

# 직장인의 직무요구, 직무소진, 우울의 관계: 사회적 지지의 조절된 매개효과\*

김 은 희, 김 민 희†

한국상담대학원대학교

본 연구의 목적은 직무요구, 직무소진, 우울 간의 관계를 규명하고, 직무요구 하위 요인별 영향력의 차이를 확인하며, 이들 관계에서 사회적 지지의 조절된 매개효과를 확인하는 데 있다. 이를 위해 321명의 직장인을 대상으로 자기보고식 설문조사를 실시하였다. 첫째, 직무요구의 하위 요인인 역할모호성, 역할갈등, 역할과부하 모두 직무소진과 유의한 정적 상관을 보였으며, 역할모호성이 가장 강한 관련성을 나타냈다. 둘째, 직무소진은 직무요구와 우울 간의 관계를 유의하게 매개하였는데, 역할모호성은 완전 매개, 역할갈등과 역할과부하는 부분 매개 구조를 보였다. 셋째, 직무요구가 우울에 이르는 간접 경로는 사회적 지지 수준에 따라 유의하게 달라져, 사회적 지지가 높을수록 직무소진이 우울에 미치는 영향이 완화되는 조절된 매개효과가 확인되었다. 본 연구는 직무요구-자원모형의 건강손상 경로를 자원보존이론과 통합적으로 검증하고, 사회적 지지의 보호요인 기능을 확인함으로써 직장인 정신건강 보호를 위한 실천적 근거를 제공하였다는데 의의가 있다.

**주요어:** 직무요구, 직무소진, 우울, 사회적 지지, 조절된 매개효과

\* 본 논문은 김은희(2021)의 석사학위논문을 기반으로 작성되었음.

† 교신저자(Corresponding Author) : 김민희, 한국상담대학원대학교 교수, 서울시 서초구 효령로 366,  
E-mail : pseudo@kcgu.ac.kr

김은희, 한국상담대학원대학교 박사과정(제1저자)

■ 초고투고일 : 2026년 5월 20일 ■ 심사마감일 : 2026년 6월 25일 ■ 게재확정일 : 2026년 7월 15일

## 1. 서론

현대 직장인들 사이에서 우울 증상은 개인적 고통을 넘어 조직 전체의 기능을 위협하는 사회적 문제로 부각되고 있다. 국립국어원이 2014년 ‘오피스 우울증’을 신조어로 등재한 것은 직무 환경에서 발생하는 우울 현상이 이미 사회 전반에 걸친 구조적 문제임을 공식적으로 인정한 사례로 볼 수 있으며, 실제로 국내 임금 근로자의 약 37.3%가 우울 증상을 경험한 것으로 보고되었고(강민호, 2018), 또 다른 연구에서는 39%가 우울증 고위험군에 해당하는 것으로 나타났다(박지남, 2015). 특히 한국은 2024년 기준 연간 근로시간이 1,859시간으로 OECD 평균인 1,708시간을 151시간 초과하는 고강도 직무 환경에 놓여 있어(연합뉴스, 2025), 직장인의 우울은 직무 성과 감소(Stewart, Ricci, Chee, Hahn, & Morganstein, 2003), 조직 생산성 저하(Razak, 2019), 나이가 극단적 선택으로 이어질 수 있다는 점에서(Iacovides, Fountoulakis, Kaprinis, & Kaprinis, 2002) 조직관리·인사·상담 분야 모두에서 반드시 주목해야 할 핵심 과제이다. 코로나19 이후 재택·유연근무의 급격한 확산으로 업무와 사생활의 경계 모호성, 디지털 과부하 등 새로운 형태의 직무요구가 부각되고 있으며(Demerouti & Bakker, 2023; Ingusci et al., 2021), 한국 근로자를 대상으로 한 연구에서도 재택근무 중 경험하는 일-가정 갈등과 외로움이 불안 및 우울과 유의하게 관련됨이 확인되었다(Kim, Seo, & Kim, 2023; 황예은, 조예진, 최유승, 현명호, 2022). 이처럼 변화하는 직무 환경 속에서 직장인의 우울을 유발하는 구조적 경로를 규명하고, 이를 완화할 수 있는 보호요인을 실증적으로 확인하는 것은 현재적 과제이다.

직무요구와 정신건강의 관계는 오랫동안 학문적 관심의 대상이 되어 왔으며, 다양한 직업 집단

에서 나타나는 소진을 설명하기 위한 이론으로 직무요구-자원모형이 제안되었다. 이 모형은 직무 특성이 두 가지 경로를 통해 개인에게 영향을 미친다고 제안한다. 첫째, ‘동기부여 경로’로서 충분한 직무자원은 내재적 동기를 촉진하여 직무열의를 높인다. 둘째, ‘건강손상 경로’로서 과도한 직무요구는 개인의 신체적·심리적 자원을 지속적으로 소모시켜 직무소진을 초래하고, 궁극적으로 건강 문제로 이어진다(Schaufeli & Bakker, 2004). 그러나 직무요구-자원모형은 직무요구가 직무소진을 유발하는 구조적 경로를 제시하지만, 그 심리적 메커니즘을 충분히 설명하지 않는다는 한계가 있다. 이에 대한 보다 명확한 이론적 설명은 자원보존이론에서 찾을 수 있다.

자원보존이론에 따르면 인간은 자신의 자원을 유지·보호하려는 근본적 동기를 가지며, 스트레스는 자원의 실제 상실뿐 아니라 자원 상실의 위협만으로도 발생한다. 역할모호성, 역할갈등, 역할과부하와 같은 직무요구는 실질적인 자원 소모 이전에 이미 이러한 위협을 만성적으로 활성화함으로써 스트레스와 긴장을 유발한다. 나이가 자원의 상실은 연쇄적으로 진행될 수 있어, 직무요구로 인한 심리적 자원의 지속적 고갈은 결국 삶 전반에 대한 무기력과 절망감, 즉 우울로 전환될 가능성을 높인다. 이러한 관점에서 직무소진은 직무요구로 인한 자원 고갈이 우울로 진행되는 과정의 중간 지점으로 이해될 수 있으며, 사회적 지지는 외부로부터 자원을 보충하는 보호 기제로서 직무소진이 우울로 연결되는 경로를 조절하는 핵심 변인으로 설정될 수 있다.

직무요구란 직무를 수행하거나 완수하기 위해 지속적인 신체적 또는 정신적 노력이 요구되며, 그 결과 특정한 생리적·심리적 비용을 수반하는 직무의 신체적, 사회적, 또는 조직적 특성을 의미한다(Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli,

2001). 직무요구의 주요 하위 요소에는 역할과부하, 역할갈등, 역할모호성이 있다.

역할과부하는 직무 수행 시 과도하게 요구되는 일을 의미하며(Caplan & Jones, 1975), 업무량이 많아 수행이 어렵거나 성과 목표가 지나치게 높아 성취가 어렵다고 느끼는 상태를 말한다. 역할과부하는 개인의 시간·에너지·자원을 지속적으로 소모시켜 직무소진과 정서적 탈진 수준을 높이며(Tang & Vandenberghe, 2021; Hazeen & Umarani, 2022), 자원보존이론의 관점에서 역할과부하가 우울을 포함한 심리적 긴장을 매개로 부정적 결과로 이어질 수 있음이 실증된 바 있다(Wang, Zhao, Zhang, Liu, & Yuan, 2023). 역할갈등은 서로 상반되는 두 가지 이상의 기대가 개인에게 동시에 주어질 때 발생하며(Duncan, 1978), 조직의 요구와 개인의 가치가 상충하거나 부여된 역할기대를 따를 수 없는 상태를 의미한다. 역할갈등은 그 내용적 특성에 따라 소진에 이르는 경로가 다를 수 있으며, 부정적 지시 및 외부인식, 자료 및 도움 부족, 업무와 관련한 자기불확신과 같은 하위 요인들이 각각 소진에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인된 바 있다(강지열, 박현진, 2025). 역할모호성은 직무 관련 행동에서 지각되는 명확성 또는 예측 가능성의 결여를 의미하며(Rizzo, House, & Lirtzman, 1970), 업무범위와 책임이 불명확할 때 발생하여 성취감 저하 및 정서적 위축을 초래할 수 있다(Cherniss & Cherniss, 1980). 역할모호성은 직무요구와 자원간의 불균형을 초래하여 소진 위험을 높이는 심리사회적 위협 요인으로 확인되고 있으며(Galanakis & Tsitouri, 2022; Mwakyusa & Mcharo, 2024), 역할갈등과 함께 정서적 탈진의 주요 선행 요인으로 반복적으로 보고되고 있다(Edú-Valsania, Laguía, & Moriano, 2022). 나아가 역할모호성, 역할갈등, 역할과부하를 포괄하는 역할 스트레스

가 정서적 탈진을 매개로 부정적 결과로 이어지는 경로는 다양한 직군에서 수렴적으로 지지되고 있으며(Hazeen & Umarani, 2022), 역할갈등이 직무소진을 거쳐 우울로 이어지는 경로 역시 보건·사회서비스 종사자를 대상으로 한 연구에서 실증된 바 있다(Zheng, Lan, Li, & Zheng, 2022). 이처럼 역할과부하, 역할갈등, 역할모호성과 같은 직무요구는 직무소진과 밀접한 관련이 있으며(Maslach & Schaufeli, 1993; Schwab & Iwanicki, 1982), 직무소진은 개인의 심리적 자원을 소모시켜 우울을 심화시키는 핵심 매개 요인으로 작용한다. 특히 한국 직장인을 대상으로 한 연구에서도 직무 스트레스가 직무소진을 매개로 우울 증상을 예측하는 경로가 확인되었으며(Jung, Kim, & Kim, 2023), 직무요구가 만성화될 경우 결국 소진으로 이어진다는 점은 선행 연구를 통해 반복적으로 확인된 바 있다(Meijman & Mulder, 1998).

그러나 기존 선행연구들은 직무요구 또는 직무스트레스를 단일 개념으로 다루어, 그것이 직무소진이나 정신건강에 미치는 전반적 영향을 검증하는 데 주로 초점을 맞추어 왔다. 실제로 직무요구를 세분화하지 않은 통합적 접근은 결과변수와의 관계를 충분히 설명하지 못한다는 지적이 국외 메타분석에서 제기된 바 있으며(Crawford, LePine, & Rich, 2010) 국내 직무스트레스 연구 동향을 분석한 연구에서도 하위요인에 대한 고찰과 측정이 상대적으로 소홀히 다루어져 온 경향이 확인되었다(박현환, 주효진, 정술, 2021). 앞서 살펴본 바와 같이 역할모호성은 업무 범위와 기대의 불명확성에서, 역할갈등은 상충하는 요구의 동시적 부과에서, 역할과부하는 시간·에너지 자원의 누적된 소모에서 비롯된다는 점에서 서로 구별되는 심리적 경로를 가질 수 있다.

하지만 과도한 직무요구가 직무소진을 일으킨

다고 하더라도 모든 사람이 우울을 경험하지는 않는다. 자원보존이론의 관점에서 보면, 이러한 개인차는 외부로부터 자원을 보충받을 수 있는가의 여부와 관련될 수 있다. 사회적 지지는 바로 이 외부 자원 보충의 핵심 기제로서, 자원 고갈 상태에 놓인 개인이 환경적 요구에 보다 효과적으로 대처할 수 있도록 돕는 중요한 사회적 자원으로 기능한다(지은미, 조영채, 2014). 특히 사회적 지지는 직접적으로 정신건강에 영향을 미칠 뿐 아니라, 부정적 선행요인이 정신건강에 이르는 경로를 조절하는 중요한 변인이다. 실제로 사회적 지지는 직무스트레스를 줄이고 직무소진에 대한 완충 역할을 함으로써 심리적 안녕감을 높여주는 조절변인으로 확인되었으며(Ray & Miller, 1994), 직무소진이 우울로 이어지는 것을 완화하는 보호요인으로도 보고되었다(Schwarzer & Knoll, 2007). 즉, 사회적 지지를 충분히 받는 사람들은 높은 스트레스 상황에서도 우울과 같은 정신건강 상의 문제를 경험하지 않을 수 있다. 자원보존이론의 관점에서 사회적 지지는 직무요구로 인해 고갈된 심리적 자원을 외부에서 보충하는 기제로 작동하며, 이로써 손실 나선의 진행을 완충하고 직무소진이 우울로 전환되는 경로를 약화시킨다. 본 연구에서 사회적 지지는 직무소진과 우울 간의 관계를 조절하는 변인으로 설정하였으며, 이는 완충가설에 근거한다.

이에 본 연구는 이러한 이론적 배경을 바탕으로, 직무요구가 직무소진을 매개로 우울에 이르는 경로를 검증함과 동시에, 각 하위 요인이 이 경로에서 갖는 영향력의 차이를 개별적으로 확인하고, 사회적 지지가 직무소진과 우울 간의 관계를 어떻게 조절하는지를 실증적으로 규명하고자 한다. 즉, 직무요구→직무소진→우울로 이어지는 매개경로의 크기가 사회적 지지 수준에 따라 달라지는지, 다시 말해 조절된 매개효과가 유의한지를

검증하는 것이 본 연구의 핵심 목적이다.

## 2. 방 법

### 1) 연구 대상

본 연구는 2020년 9월부터 10월까지 30일간 일반 직장인을 대상으로 온라인 설문을 실시하여 325부를 수집하였으며, 불성실 응답 4부를 제외한 321부를 분석 자료로 사용하였다. 설문에 참여한 321명 중 남자는 126명(39.3%), 여자는 195명(60.7%)이었다. 연구 참여자들의 평균 연령은 37.37세( $SD = 7.33$ )로 나타났고, 평균 정규 교육 연수는 15.83년( $SD = 1.75$ )이었으며, 평균 근무 기간은 96.54개월( $SD = 81.62$ )이었다. 조사 대상자의 직군은 사무 및 관리직 144명(44.9%), 교육 관련 53명(16.5%), 연구 및 개발직 34명(10.6%), 서비스직 41명(12.8%), 기타 23명(7.2%), 영업직 19명(5.9%), 생산직 7명(2.2%) 순이었으며, 직급은 사원급 122명(38%), 대리급 80명(24.9%), 과장급 46명(14.3%), 기타 31명(9.7%), 차장급 24명(7.5%), 부장급 18명(5.6%) 순으로 나타났다.

### 2) 측정 도구

#### (1) 직무요구 척도

직무요구의 수준을 측정하기 위해 양종평(2012)의 척도를 사용하였다. 이 척도는 역할모호성, 역할갈등, 역할과부하의 3가지 하위유형 총 9가지 문항으로 구성되었으며, 5점 리커트 척도로 점수가 높을수록 직무요구 수준이 높은 것을 의미한다. 예시 문항에는 ‘나는 내 업무를 수행하기 위하여 어떤 절차를 따라야 하는지를 알고 있다(R)’, ‘나는 서로 모순된 업무지시를 받고 있다’, ‘나는

일과 후에 집에 일거리를 가져간다' 등이 있다. 본 연구에서의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .722이었다.

## (2) 직무소진 척도

직무소진은 Schaufeli, Leiter, Maslach과 Jackson(1996)이 일반직 종사자의 직무 소진을 측정하기 위해 개발된 MBI-GS를 신강현(2003)이 변안하고 타당화한 척도를 사용하였다. 이 척도는 소진, 냉소, 직업 자신감의 3가지 하위 유형, 총 15가지 문항으로 구성되었으며 7점 리커트 척도로서 점수가 높을수록 소진의 수준이 높은 것을 의미한다. 예시문항에는 '하루 종일 일하는 것이 나를 긴장 시킨다', '내가 맡은 일을 하는데 있어서 소극적이다', '내가 현재 소속된 직장에 효과적인 기여를 하고 있다고 느낀다' 등이 있다. 본 연구에서의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .902이었다.

## (3) 우울 척도

우울 수준을 측정하기 위하여 축약형 한국판 Center for Epidemiologic Studies(CES-D11)를 사용하였다. 총 11문항으로 구성되었고 4점 리커트 척도로서 점수가 높을수록 우울 수준이 높음을 의미한다. 예시문항에는 '먹고 싶지 않고 식욕이 없다', '세상에 홀로 있는 듯한 외로움을 느꼈다' 등이 있다. 본 연구에서의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .892이었다.

## (4) 사회적 지지 척도

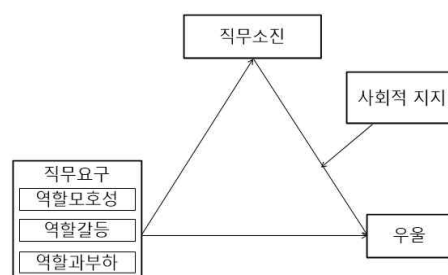
사회적 지지 수준을 측정하기 위하여 박지원(1985)이 개발한 사회적 지지척도를 사용하였다. 본 척도는 정서적 지지, 평가적 지지, 정보적 지지, 물질적 지지의 4가지 하위요인, 총 25문항으로 구성되어 있고, 5점 리커트 척도로 점수가 높을수록 사회적 지지 수준이 높음을 의미한다. 예시문항에는 '그들은 모두 내가 하는 일에 자부심

을 가질 수 있게 나의 일을 인정해준다', '그들은 모두 나의 문제를 기꺼이 들어 준다', '그들은 모두 내가 어떤 선택을 해야만 할 때 합리적인 결정을 내릴 수 있게 조언을 해 준다' 등이 있다. 본 연구에서의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .977 이었다.

## 3) 연구 모형

본 연구는 직장인을 대상으로, 직무요구가 직무소진을 통해 우울에 미치는 영향이 사회적 지지 수준에 따라 달라지는지를 알아보고자 하였다. 연구모형은 <그림 1>과 같으며 연구가설은 다음과 같다.

- [연구가설 1] 역할모호성, 역할갈등, 역할과부하를 포함한 직무요구는 우울에 영향을 미치며, 직무소진은 이 관계를 부분 매개할 것이다.
- [연구가설 2] 사회적 지지는 직무소진과 우울 간의 관계를 조절하여, 직무요구가 직무소진을 거쳐 우울에 이르는 간접 경로의 크기가 사회적 지지 수준에 따라 달라질 것이다.



<그림 1> 연구모형

## 4) 자료 분석 방법

본 연구에서는 주요 변인들의 상관 분석 및 기술

통계를 위하여 SPSS 22.0를 사용하였고, 조절된 매개모형 분석을 위하여 PROCESS Macro를 사용하였다. 각 수준에 따르는 간접효과의 통계적 유의성 검증을 위하여 부트스트래핑(bootstrapping)을 활용하였고, Hayes(2015)가 제안한 조절된 매개지수값을 통하여 조절된 매개효과 유의성을 검증하였다.

### 3. 결 과

#### 1) 주요 변수 기술통계 및 상관관계

본 연구에서는 기술통계 분석을 통하여 주요변인인 직무요구, 직무소진, 우울, 사회적 지지의 특성을 알아보았고, Pearson 상관 분석을 실행하여 각 변인 간 관련성을 알아보았고 그 결과는 <표 1>과 같다.

또 왜도와 첨도의 값을 산출하여 각 변수의 정규성 여부를 산출하였는데, 본 연구에서 왜도의 절대값은 0.988이하이며, 첨도의 절대값은 0.575 이하로 나타나 정규분포를 따른다고 할 수 있다

(West, Finch, & Curran, 1995). 변인들과의 상관 분석 결과 직무요구는 직무소진, 우울과는 유의미한 정적 상관을 보였고 사회적 지지와는 부적 상관을 보였다. 직무소진은 우울과 정적 상관, 사회적 지지와는 부적 상관을 보였으며, 우울과 사회적 지지는 부적 상관을 나타냈다. 한편 직무요구의 하위 요인인 역할모호성, 역할갈등, 역할과부하 역시 직무소진, 우울, 사회적 지지와의 관계에서 상위 개념인 직무요구와 동일한 방향의 상관관계를 보였다. 본 연구에서는 종속변인인 우울에 영향을 미칠 수 있는 변인을 통제하기 위해 공변량을 선정하였다. 이를 위해 인구 통계학적 변인(성별, 연령, 교육연수, 근무기간, 직급, 연봉) 및 주관적 건강상태를 후보 변인으로 설정하고, 우울을 종속변인으로 한 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서 후보 통제변인들을 투입한 결과, 주관적 건강상태만이 우울에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고( $\beta = -.345, p < .001$ ), 나머지 변인들은 유의한 영향을 나타내지 않아 이에 따라 주관적 건강상태를 공변량으로 선정하여 이후 모든 분석에서 통제하였다.

<표 1> 주요 변인의 상관계수, 평균, 표준편차, 왜도, 첨도( $N = 321$ )

|             | 1       | 1-1     | 1-2     | 1-3     | 2       | 3       | 4     |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-------|
| 1. 직무요구     | -       |         |         |         |         |         |       |
| 1-1. 역할 모호성 | .498**  | -       |         |         |         |         |       |
| 1-2. 역할갈등   | .763**  | .212**  | -       |         |         |         |       |
| 1-3. 역할과부하  | .704**  | .013    | .247**  | -       |         |         |       |
| 2. 직무소진     | .558**  | .467**  | .419**  | .274**  | -       |         |       |
| 3. 우울       | .480**  | .277**  | .362**  | .317**  | .631**  | -       |       |
| 4. 사회적 지지   | -.422** | -.360** | -.357** | -.164** | -.443** | -.539** | -     |
| 평균          | 2.153   | 1.550   | 2.703   | 2.206   | 3.259   | 1.613   | 3.815 |
| 표준편차        | .572    | .644    | .935    | .968    | .997    | .532    | .794  |
| 왜도          | .198    | 1.015   | .162    | .728    | .091    | .988    | -.627 |
| 첨도          | -.215   | .223    | -.563   | -.171   | -.398   | .575    | .318  |

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

## 2) 매개효과 검증

직무요구와 우울 간의 관계를 직무소진이 매개하는지 살펴보기 위해 Hayes(2013)의 SPSS PROCESS Macro Model 4를 이용하여 분석하였고 그 결과는 <표 2>와 같다. 각 경로의 유의성을 검증한 결과, 직무요구는 직무소진에 정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고( $\beta = .921$ ,  $p < .001$ ), 우울( $\beta = .167$ ,  $p < .001$ )에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 직무소진의 경우에도 우울에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나( $\beta = .252$ ,  $p < .001$ ) 직무소진은 직무요구와 우울 사이에서 매개하였다. 즉, 우울에 대한 직무요구의 총효과  $\beta = .399$ ( $p < .001$ )이었으나 매개변수인 직무소진이 투입되면서 우울에 대한 직무요구의 직접효과는  $\beta = .167$ ( $p < .001$ )으로 감소하여 매개하는 것으로 나타났다. 이러한 간접효과를 검증하기 위하여 부트스트래핑을 실시하였으며, 그 결과는 <표 3>에 제시하였다. 간접효과 계수는 .232로

나타났고, 신뢰구간의 상한값과 하한값이 0을 포함하지 않아 직무요구와 우울 간 관계에서 직무소진의 부분 매개효과가 통계적으로 유의함을 확인할 수 있었다. 직무요구 하위 요인별 매개효과를 개별적으로 검증한 결과는 <표 4>와 같다. 역할모호성이 직무소진을 통해 우울에 미치는 간접효과는  $\beta = .161$ ( $p < .05$ )로 통계적으로 유의하였으며, 직접효과는  $\beta = .006$ 으로 유의하지 않아 직무소진이 역할모호성과 우울의 관계를 완전 매개하는 것으로 확인되었다. 이는 역할모호성이 우울에 미치는 영향이 직무소진을 통해서만 전달됨을 의미한다. 역할갈등이 직무소진을 통해 우울에 미치는 간접효과는  $\beta = .076$ ( $p < .05$ )으로 유의하였으며, 직접효과 역시  $\beta = .054$ ( $p < .05$ )로 유의하여 부분 매개 구조가 확인되었다. 즉, 역할갈등은 직무소진을 경유하는 경로와 함께 우울에 직접적인 영향을 미치는 경로도 동시에 작동하는 것으로 나타났다.

역할과부하가 직무소진을 통해 우울에 미치는

<표 2> 직무요구와 우울 사이에서 직무소진의 매개효과

| 변수                  | $\beta$ | se   | t      | BootLLCI | BootULCI |
|---------------------|---------|------|--------|----------|----------|
| 매개변수 모형(종속변수: 직무소진) |         |      |        |          |          |
| 상수                  | 1.929   | .265 | 7.286  | 1.408    | 2.450    |
| 직무요구                | .921    | .080 | 11.454 | .763     | 1.079    |
| 종속변수 모형(종속변수: 우울)   |         |      |        |          |          |
| 상수                  | .861    | .138 | 6.251  | .590     | 1.132    |
| 직무요구                | .167    | .046 | 3.630  | .077     | .258     |
| 직무소진                | .252    | .027 | 9.327  | .199     | .305     |

주. BootLLCI, ULCI = boot 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서의 하한값, 상한값

<표 3> 직무소진의 간접효과 분석결과

| 경로   | $\beta$ | se   | BootLLCI | BootULCI |
|------|---------|------|----------|----------|
| 총효과  | .399    | .044 | .313     | .485     |
| 직접효과 | .167    | .048 | .077     | .258     |
| 간접효과 | .232    | .032 | .172     | .297     |

주. BootLLCI, ULCI = boot 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서의 하한값, 상한값

&lt;표 4&gt; 직무요구 하위 요인별 총효과 직접효과 비교

| 경로              | 총효과  | 직접효과   | <i>p</i> | 간접효과 | Boot LLCI | Boot ULCI | 매개유형 |
|-----------------|------|--------|----------|------|-----------|-----------|------|
| 역할모호성 → 소진 → 우울 | .166 | .006   | .887     | .161 | .116      | .214      | 완전매개 |
| 역할갈등 → 소진 → 우울  | .129 | .054*  | .041     | .076 | .047      | .107      | 부분매개 |
| 역할과부하 → 소진 → 우울 | .121 | .072** | .003     | .049 | .022      | .079      | 부분매개 |

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

간접효과는  $\beta = .049$  ( $p < .05$ )로 유의하였으며, 직접효과 또한  $\beta = .072$  ( $p < .01$ )로 유의하여 부분 매개 구조가 확인되었다. 역할과부하는 세 하위 요인 중 직접효과의 크기가 가장 크게 나타나, 누적된 업무량이 소진을 거치지 않고도 우울에 직접적인 영향을 미치는 경로가 상대적으로 강하게 작동함을 확인하였다.

### 3) 조절된 매개효과 검증

직무요구와 우울 간 관계에서 직무소진의 매개효과를 사회적 지지가 조절하는지 검증하기 위해 PROCESS Macro Model 14를 이용하였으며, 부트스트래핑 5,000회 지정 및 신뢰구간 95%를 설정하여 분석을 수행하였으며, 그 결과는 <표 5>

에 제시하였다. 분석 결과, 직무요구는 직무소진에 유의한 정적 영향을 미쳤고( $\beta = .921$ ,  $p < .001$ ), 사회적 지지는 우울에 유의한 부적 영향을 미쳤다( $\beta = -.170$ ,  $p < .001$ ).

또한 직무소진과 사회적 지지의 상호작용항을 추가하였을 때  $R^2$  변화량은 .009으로 유의하였고, 상호작용항 역시 우울에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta = -.057$ ,  $p < .05$ ). 즉 직무요구는 직무소진을 매개로 우울에 유의한 영향을 미치며, 이 매개효과는 사회적 지지 수준에 따라 조절되는 것으로 확인되었다.

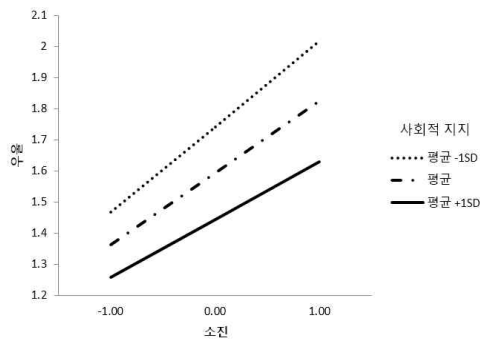
즉 직무요구가 증가할수록 직무소진이 증가하게 되고, 그 결과 우울 수준 역시 높아지지만 이러한 경향은 사회적 지지 수준에 따라 달라진다. 사회적 지지의 특정한 값(평균값과 평균값  $\pm$  1SD)에

&lt;표 5&gt; 사회적 지지에 의한 조절된 매개효과

|                     | $\beta$ | <i>se</i> | <i>t</i> | <i>p</i> |
|---------------------|---------|-----------|----------|----------|
| 매개변수 모형(종속변수: 직무소진) |         |           |          |          |
| 상수                  | -1.329  | .265      | -5.021   | .000     |
| 직무요구→직무소진           | .921    | .080      | 11.454   | .000     |
| 종속변수 모형(종속변수: 우울)   |         |           |          |          |
| 상수                  | 1.771   | .126      | 14.098   | .000     |
| 직무요구→우울             | .097    | .044      | 2.206    | .028     |
| 직무소진→우울             | .213    | .026      | 8.123    | .000     |
| 사회적 지지→우울           | -.170   | .031      | -5.502   | .000     |
| 직무소진X사회적 지지→우울      | -.057   | .023      | -2.521   | .012     |
| 상호작용에 따른 $R^2$ 증가   | $R^2$   | $F$       |          | <i>p</i> |
|                     | .009    | 6.358     |          | .012     |



서 직무소진이 우울에 미치는 영향을 제시한 <그림 2>에 따르면, 사회적 지지 수준이 낮을수록 직무소진과 우울의 정적 관계가 더 가파르게 나타났다. 이는 사회적 지지가 높을수록 직무소진이 우울로 이어지는 경로를 완충한다는 점을 시사한다. 아울러 직무소진 수준이 낮은 경우에는 사회적 지지에 따른 우울 수준의 차이가 크지 않았으나, 직무소진의 수준이 높아질수록 사회적 지지 수준에 따른 우울의 차이가 커지는 것으로 나타났다. 또한 사회적 지지의 평균 및  $\pm 1$  표준편차 값을 이용하여 조건부 간접효과와 그 유의성을 검증하였으며, 결과는 <표 6>에 제시하였다. 95% 신뢰구간이 모두 0을 포함하지 않아 사회적 지지 수준에 따른 조건부 간접효과가 통계적으로 유의함을 확인할 수 있었다. 부트스트래핑 결과에서도 사회적 지지 수준이 낮을수록 직무소진이 우울에 미치는 간접 효과의 크기가 더 크게 나타났다(.167, .213, .258).



<그림 2> 직무소진과 우울의 관계에서 사회적 지지의 조절효과

마지막으로, Hayes(2015)가 제안한 조절된 매개지수를 확인한 결과 계수는 -.052이었고, 부트스트래핑 신뢰구간(-.091, -.011)이 0을 포함하지 않아 조절된 매개효과가 통계적으로 유의한 것으로 검증되었다.

#### 4. 논 의

본 연구는 직장인의 직무요구, 직무소진, 우울 간의 관계를 분석하고, 직무요구와 우울 간의 관계에서 직무소진의 매개효과 및 사회적 지지의 조절된 매개효과를 검증하였다.

첫째, 직무요구의 하위 요인인 역할모호성, 역할갈등, 역할과부하 모두 직무소진과 유의한 정적 상관을 보였다. 특히 역할모호성은 세 하위 요인 중 직무소진과 가장 강한 관련성을 나타냈는데, 이는 업무 범위와 기대 역할이 불분명할 때 자원 고갈이 보다 빠르게 진행될 수 있음을 시사한다. Rizzo 등(1970)이 역할모호성을 직무 긴장의 핵심 선행요인으로 지목한 이래, 다수의 연구들이 이를 소진의 주요 예측변인으로 확인해 왔으며(Jackson & Schuler, 1985; Lee, Kim, Paik, Chung, & Lee, 2019), 최근에는 디지털화 및 재택근무 환경의 확산으로 역할 경계가 더욱 모호해지는 현실을 고려할 때(Tong, Jia, Mou, & Wang, 2021) 이 결과의 의미는 더욱 부각된다. 역할갈등은 서로 상충되는 기대를 동시에 처리해야 하는 인지적

<표 6> 사회적 지지에 따른 조건부효과

| 사회적 지지 | $\beta$ | se   | BootLLCI | BootULCI |
|--------|---------|------|----------|----------|
| 평균-1SD | .258    | .033 | .193     | .322     |
| 평균     | .213    | .026 | .161     | .264     |
| 평균+1SD | .167    | .031 | .107     | .227     |

주. Boot LLCI, ULCI = boot 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서의 하한값, 상한값

부담을 통해 소진과 관련될 수 있으며(Schwab & Iwanicki, 1982), 이는 역할갈등과 소진 간에 유의한 정적 관련성이 반복적으로 확인된 선행 연구들(Papastyliaou, Kaila, & Polychronopoulos, 2009; Pratiwi, Hudin, Shari, & Bahri, 2019)과 일치한다. 역할과부하는 상대적으로 낮은 상관을 보였으나, 누적되는 업무량으로 인한 신체적·심리적 피로를 경유하여 소진과 관련된다는 Edwards 등(2002)의 설명과 부합한다. 아울러 Tang와 Vandenberghe(2021)는 역할과부하로 인한 심리적 긴장이 상사와의 관계 수준에 따라 완충될 수 있음을 보고하였는데, 이는 본 연구에서 확인된 사회적 지지의 조절효과와 유사한 맥락에서 해석될 수 있다.

둘째, 직무요구와 우울 간의 관계에서 직무소진의 부분 매개효과가 유의하게 확인되었다. 이는 높은 직무요구가 직무소진을 거쳐 건강 문제로 이어진다는 선행 연구 결과와 일치하며(Schaufeli & Bakker, 2004), 직무요구가 만성화될 때 심리적 고갈과 무기력감이 축적되어 우울로 이어질 수 있다는 주장과도 부합한다(Hakanen, Schaufeli, & Ahola, 2008). 중국 비영리 조직 종사자를 대상으로 한 연구에서도 직무요구가 직무소진을 통해 심리적 고갈과 부분 매개 관계에 있음을 보고하였고(Deng, Huang, Cheung, & Zhang, 2021), 종단 연구에서도 직무요구 중 장해 스트레스 요인이 소진의 탈진 요소를 거쳐 우울로 연결되는 경로가 확인되었다(Baka, Prusik, & Jasielska, 2023). 다만 본 연구는 횡단적 설계를 사용하였으므로, 이상의 결과는 시간적 선후관계를 확정하는 것이 아니라 변수 간 관련성의 패턴을 확인한 것으로 제한적으로 해석되어야 한다.

셋째, 직무소진과 우울 간의 관계에서 사회적 지지의 조절효과가 유의하게 나타났으며, 이를 통해 조절된 매개효과가 확인되었다. 즉, 직무요구

→직무소진→우울로 이어지는 간접 경로의 크기가 사회적 지지 수준에 따라 유의하게 달라지는 것으로 나타나, 사회적 지지 수준이 높을수록 직무소진이 우울로 이어지는 관련성이 완화되는 양상이 관찰되었다. 이는 사회적 지지가 직무소진과 우울 간 경로에서 보호요인으로 기능할 수 있음을 시사하며, 이러한 결과는 Schwarzer와 Knoll(2007)의 연구와 일치한다. 또한 충분한 사회적 지지를 지각하는 개인은 높은 스트레스 상황에서도 심리적 안녕감을 보다 잘 유지할 수 있다는 선행 연구들(Ray & Miller, 1994; Wang, Cai, Qian, & Peng, 2014)의 주장을 뒷받침한다. Zhou, Gao, Liu, Ma, & Liu(2023)은 의료 종사자를 대상으로 한 연구에서 과중한 업무가 소진을 매개로 우울 증상으로 이어지는 경로를 사회적 지지가 조절하여 완화를 보고하였고, Hou 등(2020) 역시 의료진 표본에서 사회적 지지가 소진과 정신건강 간 경로에서 유의한 조절 역할을 수행함을 확인하였다. 사회적 지지가 이러한 완충 역할을 하는 이유로는, 정서적 지지를 통한 친밀감과 안정감 제공, 평가적 지지를 통한 긍정적 자기 인식 유지, 정보적 지지를 통한 문제 해결 자원 확보 등을 고려해 볼 수 있다. 아울러 Thoits(1995)가 제안한 스트레스 완충 모형에 따르면, 사회적 지지는 스트레스 사건에 대한 인지적 재평가와 대처 능력을 높임으로써 정서적 고갈이 심리적 증상으로 전환되는 것을 억제하는 데 기여할 수 있다. 이러한 결과는 조직 내 지지 체계 강화—구체적으로는 상사의 정서적 지원, 동료 간 협력 문화 조성, 공식적 상담 지원 프로그램 운영—가 구성원의 정신건강을 보호하는 실천적 개입으로서 유효함을 시사한다.

본 연구의 의의는 다음과 같다. 첫째, 직무요구-자원모형의 핵심 경로를 특정 직군이 아닌 국내 일반 직장인 표본에서 실증적으로 확인하였다는 점에서 이론적 기여가 있다. 기존 국내 연구들은

간호사, 교수 등 특정 직군에 편중된 경향이 있었던 데 비해, 본 연구는 사무직·연구직·교육직·서비스직 등 다양한 직군을 포괄하는 일반 직장인 표본을 대상으로 하였으며, 이를 통해 직무요구-자원모형이 특수 직군을 넘어 일반 직장 환경에서도 적용 가능한 설명력을 지님을 실증하였다. 또한 직무요구와 우울의 관계에서 직무소진의 매개 역할을 확인함으로써 직장인의 우울을 설명하는 이론적 기반을 확장하였다. 둘째, 직무요구의 세 하위 요인이 직무소진과 차별적 관련성을 보임을 확인함으로써 조직 개입의 우선순위 설정에 실무적 근거를 제공하였다. 특히 역할보호성이 가장 강한 관련성을 나타낸 결과는, 역할 명확화가 소진 예방의 핵심 개입 지점이 될 수 있음을 시사하며, 조직 관리자가 구성원의 업무 범위와 책임을 명확히 설정하고 정기적으로 점검하는 것이 정신건강 보호에 직결될 수 있음을 보여준다. 셋째, 사회적 지지의 조절된 매개효과를 확인함으로써 동일한 직무요구 조건 하에서도 사회적 지지 수준에 따라 우울 위험이 달라질 수 있음을 보여주었다. 이는 개인의 회복탄력성이나 대처 전략에만 초점을 맞추는 접근을 넘어, 조직 수준의 지지 환경을 구조적으로 개선하는 것이 정신건강 보호에 실질적 효과를 가질 수 있음을 시사한다. 나아가 상담 및 조직 개입 장면에서 고위험군을 선별할 때 직무요구 수준과 사회적 지지 수준을 함께 평가해야 함을 시사하며, 직장 내 멘토링 제도, 동료 지지 프로그램, 관리자 대상 지지적 리더십 교육 등 구체적인 조직 차원의 개입 방안이 직장인의 정신건강 보호에 기여할 수 있다. 직무소진은 개인의 문제를 넘어 조직 구성원 전체에 부정적 영향을 미칠 수 있으며(Cordes & Dougherty, 1993; Westman, 2001), 우울로 인한 사회적 비용 또한 크기 때문에(Chima, 2005), 개인 차원뿐 아니라 조직 차원의 적극적인 대응이 필요하다

(West, Lee, & Poynton, 2012). 특히 직무요구에 대한 적절한 개입이 이루어지지 않을 경우 조직의 생산성 저하와 경제적 손실로 이어질 수 있으며(Alker & Cooper, 2007), 직무요구 및 소진에 대한 효과적인 개입은 개인과 조직이 함께 수행할 때 가장 높은 효과를 보인다(Awa, Plaumann, & Walter, 2010).

본 연구의 제한점 및 후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 횡단적 자기보고 설문을 사용하였으므로 변인 간 인과적 방향성을 확정하기 어려우며, 공통방법편의의 가능성도 배제할 수 없다. 향후 연구에서는 종단 설계 또는 다원 측정 방법을 통해 경로의 시간적 선후관계를 검증할 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서 사용한 직무요구 척도는 역할과부하, 역할갈등, 역할보호성의 세 가지 하위 척도로 구성되어 있다. 그러나 전통적인 직무요구-자원모형에 따르면 열악한 근무환경, 업무 완수를 위한 시간적 압박, 조직문화 등 다양한 요인이 직무요구에 포함될 수 있다. 특히 재택근무와 유연근무 확대 등 조직과 근무 환경의 변화로 인해 직무요구의 형태도 다양해졌으며, 이러한 변화된 직무요구를 반영한 척도를 개발하고 그 영향을 검증하는 것이 필요하다. 다른 직무요구 변인을 고려할 경우 사회적 지지의 영향력이 달라질 수 있으므로, 후속 연구에서는 다양한 직무요구 요인을 포함한 분석이 필요하다. 셋째, 본 연구 참여자는 고학력 사무직, 연구직, 교육 관련직에 집중되어 있어 표본의 직업적 다양성이 제한적이다. 따라서 향후 연구에서는 특정 직업군을 대상으로 직업 특성을 반영한 직무요구, 직무소진, 우울 간 관계를 검증하는 연구가 의미 있을 것이다. 넷째, 조절변수인 사회적 지지는 가족, 직장 동료, 직장 상사 등으로부터 받는 모든 영향력으로 측정되어 제공원에 따라 구별되지 않았다. 사회적 지지는 제공원에 따라 영향력이 다른데(House, 1981), 동

료의 지지는 업무와 관련하여 긍정적인 피드백을 제공함으로써 심리적 소진을 낮추는 역할을 하고 (Kruger, Botman, & Goodenow, 1991), 가족과 동료의 지지는 상담자의 심리적 소진에 영향을 준다(유성경, 박성호, 2002). 또한 사회적 지지를 사회적 통합, 받은 지지, 지각된 지지의 세 가지 측면

으로 구분하는 입장이 있으며(Barrera, 1986), 타인의 지지를 개인이 어떻게 지각하는지가 그 실질적 효과를 결정하는 핵심 요인임을 고려할 때(김윤하, 2005; 추이현, 2002), 후속 연구에서는 사회적 지지의 제공원 및 지각 수준에 따른 차별적 영향력을 검토할 필요가 있다.

## 참 고 문 헌

- 강민호 (2018). 한국 임금근로자의 직장내 심리적 요인이 우울에 미치는 영향. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 강지열 · 박현진 (2025). 사회복지 전문 상담사의 역할갈등과 소진 간의 관계에 전문역량이 미치는 영향. <차세대융합기술학회논문지>, 9(3), 730-741.
- 김윤하 (2005). 초등교사의 자기효능감과 사회적 지지, 직무스트레스와의 관계. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박지남 (2015). 한국근로자의 우울관련요인. 조선대학교 보건대학원 석사학위논문.
- 박지원 (1985). 사회적 지지 척도 개발을 위한 일 연구. 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 박현환 · 주효진 · 정솔 (2021). 사회과학 학문분야의 직무스트레스에 대한 연구경향분석: 한국연구재단 우수 및 등재지 게재논문(2017년-2021년)을 대상으로. <지방정부연구>, 25(2), 275-303.
- 신강현 (2003). 일반직 종사자를 위한 직무 소진 척도(MBI-GS)에 대한 타당화 연구. <한국심리학회지: 산업 및 조직>, 16(3), 1-17.
- 양종평 (2012). 직무요구가 직무소진에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 유성경 · 박성호 (2002). 상담환경의 위험요소, 지각된 사회적 지지가 상담자의 심리적 소진에 미치는 영향. <한국심리학회지: 상담 및 심리치료>, 14(2), 389-400.
- 지은미 · 조영채 (2014). 일부 대학생들의 자아존중감 및 사회적 지지와 우울과의 관련성. <한국산학기술학회논문지>, 15(5), 2996-3006.
- 추이현 (2002). 사회적 지지 및 자아존중감이 중학생의 적응행동에 미치는 영향. 전남대학교 대학원 석사학위논문.
- 황예은 · 조예진 · 최유승 · 현명호 (2022). 재택근무 동안 기질과 우울 및 불안 간 관계에서 일-가정 갈등과 외로움의 병렬다중매개효과. <스트레스研究>, 30(2), 75-84.
- ‘OECD 평균으로 줄이자’...실노동시간 단축위해 노사정 맞손. (2025. 9. 24.). 연합뉴스.  
<https://www.yna.co.kr/view/AKR20250923121300530>
- Alker, L. P., & Cooper, C. (2007). The complexities of undertaking counselling evaluation in the workplace. *Counselling Psychology Quarterly*, 20(2), 177-190.
- Awa, W. L., Plaumann, M., & Walter, U. (2010). Burnout prevention: A review of intervention programs. *Patient Education and Counseling*, 78(2), 184-190.
- Baka, L., Prusik, M., & Jasielska, D. (2023). Toward a better understanding of the health impairment

- process: Types of demand and burnout component matter. *Frontiers in Psychiatry*, 13, 1037053.
- Barrera, M. (1986). Distinctions between social support concepts, measures, and models. *American Journal of Community Psychology*, 14(4), 413-445.
- Caplan, R. D., & Jones, K. W. (1975). Effects of work load, role ambiguity, and type A personality on anxiety, depression, and heart rate. *Journal of Applied Psychology*, 60(6), 713-719.
- Cherniss, C., & Cherniss, C. (1980). *Staff burnout: Job stress in the human services*. Sage Publications.
- Chima, F. O. (2005). Depression and the workplace: Occupational social work development and intervention. *Employee Assistance Quarterly*, 19(4), 1-20.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Community, Work & Family*. Advance online publication.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Deng, G., Huang, C., Cheung, S. P., & Zhang, C. (2021). Job demands and resources, burnout, and psychological distress of employees in the Chinese non-profit sector. *Frontiers in Psychiatry*, 12, 790064.
- Duncan, R. B. (1978). Role ambiguity and role conflict as differential moderators of job satisfaction: Organization level analyses. In *Proceedings* (Vol. 1, p. 136). American Institute for Decision Sciences.
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A review of theory and measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1780.
- Edwards, D., Hannigan, B., Fothergill, A., & Burnard, P. (2002). Stress management for mental health professionals: A review of effective techniques. *Stress and Health*, 18(5), 203-215.
- Galanakis, M., & Tsitouri, E. (2022). Positive psychology in the working environment. Job demands-resources theory, work engagement and burnout: A systematic literature review. *Psychology*, 13(12), 1888-1908.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The job demands-resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224-241.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis*. Guilford Press.

- Hayes, A. F. (2015). An index and test of linear moderated mediation. *Multivariate Behavioral Research*, 50(1), 1-22.
- Hazeen, N., & Umarani, J. (2022). Effect of role ambiguity, conflict and overload in private hospitals' nurses' burnout and mediation through self efficacy. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 10507-10516.
- Hou, T., Zhang, T., Cai, W., Song, X., Chen, A., Deng, G., & Ni, C. (2020). Social support and mental health among health care workers during coronavirus disease 2019 outbreak: A moderated mediation model. *PLOS ONE*, 15(5), e0233831.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Addison-Wesley.
- Iacovides, A., Fountoulakis, K. N., Kaprinis, S., & Kaprinis, G. (2002). The relationship between job stress, burnout and clinical depression. *Journal of Affective Disorders*, 75(3), 209-221.
- Ingusci, E., Signore, F., Giancaspro, M. L., Manuti, A., Molino, M., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2021). Workload, techno overload, and behavioral stress during COVID-19 emergency: The role of job crafting in remote workers. *Frontiers in Psychology*, 12, 655148.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36(1), 16-78.
- Jung, S., Kim, H., & Kim, Y. (2023). Occupational stress and depression of Korean employees: Moderated mediation model of burnout and grit. *Journal of Affective Disorders*, 339, 127-135.
- Kim, J., Seo, Y., & Kim, B. (2023). The effects of remote work on mental health during the COVID-19 pandemic: Evidence from Korean workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 2965.
- Kruger, L. J., Botman, H. I., & Goodenow, C. (1991). An investigation of social support and burnout among residential counselors. *Child and Youth Care Forum*, 20(5), 335-352.
- Lee, M. K., Kim, E., Paik, I. S., Chung, J., & Lee, S. M. (2019). Relationship between environmental factors and burnout of psychotherapists: Meta-analytic approach. *Counseling and Psychotherapy Research*, 20(1), 164-172.
- Maslach, C., & Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 1-16). Taylor & Francis.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology* (Vol. 2, pp. 5-33). Psychology Press.
- Mwakuya, W. A., & Mcharo, D. (2024). Role ambiguity and role conflict effects on employees' emotional exhaustion in healthcare services in Tanzania. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2326237.

- Papastylianou, A., Kaila, M., & Polychronopoulos, M. (2009). Teachers' burnout, depression, role ambiguity and conflict. *Social Psychology of Education*, 12(3), 295-314.
- Pratiwi, A., Hudin, J. M., Shari, A., & Bahri, S. (2019). The relationship between role conflict and burnout among nurses. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(4), 1880-1884.
- Ray, E. B., & Miller, K. I. (1994). Social support, home/work stress, and burnout: Who can help? *The Journal of Applied Behavioral Science*, 30(3), 357-373.
- Razak, A. A. (2019). Mental health/depression at workplaces. *International Journal of Research in Pharmaceutical Sciences*, 10(SPL1).
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- 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.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., & Jackson, S. E. (1996). The Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS). In C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), *MBI manual* (3rd ed.). CPP.
- Schwab, R. L., & Iwanicki, E. F. (1982). Perceived role conflict, role ambiguity, and teacher burnout. *Educational Administration Quarterly*, 18(1), 60-74.
- Schwarzer, R., & Knoll, N. (2007). Functional roles of social support within the stress and coping process: A theoretical and empirical overview. *International Journal of Psychology*, 42(4), 243-252.
- Stewart, W. F., Ricci, J. A., Chee, E., Hahn, S. R., & Morganstein, D. (2003). Cost of lost productive work time among US workers with depression. *JAMA*, 289(23), 3135-3144.
- Tang, W.-G., & Vandenberghe, C. (2021). Role overload and work performance: The role of psychological strain and leader-member exchange. *Frontiers in Psychology*, 12, 691207.
- Thoits, P. A. (1995). Stress, coping, and social support processes: Where are we? What next? *Journal of Health and Social Behavior*, 35(Extra Issue), 53-79.
- Tong, Y., Jia, Q., Mou, Y., & Wang, Y. (2021). Role stressors and employee wellbeing during the COVID-19 pandemic: The moderating effect of organizational identification. *Frontiers in Psychology*, 12, 676613.
- Wang, W., Zhao, X., Zhang, X., Liu, Y., & Yuan, P. (2023). Entrepreneurs' role overload and empowering leadership: A reciprocal relationship based on conservation of resources. *Frontiers in Psychology*, 14, 1118099.
- Wang, X., Cai, L., Qian, J., & Peng, J. (2014). Social support moderates stress effects on depression. *International Journal of Mental Health Systems*, 8(1), 1-5.
- West, L., Lee, A., & Poynton, C. (2012). Becoming depressed at work: A study of worker narratives. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 27(3), 196-212.

- West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues and applications* (pp. 56-75). Sage.
- Westman, M. (2001). Stress and strain crossover. *Human Relations*, 54(6), 717-751.
- Zheng, G., Lan, X., Li, M., & Zheng, Y. (2022). The role conflict-burnout-depression link among Chinese female health care and social service providers: The moderating effect of marriage and motherhood. *BMC Public Health*, 22(1), 207.
- Zhou, X., Gao, L., Liu, X., Ma, Z., & Liu, C. (2023). Moderation of social support on the relationship between work overload and burnout with depressive symptoms among medical workers. *Journal of Affective Disorders*, 325, 618-625.



## The Relationship Among Job Demand, Job Burnout and Depression of Employees: A Moderated Mediation Effect of Social Support

Eunhee Kim, Min-Hee Kim

Korea Counseling Graduate University

This study examined the relationships between job demands, job burnout, and depression among 321 employees, investigated differential effects across job demand sub-dimensions, and verified the moderated mediation effect of social support. Job burnout's mediating role from job demands to depression, and social support's moderating effect on the burnout-depression relationship, were analyzed via self-report data. Results showed that all three sub-dimensions—role ambiguity, role conflict, and role overload—showed significant positive correlations with job burnout, with role ambiguity showing the strongest association. Job burnout significantly mediated the relationship between job demands and depression: role ambiguity showed full mediation, transmitted exclusively through burnout. In contrast, role conflict and role overload exhibited partial mediation, with both direct and indirect pathways operative. The moderated mediation analysis suggested that the indirect effect of job demands on depression through job burnout varied significantly by social support level, with higher support attenuating burnout's effect on depression. This study contributes theoretically by integrating the Job Demands-Resources model's health impairment pathway with Conservation of Resources theory, by revealing differential mediation structures across sub-dimensions, and by confirming that social support functions as a protective factor in the burnout-depression pathway, offering practical evidence for strengthening organizational support systems to protect employees' mental health.

*Keywords: Job demand, Job burnout, Depression, Social support, Moderated mediation effect*