

## 조직구성원의 정서 경험: 직무 상황요인 및 성격과의 상호작용

최 대 정 이 은 정 박 동 건<sup>†</sup>

고려대학교 행동과학연구소

고려대학교 심리학과

본 연구는 직장인들의 정서경험에 대한 연구로서 조직에서 정서경험을 유발하는 선행변인과 성격의 영향력을 살펴보고 둘 간의 상호작용을 알아보려는 목적에서 수행되었다. 자료 수집을 위해서는 면접과 설문조사, 2차례에 걸쳐 자료를 수집하였고, 그 결과를 바탕으로 정서 경험을 유발하는 여러 직무상황 요인들을 탐색해보고, 설문조사를 통해 연구 가설들을 확인하였다. 면접결과를 토대로 직무상황요인을 크게 4개로 구분하고 11개 요인들로 측정하였으며 외향성 및 신경증과 더불어 직장인들의 정서경험과의 관계성을 살펴보았다. 그 결과, 조직구성원이 경험하는 정서는 성격과 조직 구조, 업무에서 발생하는 스트레스 요인, 관계 및 대우와 관련된 요인들과 유의미한 관계를 가지고 있었다. 상황인식과 성격의 상호작용의 분석 결과에 따르면 4가지 상황인식 요인 중 관계인식과 대우에 대한 인식요인이 각각 열정과 화 경험에 미치는 영향은 모두 외향성이 높은 사람들에게서 더 크게 나타났다. 이를 바탕으로 정서경험과 선행요인, 상호작용 과정 등에 대한 논의와 향후 연구를 위한 제안을 하였다.

주요어 : 정서경험, 직무 상황인식, 성격, 상호작용

---

<sup>†</sup> 교신저자 : 박동건, 고려대학교 심리학과, sykhpark@korea.ac.kr

인간은 살아가면서 매순간 정서를 경험하고, 그 종류도 다양하다. 이러한 중요성 때문에, 심리학자와 사회과학자들 역시 인간의 기능(function)과 적응(adjustment)의 측면에서 정서에 주목하고 있다. 그런 이유에서 지난 20년 동안 정서 및 정서관련 개념들(기분, 감정)에 대한 연구들은 꾸준히 증가해 왔다(Brief & Weiss, 2002). 특히 Weiss와 Cropanzano(1996)는 정서 사건 이론(Affective Events Theory, AET)을 발표하면서 조직의 정서를 유발하는 원인과 정서가 조직 행동에 미치는 효과에 대해 총체적으로 설명하고 있다.

AET는 기존의 직무 만족으로서 정서를 연구해 온 입장과 다음과 같은 몇 가지 점에서 다르다. 첫째, 직장에서 경험하는 정서 구조, 원인, 결과에 초점을 두었다. 기존의 직무 만족 연구는 직업에 대한 판단 과정에 초점을 두었지만, AET는 정서 경험에 초점을 두고 정서 경험 결과에 대해 관심을 갖는다. 둘째, 조직환경 자체보다는 정서를 유발하는 원인으로 사건(event)에 대해 관심을 갖는다. 사건이란 특정한 장소에서 특정한 시간동안 발생하는 중요한 일을 말하며(Weiss & Cropanzano, 1996), 종종 사람들은 사건에 대해 정서적으로 반응한다. 이런 정서 경험은 직접적으로 행동과 태도에 영향을 주는데, 그동안 이런 효과의 본질에 대해 연구되지 않았었다. 셋째, 시간을 중요하게 고려한다. 정서 수준은 시간에 따라 변동이 있는데 이러한 정서적 반응 패턴이 자신의 일에 대한 전반적 느낌이나 직장 행동들에 대해 영향을 미친다고 보고 있다. 넷째, 정서 반응의 구조를 환경 구조만큼 중요시 여긴다. 직무 만족의 차원 구조는 직무가 대상이므로 대상에 대한 태도에 초점을 두었다. 그러나 정서 자체는 다차원적이므로 심

리학적 경험 구조를 중요하게 여겨 정서의 개인차와 수행과의 관계성에 초점을 둔다.

또한 AET에서는 정서 경험이 개인의 성격과도 관련이 있다고 본다. 직장에서의 정서경험은 날씨와 같은 외부적 요인에 의해 영향을 받기도 하지만, 그날 직장에서 일어난 동료와의 논쟁, 상사로부터의 칭찬과 같은 사건, 또한 그 사건을 인식하는 개인의 특성에 의해 변화된다. 이러한 사건을 해석한 결과로 나타나는 정서적 변화는 일시적일 수도 있지만 장기적으로는 직무 태도에도 영향을 준다. 결국 조직에서 개인의 행동은 직무에 대한 안정적인 태도(인지적인 측면)와 다양한 정서경험 및 개인의 특성 혹은 기질이 상호작용한 결과라고 볼 수 있다.

한편 인지적 평가이론(Cognitive Appraisal Theory, Lazarus, 1966)에서도 개인의 정서경험에 있어 사건에 대한 평가를 중요시한다. 이 이론에서 사건은 그 자체보다 사건에 대한 평가와 해석이 정서경험을 결정하는데 더 중요하다고 말한다(Roseman, Spindel, & Jose, 1990; Smith & Lazarus, 1993). 이 평가와 해석의 과정을 통해 정서는 객관적이라기보다는 주관적인 속성을 지니는 것이다. 다시 말하면, 조직에서 발생하는 여러 가지 사건들은 정서를 유발하는데, 개별 사건과 정서의 연결고리는 개인의 평가와 해석에 따라 달라질 수 있을 것이다. 예를 들면, 동일한 상사의 피드백을 받고도 신경증(neuroticism)이 높은 부하직원은 그렇지 않은 사람보다 더 부정적인 의미로 해석할 수 있을 것이다.

이와 같이 AET와 인지적 평가이론의 입장에서 본다면, 직장인의 정서(emotion) 또는 정서(affect) 경험을 연구하기 위해서는 사건 혹은 선행요인과 이에 대한 해석과 평가를 중요하

게 다를 필요가 있다. 본 연구에서는 직장인의 정서경험에 있어 여러 가지 조직, 직무, 관계 등의 직무 상황에 대한 인식과 성격 요인의 영향을 살펴보려한다<sup>1)</sup>. 위에서 언급한 두 가지 이론을 바탕으로 상황 인식(perception of work situation)을 “조직에서 일시적이거나 지속적으로 직무와 연관되어 있는 환경, 사건, 사람, 사물 등에 대한 개인의 평가와 해석”이라고 정의한다. 이 상황인식은 AET에서 이야기하고 있는 “사건”과 유사하다고 볼 수 있다. 즉 정서를 유발하는 원인이라는 측면에서는 두 개념을 동일하게 볼 수 있으나 사건은 시간의 개념을 중시하는 반면<sup>2)</sup>, 본 연구의 상황

인식은 여러 조직 상황에 대한 개인의 해석과 평가에 좀 더 초점을 두며 직장인들의 정서 경험에 유의한 영향을 미칠 것이라고 가정한다. 또한 개인의 성격 요인(외향성과 신경증)이 정서경험에 미치는 영향력을 알아보고, 여러 상황에 대한 인식과 정서 경험의 관계가 개인의 성격에 따라 달라지는지 파악하려고 한다. 이러한 결과를 통해 어떤 사람들이, 어떤 상황에서, 어떠한 요인들에 의해 어떤 정서들을 경험하게 되는지를 알게 되고, 조직에서는 긍정적인 정서 경험을 증진시키고 부정적인 정서경험은 감소시키기 위한 관리방안을 마련할 수 있다는 점에서 실무적으로도 매우 중요한 의미를 갖는다고 볼 수 있다.

- 1) 본 연구에서는 정서를 연구하는데 있어 설문 연구방법을 사용하였다. 이러한 설문 연구방법의 한계 때문에 단일 사건에 의해 촉발되고, 단시간 동안 유지되는 정서의 개념적 특성을 충분히 반영하지 못하였다는 한계가 있을 수 있다. 하지만 본 연구에서는 구체적인 대상과 사건을 중심으로 연구를 진행하였으며 이러한 개념적 특성은 분명 기분(mood)과는 구분되는 측면이 있다. 선행연구자들 역시 감정과 정서, 또는 기분이라는 단어를 완전히 다르게 구분하고 있지는 못하며 이러한 개념적 구분에 대해서는 추후 많은 연구가 필요한 부분이라고 생각한다.
- 2) 이러한 시간적인 요인 때문에 사건을 측정할 때, 경험표집방법(experience sampling method)을 많이 사용하기도 한다. 이 방법은 참여자가 그들의 정서와 다른 연관된 경험들에 대한 기록을 특정 시간 간격에 걸쳐 기록하도록 하는 것이다. 즉, 참여자가 꾸준히 자신의 정서적 상태를 반영해서 보고하도록 하는 방법이다. 그러므로 사건과 정서 경험의 시간적인 변화에 대해 잘 파악할 수 있는 장점이 있다. 본 연구에서는 직장인들의 정서경험을 유발하는 선행 요인들 중 사건에 해당하는 변인을 “상황인식”으로 통칭하려고 한다. 이는 본 연구에서 조사하는 변인이 실시간으로 측정되는 “사건”이라기보다는 지속적으로 직무상황에서 발생하는 경험들을 자기보고

### 정서경험의 선행요인

조직에서의 정서 경험은 조직 외적인 요인들(가족 혹은 부부 문제 등)이 영향을 줄 수도 있으나, 조직에서 직무와 관련된 환경이 제공하는 자극은 정서발생의 시점이 되는 경우가 많다(Weiss & Cropanzano, 1996). 이러한 자극들 중 정서를 유발시키는 조직 변인들은 반드시 상호 배타적인 범주는 아니지만, 스트레스 사건, 리더, 직무 특성, 물리적 환경, 조직의 보상과 처벌 등이 해당된다(Brief & Weiss, 2002). 한 예로 Spector와 Fox(2002)는 이론적으로 조직 시민행동(organizational citizenship behavior; OCB)과 반생산적 직무행동(counterproductive work behavior; CWB)에 대해 정서모델(emotion-centered model)을 이론적으로 제안하면서, 조직 환경과 그에 대한 해석, 개인의 특질 및 정서가 두

식으로 측정하고 있기 때문이다. 따라서, 논의에도 언급하였듯이 연구결과의 해석에 있어 이러한 한계점을 고려해야 함을 미리 밝혀둔다.

가지 직무행동을 예측하는데 중요하다고 하였다. 이 모델에서는 조직 환경 변인들을 조직 제약요인(organizational constraints), 역할 스트레스 요인(role stressors), 대인갈등(interpersonal conflict), 공정성(justice), 심리적 계약(psychological contracts)의 5가지 범주로 구분한 바 있다.

직무 스트레스는 분명히 긴장, 불안과 같은 정서경험에 영향을 준다. 예를 들면, Williams, Winefield, Tiggemann 및 Goldney (1991)는 직장 에서 많은 역할이 동시에 주어지면 즉각적인 부정 정서(스트레스)를 유발한다고 보고하였다. George, Reed, Ballard, Colin 및 Fielding(1993)에 의하면 AIDS 환자를 돌보아야 하는 간호사 들은 부정적인 정서를 경험하며 이 같은 경우 조직 및 사회적 지원에 의해 부정적 경험이 감소할 수 있다고 한다. 또한 Zohar(1999)는 군대에서 낙하산 훈련원들을 대상으로 매일의 기분을 시간에 따라 분석한 결과 직무 스트레스가 마지막 날의 부정적 기분(negative mood)을 예측한 것으로 나타났다.

또한 리더는 여러 방식으로 구성원들의 정서에 영향을 준다(최대정, 최가영, 박동건, 2005). George(1996)에 따르면 리더가 열정적이며 활기 있으면 유사하게 구성원도 활기차며, 반대로 리더가 고통스러워하고 적대적이면 구성원들의 부정적인 정서를 활성화한다고 주장하였다. 변혁적 리더십 연구에서도 리더가 강한 정서를 보이면 부하들도 유사한 느낌이 일어난다는 보고가 있다(Conger & Kanungo, 1998). 또 다른 연구에서는 관리자들이 적절한 상징을 사용하여 그들의 부하로 하여금 정서를 일으키도록 할 수 있다고 하였다(Ashforth & Humphrey, 1995). 최근의 연구에서도 부하들의 정서유발에 리더가 중요한 역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 리더가 불공정하게 대우

하였을 때 구성원들은 화를 경험하고, 모욕을 주었을 때는 증오를 나타냈으며(Fitness, 2000), 리더가 화를 표현하면 부하들은 더욱 신경질적으로 되고, 리더가 슬픔을 표현하면 부하들은 열정이 부족하고 피로감을 많이 느끼는 것으로 나타났다(최대정, 최가영 등, 2005; Lewis, 2000).

사회적 환경 역시 중요한데, 팀과 같은 작업 집단의 구성원들은 공통적으로 일관적이고 유사한 정서 경험을 하기 때문이다(George, 1990). 또한 공통적인 사회화 경험과 사회적 영향(Hackman, 1992), 과제의 유사성과 상호의존성(Gallupe, Bastionatti, & Cooper, 1991), 집단 구성원으로서의 안정성, 정서 표현과 조절에 대한 규범 및 규칙(Surton, 1991), 정서전염(emotional contagion; Pugh, 2001) 등 조직 내의 사회적 환경 역시 정서경험에 중요한 요인들이다.

물리적 환경의 경우에는 직장에서의 정서유발에 미치는 효과에 대해 많이 알려져 있지 않으나, 단순한 일보다는 복잡한 직무 특성이 불안 및 좌절 등의 정서경험과 관련된다는 연구 결과가 있다(Spector & Jex, 1991). 또한 단순 업무를 요구하는 직무일수록 개인에게 부적인 영향을 줄 것이며, 개인이 담당해야 할 업무의 기준이 명료하고 구체적으로 설정되어 있을수록 개인은 긍정적인 정서를 경험하고 표현할 것이다(Hackman & Oldham, 1976).

마지막으로 직장에서 정서 유발 요인으로 고려해야 할 것은 조직의 보상과 처벌에 관한 것이다. Weiss, Suckow 및 Cropanzano(1999)에 따르면, 조직구성원의 행복은 보상의 영향을 받는데 이때 화나 죄책감에 대해 절차 공정성의 역할은 크지 않은 반면, 자부심은 분배공정성과 절차공정성에 대한 지각이 높을 때 일어난다고

한다. 또한 공정성 이론(Fairness theory, Folger & Cropanzano, 2001)이나 공정성의 윤리적 모델(Deontic model, Folger, Cropanzano, & Goldman, 2005)에서는 부정정서에 초점을 두기는 하였지만 조직의 공정성의 문제와 정서경험과는 밀접한 관계가 있다고 주장하며 Goldman(2003)에서는 해고 근로자들의 화 정서경험이 공정성 문제와 법적 대응의 관련성을 매개함을 검증한 바 있다.

이러한 문헌들에서 조직 구성원들의 정서 또는 정서에 대한 논의들이 있어 왔지만, 직장에서 정서를 유발하는 선행요인들에 대한 연구는 활발히 이루어진 것은 아니다. 불과 몇 편의 연구들만이 조직에서의 정서사건에 대해 다루고 있는데, 그 중 일상생활에서의 정서변화에 대한 Kanner, Coyne, Schaefer 및 Lazarus(1981)의 연구를 통해 사건에 대한 평가 과정에 대해 알 수 있다. 하지만 이 연구는 조직상황이 아닌 일상생활에서의 사건에 대한 연구로, 조직에서 발생하는 특수한 상황을 모두 반영하지는 못한 단점이 있다.

Hart, Wearing 및 Headley(1993, 1994)는 경찰관들을 대상으로 업무수행 중 발생하는 사건들을 크게 2가지, 조직적 사건(예를 들면 불공정한 진급정책, 과도한 간섭 등)과 업무수행상의 사건(예를 들면, 장난 신고, 식사 거르기)으로 분류했다. 구체적으로는 19개 차원에 속하는 86가지 정서혼란 사건(hassles)과 12개 차원에 속하는 50개의 정서고조 사건(uplifts)으로 구성된 측정 도구를 만들었다. Hart 등(1994)의 연구결과에 따르면 이 중 조직적 사건이 업무수행상의 사건보다 경찰관의 삶의 질에 더 많은 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 이 연구는 직접적으로 부정적인 정서를 유발하는 사건과 그에 따르는 태도와의 관계를 살펴보았다

측면에서 중요한 의미가 있지만, 어떻게 개인적인 사건이 세부 정서(discrete emotion)에 영향을 주는지 살펴보지 못했다는 단점이 있다.

최근에 Basch와 Fisher(2000)는 면접을 통해 세부정서와 이를 유발하는 정서 사건들을 분류하였다. 20개의 세부 정서에 대해 총 27개의 사건이 분류되었는데, 그 중 긍정적인 정서에는 14개의 사건이, 부정적인 정서에는 13개의 사건이 도출되었다. 빈도순으로 상위 5개의 사건을 나열하면, 먼저 긍정적인 정서에는 목표달성(28%), 인정(20%), 동료의 대우(15%), 도전적인 과업 참여(5%), 고객과의 관계(5%)순으로 나타났고, 부정적인 정서에는 동료의 행동(37%), 경영진의 행동(22%), 과업 문제(7%), 고객과의 마찰(7%), 본인의 과오(7%) 순으로 나타났다.

긍정적, 부정적 정서에 대해 상위 2가지 사건들의 구체적인 내용은 목표달성에는 자신의 목표달성, 사업에서 우위 선점, 어려운 일 해결 등이, 인정에는 승진을 했을 때, 상사로부터 긍정적인 피드백을 받았을 때, 인정을 받았을 때, 칭찬을 들었을 때 등이 속했다. 또한, 부정적 사건을 유발하는 동료의 행동에는 바쁠 때 동료가 도와주지 않을 때, 급한 도움을 청했는데도 들어주지 않을 때, 다른 부서 사람이 나의 부탁을 거절할 때 등이, 경영진의 행동에는 서로 다른 상사들이 같은 일에 대해 다른 방식으로 지시할 때, 상사가 문제를 인식하지 못해 시스템이 변하지 않을 때, 업무성과 이외의 다른 이유로 상사에게 인정받는 사람을 볼 때 등이 속하였다. 이들 상위 2가지 사건들과 세부 정서들간의 관계를 보면, 첫째, 긍정적인 정서 중 목표달성에 의해서는 안도(26%), 낙관(25%), 기쁨(24%), 행복(13%), 활력(7%), 열정(5%)이, 인정에 의해서는 자부심

(37%), 행복(28%), 열정(15%), 기쁨(14%), 감동(6%) 순으로 정서가 나타났다. 둘째로, 부정적인 정서 중 동료의 행동에 의해서는 좌절(20%), 짜증(13%), 슬픔(13%), 실망(12%) 등이 경영진의 행동에 의해서는 화(16%), 모욕감(16%), 씩씩함(13%), 짜증(10%), 실망(10%) 등이 나타났다.

국내에서는 정서조절에 대한 이주일(2003)의 연구에서 간호사와 일반 서비스 종사원들을 대상으로 부정적 정서(분노, 불안, 우울)를 경험하게 되는 사건들을 10개의 범주(상대방의 부당한 행동, 상대방의 역할수행 미비, 상대방의 부정적 평가 시, 상대방과 원활하지 않은 의사소통, 상대방을 배려하지 않은 태도, 상대방의 힘든 처지, 불안정한 근무환경, 자신의 능력에 대한 의심, 가족 및 자신의 개인적인 일로 인한 걱정, 기타)로 정리, 비교한 바 있다. 그는 이러한 정서유발 상황들이 어떠한 세부 정서를 유발하는지를 밝혔다는 측면에서 상당히 기여하고 있으나, 부정적 정서 경험에만 초점을 두었고, 각 상황들이 정서 경험에 미치는 고유한 영향력을 통합적으로 고려하지 못했다는 단점이 있다.

이러한 맥락에서 본 연구는 직장인들의 정서를 유발하는 상황들을 알아보기 위해 일반화된 접근을 시도한다. 즉, 정서경험에 있어 어떠한 직무 상황요인이 중요한지를 알아보기 위해 면접을 통해 직무 상황요인들을 탐색적으로 추출해내고, 일반적인 범주로 구분해낸 다음, 설문지를 이용하여 측정하여, 정서 경험들과의 관계성을 알아볼 것이다.

**가설 1:** 면접을 통해 도출된 직무 상황(예들 들면, 업무스트레스, 관계 등)에 대한 인식은 긍정적 정서(열정, 평안)와 부정적 정서경험

(화, 좌절)에 유의한 영향을 줄 것이다.

## 성격과 정서경험

몇몇 사회심리학 분야의 연구 결과들을 보면, 외향성(extraversion: E)과 긍정정서 경험, 신경증(neuroticism: N)과 부정정서 경험 간의 높은 상관성이 있음을 알 수 있다(Rusting & Larsen, 1997). 하지만 산업 및 조직 심리학 분야에서 성격과 정서경험의 관계는 주로 정서 혹은 정서를 직접 연구하기 보다는 성격과 직무만족의 관계가 훨씬 더 많이 연구된 주제이다(Weiss & Kurek, 2003). Judge, Heller, 및 Mount (2002)의 통합분석에 따르면, 성격 5요인 중 E와 N은 직무만족과 각각  $\rho=.25$ ,  $\rho=-.29$ 의 관계를 가지고 있었다.

물론 직무만족이 인지적인 요소를 상당부분 포함하고 있기는 하지만(Weiss & Kurek, 2003), E가 높은 사람들은 특성적으로 긍정정서를 경험하려고 하고, N이 높은 사람들은 부정적인 사건들을 더 많이 경험한다는 선행 연구들(예들 들면 Costa & McCrae, 1992; Magnus, Diener, Fujita & Pavot, 1993)을 볼 때 E와 N은 정서경험과 밀접한 관련이 있는 듯하다. 또한 개인 특성인 긍정 정서성(positive affectivity; PA)과 부정 정서성(negative affectivity; NA)은 정서경험과 밀접하게 관련된 것으로 알려져 있으며(Watson, 2000), E와 N은 각각 PA와 NA의 기반이 된다는 주장(Judge et al., 2002)을 볼 때, 다음과 같은 가설을 설정할 수 있을 것이다.

**가설 2-1:** 외향성(E)이 높은 사람일수록 긍정적인 정서(열정, 평안)를 더 많이 경험하고, 부정적인 정서(화, 좌절)는 적게 경험할 것이다.

**가설 2-2:** 신경증(N)이 높은 사람일수록 긍

정적인 정서(열정, 평안)를 더 많이 경험하고, 부정적인 정서(화, 좌절)는 적게 경험할 것이다.

### 성격에 따른 상황인식과 정서경험

직장에서의 정서경험을 결정하는 요인으로서 개인의 성격에 대한 연구는 상당히 진행되어 왔는데, 그럼에도 불구하고 조직내외의 수많은 요인들과 개인의 성격이 어떤 상호작용에 의해 개인의 정서를 유발하는지에 관한 연구는 상당히 미흡하다고 할 수 있다. 정서에 관한 연구들 중 특히 정서조절(emotion regulation) 연구(예를 들면, Gross, 1999)에서는 개인적 요인과 환경적 요인이 정서를 경험하고, 표현하고, 통제하는 등에 영향을 미친다고 한다. 즉, 정서 경험에 있어서는 개인적 요인과 환경적 요인을 모두 고려하는 것이 중요하다고 할 수 있다. 예를 들면, 회계사를 대상으로 실시한 연구(Teuchmann, Totterdell, & Parker, 1999)에 따르면, 업무 수행에 있어 시간에 대한 압박은 부정적 정서경험과 관련성이 있지만 지각된 통제감이 부정적 정서를 완화시켜 주는 것으로 나타났다.

E와 N이 긍정적 정서자극과 부정적 정서자극에 각각 상이한 민감성이 보인다는 많은 연구자들의 주장은 상관 연구의 자료들만 가지고는 반드시 맞다고 할 수 없었으나 이 주장의 타당성을 뒷받침하는 몇몇의 실험 연구들(예를 들면, Larsen & Ketelaar, 1989, 1991; Rusting & Larsen, 1997; Zelenski & Larsen, 1999)이 있다. 즉 E는 긍정적 기분 유입물에 대해, N은 부정적 기분 유입물에 대해 보이는 상이한 민감성에 관련이 있음을 발견하였고, 특히 Larsen과 Ketelaar(1989)는 유쾌하거나 불쾌한 기분을 수행 피드백(각각 성공과 실패)을 사용해

서 유발시킨 후 그러한 기분이 유발된 전후의 긍정정서와 부정정서를 측정한 결과 외향성은 성공 피드백에 대한 긍정정서에, 신경증은 실패 피드백에 대한 부정정서에 각각 영향을 주었다(Larsen & Ketelaar, 1989; Zelenski & Larsen, 1999).

Larsen(2000a)은 정서경험에 대해 개인차의 원인과 역할을 이해하기 위해, 자극-유기체-반응(Stimulus-Organism-Response: S-O-R) 모형을 적용하였다. 개인들은 자극에 대한 민감성이나 반응 산출 정도의 측면에서(또는 두 측면 모두에서) 각자 다르기 때문에 특질로서 정서와 관련해서 개인차가 생기는 것이라고 설명할 수 있는 것이다. 또한 상이한 성격 요인들이 각각 자극 민감성과 반응 조절 과정에 독립적으로 영향을 미치므로 이러한 처리과정을 구별하여 생각하는 방식은 매우 유용한 것이라고 하였다. 왜냐하면 투입 측면(자극-유기체)에서는 E와 N이 구체적인 쾌락 자극에 대한 민감성을 조절해서 같은 자극이라도 개인마다 상이하게 경험되어질 것이며, 출력 측면에서는 또 다른 성격 특징이 정서 자극을 조절해서 정서를 표현할지, 표현한다면 어떻게 그리고 언제 표현할지 여부 등에 영향을 미쳐서 정서 자극을 중재한다고 해석하는 것이 적절할 것이기 때문이다(Larsen, 2000b). 따라서, 정서 경험과정을 입력(또는 자극) 민감성과 출력(또는 반응) 조절로 구분함으로써, 사람들의 정서경험을 더욱 민감하도록 만드는 요인이 무엇인지와 그렇게 민감한 반응이 형성되는 처리과정은 무엇인지를 각각 분리해서 살펴보는 노력이 필요한 것 같다(Larsen, Diener & Lucas, 2002).

보다 직접적으로 E와 N이 긍정정서와 부정정서에 연관되는 이유에 대해 설명하고 있는 이론들 중 가장 설명력을 인정받는 것은 강화

민감성 이론(reinforcement sensitivity theory: RST, Gray, 1990, 1994)일 것이다. 이 이론은 실제로는 E가 각성 대뇌피질과 연결되어 있고, N은 대뇌 변연계에서 더 낮은 활동역치를 가진다고 주장한 Eysenck(1967)의 E와 N에 관한 이론을 수정한 것으로, Gray(1990)는 보상과 처벌에 대한 민감성을 두뇌의 분리된 각각의 두 기제가 담당한다고 주장하며 대안적 이론을 제시하였다. RST에 따르면 외향성은 보상 신호에 대한 민감성을 증가시키는 것과 관련이 있어서 심지어 낮은 환경에서도 유쾌함이나 보상에 의해 주로 동기 부여되고 이것들에 강한 접근 경향성을 보인다고 한다. 외향성은 보상을 기대하고 주위에 보상의 원천이 될 수 있으리라고 기대되는 것들을 항상 찾는 것이다. 그래서 Gray(1990; 1994)는 개인차를 일으키는 이 신경학상의 가설적 기관을 행동 활성화 시스템(behavioral activation system : BAS)라고 이름 붙이고 이 시스템이 보상에 반응해서 긍정적인 정서를 발생시킨다고 하였다.

한편, 신경증은 개인이 처벌과 좌절감 등의 신호에 대한 개인차를 담당한다고 가정하였다. 즉 N이 높은 개인은 주로 처벌을 피하려는 동기 부여를 받아서 그 결과 위협을 항상 경계하는 강항 경향이 있고 특히 낮은 환경에서는 그들이 하려던 행동을 아예 하지 않거나 도중에라도 중지할 준비가 되어 있다. 따라서 Gray는 이러한 개인차를 일으키는 신경학상의 가설적 기관을 행동 제어 시스템(behavioral inhibition system : BIS)라고 이름 붙이고, 높은 BIS를 가지고 있는 사람은 임박한 처벌이나 좌절감의 신호를 항상 주시하고 자신에게 불리할 것 같은 자극을 지각함에 있어서 낮은 역치를 가지고 있으므로 부정적 정서를 경험하게 된다고 하였다.

Gray(1994)의 이론을 조직 상황에 적용해보면, 강한 BAS를 가진 사람들(즉 외향적인 사람들은)은 약한 BAS를 가진 사람들보다 보상과 긍정적 평가에 대해 더욱 긍정적으로 반응할 것이고, 강한 BIS를 가진 사람들(신경증적인 사람들은)은 약한 BIS를 가진 사람들보다 처벌과 부정적 평가에 대해 더욱 부정적으로 반응하게 될 것이라고 예측할 수 있다. 즉, 정서 경험의 선행요인이 되는 업무 상황에 대한 인식과 정서 경험의 관계를 예측할 수 있을 것이다. 실제로, 조직 상황에 적용시킨 연구들이 있었는데, Brief, Butcher 및 Roberson(1995)은 신경증이 높은 개인들은 낮은 개인들보다 긍정적 기분을 유발시키는 것에 대한 반응이 약해서 조그마한 대가에 대해서는 직업 만족감의 수치가 그렇게 높아지지 않았다고 보고하였고, Stewart(1996)는 영업직 사원들을 대상으로 한 연구에서 외향성이 높은 사람이 보상에 더 민감하다는 것을 보고하였다. 이상의 논의에 따라 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 3:** 직무상황 인식(예를 들면, 업무스트레스, 관계 등)과 정서경험(열정, 평안, 화, 좌절)의 관계성은 개인의 외향성과 신경증 수준에 따라 다르게 나타날 것이다. 즉, 직무상황 인식과 정서경험(열정, 평안, 화, 좌절)의 관계는 외향성과 신경증이 높은 사람에게서 더 크게 나타날 것이다.

## 연구방법

### 조사대상과 절차

본 연구에서는 크게 면접과 설문조사, 2차



례에 걸쳐 자료를 수집하였고, 그 결과를 바탕으로 정서 경험에 영향을 주는 여러 상황들을 탐색해보고, 설문조사를 통해 연구 가설들을 확인하였다. 1차적으로는 조직에서 직장인들의 정서 경험에 대한 정보를 수집하기 위해 직장인 24명을 대상으로 면접을 실시하였다. 면접 방식은 반구조화된 면접(semi-structural interview)을 실시하였으며 모든 면접내용은 녹음하여 이후 녹취록을 작성하였다. 면접시간은 1시간 내외로 진행되었고 주로 조직생활 중에 자주 경험하는 정서에 대해 질문하고 그 정서경험에 선행되었던 사건이나 조직상황 등에 대한 자료를 수집하였다. 피면접자들의 연령은 평균 34.2세(sd=6.76), 근속년수는 평균 6.77년(sd=6.47), 성별로는 남자가 17명(70.8%), 여자가 7명(29.2%), 직급별로는 사원이 9명(39.1%), 대리 4명(17.4%), 과장 5명(21.7%), 차장 2명(8.7%), 임원 1명(4.3%)이었다.

연구가설을 검증하기 위해 2차로 설문을 실시하였으며, 국내 기업 종사자 392명을 대상으로 하였다. 인구통계학적 정보의 결측치를 제외한 후, 연령은 평균 34.6세(sd=8.21), 근속년수는 평균 7.97년(sd=7.69), 성별로는 남자가 280명(72.7%), 여자가 105명(27.3%), 직급별로는 사원이 163명(43.1%), 대리가 72명(19.0%), 과장이 60명(15.9%), 차장 44명(11.6%), 부장 33명(8.7%), 임원이 6명(1.6%)이었다.

### 면접 자료의 분석

본 연구의 면접 결과는 모두 디지털 녹음기로 녹음하여 연구진들이 각자 모든 내용을 워드파일로 작성하여 완성된 녹취록을 박사과정생 2인과 석사과정생 3인이 분석하였으며, 중요사건기법(Critical Incident Technique)을 통해

다음과 같은 절차로 진행하였다.

먼저 24명에 대한 녹취록을 각 피면접자들이 언급한 정서 단어들을 중심으로 그와 연관된 주요 사건들을 찾아 부호화(예를 들면, 상사와의 갈등)하였다. 연구진들은 각자 부호화한 사건들을 정서와의 관련성 여부와 내용상 중복 여부를 확인하여 유사한 사건 별로 지표(예를 들면, 업무성과에 대한 피드백을 받는 상황)를 만들었다. 각 지표들을 만드는 과정에서 연구자 5인은 토론을 거쳐 의견이 일치하는 경우에만 여러 내용들을 하나의 지표로 만들었으며, 일치하지 못한 경우에는 통합하지 않고 개별적인 지표로 간주하였다. 최종적으로, 도출된 지표들의 중복여부를 확인하고, 유사한 지표들을 묶어 몇 개의 개념범주로 구성하였다.

이러한 분석과정을 거친 결과 총 289개의 선행 사건에 대한 지표를 도출하였다. 이 중 46개를 제외하고<sup>3)</sup> 개념적으로 통합이 가능한 243개의 지표들을 4개의 개념범주(조직제약인, 업무스트레스, 관계, 대우)로 구분하였고, 다음 표 1에는 그 결과를 제시하였다. 조직구조에는 경직, 불안정, 갈등에 관한 38개, 업무스트레스에는 업무과다, 업무모호, 업무지연에 관한 69개, 관계는 상사, 부하, 동료, 고객, 또한 전반적인 분위기에 관한 79개, 대우에는 분배, 절차, 인정 및 피드백에 관한 57개의 내용이 포함되었다(표 1 참조). 이 결과는 앞서 언급한Spector와 Fox(2002)의 구분과 유사한데, 그들은 이 4가지 요인을 각각 조직제약, 역할스트레스, 대인갈등 및 공정성으로 구분하였다.

3) 통합되지 못한 지표들 중 대표적인 것으로는 국가 경제 문제, 개인적인 문제, 가족문제 등 조직 외적인 사건들이 있었다.

표 1. 정서경험의 선행요인에 대한 면접 결과분류

사건 범주	정 의	N
<b>1. 조직 제약요인</b>		
1a. 경직	조직내외부에 관한 의사결정이나 문제해결이 유연하지 못하고, 정치적인 문제와 같이 합리성과 투명성이 결여된 조직의 문화나 구조에서 비롯된 사건	9
1b. 불안정	고용불안정성이나 인사이동, 조직 내외부의 불확실성에 따른 사건	15
1c. 갈등	부서 혹은 팀간 권력의 불균형이 존재하고 그로 인한 갈등에서 유발되는 사건	14
<b>2. 업무 스트레스</b>		
2a. 업무 과다	업무량이 많고, 여러 가지 행정 업무 등의 업무 외적인 일을 처리해야 하는 상황과 연관된 사건	17
2b. 업무 모호	업무의 범위와 역할이 명확히 규정되지 않고, 업무 성과에 대한 책임소재와 관련된 사건	23
2c. 업무 지연	결재나 의사결정이 지연되거나 진행 중인 업무에 대한 결정사항이 반복되는 등 원활하지 못한 업무 진행과 관련된 사건	29
<b>3. 관계</b>		
3a. 상사	상사와 업무 혹은 비업무적으로 상호작용을 하며 경험하는 사건	20
3b. 동료	동료들과 업무 혹은 비업무적으로 상호작용을 하며 경험하는 사건	14
3c. 부하	부하들과 업무 혹은 비업무적으로 상호작용을 하며 경험하는 사건	7
3d. 고객	고객들과 업무적으로 상호작용을 하며 경험하는 사건	20
3e. 전반적 관계	구체적인 대상보다는 팀 내의 인간관계 혹은 그로 인한 갈등에 대한 사건	18
<b>4. 대우</b>		
4a. 분배	평가나 보상, 승진 등의 분배문제의 공정성과 연관된 사건	10
4b. 절차	업무 수행 절차나 의사결정 과정에서의 차별 혹은 공정성과 관련된 사건	21
4c. 인정과 피드백	개인의 능력이나 역량 또는 성과에 대한 인정과 피드백에 연관된 사건	26

**측정도구**

본 연구의 가설들을 검증하고 면접 결과의 일반화를 위해 면접 결과와 선행 연구를 참고하여 문항을 개발하였다. 우선 면접 결과 도출된 개념 중심으로 크게 조직구조, 업무스트레스, 관계, 대우에 해당하는 11개 차원의 문항을 개발하거나 선행 연구들을 바탕으로 기

존 척도를 사용하거나 면접 자료와 중복되거나 보완할 필요성이 있는 부분은 문항을 추가, 보완하였다. 또한 성격과 정서경험의 경우에는 기존 척도를 그대로 이용하였다.

**정서경험**

본 연구에서 사용한 경험정서 척도는 최대정, 조현주, 박동건(2005)의 연구에서 개발 및

타당화된 것으로 4개요인(열정, 평안, 화, 좌절)에 해당하는 26개의 형용사로 구성되어 있다. 직장인들이 해당 형용사에 대해 얼마나 자주 경험하는가에 대해 '전혀 없다'에서 '매우 자주 경험한다'의 5점 척도로 선택하게 하였다. 결측치를 제외한 후 373명의 자료를 이용하여 4요인 모형의 확인적 요인분석결과, 수용할 만한 적합도를 보였다( $\chi^2=800.72$ ,  $df=293$ ,  $p<.001$ , CFI=.97, TLI=.97, SRMR=.06, RMSEA=.068).

### 성격

성격은 외향성과 신경증의 2차원을 측정하여 사용하였다. 노동부 성격 5요인 검사(중앙고용 정보 관리소, 2001)의 문항을 이용하였으며 외향성 차원은 온화, 사교성, 적극성, 낙천성의 4차원을 사용하였으며 신경증 차원은 우울, 불안, 분노, 스트레스 취약성의 4차원을 사용하였다. 하위 차원별로 각 4문항씩 총 32 문항을 사용하였고, 각 문항에 대하여 "전혀 그렇지 않다(1점)"에서부터 "매우 그렇다(5점)"까지로 구성된 5점 척도로 측정하였고, 이들 32문항에 대한 확인적 요인분석결과, E와 N의 2요인 모형은 수용할 만한 적합도를 보였다( $\chi^2=1520.54$ ,  $df=463$ ,  $p<.001$ , CFI=.95, TLI=.94, SRMR=.07, RMSEA=.078).

### 직무상황 요인

**조직 제약요인.** 면접 자료를 바탕으로 조직구성원들이 조직에서 경험하는 사건을 바탕으로 문항을 개발하였다. 구체적인 내용은 부서갈등(예를 들면 "우리 회사는 부서간에 갈등이 크다")에 해당하는 4문항, 위계문화(예를 들면 "조직분위기가 경직되어 있다")에 해당하는 4문항, 고용불안정(예를 들면 "구조조정으

로 인원감축이 잦다")에 해당하는 5문항 등 총 13개 문항을 개발하여 사용하였고 '전혀 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다'의 5점 척도로 선택하게 하였다.

**업무 스트레스.** 업무스트레스 범주 역시 면접 자료를 바탕으로 문항을 개발하였다. 구체적인 내용은 업무 과다(예를 들면 "나의 업무가 아닌데도 처리해야 할 업무가 많다") 3문항, 업무 모호(예를 들면 "업무가 완전히 구별되지 않고 모호하다") 4문항, 업무 지연(예를 들면 "한 번에 끝날 일을 여러 번 반복해야 할 때가 있다") 3문항 등 총 10개 문항이 포함되었고 '전혀 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다'의 5점 척도로 선택하게 하였다.

**관계.** 조직구성원간의 관계 역시 면접 자료를 바탕으로 문항을 개발하였는데, 상사와의 관계와 팀원들간의 관계의 2차원을 측정하여 사용하였다<sup>4)</sup>. 구체적인 내용은 상사와의 관계(예를 들면 "상사는 나의 목표와 생각을 충분히 존중해 준다")에 해당하는 6문항, 팀원들간의 관계(예를 들면 "팀원들은 서로 공동체 의식을 가지고 있다") 3문항 등 9문항이 포함되었으며, '전혀 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다'의 5점 척도로 선택하게 하였다.

**대우.** 대우의 경우에는 Price와 Mueller(1986)의 분배공정성과 Greenberg(1986)의 절차공정성에 해당하는 10문항이 사용되었고, 성과인정(예를 들면 "회사에서 나를 가치 있는 사람이

4) 고객, 부하와의 관계는 면접에는 언급되었으나, 이 두 차원을 포함시킬 경우 설문조사 대상이 한정되므로 상사와 팀원들간의 관계만을 포함시켰다.

라고 인정해준다”)의 경우 면접자료를 토대로 3문항을 개발하였고, ‘전혀 그렇지 않다’에서 ‘매우 그렇다’의 5점 척도로 선택하게 하였다.

이들 11개 요인의 변별정도를 알아보기 위해 확인적 요인분석을 실시하였으며, 그 결과 42문항에 대한 11요인 모형은 수용할 만한 적합도를 보였다( $\chi^2=1845.80$ ,  $N=373$ ,  $df=890$ ,  $p<.001$ ,  $CFI=.95$ ,  $TLI=.94$ ,  $SRMR=.06$ ,  $RMSEA=.054$ , 부록 참조).

### 분석절차

본 연구의 가설들을 검증하기 하는데 있어 분석과 결과의 해석을 용이하게 하기 위해, 먼저 11개의 직무상황 변인들을 각각 4개의 합산점수(조직구조, 업무스트레스, 관계, 대우)로 축약시켰다. 합산점수를 만드는 과정은 Marcus와 Schluler(2004)의 과정과 동일한데, 먼저 11개의 변인을 z점수로 환산한 다음, 정서 경험 변인과의 상관계수(표 2 참조)를 가중치로 하여 해당 범주에 속하는 변인들을 합산하였다. 이렇게 경험적으로 가중치를 부여하는 방식은 등가중 방식(unit weighting)보다 복잡하지만, 정서변인을 예측하는데 있어 개별 변인들간에 존재하는 설명력의 차이를 반영할 수 있다는 장점을 가지고 있다(Marcus & Schluler, 2004). 또한 본 연구에서 4개의 상황인식 요인이 이론적으로 도출된 잠재변인(latent variable)이 아니라 설명을 위해 유사한 범주로 구분한 합산변인(composite score)이라는 점을 고려할 때 각 개별요인들의 영향력을 반영할 수 있는 경험적인 가중방식이 더 유용하다고 판단하였다.

## 결 과

### 정서경험의 선행요인

가설 검증에 앞서 본 연구에 포함된 변인들 간의 상관계수를 살펴본 결과 2개의 성격변인과 11개의 상황인식변인들은 2가지 변인쌍을 제외하고 모두 정서변인들과 유의한 상관관계를 가지고 있었다(열정과 업무과다,  $r=-.07$ , *n.s.*; 평안과 위계적 문화,  $r=-.09$ , *n.s.*; 표 2 참조).

표 3에는 가설 검증을 위한 회귀분석 결과가 제시되어 있다. 먼저 열정, 평안, 화, 좌절 정서 경험에 대한 상황인식 변인을 살펴보면, 업무스트레스와 대우 요인은 네 가지 정서 경험에 모두 유의한 영향을 주고 있었다. 조직구조 요인(값이 증가할수록 위계적이고 갈등이 존재하며 불안정함을 의미함)은 평안 ( $\beta=-.04$ ,  $p>.50$ , *n.s.*)을 제외한 나머지 3가지 정서경험을 유의하게 예측하였으나 관계 요인은 4가지 정서변인과 영차 상관관계만 유의할 뿐 직접효과는 유의하지 않았다(표 2와 3 참조).

성격 변인의 경우에는 외향성은 열정에( $\beta=.23$ ,  $p<.001$ ), 신경증은 화( $\beta=.16$ ,  $p<.01$ )와 좌절( $\beta=.34$ ,  $p<.001$ )에 유의한 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 평안의 경우, 외향성( $\beta=.06$ ,  $p>.30$ , *n.s.*)과 신경증( $\beta=.00$ ,  $p>.90$ , *n.s.*) 모두 유의한 직접효과를 가지지 않았다.

성격과 상황인식 변인들에 대한 설명량을 비교해 보기 위해, 통제변인들과 함께 4가지 상황인식변인과 성격변인을 모두 투입한 모형과 통제변인들 및 상황인식 변인 또는 성격변인만을 투입한 모형의 설명량을 비교해 본 결과(표 3 참조), 4가지 정서경험 요인에 대해 외향성과 신경증의 증분 설명량( $\Delta R^2$ )은 약 0.3%에서 8.7% 정도로 좌절에 대한 설명량이

표 2. 연구에 포함된 변인들의 기술통계량 및 상관관계

	M(sd)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1. 열정	3.19(.57)	.86																	
2. 평안	2.96(.51)	.61***	.68																
3. 화	2.67(.71)	-.48***	-.38***	.89															
4. 좌절	2.56(.63)	-.38***	-.30***	.75***	.84														
5. 외향성	3.52(.45)	.37***	.20***	-.14**	-.17**	.90													
6. 신경증	2.47(.53)	-.23***	-.20***	.35***	.45***	-.43***	.90												
7. 부서갈등	2.84(.69)	-.31***	-.23***	.50***	.40***	-.08	.21***	.78											
8. 위계문화	2.78(.75)	-.20***	-.09	.27***	.23***	-.13**	.15*	.50***	.73										
9. 고용불안정	2.72(.68)	-.19***	-.14**	.26***	.27***	-.14**	.22***	.28***	.32***	.76									
10. 업무과다	3.06(.74)	-.07	-.19***	.27***	.16**	.05	.10*	.21***	.06	.21***	.73								
11. 업무모호	2.87(.72)	-.33***	-.27***	.38***	.31***	-.14**	.24***	.28***	.24***	.26***	.40***	.83							
12. 업무지연	2.93(.70)	-.26***	-.26***	.46***	.38***	-.09	.28***	.35***	.21***	.26***	.34***	.51***	.68						
13. 분배공정	3.10(.63)	.37***	.34***	-.38***	-.31***	.18***	-.24***	-.25***	-.14**	-.21***	-.21***	-.36***	-.29***	.92					
14. 절차공정	3.15(.53)	.38***	.26***	-.29***	-.23***	.23***	-.16**	-.25***	-.24***	-.16**	-.12*	-.39***	-.25***	.61***	.73				
15. 성과인정	3.40(.53)	.38***	.26***	-.18***	-.22***	.40***	-.30***	-.19***	-.08	-.21***	.02	-.17**	-.11*	.26***	.25***	.81			
16. 상사관계	3.34(.54)	.40***	.27***	-.28***	-.27***	.42***	-.36***	-.22***	-.17**	-.16**	-.02	-.33***	-.25***	.39***	.52***	.49***	.86		
17. 동료관계	3.47(.64)	.34***	.29***	-.23***	-.19***	.37***	-.32***	-.30***	-.17**	-.20***	-.10*	-.26***	-.25***	.25***	.32***	.48***	.50***	.80	

주. 대각선에 제시된 수치는 신뢰도( $\alpha$ )

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

표 3. 정서경험에 대한 위계적 회귀분석 결과

	열정		평안		화		좌절	
	R <sup>2</sup>	β	R <sup>2</sup>	β	R <sup>2</sup>	β	R <sup>2</sup>	β
<b>R<sup>2</sup></b>								
통제+상황+성격(1)	.341(.341) <sup>***</sup>		.197(.173) <sup>***</sup>		.395(.377) <sup>***</sup>		.368(.349) <sup>***</sup>	
통제+상황(2)	.308(.291) <sup>***</sup>		.194(.174) <sup>***</sup>		.374(.359) <sup>***</sup>		.281(.264) <sup>***</sup>	
통제+성격(3)	.152(.136) <sup>***</sup>		.070(.052) <sup>***</sup>		.134(.117) <sup>***</sup>		.239(.224) <sup>***</sup>	
<b>ΔR<sup>2</sup></b>								
성격 증분 (1) - (2)	.033(.030) <sup>***</sup>		.003(-.001)		.021(.018) <sup>**</sup>		.087(.085) <sup>***</sup>	
상황 증분 (1) - (3)	.189(.185) <sup>***</sup>		.127(.119) <sup>***</sup>		.161(.160) <sup>***</sup>		.129(.125) <sup>***</sup>	
<b>예측변인</b>								
근속년수		.15 <sup>*</sup>		.09		-.05		-.04
직급		-.04		.02		.06		.13 <sup>*</sup>
성별		-.03		-.02		.08		-.02
연령		-.11		-.07		-.03		-.11
학력		.02		-.05		.02		.10 <sup>*</sup>
외향성(E)		.23 <sup>***</sup>		.06		.02		.04
신경증(N)		-.09		.00		.16 <sup>**</sup>		.34 <sup>***</sup>
조직구조 <sup>a</sup>		-.16 <sup>**</sup>		-.04		.31 <sup>***</sup>		.25 <sup>***</sup>
업무스트레스		-.10 <sup>*</sup>		-.16 <sup>**</sup>		.26 <sup>***</sup>		.13 <sup>*</sup>
대우		.24 <sup>***</sup>		.21 <sup>**</sup>		-.19 <sup>**</sup>		-.17 <sup>**</sup>
관계		.09		.10		.07		.06
조직구조×E		.06		-.05		-.09		-.08
조직구조×N		.04		-.08		-.09		-.09
업무스트레스×E		-.09		-.02		.08		-.00
업무스트레스×N		.04		.02		.00		-.04
대우×E		.16 <sup>*</sup>		.09		-.06		-.01
대우×N		-.03		-.02		-.06		-.07
관계×E		-.05		-.14		-.17 <sup>**</sup>		-.05
관계×N		.05		.01		-.10		-.07

주. 괄호안 수치는 수정된 설명량(adjusted R<sup>2</sup>); 제시된 β는 최종단계의 계수

<sup>a</sup> 조직구조의 값이 증가할수록 위계적이고 갈등이 존재하며 불안정함을 의미함

<sup>\*</sup>p<.05, <sup>\*\*</sup>p<.01, <sup>\*\*\*</sup>p<.001

가장 높았으며, 이러한 증분 설명량은 신경증( $\beta=.34, p<.001$ )의 설명력 때문인 것으로 보인다. 상황인식 변인들은 12.7%에서 18.9%의 설명량을 가지고 있었으며 그 중 전반적으로 대우 요인의 설명력이 높은 것으로 보인다.

2개의 성격요인과 4개의 상황요인들의 설명력을 비교해 보면 상대적으로 상황요인들의 설명력이 더 큰 것을 알 수 있다(표 3 참조). 물론 이러한 결과는 상황요인의 변인수가 성격변인보다 많다는 사실 때문일 수 있다. 이를 고려해 볼 때 좌절은 다른 정서경험에 비해 상대적으로 성격특성의 영향을 많이 받는 것으로 보인다.

표 3에 제시된 설명량을 살펴볼 때 성격변인과 상황 변인들간의 설명량의 차이가 작고( $\Delta R^2=.085$  vs.  $\Delta R^2=.125$ ), 표준화된 회귀계수를 살펴볼 때 신경증의 영향력이 가장 큰 것을 알 수 있다. 또한 열정의 경우에는 상황변인들의 영향력이 큰 것으로 보이지만, 각 변인별로 살펴보면 상황요인 중, 대우 차원과 성격요인 중 외향성 차원의 설명력에는 차이가 없어 보인다(각각  $\beta=.24$ 와  $.23$ , 모두  $p<.001$ ). 하지만 평안과 화의 경우에는 개인 성격보다는 상황변인들의 영향력이 더 큰 것으로 보이는데, 평안에 대해서는 업무스트레스와 대우 요인만이 유의한 영향력을 가지고 있었고(각각  $\beta=-.16$ 과  $.21$ , 모두  $p<.01$ ), 화에 대해서는 조직 구조( $\beta=.31, p<.001$ ), 업무스트레스( $\beta=.26, p<.001$ ), 대우 요인( $\beta=-.19, p<.001$ )이 신경증( $\beta=.16, p<.01$ )보다 비슷하거나 더 큰 효과를 보였다.

### 성격과 상황요인의 상호작용

본 연구의 또 다른 관심은 상황인식과 정서

경험의 관계가 개인의 성격에 따라 달라지는지를 알아보는 것이었다. 이를 알아보기 위해 표 3에 제시된 대로 2개의 성격변인과 4개의 상황인식 변인을 센터링한 후 서로 곱하여 8개의 상호작용 변인을 생성하였으며 이들을 함께 회귀식에 투입하였다. 그 결과 2개의 상호작용이 유의하였는데, 대우에 대한 인식과 열정 경험의 관계가 외향성 수준에 따라 다르게 나타났고( $\beta=.16, p<.05$ ), 또한 상사 및 팀원들과의 관계에 대한 인식과 화 경험의 관계가 외향성 수준에 따라 다르다는 것을 알 수 있었다( $\beta=-.17, p<.01$ ).

이를 좀 더 자세히 살펴보기 위해 Aiken과 West(1991)의 제안대로 평균보다 1표준편차 큰 값과 작은 값을 투입하여 단순회귀분석을 하였으며, 그 결과를 다음 그림 1과 2에 도시하였다. 대우에 대한 인식과 열정 경험(그림 1), 관계 인식과 화 경험의 관계(그림 2)는 외향성 수준에 따라 다르게 나타났고, 외향성이 낮은 사람보다 높은 사람에게서 상황인식과 정서경

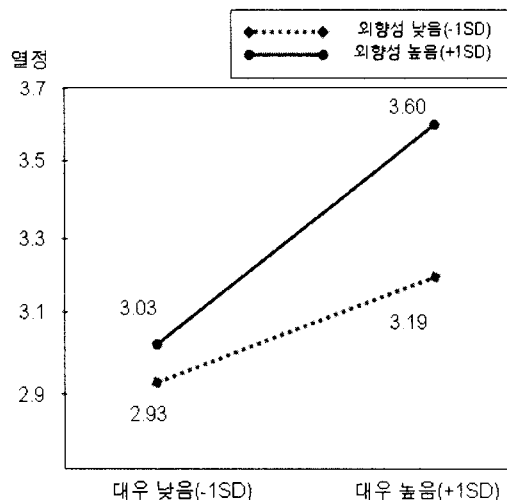


그림 1. 열정 경험에 있어 외향성과 대우인식의 상호작용

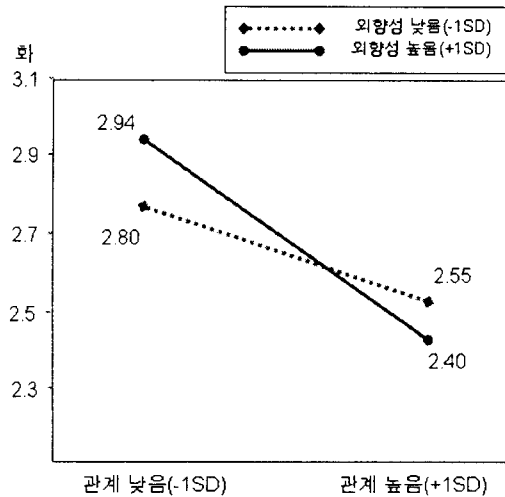


그림 2. 화 경험에 있어 외향성과 관계인식의 상호작용

험의 관계가 더 강함을 알 수 있었다. 구체적으로, 열정 경험에 있어서 외향성이 낮은 사람(평균보다 1 표준편차 작은 값)에게는 대우의 영향력이  $b_{low}=.134(t=3.22, df=388, p<.01)$ 인 반면, 외향성이 높은 사람(평균보다 1 표준편차 큰 값)에게는  $b_{high}=.278(t=9.34, df=388, p<.001)$ 이었다.

또한 화 경험에 있어서는 외향성이 낮은 사람은 관계의 영향력이  $b_{low}=-.136(t=-2.60, df=388, p<.01)$ 인 반면, 외향성이 높은 사람에게는  $b_{high}=-.260(t=-5.61, df=388, p<.001)$ 이었다. 다시 말해 조직 구성원들의 열정과 화 경험은 개인의 외향성 수준과 대우 및 관계에 대한 인식에 따라 달라짐을 알 수 있었는데, 외향성이 높은 사람은 외향적이지 못한 사람보다 조직의 대우 또는 처우 수준이 좋아질수록 더 많은 열정을 경험하였고, 상사 및 팀원들과의 관계가 좋을수록 더 적은 화를 경험하는 것으로 해석할 수 있었다.

## 논 의

조직구성원의 정서가 강조되는 이유는 긍정적이고 바람직한 정서를 경험하는 조직구성원은 급격히 변화하고 있는 기업환경에 유연하게 대처할 수 있을 것이라는 공감대가 형성되었기 때문이라고 생각된다. 그럼에도 불구하고 기업조직 분야에서의 정서에 대한 연구는 초보적인 단계라고 할 수 있다. 이에 본 연구는 직장인들의 정서경험에 대한 연구로서 조직에서 정서를 유발하는 선행변인과 성격의 영향력을 살펴보고 둘 간의 상호작용을 알아 보려는 목적에서 수행되었다.

### 연구결과의 요약

본 연구에서는 업무환경을 크게 4개로 구분하고 11개 요인들로 측정하였으며 외향성 및 신경증과 더불어 직장인들의 정서경험과의 관계성을 살펴보았다. 연구결과를 종합해 볼 때, 조직구성원이 경험하는 정서는 성격과 조직구조, 업무에서 발생하는 스트레스 요인, 관계 및 대우와 관련된 요인들과 유의미한 관계를 가지고 있었다. 회귀 분석의 결과, 열정, 평안, 화 및 좌절 경험에 대해 업무 환경에 대한 인식 변인들이 성격 변인들에 비해 높은 설명량을 가지고 있었다. 요인별로는 열정의 경우 외향성과 대우(treatment) 문제, 평안에는 업무 스트레스와 대우 문제, 화에는 조직구조와 업무 스트레스, 좌절에는 신경증과 조직구조 문제가 중요한 선행요인인 것으로 나타났다.

요약하면, 면접으로 추출된 4가지 직무상황 요인들이 정서경험에 유의한 영향을 준다고 가정한 가설 1은 부분적으로 지지되었다. 특히 관계요인은 다른 직무 상황요인과 비교할



때, 정서경험에 대해 독립적인 영향력을 주지 못하였다. 성격과 정서경험의 관계성을 가정했던 가설 2-1과 2-2의 검증결과 외향성과 신경증은 4가지 정서경험과 유의한 영차 상관관계를 가지고 있었으나, 외향성은 열정에 대해서만, 신경증은 화와 좌절의 부정적 정서경험에 대해서만 독립적인 영향을 주는 것으로 볼 수 있다.

가설 3에서는 정서경험에 있어 상황인식과 성격의 상호작용을 알아보려는 목적을 가지고 있었다. 분석 결과에 따르면, 4가지 상황인식요인 중 관계인식과 대우에 대한 인식요인이 각각 열정과 화 경험에 미치는 영향은 개인의 외향성에 따라 다르게 나타났으나 신경증에 대해서는 유의미한 상호작용 효과를 발견하지 못했다. 외향성과의 상호작용의 형태는 모두 외향성이 높은 사람들이 더 민감하게 반응한다는 것을 알 수 있었다.

#### 시사점 및 한계점

이러한 연구결과들을 토대로 다음과 같이 여러 가지 향후 연구와 실무를 위한 제안을 할 수 있다. 먼저 조직, 직무 혹은 개인 관련 변인들과 조직 행동간의 관계에서 정서 변인의 매개 역할을 가정해 볼 수 있다. Weiss와 Cropanzano(1996)는 정서사건과 정서 경험 및 태도, 행동의 관계에서 조직행동을 정서 중심적 행동(affect-driven behavior)과 인지 중심적 행동(cognition-driven behavior)으로 구분할 수 있다고 보았다. 특히 선행 연구들(예를 들면, 최대정, 조현주 등, 2005; Lee & Allen, 2002; Spector & Fox, 2002)에 따르면 OCB와 CWB, 또는 일탈행동(work deviance behavior; WDB)은 정서의 영향력이 많이 받는다고 한다. 최대정, 조현주

등 (2005)에 따르면, 직장인들이 경험하는 정서가 과업수행, 맥락수행, 일탈행동 및 정신건강에 유의미한 영향을 주었고, 그 중 맥락수행에 대한 설명력이 가장 높다는 것을 알 수 있다. 이러한 점은 Spector와 Fox(2002)의 주장과도 일치한다. 그들에 따르면 정서는 행동을 유발시키는데, 사람들은 대부분 긍정정서를 증가시키고 부정정서를 감소시키는 방향으로 행동하게 된다고 한다. 이러한 경향은 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 CWB로 이어지기도 한다. 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 이타적 행동을 한다(Isen, 1984). 즉, 조직에서 직장인들이 긍정정서를 경험하게 되면, 더더욱 조직에 남아있고, 헌신하려 할 것이며, 따라서 OCB가 증가할 것이라고 가정할 수 있다(Spector & Fox, 2002).

본 연구결과 도출된 4가지 상황 요인들은 Spector와 Fox(2002)의 5가지 범주 중 조직계약, 역할 스트레스, 공정성, 대인갈등은 본 연구에 포함된 4가지 상황인식과 유사하다. 대인갈등의 경우 본 연구에서는 관계(상사관계와 팀원관계)로 측정하였으며, 분석결과, Spector와 Jex(1998)의 메타분석(meta-analysis)에서 대인 갈등과 불안, 우울, 좌절 등의 정서와의 평균 상관계수( $r$ ) .30에서 .40사이로 산출된 것과 유사하게

본 연구에서도 정서경험 변인들과 유의한 영차상관을 가지고 있었다(표 2 참조). 하지만 다른 요인들에 비해 유의한 고유 설명량을 가지지 못한 것으로 나타났으며(표 3 참조), 이러한 결과는 대인갈등 혹은 관계의 문제가 다른 요인들에 비해 상대적인 중요도가 작다고 해석될 수 있다. 더불어, 한편으로는 대인갈등과 본 연구의 관계라는 개념이 측정의 방향성(긍정 혹은 부정)만 다른 서로 양극단의 개념이 아닐 수 있다는 점, 또한 사람들은 부정적인 사건에 더 민감하게 반응한다는 진화론적인 설명을 고려해 볼 때 이 문제는 향후 연구자들의 보다 명확한 정리가 필요할 것 같다.

본 연구에서 4개의 정서변인에 모두 유의한 설명력을 가지고 있었던 요인은 대우 요인이었는데, 이러한 공정성의 문제와 관련해서도 향후 많은 연구자들의 관심이 필요하다고 본다. 형평이론을 비롯한 공정성에 대한 이론들에서 정서 또는 정서는 다음의 몇 가지 이유로 매우 중요하다고 할 수 있다.

첫째, 고전적인 공정성 이론에서 불형평(inequity)의 결과로 정서가 유발된다고 언급되었다. Homan(1961)에 따르면 불공정에 대해 보이는 정서적인 행동이 화(anger)이며, 자신에게 이로운 절차로 인해 유발된 불공정성은 죄책감(guilt)을 유발할 수 있다. 이러한 논의는 Adams(1965)에 의해서도 재차 언급이 되는데, 그는 그의 형평이론에서 화와 죄책감을 중요한 정서적 반응으로 언급하고 있다. 둘째, 암묵적으로 공정성이론에서는 화를 비롯한 정서의 매개효과를 가정하고 있다(Rupp & Spencer, 2006). Greenberg와 Scott(1996)에 따르면 불공정성은 종업원들에게 화를 유발하고 화를 경험한 종업원들은 절도와 같은 일탈행동을 보인다. 셋째, 일반적으로 사람들이 불공정성을 지

각했을 때 느끼는 반응은 인지적, 행동적인 것뿐만 아니라 정서적인 것도 포함된다. 이상과 같은 논의는 많은 실험 연구결과들에 의해 입증되고 있다(예를 들면, Bies & Shapiro, 1987; Cropanzano & Baron, 1991; Weiss et al., 1999).

성격과 정서 경험의 관계에 대해서는 더 많은 논의가 필요하다. 앞서 이론적 배경에 기술한 대로 기존 선행연구들 중 상관연구에서 연구방법상 측정의 한계점 때문에 성격 변인들의 민감성에 대한 결과가 일관적이지 못했다는 것과 실험연구에서는 비교적 지지되었다는 점을 감안할 때, 추후 실험이나 경험 표집 방법을 이용한 연구들이 필요할 것으로 보인다. 이러한 측정방법상의 문제 이외에도 성격과 정서경험이 과연 다른 개념인지에 대해서는 아직 논란이 있다(Weiss & Kurek, 2003). 다시 말해 E나 N이 특정 정서경험과 연관된 것인지, 아니면 정서경험의 기억과 관련되어 있는지도 추후 많은 연구가 기대되는 부분이다.

성격 이외에 다른 개인차변인과 관련하여, 본 연구의 회귀분석에서는 통제변인 중 직급과 학력은 좌절 경험에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(표 3 참조). 이를 좀 더 살펴보기 위해 변량분석(ANOVA)을 실시한 결과, 좌절에 대해 직급 간에는 유의미한 차이를 발견하지 못했으나( $F(5, 372)=.24, p>.90$ ), 학력의 경우 좌절정서에 유의한 차이가 있었다( $F(5,385)=3.91, p<.01$ ). LSD 사후검증 결과 박사 집단이 다른 학력 집단(중졸, 고졸, 대졸, 석사)에 비해 유의하게 좌절 정서가 높았다. 하지만 열정과 근속년수간의 상관은 유의하지 않았다( $r=.081, p>.10$ ). 면접을 실시하면서 직급에 따라서는 사원과 대리의 낮은 직급이나, 부장이나 차장과 같이 상위 관리자보다 과장과 팀장과 같은 중간관리자들이 상대적으로

부적 정서를 언급한 비율이 훨씬 더 컸으나 학력에 따른 정서경험에 대해 해석할 충분한 증거를 찾지는 못했다. 이와 같은 결과를 토대로 한국 조직에서 성별이나 직급과 같은 인구통계학적 변인에 따라 정서 경험이 어떻게 달라지는지 좀 더 많은 표본조사를 통해 직급별, 성별로 연구해보아야 할 것이다. 또한 직급과 성별에 따른 정서경험 패턴에 대해서도 체계적으로 살펴보아야 할 것이다.

또한 향후 더 많은 연구들이 정서경험에 있어 상황과 개인차의 상호작용에 대한 연구결과들을 축적할 필요가 있을 것 같다. 한 예로 Saavedra와 Kwun(2000)은 직무특성이 정서 경험에 미치는 영향에 대하여 연구하였는데 그 결과 과업의 중요성과 과업의 자율성은 활성화된 긍정정서(activate Positive affect)과 정적으로 상당히 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났으며, 과업의 명료성과 과업에 대한 피드백은 활성화된 불쾌정서와 유의미한 부적 관계가 있는 것으로 나타났고, 이 관계는 잠재적 동기 수준(motivational potential score; MPS)에 따라 다르게 나타났다. 정서뿐만 아니라 최근에는 정서와 밀접한 일탈행동에 대하여 상황과 개인차의 상호작용에 대한 연구들(예를 들면, Colbert, Mount, Harter, Witt, & Barrick, 2004; Marcus & Schuler, 2004)이 출판되기도 하였다.

이러한 상황과 개인차의 상호작용에 관한 접근방식(좀 더 자세한 논의는 Hatrup & Jackson, 1996 참조)은 Cullen과 Sackett(2003)가 말한 대로 개인차, 특히 성격은 상황에 대한 반응을 조절한다는 점에서 시사하는 바가 크다고 할 수 있다. 본 연구의 바탕이 된 Gray(1990; 1994)의 강화 민감성 이론이 주는 중요한 첫 번째 시사점은 특정한 자극에 대해 긍정적인 정서로 더 잘 반응하는 사람이 있는가

하면 어떤 사람들은 부정적인 정서로 더욱 잘 반응하게 된다는 것이다. 작업 환경과 같이 모든 이들에게 동일한 환경이라도 해도 환경이 어떠한가에 따라 그 환경이 주는 효과를 사람마다 다르게 받아들여지게 된다는 것이다. 두 번째 시사점은 외향성과 신경증에서 개인차가 존재한다는 사실을 이해하면 특히 직업 동기, 만족, 관리 등의 문제와 관련해서 앞으로 어떠한 방향으로 연구를 진행할 것인가를 가늠할 수 있다. 예를 들면, 직장에서의 불쾌한 사건에 대해 사람들은 어떻게 다른 방식으로 반응할 것인가, 보상과 처벌에 민감도가 서로 다른 사람들에게 차별적인 동기부여계획이 영향을 주려면 어떻게 해야 하는가 등이 될 것이다. 나아가 동기 부여 계획은 어떠한 주제에 관한 것인가에 따라 이득(보상초점, promotion focus)과 관련해서 표현할 수도 있고 손실(회피초점, prevention focus)의 차원과 관련해서 표현할 수도 있는데, 예를 들어 한 팀으로 모든 직원들이 협력하여 일하도록 함으로써 얻게 되는 혜택(생산성의 증가)의 차원 또는 그렇게 하지 않음으로써 생기는 손실(경쟁자에 패배)의 차원 모두로 표현할 수 있는 것이다. 선행 연구들(Brockner & Higgins, 2001)에 따르면, 보상초점과 회피초점에 따라 경험하는 정서가 달라지고, 회피초점은 신경증이 높은 사람들에게 동기를 부여할 가능성이 크고 보상초점은 외향적인 사람들의 동기를 북돋울 가능성이 크다. 외향성과 신경증과 관련하여, 조직구성원들의 상이한 행동들을 예측할 수 있는 이 이론은 상황인식에 대한 개인들의 다양한 민감성에 관심이 많은 조직 학자들이 검증해 봐야 할 주제이다.

나아가 본 연구결과와 함께 정서경험과 조직행동의 관계(최대정, 조현주 등, 2005)와 성

격과 과업수행 및 맥락수행(유태용, 김도영, 2002; 유태용, 민병모, 2001)에 대한 연구들을 살펴볼 때 정서경험은 성격과 수행과의 관계를 이해하는데 중요한 역할을 한다고 할 수 있다. 유태용과 김도영(2002) 및 유태용과 민병모(2001)의 연구에서 알 수 있듯이 외향성과 신경증은 성실성과 더불어 과업 및 맥락수행에 유의한 영향을 준다. 한 예로, 본 연구에서 열정 경험에 있어 대우의 영향력은 외향성이 높은 사람에게 더 크게 나타났으며, 최대정, 조현주 등(2005)의 연구에서 열정은 과업 수행과 맥락수행에 있어 중요한 정서 경험이라는 것을 고려한다면, 향후 상황인식에 따른 자기 조절 혹은 정서조절과정에서 개인 성격이나 정서역량 또는 정서지능의 영향에 대한 가설을 설정하고 검증하는 노력이 필요할 것 같다.

이 밖에도 본 연구는 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째는 측정방법에 대한 한계점이다. 상황과 정서 경험에 대해 실시간으로 측정하지 않고 사후에 측정하였기 때문에 인과관계나 경험의 강도와 같은 측면을 정확히 측정하지 못한 단점이 있다. 향후 연구에서는 정서와 상황인식에 대한 경험, 표현, 행동, 인지, 생리적인 면들을 고려해야 할 것인데, 경험의 자기보고 와 더불어 표현되는 것을 관찰하고, 행동과 인지에 대한 과제 수행을 평가하거나, 생리학적 측정방법 등 여러 방법들을 사용해야 할 것으로 보인다.

둘째, 모든 변인을 리커트(Likert) 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. 또한 세부 정서와 구체적인 사건의 관계를 다룬

것(cf., 이주일, 2003; Weiss & Cropanzano, 1996) 이라기보다는 일반적인 직무상황에 대한 지각과 기분 또는 정서의 관계를 다루었다. 따라서 정서(emotion)와 사건(event)의 관계라기보다는 기분(mood)과 전반적인 상황인식의 관계일 뿐 엄격한 의미에서의 사건이나 정서를 다루지 못한 한계가 있다. 추후 연구에서는 정교한 연구 설계를 통해 정서 또는 정서가 유발되는 상황에서 개인 및 상황요인의 효과에 대해 다룰 필요가 있다. 이러한 연구를 통해 기존에 제기되어왔던 성격과 정서 경험에 관한 개념적 모호성에 대한 논의들(cf., Weiss & Kurek, 2003)을 좀 더 정교화시킬 수 있는 계기가 될 것으로 기대한다.

마지막으로는 상황인식과 해석 및 정서경험 과정에 나타나는 심리적 과정에 대해 충분히 다루지 못했으며 향후 직급이나 근속년수, 혹은 권한 등과 같은 인구통계학적 특성이나 정서표현성, 정서민감성, 정서조절 또는 정서지능과 같은 개인차 변인, 나아가 조직이나 직무의 특성을 포함시켜 연구 결과를 정교화 할 필요가 있다.

조직구성원이 경험하는 정서는 직장생활에 있어서의 다양한 환경과 사건에 대한 반응이라고 할 수 있으며, 직무수행의 수준을 나타낼 수 있는 독특한 지표가 될 수 있다고 생각한다. 성인들이 대부분의 시간을 보내는 직장이라는 공간에서 그들의 정서경험에 관심을 가져야 하는 이유 중 중요한 한 가지는 구성원들의 안녕감(wellbeing)을 증가시키는 것과 관련이 있기 때문이다. 조직에서의 안녕감은 사건에 대한 정서적 반응의 관점에서 주관적으로 판단된 것이다. 따라서 본 연구결과를 토대로 긍정적 정서를 증가시키고 부정적 정서를 감소시키는 방향으로 조직의 풍토를 변화

시키고, 업무수행방식을 계획하고, 과업을 설계한다면 조직구성원의 안녕감은 비례해서 증가할 것이다.

또한 정서는 조직에서의 수많은 자극에 대해 개인이 보이는 반응의 중심구성요소라고 할 수 있다. 즉 정서는 간접적으로 심리적, 인지적, 사회적 과정에 영향을 줌으로서 그에 따른 행동을 가져오게 할 뿐 아니라 직접적으로 특정 행동의 단서가 될 수도 있는 것이다. 그러므로 바람직한 방향으로 조직구성원의 행동을 변화시키려면 조직구성원의 정서가 변화되도록 해야 할 필요가 있다.

### 참고문헌

- 유태용, 김도영 (2002). 성격의 5요인과 조직에서의 맥락수행간의 관계. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 15(2), 1-24.
- 유태용, 민병모 (2001). 다양한 장면에서 수행을 예측하기 위한 5 요인 성격모델의 사용가능성과 한계: 국내 연구결과의 통합분석. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 14(2), 115-134.
- 이주일 (2003). 조직장면에서의 분노, 불안, 우울 정서: 정서간 유발상황과 대처방식의 차이 및 정서의 조절과 심리적 안녕, 직무효과간의 관계. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 16(3), 19-58.
- 중앙고용정보관리소 (2001). 직업 선호도 검사 실시 요람. 노동부.
- 최대정, 조현주, 박동건 (2005). 조직 구성원들의 정서 경험: 요인구조의 동등성 및 타당도 분석. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 18(2), 385-411.
- 최대정, 최가영, 박동건 (2005). 리더의 정서 표현이 팀 구성원의 정서경험에 미치는 영향: 정서규범과 정체화 수준의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 18(2), 201-224.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Eds.), *Advances in experimental social psychology*, (Vol. 2, pp. 267-299). New York: Academic Press.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and interpreting interactions*. Thousand Oaks: Sage.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: a reappraisal. *Human Relation*, 48, 97-125.
- Basch, J. & Fisher, C. D. (2000). Affective events-emotions matrix: A classification of work events and associated emotions. In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Hartel, & W. J. Zerbe(Eds). *Emotions in the workplace: Research, Theory, and Practice*.(pp 35-48). Quorum Books.
- Bies, R. J. & Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research*, 1, 199-218.
- 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.
- Brief, A. P., & Wiess, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307.
- Brockner, J. & Higgins, E. T. (2001). Regulatory

- focus theory: Implications for the study of emotions at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 35-66.
- Colbert, A. E., Mount, M. K., Harter, J. K., Witt, L. A., & Barrick, M. R. (2004). Interactive effects of personality and perceptions of the work situation on workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 89, 599-609.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Costa, P. T. jr., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory(NEO-PI-R) and NEO Five-Factor(NEO-FFI) Inventory professional manual*. Odessa, FL: PAR.
- Cropanzano, R., & Baron, R. A. (1991). Injustice and organizational conflict: The moderating role of power restoration. *International Journal of Conflict Management*, 2, 5-26.
- Cullen, M. J., & Sackett, P. R. (2003). Personality and counterproductive workplace behavior. In M. R. Barrick, & A. M. Ryan(Eds.), *Personality and Work* (pp. 150-182). SF: Jossey-Bass.
- Fitness, J. (2000). Anger in the workplace: an emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, coworkers and subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 147-162.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability. In Greenberg, J., & Cropanzano, R.(Eds.), *Advances in Organizational Justice*, (pp. 89- 118). Stanford, CA: Stanford University Press.
- Folger, R., Cropanzano, R., & Goldman, B. M. (2005). Justice and Morality. In Colquitt, J. A., & Greenberg, J.(Eds.), *Handbook of organizational justice*(pp. 215-245). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Gallupe, R. B., Bastionatti, L. M., & Cooper, W. H. (1991). Unblocking brainstorm. *Journal of Applied Psychology*, 76, 137-142.
- George, J. M, Reed T. F, Ballard K. A, Colin J, & Fielding J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36, 157-171.
- George, J. M. (1990). Personality, affect, and behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 75, 107-116.
- George, J. M. (1996). Group affective tone. In M West. Sussex(Eds.), *Handbook of Work Group Psychology*, (pp. 77-93), UK: Wiley.
- Goldman, B. M. (2003). The application of referent cognitions theory to legal-claiming by terminated workers: the role of organizational justice and anger, *Journal of Management*, 29, 705-728.
- Gray, J. A. (1990). Brain systems that mediate both emotion and cognition. *Motivation and Emotion*, 4, 269-288.
- Gray, J. A. (1994). Personality dimensions and emotion systems. In H. J. Eysenck. (Eds.), *A Model of Personality*, (pp. 246-276). NY: Springer-Verlag.
- Greenberg, J. (1986). Determinants of perceived fairness of performance evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 71, 340-342.
- Greenberg, J., & Scott, K. S. (1996). Why do

- workers bite the hands that feed them? Employee theft as a social exchange process. *Research in Organizational Behavior*, 18, 111-156.
- Gross, J. J. (1999). Emotion and emotion regulation. In L. A. Pervin & O. P. John(Eds.), *Handbook of Personality*, (2nd ed.), NY: Guilford Press.
- Hackman, J. R. & G. R. Oldham. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hackman, J. R. (1992). Group influences on individuals in organizations. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough, (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (Vol. 3, pp. 199-267). Palo Alto, CA.
- Hart, P. M., Wearing, A. J., & Headly. B. (1993). Assessing police work experiences: Development of the police daily hassles and uplifts scales. *Journal of Criminal Justice*, 21, 553-572.
- Hart, P. M., Wearing, A. J., & Headly. B. (1994). Perceived quality of life, personality and work experiences: Construct validation of the police daily hassles and uplifts scales. *Criminal Justice and Behavior*, 21, 283-311.
- Hattrup, K., & Jackson, S. E. (1996). Learning about individual differences by taking situations seriously. In K. R. Murphy(Eds.), *Individual Differences and Behavior in Organizations*, (pp. 507-547). San Francisco: Jossey-Bass.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its elementary forms*. NY: Harcourt, Brace & World.
- 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.
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor-model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 530-547.
- Kanner, A. D., Coyne, J. C., Schaefer, C., & Lazarus, R. S. (1981). Comparison of two modes of stress measurement: Daily hassles and uplifts versus major life events. *Journal of Behavioral Medicine*, 4, 1-39.
- Larsen, R. J. (2000a). Emotion and personality: Introduction to the special symposium. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 651-654.
- Larsen, R. J. (2000b). Toward a science of mood regulation. *Psychological Inquiry*, 11, 129-141.
- Larsen, R. J., Diener, E., & Lucas, R. E. (2002). Emotion: Models, measures, and individual differences. In R. G. Lord, R. J. Klimoski, & R. Kanfer (Eds.) *Emotions in the workplace*: pp64-106
- Larsen, R. J., & Ketelaar, T. (1989). Extraversion, neuroticism, and susceptibility to positive and negative mood induction procedures. *Personality and Individual Differences*, 10, 1221-1228.
- Larsen, R. J., & Ketelaar, T. (1991). Personality and susceptibility to positive and negative emotional states. *Journal of Personality and Social psychology*, 61, 132-140.
- Lazarus, R. S. (1966). *Psychological Stress and the*

- coping process*. NY: McGraw-Hill.
- 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
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions, *Journal of Applied Psychology*, 87, 131-142.
- Lewis, K. M. (2000). When leaders display emotion: How followers respond to negative emotional expression of male and female leaders. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 221-234.
- Magnus, K., Diener, E., Fujita, F., & Pavot, W. (1993). Extraversion and neuroticism as predictors of objective life events: A longitudinal analysis. *Journal of Personality and Social psychology*, 65, 1046-1053.
- Marcus, B., & Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89, 647-660.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986). *Handbook of Organizational Measurement*. Marshfield, MA: Pitman.
- Pugh S. D. (2001). Service with a smile: emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44, 1018-1027.
- Roseman, I. J., Spindel, M. S., & Jose, P. E. (1990). Appraisal of emotion-eliciting events: Testing a theory of discrete emotions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 899-915.
- Rupp, D. E., & Spencer, S. (2006). When customers lash out: The effects of customer interactional injustice on emotional labor and the mediating role of discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 91, 971-978.
- Rusting, C. L., & Larsen, R. J. (1997). Extraversion, neuroticism, and susceptibility to positive and negative affect: A test of two theoretical models. *Personality and Individual Differences*, 22, 607-612.
- Saavedra, R., & Kwun, S. (2000). Affective states in job characteristics theory. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 131-146.
- Smith, C. A., & Lazarus, R. S. (1993). Appraisal components, core relational themes, and the emotions. *Cognition and Emotion*, 7, 233-269.
- 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, 269-292.
- Spector P. E., & Jex, S. M. (1991). Relations of job characteristics from multiple data sources with employee affect, absence, turnover intentions, and health. *Journal of Applied Psychology*, 76, 46-53.
- Spector P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptom inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 356-367.
- Stewart, G. L. (1996). Reward structure as a moderator of the relationship between



- extraversion and sales performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 619-627.
- Sutton R. I. (1991). Maintaining norms about expressed emotions: the case of bill collectors. *Administrative Science Quarterly*, 36, 245-268.
- Teuchmann, K., Totterdell, P., & Parker, S. K. (1999). Rushed, unhappy, and drained: an experience sampling study of relations between time pressure, perceived control, mood, and emotional exhaustion in a group of accountants. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 37-54.
- 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.
- Weiss, H. M., & Kurrek, K. E. (2003). Dispositional influences on affective experiences at work. In M. R. Barrick, & A. M. Ryan(Eds.), *Personality and Work* (pp. 121-149). SF: Jossey-Bass.
- Weiss, H.M., Suckow, K., & Cropanzano, R. (1999). Effects of justice conditions on discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 84, 786-794.
- Williams, A. H., Winefield, H. R., Tigge mann, M., & Goldney, R. D.(1991). A longitudinal study of the psychological effects of unemployment and unsatisfactory employment on young adults. *Journal of Applied Psychology*, 81, 88-101.
- Zelenski, J. M., & Larsen, R. J. (1999). Susceptibility to affect: A comparison of three personality taxonomies. *Journal of Personality*, 67, 761-791.

1차 원고접수 : 2006. 7. 7

2차 원고접수 : 2006. 8. 13

최종게재결정 : 2006. 8. 16

## Affective Experiences in the Workplace: Investigating Linear and Interactive Effects of Work Situations and Personality

Daejeong Choi

Eunjung Lee

Dong-Gun Park

Korea University

This study aimed to investigate antecedents of employees' affective experiences, concentrating on the role of personality(extraversion and neuroticism) and perceptions of the work situation. We used in-depth interviews (N=24) and survey (N=392) methods to collect data, explored the antecedents of affective experiences in workplace, and tested research hypotheses. From the interview data, we identified four important categories of work situations(organizational constraints, role stressors, relationship, and treatment by organization), and developed self-report scales consisting of eleven factors belonging to four categories. Correlation and regression analysis results, using four composite of work situations and two personality variables, showed that most of the six predictors have significant influences on the affective experiences. Furthermore, interactions of extraversion with perceptions of relationships and treatment by organization were also significant. As expected, high extraverts were more susceptible to perceptions of their relationships for passion experiences, and more susceptible to perceptions of being treated by organization for anger experiences. From these results, we discussed the role of individual differences and perceptions of the work situation, and suggested future research questions.

*key words* : affective experience, Perception of the work situation, personality, Interactive perspective

부록. 직무 상황 척도의 확인적 요인분석 결과

문항	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11
우리 회사에는 부서 간에 갈등이 크다	.83	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
우리 부서는 다른 부서와 갈등관계에 있다	.77	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
우리 회사에는 끼리끼리 어울리는 분위기가 형성되었다	.49	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
우리 회사에는 부서 간에 위화감이 조성되어 있다	.67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
조직분위기가 경직되어 있다.	-	.46	-	-	-	-	-	-	-	-	-
우리 회사는 상하관계가 분명하다	-	.43	-	-	-	-	-	-	-	-	-
조직의 정책이나 방침에 대해 의논이나 항의를 할 수 없다	-	.67	-	-	-	-	-	-	-	-	-
우리 회사에는 권위주의가 팽배해 있다	-	.83	-	-	-	-	-	-	-	-	-
직장에서 나의 미래가 불확실하다	-	-	.51	-	-	-	-	-	-	-	-
구조조정으로 인원 감축이 잦다	-	-	.74	-	-	-	-	-	-	-	-
나이에 따라 정년압박을 받는다	-	-	.73	-	-	-	-	-	-	-	-
조직 구성원의 인원변동이 심한편이다	-	-	.50	-	-	-	-	-	-	-	-
나의 뜻과 상관없이 나는 회사를 떠나야 할지 모른다	-	-	.68	-	-	-	-	-	-	-	-
초과 업무를 혼자 해야 할 때가 많다	-	-	-	.77	-	-	-	-	-	-	-
나의 업무가 아닌데도 처리해야 할 업무가 발생한다	-	-	-	.58	-	-	-	-	-	-	-
업무량이 많다	-	-	-	.74	-	-	-	-	-	-	-
불필요한 업무를 해야 할 때가 많다	-	-	-	-	.65	-	-	-	-	-	-
업무가 완전히 구별되지 않고 모호하다	-	-	-	-	.84	-	-	-	-	-	-
업무분담이 잘 되어 있지 않다	-	-	-	-	.81	-	-	-	-	-	-
업무결과에 대한 책임소재가 불분명하다	-	-	-	-	.70	-	-	-	-	-	-
한 번에 끝날 일을 여러 번 반복해야 할 때가 있다	-	-	-	-	-	.55	-	-	-	-	-
결제 등으로 인해 일정이 늦춰질 때가 있다	-	-	-	-	-	.61	-	-	-	-	-
불필요한 작업을 상사가 요구해 업무처리가 신속하지 못하다	-	-	-	-	-	.75	-	-	-	-	-
업무에 대해서 다른 사람들이 좋은 평가를 해준다	-	-	-	-	-	-	.78	-	-	-	-
동료들이 나를 인정해 준다	-	-	-	-	-	-	.85	-	-	-	-
회사에서 나를 가치 있는 사람이라고 인정해준다	-	-	-	-	-	-	.73	-	-	-	-
상사는 나의 목표와 생각을 충분히 존중해 준다	-	-	-	-	-	-	-	.85	-	-	-
상사는 내 의견에 귀를 기울인다	-	-	-	-	-	-	-	.83	-	-	-
상사는 내가 일을 잘 했을 때 자랑스럽게 여긴다	-	-	-	-	-	-	-	.65	-	-	-

부록. 계속

문항	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11
나는 상사와 어떤 점에서 일치하는지 알고 있다	-	-	-	-	-	-	-	.65	-	-	-
상사와의 업무관계가 효율적이다	-	-	-	-	-	-	-	.71	-	-	-
상사는 나의 문제가 무엇인지 그리고 내가 바라는 것이 무엇인지 알고 있다	-	-	-	-	-	-	-	.58	-	-	-
팀원들은 서로 공동체 의식을 가지고 있다	-	-	-	-	-	-	-	.80	-	-	-
팀원들은 서로를 신뢰한다	-	-	-	-	-	-	-	.76	-	-	-
팀원들은 서로 더 나은 업무 수행방식에 대해 상의한다.	-	-	-	-	-	-	-	.54	-	-	-
나는 내가 가진 능력과 전문성에 합당하게 대우받고 있다	-	-	-	-	-	-	-	-	.85	-	-
나는 내가 평소에 노력하는 정도에 합당하게 대우받고 있다	-	-	-	-	-	-	-	-	.88	-	-
나는 나의 경험과 훈련 정도에 합당하게 대우받고 있다	-	-	-	-	-	-	-	-	.86	-	-
나는 내가 맡고 있는 책임 정도에 합당하게 대우받고 있다	-	-	-	-	-	-	-	-	.81	-	-
나는 내가 달성한 업무 실적에 합당하게 대우받고 있다	-	-	-	-	-	-	-	-	.82	-	-
나의 실적이 평가받을 때 원칙과 기준이 지켜진다	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.60	-
회사에서 나의 평소 업무 수행 정도를 정확히 파악하고 있다	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.69	-
회사에서 나를 평가할 때 가능한 편파적이지 않으려고 노력한다	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.67	-
업무목표 설정 시 내 의견을 충분히 말할 수 있다	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.53	-
고과 결과에 대해 적절한 설명과 피드백을 받는다	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.52	-

주. N=373; 제시된 수치는 LISREL 추정결과 산출된 표준화된 계수( $\lambda$ -X); F1=부서갈등; F2=위계문화; F3=고용불안정; F4=업무과다; F5=업무모호; F6=업무지연; F7=성과인정; F8=상사관계; F9=동료관계; F10=분배공정; F11=절차공정.