이 직무열의에 미치는 효과는 다를 것으로 예상하였고, 이에 따라 두 부합을 다른 방식으로 측정하였다. 개인-조직 부합은 개인과 환경이 중시하는 가치의 유사성을 다루는 상호일치적

관점을 적용했으며, 중시하는 가치의 불일치가 발생하면 양방향의 불일치에서 모두 직무열의가 감소하는 비선형 관계가 나타날 것이라고 예측하였다. 반면, 개인-집단 부합은 개인이 바라는 자원을 환경에서 제공해주는지를 다루는 상호보완적 관점을 적용했으며, 개인의 가치가 집단의 지원을 능가할수록 직무열의가 감소하고, 반대의 경우에는 직무열의가 증가하는 선형 관계가 나타날 것으로 예상하였다. 두 부합을 측정하는 차원으로 일과 삶의 균형을 선정하였으며 원자론적 접근을 통해 직무열의의 각 하위요인과 갖는 삼차원적 관계를 다항회귀와 반응표면 그래프를 활용하여 규명하였다.

분석결과, 일과 삶의 균형을 중시하는 정도에서 개인-조직 불일치는 직무열의의 하위요인 중 헌신을 낮춰 가설과 같은 역 U자형 관계가 나타났다(가설 1-b). 즉, 개인이 일과 삶의 균형이라는 가치를 조직보다 더 중시하거나 덜 중시하는 경우 모두 개인의 헌신이 감소하였다. 헌신은 직무열의의 동기적 측면에 해당하는 차원으로, 업무에 대한 열정적인 관여를 바탕으로 자신의 자원을 기꺼이 투자하려는 태도에 초점을 둔다(Schaufeli & Bakker, 2004). 이는 ASA 이론(Schneider, 1987; Schneider et al., 1998)을 경험적으로 지지하는 것으로, 개인과 조직이 중시하는 가치가 불일치하면 부정적인 결과로 이어져 조직에서 요구하는 업무와 관련된 동기가 감소할 수 있음을 시사한다. 그러나 이러한 현상은 헌신에만 국한된 것으로, 일과 삶의 균형에 대해 개인과 조직이 중시하는 정도가 불일치하더라도 직무와 관련된 정서적 측면인 활력(가설 1-a)과 인지적 측면인 몰두(가설 1-c)에서는 관계가 나타나지 않았다.

개인과 조직이 일과 삶의 균형을 중시하는 정도가 일치하는 경우에는 활력(가설 2-a)과 헌신(가설 2-b)에서 가설이 지지되었다. 다시 말해, 개인과 조직이 일과 삶의 균형을 중시하는 정도가 모두 낮을 때보다 모두 높을 때, 증가된 수준의 활력과 헌신이 보고되었다. 높은 활력은 직무에 대한 긍정적인 정서를 의미하고, 높은 헌신은 내재적 동기가 증가되었다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 개인-환경 부합 이론을 사용한 선행연구에서 개인과 환경이 저-저 일치보다 고-고 일치일 때, 심리적 건강이나 조직몰입, 그리고 직무만족과 같은 긍정적인 결과가 증가하는 한편 직무탈진과 같은 부정적인 결과가 감소하는 것을 재현하는 결과이다(Edwards & Rothbard, 1999; Kristof et al., 2005; Park, 2019). 예를 들어, 개인-조직 부합의 측정 차원으로 직업가치를 다루었던 Edwards와 Cable(2009)의 연구에서는 여러 가지 직업가치들의 평균을 계산하여, 개인과 조직이 이를 중시하는 정도가 낮은 수준에서 일치할 때에 비해 높은 수준에서 일치할 때 조직과 더욱 긍정적인 관계를 형성하는 것을 확인하였다. 이와 일관되게, 본 연구에서도 일과 삶의 균형이라는 가치 차원에서 개인과 조직이 이를 중시하는 정도가 둘 다 높을수록 활력과 헌신이 증가하였다. 중시하는 정도가 일치하더라도 애초에 개인이 낮은 수준으로 중시하였다면 조직과 가치가 잘 맞더라도 별로 중요시하지 않는 가치에서의 일치이기 때문에 큰 의미가 없을 것이다. 반면, 높은 수준으로 중시하는 가운데 조직 역시 동일한 수준으로 중시한다면 개인에게 더욱 특별한 환경으로 지각되어 직무에 대한 활력과 헌신이 고양되는 것이다. 그러나 개인과 조직이 일과 삶의 균형을 중시하는 정도가 일치하더라도 일에

몰입하고자 하는 인지적 상태인 몰두에서는 관계가 나타나지 않았다(가설 2-c).

이처럼 일과 삶의 균형에 대한 개인과 조직의 불일치나 일치가 직무열의의 하위요인에 미치는 효과가 다른 양상은 직무열의의 세 하위요인이 차별적인 개념이라는 주장(Bakker, 2011)을 뒷받침하는 근거가 될 수 있다. 즉, 세 하위요인은 개념적으로 구분되기 때문에 개인-조직 부합과 갖는 관계도 다를 수 있다. 본 연구의 경우, 개인과 조직 간의 가치 불일치선은 헌신에서만 유의한 예측변수로 작용하였고, 개인과 조직 간의 가치 일치선은 활력과 헌신에서만 유의한 예측변수로 작용하였다. 몰두의 경우에는 개인과 조직의 불일치와 일치 모두 유의하게 설명하지 못했는데, 이는 일과 삶의 균형 차원에서 측정된 개인-조직 부합은 몰두에 아예 영향을 미치지 않았다는 뜻이다. 이와 유사하게, 국내 직장인들 대상의 다른 연구들에서도 하위요인에 따라 예측변수나 경로가 다르다고 밝혀졌다(김영신, 박형인, 2022; 장재석, 박형인, 2018). 따라서 몰두는 일과 삶의 균형 차원이 아닌 다른 차원의 개인-조직 부합이나 혹은 개인-조직 부합이 아닌 다른 요인에 의해 결정될 가능성이 높다.

본 연구에서 몰두는 개인-집단 부합의 일치선에 의해 유의하게 설명되었다(가설 4-c). 이는 진술한 몰두를 예측하는 다른 요인으로 개인-집단 부합이 포함된다는 것을 시사한다. 관계의 양상 역시 가설과 같은 방향으로 관찰되어서 가설이 지지되었다. 즉, 개인이 원하는 일과 삶의 균형 정도와 이에 상응하여 집단에서 지원해주는 정도가 모두 낮을 때보다 모두 높을 때 증가된 몰두의 수준이 관찰되었다. 몰두는 직무열의에 인지적 측면에 해당하는

차원으로, 일에 완전히 빠져드는 몰입의 상태를 의미한다(Schaufeli & Bakker, 2004). 이러한 결과는 집단이 조직과 비교하여 업무와 관련된 경험을 직접적으로 쌓을 수 있는 근접 환경이기 때문에(Li et al., 2019) 집단에서 제공하는 일과 삶의 균형에 대한 지지와 지원이 일에 몰입하고자 하는 인지적 상태에 좀 더 직접적인 영향을 미치기 때문일 수 있다.

반면, 활력과 헌신에서는 개인-집단 일치선의 기울기와 곡률이 모두 유의했다. 구체적인 양상에서는 차이가 있는데, 활력은 개인과 집단의 일치가 일정 수준을 넘어서면 그 이후에는 전혀 증가하지 않고 변화가 없었기 때문에 가설이 지지되지 않았다(J자형 관계, 가설 4-a). 헌신의 경우에도 두 개의 다른 기울기가 관찰되었지만, 개인과 집단의 일치가 일정 수준을 넘어서는 때 계속해서 증가하는 양상은 관찰되었기 때문에 가설이 약하게 지지되었다(가설 4-b). 실제로, Abdelmoteleb(2020)의 연구에서도 직업안정성 차원에서 개인과 환경의 일치가 저-저 지점에서 중-중 지점까지만 종업원 열의가 증가했고, 그 이후에는 오히려 감소하는 양상이 나타났다. 다시 감소하지는 않았지만, 본 연구에서도 개인과 집단이 저-저 일치에서 일정 수준까지만 활력과 헌신이 증가하고 그 후에는 아예 증가하지 않거나 증가폭이 변했다. 이는 일정 수준까지의 일치를 넘어서면, 개인이 어느 정도의 일만 해도 집단에서는 일 이외의 영역을 충분히 지원해 주기 때문에 직무와 관련된 긍정적인 정서(활력)와 내재적 동기(헌신)에 큰 영향을 주지 않는 것으로 추측할 수 있다. 그러나 이러한 관계 양상의 정확한 이유와 기제는 후속연구에서 확인해 볼 필요가 있다.

개인-집단 일치선과 달리, 개인-집단 불일치

는 직무열의의 세 하위요인에서 기울기와 곡률이 모두 유의하지 않았기 때문에 가설이 지지되지 않았다(가설 3). 즉, 집단에서 지지해주는 일과 삶의 균형이 개인이 원하는 정도보다 부족하거나 많아서 나타난 개인-집단 불일치는 직무열의와는 관계가 없었다. 이는 개인-집단 불일치가 원래 직무열의에 영향을 미치지 않기 때문에 나타난 결과일 수 있다. 만약 상호보완적 관점을 적용한 개인-집단 불일치 역시 직무열의의 중요한 예측변수라면, 본 연구의 결과는 다음과 같이 세 가지 대안적 가능성으로 해석할 수 있다. 첫째, 일과 삶의 균형 차원에서의 개인-집단 불일치는 직무열의에 직접적 영향이 없을 수 있다. 그렇지만 다른 차원에서의 개인-집단 불일치를 조사한다면 직무열의에 미치는 영향을 확인할 수도 있을 것이다. 둘째, 일과 삶의 균형 차원 역시 직무열의에 중요한 요소인데, 이를 측정하는 내용에 문제가 있어 결과가 나타나지 않았을 가능성이 있다. 일과 삶의 균형에서 삶의 영역은 가정, 성장, 그리고 여가의 영역으로 세분화되는 다차원적 개념이다(김의중, 허창구, 2020; 김정운, 박정열, 2008). 그러나 본 연구에서 개인-집단 부합을 측정하는 네 개의 문항 중 세 개의 문항이 가정문제에 초점이 맞추어져 있다. 예를 들어, “우리 부서는 회사에서 지원하는 일-가족 양립 제도(육아휴직, 출산휴가 등)를 이용하는 것에 대해 허용적이다.”와 같은 문항은 일 이외의 영역을 가정으로 한정하고 자기개발과 같은 성장과 여가활동을 배제했다. 이렇게 측정된 개인-집단 부합의 경우, 개인-집단 불일치가 낮더라도 집단에서 제공하는 일과 삶의 균형이 개인의 성장 및 여가활동의 측면에서는 실질적인 자원의 역할을 하지 못하기 때문에 직무열의와 관

계가 없는 것으로 나타난 것일 수 있다. 셋째, 응답자의 특성에 따라 본 연구에서 측정된 일과 삶의 균형 차원의 개인-집단 불일치의 효과가 나타나지 않았을 가능성이 있다. 일종의 편의표집을 통해 모집한 본 연구의 응답자는 약 70%가 남성이거나 과장급 이상의 직위에 있었으며, 평균 나이는 약 44세였다. 이러한 특성의 직장인에게서는 개인-집단 부합에서 초점을 두는 일-가정 균형이 직무열의에 영향을 미치지 않을 가능성이 존재한다. 응답자의 특성들 중 성별을 하나의 예시로 들자면, 성역할 고정관념에 따라 남성은 수입을 위한 노동에 여성보다 더 많은 시간을 할애하며, 직장은 자신의 일생을 특징짓는 큰 역할을 한다고 인식한다(이성용, 방하남, 2009; 허수연, 2008). 이를 반영하면, 본 연구의 대다수 응답자인 남성에게는 가정보다 일이 더 중요하기 때문에 일 이외의 영역을 가정에 초점을 두고 측정된 개인-집단 불일치가 직무열의에 큰 효과가 없었을 가능성이 있다.

본 연구의 결과를 바탕으로 다음과 같은 학문적 함의를 도출할 수 있다. 먼저, 개인과 환경을 분리하여 부합을 간접적으로 측정하고 다항회귀분석과 반응표면 그래프를 통해 직무열의와의 비선형적 관계까지 확인하여 직무열의와의 상세한 관계 양상을 관찰하였다는 의의가 있다. 대부분의 선행연구에서는 개인-조직 부합 및 개인-집단 부합을 직접 측정하여 직무열의와의 선형관계만을 다루었다(김석주, 한진수, 2022; 김영중, 봉준호, 2019; 노시범 등, 2021; 오창택, 2013; AKINCI, 2018; Cai et al., 2018; Charlton & Eschleman, 2019; Rahmadani, 2017). 이러한 방법은 비선형적 관계를 포함한 모든 관계를 삼차원적으로 관찰하는 데 제한적이며, 개인과 환경이 불일

치하는 경우에 불일치 방향에 따른 직무열의의 변화수준도 확인할 수 없다는 단점이 있다(Edwards et al., 2006). 특히, 본 연구에서 개인과 환경을 분리하여 각각의 예측변수와 종속변수 간의 상관을 분석했을 때, 두 부합의 개인 차원은 직무열의의 세 하위요인과 상관이 매우 약하거나 유의하지 않았다. 그러나 개인과 환경을 조합하여 직무열의의 예측력을 살펴보았을 때는 유의한 관계 양상이 보고되었는데, 이는 결국 개인-환경 부합의 중요성이 강조되는 결과를 보인 것이라고 할 수 있다. 다음으로, 새로운 가치를 측정 차원으로 적용했다는 데 학문적 의의가 있다. 선행연구들은 주로 금전적 보상, 직업안정성, 자율성 등을 측정 차원으로 선정하여 개인-환경 부합의 관점에서 결과변수와의 관계를 확인해왔다(Abdelmoteleb, 2020; Kim et al., 2021; Yu & Davis, 2016). 이와 달리 본 연구는 비교적 최근에 등장하여 주목받고 있는 일과 삶의 균형을 측정 차원으로 선정하였다. 이러한 시도를 통해 국내의 선행연구에서 확인된 일과 삶의 균형이 직무열의에 미치는 긍정적인 효과(김의중, 허창구, 2020; 지재훈, 허성은, 2021; Wood et al., 2020)를 넘어서서 일과 삶의 균형에 대한 개인과 환경의 조합이 직무열의에 미치는 효과까지 확인하였다. 즉, 본 연구는 직업가치에 대한 개인-환경 부합 연구의 폭을 넓혔다고 할 수 있다.

본 연구의 실무적 함의는 다음과 같다. 첫째, 개인과 조직이 일과 삶의 균형을 중시하는 정도가 불일치할 때 모든 방향에서 현신이 감소한다는 결과는, 직원들의 현신을 높이기 위해 조직 관리자들이 개인의 일과 삶의 균형에 대한 선호도를 고려하여 개인-조직 불일치에 개입해야 한다는 것을 시사한다. 예를 들

어, 개인이 일과 삶의 균형을 통한 여가생활 보장이 아닌 성취 자체나 승진과 같은 보상을 더 중시한다면, 퇴근 시간이 지나서도 직장에 남아 일을 더 하면서 높은 성과를 이루고 싶을 수 있다. 그러나 만약 이런 개인을 대상으로 조직이 개인의 사적 영역을 보장해 주기 위해 강제적으로 정시퇴근을 시키면 이들은 자신의 욕구를 충족하는 과정이 조직의 가치 때문에 방해받는다 고 생각하여 직무와 관련된 동기(헌신)가 떨어질 수 있다. 조직 관리자들이 개인과 조직이 중시하는 가치의 불일치에 개입하는 과정에서 개인의 일과 삶의 균형에 대한 선호도를 파악하여 맞춤형 설계를 제공한다면, 업무와 관련된 내재적 동기인 헌신을 더 효율적으로 관리할 수 있을 것이다.

또한, 본 연구는 개인-조직 부합과 개인-집단 부합을 하나의 연구 틀에서 다루어 개인과 조직 및 개인과 집단의 불일치나 일치가 직무 열의에 미치는 관계 양상이 다르다는 것을 확인하였다. 이러한 다른 관계 양상은 개인의 직무열의를 높이는 데 상호일치적 관점의 조직과 상호보완적 관점의 집단이 서로 개별적인 역할을 한다는 것을 보여준다. 두 부합의 일치선과 활력의 관계 양상을 예시로 들자면, 조직 관리자는 개인과 조직 간의 일과 삶의 균형을 중시하는 정도가 낮은 수준보다는 높은 수준에서 일치하도록 하여 활력을 증가시켜야 한다. 반면, 개인과 집단의 일치는 저-저 일치에서 중-중 일치까지만 활력이 증가하고, 그 이후에는 활력이 증가하지 않았다. 이처럼 개인의 직무열의에 대한 조직과 집단의 역할은 명확하게 구분되기 때문에 실무자들은 초점이 되는 환경적 요소의 특성을 고려하여 중업원을 관리해야 한다.

이와 같은 학문적 및 실무적 함의에도 불

구하고 본 연구는 몇 가지의 한계점을 가지고 있다. 첫째, 모든 응답은 단일원천(single source)을 기반으로 응답자가 인식하는 개인과 환경의 주관적인 부합(subjective fit)을 한 번의 자기보고식(self-report) 설문조사를 통해 수집되었기 때문에 공통방법분산이 발생할 수 있다 (Podsakoff & Organ, 1986). 추후에는 개인과 환경의 원천을 분리하는 다중원천(multiple source)을 사용하여 각 예측변수의 응답대상을 달리함으로써 객관적인 부합(objective fit)을 측정할 필요가 있다(Kristof et al., 2005). 예를 들어, 개인-집단 부합에서 개인 차원은 개인이 일과 삶의 균형을 얼마나 보장받고 싶어 하는지를 응답하고, 집단 차원은 상사로 하여금 일과 삶의 균형과 관련된 자원을 얼마나 지원 해주었는지에 대해 응답하도록 하는 것이다. 또한, 예측변수와 종속변수에 시차를 두고 따로 측정하는 장기종단 설계 역시 공통방법분산의 문제를 해결할 수 있다(Podsakoff et al., 2003). 이는 인과관계의 파악에도 더 도움이 된다. 따라서 후속연구에서는 종단연구의 설계를 적용하여 공통방법분산을 해결하면서 연구의 내적타당도를 높일 필요성이 있다. 다음으로, 응답자의 특성이 편중되어 결과의 일반화에 제약이 있다. 구체적으로, 응답자의 72.3%가 남성인 반면, 사원급(10.3%)의 비율이 다른 직위에 비해 적었다. 전술한 것과 같이, 이러한 표본 특성이 연구 결과에 영향을 미칠 수도 있다. 추후에는 성별이나 직위가 고르게 분포될 수 있도록 표집하여 외적타당도를 높이는 한편, 연구 결과가 반복되는지 확인이 필요하다. 마지막으로, 일부 척도의 낮은 신뢰도 역시 본 연구의 제한점이었다. 개인-조직 부합은 박정열과 손영미(2016)가 개발한 일과 삶의 균형 조직문화 척도의 하위요인인

WLB 기업의지 다섯 문항을 상호일치적 관점에 맞게 변안하여 사용하였는데, 개인 차원을 측정하는 문항들의 내적일치도가 .65로 상대적으로 낮게 나타났다. 이는 일부 문항이 구체적인 내용에서 실제로 차이가 있기 때문일 수 있다. 일례로, 본 연구에서 삭제한 문항 중 하나는 가정의 방해를 받지 않고 일에 몰두할 수 있는 환경의 중시에 초점을 두었기 때문에 일과 삶의 방향성 측면에서 다른 문항들과 차이가 나타났을 가능성이 있다. 전술한 것과 같이, 이러한 문항 두 개를 삭제하고 분석하였을 때 내적일치도는 .71로 증가하였으나 결과에 차이가 있었다. 따라서 후속연구에서는 일과 삶의 균형에 초점을 맞춰 개인-조직 부합을 측정하는 새로운 척도를 개발하고 타당화하여 직무열의와 갖는 관계를 재확인할 필요가 있다.

그럼에도 불구하고, 본 연구는 가치 차원에서 개인-환경 부합과 직무열의에 대한 기존 연구를 확장하고자 최근 들어 더욱 주목받고 있는 일과 삶의 균형에 대한 가치를 적용하여 개인-환경 부합을 측정하였고, 개인-조직 부합 및 개인-집단 부합과 직무열의 간의 삼차원적 관계를 분석하였다. 두 부합을 하나의 연구에서 다루면서 다른 접근법을 활용하였고, 특징이 다른 각 환경적 요소가 직무열의에 차별적으로 역할을 한다는 결과를 밝혀서 각기 다른 개인-환경 부합의 고유한 중요성을 확인할 수 있었다. 본 연구의 결과는 기업의 관리자 및 인사업무 실무자들이 일과 삶의 균형이라는 직업가치에 대한 개인의 선호도를 고려하여 이에 상응하는 작업환경을 조성해야 한다는 당위성을 제시한다.

참고문헌

- 강민우, 홍영현, 서용원 (2018). 일과 삶의 갈등이 조직 몰입과 반생산적 과업행동에 미치는 영향: 자원 손실과 부적 정서의 매개효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 31(3), 583-610.
<https://doi.org/10.24230/ksiop.31.3.201808.583>
- 권동균, 김명소, 한영석 (2015). 상사에 대한 정서노동이 직무탈진과 직무열의에 미치는 영향: 조직지원인식의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 28(3), 457-480.
<https://doi.org/10.24230/ksiop.28.3.201508.457>
- 김석주, 한진수 (2022). 호텔 종사원의 개인-환경 적합성이 직무열의와 조직성가에 미치는 영향 연구: 직무불안정성의 조절효과를 중심으로. *관광레저연구*, 34(4), 275-295.
<https://doi.org/10.31336/JTLR.2022.4.34.4.275>
- 김영중, 봉준호 (2019). 특급호텔 종사원의 개인-환경적합성(조직·직무·상사) 이 직무열의 및 직무성가에 미치는 영향: 식음 및 조리종사원의 차이검증. *한국외식산업학회지*, 15(1), 167-180.
- 김영신, 박형인 (2022). 동료무례가 직무열의를 통해 과업행동 및 CWB에 미치는 영향: 상사지원인식의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 35(2), 187-212.
<https://doi.org/10.24230/kjiop.v35i2.187-212>
- 김의중, 허창구 (2020). 근로자의 일과 삶의 균형이 가정, 조직 및 개인에 미치는 영향. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 33(3), 267-296.
<https://doi.org/10.24230/kjiop.v33i3.267-296>
- 김정운, 박정열 (2008). ‘일과 삶의 균형 (Work-

- Life Balance)'척도 개발을 위한 연구. *여가학연구*, 5(3), 53-69.
- 김정운, 박정열, 손영미, 장훈 (2005). '일과 삶의 조화(Work-Life Balance)'에 대한 개념적 이해와 효과성. *여가학연구*, 2(3), 29-48.
- 남지선, 박형인 (2021). 분리된 관심의 척도 타당화 및 직무열의와의 관계 연구. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 34(4), 629-662. <https://doi.org/10.24230/kjiop.v34i4.629-662>
- 노시범, 김종래 (2021). 일선 공무원의 개인-조직적합성과 개인-직무적합성이 직무열의에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과. *디지털융복합연구*, 19(12), 79-89. <https://doi.org/10.14400/JDC.2021.19.12.079>
- 민경선 (2018). 위라벨 세대의 여가와 삶의 만족도. *한국웰니스학회지*, 13(3), 377-388. <https://doi.org/10.21097/ksw.2018.08.13.3.377>
- 박노윤 (2011). 직무열의의 선행요인과 효과. *경영교육연구*, 26(5), 543-573.
- 박정열, 손영미 (2016). 일과 삶의 균형 조직문화 척도 개발 및 타당화 연구. *한국콘텐츠학회논문지*, 16(8), 693-705. <http://dx.doi.org/10.5392/JKCA.2016.16.08.693>
- 심윤희, 유태용 (2009). 개인-직무 부합이 종업원의 직무열의에 미치는 영향: 의미성과 유능성의 매개효과를 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 22(3), 399-420. <https://doi.org/10.24230/ksiop.22.3.200908.399>
- 오창택 (2013). 개인-조직부합은 자기효능감과 소명의식을 통해 직무열의를 제고시키는가? *한국행정학보*, 47(4), 121-143.
- 유태용, 현희정 (2003). 개인과 조직성격간 부합, 개인과 직무특성간 부합이 조직과 직무에 대한 태도 및 행동에 미치는 영향. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 16(3), 201-222.
- 유태용, 현희정 (2003). 개인과 환경간 부합 연구에서 다차항 회귀분석과 반응표면 방법론의 적용. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 16(2), 1-19.
- 윤미소, 유규창, 이해정 (2019). 직무중심 인사관리가 직무열의에 미치는 영향: 개인-직무 적합성과 일의 의미의 매개효과. *노동정책연구*, 19(4), 33-61. <https://doi.org/10.22914/jlp.2019.19.4.002>
- 이보라, 이기학 (2006). 개인-환경 부합 유형에 따른 직무만족 영향력 차이 연구. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 19(3), 285-300.
- 이성용, 방하남 (2009). 성·연령별 중·고령 노동자의 취업 양극화 분석. *한국노년학회*, 29(2), 593-610.
- 이인성 (2015). 호텔 종사원의 근무환경이 직무열의와 직무성공에 미치는 영향에 관한 연구. *관광연구저널*, 29(6), 233-245.
- 임규혁, 이해영, 한주희 (2012). 개인·조직 적합성 및 개인·직무 적합성과 정서적 몰입 간 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과: 다수준 접근을 중심으로. *대한경영학회지*, 25(3), 1583-1606.
- 장성희 (2009). 서비스 종업원의 정서특성이 직무탈진과 업무열의에 미치는 영향: 정서노동 전략의 매개효과. *아주대학교 석사학위논문*.
- 장재석, 박형인 (2018). 부하가 지각한 상사의 리더십과 개인적 권력의 상호작용이 직무열의에 미치는 효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 31(1), 59-80. <https://doi.org/10.24230/ksiop.31.1.201802.59>
- 지재훈, 허성은 (2021). 병원 종사자의 위라벨

- 이 직무열의와 직무성과에 미치는 영향-부산·경남지역을 중심으로. *융합정보논문지*, 11(10), 230-238.
<https://doi.org/10.22156/CS4SMB.2021.11.10.230>
- 최경화, 탁진국 (2020). 목표 중심 자기조절이 삶의 만족에 미치는 영향에서 일과 삶의 균형 매개효과: WLB 조직문화의 조절효과를 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 33(1), 1-33.
<https://doi.org/10.24230/kjiop.v33i1.1-33>
- 한국고용정보원 (2021 .6). 직업가치관검사 개정 1차년도 보고서
- 허갑수, 변상우 (2007). 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 LMX의 조절역할에 관한 연구 - 팀제를 중심으로. *인적자원관리연구*, 14(3), 207-222.
- 허수연 (2008). 맞벌이가구 여성과 남성의 가사노동시간에 관한 연구. *한국여성학*, 24(3), 177-210.
- 허창구, 신강현 (2012). 개인-직무 부합과 직무 탈진 및 직무열의의 관계: LMX의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 25(3), 535-556.
<https://doi.org/10.24230/kjiop.v25i3.535-556>
- Abdelmoteleb, S. A. (2020). Work values and employee effort: A needs-supplies fit perspective. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 36(1), 15-25.
<https://doi.org/10.5093/jwop2020a2>
- Adriaenssens, J., Gucht, V. D., & Maes, S. (2015). Association of goal orientation with work engagement and burnout in emergency nurses. *Journal of Occupational Health*, 57(2), 151-160.
<https://doi.org/10.1539/joh.14-0069-OA>
- AKINCI, S. K. (2018). Influence of person-organisation-fit on work engagement through enhanced job satisfaction: Test of social identity theory. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(3), 315-330.
<https://doi.org/10.15295/bmij.v6i3.335>
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
<https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- 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>
- Bakker, A. B., Du, D., & Derks, D. (2019). Major life events in family life, work engagement, and performance: A test of the work-home resources model. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 238-249.
<https://doi.org/10.1037/str0000108>
- Bakker, A. B., Van Veldhoven, M., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the demand-control model: Thriving on high job demands and resources. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 3-16.
<https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000006>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Van Den Heuvel, M. (2015). Leader-member exchange, work engagement, and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 754-770.
<https://doi.org/10.1108/JMP-03-2013-0088>
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of

- subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884.
<https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.5.875>
- Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 822-834.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.822>
- Cai, D., Cai, Y., Sun, Y., & Ma, J. (2018). Linking empowering leadership and employee work engagement: The effects of person-job fit, person-group fit, and proactive personality. *Frontiers in Psychology*, 9, 1304.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01304>
- Charlton, R., & Eschleman, K. J. (2019). Person-Group fit moderating the transformational leadership contextual performance relationship. *Academy of Management Proceedings*, 2019(1), 1115-1120.
<https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.198>
- Chi, N. W., Fang, L. C., Shen, C. T., & Fan, H. L. (2020). Detrimental effects of newcomer person job misfit on actual turnover and performance: The buffering role of multidimensional person environment fit. *Applied Psychology*, 69(4), 1361-1395.
<https://doi.org/10.1111/apps.12225>
- De Cooman, R., De Gieter, S., Pepermans, R., Hermans, S., Du Bois, C., Caers, R., & Jegers, M. (2009). Person-organization fit: Testing socialization and attraction-selection-attrition hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 102-107.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.10.010>
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper, & I. T. Robertson(Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (6, pp. 283-357). John Wiley & Sons.
- Edwards, J. R. (1994). The study of congruence in organizational behavior research: Critique and a proposed alternative. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 58(1), 51-100.
<https://doi.org/10.1006/obhd.1994.1029>
- Edwards, J. R. (1996). An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal*, 39(2), 292-339.
<https://doi.org/10.5465/256782>
- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677.
<https://doi.org/10.1037/a0014891>
- Edwards, J. R., Cable, D. M., Williamson, I. O., Lambert, L. S., & Shipp, A. J. (2006). The phenomenology of fit: Linking the person and environment to the subjective experience of person-environment fit. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 802-827.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.802>
- Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp.28-67). New York, NY: Oxford University Press.
- Edwards, J. R., & Parry, M. E. (1993). On

- the use of polynomial regression equations as an alternative to difference scores in organizational research. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1577-1613.
<http://doi.org/10.5465/256822>
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (1999). Work and family stress and well-being: An examination of person-environment fit in the work and family domains. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77(2), 85-129.
<https://doi.org/10.1006/obhd.1998.2813>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Gellatly, I. R., Hunter, K. H., Currie, L. G., & Irving, P. G. (2009). HRM practices and organizational commitment profiles. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(4), 869-884.
<https://doi.org/10.1080/09585190902770794>
- 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>
- Jaworek, M. (2017). The role of occupational and demographic factors in relation to work engagement in Polish sample of employees: Initial study. *Journal of Positive Management*, 8(4), 44-57.
<https://doi.org/10.12775/JPM.2017.130>
- Kim, S. H., Wagstaff, M. F., & Laffranchini, G. (2021). Does humane orientation matter? A cross-cultural study of job characteristics needs-supplies fit/misfit and affective organizational commitment. *Cross Cultural & Strategic Management*, 28(3), 600-625.
<https://doi.org/10.1108/CCSM-08-2020-0171>
- Kristof, A. L. (1996). Person organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta analysis of person - job, person - organization, person - group, and person - supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Li, C. S., Kristof Brown, A. L., & Nielsen, J. D. (2019). Fitting in a group: Theoretical development and validation of the multidimensional perceived person - group fit scale. *Personnel Psychology*, 72(1), 139-171.
<https://doi.org/10.1111/peps.12295>
- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268-277.
[https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90043-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90043-1)
- Naami, A. (2011). Relationship between person-environment fit and job engagement in nurses of ahvaz hospitals. *International Journal of*

- Psychology*, 5(1), 119-134.
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
<https://doi.org/10.5465/256404>
- Park, H. I. (2019). Three-dimensional relationships between demands - abilities fit and burnout among Koreans. *International Journal of Stress Management*, 26(4), 389-400.
<https://doi.org/10.1037/str0000123>
- Park, H. I., Jang, J., & Nam, J. S. (2023). Physical activity buffers the effects of work-family conflict on work engagement through mastery recovery experience. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Psychological Issues*, 42(1), 348-358.
<https://doi.org/10.1007/s12144-021-01463-7>
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
<https://doi.org/10.1177/01492063860120040>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rahmadani, V. G., & Sebayang, I. R. (2017). The influence of person-organization fit and person-job fit on work engagement among policemen in Sumatera Utara. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(1), 45-51.
<https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.41.1006>
- Schaufeli, W. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- 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.
<http://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.
<http://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
- Schneider, B., Smith, D. B., Taylor, S., & Fleener, J. (1998). Personality and organizations: A test of the homogeneity of personality hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 462-470.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.3.462>

- Shanock, L. R., Baran, B. E., Gentry, W. A., Pattison, S. C., & Heggestad, E. D. (2010). Polynomial regression with response surface analysis: A powerful approach for examining moderation and overcoming limitations of difference scores. *Journal of Business and Psychology, 25*(4), 543-554.
<https://doi.org/10.1007/s10869-010-9183-4>
- Siu, O.-l., Wang, H., Ng, T. K., & Lin, N. (2023). The moderating role of rational beliefs in tackling the negative impact of work - home interface on self-rated job performance via a motivation path. *International Journal of Stress Management*. Advance online publication.
<https://doi.org/10.1037/str0000274>
- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The relationship between work engagement and work - life balance in organizations: A review of the empirical research. *Human Resource Development Review, 19*(3), 240-262.
<https://doi.org/10.1177/1534484320917560>
- Yu, K. Y. T., & Davis, H. M. (2016). Autonomy's impact on newcomer proactive behaviour and socialization: A needs - supplies fit perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 89*(1), 172-197.
<https://doi.org/10.1111/joop.12116>
- 투고일자 : 2023. 01. 16.
수정일자 : 2023. 03. 16.
게재일자 : 2023. 04. 03.

The Effect of Person-Organization Fit and Person-Group Fit on Work Engagement in Work and Life Balance Dimension

Jaemin Park

Hyung In Park

Department of Psychology, Sungkyunkwan University

This study investigated the effects of person-organization (P-O) fit and person-group (P-G) fit in terms of the dimension of work and life balance on three facets of work engagement (vigor, dedication, and absorption) using polynomial regressions and response surface graphs. Considering the different environmental characteristics of organization and group, different approaches of supplementary fit and complementary fit were applied to P-O fit and P-G fit, respectively. Participants were 350 South Korean employees whose organization had 50 or more employees and who belonged to a separate department or group. Survey results indicated that dedication decreased on both directions of P-O misfit. In addition, vigor and dedication increased along the congruence line where P-O fit matched at high-high scores rather than low-low scores. As to P-G misfit, none of the coefficients were significant, not supporting the hypothesis. However, absorption increased along the P-G fit, showing a linear relationship. Even though vigor and dedication also increased, their rates of increase decreased exceeding a certain level, showing curvilinear relationships. Our findings suggest that managers may be able to improve dedication by intervening for P-O misfit for work and life balance. Also, results on the congruence line between P-O fit and P-G fit imply different roles of organization and group regarding work engagement. Based on these results, we discussed theoretical and practical implications and suggested future research.

Key words : work and life balance, person-organization fit, person-group fit, work engagement, polynomial regression