

직장인의 정서경험과 과업수행 및 맥락수행의 관계에서 성별과 억제규범의 차별적 영향력*

박 동 건[†]

이 은 정

최 대 정

고려대학교 심리학과

고려대학교 행동과학연구소

본 연구는 조직에서 정서가 과업수행, 그리고 맥락수행의 두 측면인 협력행동과 조직헌신에 미치는 영향을 살펴보고, 그러한 효과가 성별과 정서억제규범에 따라 어떻게 다르게 나타나는지를 알아보는 것을 목적으로 하였다. 직장인 390명의 응답을 분석한 결과, 과업수행 및 협력행동에 있어서는 긍정정서가, 조직헌신에 대해서는 긍정/부정 정서가 모두 유의한 영향을 미쳤으며, 긍정/부정 정서와 성별의 상호작용 효과는 협력행동에 대해서만 유의하게 나타났다(남성은 여성에 비해 부정정서 및 긍정정서가 낮을 때와 높을 때의 행동에서의 차이가 적은 반면, 여성은 정서 상태에 따른 차이가 보다 큼), 부정정서와 억제규범의 상호작용 효과는 조직헌신에 대해서만 유의하게 나타났다. 또한 정서경험과 정서억제규범에 의한 상호작용 효과(정서억제규범을 강하게 인식할수록 긍정(부정) 정서가 증가함에 따라 과업수행 및 협력행동이 더 많이 증가(감소)하는 현상)는 남자에서 보다 여자에서 더 확연하게 나타났다. 정서경험이 조직 구성원들의 행동 및 태도에 미치는 영향과, 이 과정에서 성별과 정서억제규범의 효과에 대해 논의하였고 연구의 제한점 및 향후 연구방향에 대해 논의하였다.

주요어 : 정서, 정서억제규범, 성차, 과업수행, 맥락수행

* 본 논문은 고려대학교 2004년 특별연구비에 의하여 수행되었음

† 교신저자 : 박동건, 고려대학교 심리학과, sykhpark@korea.ac.kr

조직의 목표가 우선시되는 조직생활에서 개인의 정서는 그다지 중요한 변인으로 여겨지지 못하였다. 후기 산업사회에서 기업의 경쟁력은 지식의 창출과 활용능력에 의해 결정된다는 것은 최근의 이론과 실증연구 결과를 통해 알 수 있다(Brooking, 1996; Drucker, 1993). 그러나 조직구성원의 적극적인 지식 창출과 활용을 유도하는 긍정적인 정서와 결부되지 못한다면 효과적인 결과를 얻을 수 없다. Thomson(1998)은 조직에 대한 조직구성원들의 내적인 정서자본(감정, 신념, 가치 등)이 끊임 없이 지식자본의 축적을 추구하게 하는 촉진제가 되어, 신제품과 서비스를 창출하는 활동에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 이를 테면 기쁨, 애정, 열정 등 10가지의 긍정적인 조직정서가 조직구성원들의 업무성과를 향상시켜 조직을 역동적으로 변화시킨다고 밝히고 있다. 이는 기업의 정서자본이 지식자본과 독립적인 것이 아니라 상호 연계된 중요한 기업역량이라는 것과 성공적인 지식경영의 전제조건이라는 의미이다.

이러한 맥락에서 최근 조직에서 정서의 역할에 대한 관심이 증가되었으며(Arvey, Renz & Watson, 1998; Fisher & Ashkansy, 2000), 특히, 작업 역할의 일부로 정서 관리(management of emotions)에 초점을 두는 정서 노동(emotional labor)에 대한 연구들이 상당히 이루어졌다(Hochschild, 1983). 정서 노동에 대한 모든 이론들의 중심은 개인들이 표현 규칙(display rules)을 따른다는 것이다(Ekman, 1973). 이는 어떤 정서가 특정 상황에 적절한 지를 규정하며, 그런 정서들이 다른 사람들에게 어떻게 표현되어야 하는 지를 규정한다(Ashforth & Humphrey, 1993; Grandey, 2000; Hochschild, 1983; Morris & Feldman, 1996). 정서 노동은 실

제 그 사람이 어떤 정서를 느끼던 지, 상황에 맞는 표현 규칙을 따르는 것을 수반한다(Grandey, 2000). 비록 표현 규칙이 작업 장면에서의 정서 관리에 핵심적인 역할을 하지만, 체계적으로 개인들의 표현 규칙 지각을 예측하는 요인들, 그리고 표현규칙 지각과 개인 및 조직 결과물간의 관계에 대해서도 많은 연구가 필요한 실정이다(Diefendorff & Richard, 2003).

유사한 맥락에서, Parkinson(1995)에 따르면 정서 표현에는 사회규범이 작용한다고 한다. 즉, 특정 정서의 강도에 대해 축소하거나 확대해서 표현하는 규범이 작용한다는 것이다. 또한 Frijda와 Mesquita(1995)도 정서의 체험과 표현에 있어 문화간 차이를 이야기하면서 정서의 체험과 표현에 사회규범이 중요하며, 이 규범이 정서의 표현과 사회적 영향력을 결정한다고 말하고 있다. Eid와 Diener(2001)는 정서 규범에 대한 비교문화연구에서, 집단주의 문화권에서는 정서에 대한 다양한 규범이 존재하며 특히 자부심이나 수치심과 같은 정서를 드러내지 않는다는 규범을 가지고 있음을 밝혔다. 우리 사회가 갖는 문화적 특징 때문에 또한 성숙한 성인은 쉽게 정서적으로 고양되지 않아야 한다는 기대 때문에(민경환, 김지현, 황석현, 및 장승민, 1998), 정서표현을 축소하거나 우회해서 표현해야 한다는 규범이 작용한다.

본 연구에서는 직장에서 암묵적으로 공유된 정서표현에 대한 인식으로써 ‘규범’의 역할에 초점을 두고 있다. 표현규칙과 정서억제 규범은, 둘 모두 정서 표현에 미치는 사회적 영향력을 살펴보는 것이라는 점에서 동일하며, 본 연구자들은 ‘표현규칙’과 ‘억제규범’을 혼용하여 사용할 것이다. 다만, 일반적으로 표현규칙

은 ‘긍정정서 표현, 부정정서 억제’를 나타내는 것으로 많이 쓰이며, 억제규범은 ‘긍정정서든 부정정서든 정서표현을 축소, 우회해야 한다’는, 조직에서 정서표현 혹은 억제에 관해 암묵적으로 형성된 ‘표현규칙’이라 생각할 수 있음을 언급하고 넘어가고자 한다.

이상의 논의에 바탕을 두고, 본 연구에서는 조직에서 직장인들이 경험하는 정서의 영향력을 과업수행과 맥락수행의 측면에서 살펴보고, 정서가 개인의 수행에 영향을 미치는 과정에서 정서억제규범의 역할을 살펴본다. 또한 정서 경험에 대한 문화적, 사회적 측면에서의 연구들이 성별(gender)에 따른 차이가 정서 경험의 내용과 패턴에 영향을 미치는 것으로 간주되어 왔으며(Birnbaum, Nosanchuk, & Croll, 1980), 대부분의 정서 연구자들은 남성과 여성의 정서 경험과 표현에 있어서 일관적인 차이가 존재한다(Tangney, 1999, Stanley & Haviland, 1989)고 보고하는 만큼, 이 연구는 조직에서의 정서경험과 억제규범이 개인의 수행에 미치는 영향들이 남성과 여성에게 다르게 나타나는지를 확인해보고자 한다.

조직에서의 정서경험과 조직행동

자신의 일에 대한 강한 동기 유발과 심리적 몰입은 개인이 일에 정서적으로 몰입할 수 있을 때 가능하다. 즉 개인이 일에 푹 빠져있고 일과 하나가 되어 움직이는 기분을 경험하려면 단순히 신체적 또는 인지적 노력뿐만 아니라 정서적으로 몰입할 수 있어야 하는 것이다(Csikszentmihalyi, 1990; Kahn, 1990). 따라서 조직 구성원의 정서체험은 구성원의 안녕상태 뿐만 아니라 직무만족, 자발적인 참여 및 조직몰입과 같은 조직에서의 직무효과성에도 밀접한

관련을 가진다(Isen & Baron, 1991), 즉 안녕감, 성취감 및 직무탈진과 같은 안녕상태 뿐만 아니라 직무에 대한 만족이나 동료 및 팀원에 대한 도움행동, 직무 및 조직에 대한 성실행동, 조직의 바람직한 변화에 적극적인 참여 등 조직의 기능을 향상시키기 위한 자발적인 행동과 관련이 있다(Bateman & Organ, 1983; George & Brief, 1996; Organ, 1997).

조직에서 발생한 정서가 조직 행동에 미치는 영향에 관한 선행 연구들을 살펴보면 다음과 같다. 정서는 크게 긍정적인가 부정적인가에 따라, 판단(Robbins & DeNisi, 1994; Varma et al., 1996), 태도(Brief et al., 1995), 창의성(Estrada, 1997; Isen, 1999; Madjar, 2001), 도움행동(George, 1991; Isen & Baron, 1991)과 같은 다양한 수행과 관련된 성과에 영향을 줄 수 있음이 밝혀졌다. 또한 협상과정에서, 긍정적인 정서가 바람직한 결과에 이를 수 있다는 자신감을 갖게 할 뿐만 아니라, 성공적인 협동과 창조적 해결책의 모색을 강화하고 있다는 것을 발견한 연구도 보고되었다(Barry & Oliver, 1996; Thompson et al., 1999). 또한 긍정적, 부정적인 정서는 이직의도와 결근을 예측할 수 있다(George, 1989; Palled & Xin, 1999).

Lord와 Kanfer(2002)에 의하면 정서는 동기에 중요한 역할을 하며 특히 목표 달성 도중 장애에 부딪혔을 때에도 지속적으로 노력할 수 있도록 정서적 반응(emotional reactions)에 영향을 준다. 따라서, 조직 규모 축소(downsizing)와 같은 조직적 사건에 관한 정서적 반응의 영향은 조직적으로 요구되는 개인적 몰입과 직무수행을 상당히 약화시킬 수 있다. 정서적 과정(emotional processes)은 또한 복잡하고 장기간이 걸리는 목표의 수행에 밀접하게 관련된다. 목표의 효과적인 달성에 있어서 여러 가지 정

서들이 유입되게 되고 이러한 정서들은 많은 인지적 노력이 필요한 직무에서의 수행을 예상하는데 중요할 것이다.

특히 Spector와 Fox(2002)에 따르면 정서는 행동을 유발시키는데, 사람들은 대부분 긍정정서를 증가시키고 부정정서를 감소시키는 방향으로 행동하게 된다(p. 273). 이는 Lazarus(1995)가 “문제 중심적 대처(problem-focused coping)”라고 명명한 것과 동일한 현상으로, 사람들이 부정정서를 경험하게 되면 이 불편한 정서를 감소시키기 위해 정서를 유발하게 된 원인을 없애려는 노력을 하고, 이러한 노력이 비생산적인 방법을 수반하면 이는 일탈행동(Counterproductive Work Behavior)으로 이어지기도 한다. 한편 부정정서가 상황을 피하려는 행동과 연관된다면, 긍정정서는 상황에 남아 있으려는 행동과 연관된다. 사람들이 긍정정서를 경험하면 이 기분 혹은 정서를 유지시키는 방향으로 행동할 것이며, 긍정정서를 경험한 사람들이 자신의 기분을 유지하기 위해 이 타적 행동을 한다(Isen, 1984). 나아가 Spector와 Fox(2002)는 조직에서 직장인들이 긍정정서를 경험하게 되면, 더더욱 조직에 남아있고, 헌신하려 할 것이며, 따라서 조직시민행동이 증가할 것이라고 설명한다.

이렇듯 대체로 긍정 정서가 부정 정서에 비해 성과를 촉진시킨다고 할 수 있으나, 아직 과업수행 및 맥락수행에 정서가 미치는 효과에 대해 경험적인 연구결과들이 축적되어 있지는 않다. 하지만, 기본 연구들의 결과를 종합해 볼 때, 긍정적인 정서는 일반적인 성과 지표에서 뿐만 아니라 대인관계 측면에서도 수행을 촉진하는 효과가 있는 것으로(Staw & Barsade, 1993) 보이며 이에 따라 다음과 같은 가설을 설정할 수 있을 것이다.

가설 1. 긍정정서 경험과 과업수행 및 맥락수행 간에는 정적 관련성이 있을 것이고, 부정정서 경험과 과업수행 및 맥락수행 간에는 부적 관련성이 있을 것이다.

정서억제규범의 영향

오늘날 경쟁적인 작업 환경에서, 개인들의 상호작용이 조직 성공에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 관심이 높아졌다. 종업원들이 타인들에게(예, 고객, 팀동료, 환자 등) 말하고 행동하는 방식이 중요한 결과 변인에(예, 판매량, 팀 의사결정 질, 환자 만족 등) 영향을 미칠 수 있다. 따라서 조직에서는 개인이 느끼는 정서 내용, 빈도, 강도에 대한 표현이 실제와 다르게 나타날 수 있다. 조직원이 자신이 속한 조직 문화나 상황적 요구에 맞추어 정서를 표현하지 않고 제멋대로 행동을 하게 되면 조직 적응이 어려워지기 때문이다. 예를 들어 백화점 직원과 같은 서비스 업종의 직원이 아침에 우울하거나 짜증이 나더라도 고객을 만날 때는 즐겁고 밝은 모습을 보여야 하고, 아침의 불쾌 정서를 동료나 상사에게 보이지 않거나 최소한 덜 표현을 해야 하는 경우가 있다.

Hochschild(1979)는 정서 표현의 내용과 강도를 제한하는 것으로 특정 상황에서 표현되도록 기대되는 정서에 대한 사회적 규범을 표현 규칙(display rule)이라고 명명하였다. 나아가 Hochschild(1990)는 집단에서 감정 조절의 메커니즘으로써 규범적인 압력과 사회 구조가 “우리가 느끼기를 바라는 방식, 우리가 느끼려고 하는 방식, 우리가 느끼는 방식”에 영향을 준다고 보았다.

Sutton(1991)은 연체 카드 대금 수금원에게

요구되는 정서표현에 대한 규칙과 이런 규칙들이 교육 등을 통해 사회화되고 유지되는 과정을 분석하였다. 기본적으로 카드 연체대금 수금원들은 연체자들이 커뮤니케이션을 할 경우 급박한 정서를 표현할 것이 요구되었지만 연체자가 보이는 정서표현에 따라 어떤 정서를 표현할 것인지에 대한 상황 대응적인 표현 규칙을 가지도록 교육하였다. 즉 연체카드대금 수금원들은 연체자가 친절하거나 온화하게 나오면 약간 화를 내거나 중성적인 반응을 보이고, 화를 낼 때는 침착하게 불안할 때는 약간 화를 내도록 교육받았고 이를 잘 따르는 사람들에게 보상을 주자 조직의 표현 규칙이 잘 유지되는 것으로 나타났다.

Diefendorff와 Richard(2003)는 정서 표현 규칙 지각의 선행변인과 결과변인을 구조방정식모형을 통해 살펴보았는데, 그 결과, 직무의 대인관계에 대한 요구(requirements), 관리자의 표현 규칙 지각, 그리고 종업원의 외향성/신경증이 그 종업원의 표현규칙 지각을 예측하고, 종업원의 표현규칙 지각은 그 종업원의 자기 보고 직무 만족과 동료가 평가한 그 종업원의 직무에서의 정서 표현과 관련을 보였으며, 신경증은 직무 만족과 그리고 동료가 평가한 그 종업원의 표현 규칙에 대해 직접적인 부적 관계를 가졌다.

정서 표현이 대인간 상호작용의 중요한 측면이기 때문에, 많은 조직들은 표현 규칙의 사용을 통해 어떻게 정서를 타인들에게 표현해야 하는 지에 대해 규정하고 있으며(Ekman, 1973), 이러한 표현 규칙은 직무에서 적절한 정서의 표현의 기준을 제공하며, 종업원들의 실제 느낌 보다는 공공연하게 관찰가능한 정서 측면을 강조한다(Ashforth & Humphrey, 1993). 따라서 정서 표현 규칙은 효과적인 직

무 수행에 필수적인 행동을 규정하게 되므로 조직에서 정서표현규칙은 조직 문화와 직종에 따라 규범으로 작용하기도 하며, 이러한 규범이 가시적으로도 교육되기도 하고 암묵적으로 요구되기도 한다. 만일 구성원이 조직의 정서 규범에 맞게 자신의 정서조절을 하지 않는다면 조직에서 부적응이 초래될 것이다.

긍정정서와 관련하여 긍정적인 기분은 주어진 목표를 성취하기 위한 동기부여 수준을 높이고, 목표달성과 관련된 정보에 선택적으로 집중하게 하며, 목표 달성을 하기 위한 준비 행동을 증가시킨다. 특히 조직 구성원들은 동료들과 과업을 수행하는 과정에서 상호간에 공유된 정서와 기분을 경험한다(Barsade & Gibson, 1998). Barsade(1998)는 집단구성원들은 과업을 수행하면서 정서를 공유하게 되고 이와 같이 공유된 정서는 구성원간의 끊임없이 주고받는 의사소통 과정을 통해 형성된 것이라고 하였다.

이렇게 형성된 감정과 기분은 행동으로 드러나게 된다. 개인들이 스스로의 느낌에 대해 의사소통하고 타인의 몸짓이나 목소리를 관찰함으로써 타인의 느낌을 알아낼 수 있다. 특히 비언어적 행동은 타인의 느낌과 태도가 사회적 상황에서 개인에게 신뢰할 만하고 유용한가에 대한 정보의 원천이 될 수 있다. 이와 같은 정서에 있어서의 사회적 비교(social comparison)와 정서전염(emotional contagion)의 두 가지 과정에 의해 팀 구성원들은 그들의 과업 환경 내에서 지각된 정서 정보에 맞추어 적응해 나가고 자신의 긍정정서를 더욱 강화시킬 수 있을 것이다. 이 과정에서 정서의 표현에 관한 규범은 중요한 역할을 할 것이라고 보는데, 정서를 억제해야 한다는 규범이 강할수록 사람들은 긍정정서를 숨기려할 것이며, 타인

들과의 관계나 팀 분위기 등을 고려해 자신이 경험한 긍정정서가 행동으로 나타나지 않도록 노력할 것이다. 따라서 정서억제규범이 강할수록 긍정정서가 수행에 미치는 영향은 낮아질 것이라고 예측할 수 있다.

하지만 본 연구자는 부정정서에 대해서는 다른 가정을 해 볼 수가 있다. 선행 연구자들은 억제규범은 조직의 목적 달성을 위한 정서 통제(emotion control)를 위한 것이라고 언급하였으며(Ekman & Friesen, 1975; Rafaeli & Sutton, 1989; Wharton, 1993), 이는 종업원들로부터 정서 표현의 자율성(autonomy)을 제한한다. 이러한 표현 규칙은 종업원 수행의 기대되는 일부로써 어느 정도의 정서를 보이고 숨기는 것을 나타낸다(Wharton & Erickson, 1995). 정서 표현에 대한 조직의 통제가 잠재적으로 조직 구성원들에게 스트레스를 준다는 것은 Hochschild (1983)의 개관과 몇 편의 질적 연구(예, Leidner, 1996; Tolich, 1993)와 양적 연구(Best, Downey, & Jones, 1997; Schaubroeck & Jones, 2000)를 통해 지지를 받았으며, 특히 부적 정서를 억제하는 것이 심리적 소진(burnout)을 증가시킨다는 연구 결과가 있다(Best et al. 1997). 유사하게, 긍정 정서를 표현하고 부정 정서를 억제하는 것에 대한 지각된 규범은 한 조직에서 종업원들의 신체 증상과 정적인 관련을 보였다(Schaubroeck & Jones, 2000).

또한 실험실에서 증명된 반어적 처리과정(Ironic Process, Wegner, 1994)에 의해 정서억제규범과 부정정서의 상호작용을 기대할 수 있는데, 반어적 처리과정이란 정신 상태를 통제하려는 노력에서 발생하는 상반된 의도(counterintentional)에 의한 효과를 말한다. 예를 들어 어떠한 생각을 억압하려는 시도가 원치 않는 생각을 빈번하게 계속 떠오르게 한다던

가, 기분전환을 위한 노력이 오히려 스트레스 수준을 높인다던가, 그리고 정적 기분을 얻으려는 시도가 부적 기분 수준을 더 높이는 것 등이다.

Wegner(1994)는 정신 통제의 시도가 두 가지 처리 과정을 거쳐서 시작된다고 하는데, 우선 원하는 상태(desired state)와 일치하는 정신적 내용을 찾는 조작적 기제(operational process)이고, 이와 동시에 감시 기제(monitoring process)가 작동되어 원하는 상태와 일치하는 않는 기분 또는 생각을 찾게 된다. 원하는 상태가 만약 행복이라면 조작적 기제는 행복과 일치하는 정신적 내용을 찾게 되고, 그와 동시에 감시 기제는 행복과 일치하지 않는 생각이 침범하는지를 찾게 된다. 반어적 효과는 원하는 정신적 상태가 아닌 것들에 대해 감시 기제의 민감성이 높아질 때 발생하며, 정신적 부하(mental load)를 받는 경우 원하지 않는 사고나 기분을 탐색하는 작업은 원하지 않는 사고나 기분을 의식 영역으로까지 끌어와서 결국 피하려고 노력하고 있는 감정상태가 활발해지기 때문에 이 경우 반어적 효과가 일어날 가능성이 크다.

이러한 증거들에 비추어, 서비스업에 종사하는 직원들은 조직에서 요구하는 정서규범에 따라 그들의 정서경험이나 정서표현 조절 과정을 수행하지만, 매장의 분주함이 증가하게 되면 직원들은 더욱 더 많은 긴장과 스트레스를 경험하게 된다(Sutton & Rafaeli, 1988). 직원들의 감정이 마침내 부적적으로 바뀌게 되면 일반적으로 부적 정서의 표현을 금지하는 표현 규칙을 준수하기 위해 그들의 감정을 더욱 더 많이 억압하게 되지만, 점점 증가하는 자신의 부적 정서를 억압하기 위해 직원들이 노력하는 것과 동시에 매장의 분주함과 고객들의 끊임

입없는 요구로 인해 직원들의 인지부하는 더 증가하고(Rafaeli & Sutton, 1990), Richards와 Gross(1999, 2000)의 연구에서처럼 억압하려는 시도는 인지자원(cognitive resources)을 소비하게 되어 그 결과 Wegner(1994)가 예견했듯 직원들이 원래는 표현하지 않아야 하는 부적 정서가 더 많이 표현되는 결과를 낳는다. 특히 Best 등(1997)의 연구에서 부정 정서를 억제하는 것에 관하여는 진화 심리학자들이 이야기 하는 것처럼 강한 부정적 정서가 초기 인류에게 중요했던 생존적 가치를 지니고 있었고, 문화, 사회, 대인관계과정은 부정적 정서와 그와 관련된 행동들을 조절하는 것이 필요하게 되었다는 측면에서 본다면 다음과 같은 가설을 설정할 수 있을 것이다.

가설 2-1: 긍정 정서가 증가함에 따라 정서 억제규범을 강하게 지각하는 사람보다 약하게 지각하는 사람들의 과업수행 및 맥락수행이 더 많이 증가할 것이다.

가설 2-1. 부정 정서가 증가함에 따라 정서 억제규범을 약하게 지각하는 사람보다 강하게 지각하는 사람들의 과업수행 및 맥락수행이 더 많이 감소할 것이다.

성별에 따른 정서경험의 영향

흔한 고정관념 중에 하나가 여성이 남성보다 더 정서적(emotional)이라는 것이다. 얼마나 정서적인가에 대해서 관찰되는 차이가 경험정서에서의 실제 차이를 정확하게 반영하는 것이 아니며 실제로 남성과 여성이 정서경험에서 차이가 있는 것은 아니라는 것을 많은 연구들이 보여주고 있지만, 표현정서에서는 확실히 차이가 있어서(LaFrance & Banaji 1992) 여

성이 남성보다 더 높은 정서표현성을 보인다는 것은 많은 연구자들이 공감하고 있는 사실이다(Hall, 1984; LaFrance & Banaji, 1992; Shields, 1987). 특히 Hall(1984)은 통합분석(meta analysis)을 통해 여성이 미소나 웃음, 눈 맞춤, 접촉(touching), 몸의 움직임 등과 같은 비언어적 수단으로 정서를 표현하는 정도가 높다는 것을 보였고, 이는 부적 정서 표현에서도 마찬가지였다. 또한 정서표현성에 대해 자기보고법(self-report)을 사용하여 연구한 결과(Gross & John, 1995, 1997, 1998)에 따르면 일관되게 핵심적 정서표현성의 세 차원인 정적 표현성, 부적 표현성, 충동 강도 모두에서 여성이 남성보다 높은 점수를 받았다.

이렇듯 표현에서 남성과 여성간의 차이가 있다는 사실은 거의 확고하게 인정되고 있지만, 이런 차이가 왜 생기는가에 대해서는 의견이 분분하다. 얼굴 근육에서의 EMG(Electromyography)가 차이가 있다는 증거들은 생리적인 원인을 제기하는 것이지만(Cacioppo, Berntson, & Kline, 1992), 대부분의 연구들은 남성과 여성에게 적절한 정서표현을 지시해 주는 광범위한 표현규칙이 있음을 지적하고 있는데 전형적으로 여성들은 남성보다 적절한 정서표현이라고 받아들여지는 폭이 넓다(Pugh, 2001)는 것이며, Gross와 John(1997)에서는 남성 피험자들이 여성들보다 자신들의 정서를 더 많이 가장해서 보고하였다.

정서표현성(emotional expressivity)은 정서경험과 표현행동 사이에서 출력 필터(output filter)의 역할을 하며, 많은 연구들이 표현성에 개인차가 있어서 어떤 사람들에게는 정서경험이 실제의 행동변화(몸의 자세나 얼굴 표정 등에서의 변화)를 수반하지만 어떤 사람들에게는 정서와 행동변화가 미약하게만 연결된다고 기술

하고 있다(Pugh, 2002). 즉, 정서적인 표현을 잘하는 사람은 표현성이 낮은 사람보다 큰 행동변화를 보일 것이고 주위 동료들(interaction partners)에 더 큰 정서감염을 일으킬 것이라는 점에 주목해야 한다(Hatfield et al. 1994). 따라서 여성이 남성보다 정서표현성에서 더 높다는 기존 논의들(Gross & John, 1995, 1997, 1998)과 정서표현성이 큰 사람이 행동 변화가 더 크다는 연구 결과들을 통합해볼 때, 여성이 남성보다 정서경험에 의해 행동변화가 더 클 것이라고 예상할 수 있으며 다음과 같은 가설을 설정할 수 있을 것이다.

가설 3-1. 여성은 남성보다 긍정정서와 작업수행 및 맥락수행과의 정적인 관계성이 더 강할 것이다.

가설 3-2. 여성은 남성보다 부정정서와 작업수행 및 맥락수행과의 부적적인 관계성이 더 강할 것이다.

성별에 따른 정서경험과 억제규범의 영향

Kring과 Gordon(1998)의 개관에 따르면, 여성들은 남성들에 비해 정서를 더 많이 표현(express)하고, 더 강렬하게 체험(experience)하며, 정서를 체험할 때 더 강한 생리적 반응(physiological response)을 보인다고 한다. Ekman(1992)은 여성이 정서적 표현을 많이 하는 데 비해서 남성은 정서 체험에 비해서 적은 표현만을 하는 경향성이 있음을 밝혔다. 남성보다 여성이 정적 표현성과 부적적인 표현성 모두에서 더 높은 점수를 받았다는 Gross와 John(1995, 1997)의 결과는 남성보다 여성이 정적 정서와 부적 정서 모두를 더욱 잘 표현할 것임을 시사하는 것이지만, 일반적으로 조직은

긍정정서를 표현하는 것은 장려하지만 부적 정서는 표현하는 것보다 억제하도록 권장한다(Van Maanen & Kunda, 1989).

문헌에서의 가장 일치되는 결과들 중 하나는, 조직에서 정서 표현에서의 성차와 남성과 여성이 수행하는 직무 유형에서의 차이이다. 대부분 여성인 비행승무원과 대부분 남성인 수금원(bill collector)이 그 예로, 고객과의 상호작용에서 비행 승무원들은 일상적으로 화와 같은 부정적 정서를 억제하도록 기대되며, 열정이나 상냥함과 같은 긍정적 정서를 표현하는 것이 선호된다(Hochschild, 1983). 대조적으로, 수금원은 채무자를 상대할 때, 감정을 드러내지 않거나 심지어 화(anger)와 짜증(irritation)과 같은 부정적인 정서를 표현하도록 기대되며, 동정(sympathy)과 같은 긍정적인 정서는 억제하는 것이 선호된다(Sutton, 1991).

이러한 표현규칙 혹은 정서규범은 성별에 따라 다르게 인식될 수 있는데(Brody, 2000), 분노와 공격성의 표현은 일반적으로 남성에게는 허용되지만, 여성에게는 그렇지 않다(예, Crick, 1997; Hart, De Wolf, & Burts, 1993). 대조적으로 대인 관계를 촉진시키는 정서, 즉 상냥함(warmth)과 명랑함(cheerfulness)과 같은 것은 전형적으로 여성에게 적절하다고 간주된다(예, Eder & Parker, 1987; Graham, Gentry, & Green, 1981). 반면에 긍정적 정서의 표현은 남성에게는 덜 바람직한 것으로 생각된다(예, Brody, 1997, 1999). 성별에 따라 정서표현규칙이 다르게 적용된다는 사실은 여성과 남성이 동일 직무 내에서조차 서로 다른 정서 표현 패턴을 보인다는 증거(Leidner, 1991, 1993; Rafaeli, 1989; Wichroski, 1994)를 통해서도 확인된다. 예를 들어, Rafaeli(1989)는 상점 점원을 대상으로 한 연구에서 여성 점원이 남성 점원

이 하는 것보다 고객에게 더 높은 수준의 긍정적 정서를 표현한다는 것을 발견했다.

앞서 언급한 바와 같이, 민경환 등(1998)은 우리 사회가 갖는 문화적 특징 때문에 일반적으로 여성이 남성보다 더 정서적이고, 또 성숙한 성인은 쉽게 정서적으로 고양되지 않아야 한다는 기대가 정서 경험에서의 성차의 한 원인이 될 수 있다고 한다. 또한 정서 억제규범은 정서 표현 정도에 대한 하나의 잣대가 될 것이며, 남성보다는 여성이 정서표현성에 있어 더 크다는 사실을 감안할 때, 정서경험과 정서표현 규칙이 조직구성원의 수행에 미치는 영향은 다음과 같이 성별에 따라 다르게 나타날 것이라고 가정할 수 있을 것이다.

가설 4-1. 과업수행 및 맥락수행에 대한 긍정정서경험과 정서억제규범에 의한 상호작용효과(정서억제규범을 강하게 인식할수록 긍정정서가 증가함에 따라 과업수행 및 맥락수행이 더 많이 증가하는 현상)는 남자보다 여자에서 더 크게 나타날 것이다.

가설 4-2. 과업수행 및 맥락수행에 대한 부정정서경험과 정서억제규범에 의한 상호작용효과(정서억제규범을 강하게 인식할수록 부정정서가 증가함에 따라 과업수행 및 맥락수행이 더 많이 감소하는 현상)는 남자보다 여자에서 더 크게 나타날 것이다.

연구 방법

조사 대상

본 연구는 다양한 기업조직에 500부의 설문지를 배포하여 이들 중, 427부를 수거하였다

(회수율 85.4%). 회수된 427부의 설문지 중 불성실한 응답자를 제외하고 390명의 응답 자료를 분석하였다. 분석에 포함된 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 여성 106명(27.2%), 남성 284(62.8%)명이었으며, 평균연령은 34.7세(표준편차 8.36세)이었다. 해당 조직의 근속 연수는 1년 이상에서부터 32년 미만으로 평균은 8년(표준편차 7년)이었으며, 직급은 일반사원이 165명, 대리 73명, 과장 60명이 많았고, 임원급도 7명 연구에 포함되었다.

측정 도구

인구통계학적 변인을 제외한 각 문항들은 ‘전혀 그렇지 않다(1점)’에서 ‘매우 그렇다(5점)’까지 Likert식 5점 척도로 구성되어 있으며, 점수가 높을수록 각 변인 수준이 높음을 나타낸다.

정서 경험

박동건, 조현주, 최대정(2004)이 직장인을 대상으로 심층면접을 통해 추출한 정서 형용사 26개를 정서경험을 측정하는 문항으로 사용하였다. 직장인들은 해당 형용사에 대해 얼마나 자주 경험하는가에 대해 ‘전혀 없다’에서 ‘매우 자주 경험한다’의 5점 척도로 응답하였으며, 확인적 요인분석 결과 긍정정서(PA)와 부정정서(NA)에 각각 13개씩의 정서 형용사가 속하는 요인 모형은 $\chi^2=894.84(df=298, p<.001)$, NFI=.95, NNFI=.96, CFI=.97, RMSEA=.07, sRMR=.06으로 높은 적합도를 보였다.

정서억제규범

조직에서의 정서표현 억제에 대한 인식 정도를 측정하고자 하는 정서 억제 규범은 박동

건, 최대정, 최가영(2004)이 직장인 24명에 대한 심층 면접을 바탕으로 구성한 문항들을 사용하여 측정하였으며, 구체적인 내용으로는 '회사는 공적인 장소이므로 감정표현을 자제해야 한다', '부정적인 감정은 우회해서 전략적으로 표현해야 한다' 등으로 총 6문항이며, 이에 대한 신뢰도는 .75이었다.

과업수행

과업수행은 Campbell(1990)에 따르면 조직의 목표와 관련된 행동을 말하는 것으로서 개인의 목표에 대한 헌신수준에 따라 측정될 수 있다. 과업수행은 김도영과 유태용(2002)의 연구에서 사용한 자기보고식 과업수행 척도 6문항을 사용하였으며, 신뢰도는 .83이었다.

맥락수행

맥락수행은 광범위한 조직환경에서의 개인의 지원행동을 의미하는 데, 핵심업무를 수행하면서 동시에 공식적 과업이 아니더라도 자발적으로 노력을 경주하며 다른 사람들 돕거나 협조하고, 조직의 규칙과 절차를 준수하고

조직의 목표를 지지하는 행동이라 할 수 있다 (Borman & Motowidlo, 1993). 본 연구에서는 Boarman 등(2001)의 연구에서 사용한 맥락수행 척도 17문항을 사용하였으며, 이 중 조직헌신 8문항의 신뢰도는 .87이었고, 협력행동은 9문항으로 구성되었으며 신뢰도는 .84이었다.

결 과

표 1은 연구에 포함된 변인들의 상관관계와 신뢰도 및 기술통계량을 나타낸 것이다. 성별을 제외한 나머지 변인들의 신뢰도 계수 범위는 .75~.92로 대부분의 척도가 높은 신뢰도를 가지고 있었다. 부정정서(NA)는 긍정정서($r = -.435$) 뿐 아니라 과업수행($r = -.174$), 협력행동($r = -.232$) 및 조직헌신($r = -.340$)과 모두 유의한 부적 상관을 보였다(모두 $p < .01$). 반면 긍정정서(PA)는 과업수행($r = .371$), 협력행동($r = .408$), 조직헌신($r = .516$)과 모두 유의한 정적 상관을 보였다(모두 $p < .01$). 정서억제규범은 과업수행과 협력행동과는 유의한 정적 상관을 보였으

표 1. 측정변인들 간의 상관관계와 신뢰도 및 기술통계치

	M(Std.)	1	2	3	4	5	6	7
1. 성별	-	-						
2. 부정정서	2.68(0.66)	.102*	.92					
3. 긍정정서	3.04(0.54)	-.070	-.435**	.87				
4. 억제규범	3.57(0.64)	-.027	.094	.037	.75			
5. 과업수행	3.32(0.49)	-.058	-.174**	.371**	.147**	.83		
6. 협력행동	3.57(0.44)	-.162**	-.232**	.408**	.113*	.509**	.84	
7. 조직헌신	3.41(0.51)	-.213**	-.340**	.516**	.071	.448**	.692**	.87

주. 성별은 1은 남자, 2는 여자. 대각선에 제시된 수치는 신뢰도(α)

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

나(각각 $r=.147$, $r=.113$, $p<.001$ 과 $p<.05$), 조직 헌신과는 유의한 상관을 보이지 않았다 ($r=.071$, n.s.).

긍정/부적 정서경험과 과업수행 및 협력행동의 관계에서 정서억제규범의 조절효과

정서규범과 성별이 긍정/부적 정서경험과 과업수행/맥락수행의 관계에서 작용하는 역할을 살펴보기 위해, 성별 및 억제규범을 조절변인으로 하는 위계적 회귀분석을 실시하였다.

분석단계는 다음과 같다. 우선, 다중공선성 문제를 해결하기 위해 독립변인인 부정정서, 긍정정서, 정서억제규범 변인을 중심화(centering)하였고, 각 변인의 승적항(multiplicity)을 상호작용 변인으로 사용하였다. 긍정정서와 부정정서의 영향력에 대한 가설 1을 검증하기 위해서는 위계적 회귀분석의 1단계에서 부정정서 또는 긍정정서를 통제하고, 2단계에서 긍정정서 또는 부정정서를 투입하였다. 그 결과 긍정정서는 과업수행($\Delta R^2=.108$, $\beta=.372$, $p<.001$), 조직헌신($\Delta R^2=.163$, $\beta=.458$, $p<.001$), 및 협력행동($\Delta R^2=.114$, $\beta=.384$, $p<.001$)에 모두 유의미한 설명력을 가지고 있었으며, 부정정서는 조직헌신($\Delta R^2=.011$, $\beta=-.122$, $p<.05$)을 제외한 나머지 과업수행($\Delta R^2=.000$, $\beta=.003$, $p>.90$)과 협력행동($\Delta R^2=.002$, $\beta=-.049$, $p>.30$)에는 유의미한 증분설명력을 가지지 못했다.

가설 2-1과 2-2를 검증하는 모형의 1단계에서는 긍정정서와 부정정서를 투입하였고, 2단계에서는 정서억제규범을 투입하였으며, 3단계에서는 긍정정서와 억제규범의 상호작용항(가설 2-1) 또는 부정정서와 억제규범의 상호작용항(가설 2-2)을 회귀식에 투입하였다. 가설 3-1과 3-2를 검증하는 모형에서는 1단계는 동

일하고, 2단계에서는 성별을 투입하였으며, 3단계에서는 긍정정서와 성별의 상호작용항(가설 3-1) 또는 부정정서와 성별의 상호작용항(가설 3-2)을 회귀식에 투입하였다. 마지막으로 가설 4-1과 4-2를 검증하기 위해서는 1단계에 긍정정서와 부정정서를, 2단계에는 억제규범과 성별을, 3단계에는 긍정정서와 억제규범의 상호작용항 또는 부정정서와 억제규범의 상호작용항, 긍정정서와 성별의 상호작용항 또는 부정정서와 성별의 상호작용항, 그리고 성별과 억제규범의 상호작용을 투입하였으며, 끝으로 4단계에서는 긍정 혹은 부정정서와 성별 및 억제규범의 상호작용을 회귀식에 투입하였다. 이에 대한 결과를 표 2에 제시하였다.

우선 긍정, 부정 정서와 과업수행 및 맥락수행의 관계에서 억제규범의 조절효과에 대한 분석결과를 살펴보면, 과업수행 및 협력행동에 대해서는 억제규범과 긍정 및 부정정서의 상호작용이 유의하지 않게 나타났으나(표 2 참조), 조직헌신에 대해서는 부정정서와 억제규범의 상호작용항이 유의하게 나타남으로서($\Delta R^2=.008$, $\beta=-.088$, $p<.05$), 가설 2-1은 지지되는 증거를 전혀 찾을 수 없었으며, 가설 2-2는 조직헌신에 대해서만 부분적으로 지지되었음을 알 수 있다. 부정정서와 조직헌신의 관계에서 억제규범의 조절효과의 구체적인 관계성을 살펴보기 위해, 이들의 관계를 그림 1에 제시하였다. 저집단과 고집단은 보통 상호작용을 그림을 표현할 때 사용하는 Aiken과 West(1991)의 방식처럼 각 변인의 각각 고, 저 수준을 1표준편차 이상과 -1표준편차 이하 값으로 하여 집단을 나누었다. 그림 1을 살펴보면, 억제규범을 강하게 느끼고 있는 사람들(평균보다 1표준편차 높은 집단)에게 부정정서가 조직헌신에 미치는 영향력($\beta=-.440$, $p<.001$)이

표 2. 가설검증을 위한 위계적 회귀분석 결과

	과업수행				협력행동				조직혁신			
	PA모델		NA모델		PA모델		NA모델		PA모델		NA모델	
	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β
가설2-1, 2-2												
1. 긍정정서(A)	.140***	.358**	.140***	.357***	.168***	.371***	.168***	.372***	.278***	.451***	.278***	.450***
2. 부정정서(B)		-.015		-.012		-.067		-.068		-.132**		-.126*
2. 억제규범(C)	.017**	.138**	.017**	.142**	.011*	.105*	.011*	.105*	.004	.071	.004	.079
3. A × C	.001	.038	.004	-	.000	-.014	.000	-	.001	.028	.008*	-
3. B × C		-		-.061		-		.015		-		-.088*
가설3-1, 3-2												
1. 긍정정서(A)	.140***	.320*	.140***	.381***	.170***	.118**	.170***	.391***	.283***	.464***	.283***	.464***
2. 부정정서(B)		.011***		.225		-.034		.227		-.100*		-.017
2. 성별(C)	.001	-.030	.001	-.023	.017**	-.131**	.017**	-.122**	.029***	-.170***	.029***	-.167***
3. A × C	.000	.061	.005	-	.009*	.283*	.008*	-	.000	-.002	.001	-
3. B × C		-		-.225		-		-.272*		-		-.088
가설4-1, 4-2												
1. 긍정정서(A)	.158***	.332*	.158***	.358***	.198***	.118	.198***	.371***	.315***	.475***	.315***	.452***
2. 부정정서(B)		.003		.148		-.040		.173		-.106*		-.011
2. 억제규범(C)		.218		.120		.075		-.011		-.055		.089
성별(D)		-.046		-.016		-.144**		-.112*		-.174***		-.167***
3. A × C	.003	-.219	.009	-	.008	-.316*	.008	-	.003	-.037	.012	-
3. A × D		.041		-		.279*		-		-.021		-
3. B × C		-		.265		-		.339*		-		-.117
3. B × D		-		-.161		-		-.237		-		-.096
3. C × D		-.091		.040		.013		.134		.125		.172
4. A × C × D	.008	.276	.011*	-	.011*	.331*	.012*	-	.001	.081	.000	-
1. B × C × D		-		-.349*		-		-.355*		-		.018

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

억제규범을 약하게 느끼고 있는 사람들(평균 조직혁신에 미치는 영향($\beta = -.205$, $p < .05$)보다
보다 1표준편차 낮은 집단)에게 부정정서가 더 높은 것을 알 수 있었다.

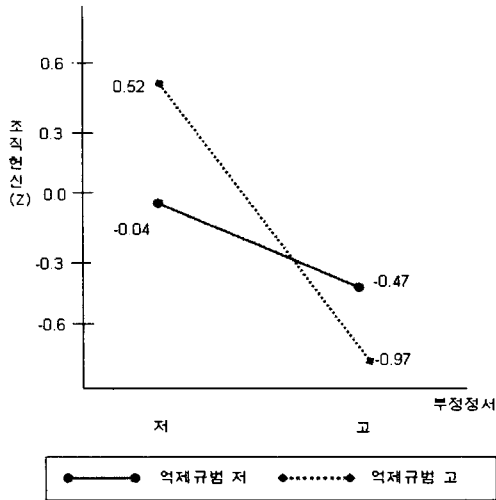


그림 1. 조직현신에 대한 부정정서 경험과 정서억제 규범의 2원 상호작용

긍정/부적 정서경험과 과업수행 및 협력행동의 관계에서 성별의 조절효과

가설 3-1과 3-2에 해당하는 긍정, 부정 정서와 과업수행 및 맥락수행의 관계에서 성별의 조절효과에 대한 분석결과를 살펴보면, 과업수행과 조직현신에 대해서는 긍정 및 부정정

서와 성별의 상호작용이 유의하지 않았으나 협력행동에 대해서는 긍정정서와 성별의 상호작용($\Delta R^2=.009$, $\beta=.283$, $p<.05$)과 부정정서와 성별의 상호작용($\Delta R^2=.008$, $\beta=-.272$, $p<.05$)이 모두 유의하게 나타났다.

이에 대해서는 그림 2에 제시되어 있는데, 긍정정서와 협력행동의 정적인 관계는 남자($\beta=.357$, $p<.001$)보다는 여자($\beta=.568$, $p<.05$)에게서 더 높은 것을 알 수 있었다. 또한 부정정서와 협력행동의 부적적인 관계도 남자($\beta=-.172$, $p<.01$)보다는 여자($\beta=-.332$, $p<.01$)에게서 더 높은 것을 알 수 있었다.

긍정/부적 정서경험과 과업수행 및 협력행동의 관계에서 성별과 정서억제규범의 상호작용효과

끝으로 긍정, 부정 정서와 과업수행 및 협력행동의 관계에서 성별 및 정서억제규범의 효과에 대한 삼원 상호작용을 가정한 가설 4-1과 4-2에 대한 결과를 살펴보면, 과업수행에 대해서는 부정 정서, 성별, 정서규범의 삼원 상호작용 항이 유의했고($\Delta R^2=.009$, $\beta=.283$,

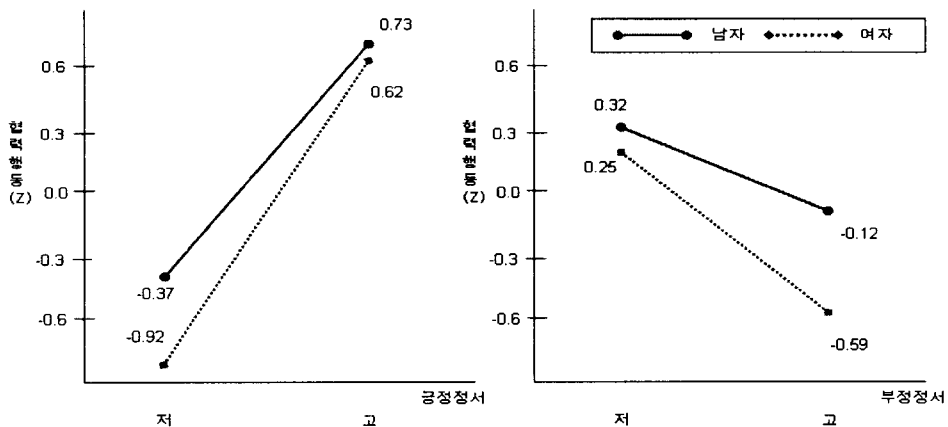


그림 2. 협력행동에 대한 정서경험과 성별의 2원 상호작용

$p < .05$), 협력행동에 대해서는 긍정과 부정 정서, 성별, 정서규범의 삼원 상호작용 항이 모두 유의하였으나(긍정정서 모델: $\Delta R^2 = .011$, $\beta = .331$, $p < .05$, 부정정서 모델: $\Delta R^2 = .012$, $\beta = -.355$, $p < .05$), 조직현실에 대해서는 긍정/부정 정서, 성별, 정서규범의 삼원 상호작용 항이 유의하게 나타나지 않았다(표 2 참조).

이는 그림 3과 4에 제시되어 있는데, 먼저 과업수행에 대해서는 부정 정서, 성별, 정서규범의 삼원 상호작용의 경우 남자의 경우 억제규범을 낮게 지각하고 있는 집단($\beta = -.180$,

$p > .10$)이나 억제규범을 높게 지각하고 있는 집단($\beta = -.122$, $p > .40$) 모두 부정정서와 과업수행의 관계가 유의하지 않았지만, 여자의 경우 억제규범을 낮게 지각하고 있는 집단($\beta = .109$, $p > .40$)에서 두 변인의 관계가 유의하지 않은 반면 억제규범을 높게 지각하고 있는 집단($\beta = -.451$, $p < .05$)에서는 부정정서가 증가함에 따라 과업수행이 유의하게 감소하였다(그림 3 참조).

또한 협력행동과 긍정정서의 관계는 남자의 경우 억제규범을 낮게 지각하고 있는 집단만

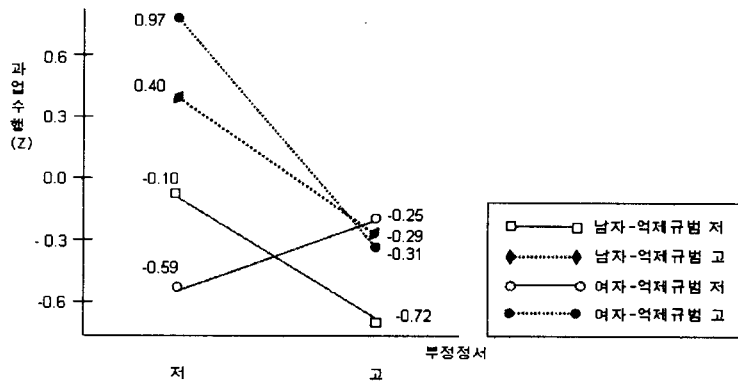


그림 3. 과업수행에 대한 부정정서 경험, 성별과 정서억제 규범의 3원 상호작용

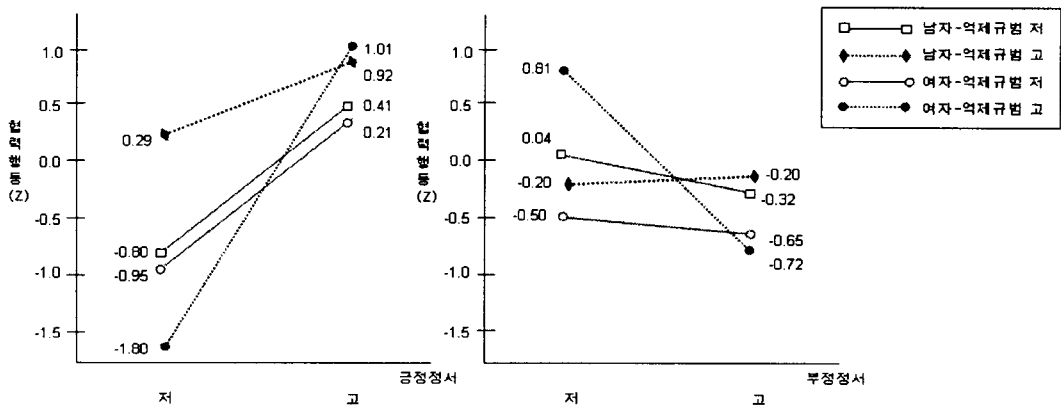


그림 4. 협력행동에 대한 정서경험, 억제규범 및 성별의 3원 상호작용

이 긍정정서가 증가할수록 협력행동이 증가하고($\beta=.377, p<.01$), 억제 규범을 높게 지각하는 집단의 경우에는 긍정정서와 협력행동의 관계가 유의하지 않았다($\beta=.085, p>.50$). 여자의 경우 억제규범을 낮게 지각하고 있는 집단($\beta=.492, p<.01$)과 억제규범을 높게 지각하고 있는 집단($\beta=.700, p<.001$) 모두 긍정정서가 증가함에 따라 협력행동이 유의하게 증가하였다(그림 4 참조).

협력행동과 부정정서의 관계는 남자의 경우 억제규범을 낮게 지각하고 있는 집단만이 부정정서가 증가할수록 협력행동이 유의하게 감소하였고($\beta=-.261, p<.05$), 억제 규범을 높게 지각하는 집단의 경우에는 긍정정서와 협력행동의 관계가 유의하지 않았다($\beta=.058, p>.70$). 반대로 여자의 경우 억제규범을 낮게 지각하고 있는 집단($\beta=-.149, p>.40$)에서는 두 변인의 관계가 유의하지 않았으나 억제규범을 높게 지각하고 있는 집단에서는 부정정서가 증가함에 따라 협력행동이 유의하게 감소하였다($\beta=-.661, p<.001$).

종합하면, 정서경험과 과업수행 및 맥락수행 간의 관계에서 긍정정서는 과업수행과 조직헌신 및 협력행동에 유의미한 설명변량이 있었으나 부정정서는 조직헌신에만 유의한 설명변량을 가지고 있었다.

억제규범과 긍정, 부정정서의 상호작용에 대한 가설(2-1, 2-2)은 조직헌신에 대해서만 억제규범과 부정정서의 상호작용만이 지지되어 반어적 효과(억제규범이 강한 상황에서 부정정서를 억제하려 할수록 오히려 부정정서가 증가하는 현상)가 나타났다. 특히 긍정정서에 대해서는 정서억제 규범의 강약에 따라 정서와 행동의 관계가 달라지지 않아 확산효과(긍정정서를 표현할수록 긍정정서가 증가하는 현

상)가 가정과는 달리 나타나지 않았다. 반면 성별과 정서경험의 상호작용효과(가설 3-1, 3-2) 중에서는 협력행동에 대해서만이 긍정정서와 성별, 부정정서와 성별의 상호작용이 모두 유의하였고, 협력행동에 있어 남성보다는 여성이 정서경험에 의해 더 크게 영향을 받았다.

긍정과 부정정서경험, 성별, 그리고 억제규범의 삼원 상호작용 중에서는 과업수행과 협력행동에 대해 유의하였다. 강한 억제규범을 지니고 있는 여성들에게서만이 부정정서와 과업수행의 부적인 관계가 유의하였으며, 약한 억제규범을 지니고 있는 여성들이나 남성들에게서는 부정정서의 증가에 따른 과업수행의 변화가 유의하지 않았다. 즉, 본 연구에서 가정한 과업수행에 대해 반어적 효과가 여성에서만 나타났고, 남성에게서는 나타나지 않았다.

협력행동에 대해서는 억제규범을 강하게 인식하고 있는 남성에서만 긍정정서와 협력행동이 관계가 유의하지 않았다. 즉, 확산효과가 남성에게서만 나타났으며 여성에게서는 정서 억제 규범에 상관없이 긍정정서에 의해 협력행동이 증가하는 것으로 보인다. 반면 협력행동에 대해 억제규범에 따른 부정정서의 반어적 효과는 여성에서만 나타났으며 남성에게서는 오히려 반대로 억제규범을 약하게 지각하고 있는 집단에서 부정정서와 협력행동의 부적인 관계가 유의미하였다.

논 의

본 연구에서는 직장인을 대상으로 긍정/부정 정서가 과업수행 및 맥락수행에 미치는 효

과를 살펴보고, 또한 이들의 관계에서 성별 및 지각된 정서규범의 조절효과에 대해 알아보았다.

먼저 긍정, 부정 정서가 과업수행 및 맥락수행에 미치는 효과를 살펴본 결과, 과업수행과 협력행동에 대해서는 긍정정서의 효과를 통제한 후 부정정서의 효과가 유의하지 않았으나 부정정서의 효과를 통제한 후 긍정정서의 효과는 유의하게 나타났다. 조직헌신에 대해서는 긍정정서의 효과를 통제한 후 부정정서의 효과와, 부정정서를 통제한 후 긍정정서의 효과가 모두 유의하게 나타났다. 이러한 결과는 긍정 정서는 사고를 확장시키고 관심을 넓혀 기술 습득, 창의성, 조직 몰입, 친사회적 행동을 촉진한다는 연구 결과(Fredrickson, 1998)나, 조직 내·외부의 사람들의 마음을 사로잡는데 성공한 회사들은 구성원들이 열정, 집요함, 의욕과 같이 생동감이 넘치는 정서들로 충만해 있다는 결과(Peppers & Briskin, 2000)와 일치한다. 최근 많은 기업들이 활기찬 조직문화를 강조하면서 신나고 재미있는 기업이 되자는 “Fun 경영”에 대한 관심이 고조되는 것에 비추어 볼 때, ‘재미있게 일하는 것’은 성공적인 교효율 조직이 갖는 유일하고도 대단히 중요한 특성이라고 볼 수 있을 것이다. 일터에서의 ‘재미’는 위기와 변화 속에서 조직구성원들의 상호협력을 촉진시킬 수 있다. 왜냐하면 즐거움과 재미는 긴장 완화를 촉진시키고, 일에서 오는 스트레스를 풀며, 압박감에서 벗어나 유연성, 창의력, 혁신 등을 유지시키기 위해 직원들의 열정과 능력을 증폭시켜주기 때문이다. 일과 재미가 함께 어우러지는 조직은 낮은 결근율과 직업만족도의 향상, 생산성 증대, 업무 태만 시간을 줄이는 등의 경영 성과로 나타날 것이며, 따라서 조직은 조

직 구성원들에게 열정을 고취시키고 일할 맛이 나는 일터로 만들어 줌으로써 성과의 긍정적인 효과를 기대할 수 있을 것이다. 추가적으로 조직헌신에 대해서는 부정정서의 효과도 유의한 것으로 보아, 대인간 수행(협력)이나 직무 수행과는 달리 조직의 시스템이나 제도에 대해 공감하고 조직과 나를 동일시하며 헌신하기 위해서는 열정이나 기쁨과 같은 긍정적인 정서의 증대도 중요하지만, 화나 좌절 혹은 우울과 같은 부적인 정서를 감소시키는 것도 중요하다는 것을 의미한다.

다음으로 긍정/부적 정서와 과업수행 및 맥락수행의 관계에서 성별의 조절효과에 대해 살펴본 결과, 협력행동에 대해서만 긍정, 부정 정서와 성별 간의 상호작용만 유의하게 나타났다. 나머지 과업수행과 협력행동의 경우 남녀 모두에서 동일하게 긍정정서와 정적인 관계, 부정정서와 부적인 관계를 나타내 성별에 따른 차이가 발견되지 않았다. 이러한 결과는 여성이 남성에 비해 정서 상태에 따라서 협력 행동에서의 차이가 크다는 것을 말해준다. 이는 Larsen과 Gschwandtner(1995)가 직장인을 대상으로 정서 조절을 조사한 연구에서 직장 스트레스와 관련하여 조절 양식에 성차가 나타난다는 보고와 더불어 특정 정서조절방식이 직무 수행 및 정신건강과 직결되는 문제라는 점에서 볼 때, 정서조절 방식에 존재하는 성차나 정서표현성이나 정서민감성과 같은 개인차 변인에서의 성차가 관여하고 있을 수도 있다. 특히 협력행동과 같은 맥락수행은 대인간 맥락이 강하고 정서의 표현에 의해 영향을 받기 쉽기 때문에(Isen & Baron, 1991)에 정서표현성이 높은 여성들이 정서경험에 따라 협력 행동에 상대적으로 큰 차이를 보인 것이라고 생각된다. 이에 대해서는 추후 연구를 통해

자세히 살펴보는 것도 의의가 있을 것이다.

셋째로는 정서억제 규범과 정서경험의 상호 작용에서는 조직헌신에 대해서만 유의하였는데, 물론 정서억제 규범을 강하게 느끼는 것이 정서노동과 직결되는가에 대해서는 이론적인 검증이 좀 더 필요하긴 하지만 상대방의 관점을 이해하는 것(perspective taking)이 맥락수행과 연관된다는 연구결과들(Okun, Shepard, & Eisenberg, 2000)에 비추어 볼 때, 정서억제 규범을 강하게 느끼는 경우 표면적 행동(surface acting)을 하게 되고 이러한 행동은 진실성이 결여되기 마련이므로 조직과 나를 동일시하거나 내가 조직을 위해 헌신하고자 하는 행동은 줄어들고, 생산성 향상(promotion focus)에 대한 관심은 줄어들며, 손실방지나 최소한의 역할 완수(prevention focus)에 초점을 두는 것으로 해석된다. 또한 실험실 상황이 아닌 설문조사에 의해 정서를 측정할 경우 발생할 수 있는 여러 가지 측정오차를 비롯하여 열정, 기쁨, 안도감, 화나 좌절 등과 같은 구체적인 정서에 대해서도 추후 반복연구들이 필요할 것이다. 한편 정서억제규범에 따라 긍정정서를 표현함으로써 긍정정서를 유지하거나 확산시킨다는 가설 2-1은 전혀 지지되지 않았다. 이에 대해서는 부정정서가 진화적으로 중요한 자극으로 프로그램되어 있다는 진화론적 견해와 정서전염에 있어 부정정서가 긍정정서보다 잘 전염되거나 확산되지 않는다는 연구결과(Barsade, 2002)를 참조해볼 때 긍정정서는 향후 많은 연구자들의 관심이 필요한 분야라 할 수 있다.

하지만 정서억제규범에 따른 반어적 효과나 확산효과는 성별에 따라서는 다르게 나타났는데, 여성의 경우 억제규범에 따른 부정정서의 반어적 효과는 과업수행과 협력행동에서 모두 나타났으며, 남성의 경우에는 나타나지 않았

다. 특히 억제규범을 강하게 인식하고 있는 여성의 경우 부정정서를 많이 경험할수록 과업수행과 협력행동이 크게 감소하였다. 특히 협력행동에 대해 억제규범에 따른 긍정정서의 확산효과는 오히려 남성에게서만 나타났는데, 여성들은 정서억제 규범의 강약에 상관없이 긍정정서를 많이 경험할수록 협력행동이 증가했지만, 남성의 경우에는 정서억제규범이 약한 경우에만 긍정정서에 의해 협력행동이 증가했다. 이러한 결과들이 시사하는 바는 성별에 대한 고정관념과 관련하여 남성과 여성에게 다른 표현 규칙이 적용된다고 볼 수 있다. 남성다움과 여성다움에 대한 고정관념에 의해서 긍정적 정서는 여성이, 부정적 정서에 관해서는 남성의 표현이 더 자연스럽게 여겨지고, 따라서 남성들은 긍정정서를 표현할 수 있을 때 협력행동을 증가시켜 자신의 긍정적인 기분을 유지시키지만, 여성들은 부적인 정서를 억제해야 한다는 생각이 클 때, 오히려 부적인 정서를 조절하는 것이 실패하여 생산성이 감소하게 되는 것으로 보인다. 조직헌신에 대해서는 이러한 성차가 나타나지 않았는데, 사회 교환적 관점에서 맥락수행은 조직의 이익에 초점을 두는 개인의 행동이라고 볼 수 있다. 특히 조직헌신과 같이 조직을 대상으로, 조직과의 관계를 유지하기 위한 개인의 심리적 투자라고 볼 수 있으며, 따라서 협력행동이나 과업수행보다는 대인간 맥락의 중요성이 적어, 남녀 간에 정서억제 규범영향이 다르게 나타나지 않은 것으로 보인다. 앞으로 정서규범의 형성과 정서표현 및 수행과의 관련성에 있어 대인간 맥락의 강도(예, DPT 코드와 같은 직무분석 정보)의 영향에 대해서도 살펴볼 필요가 있을 것이다.

이와 더불어 본 연구의 제한점은 첫째, 한

국사회에서 일반적으로 적용되고 있다고 판단한 정서억제규범의 영향력을 살펴보았지만, 이론적으로 정서규범과 표현 사이의 불일치가 명확히 조작이 안 되었을 가능성이 있다. 선행연구(예. Diefendorff & Richard, 2003)에서는 전반적으로 경험하는 정서표현 불일치를 측정할 때도 있지만 향후 연구에서는 세부 정서별로 적용이 되는 정서규범과 그로 인해 나타나는 정서불일치의 효과를 살펴볼 필요가 있다. 또한 모든 변인을 리커트 척도로 측정하고, 자기보고에 의존했기 때문에 공통방법에 의한 오염과 자기 보고에 의한 응답왜곡의 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 측정방법과 다양한 대상(예. 상사나 부하)에 의해 얻은 측정치를 이용할 필요가 있다. 둘째로는 정서표현과 정서규범에 나타나는 성차에 대해 가능한 개인차나 심리적 과정에 대해 충분히 다루지 못했으며 향후 직급이나 근속년수, 혹은 권한 등과 같은 인구통계학적 특성이나 정서표현성, 정서민감성 혹은 정서지능과 같은 개인차 변인을 포함시켜 연구할 필요가 있다. 또한 본 연구는 설명의 일반화 가능성을 염두에 두고, 직종의 경우에는 금융, 무역, 미디어, 병원, 보험, 서비스, 유통, 제약, 전자통신, 항공 등에 걸쳐 다양한 기업조직에서 표본을 수집하였다. 하지만 정서노동이라는 개념이 서비스업 중심에서 파생된 연구이므로 고객들을 직접 접하는 일선 근무자들을 연구하여 일반 사무직원들과의 차이에 대한 연구 역시 필요하다. 이와 더불어 정서의 억제와 표현에 있어 규범의 영향력이 의식적인 처리과정에 의한 것인지 자동적인 처리과정에 의한 것인지도 살펴볼 필요가 있을 것이다. 끝으로는 인사관리의 측면에서 직무특성, 그 중에서도 대인간 맥락의 중요성이나 직종, 혹

은 업무의 난이도나 인지적 부하 등에 따라 정서의 영향력이 어떻게 다르게 나타나는지도 살펴볼 필요가 있다.

참고문헌

- 김도영, 유태용 (2002). 성격 5요인과 조직에서의 맥락수행간의 관계. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 15, 1-24.
- 민경환, 김지현, 황석현, 및 장승민 (1998). 성, 세대, 성격유형에 따른 정서 반응양식의 차이. 한국심리학회지: 사회 및 성격, 12(2), 119-140.
- 박동건, 조현주, 최대정 (2004). 조직장면에서 경험 정서 구조: 정서형용사 척도 분석. 한국산업 및 조직심리학회 춘계학술대회 발표논문집, 115-126.
- 박동건, 최대정, 최가영 (2004). 조직구성원의 정서경험과 그 선행요인 및 결과: 면접 자료의 분류. 한국 산업 및 조직심리학회 춘계학술대회 발표논문집, 127-143.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and interpreting interactions*. Thousand Oaks: Sage.
- Arvey, R. D., Renz, G. L., & Watson, T. W. (1998). Emotionality and job performance: Implications for personnel selection. In Ferris, G. R. (Ed.), *Research in personnel and human resources management(V. 16)*, 103-147. Stamford, CT: JAI Press.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: a reappraisal. *Hum. Relat.* 48, 97-125.
- Barry, B., & Oliver, R. L. (1996). Affect in dyadic

- negotiation: a model and propositions. *Organizational Behavior and Human Decision processes*, 67, 127-43.
- Barsade, S. G. (2002). The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47, 644-675.
- Barsade, S. G., & Gibson, D. E. (1998). Group emotion: A view from top and bottom. In Neale, M. A. & Mannix, E. A. (Eds.), *Research on Managing Groups and Teams*, 1, 81-102. Stamford, CT : JAI Press.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Birnbaum, D. W., Nosanchuk, T. A., & Croll, W. L. (1980). Children's stereotypes about sex differences in emotionality. *Sex Roles*, 6, 435-443.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*, 71-98. San Francisco: Jossey-Bass.
- Borman, W. C., Buck, D. E., Hanson, M. A., Motowidlo, S. J., Stark, S., & Drasgow, F. (2001). An examination of the comparative reliability validity, and accuracy of performance ratings made using computerized adaptive rating scales. *Journal of Applied Psychology*, 86, 965-973.
- Brief, A. P., Butcher, A. H. & Roberson, L. (1995). Cookies, disposition, and job attitudes: The effects of positive mood-inducing events and negative affectivity on job satisfaction in a field experiment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 62, 55-62.
- Brody, L. R. (1997). Beyond stereotypes: Gender and emotion. *Journal of Social Issues*, 53, 369-394.
- Brody, L. R. (1999). *Gender, emotion, and the family*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Brody, L. R. (2000). The socialization of gender differences in emotional expression: Display rules, infant temperaments, and differentiation. In A. Fisher (Ed.), *Gender and emotion* (pp. 24-47). Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Cacioppo, J. T., Berntson, G. G., & Kline, D. J. (1992). What is an emotion? The role of somatovisceral afference, with special emphasis on somatovisceral "illusions". In M. S. Clark(Eds.) *Emotion and social behavior*(pp 63-89, Thousand Oaks: CA: Sage.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough(Eds) *Handbook of industrial and organizational psychology 2:* 687-732. San Francisco: Jossey-Bass.
- Crick, N. (1997). Engaging in gender normative versus nonnormative forms of aggression: Links to social-psychological adjustment. *Development Psychology*, 33, 610-617.
- Diefendorff, J. M., & Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional

- display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 284-294.
- Eder, D., & Parker, S. (1987). The cultural production and reproduction of gender: The effect of extracurricular activities on peer group culture. *Sociology of Education*, 60, 200-213.
- Eid, M., & Diener, E. (2001). Norms for experiencing emotions in different cultures: Inter- and Intranational Differences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(5), 869-885.
- Ekman, P. (1973). *Darwin and facial expression: A century of research in review*. New York: Academic Press.
- Ekman, P.(1992). Facial expression and of emotion: new findings, new questions. *Psychological Science*, 3, 34-38.
- Ekman, P., & Friesen, W. V. (1975). *Unmasking the face*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Fisher & Ashkanasy(2000). Emotions in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 121-234.
- Frijda, N. H., & Mesquita, B. (1995). The social roles and functions of emotions. In S. Kitayama & H. R. Markus (Eds.), *Emotion and culture: Empirical studies of mutual influence* (pp. 51-87). Washington, DC: American Psychological Association.
- George, J. M. (1989). Mood and absence. *Journal of Applied Psychology*, 74, 317-24.
- George, J. M. (1991). State or trait: effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of Applied Psychology*, 76, 299-307.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1996). Motivational agendas in the workplace: The effects of feelings on focus of attention and work motivation. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 18, pp. 75-109). Greenwich, CT: JAI Press.
- Graham, J. W., Gentry, K. W., & Green, J. (1981). Some evidence for the self-presentational nature of emotional expression. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 7, 467-474.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 95-110.
- Gross, J. J., & John, O. P. (1995). Facets of emotional expressivity: Three self-report factors and their correlates. *Personality and Individual Differences*, 19, 555-568.
- Gross, J. J., & John, O. P. (1997). Revealing feeling: Facets of emotional expressivity in self-reports, peer ratings, and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 435-448.
- Gross, J. J., & John, O. P. (1998). Mapping the domain of expressivity: Multimethod evidence for a hierarchical model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 170-191.
- Hall, J. A. (1984). *Nonverbal sex differences*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Hart, C. H., De Wolf, M., & Burts, D. (1993). Parental disciplinary strategies and preschoolers'

- play behavior in playground settings. In C. H. Hart (Ed.), *Children in playgrounds* (pp. 271-313). Albany, NY: SUNY Press.
- Hatfield, E., Cacioppo, J., & Rapson, R. (1994). *Emotional Contagion*. Cambridge University Press: New York.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feelings rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85, 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hochschild, A. R. (1990). Ideology and emotion management: A perspective and path for future research. In T. D. Kemper (Ed.), *Research agendas in the sociology of emotions* (pp. 117-142). Albany: State University of New York Press.
- Isen, A. M. (1984). Toward understanding the role of affect in cognition. In R. S. Wyer Jr., & T. K. Srull (Eds.) *Handbook of Social Cognition* (vol. 3) Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Isen, A. M. (1999). Positive affect and creativity. In *Affect, Creative Experience, and Psychological Adjustment* (Ed.) S Russ, pp. 3-17. Philadelphia: Bruner/Mazel.
- Isen, A. M., & Baron, R. A. (1991). Positive affect as a factor in organizational-behavior. In B. M. Staw, L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 13, 1-53. Greenwich, CT: JAI Press.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kring, A. M. & Gordon, A. H. (1998). Sex differences in emotion: Expression, experience, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(3), 686-703.
- LaFrance, M., & Banaji, M. (1992). Toward a reconsideration of gender emotion relationship. In M. S. Clark (Ed.), *Review of personality and social psychology* (Vol 14, pp. 178-202). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Larsen, R. J., & Gschwandtner, L. B. (1995). A better day. *Personal Selling Power*, 41-49.
- Lazarus, R. S. (1995). Psychological stress in the workplace. In R. Crandall, & P. L. Perrewe (Eds.), *Occupational Stress* (pp. 3-14). Washington DC: Taylor and Francis
- Leidner, R. (1996). Rethinking questions of control: Lessons from McDonald's. In C. L. Macdonald & C. Sirrianni (Eds.), *Working in the service society* (pp. 29-49). Philadelphia: Temple University Press.
- Lord, R. G., & Kanfer, R. (2002). Emotions and organizational behaviors. In R. G. Lord, R. J. Klimoski, & R. Kanfer (Eds.), *Emotions in the workplace: Understanding the structure and role of emotions in organizational behavior*. (pp. 5-19). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21, 986-1010.
- Okun, M. A., Shepard, S. A., & Eisenberg, N. (2000). The relations of emotionality and regulation to dispositional empathy-related responding among volunteers in training. *Personality and Individual Differences*, 28,

- 367-382.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance, 10*, 85-97.
- Parkinson, B. (1995). *Ideas and realities of emotion*. New York : Routledge
- Pugh, P. S. (2002). Emotional regulation in individuals and dyads: causes, costs, and consequences. In R. G. Lord, R. J. Klimoski, & R. Kanfer (Eds.), *Emotions in the workplace: Understanding the structure and role of emotions in organizational behavior*. (pp. 147-182). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a smile : Emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal, 44*, 1018-1027.
- Rafaeli, A. (1989). When cashiers meet customers: An analysis of the role of supermarket cashiers. *Academy of Management Journal, 32*, 245-273.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1989). The expression of Emotion. *Research in Organizational Behavior, 11*, 1-42.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1990). Busy stores and demanding customers: How do they affect the display positive emotions? *Academy of Management Journal, 33*, 623-637.
- Richards, J. M., & Gross, J. J. (1999). Composure at any cost? The cognitive consequences of emotion expression. *Personality and Social Psychology Bulletin, 25*, 1033-1044.
- Richards, J. M., & Gross, J. J. (2000). Emotion regulation and memory: The cognitive costs of keeping one's cool. *Journal of Personality and Social Psychology, 79*, 410-424.
- Robbins, T. L., & DeNisi, A. S. (1994). A closer look at interpersonal affect as a distinct influence on cognitive processing in performance evaluation. *Journal of Applied Psychology, 79*, 341-345.
- Schaubroeck, J., & Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior, 21*, 163-183.
- Shields, S. A. (1987). Women, men and the dilemma of emotion. In P. R. Shaver & C. Hendrick (Eds), *Review of personality and social psychology* (Vol 7, pp. 229-250). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion centered model of voluntary work behavior. Some parallels between counter productive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review, 12*(2), 269-292.
- Staw, B. M., & Barsade, S. G. (1993). Affect and managerial performance: A test of the sadder-but-wiser vs. happier and smarter hypotheses. *Administrative Science Quarterly, 38*, 304-331.
- Sutton, R. I. (1991). Maintaining norms about expressed emotions: the case of bill collectors. *Administrative Science Quarterly, 36*, 245-68.
- Sutton, R. I., & Rafaeli, A. (1988). Untangling the relationship between displayed emotions and organizational sales: The case of convenience stores. *Academy of Management Journal, 31*,

- 461-487.
- Tangney, J. P. (1999). The self-conscious emotions: Shame, guilt, embarrassment, and pride. In T. Dalgleish & M. J. Power (Eds.), *Handbook of cognition and emotion*. Chichester, England: Wiley.
- Thompson, L. L., Nadler, J., & Kim, P. H. (1999). Some like it hot: the case for the emotional negotiator. In *Shared Cognition in Organizations: The Management of Knowledge*, ed. L. L. Thompson, J. M. Levin, D. M. Messick, 139-61. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Thomson, K. (1998). *Emotional Capital*. Capstone Publishing Limited Oxford Center.
- Van Maanen & Kunda, J (1989). The expression of Emotion and culture. *Research in Organizational Behavior*, 11, 43-103.
- Varma, A., Denisi, A. S., & Peters, L. H. (1996). Interpersonal affect and performance appraisal: a field study. *Personality Psychology*, 49, 341-60.
- Wegner, D. M. (1994) Ironic Processes of Mental Control, *Psychological Review*, 101(1), 34-52.
- Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experience at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings(Eds.), *Research in organizational behavior*(Vol. 18, pp. 1-74). Greenwich, CT: JAI Press.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20, 205-232.
- Wharton, A. S., & Erickson, R. J. (1995). The consequences of caring: Exploring the links between women's job and family emotion work. *Sociological Quarterly*, 36, 273-296.
- Wichroski, M. A. (1994). The secretary: Invisible labor in the work world of women. *Human Organization*, 53, 33-41.

1 차 원고접수 : 2005. 5. 30

2 차 원고접수 : 2005. 8. 2

최종 게재결정 : 2005. 8. 8

Gender Differences in the Effect of Emotion Suppression Norm on the Relationships between Emotional Experiences and Task and contextual performance

Dong Gun Park

Eunjung Lee

Daejeong Choi

Korea University

The present study examined (a) the effects of emotional experiences in organizations on the task performance, organizational citizenship behavior directed to Individual(OCBI) and organizational citizenship behavior directed to organization(OCBO), and (b) the moderating role of gender in the effects of the emotional suppression norm in explaining the relationship between emotional experiences and organizational effectiveness. The results of data from 390 employees showed that positive affects influence task performance and OCBI significantly, and either positive affects and negative affects influence OCBO significantly. Gender moderated the PA/NA-OCBI relationship, such that women's OCBI was more influenced by PA and NA than men's OCBI was. The joint effect of NA and emotion suppression norm was significant only to OCBO. Furthermore, the interactional effect of emotion suppression norm PA/NA on task performance and OCBI in women sample played a more important role than in men sample. We found the effects of emotional experiences on organizational effectiveness, strongly suggested the emotional effects should be moderated by the emotion suppression norm, and the moderating role would not be the same between men and women. Also we discussed the limitations of this study and the directions of future studies.

key words : Emotion, Emotional suppression norm, gender difference, Task performance, Contextual performance