

## 사회적 네트워크 유형 별 내향 중심성이 직무 스트레스에 미치는 차별적 영향

신인용(제1저자)  
연세대학교 경영대학 박사과정  
(neoquote@gmail.com)  
이기현(교신저자)  
해군 총무관리다십센터  
(freeexo@hanmail.net)  
오홍석(공동저자)  
연세대학교 경영대학 부교수  
(hangoh@yonsei.ac.kr)

조직 내에서 상호의존적인 업무가 확대되고 원활한 의사소통의 필요성이 강조되고 있는 현 상황에서 인간관계에 기반한 사회적 지원이 직무 스트레스에 미치는 영향에 대한 관심이 증대되고 있다. 본 연구에서는 사회적 네트워크 관점을 도입하여 종업원들 간의 유대관계가 개인이 경험하는 직무 스트레스 수준에 영향을 미치는 지를 살펴보았다. 특히, 조직 구성원들이 배태되는 사회적 네트워크의 유형(업무조언 네트워크, 친교 네트워크, 부정적 정서 네트워크)은 각각 사회적 지원의 제공, 수혜, 부재와 연관되어 결과적으로 직무 스트레스에 차별적인 영향을 미칠 것으로 예상하였다. 2개 조직의 종업원들을 대상으로 조사한 설문 응답을 분석한 결과, 친교 네트워크에서 내향 중심성이 높은 개인은 주변 구성원들로부터 사회적 지원을 받음으로써 직무 스트레스 수준이 감소하는 반면, 부정적 정서 네트워크에서 내향 중심부에 위치하는 사람은 타인들로부터 사회적 지원을 받지 못함으로써 직무 스트레스를 더 많이 경험하게 되는 것으로 나타났다. 그러나 업무조언 네트워크에서 내향 중심성이 높은 사람은 일정 수준까지는 통제감과 자존감 계고에 따라 직무 스트레스 수준이 감소되지만 적정 수준이 넘어서면 사회적 지원 제공의 역할이 과도하게 부여됨에 따라 직무 스트레스 수준이 증가될 것으로 예측한 가설은 지지되지 않았다. 본 연구의 결과를 통하여 사회적 네트워크의 유형 별로 개인이 중심부에 위치하는 정도가 그 사람이 경험하는 직무 스트레스의 수준에 차별적인 영향을 미친다는 점을 알 수 있다.

주제어: 사회적 네트워크, 내향 중심성, 사회적 지원, 직무 스트레스

### 1. 서론

대부분의 기업들이 팀제 중심으로 조직을 운영하고 팀 내에 상호의존적인 업무가 확대되면서 조직 구성원들 간의 빈번한 의사소통과 적극적인 상호작용이 일반화되고 있다(Sparrowe, Liden, Wayne, and Kraimer, 2001; Van de Ven, Delbecq, and Koenig, 1976). 이러한 상황에서 사회적

관계(social relationship)가 정신 건강(mental health)에 대해 예측적이고 인과적인 관련성을 갖는다는 점이 제시되면서(House, 1987; House, Landis, and Umberson, 1988a), 최근 매니지먼트 분야에서는 인간관계에 기반을 둔 사회적 지원(social support)과 직무 스트레스(job stress)의 연관성에 대해 깊은 관심을 나타내고 있다(Pollack, Vanepss, and Hayes, 2012; Thoits, 2011). 실제로 사회적 지원이 긴장(strain)에 미치는 주요

효과(direct effect)를 다룬 선행 연구에서는 사회적 지원이 스트레스 요인(stressor)의 강도에 관계 없이 심리적 부담의 수준을 낮춘다고 보고하고 있으며(Cohen and Wills, 1985; Leavy, 1983; Sullivan and Bhagat, 1992), 사회적 지원과 긴장(strain) 간에는 부정적 관계가 일관되게 존재한다는 사실이 메타 분석(meta-analysis)을 통해서도 확인되고 있다(Viswesvaran, Sanchez, and Fisher, 1999).

이처럼 직무 스트레스에 대해 사회적 지원이 미치는 효과와 관련된 연구가 이루어지고 있지만 둘 간의 관계는 아직 철저하게 규명되지 않은 측면이 있다. 사회적 지원의 개념과 차원에 대한 명확한 이해를 토대로 구체적인 접근이 이루어지지 않은 채 단순히 포괄적 개념으로서의 사회적 지원과 직무 스트레스의 연관성을 밝히기 위해 시도해온 지금까지의 연구 경향에 그 이유가 있다(House, Umberson, and Landis, 1988b; Thoits, 2011). 따라서 사회적 지원이 직무 스트레스에 미치는 영향을 보다 명확하게 파악하기 위해서는 먼저 사회적 지원의 개념이 의미하는 바가 무엇인지, 그리고 사회적 지원의 차원은 어떻게 구분되는지에 대해 정확하게 이해할 필요가 있다.

사회적 지원이란 개인에게 도움이 되는 관계의 이용 가능성(availability)과 그러한 관계의 질(quality)로 정의되는데(Leavy, 1983), 보다 구체적으로는 스트레스를 유발하는 상황 이전, 중간, 이후에 존재하는 주변 사람들 또는 그들로부터 제공받는 자원을 나타낸다(Cohen and Wills, 1985; House, 1981). 이러한 개념적 정의에는 다음과 같은 의미가 내포되어 있는 것으로 판단된다. 첫째, 사회적 지원은 본질적으로 비공식적인 인간관계에 기반을 둔다. 전문적인 상담사에 의한 도움이라기보다는 일반 조직 내에

서 상사나 동료들과의 관계 속에서 주고받는 도움으로 파악하는 것이 일반적인 접근 방식이다. 둘째, 사회적 지원은 기본적으로 수혜자의 입장에서 설명되는 경향이 있다. 그러나 사회적 지원은 제공자에 의해서 의도적으로 공급되기 때문에 다른 사람의 행동을 단순히 관찰함으로써 발생하는 사회적 영향력이나 수혜자가 주도하는 사회적 비교 과정과는 다른 특징을 갖고 있다(Heaney and Israel, 2008). 따라서 사회적 지원의 수혜 측면뿐만 아니라 제공 측면에 대해서도 함께 살펴보는 것이 타당하다. 마지막으로, 사회적 지원은 유대관계의 강도(tie strength)에 따라 영향을 받는다. 사회적 지원은 사회적 관계의 질적 측면이 반영되기 때문에 유대관계가 강할수록 더 원활한 사회적 지원의 교환이 이루어질 수 있다.

사회적 지원은 또한 구조적(structural) 차원과 기능적(functional) 차원으로 구분되는데, 구조적 차원은 주변 사람들의 수나 교류 빈도와 같이 사회적 지원이 이루어지는 조건이나 상황을, 기능적 차원은 도구적, 정보적, 감정적 지지 및 후원처럼 실제로 발생하는 사회적 지원의 과정이나 의미를 각각 나타낸다(Cohen and Wills, 1985). 같은 맥락에서 일부 연구자들은 기능적 차원에서의 사회적 지원을 구조적 차원에서의 사회적 관계에 의한 내용으로 인식하기도 한다(House, 1981; House et al., 1988b). 특히, 구조적 차원의 경우, 구성원들 간의 접촉(contact)으로 파악할 수 있는데(Leiter and Maslach, 1988), 접촉이 이루어지는 지원적 유대관계(supportive tie)의 존재 여부는 친밀감, 소속감, 존재감에 대한 인간의 기본적 욕구를 충족시킴으로써 개인의 안녕(well-being)과 건강에 영향을 미친다(Berkman and Glass, 2000). 따라서 사회적 지원의 구조적 차원은 기능적 차원에 선행하며 사회적 지원이 이루어지는 토대로서의 의미를 갖는다.

결국, 사회적 지원과 직무 스트레스의 관계를 명확하게 이해하기 위해서는 우선적으로 구조적 차원 중심의 연구가 진행될 필요가 있으며, 비공식적 인간관계에 기반한 관계적 속성에 대해 관심을 갖고 사회적 지원의 수혜와 제공 측면을 함께 고려하는 동시에 유대관계의 강도를 반영할 수 있는 방법을 적용하는 것이 바람직하다. 이는 사회적 관계의 패턴을 의미하는 사회적 네트워크 관점(social network perspective)을 통해서 파악할 수 있다. 사회적 지원을 용이하게 하는 다른 조직 구성원들(예: 상사, 동료)과의 관계 또는 접촉은 일반적으로 유대관계의 수(number) 또는 교류 빈도(frequency)로 설명되는데, 사회적 네트워크의 개념과 방법은 이러한 현상을 가장 적합하게 반영할 수 있기 때문이다(Wasserman and Faust, 1994). 스트레스에 대한 개인의 대처 능력에 도움을 줄 수 있도록 사회적 네트워크가 제공하는 심리적이고 물질적인 자원으로 사회적 지원을 개념화한 선행 연구 역시 사회적 네트워크 중심 연구의 타당성을 제시한다(Cohen, 2004). 이때, 개인은 조직 내에서 여러 이유와 의도를 가지고 다른 구성원들과 관계를 맺음으로써 결과적으로 다양한 유형의 네트워크에 속하게 된다는 점에 주목할 필요가 있다. 예를 들어, 업무를 완수하기 위해 타인에게 관련 조언이나 정보를 구하기도 하고, 보다 친밀감을 느끼는 사람들과 사교적인 활동을 함께 하기도 하며, 어떤 사람들과는 불편함이나 반감이 들어서 거리를 유지하기도 한다. 이처럼 현실적으로 확실하지 않은 사회적 관계의 패턴은 각각의 사회적 네트워크에 배태된 구성원들의 지각이나 태도에 차별적인 영향을 미칠 수 있다.

이상에서 언급한 것처럼 단순히 인간관계와 직무 스트레스의 연관성에 대한 관심을 넘어서 둘 간의 인과적 설명력과 차별적 영향력을 구체적이고 명확

하게 파악하기 위해서는 직무 스트레스에 대한 사회적 지원의 구조적 차원이 갖는 주요 효과성, 사회적 네트워크 관점에서의 접근 필요성, 그리고 조직 구성원의 다양한 사회적 네트워크에 대한 배태 가능성에 주목하는 것이 바람직하다. 최근에 일부 연구자들은 이러한 점을 고려하여 연구를 진행하였다. 예를 들어, 스트레스나 정신 건강에 대한 유대관계(tie)의 효과를 규명하거나(Pollack et al., 2012; Thoits, 2011) 조직 구성원들의 지각을 통해 측정된 사회적 자본이 스트레스에 미치는 영향을 조사한 선행 연구가 존재한다(Sapp, Kawachi, Sorensen, LaMontagne, and Subramanian, 2010). 또한 긍정적 정서 네트워크에서 구조적 공백(structural hole)을 연결하는 사람이 경험하는 직무 스트레스의 정도를 연구하기도 했다(백수현·오홍석·신인용, 2012). 그러나 조직 내 종업원들이 형성하는 다양한 유형의 사회적 네트워크에 따라 타인들과 유대관계를 형성하는 정도가 개인의 직무 스트레스에 대해 어떠한 차별적인 관계를 갖는지를 실증적으로 규명한 연구는 찾아보기 어렵다.

이에 본 연구에서는 구성원들 간의 일반적인 사회적 교환 대신 방향성이 내포된 사회적 지원의 흐름에 초점을 맞추어 사회적 네트워크의 유형 별로 사회적 지원의 교류와의 연관성을 논리적으로 파악하고 직무 스트레스에 미치는 상이한 영향을 실증적으로 분석하고자 한다. 특히, 타인으로부터의 지목 또는 선택을 의미하는 내향 중심성(in-degree centrality)을 통하여 객관적인 구조적 위치와 실질적인 관계의 방향성을 파악할 수 있기 때문에 이를 본 연구에 반영할 것이다. 이러한 방향성을 토대로, 본 연구는 다음과 같은 의의를 가질 수 있을 것으로 예상된다. 먼저, 사회적 지원의 구조적 차원과 직무 스트레스 간의 관계를 구체적으로 규명함으로써 직무 스트레스

연구 범위의 확장에 기여할 수 있다. 또한 조직 구성원들이 배태되는 다양한 유형의 사회적 네트워크가 직무 스트레스에 미치는 차별적인 영향을 이해할 수 있다. 개인의 권한, 승진, 성과에 대한 효과에 관심을 가져 온 사회적 네트워크 연구의 경향을 넘어서 다양한 네트워크의 구조적 속성이 직무 스트레스와 같은 개인의 주관적 경험이나 지각에도 영향을 미칠 수 있다는 점을 확인할 수 있을 것으로 기대한다.

## II. 이론적 배경 및 가설

### 2.1 사회적 네트워크와 직무 스트레스

스트레스 요인(stressor)이란 개인의 일상적 행동 패턴을 조정하도록 만드는 환경적 또는 사회적 요구를 의미하며, 개인이 직면하는 사건이나 자극의 속성을 나타낸다(Beehr and Franz, 1987; Jex, Beehr, and Roberts, 1992). 이러한 스트레스 요인에 노출되면 개인은 지각을 통하여 생리적 또는 감정적 환기(arousal)의 상태를 경험하게 되는데, 이를 스트레스 반응(stress reaction) 또는 긴장(strain)이라고 일컫는다(Thoits, 1995). 결과적으로, 스트레스 요인에 대한 개인적인 반응의 프로세스를 포괄하여 스트레스(stress)라고 개념화한다(Beehr and Franz, 1987). 특히, 스트레스 개념을 직장 또는 조직 내에 적용하여 종업원들이 직무 스트레스 요인에 대해 경험한 스트레스의 수준과 관련된 주관적 평가를 직무 스트레스라고 정의한다(Cavanaugh, Boswell, Roehling, and Boudreau, 2000). 한편, 개인은 외부의 자극이나 요구에 대해 적응 또는 대응함으로써 직무 스트레스의 경험 정도

를 줄일 수 있다. 다시 말해서, 스트레스 요인을 처리할 때 개인이 활용하는 사회적이고 개인적인 특질을 의미하는 대처 자원(coping resource)에 의해 직무 스트레스의 수준이 달라질 수 있다(Pearlin and Schooler, 1978). 개인이 주변으로부터 사회적 지원을 받게 되면 직무 스트레스 유발 요인 자체에 대한 노출이 줄어들거나 그에 대한 적절한 대응이 가능하게 되어 직무 스트레스를 덜 경험하게 되는 것이다(Thoits, 1995, 2011). 사회적 지원이 이루어지는 토대가 사회적 관계라는 점을 고려할 때, 관계적 패턴을 나타내는 사회적 네트워크에서의 위치는 개인이 보유하는 스트레스에 대한 대처 자원의 확보와 관련된다. 따라서 조직 구성원이 경험하는 직무 스트레스의 정도를 파악하기 위해서는 사회적 네트워크의 특성에 대한 이해가 선행되어야 한다.

지금까지 사회적 네트워크 이론에 기초한 연구를 통하여 조직 내에 다양한 유형의 네트워크가 존재한다는 사실이 밝혀졌다. 이와 관련하여 선행 연구에서는 지식, 전문성, 조인과 같은 업무 관련 자원의 교환을 위해 형성된 업무조언 네트워크(task-advice network), 대인관계를 통해 가치나 신뢰와 같은 자원이 교환되는 친교 네트워크(friendship network), 그리고 부정적 감정을 중심으로 이루어진 부정적 정서 네트워크(negative affect network)로 구분하였다(Ibarra, 1993; Labianca, Brass, and Gray, 1998). 사회적 네트워크는 유형 별로 형성 과정이 상이한 것으로 알려져 있다. 예를 들면, 네트워크 유형이 다양할지라도 동일한 성별 간에 유대관계가 형성되는 남성과 달리 여성은 친교 관계는 동일한 성별끼리 형성하지만 업무조언 관계는 남성과 맞는 경향이 있다(Ibarra, 1992). 또한 사회적 네트워크의 각 유형은 독특한 정보의 원천으로 기능을 하며 개인의 태도나 행동에 차별적인 효과를 갖는다. 구체

적으로, 업무조언 네트워크는 직무 관련 정보를 잘 전달하고(Brass and Burkhardt, 1992), 개인의 직무만족과(정명호·박혜원, 2009) 직업가치의 유지를 촉진하며(Gibbons, 2004), 개인의 성과를 향상시키는 데에 기여한다(Sparrowe et al., 2001). 그리고 친교 네트워크에서는 많은 친구들과 연결될 수록 원활한 사회적 정보의 획득을 통해 개인의 조직몰입이 긍정적으로 형성되고(정명호·박혜원, 2009) 직업가치의 변화가 촉진된다(Gibbons, 2004). 반면, 부정적 정서 네트워크에서 타인으로부터 부정적인 감정의 대상으로 지목되는 사람은 전반적인 만족도가 떨어지고(Baldwin, Bedell, and Johnson, 1997), 업무성과와 맥락적 성과가 모두 낮아지는 경향을 보인다(Sparrowe et al., 2001). 이처럼 다양한 유형의 사회적 네트워크는 각 네트워크에 배태된 구성원들에 대해 이질적인 효과를 갖는다는 점을 고려할 때, 사회적 네트워크의 유형은 개인이 경험하는 직무 스트레스와 같은 심리적 지각에도 차별적인 영향을 미칠 것으로 예상된다.

한편, 사회적 관계를 통하여 특정 개인이 타인과 주고받는 전반적인 사회적 지원은 자신이 배태된(embedded) 사회적 네트워크 속에서 개인이 위치하는 중심성(centrality)의 정도로 파악될 수 있다(Freeman, 1979). 그 중에서도 네트워크 내에서 특정 개인이 다른 사람들로부터 받는 선택 또는 지목의 합을 의미하는 내향 중심성은 자기보고(self-report) 방식의 한계로부터 자유로울 수 있을 뿐만 아니라(Sparrowe et al., 2001) 개인의 영향력과 정보 및 자원에 대한 접근성을 나타내는 대표적인 지표이기 때문에(Scott, 1991), 이를 통하여 타인들과의 사회적 관계 형성 및 활발한 사회적 지원의 교류를 실질적으로 파악할 수 있다. 즉, 내향 중심성의 정도에 따라 집단 내에서 특정 개인이 형성하고

있는 유대관계의 총합과 다른 구성원들로부터 그 개인에게 향하는 방향성을 포괄적으로 파악할 수 있는 것이다.

이하에서는 사회적 네트워크의 유형 별 특징을 정리하고 각 네트워크에서의 중심성과 사회적 지원의 연관성 및 방향성에 대해 살펴볼 것이다. 구체적으로, 타인으로부터 업무 관련 정보나 조언을 많이 요청받은 사람은 사회적 지원을 제공하는 역할을 담당한다고 볼 수 있고, 타인들로부터 친구로 많이 선택받은 사람은 그들로부터 다양한 형태의 사회적 지원을 제공받는 수혜자로 간주할 수 있으며, 주로 부정적 관계의 대상으로 지목되는 사람은 주변 구성원들과 반감을 형성하고 있기 때문에 고립되어 사회적 지원을 제공받지 못할 가능성이 높다. 이에 더불어, 사회적 네트워크의 유형에 따른 사회적 지원의 제공(provision), 수혜(reception), 부재(absence)가 개인이 경험하는 직무 스트레스의 수준에는 어떠한 영향을 미칠 것인지에 대해서 구체적으로 논의할 것이다.

## 2.2 업무조언 네트워크와 직무 스트레스

업무조언 네트워크는 구성원들이 상호간에 정보, 조언, 문제해결을 위한 기회를 찾아가는 과정을 거쳐 형성된다(Gibbons, 2004). 이러한 업무조언 네트워크에서 개인이 보유하고 있는 자원이 타인에게 필요한 경우, 즉 주변 구성원들이 업무 수행과 관련된 정보나 지식을 특정 개인에게 문의하고 요청하게 되는 경우, 그 개인은 중심부에 위치하게 된다. 따라서 업무조언 네트워크에서 타인으로부터 많은 지목을 받은 사람은 많은 유대관계를 형성함으로써 해당 집단 내 정보 교류에 있어서 중요한 역할을 담당하게 된다. 결과적으로, 업무조언 네트워크에서 중심

부에 위치한 사람은 주변의 많은 타인들과 상호작용을 하게 되고 다양한 자원에 대한 접근과 확보가 용이해지기 때문에 더 높은 수준의 혁신과 성과를 이루게 된다(Ibarra, 1993; Sparrowe et al., 2001). 이렇게 향상된 결과를 토대로 본인의 가치를 높게 평가하게 되면 그 사람의 자존감(self-esteem)은 높아진다(Rosenberg, Schooler, Schoenbach, and Rosenberg, 1995). 또한 주변의 구성원들은 업무조언 네트워크에서 중심부에 위치하는 사람이 보유하고 있는 정보나 지식을 얻기 위해 의존하는 수준이 높아지기 때문에, 그에 상응하여 중심부에 위치하는 사람은 더 많은 권한(power)을 확보하게 되고(Brass, 1984; Brass and Burkardt, 1992) 의사결정 시 더 많은 영향력(influence)을 행사하게 된다(Friedkin, 1993). 이처럼 주변 사람들로 부터 얻게 되는 지지나 후원과 같은 유무형의 자원이 환경에 대한 불확실성과 비예측성을 낮추고 원하는 결과를 얻는 데에 도움이 된다면 자신이 처한 상황과 환경에 대한 개인의 통제감(sense of control)은 향상된다(Heaney and Israel, 2008). 자존감과 통제감이 높은 사람은 근심, 우울증, 정신적 고통 등을 다른 사람들에 비해 덜 경험하는 것으로도 일관되게 보고되고 있다(Taylor and Stanton, 2007; Turner and Lloyd, 1999). 즉, 스트레스 요인에 대해 적절하게 대응할 수 있는 대처 자원(coping resource)을 보유하고 있다면 그 사람이 경험하는 직무 스트레스의 수준은 감소될 수 있는 것이다(Pearling and Schooler, 1978; Thoits, 1995, 2001). 따라서 업무조언 네트워크에서 내향 중심성이 높은 사람은 제고된 자존감이나 통제감과 같은 대처 자원을 바탕으로 직무 스트레스 요인에 노출되더라도 그에 대한 대응을 원활하게 할 수 있기 때문에 결과적으로 직무 스트레스를 덜 경험하게

될 것으로 예상된다.

이상에서 살펴본 것처럼 업무조언 네트워크에서 중심부에 위치하는 사람은 제고된 자존감과 통제감을 토대로 직무 스트레스 요인에 원활하게 대처함으로써 직무 스트레스의 수준이 낮아질 수 있지만, 사회적 지원의 제공자로서의 역할을 과도하게 요구받게 되면 오히려 다른 사람들에 비하여 직무 스트레스 반응이 더 높아질 가능성이 있다. 기본적으로, 업무조언 네트워크에서 내향 중심성이 높다는 것은 다른 구성원들로부터 업무조언에 대한 요청을 많이 받으며 각각에 대해 응답을 해야 하는 사회적 지원의 제공자로서의 역할을 수행해야 하는 상황에 놓인다는 것을 의미한다(Zagenczyk and Murrell, 2009). 따라서 많은 타인들로부터 업무 수행에 대한 정보나 지식을 요청받게 되면 그 사람은 그들에게 조언을 하는 데에 적지 않은 시간을 할애해야 하기 때문에 본인의 기존 업무를 완수하는 데에는 오히려 어려움을 겪을 수도 있다(Cross and Prusak, 2002). 특히, 이러한 사람은 본인이 속한 집단 내에서 구성원들 간 정보 교류의 중심에 위치하게 되어 자신의 인지능력을 넘어서는 많은 정보를 처리해야 하는 정보 과부하(information overload)의 상태에 놓임으로써 자신의 업무 성과가 낮아질 수 있으며, 이러한 정보 과부하를 해소하기 위해 동료들과 공유하는 정보의 양을 줄이게 되어 결과적으로 조직성과까지 하락할 가능성이 있다(Oldroyd and Morris, 2012). 이처럼 타인으로부터 업무와 관련된 지식이나 정보를 지나치게 빈번하게 요청받을 경우, 즉 사회적 지원의 제공자로서의 역할을 과도하게 요구받게 되면, 이는 그 사람의 직무 스트레스를 증가시키는 요인으로도 기능할 수 있다. 실제로 업무 그룹에서 내향 중심성이 높은 사람은 동료를 돕는 것과 같은 맥락적 성과(contextual performance)는 높아지지만(Setton

and Mossholder, 2002; Sparrowe et al., 2001), 자신에게 주어진 공식적인 과업을 넘어서는 추가적인 역할을 지속적으로 담당해야 하는 경우, 역할과부하(role overload)를 경험하게 되어 결과적으로 직무 스트레스의 수준이 높아진다는 연구 결과가 제시된 바가 있다(Bolino and Turnley, 2005).

이상의 논의를 정리할 때, 업무조건 네트워크에서의 내향 중심성은 일정 수준까지는 행위자의 자존감과 통제감을 높임으로써 직무 스트레스의 수준을 낮추는데 기여할 것으로 예상된다. 그러나 내향 중심성의 정도가 적정 수준을 넘어서 지나치게 높아지면 사회적 지원을 제공해야 하는 추가적인 역할이 그 사람에게 과도하게 부과되어 자존감이나 통제감과 같은 대처 자원의 긍정적인 효과를 상쇄시키고 오히려 심리적 부담으로 작용할 가능성이 높아질 것으로 판단된다. 이에 아래의 가설을 제시한다.

가설 1: 업무조건 네트워크에서 개인의 내향 중심성은 그 사람의 직무 스트레스와 U자형의(U-shaped) 관계를 나타낼 것이다. 즉, 개인의 내향 중심성이 낮거나 높은 수준일 때보다 중간 수준일 때 그 사람은 직무 스트레스를 더 적게 경험할 것이다.

### 2.3 친교 네트워크와 직무 스트레스

친교 관계는 유사한 속성을 지닌 사람들 간에 형성되며 자발적인 상호작용이 빈번하게 이루어지는 특성을 갖고 있다(Carley, 1991; Krackhardt, 1992). 또한 친교 관계를 맺고 있는 사람들 간에는 감정적 애착이 수반되어 이타심을 갖고 서로를 신뢰하는 경향이 강하게 나타난다(Brass, 1992; Ma,

1985). 이러한 친교 관계의 특징은 상호 간에 적극적인 협력과 개방적인 의사소통을 가능하게 하며 (Jehn and Shah, 1997), 나아가 개인적이고 민감한 사항들에 대해서도 수월하게 공유가 이루어질 수 있는 토대를 제공한다(Sias and Cahill, 1998). 이처럼 친교 관계를 통해 발생하는 현상은 친교 관계가 아닌 일반적 또는 업무적 관계에서는 쉽게 나타나지 않는 독특한 양상을 보인다.

이상에서 언급한 친교 관계의 특성은 특정 개인이 친교 관계를 맺은 다른 구성원들과 자유롭게 의사소통을 할 수 있는 기회를 활용하여 외부로부터 받게 되는 스트레스 요인에 노출되었을 때 적절한 감정적 해소뿐만 아니라 문제해결을 위한 대안 마련에도 기여할 수 있다. 특히, 친교 네트워크에서 내향 중심성이 높다는 것은 본인과 유사성이 높은 타인들로부터 친구로 지목을 많이 받기 때문에 친밀감(intimacy)을 유지하는 주변 사람들과 빈번하게 교류를 하며 그들로부터 긍정적인 감정에 기반을 둔 지지와 후원을 받는다는 것을 의미하는데, 이는 직무 스트레스를 경험하게 되는 수준을 감소시키는 기능을 한다(Feeney and Collins, 2003). 선행 연구에서는 특정 개인이 본인과 유사한 특성을 지닌 사람들로부터 사회적 지원을 제공받을 때 스트레스에 대한 지원의 효과성이 높아진다고 제안하였는데(Thoits, 1995), 이는 후원을 받는 사람에 대한 제공자의 감정이입에 의한 이해(empathic understanding)가 사회적 지원을 통한 효과를 극대화한다는 점을 의미한다. 이러한 감정이입에 의한 이해는 주로 친밀하며 정서적으로 교감을 이루고 있는 관계를 통하여 나타나는 것으로 보고되고 있다(Heaney and Israel, 2008). 결국, 친밀한 사회적 유대관계를 통하여 사회적 지원의 효과성이 극대화될 수 있다는 점을 고려할 때, 친교 네트워크에서 중심부에 위치한 사람

은 주변의 많은 타인들과 정서적 공감대를 형성함으로써 직무 스트레스 요인 자체에 대해 덜 노출되거나(예: 주변 사람들의 자발적인 업무 분담을 통한 업무량 감소) 직무 스트레스 반응을 덜 경험하게 될 것으로(예: 주변 사람들로부터의 이해를 통한 부정적 감정의 해소) 판단된다.

집단 내의 친교 네트워크에서 내향 중심성이 높은 사람은 자신에 대해 긍정적인 감정을 갖는 많은 사람들이 주변에 존재하며 그들로부터 다양한 지지와 후원을 받는 사회적 지원의 수혜자가 된다는 것을 의미한다. 따라서 주변 구성원들로부터 감정적이고 이타적인 도움을 받고, 특히, 자신과 유사성이 높은 타인들로부터의 감정이입에 의해 자신의 입장에 대한 이해를 충분히 구하기 때문에 많은 친교 관계를 맺고 있는 사람은 효과적인 사회적 지원을 얻게 될 것으로 예상된다. 이러한 지지와 후원은 해당 개인이 경험하는 직무 스트레스의 수준을 감소시키는 주요 원인으로 기능한다는 점을 고려하여(Cohen and Wills, 1985; Viswesvaran et al., 1999) 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 2: 친교 네트워크에서 개인의 내향 중심성이 높을수록 그 사람은 직무 스트레스를 더 적게 경험할 것이다.

## 2.4 부정적 정서 네트워크와 직무 스트레스

부정적 감정에 기초한 관계를 갖는 사람으로 지목된다는 것은 특정 개인이 타인들에게 감정적으로 불편함을 갖게 하며 그들로부터 반감, 혐오, 기피 등의 대상이 된다는 것을 의미한다. 다시 말해서, 부정적 정서 네트워크에서 타인으로부터 많은 선택을 받는다는 것은 구성원들 간에 친밀감에 기초한 유대관계

가 형성되어 있지 않거나 서로 잘 모른다는 사실을 넘어서 관계 자체를 맺고 싶지 않는 회피의 대상으로 지목되었다는 점을 나타낸다. 또한 집단 구성원들은 이러한 사람과는 관계적인 갈등(relational conflict)을 느끼게 되어 함께 업무를 수행하고 싶지 않다는 생각을 갖게 하며(Jehn, 1995), 심지어는 상대방의 역량 수준이 높다고 하더라도 그 상대방에 대해 부정적인 감정을 느끼는 경우에는 상호작용을 하지 않는 결과를 초래하기도 한다(Casciaro and Lobo, 2008). 이와 관련하여 사회적 네트워크 영역의 연구에서는 적개심에 기반을 두는 대립적(adversarial) 네트워크(Baldwin et al., 1997), 회피(avoidance)하고 싶은 상대방들을 토대로 하는 부정적 정서 네트워크(Labianca et al., 1998), 업무 수행에 장애가 되는 동료들을 반영하는 방해(hindrance) 네트워크(Sparrowe et al., 2001) 등의 용어로 연구가 진행되었다. 이러한 연구에서는 부정적 정서 네트워크에서 많은 지목을 받는 사람은 업무 상 필요한 정보와 지식에 대한 접근의 기회가 차단되어 타인으로부터 중요한 자원을 전달받지 못하게 되어 결과적으로 만족도나 성과가 떨어진다는 결과를 공통적으로 나타내고 있다.

본 연구에서 초점을 두고 있는 부정적 정서 네트워크 내에서의 내향 중심성과 직무 스트레스의 관계를 중심으로 살펴보면, 선행 연구에서는 부정적인 대인관계에 의해 동료와 상사로부터 지원을 받지 못하는 상황은 주요 스트레스 요인으로 작용한다는 점에 대해 일관된 견해를 나타내고 있다(Motowidlo, Packard, and Manning, 1986; Narayanan, Menon, and Spector, 1999). 특히, 일부 연구자들은 부정적인 관계는 지원적인 관계보다 개인의 심리적 고통(psychological distress)에 더 큰 영향을 미친다고 주장하며(Lincoln, 2008), 대인간의



부정적인 상호작용은 개인의 우울감(depression)과도 연관성이 높은 것으로 보고하고 있다(Cranford, 2004). 부정적인 대인관계는 스트레스 유발의 원천으로 기능할 수도 있는데, 이는 부정적인 인간관계가 개인의 자존감을 약화시킴으로써 스트레스 요인에 대해 취약한 반응을 유발하기 때문이다(Lincoln, Chatters, and Taylor, 2005). 같은 맥락에서 특정 개인에게 부정적 정서로 연결된 유대관계의 수가 많을수록 그 사람은 집단 내 생활에서 있어서 사회적 스트레스(social stress)를 더 많이 느끼게 되는 것으로 밝혀지기도 했다(Carboni and Gilman, 2012). 나아가, 개인이 사회적 연결망에 속한 정도를 나타내는 직무 배태성(job embeddedness)이 낮을수록 이직의도나 자발적 이직이 높아진다는 연구결과를(Lee, Mitchell, Sablynski, Burton, and Holtom, 2004; Mitchell, Holtom, Lee, Sablynski, and Erez, 2001) 고려할 때, 특정 개인이 주변의 구성원들과 부정적 정서를 기반으로 연결되면 사회적 지원을 받을 수 있는 연결망에서 배제되거나 고립되어 직무 스트레스 유발의 직접적인 원천으로 작용할 수도 있다.

따라서 부정적 정서 네트워크에서의 내향 중심성은 사회적 지원의 부재를 의미한다고 할 수 있다. 즉, 특정 개인에 대해 다른 구성원들이 유대관계를 맺거나 의사소통을 하는 데에 있어서 반감을 가지고 회피의 대상이 되면 그 사람은 집단 구성원들 간에 전달되는 정보나 자원의 흐름에서 누락된다. 이로 인하여 그 사람은 타인들로부터 직접적인 지지와 후원을 받지 못하게 될 뿐만 아니라 자존감에 상처를 입게 되어 결과적으로 직무 스트레스를 유발시키는 요인에 대한 대응이 취약해진다. 이는 결국 해당 개인의 직무 스트레스를 증가시키는 원인이 될 것으로 예상된다. 이러한 논의를 근거로 다음의 가설을 제

시한다.

가설 3: 부정적 정서 네트워크에서 개인의 내향 중심성이 높을수록 그 사람은 직무 스트레스를 더 많이 경험할 것이다.

### III. 연구방법

#### 3.1 표본 및 자료수집

본 연구에서는 연구가설의 검증을 위하여 국내의 페인트 제조업체와 홈쇼핑업체에서 근무하는 201명의 종업원을 대상으로 사회적 네트워크에서의 내향 중심성과 직무 스트레스, 그리고 인구통계적 변수 등을 측정하기 위한 설문조사를 실시하였다. 이 중에서 누락된 정보가 있거나 불성실하게 응답된 내용이 포함된 설문을 제외하고 총 151명의 설문을 최종 분석에 반영하였다.

표본의 조직별 분포는 페인트 제조업체가 107명(70.9%), 홈쇼핑업체가 44명(29.1%)이었고, 성별 분포는 남성이 116명(76.8%), 여성이 35명(23.2%)로 구성되었다. 전체적으로 28개 팀이 포함되었으며, 팀 규모는 평균 5.4명이었으며, 응답자들의 팀 내 평균 근무기간은 약 56개월(약 4년 8개월)로 나타났다.

#### 3.2 변수의 측정

종업원들의 사회적 관계를 파악하기 위하여 특정 팀 내에 속한 모든 구성원들의 이름을 명부로 제시하는 방법(roster method)을 이용하였다(Campbell

and Lee, 1991 참조). 이를 통하여 얻는 응답치를 토대로 팀 내  $n$ 명의 행위자들 사이의 직접적인 상호작용을 나타내는  $n \times n$  행렬의 완전 네트워크(complete network)을 구하였다. 한 개인이 주변 사람들과 연결되어 있는 정도를 개인의 지각에 의존하여 측정하는 개인중심 네트워크(ego-centric network)에 비하여 완전 네트워크는 집단 내 모든 구성원들의 응답치를 토대로 구성되기 때문에 상대적으로 정확하고 객관적이라고 알려져 있다(Marsden, 1990).

특히, 관계의 패턴을 의미하는 사회적 네트워크의 유형 별 특징을 파악하기 위해 업무조언 네트워크, 친교 네트워크, 부정적 정서 네트워크로 구분하여 조사하였다. 먼저, 업무조언 네트워크는 기존 연구를 참조하여(Burt, 1992; Oh, Chung, and Labianca, 2004) "지난 6개월 동안 귀하는 업무성과의 향상을 위해 아래 열거된 각 사람으로부터 얼마나 업무와 관련된 정보와 조언을 구하셨습니다?"라는 질문을 사용하여 5점 척도(1: 거의 하지 않음 ~ 5: 매우 자주)로 측정하였다. 친교 네트워크 또한 선행 연구에 따라(Burt, 1992; Oh et al., 2004) "지난 6개월 동안 귀하는 아래 열거된 각 사람들과 업무와 관련 없는 사교활동(회식을 제외한 점심, 저녁식사, 퇴근 후 음주 등)을 얼마나 함께 하셨습니까?"라는 질문에 5점 척도(1: 거의 하지 않음 ~ 5: 매우 자주)로 측정하였다. 부정적 정서는 보다 강한 강도의 인간관계에 대한 지각이기 때문에 선행 연구를(Grosser, Lopez-Kidwell, and Labianca, 2010) 참조하여 부정적 정서 네트워크는 "귀하는 아래 열거된 각 사람들에 대해 어떻게 느끼십니까?"라는 질문을 사용하여 3점 척도(1: 중립 ~ 3: 매우 싫음)로 측정하였다.

### 3.3 내향 중심성

사회적 네트워크 관련 연구에서는 네트워크 구조의 위치를 통해 개인이 가용할 수 있는 자원을 파악하는데, 특히 타인들로부터의 지목이나 선택의 합을 의미하는 내향 중심성이 자원의 접근 가능성을 파악하는 데에 가장 적합한 방식으로 알려져 있다(Scott, 1991; Sparrowe et al., 2001). 내향 중심성은 행위자  $i$ 가 다른 행위자  $j$ 로부터 지목받은 유대관계의 수를 의미한다(Freeman, 1979). 본 연구에서는 UCINET 6 for Windows를 이용하여(Borgatti, Everett, and Freeman, 2002) 개인 별 내향 중심성 수치를 계산하였다. 또한 본 연구에서는 모든 유형의 네트워크에 대해 각 유대관계의 실제 응답치를 그대로 반영하여 내향 중심성 수치를 도출하였다. 이는 업무조언 네트워크와 부정적 정서 네트워크는 내생적으로 비대칭적인 속성이 있으며 친교 네트워크에서는 친밀감에 대한 인식이 개인마다 차이가 있고 직책보임자는 다른 구성원들에 비해 상호호혜적인(reciprocal) 경향이 높지 않다는 점과(Ibarra, 1992, 1993) 응답자들 간의 응답치를 의도적으로 대칭시키는(symmetrize) 것은 오히려 실제 현상을 왜곡시킬 수 있다는 지적(Baldwin et al., 1997), 그리고 유대관계의 방향성에 초점을 두는 본 연구의 특성에 근거하였다.

네트워크 자료는 구성원들 간 관계의 존재 여부를 파악하는 이항 네트워크 자료(binary network data)와 관계의 존재 여부뿐만 아니라 관계의 강도(tie strength)까지 포함하는 계량 네트워크 자료(valued network data)로 구분된다(Marsden, 1990; Wasserman and Faust, 1994). 관계적 패턴을 통해 사회적 지원을 파악하는 데에 목적이 있는 본 연구에서는 구성원 간 관계의 강도에 따라

사회적 지원의 교류 정도가 영향을 받을 것으로 판단하여 계량 네트워크 자료에 초점을 두었다. 이에 업무조건 네트워크와 친교 네트워크에서는 5점 척도로 측정된 자료를, 부정적 정서 네트워크에서는 3점 척도로 측정된 자료를 토대로 분석하였다.

또한 본 연구에서는 특정 팀 내에 속한 구성원들 간의 관계에 초점을 두기 때문에 팀 별로 팀의 크기, 즉 팀 구성원의 수가 다르다는 점을 분석에 반영해야 할 필요가 있다. 따라서 표준화된 내향 중심성(normalized in-degree centrality) 값을 계산하여 통계 분석에 적용하였다. 이때 UCINET 6 for Windows에서는 연구자에 의해 적용된 척도 최대치 대신 해당 집단 내 구성원들의 응답 최대치를 기준으로 계산된 값을 산출하기 때문에, 본 연구에서처럼 팀을 단위로 분석할 경우 팀 별로 일관되지 않은 결과값이 도출될 소지가 있다. 또한 응답 최대치를 적용하여 계산된 표준화된 내향 중심성은 연구자의 본래 취지를 적합하게 반영하지 못할 가능성이 높다. 본 연구에서 사용된 실제 자료에 기반을 둔 예시를 통해 볼 때, 3명으로 구성된 팀의 부정적 정서 네트워크에서 특정 팀원이 다른 팀원 2명으로부터 각각 1의 수치로 지목을 받을 경우, 응답 최대치를 적용하게 되면 표준화된 내향 중심성 값은 100으로 계산된다. 이러한 결과는 그 팀원이 다른 팀원들로부터 극도의 반감과 회피의 대상이며 매우 부정적으로 인식되는 사람이라는 의미를 나타낸다. 그러나 실제로는 다른 2명의 팀원으로부터 중립적인 정서의 대상으로 지목된 상황이라는 점에 주목해야 한다. 이러한 이유 때문에 응답 최대치를 토대로 표준화된 내향 중심성을 도출하는 UCINET 6 for Windows의 도움말에서는 표준화된 값은 오직 이항 네트워크 자료에만 적용되어야 하며, 계량 네트워크 자료에 대해서는 표준화되지 않은 값이 적용되어야 한다고

제시하고 있다. 이에 팀 별 계량 네트워크 자료를 토대로 하는 본 연구에서는 내향 중심성을 다음의 수식을 사용하여 별도로 계산하여 가설 검증 시 활용하였다.  $c_i = \{v_i / [m \times (n-1)]\} \times 100$  ( $c_i$ : 행위자  $i$ 의 표준화된 내향 중심성 수치,  $v_i$ : 행위자  $i$ 의 내향 중심성 수치,  $m$ : 적용된 척도의 최대치,  $n$ : 해당 팀의 구성원 수)

### 3.4 직무 스트레스

직무 스트레스는 선행 연구에서 개발 및 반영되었던 문항을(Bolino and Turnley, 2005; Motowidlo et al., 1986) 참조하여 적용하였다. 총 3개의 문항으로 측정하였는데, 적용된 문항은 "나는 하고 있는 일 때문에 스트레스를 많이 받는다", "나는 회사에서 스트레스를 받는 경우가 거의 없다"(역코딩), "나는 회사 생활에서 자주 심한 스트레스를 느낀다"였다. 각 문항은 5점 척도(1: 매우 동의하지 않음 ~ 5: 매우 동의함)로 측정하였으며, 신뢰도(Cronbach  $\alpha$ )는 .73으로 양호하게 나타났다.

### 3.5 통제변수

종업원의 인구통계적 변수들은 사회적 관계를 맺거나 사회적 지원을 주고받는 정도에 영향을 미칠 수 있으며 직무 스트레스를 경험하는 수준 역시 달라질 수 있다(Fusilier, Ganster, and Mayes, 1986; Parasuraman and Alutto, 1984). 예를 들어, 여성은 사회적 관계를 맺는 의도가 남성과 다르고 사회적 네트워크 유형 별로 배태되는 정도도 남성과는 이질적인 것으로 나타났으며(Ibarra, 1992), 남성보다 더 많은 사회적 지원을 주고받는 것으로 알려져 있다(Sarason, Sarason, Hacker, and

Basham, 1985). 또한 근속기간에 따라, 직책 유무에 따라, 연령에 따라, 그리고 직무에 따라 직무 스트레스에 미치는 영향은 달라진다(Fusilier et al., 1986; Russell, Altmaier, and Velzen, 1987). 이에 본 연구에서는 사회적 네트워크의 유형 별 내향 중심성이 직무 스트레스에 미치는 영향을 보다 정확하게 파악하기 위하여 조직, 직무, 팀 내 근속기간, 직책, 성별, 연령을 통제하였다. 조직의 경우, 페인트 제조업체를 0으로, 홈쇼핑업체를 1로 구분하였고, 직무는 관리 및 지원, 영업 및 마케팅, 생산 및 기술로 구분하고 더미변수(dummy variable)로 처리하였다. 팀 내 근속기간은 응답자가 해당 팀 내에 배치되어 설문에 응답하는 시점까지 근무한 개월 수로 반영하였으며, 직책의 경우, 팀원은 0, 팀장은 1로 구분하였다. 또한 성별은 여성을 0, 남성을 1로 구분하였고, 연령은 21세부터 5세 단위로 구분하여 적용하였다.

또한 개인이 본인의 직무와 조직에 얼마나 만족하고 몰입하는지와 그 사람이 경험하는 직무 스트레스의 수준은 관련이 있는 것으로 알려져 있기 때문에(Parasuraman and Alutto, 1984), 본 연구에서는 위에서 제시한 인구통계적 변수 이외에 직무만족(job satisfaction)과 정서적 조직몰입(affective organizational commitment)을 통제변수로 포함하였다. 직무만족은 Seashore, Lawler, Mirvis, and Cammann(1982)을 참조하여 3문항으로, 정서적 조직몰입은 Meyer and Allen(1997)을 참조하여 4문항으로 각각 측정하였다. 직무만족에 포함된 문항의 예시는 "대체로 나는 나의 일에 만족한다"였고, 정서적 조직몰입의 예시 문항은 "우리 회사는 나에게 매우 큰 개인적인 의미가 있다"였으며, 모두 5점 척도(1: 매우 동의하지 않음 ~ 5: 매우 동의함)로 응답하도록 하였다. 신뢰도는 양호한 수준인

.78과 .71로 나타났다.

### 3.6 분석방법

본 연구에서는 PASW(SPSS) 18.0을 활용하여 전반적인 통계분석을 실시하였다. 연구가설의 검증을 위해서는 통제변수와 독립변수를 순서대로 입력하는 위계적 회귀분석(hierarchical regression analysis)을 실시함으로써 통제변수를 반영한 이후에도 사회적 네트워크 유형 별 내향 중심성이 직무 스트레스에 유의미한 영향을 미치는지를 살펴보았다.

## IV. 연구결과

본 연구에서 사용된 변수들의 기술통계치와 상관관계는 <표 1>에 제시되어 있다. 이를 통하여 직무만족 및 정서적 조직몰입은 직무 스트레스와 부정적 상관관계를 갖는다는 점, 그리고 업무조건 네트워크와 친교 네트워크에서의 내향 중심성과 직무 스트레스 간에는 부정적 상관관계가 존재하지만 부정적 정서 네트워크에서의 내향 중심성과 직무 스트레스 간에는 긍정적 상관관계가 존재한다는 점이 확인되었다.

본 연구에서 제시한 가설을 검증하기 위하여 조직, 직무, 팀 내 근속기간, 직책, 성별, 연령, 직무만족, 정서적 조직몰입을 포함하는 통제변수와 사회적 네트워크 유형 별 내향 중심성을 반영하는 독립변수를 순서대로 입력하는 위계적 회귀분석을 실시하였다. 분석 과정에서 독립변수들 간의 다중공선성이 존재하는지를 판단하기 위하여 모든 변수들의 공차한계와 분산팽창지수(VIF: variance inflation factor)를 확인한 결과, 각각 .3 이상, 3.0 이하로

〈표 1〉 기술통계치와 상관관계

	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. 조직	.29	.46												
2. 영업/마케팅 직무	.40	.49	-.04											
3. 생산/기술 직무	.28	.45	-.40***	-.50***										
4. 팀 내 근무기간	55.81	53.77	-.49***	-.01	.22**									
5. 직책	.15	.35	.02	-.11	-.05	.36***								
6. 성별	.77	.42	-.24**	.03	.24**	.18*	.23**							
7. 연령	3.03	1.21	-.30***	.12	.14	.51***	.49***	.59***						
8. 직무만족	3.65	.63	.04	.14	-.13	.09	.24**	.21**	.28***					
9. 조직몰입	3.42	.70	.04	.05	-.06	.11	.28**	.24**	.22**	.60***				
10. 업무조건 내향 중심성	56.30	14.86	.25**	-.17*	-.04	.08	.39***	.23**	.27**	.20*	.19*			
11. 친구 내향 중심성	47.16	11.85	.41***	-.19*	-.12	-.18*	.15	.09	-.12	.06	.04	.57***		
12. 부정적 경서 내향 중심성	15.62	11.46	-.16*	.00	.07	-.01	.05	.18*	.10	-.07	-.03	-.25**	-.22**	
13. 직무 스트레스	3.51	.67	-.21*	-.03	.18*	.07	-.06	-.07	.01	-.33***	-.26**	-.21**	-.32***	.26**

주) N = 151.

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$  (2-tailed)

나타나서 본 연구에 포함된 변수들 간의 다중공선성 문제는 없는 것으로 파악하였다.

〈표 2〉는 직무 스트레스에 대한 회귀분석 결과를 나타내고 있다. 업무조건 네트워크에서의 내향 중심성은 직무 스트레스와 U자형의 관계를 보일 것이라는 가설 1을 확인하기 위해 업무조건 네트워크에서의 내향 중심성 수치를 중심화(centering)한 후, 제곱을 하여 분석에 포함하였다. U자형의 관계를 검증하기 위해서는 먼저 업무조건 네트워크에서 내향 중심성이 음의 회귀계수를 보여야 하고 업무조건 네트워크에서의 내향 중심성에 대해 제곱한 변수가 양의 회귀계수인 동시에 통계적으로 유의미해야 한다. 또한 해당 모형의 설명력의 변화량이 유의해야 한다. 그러나 분석 결과, 모형 3에 제시된 것처럼 업무

조건 네트워크에서의 내향 중심성은 직무 스트레스와 U자형의 관계를 갖지 않는 것으로 나타났다( $\beta = -.10$ , n.s.). 따라서 업무조건 네트워크에서 개인의 내향 중심성이 낮거나 높은 수준일 때보다 중간 수준일 때 직무 스트레스를 더 적게 경험할 것이라고 예측한 가설 1은 지지되지 않았다.

친교 네트워크에서의 내향 중심성과 직무 스트레스의 관계를 확인하기 위해 분석한 결과, 모형 4에 제시된 것처럼 친교 네트워크에서의 내향 중심성과 직무 스트레스 간에는 유의하게 부정적인 관계가 존재하는 것으로 나타났다( $\beta = -.27$ ,  $p < .01$ ). 따라서 친교 네트워크에서 개인의 내향 중심성이 높을수록 그 사람이 경험하는 직무 스트레스의 수준은 낮아질 것이라고 예측한 가설 2는 지지되었다.

〈표 2〉 직무 스트레스에 대한 위계적 회귀분석 결과

변수	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형6
조직	-.16	-.11	-.11	-.06	-.11	-.03
영업/마케팅 직무	.07	.04	.06	.02	.07	.05
생산/기술 직무	.14	.13	.13	.12	.15	.13
팀 내 근속기간	-.05	-.04	-.04	-.04	-.02	-.01
직책	.04	.06	.08	.08	.01	.06
성별	-.14	-.12	-.10	-.05	-.17	-.09
연령	.12	.14	.12	.05	.12	.03
직무만족	-.27**	-.26*	-.25	-.25*	-.25*	-.22*
조직몰입	-.08	-.08	-.08	-.11	-.08	-.10
업무조건 내향 중심성		-.14	-.14			.06
업무조건 내향 중심성 <sup>2</sup>			-.10			-.09
친교 내향 중심성				-.27**		-.26*
부정적 정서 내향 중심성					.23**	.19*
<i>F</i>	3.23**	3.15**	3.03**	4.01***	3.94***	3.75***
<i>R</i> <sup>2</sup>	.17	.18	.19	.22	.22	.26
$\Delta R^2$		.01	.02	.05	.05	.09

주) N = 151. 제시된 수치는 표준화 회귀계수( $\beta$ )임.

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$  (2-tailed)

모형 5는 부정적 정서 네트워크에서의 내향 중심성이 직무 스트레스에 미치는 영향을 파악하기 위해 분석한 결과를 나타낸다. 이를 통해 확인할 수 있듯이, 부정적 정서 네트워크에서 개인의 내향 중심성이 높을수록 그 사람의 직무 스트레스 수준이 높아질 것이라고 기대한 가설 3을 지지하는 결과가 도출되었다( $\beta = .23, p < .01$ ).

마지막으로, 사회적 네트워크의 유형 별 효과를 종합적으로 검증하기 위해 분석을 실시한 결과, 모형 6에 제시된 것처럼 업무조건 네트워크에서의 내향 중심성은 직무 스트레스에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다( $\beta = -.09, n.s.$ ). 반면 친교 네트워크에서의 내향 중심성은 직무 스트레스를 낮추는 것으로( $\beta = -.26, p < .05$ ), 부정적 정서 네트워크에서의 내향 중심성은 직무 스트레스를 높이는 것으로 제시되었다( $\beta = .19, p < .05$ ). 이를 통하여 인구통계적 변수와 심리적 변수를 통제하고 사회적 네트워크의 유형을 포괄적으로 반영한 이후에도 친교 네트워크와 부정적 정서 네트워크에서의 내향 중심성은 직무 스트레스에 각각 유의미하게 상반된 효과를 갖는다는 사실을 실증적으로 확인하였다.

## V. 논의

### 5.1 연구결과에 대한 논의

본 연구에서는 사회적 네트워크의 유형 별로 많은 유대관계를 형성하고 있는 조직 구성원이 경험하는 직무 스트레스의 수준이 달라진다는 점을 살펴보았다. 특히, 사회적 네트워크의 각 유형은 사회적 지원의 제공, 수혜, 부재와 각각 연관될 것으로 기대하고

이를 가설화하여 검증하였다. 구체적으로, 업무조건 네트워크에서의 내향 중심성은 사회적 지원의 제공을, 친교 네트워크에서의 내향 중심성은 사회적 지원의 수혜를, 부정적 정서 네트워크에서의 내향 중심성은 사회적 지원의 부재를 각각 나타낸다고 예상하였다. 본 연구의 결과에 따르면, 친교 네트워크에서 내향 중심성이 높은 조직 구성원은 직무 스트레스를 덜 경험하게 되는 것으로 나타났으며, 반대로 부정적 정서 네트워크에서 내향 중심성이 높은 개인이 경험하는 직무 스트레스의 수준은 더 높아지는 것으로 나타났다. 2곳의 기업에 속한 종업원들을 대상으로 조사한 설문 응답을 실증적으로 분석함으로써 도출된 본 연구의 결과는, 조직 내 개인이 주변 구성원들로부터 사회적 지원을 받게 되면 그 사람이 직면한 스트레스 요인에 상관없이 직무 스트레스 수준이 낮아진다는 선행 연구와 일치한다(예: Leavy, 1983; Sullivan and Bhagat, 1992). 또한 특정 개인이 타인들로부터 반감과 같은 부정적인 감정을 갖는 대상으로 많이 지목될수록 그 개인은 주변 구성원들로부터 사회적 지원을 받지 못하게 되어 직무 스트레스를 경험하는 정도가 높아진다는 점을 실증적으로 제시한다. 나아가, 이는 특정 관계에서는 효과가 촉진되지만 다른 관계에서는 효과가 억제될 수 있기 때문에 행위자가 맺고 있는 관계 유형에 기초하여 사회적 네트워크의 효과를 규명하는 것이 바람직하다는 사회적 네트워크 연구의 요구(Morrison, 2002; Podolny and Baron, 1997 참조)에도 부응하는 결과이다.

반면, 업무조건 네트워크에서 내향 중심성이 높을 경우, 통제감이나 자존감과 같은 대처 자원이 증가하기 때문에 직무 스트레스의 수준이 낮아지는 경향을 보이지만 내향 중심성의 정도가 과도하게 높아져서 사회적 지원을 제공해야 하는 상황에 지나치게

많이 노출되면 오히려 직무 스트레스의 수준이 높아지는 경향을 보일 것이라고 예상했던 가설은 지지되지 않았다. 이와 관련하여 다음의 두 가지 해석이 가능하다. 첫째, 업무조언 네트워크에서의 높은 중심성을 통한 사회적 지원의 제공과 그에 따른 자존감과 통제감이 직무 스트레스에 미치는 영향력의 크기가 상대적으로 작다고 볼 수 있다. 즉, 업무에 대한 정보나 조언의 제공을 통해 타인으로부터의 받게 되는 인정, 평판, 권한은 친구 네트워크를 통해 얻게 되는 정서적 지지나 후원에 비하여 직무 스트레스에 상대적으로 약한 효과를 갖기 때문에 유의미한 결과가 도출되지 않은 것이라고 해석할 수 있다. 이로 인하여 업무조언 네트워크에서의 내향 중심성과 직무 스트레스 간의 관계가 유의미하게 도출되지 않았을 가능성이 있다. 둘째, 업무조언 네트워크에서 내향 중심성이 높은 사람이 경험하는 이질적인 감정 상태가 직무 스트레스의 수준에 미치는 영향을 상쇄한 것이라고 유추할 수 있다. 업무와 관련된 조언이나 정보를 많이 요청받는 사람에 대해 타인들이 많이 의존하게 되어 본인은 영향력이나 권한을 보다 많이 확보하여 의사결정에 자신의 입장을 반영함으로써 긍정적인 감정을 느낄 수 있지만, 그만큼 주변으로부터의 다양한 요청에 대해 일일이 대응해야 때문에 부정적인 감정도 경험하게 될 수 있다. 실제로 과업 완수를 위해 교류하는 구성원들 간의 관계에서 내향 중심성에 위치한 사람은 조직 내에서 더 많은 영향력을 얻지만 동시에 더 많은 요구를 받게 되어 열정(enthousiasm)과 같은 긍정적 정서뿐만 아니라 걱정(anxiety)과 같은 부정적 정서도 경험한다는 연구결과가 존재한다(Totterdell, Wall, Holman, Diamond, and Epitropaki, 2004). 즉, 업무조언 네트워크에서의 내향 중심성은 직무 스트레스에 대해 한 방향으로만 영향을 주기보다는 긍정적 효과

와 부정적 효과가 동시에 발생할 수 있다. 이 때문에 업무조언 네트워크에서의 내향 중심성과 직무 스트레스 간에는 유의미한 방향성이 나타나기보다는 긍정적 영향과 부정적 영향이 공존하여 각각의 효과를 상쇄했을 가능성이 있다고 판단된다.

## 5.2 연구의 의의

개인이 속한 사회적 네트워크의 유형에 따라 내향 중심성이 직무 스트레스에 차별적인 영향을 미친다는 점을 실증적으로 검증한 본 연구는 다음과 같은 연구의 의의를 갖는다. 첫째, 직무 스트레스에 대한 사회적 지원의 구조적 차원에 의한 효과를 구체적으로 규명하였다는 점에서 그 의의를 찾아볼 수 있다. 특히, 계량 네트워크 자료를 토대로 내향 중심성에 초점을 두고 연구를 진행함으로써 개인 수준에서 관계의 정도, 강도, 방향을 종합적으로 파악할 수 있었다. 이를 통하여 주로 양자관계(dyadic)의 측면에서 유대관계의 존재 여부나 수에 관심을 두었던 기존의 직무 스트레스 연구(예: Pollack et al., 2012; Thoits, 2011) 대신 직무 스트레스에 대한 구조적(structural) 속성의 효과, 즉 집단 내 개인의 구조적 위치가 직무 스트레스에 미치는 영향을 구체적으로 확인할 수 있었다.

둘째, 조직 구성원들이 다양한 유형의 사회적 네트워크에 배태될 수 있다는 점을 본 연구에 반영하였다는 점을 들 수 있다. 지금까지 사회적 네트워크와 관련된 연구에서 네트워크 유형이 네트워크에 배태된 행위자의 사회화(socialization), 이동(mobility), 학습효과, 성과와 같은 행동적 측면에 영향을 미친다는 점에 관심을 기울여왔다면(예: Baldwin et al., 1997; Morrison, 2002; Podolny and Baron, 1997; Sparrowe et al., 2001), 본 연구를 통해



서는 다양한 네트워크의 구조적 속성이 개인의 심리적 경험(예: 직무 스트레스 수준)에도 차별적인 효과를 갖는다는 점을 확인할 수 있었다. 또한 조직 내 사회적 네트워크에서의 위치에 관심을 갖고 긍정적 정서로 이루어진 네트워크에서의 구조적 공백 점유와 직무 스트레스 간의 관계를 규명한 기존 연구들(예: 백수현 등, 2012) 넘어서, 본 연구를 통하여 다양한 사회적 네트워크의 유형에서의 중심성이 직무 스트레스에 미치는 상이한 효과를 구체적으로 이해할 수 있게 되었다. 구체적으로, 호감을 중심으로 형성되는 친교 네트워크와 반감을 토대로 이루어지는 부정적 정서 네트워크에서 개인의 위치가 그 사람이 경험하는 직무 스트레스의 수준에 상반된 영향을 미치는 것으로 밝혀진 본 연구의 결과는 정서에 기반한 사회적 관계의 중요성을 시사한다는 점에서 의의가 있다.

셋째, 사회적 지원의 제공과 수혜의 입장을 포괄적으로 다루었다는 점에서 본 연구의 또 다른 의의를 찾을 수 있다. 사회적 지원과 직무 스트레스에 대한 선행 연구에서는 주로 사회적 지원을 얻게 되는 상황에 주로 관심을 기울여온 반면, 사회적 지원의 제공의 입장에 대해서는 상대적으로 관심을 덜 기울여왔다. 본 연구에서는 사회적 네트워크의 유형에 따라 사회적 지원의 제공과 수혜가 구분될 수 있다는 점에 주목하여 업무조언 네트워크에서의 내향 중심성은 사회적 지원을 주는 입장으로, 친교 네트워크에서의 내향 중심성은 사회적 지원을 받는 입장으로, 부정적 정서 네트워크에서의 내향 중심성은 사회적 지원의 수혜를 받지 못하는 입장으로 판단하고 연구를 진행하였다. 본 연구의 결과를 통하여 친교 네트워크에서 타인들과 친밀한 관계를 많이 형성하고 있는 개인은 그들로부터 많은 사회적 지원을 받음으로써 직무 스트레스의 정도가 감소하지만 부정

적 정서 네트워크에서 중심부에 위치한 개인은 주변 사람들로부터 사회적 지원을 받지 못하여 직무 스트레스를 더 많이 경험하게 된다는 사실을 입증하였다. 비록 업무조언 네트워크에서의 내향 중심성과 직무 스트레스 간의 관계에 대한 가설은 지지되지 않았지만, 주변 사람들로부터 업무와 관련된 정보와 조언을 요청받는 사람은 사회적 지원의 제공자로서의 역할을 담당하게 된다는 점은 논리적 근거를 통하여 제시하였기 때문에 추가적인 설문 자료를 토대로 재분석하거나 새로운 연구모형의 개발을 통해(예: 업무조언 네트워크에서 내향 중심성이 높은 사람이 경험하는 감정적 상태와 직무 스트레스 간의 관계) 유의미한 연구결과를 도출할 수 있을 것으로 생각된다.

마지막으로, 본 연구는 네트워크 분석 방법에도 일정 부분 기여하였다. UCINET 6 for Windows에 기초한 전통적인 분석 방법을 통하여 계량 네트워크 자료를 바탕으로 도출한 표준화된 내향 중심성을 분석에 반영할 경우, 집단 내 응답치의 최대값에 의해 상이한 결과가 도출될 수 있는 문제의 소지가 있었음에도 불구하고 지금까지 이 부분에 대한 개선의 필요성을 정확하게 인식하지 못한 측면이 있다. 이에 본 연구에서는 연구자가 적용한 척도의 최대치가 반영될 수 있는 별도의 계산식을 활용함으로써 이러한 문제를 극복할 수 있었다. 향후에도 계량 네트워크 자료를 토대로 하는 연구에서 표준화된 내향 중심성으로 분석하고자 할 경우, 이 부분에 대해 보다 적극적인 관심을 갖고 정확한 방법을 적용할 필요가 있을 것으로 생각된다.

### 5.3 연구의 한계와 향후 연구를 위한 제언

위에서 언급한 것처럼 본 연구의 의의가 존재하지

만, 다른 한편으로 본 연구는 아래와 같은 몇 가지 한계점도 갖고 있다. 먼저 사회적 지원의 구조적 차원에 초점을 두고 진행한 본 연구는 상대적으로 사회적 지원의 기능적 차원에 대해서는 깊이 있게 다루지 못했다는 점을 들 수 있다. 사회적 지원의 구조적 차원이 기능적 차원에 선행할지라도, 기능적 차원은 사회적 지원의 실질적인 내용의 의미를 포함하고 있기 때문에 이에 대한 구체적인 연구 역시 요구된다. 사회적 지원의 기능적 차원은 도구적, 감정적, 정보적 배려나 관심과 같은 긍정적인 관계의 측면을 의미한다(Cohen and Wills, 1985; House, 1981; House et al., 1988b). 이때 도구적(instrumental) 측면은 직접적인 도움을 주는 것을 의미하고, 감정적(emotional) 측면은 개인의 어려움에 대한 관심, 이해, 배려, 공감을 표현하는 것을 뜻하며, 정보적(informational) 측면은 문제 해결에 도움이 되는 정보를 제공하는 것을 나타낸다(House, 1981). 기존 연구를 통하여 기능적 차원의 다양한 측면들이 수혜자에게 서로 다른 영향을 미치며, 그 원천(source)에 따라 상이한 기능적 차원의 사회적 지원이 제공된다는 점이 제시된 바가 있다(Fenlason and Beehr, 1994). 이러한 연구 결과를 확장하여 사회적 지원을 포괄적으로 고려한다면, 조직 구성원들이 보유한 구조적 차원의 특성에 따라 수혜자에게 제공되는 기능적 차원이 차별적일 수 있을 것으로 생각된다. 따라서 향후에는 사회적 네트워크의 유형 별로 어떠한 기능적 차원이 제공되는지를 밝히는 노력이 필요할 것이다.

또한 기존 연구에서는 사회적 지원이 직무 스트레스에 미치는 주요 효과뿐만 아니라 직무 스트레스 요인이 부정적 효과를 높이는 상황에서 사회적 지원이 완충적인 효과를 갖는다는 조절 효과(moderating effect)에도 관심을 가져왔다(예: 박상연, 2009;

Cohen and Wills, 1985; Cranford, 2004; Pollack et al., 2012). 이는 현대 사회에서 직무 스트레스 유발 원인 자체를 제거하는 것은 거의 불가능하다는 데에 학계나 실무계에서 대체적으로 동의하기 때문인 것으로 보인다. 개인뿐만 아니라 조직 간 경쟁이 심화되면서 성과 제고를 위한 조직 내 분위기가 심화되고 있는 상황에서 직무 스트레스 요인 중 하나인 업무 특성이나 조직 환경은 쉽게 변경될 수 없다는 데에 어느 정도 공감대가 형성되어 있는 것이다. 또한 적당한 수준의 직무 스트레스는 오히려 성과에 긍정적이며 건설적이라는 연구 결과가 존재한다는 데에서 그 이유를 찾을 수 있다(Zivnuska, Kiewitz, Hochwarter, Perrewe, and Zellars, 2002). 결과적으로, 직무 스트레스 유발 원인을 찾아서 그것 자체를 제거함으로써 조직 구성원이 직무 스트레스를 전혀 경험하지 않도록 하기보다는 직무 스트레스를 발생시킬 수 있는 상황에서 개인이 느끼는 직무 스트레스 수준을 경감시키는 데에 초점을 맞추는 것이 실무적으로는 보다 현실적일 수 있다. 이에 후속 연구에서는 사회적 네트워크에 기반한 사회적 지원이 직무 스트레스 요인과 직무 스트레스 반응 간의 관계를 조절하는 역할을 담당하는지를 규명하는 작업이 요구된다.

#### 5.4 결론

조직을 중심으로 경제와 사회가 유지 및 발전되고 있는 오늘날, 조직 내에서 독립된 개체로서의 개인은 더 이상 존재하지 않는다고 해도 과언이 아니며, 오히려 조직의 지속가능성을 담보하기 위해서 조직 구성원들 간의 상호작용이 매우 중요한 역할을 담당하고 있다. 본 연구는 조직 내 개인들의 사회적 관계의 패턴이 개인이 경험하는 직무 스트레스의 정도에

까지 영향을 미칠 수 있다는 점에 초점을 두고, 개인이 배태되는 다양한 사회적 네트워크 내에서의 구조적 위치가 사회적 지원의 흐름과 직무 스트레스의 수준에 차별적인 효과를 갖는다는 사실을 밝히고자 하였다. 본 연구를 통하여 제시된 바와 같이, 조직 내 유대관계의 형성과 유지가 그동안 많은 관심을 받아왔던 성과와 같은 효과성을 넘어서 개인의 심리적 건강상태에까지 영향을 미친다는 사실은 사회적 네트워크의 결과에 주목해온 학계와 조직 구성원들의 직무 스트레스 수준을 경감시키기 위해 애써온 실무계에 시사하는 바가 적지 않으며, 향후 이와 관련하여 지속적인 연구의 지속적인 연구의 필요성을 제시한다.

## 참고문헌

- 박상연(2009), "감정부조화의 영향과 그 조절요인에 관한 실증연구: 직무자율성과 사회적 지원의 조절효과를 중심으로," *경영학연구*, 38(2), 379-405.
- 백수현 · 오홍석 · 신인용(2012), "조직 구성원의 네트워크 특성이 직무스트레스에 미치는 영향: 구조적 공백을 중심으로," *인사조직연구*, 20(3), 77-109.
- 정명호 · 박혜원(2009), "조직 내 상이한 네트워크가 직무 태도에 미치는 차별적 효과," *산업관계연구*, 3, 37-64.
- Baldwin, T. T., M. D. Bedell, and J. L. Johnson (1997), "The social fabric of a team-based M.B.A. Program: Network effects on student satisfaction and performance," *Academy of Management Journal*, 40, 1369-1397.
- Beehr, T. A. and T. M. Franz (1987), "The current debate about the meaning of job stress," *Journal of Organizational Behavior Management*, 8, 5-18.
- Berkman, L. F. and T. Glass (2000), "Social integration, social networks, social support, and health," in L. F. Berkman and I. Kawachi (Eds.), *Social Epidemiology*, NY, Oxford University Press, 137-173.
- Bolino, M. C. and W. H. Turnley (2005), "The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict," *Journal of Applied Psychology*, 90, 740-748.
- Borgatti, S. P., M. G. Everett, and L. C. Freeman (2002), *UCINET 6 for Windows: Software for Social Network Analysis*. Harvard, MA, Analytic Technologies.
- Brass, D. J. (1984), "Being in the right place: A structural analysis of individual influence in an organization," *Administrative Science Quarterly*, 29, 518-539.
- Brass, D. J. (1992), "Power in organizations: A social network perspective," in G. Moore and J. A. Whitt (Eds.), *Research in Politics and Society*, Greenwich, CT, JAI Press, 295-323.
- Brass, D. J. and Burkardt, M. E. (1992), "Centrality and power in organizations," in N. Nohria and R. G. Eccles (Eds.), *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*. Boston, Harvard Business School Press, 191-215.
- Burt, R. S. (1992), *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Campbell, K. E. and B. A. Lee, (1991), "Name generators in surveys of personal networks," *Social Networks*, 13, 203-221.

- Carboni, I. and R. Gilman (2012), "Brokers at risk: Gender differences in the effects of structural position on social stress and life satisfaction," *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 16, 218-230.
- Carley, K. M. (1991), "A theory of group stability," *American Sociological Review*, 56, 331-354.
- Casciaro, T. and M. S. Lobo (2008), "When competence is irrelevant: The role of interpersonal affect in task-related ties," *Administrative Science Quarterly*, 53, 655-684.
- Cavanaugh, M. A., W. R. Boswell, M. V. Roehling, and J. W. Boudreau (2000), "An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers," *Journal of Applied Psychology*, 85, 65-74.
- Cohen, S. (2004), "Social relationships and health," *American Psychologist*, 59, 676-684.
- Cohen, S. and T. Wills (1985), "Stress, social support and the buffering hypothesis," *Psychological Bulletin*, 98, 310-357.
- Cranford, J. A. (2004), "Stress-buffering or stress-exacerbation? Social support and social undermining as moderators of the relationship between perceived stress and depressive symptoms among married people," *Personal Relationships*, 11, 23-40.
- Cross, R. and L. Prusak (2002), "The people who make organizations go-or stop," *Harvard Business Review*, 80, 104-112.
- Feeney, B. and N. Collins (2003), "Motivations for caregiving in adult intimate relationships: Influences on caregiving behaviors and relationship functioning," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, 950-968.
- Fenlason, K. and T. Beehr (1994), "Social support and occupational stress: Effects of talking to others," *Journal of Organizational Behavior*, 15, 157-175.
- Freeman, L. C. (1979), "Centrality in social networks: Conceptual clarification," *Social Networks*, 1, 215-239.
- Friedkin, N. E. (1993), "Structural bases of interpersonal influence in groups: A longitudinal case study," *American Sociological Review*, 58, 861-872.
- Fusilier, M. R., D. C. Ganster, and B. T. Meyes (1986), "The social support and health relationship: Is there a gender difference?" *Journal of Occupational Psychology*, 59, 145-153.
- Gibbons, D. E. (2004), "Friendship and advice networks in the context of professional values," *Administrative Science Quarterly*, 49, 238-262.
- Grosser, T. J., V. Lopez-Kidwell, and G. Labianca (2010), "A social network analysis of positive and negative gossip in organizational life," *Group & Organization Management*, 35, 177-212.
- Heaney, C. A. and B. A. Israel (2008), "Social networks and social support," in K. Glanz, B. K. Rimer, and K. Viswanath (Eds.), *Health Behavior and Health Education* (4th ed.), CA, Jossey-Bass, 189-210.
- House, J. S. (1981), *Work Stress and Social Support*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- House, J. S. (1987), "Social support and social structure," *Sociological Forum*, 2, 135-146.
- House, J. S., K. R. Landis, and D. Umberson (1988a), "Social relationships and health," *Science*, 241, 540-545.
- House, J. S., D. Umberson, and K. R. Landis (1988b), "Structures and processes of social

- support." *Annual Review of Sociology*, 14, 293-318.
- Ibarra, H. (1992). "Homophily and differential returns: Sex differences in network structure and access in an advertising firm." *Administrative Science Quarterly*, 37, 422-447.
- Ibarra, H. (1993). "Network centrality, power, and innovation involvement: Determinants technological and administrative roles." *Academy of Management Journal*, 36, 471-501.
- Jehn, K. A. (1995). "A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict." *Administrative Science Quarterly*, 40, 256-282.
- Jehn, K. A. and P. P. Shah (1996). "Interpersonal relationships and task performance. An examination of mediating processes in friendship and acquaintance groups." *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 775-790.
- Jex, S. M., T. A. Beehr, and C. K. Roberts (1992). "The meaning of occupational stress items to survey respondents." *Journal of Applied Psychology*, 77, 623-628.
- Krackhardt, D. (1992). "The strength of strong ties. The importance of Philos in organizations," in N. Nohria and R. G. Eccles (Eds.), *Networks and organizations: Structure, Form, and Action*, Boston, Harvard Business School Press, 216-240.
- Labianca, G., D. J. Brass, and B. Gray (1998). "Social networks and perceptions of intergroup conflict: The role of negative relationships and third parties." *Academy of Management Journal*, 41, 55-67.
- Leavy, R. L. (1983). "Social support and psychological disorder: A review." *Journal of Community Psychology*, 11, 3-21.
- Lee, T. W., T. R. Mitchell, C. J. Sablinski, J. P. Burton, and B. C. Holtom (2004). "The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover." *Academy of Management Journal*, 47, 711-722.
- Leiter, M. P. and C. Maslach (1988). "The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment." *Journal of Organizational Behavior*, 9, 297-308.
- Lincoln, K. D. (2008). "Personality, negative interactions, and mental health." *Social Service Review*, 82, 223-252.
- Lincoln, K. D., L. M. Chatters, and R. J. Taylor (2005). "Social support, traumatic events, and depressive symptoms among African Americans." *Journal of Marriage and Family*, 67, 754-766.
- Ma, H. K. (1985). "Cross-cultural study of the hierarchical structure of human relationships." *Psychological Reports*, 57, 1079-1083.
- Marsden, P. V. (1990). "Networks data and measurement." *Annual Review of Sociology*, 16, 435-463.
- Meyer, J. P. and N. J. Allen (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Sage, CA, Thousand Oaks.
- Mitchell, T. R., B. C. Holtom, T. W. Lee, C. J. Sablinski, and M. Erez (2001). "Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover." *Academy of Management Journal*, 44, 1102-1121.
- Morrison, E. W. (2002). "Newcomers' relationships: The role of social network ties during

- socialization," *Academy of Management Journal*, 45, 1149-1160.
- Motowidlo, S., J. Packard, and M. Manning (1986), "Occupational stress: Its causes and consequences for job performance," *Journal of Applied Psychology*, 71, 618-629.
- Narayanan, L., S. Menon, and P. Spector (1999), "Stress in the workplace: A comparison of gender and occupation," *Journal of Organizational Behavior*, 20, 63-74.
- Oh, H., M. Chung, and G. Labianca (2004), "Group social capital and group effectiveness: The role of informal socializing ties," *Academy of Management Journal*, 47, 860-875.
- Oldroyd, J. B. and S. S. Morris (2012), "Catching falling stars: A human resource response to social capital's detrimental effect of information overload on star employees," *Academy of Management Review*, 37, 396-418.
- Parasuraman, S. and J. A. Alutto (1984), "Sources and outcomes of stress in organizational settings: Toward the development of a structural model," *Academy of Management Journal*, 27, 330-350.
- Pearlin, L. I. and C. Schooler (1978), "The structure of coping," *Journal of Health and Social Behavior*, 19, 2-21.
- Podolny, J. M., and J. N. Baron (1997), "Resources and relationships: Social networks and mobility in the workplace," *American Sociological Review*, 62, 673-693.
- Pollack, J. M., E. M. Vanepps, and A. F. Hayes (2012), "The moderating role of social ties on entrepreneurs' depressed affect and withdrawal intentions in response to economic stress," *Journal of Organizational Behavior*, 33, 789-810.
- Rosenberg, M., C. Schooler, C. Schoenbach, and F. Rosenberg (1995), "Global self-esteem and specific self-esteem: Different concepts, different outcomes," *American Sociological Review*, 60, 141-156.
- Russell, D. W., E. Altmaier, and D. Z. Velzen (1987), "Job-related stress, social support, and burnout among classroom teachers," *Journal of Applied Psychology*, 72, 269-274.
- Sapp, A. L., I. Kawachi, G. Sorensen, A. D. LaMontagne, and S. V. Subramanian (2010), "Does workplace social capital buffer the effects of job stress? A cross-sectional, multilevel analysis of cigarette smoking and U.S. manufacturing workers," *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 52, 740-750.
- Sarason, B. R., I. G. Sarason, T. A. Hacker, and R. B. Basham (1985), "Concomitants of social support: Social skills, physical attractiveness, and gender," *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 469-480.
- Scott, J. (1991), *Social Network Analysis: A Handbook*, London, Sage.
- Seashore, S. E., E. E. Lawler, P. Mirvis, and C. Cammann (1982), *Observing and Measuring Organizational Change: A Guide to Field Practice*, NY, Wiley.
- Setton, R. P. and K. W. Mossholder (2002), "Relationship quality and relationship context as antecedents of person- and task-focused interpersonal citizenship behavior," *Journal of Applied Psychology*, 87, 255-267.
- Sias, P. M. and D. J. Cahill (1988), "From coworkers to friends: The development of peer friendships in the workplace," *Western*

- Journal of Communication*, 62, 273-299.
- Sparrowe, R. T., R. C. Liden, S. J. Wayne, and M. L. Kraimer (2001), "Social networks and the performance of individuals and groups." *Academy of Management Journal*, 44, 316-325.
- Sullivan, S. E. and R. S. Bhagat (1992), "Organizational stress, job satisfaction, and job performance: Where do we go from here?" *Journal of Management*, 18, 353-374.
- Taylor, S. E. and A. L. Stanton (2007), "Coping resources, coping processes, and mental health," *Annual Review of Clinical Psychology*, 3, 377-401.
- Thoits, P. A. (1995), "Stress, coping, and social support processes: Where are we? what next?" *Journal of Health and Social Behavior*, 35, 53-79.
- Thoits, P. A. (2011), "Mechanisms linking social ties and support to physical and mental health," *Journal of Health and Social Behavior*, 52, 145-161.
- Totterdell, P., T. Wall, D. Holman, H. Diamond, and O. Epitropaki (2004), "Affect networks: A structural analysis of the relationship between work ties and job-related affect." *Journal of Applied Psychology*, 89, 854-867.
- Turner, R. J. and D. Lloyd (1999), "The stress process and the social distribution of depression," *Journal of Health and Social Behavior*, 40, 374-404.
- Van de Ven, A. H., A. L. Delbecq, and R. Koenig Jr. (1976), "Determinants of coordination modes within organizations," *American Sociological Review*, 41, 322-338.
- Viswesvaran, C., J. I. Sanchez, and J. Fisher (1999), "The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis," *Journal of Vocational Behavior*, 54, 314-334.
- Wasserman, S., and K. Faust (1994), *Social Network Analysis: Methods and Application*, NY, Cambridge University Press.
- Zagenczyk, T. J. and A. J. Murrell (2009), "It is better to receive than to give: Advice network effects on job and work-unit attachment," *Journal of Business and Psychology*, 24, 139-152.
- Zivnuska, S., C. Kiewitz, W. A. Hochwarter, P. L. Perrewe, and K. L. Zellars (2002), "What is too much or too little? The curvilinear effects of job tension on turnover intent, value attainment, and job satisfaction." *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 1344-1360.

## The Differential Effects of In-degree Centrality by the Types of Social Networks on Job Stress

Inyong Shin\* · Kihyun Lee\*\* · Hongseok Oh\*\*\*

### Abstract

As interdependent tasks have been increasing and the necessity of smooth communication among employees has been emphasized in organizations, scholars and practitioners are interested in the effects of social support from social relationships on job stress. Drawing on a social network perspective, we examined that social ties among organizational members influenced the level of job stress which they experience. We especially expected that the types of social networks in which employees were embedded (task-advice networks, friendship networks, and negative affect networks) were respectively linked to the provision, reception, and absence of social support, which in turn led to differently affecting individual job stress. According to the results of this study based on the survey data from employees in two organizations, the persons who occupied in-degree centrality in friendship networks were more likely to receive social support from the other employees and then their levels of job stress reduced, whereas the employees who were located in in-degree centrality in negative affect networks were less likely to receive social support from the other members, resulting in increasing the level of job stress they experienced. In addition, we hypothesized the U-shaped relationship between in-degree centrality in task-advice networks and individual job stress. In other words, we anticipated that the central persons in task-advice networks to the certain level tended to experience lower levels of job stress by the increased sense of control and self-esteem about themselves, and beyond the optimum level they were likely to experience higher levels of job stress because they were excessively granted the role of providing social support to the others. However, this

---

\* Ph. D Student, School of Business, Yonsei University, First Author

\*\* Korean Naval Leadership Center, Corresponding Author

\*\*\* Associate Professor, School of Business, Yonsei University, Co-Author



hypothesis was not supported. This study suggests that the extent of centrality by the types of social networks differently influences the levels of job stress which organizational members experience.

Key words: Social Support, Social Network, In-degree Centrality, Job Stress