

정서노동과 직무탈진 및 직무열의 관계: 정서지능의 조절효과*

신 강 현 [†]	한 영 석	김 완 석	김 원 형
아주대학교 심리학과	중앙공무원 교육원	아주대학교 심리학과	대전대학교 산업광고심리학과

본 연구는 정서노동(표면행위, 내면행위)이 직무탈진(소진, 냉소)과 직무열의(직업 효능감, 활력, 헌신, 몰입)에 미치는 영향을 개인적 자원(정서지능)이 조절하는가를 알아보기 위해 백화점 종업원 189명을 대상으로 연구를 진행하였다. 정서노동 전략 중 표면행위는 직무탈진을 내면행위는 직무열의를 예측하는데 각각이 독특한 (unique) 선행변수임이 밝혀졌다. 정서지능은 정서노동 전략 중 단지 내면행위만을 예측하는데 유용하였다. 조절변수 효과 검증에서는 정서지능이 내면행위와 직무열의와의 관계에서 조절변수 역할을 함이 밝혀졌다. 그러나 직무열의와는 달리 직무탈진에서는 예상과는 달리 정서지능의 조절효과는 나타나지 않았다. 이는 정서지능이 정서노동의 전략과 부정적인 결과 사이에 완충작용을 하는 것이 아니라, 정서노동 전략 중 긍정적인 차원인 내면행위와 긍정적인 결과사이에 촉진작용을 하는 것임을 의미한다. 마지막으로 본 연구의 제한점과 향후 연구의 제안점을 제시하였다.

주요어 : 정서노동, 표면행위, 내면행위, 정서지능, 직무탈진, 직무열의

* 이 논문은 2007년도 아주대학교 교내학술 연구비 지원에 의해 연구되었음.

논문의 완성도를 위해 소중한 조언을 해주신 익명의 심사위원들께 감사드립니다.

† 교신저자 : 신강현, 아주대학교 심리학과, khs9933@ajou.ac.kr

서비스업은 조직과 고객이 연결되는 위치에 있고, 서비스 종사자는 고객에게 조직을 대표하는 역할을 한다(Bowen & Schneider, 1988). 고객은 종업원과의 상호작용을 통해 서비스의 질을 지각하고(Bowen & Schneider, 1988), 고객이 지각한 서비스의 질은 기업의 이익에 영향을 미칠 수 있기 때문에, 많은 기업들은 고객 만족이나 고객 감동 등을 강조하면서, 고객에게 최상의 서비스를 제공하여 기업의 이익을 창출하려고 노력하고 있다. 특히 과학과 기술의 발전으로 많은 기업들이 시장에 내놓는 제품들은 그 기능과 품질 면에서 균등화되고 있는 점을 감안한다면, 서비스업 종사자들이 제공하는 서비스의 질 자체가 기업의 경쟁력을 결정하는데 중요한 요인이라고 할 수 있겠다. 이러한 과정에서 서비스업 종사자들, 특히 고객과 접점에 있는 종업원들은 이윤창출의 극대화를 위해 조직에서 규정하고 있는 여러 가지의 고객 응대 규칙에 의해 통제되어 자신의 감정을 규칙에 맞게 조절하거나, 변화시켜야 하는 상황에 처하게 된다. Hochschild(1983)는 서비스직 현장에서 고객을 직접 담당하는 근로자들이 ‘자신의 실제 정서와 상관없이 직무에서 기대되는 규정된 정서를 표현하는 것’을 ‘정서노동(emotional labor)’이라고 정의하고, 정서노동이 개인에게 부정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 반면, Ashforth와 Humphrey(1993)는 정서노동이 반드시 개인에게 부정적인 영향만을 미치는 것이 아니라, 조직에서 원하는 표현규칙을 따름으로 인해 경험하게 되는 직무성취감으로 인한 긍정적인 측면도 존재한다고 주장하였다.

같은 조직에 근무하는 모든 사람들이 위에서 언급한 정서노동의 영향을 똑같이 경험하지는 않는다. 어떤 사람들은 부정적인 영향을

더 크게 경험할 것이며, 반면 다른 사람들은 긍정적인 영향을 더 크게 경험할 수도 있다. 최근 일터에서의 정서관리와 관련하여 개인차 변수로 정서지능의 중요성이 제안되었다(Grandey, 2000). 하지만, 현재까지 정서노동과 관련된 정서지능에 관한 연구는 매우 부족한 실정이다.

따라서 본 연구에서는 정서노동과 정서노동의 결과로 서비스업 종사자들이 흔히 경험하는 부정적인 결과인 직무탈진과 이에 대한 반대 개념으로 제안된 긍정적인 결과인 직무열의의 관계를 살펴보고, 개인차 변수인 정서지능의 조절변수 효과를 검증하고자 한다.

정서노동

우리는 봉급을 받는 대가로 직무를 수행하면서 특정한 정서를 표현하기도 하고 억누르기도 한다. 혹스차일드(Hochschild, 1983)는 개인의 정서를 직업 또는 조직의 규칙에 맞게 조절하는 것을 정서 노동이라고 정의하고 있다. 그녀는 어떤 직업 또는 직무들이 정서적 노동을 하는 것으로 간주될 수 있는가에 대하여 다음의 세 가지 특성들을 제시하였다. 첫째, 고객과 얼굴을 맞대거나 목소리로 상호작용하는 직무, 둘째, 고객에게 정서적 표현을 하는 직무, 셋째, 자신이 표현하는 정서에 대해 고용주가 통제를 가할 수 있는 직무가 정서적 노동을 포함하는 직무라고 지적하였다.

종업원들은 직업 또는 조직의 규칙을 따를 때 자신이 가지고 있는 실제 정서와 표현해야 하는 정서의 차이로 인해 정서적 불일치를 경험하며, 이것이 스트레스를 일으키는 원인이 된다(Morris & Feldman, 1996). 따라서 종업원들은 불일치를 감소시키려는 전략을 사용하

게 되는데, 이는 표면행위와 내면행위이다(Hochschild, 1983). 표면행위(surface acting)는 종업원이 실제로 느끼지 않은 감정을 표현함으로써 조직의 표현규범에 순응하는 것을 의미한다. 즉, 종업원들은 고객과의 상호작용에서 자신의 실제 감정을 숨기거나 실제로 느끼지 않은 감정을 가장함으로써 조직이 바라는 감정을 표현하기 위해 노력한다. 이러한 표면행위는 언어적 표현뿐 아니라, 얼굴표정, 몸짓, 목소리 등과 같은 비언어적인 표현을 통해 나타난다. 한편 내면행위(deep acting)는 표현하고자 하는 감정을 실제로 경험하기 위한 노력으로, 적극적으로 감정을 불러일으키거나 억누르는 시도 또는 긴장을 풀기 위해 휴가를 생각하는 것처럼, 관련된 감정을 유도하기 위해 적극적으로 생각, 이미지, 기억 등을 떠올리는 노력을 통해 수행된다(Hochschild, 1983). 실제와 다른 감정을 숨기고 가장하는 표면행위, 실제로 느끼지 않은 감정을 진심으로 경험하기 위해 노력하는 내면행위는 정서적 부조화를 포함한 다양한 심리적 반응을 야기하며, 특히 내면행위는 표면행위보다 더 많은 노력을 요구한다(Ashforth & Humphrey, 1993).

직무탈진 및 직무열의

서비스 산업에서 많은 대인 접촉을 필요로 한다는 사실을 전제로 할 때 앞에서 살펴본 정서적 노동과 관련해서 가장 주목해야 할 점은 직무탈진(job burnout)이다. 직무탈진은 정서적으로 부담이 되는 환경에 오랜 시간동안 노출됨에 의해 비롯되는 생리적, 정서적, 정신적인 소진 상태로 정의된다(Pine & Aronson, 1988). Maslach, Schaufeli와 Leiter(2001)는 직무탈진을 정서적 소진, 냉소, 직업 효능감 감소의

세 가지 구성요소로 정의하였다. 먼저 정서적 소진은 에너지가 고갈된 상태이다. 즉, 업무를 수행하는데 지쳐서 출근하는 것 자체가 힘이 들게 된다. 다음으로 직무에 대한 냉소적인 태도는 자신이 하는 일에 대해 소극적인 태도와 고객들에 대한 무관심을 나타낸다. 마지막으로 자신이 하고 있는 직무 능력에 대한 자신감의 상실은 ‘나는 일을 잘 할 수 없다’와 같이 직무 능력에 대해서 부정적인 평가를 하게 되는 것이다.

최근 직무탈진에 반대되는 개인인 직무열의라는 개념이 유럽의 학자들(Schaufeli, Salanova, Gonzales & Bakker, 2002)에 의해 개념화 할 수 있는 측정도구가 개발되어, 직무탈진과 같은 부정적 측면에 관심을 두던 것에서 벗어나 심리적 웰빙과 같은 긍정적인 측면에 초점을 두게 되었다. 직무탈진과 마찬가지로 직무열의(job engagement) 역시 3가지 차원 즉, 활력, 헌신, 몰입으로 설명된다. 활력(vigor)은 일하는 동안 높은 수준의 에너지, 정신적 회복력, 자신의 직무에 최선을 다하려 하는 것, 어려움에 직면하여서도 굴하지 않는 것을 의미하고, 헌신(dedication)은 존재감, 열정, 자부심을 뜻한다. 몰입(absorption)은 직무에 대한 완전한 집중, 몰두로 인해 직무를 수행하는데 있어서 시간 가는 줄 모르며, 일을 떠나서 자신을 생각하기 어려운 상태를 의미한다(Schaufeli & Bakker, 2004).

직무탈진과 직무열의의 구성개념간의 관계에 대해 직무탈진의 하위 구성개념 중 소진과 냉소는 직무열의의 하위구성개념인 활력과 헌신에 정확히 반대되는 개념이지만, 다른 하나의 구성개념인 직업 효능감 감소와 몰입은 그렇지 않다는 것이다. 최근의 연구에서 Schaufeli 등(2002)은 직무탈진과 직무열의의 구조적 관

계성을 분석한 논문에서 기존에 직무탈진의 하위 구성개념으로 알려진 직업 효능감 감소가 직무열의의 하위구성개념으로 보는 것이 더 타당함을 밝혔다. 즉, 구조적 관계성을 분석하기 위해 설정한 여러 경쟁모델 중 직무탈진의 하위구성 개념을 소진과 냉소로 설정하고, 직무열의의 하위구성개념을 직업 효능감 감소, 활력, 헌신, 몰두로 가정한 모델이 가장 높은 부합도를 보였다. 이러한 결과는 한국 표본을 대상으로 한 연구에서도 동일한 결과가 나타났다(신강현, 2003). 이들 연구들에서 직무열의의 하위 구성개념과의 관계의 방향성을 일치시키기 위해 직무열의는 직업 효능감 감소 대신에 직업 효능감 증가, 활력, 헌신, 몰두로 정의하였다. 따라서 본 연구에서도 이들의 관점을 수용하여 직무열의는 직업 효능감 증가, 활력, 헌신, 몰두로 정의한다.

또한 직무탈진과 직무열의가 개인과 조직수준에 미치는 영향은 서로 반대되는 것임이 밝혀졌다. 먼저 직무탈진은 개인수준에서 자존감의 감소, 우울, 무기력 및 걱정을 유발하며, 조직 차원에서 직무불만족, 낮은 직무성과 및 낮은 조직 몰입을 유발한다(Cordes & Dougherty, 1993). 반면 직무열의는 개인수준에서 높은 정신건강 수준과 관련되며, 조직 차원에서는 높은 직무성과, 높은 조직 몰입과 관련됨이 밝혀졌다(Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007).

정서노동과 직무탈진 및 직무열의의 관계

정서노동과 직무탈진 및 직무열의의 관계에 대해 직무탈진과 관련해서는 비교적 많은 연구가 이루어졌으며, 어느 정도 일관된 결과를 보여주지만 직무열의와 관련해서는 많은 연구

가 필요한 실정이다. 먼저 정서노동과 직무탈진과의 관계에 대한 연구를 살펴보면, Grandey(2000)는 정서노동과 선행변수 및 결과변수를 제시한 가상적인 모델에서 표면행위가 직무탈진을 유발할 것이라고 제시하였으며, 이에 대한 검증연구에서 Brotheridge와 Lee(2003)는 표면행위와 직무탈진의 세 가지 하위요인인 정서적 소진, 냉소, 직업 효능감과의 관련성을 살펴본 연구에서 표면행위는 정서적 소진 및 냉소와 정적인 관련성을 보이고, 직업 효능감과는 부적인 관련성을 보임을 밝혔다. 국내연구에서도, 이랑, 김완석, 신강현(2006)은 콜센터 종사자를 대상으로 한 표본에서 일치되는 결과를 확인하였다. 이러한 결과를 종합하면, 정서노동의 전략인 표면행위는 부정적인 결과를 보이는 것 같다. 즉, 표면행위는 높은 정서적 소진 및 냉소, 낮은 직업 효능감을 유발한다고 말할 수 있다.

반면 정서노동의 또 다른 차원인 내면행위에 대해서는 두 가지 서로 다른 입장이 존재한다. 첫째, 내면행위가 직무탈진과 같은 부정적인 영향을 일으킨다는 것이다. 정서노동이라는 개념의 주창자인 Hochschild(1983)는 자신의 직무에 완전히 동일시한 사람들은 그렇지 않은 사람들에 비해 직무탈진을 경험할 가능성이 크다고 제시하였다. 즉, 내면행위를 하면서 자신의 실제 감정을 변화시키기 위해 소모하는 능동적인 노력이 자신의 심리적 자원을 고갈 시킨다는 것이다. 이와 같은 입장으로 Grandey(2000)는 내면행위가 표면행위와 마찬가지로 정서적 소진과 정적인 관련이 있을 거라고 제안했지만, 실증연구에서는 이를 입증하지 못했다. 둘째, 내면행위가 긍정적인 효과를 일으킨다는 것이다. Brotheridge와 Grandey(2002)는 내면행위가 직무탈진의 하위차원인

직업 효능감과 정적인 관련성을 보임을 증명하였다. 국내연구에서도 노혜미, 유태용, 신강현(2007)은 내면행위가 개인적 성취감을 유발하며 결과적으로 긍정적인 직무에 태도에 영향을 미침을 밝혔다.

직무열의와 정서노동전략을 직접적으로 다룬 연구는 이랑 등(2006)이 수행한 국내 연구가 유일한 것이다. 따라서 이들간의 관계성에 대해 반복 검증해 볼 필요가 있겠다. 이랑 등(2006)은 콜센터 종업원을 대상으로 한 연구에서 정서노동의 두 가지 차원들이 직무탈진과 직무열의를 예측하는데 있어서, 직무탈진은 표면행위에 의해 예측되고, 직무열의는 내면행위에 의해 설명됨을 밝혔다. 이들 간의 관계를 간접적으로 추론할 수 있는 외국 연구를 살펴보면, 위에서 언급한 내면행위와 기존에 직무탈진의 하위 개념으로 여겨진 개인적 성취감과의 관련성이다(Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002). 이들 연구에서 내면행위와 개인적 성취감은 정적인 상관을 보였으므로, 본 연구에서 개인적 성취감이 직무열의의 하위요인임을 밝힌 Schaufeli와 Bakker(2004)의 주장에 비추어 볼 때, 내면행위는 직무열의와 정적인 관련성이 있을 것으로 가정할 수 있다.

가설 1. 표면행위는 직무탈진에 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 내면행위는 직무열의에 정적인 영향을 미칠 것이다.

정서지능과 정서노동

정서노동을 연구하는 연구자들은 개인의 성격특성과 같은 개인차 변수들이 일터에서 중

업원들의 정서를 이해하는데 도움이 된다고 지적하고 있다(Ashkanasy, Hartel, & Daus, 2002). 실제로 정서노동과 관련해서 정적 및 부적 정서성, 성격 5요인과 같은 개인차 변수들을 중심으로 많은 연구가 이루어져 왔다(Diefendorff & Rechar, 2003; Brotheridge & Grandey, 2002). 최근 Grandey(2000)는 정서통제에 대한 개념적 모델을 제안하면서, 정서표현성, 자기감시 및 정서지능과 같은 개인차 변수들이 정서노동 전략에 영향을 미칠 수 있음을 제안하였다. 본 연구에서는 이들 변수들 중 정서지능이 정서노동에 미치는 효과를 살펴보고자 한다. 본 연구에서 다룬 두 개념이 정서라는 면에서 동일한 점을 가지고 있지만, 정서노동이라는 것은 종업원들이 직무를 수행하면서 조직이 부여하는 특정 표현규칙을 따른다는 점에서 이는 자신이 수행하는 직무와 관련되는 것이고, 정서지능은 개인차 변수로 정서조절과 관련된 자신의 능력이라는 점에서 차이가 있다.

Salovey와 Mayer(1990)에 따르면 정서지능은 “사회적 지능의 하위요소로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 식별하여, 이 정보를 사고와 행동의 지침으로 사용할 수 있는 능력”으로 정의한다. 최근 Mayer와 Salovey(1997)는 정서지능을 4가지 범주(정서를 정확히 지각하는 능력, 사고촉진을 위해 정서를 사용하는 능력, 정사와 그 의미를 이해하는 능력, 정서를 사용하는 능력)로 구성되어 있음을 제시하였다. 즉, 정서지능이 높은 사람은 자신 및 타인의 정서 상태에 대해서 민감하게 반응하며, 본인 및 타인의 정서를 조절할 수 있는 능력을 가지고 있다고 말할 수 있다.

정서지능과 정서노동과의 관계에 대해 정서지능의 높고, 낮은 수준에 따라 정서노동의 전략과 관련성이 있음이 제시되었다. Johnson

과 Spector(2007)에 따르면, 정서지능이 높은 사람들은 낮은 정서지능을 가진 사람들에 비해 조직에서 요구하는 표현규칙을 따르는데 이점이 있다는 것이다. 왜냐하면 정서지능이 높은 사람들은 자신과 고객의 정서를 쉽고, 빠르게 파악하고, 활용할 수 있기 때문에 보다 실제 정서를 느끼려는 내면행위를 할 수 있으며, 또한 실제 정서를 느끼는 듯이 연기하는 표면행위를 하더라도 더 가장된 모습으로 할 수 있다는 것이다. 이런 점에서 볼 때, 정서지능은 정서노동의 두 가지 전략인 표면행위와 내면행위 모두와 정적인 관련성을 보인다고 할 수 있다. 국내 연구에서는 노혜미 등(2007)이 수행한 정서지능과 정서노동과의 연구에서 정서지능이 내면행위와 정적인 관련성이 있음을 증명하였다. 그렇지만, 노혜미 등(2007)의 연구에서는 정서지능과 표면행위에 대한 가설 설정이 되어 있지 않아 그 효과를 검증하지 않았다. 그러나 실제로 이들 연구에 제시된 영차상관 값을 보면 정서지능이 표면행위와도 정적인 상관을 보였다. 따라서 Johnson과 Spector(2007)가 제시한 바와 같이 정서지능은 두 가지 정서노동 전략 모두와 정적인 관련성을 갖는다고 가정할 수 있다.

위에서 제시한 Johnson과 Spector(2007)의 주장은 다음과 같이 확장될 수 있다. 정서지능이 정서노동의 두 가지 전략 모두와 정적인 관련성을 가진다고 주장하였으나, 상대적인 강도에 대한 고려가 필요하다. 즉, 높은 정서지능과 정서노동의 두 가지 전략 중 어떤 것이 관련성이 클 것 인가의 문제이다. 정서지능의 하위 구성개념들을 고려하면, 정서지능이 높은 사람들은 낮은 사람들에 비해 더 쉽게 내면행위 전략을 사용할 것으로 기대된다. 왜냐하면, 내면행위는 표면행위보다 더 개인

의 노력이 수반되지만 개인 및 조직차원에 긍정적인 결과를 이끈다는 점에서, 정서지능이 높은 사람들은 소모해야 하는 노력을 줄일 수 있는 능력을 갖는 측면에서 낮은 정서지능을 가진 사람들에 비해 이점을 가지고 있기에 표면행위 보다는 내면행위를 할 것으로 추론할 수 있다.

가설 3. 정서지능은 두 가지 정서노동 전략과 정적인 관련성을 가질 것이다.

가설 3-1. 정서지능과 정서노동 전략의 관련성은 표면행위보다 내면행위에서 크게 나타날 것이다.

정서지능의 조절효과

정서지능은 스트레스와 관련해서 두 가지 기능을 한다. 첫째, 정서지능은 개인이 느끼는 스트레스를 감소시키는 역할을 한다. Slaki와 Cartwright(2002)는 관리자를 대상으로 한 연구에서 정서지능이 높을수록 낮은 수준의 스트레스를 경험하고, 높은 수준의 건강을 경험한다는 것을 밝혔다. 또한 정서지능은 개인이 경험하는 스트레스와 정신 및 육체적 건강간의 관계에서 조절변수 역할을 한다. Ciarrochi, Deane와 Anderson(2002)은 정서지능이 스트레스와 정신건강간의 관계를 조절함을 밝혔다. 즉, 학생들을 대상으로 한 연구에서 정서지능이 높은 학생들은 같은 조건의 스트레스를 경험한다고 하더라도, 정서지능이 낮은 학생들에 비해서 높은 수준의 정신 건강 및 낮은 자살 의도를 보임을 밝혔다.

정서노동과 정서노동의 결과에 대해 제시한 Grandey(2000) 및 Johnson과 Spector(2007) 모델에서 정서지능이 정서노동의 두 가지 차원과

개인차원의 결과인 직무소진, 감정적인 웰빙 간에 조절변수 역할을 할 것으로 제안하였다. 하지만, 이들의 모델은 직무탈진의 하위 구성 개념인 직무소진과 개인적 웰빙 변수로 직무만족과 감정적 웰빙만을 사용하여, 부분적인 제한점을 지닌다. 본 연구에서는 직무소진과 냉소라는 개념이 모두 포함된 직무탈진과 이에 반대되는 개념인 직무열의를 결과변수로 제시하여 이들의 연구를 확장시키는데 의의가 있다.

이러한 연구결과들을 정서노동과 직무탈진 및 열의의 관계에 적용시켜 보면, 정서노동은 조직에서 원하는 정서를 표현한다는 점에서 종업원들에게 주어진 요구(demand)라고 할 수 있으며, 직무탈진 및 직무열의는 요구에 대한 결과라고 가정할 수 있다. 또한 정서지능은 개인차원의 자원(resource)으로 볼 수 있는데, 왜냐하면 정서지능이 높은 사람들이 가지는 자신과 타인의 감정을 이해하고 활용하는 능력은 스트레스 관리, 적응, 자율성 증가와 밀접하게 관련될 수 있기 때문이다. 최근 Bakker, Demerouti와 Euwema(2005)는 직무요구-자원 모델을 제안하면서, 직무자원은 직무요구가 직무탈진에 미치는 부정적인 효과를 완충시켜준

다는 상호작용 모델을 제시하였다. 이러한 점에서 살펴보면, 개인차원의 자원으로서의 정서지능은 개인이 경험하는 직무탈진의 양을 감소시킬 것이며, 직무탈진과 반대되는 개념인 직무열의를 증가시킬 것이다. 또한 정서지능은 정서노동과 직무탈진 및 직무열의간의 관계에서 조절변수 역할을 할 것이다. 즉, 정서노동과 직무탈진 간의 관계에서는 하나의 완충역할을 하여, 표면행위와 직무탈진의 관계를 줄일 것이고, 직무열의 간의 관계에서는 촉진역할로서, 내면행위와 직무열의간의 관계를 강하게 할 것이다.

가설 4. 정서노동이 직무탈진에 미치는 영향을 정서지능이 조절할 것이다. 즉, 정서지능이 높을수록 표면행위와 직무탈진의 상관관계가 더 약할 것이다.

가설 5. 정서노동이 직무열의에 미치는 영향을 정서지능이 조절할 것이다. 즉, 정서지능이 높을수록 내면행위와 직무열의의 상관관계가 더 강할 것이다.

위의 가설들을 토대로 그림 1과 같은 연구모형을 제시하였다.

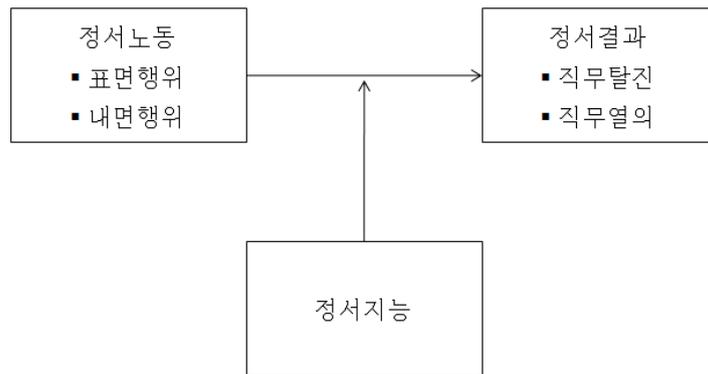


그림 1. 가설적 연구모형

연구 방법

조사대상 및 자료수집 절차

본 연구는 서울 소재 백화점 종사자들을 대상으로 수행되었다. 총 255명의 응답 중 현장 조사 특성상 발생하는 결측치와 불성실응답이 포함된 66명의 자료를 제외한 189명의 자료를 분석에 이용하였다. 연구에 포함된 응답자들의 인구통계학적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 종업원들의 평균나이는 30세였으며 성별은 남성(12%), 여성(83%), 무응답(5%)이었으며, 교육수준에 대해서는 고졸(76%), 대졸(18%), 대학원졸(1%), 무응답(5%), 직급은 사원(88%), 대리(5%), 과장(3%), 무응답(6%), 그리고 평균재직기간은 6년 5개월이었다.

측정도구

정서지능

정서지능은 Wong과 Law(2002)가 개발하고 한지현과 유태용(2005)이 번안한 WLEIS(Wong and Law Emotional Intelligence Scale)가 사용되었다. WLEIS는 총 16개의 문항으로 구성되어 있으며, 5점 척도로 측정되었으며, 포함된 4가지 하위요인들은 자기 정서파악(예: 자신의 정서를 잘 이해할 수 있다), 타인 정서파악(예: 다른 사람의 정서를 잘 파악할 수 있다), 정서활용(예: 스스로에게 동기부여를 잘 할 수 있다), 정서조절(예: 자신의 감정을 잘 통제할 수 있다)이며, 각각의 요인들은 4문항으로 측정된다. 신뢰도분석 결과 Cronbach's α = .89로 나타났다.

직무탈진

직무탈진은 MBI-GS(Schaufeli et al., 1996)로

측정되었다. 이 척도는 총 16개의 문항으로 구성되어 있고, 5점 척도로 측정된다. MBI-GS는 총 16문항으로, 하위요인은 정서적 소진 5문항(예: 내가 맡은 일을 하는데 있어서 정서적으로 지쳐있음을 느낀다), 냉소 5문항(예: 내일이 중요한 일인지 의심스러울 때가 있다), 직업 효능감 6문항(예: 나는 일을 효과적으로 잘 처리하고 있다는 자신감을 가지고 있다)으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 직업 효능감이 직무열의의 하위요인으로 보는 것이 더 타당하다는 Schaufeli 등(2002)의 실증연구에 따라 직업 효능감을 직무탈진이 아닌 직무열의의 하위요인으로 설정하였다. 신뢰도분석 결과 Cronbach's α = .73으로 나타났다.

정서 노동

정서노동전략은 Brotheridge와 Lee(2003), Kruml과 Geddes(2000)의 정서노동척도를 이용하여 실제로 느끼지 않은 정서를 가장하여 표현하는 표면행위와 조직이 요구하는 정서를 실제로 느끼기 위해 노력하는 내면행위로 측정하였다. Brotheridge와 Lee(2003)의 표면행위(예: 나는 내 직무에서 요구하는 감정을 보여주기 위해 연기를 한다)와 내면행위(예: 나는 내가 고객에게 보여주는 감정을 진심으로 느껴보려고 노력한다)는 각각 3개의 문항으로 구성되어 있다. Kruml과 Geddes(2000)의 척도에서는 정서적 불일치가 표면행위를 의미하고, 정서적 노력이 내면행위를 의미한다. 문항은 정서적 불일치가 2문항, 정서적 노력이 4문항으로 구성되어 있다. 따라서 표면행위는 총 5문항으로 측정되었고, 내면행위는 문항의 내용이 같은 문항을 제외하여 총 5 문항으로 측정되었다. 신뢰도분석 결과는 표면행위 Cronbach's α = .82, 내면행위 Cronbach's α = .84 이었고, 모두

5점 척도로 평정되었다.

직무열의

직무열의의 측정은 Schaufeli와 동료들(2002)이 개발한 직무열의 척도를 사용하였다. 이 척도는 총 17개의 문항으로 구성되어 있고, 5점 척도로 평정된다. 직무열의는 활력(예: 일을 할 때 나는 넘치는 힘을 느낀다), 헌신(예: 내 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다), 몰두(예: 나는 집중해서 일을 할 때면 행복감을 느낀다)의 세 개 하위척도로 이루어져 있고, 문항은 활력과 몰두가 각각 6개, 헌신이 5개 문항으로 구성되어 있다. 앞에서 언급하였듯이 직업 효능감은 직무열의의 한 차원으로 포함시켰다. 신뢰도분석 결과 Cronbach's $\alpha=.69$ 으로 나타났다.

연구결과

측정 변수들의 기술 통계치 및 상호상관

본 연구에서 사용된 주요 변수들 간의 기술 통계치 및 상호 상관관계가 표 1에 제시되어 있다. 각 변수들의 내적 합치도는 .69-.89로 비교적 높은 신뢰도를 보여주었다. 상관관계 분석결과, 정서노동의 두 가지 전략인 표면행위와 내면행위는 정적인 상관을 보여주었다($r=.26 p<.01$). 또한 표면행위는 직무탈진과 정적인 상관($r=.26 p<.01$), 내면행위는 직무열의와 정적인 상관($r=.43 p<.01$)을 나타냈다. 따라서 본 연구의 가설 1과 2는 지지되었다. 정서노동과 정서지능과의 관계에서는 표면행위에서는 유의한 상관이 나타나지 않았으며, 내면행위에서만 정적인 상관관계를 보여주었다

표 1. 연구 변수들의 요인간 상관 및 내적 일치도 계수 (N=189)

	1	2	3	4	5
1. 표면행위	(.82)				
2. 내면행위	.26**	(.84)			
3. 정서지능	.12	.37**	(.89)		
4. 직무탈진	.26**	-.03	-.16*	(.73)	
5. 직무열의	.05	.43**	.53**	-.28**	(.69)
평균	3.28	3.64	3.48	2.90	3.33
표준편차	.75	.84	.59	.59	.71

* $p<.05$ ** $p<.01$

대각선의 ()는 신뢰도 계수임

($r=.37 p<.01$). 이는 본 연구의 가설 3을 부분적으로 지지하는 결과이다. 부가적으로, 정서지능은 직무탈진과는 약하지만 부적인 상관관계를 가지고 있었으며($r=-.16 p<.05$), 직무열의와는 높은 정적 상관관계를 가지고 있었다($r=.53 p<.01$). 마지막으로 정서노동과 직무탈진 및 직무열의의 관계에서는 표면행위는 직무탈진과 정적인 상관관계($r=.26 p<.01$)를 보여준 반면 직무열의와는 유의한 상관을 보여주지 않았으며, 내면행위는 직무열의와 정적인 상관관계($r=.429 p<.01$)를 보여준 반면 직무탈진과는 유의한 상관을 보여주지 않았다.

정서노동과 직무탈진의 관계에서 정서지능의 조절효과

표면행위는 직무탈진에 유의한 영향을 미치고 있었으며($\beta=.261 p<.000$), 정서지능도 직무탈진에 대한 증분설명량을 보여주었다($\beta=-.191 p<.01$). 하지만, 정서지능은 표면행위가 직무탈진에 미치는 영향을 조절하지 않았다.

표 2. 정서노동과 직무탈진의 관계에 대한 정서지능의 조절효과

		β	t	ΔR^2
1	표면행위	.261	3.698***	.068
2	정서지능	-.191	-2.726**	.036
3	표면행위*정서지능	.118	.215	.000
1	내면행위	-.025	-.338	.001
2	정서지능	-.171	-2.200*	.025
3	내면행위*정서지능	-.213	-.361	.001

준거변인: 직무탈진

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

한편, 내면행위는 직무탈진에 유의한 영향을 미치지 않았으며, 내면행위를 제외한 정서지능은 직무탈진에 대한 유의한 증분설명량을 보여주었다($\beta = -.171$ $p < .05$). 그러나 직무탈진에 대한 내면행위와 정서지능의 상호작용은 나타나지 않았다. 즉, 표면행위가 높을수록 직무탈진이 증가하지만, 내면행위는 직무탈진에 영향을 미치지 않으며, 정서지능이 높을수록 직무탈진이 감소하는 주효과가 발견되었다. 한편 정서지능은 정서노동(표면행위, 내면행위)과 직무탈진의 관계에서 조절효과를 보여주지 않았다. 따라서 본 연구의 가설 4는 기각되었다.

정서노동과 직무열의의 관계에서 정서지능의 조절효과

표면행위는 직무열의에 대해서 유의한 영향을 보여주지 않았으나, 정서지능은 직무열의에 정적인 영향을 미치고 있었다($\beta = .532$ $p < .01$). 직무열의에 대한 표면행위와 정서지능의 상호작용은 나타나지 않았다. 한편, 내면행위는 직무열의에 정적인 영향을 미치고 있었으

며($\beta = .429$ $p < .01$), 정서지능은 직무열의에 대한 표면행위의 설명 이외에 추가적인 증분 설명량을 보여주었다($\beta = .431$ $p < .01$). 또한 정서지능은 내면행위가 직무열의에 미치는 영향을 조절하는 것으로 나타났다($\beta = .970$ $p < .05$). 즉, 내면행위가 높을수록 직무열의가 증가하지만 표면행위는 직무열의에 영향을 미치지 않았으며, 정서지능이 높을수록 직무열의가 증가하는 주효과가 발견되었다. 또한, 정서지능은 정서노동 전략 중 내면행위가 직무열의에 미치는 영향을 조절하는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 가설 5는 지지되었다.

위에서 검증된 상호작용 효과를 시각적으로 표시하기 위해 Aiken과 West(1991)가 제안한 방법을 사용하였다. 그림 2는 직무열의에 대한 내면행위와 정서지능의 상호작용을 나타낸 것이다. 이를 해석하면, 낮은 수준의 정서지능을 가진 종업원의 경우에는 내면행위의 높고, 낮음에 따라 종업원들이 경험하는 직무열의의 정도에는 차이가 없었으나, 정서지능이 높은 경우에는 내면행위의 수준이 낮은 경우보다 높은 경우에 종업원들이 경험하는 직무열의의 수준이 급격히 증가함을 알 수 있다. 이는 개

표 3. 정서노동과 직무열의의 관계에 대한 정서지능의 조절효과

		β	t	ΔR^2
1	표면행위	.049	.675	.002
2	정서지능	.532	8.508***	.279
3	표면행위*정서지능	.588	1.196	.006
1	내면행위	.429	6.493***	.184
2	정서지능	.431	6.758***	.161
3	내면행위*정서지능	.970	2.024*	.014

준거변인: 직무열의

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

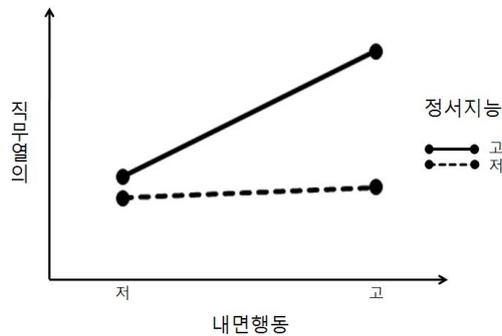


그림 2. 직무열의에 대한 내면행위와 정서지능의 상호작용효과

인이 자신의 심리적 자원으로 가지고 있는 정서지능이 정서노동을 요구하는 직무에서 자신이 사용하는 내면행위전략과 이로부터 발생하는 결과인 직무열의간의 관계를 촉진 시켜줄 것을 의미한다.

논 의

본 연구에서는 정서노동과 직무탈진 및 직무열의의 관계를 중심으로 이전에 많은 연구가 이루어지지 않았던 정서지능을 도입하여, 결과적으로 정서지능이 정서노동과 직무탈진

및 직무열의에 미치는 조절변수 효과를 검증하였다. 그 결과, 먼저 주효과로서, 정서노동의 결과로 여겨지는 직무탈진과 직무열의는 정서노동의 전략과 차별적인 관련성을 가지고 있음이 증명되었다. 직무탈진에 대한 예측변수는 표면행위이며, 직무열의에 대한 예측변수는 내면행위이다. 이는 이랑 등(2006)이 직무요구 및 자원과 직무탈진 및 직무열의와의 관계에 대한 과정 모델로서의 정서노동을 제시한 연구와 일치되는 결과이다. 즉, 위의 연구에서 표면행위는 직무탈진과 정적으로 관련되며, 내면행위는 직무열의와 정적으로 관련됨을 밝혔다.

또한 정서지능과 정서노동과의 관련성에서 정서지능은 정서노동의 전략 중 본 연구의 가설과는 다르게 내면행위와만 유의미한 관련성을 보였다. 이 결과는 정서지능과 정서노동의 관계에 대한 보다 명확한 이론적 근거가 필요함을 의미한다. 실제로 정서지능과 정서노동의 관련성에 대한 연구결과는 부적인 관련성, 즉 정서지능이 높을수록 표면행위와 내면행위는 모두 감소한다는 결과(Mikolajczak, Menil & Luminet, 2007)와 정서지능이 내면행위와는 관련이 없으며, 표면행위와는 부적인 관계를 갖는다는 연구(Austin, Dore, & O'Donovan, 2008)가 제시되었다. 이와 같은 정서지능과 정서노동과의 관계에 대한 불일치성의 원인은 다음과 같이 추론할 수 있겠다. 많은 연구에서 정서노동을 Grandey(2000)가 정서노동에 관한 통합적인 모델과 함께 제시한 정의인 “정서노동이란 조직의 목표달성을 위한 감정과 표현을 조절하는 과정”을 제시한 이래로 표면행위와 내면행위라는 정서노동 전략을 통해 측정하고 있다. 그러나 실제로 표면행위와 내면행위는 정서노동을 수행하는 전략으로 이는 Hochschild(1983)의 초기의 정의인 ‘자신의 실제 정서와 상관없이 직무에서 기대되는 규정된 정서를 표현하는 것’과는 약간의 차이가 있다. 논리적으로 생각해 보았을 경우 전략이라는 것은 어떤 결과가 발생한 이후 이를 수정 또는 대처하기 위해 나타나는 것이라고 볼 수 있다. 따라서 정서지능과 정서노동의 관계성에 대한 파악에 있어서 해결되어야 할 하나의 문제는 정서노동의 측정이라고 말할 수 있다. 현재 정서노동에 관한 많은 연구들이 Grandey (2000)의 관점에 따른 측정도구를 사용하고 있는데, 실제로 Grandey(2000)가 제안한 표면행위와 내면행위로 대표되는 정서노동 전

략이며, 이전에 개인이 느끼는 정서노동이라는 변수가 정의되어야 할 것이다. 최근의 연구에서 Cote, Miners와 Moon(2006)은 정서지능이 높은 사람들은 정서지능이 낮은 사람보다 정서통제를 할 수 있는 기법들을 많이 가질 수 있어서, 상황에 적합한 정서통제 기법을 적용할 수 있음을 제시하였다. 본 연구에서 정서노동의 전략으로 사용한 표면행위와 내면행위는 이러한 모든 기법들을 포괄하기에는 부족한 측면이 있을 수 있다. 결론적으로 Grandey(2000)의 관점에 따른 표면행위와 내면행위를 통한 정서노동의 측정은 모든 정서노동 전략을 포함하지 못할 수도 있다는 한계점이 있다는 것이다.

다음으로 상호작용에 대해서 말하자면, 정서노동이 직무탈진 및 직무몰입에 미치는 효과에 대한 정서지능의 조절효과는 직무탈진과의 관계에서는 나타나지 않고, 내면행위와 직무몰입 간의 관계에서만 발견되었다. 이는 정서노동은 조직의 정서표현규범에 따라 수행되는 정서통제에 대한 관리로 자신의 정서표현이나 감정자체를 조절해야 하기 때문에 많은 노력이 요구되고, 종업원들을 지치게 하는 작업이지만, 이것이 또한 보상적일 수 있음을 시사한다(Tolich, 1993). 즉, 정서노동의 수행은 반드시 종업원에게 부정적인 결과를 가져다주는 것은 아니며, 특히 내면행위를 수행하는 종업원들은 조직과 고객으로부터 긍정적인 피드백을 받거나 스스로 일에 대한 성취감을 얻을 수 있기 때문에 정서적 소진과 냉소보다는 직업 효능감과 같은 긍정적인 결과와 관련이 있다고 볼 수 있다. 국내 연구에서도 노혜미 등(2007)은 내면행위가 개인적 성취감에 영향을 주어 조직몰입과 직무만족과 같은 긍정적인 조직 효과성 변수에 영향을 주는 것으로

나타났다. 본 연구의 결과는 이러한 효과가 개인이 가진 심리적 자원이라고 할 수 있는 정서지능의 수준에 따라 내면행위가 미치는 긍정적인 효과가 증가 될 수 있음을 보여주는 것이다. 본 연구에서 이러한 심리적 자원으로서의 정서지능의 효과는 정서노동 전략들(표면행위, 내면행위)과 부정적인 결과인 직무탈진 간의 관계에서는 나타나지 않았다. 즉, 심리적 자원으로서의 정서지능이 정서노동과 직무탈진간의 관계에서 완충효과를 하지 않는다는 것이다. 반면에, 내면행위와 직무열의 간의 정적인 관계를 정서지능이 높을수록 더 강하게 지각하는 효과가 발견되었다. 따라서 정서지능이 높은 개인의 특성인 사회적 상호작용에서 정서적 정보를 인식하고 사용하는 능력이 우수한, 즉 정서적 지능이 높은 사람들은 사회적 만남을 능숙하게 처리하고 사람들에게 호감을 느끼도록 하는 경향성은 정서노동이 미치는 부정적인 효과보다는 긍정적인 효과를 증가시키는데 유용하다고 하겠다.

부가적으로 본 연구의 연구모델에서는 가정하지 않았지만, 정서지능은 직무탈진과는 부적의 관계, 직무열의와는 정적인 관계를 보였다. 이러한 관계는 Day, Therrien과 Carroll(2005)이 제안하듯이, 정서지능이 높은 사람들은 일상생활에서 경험하는 스트레스에 대한 대처능력이 높기 때문에 심리적 및 신체적 건강에 잇점이 있을 수 있다는 점에서 해석될 수 있다. 경험적인 연구에서도 Johnson과 Spector(2007)는 정서지능이 직무탈진의 한 차원인 소진과는 부적의 관계, 직무상에서 경험하는 긍정적 정서와는 정적인 관계를 보임을 밝혔다. 비록, 현재까지 정서지능과 직무열의의 관계성에 대한 경험적 연구는 없지만, 직무열의가 직무탈진과는 개념적으로 반대이며, 직무상에

서 경험하는 긍정적인 태도임을 고려한다면, 본 연구에서 발견된 직무탈진과 직무열의에 대한 정서지능의 직접효과는 직무탈진과 직무열의를 설명할 수 있는 개인차 변수로 고려되어야 함을 말해준다.

본 연구의 제한점과 추후 연구과제는 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서 사용된 표본대상이 하위직급에 해당하는 여성들이 대다수를 차지하고 있다. 따라서 본 연구의 결과를 일반화시키기 위해서는 직무, 직급 및 성별에 따른 자료 수집을 통해 동일한 결과가 나타나는지 살펴볼 필요가 있다. 최근, Johnson과 Spector(2007)는 서비스 업종 종사자를 대상으로 한 연구에서 정서노동 전략이 종업원의 웰빙에 미치는 영향이 성별에 따라 차이가 있음을 밝혔다. 즉, 여성들이 표면행위 전략을 사용할 경우에 남성보다 더 높게 직무탈진의 한 요인인 소진을 경험함을 밝혔다. 이러한 결과에 비추어 볼 때, 추후 연구에서는 이러한 결과에 대한 이유와 성차에 대한 고려가 함께 제시될 필요가 있겠다. 둘째, 본 연구의 결과는 단일 시점에 측정된 횡단적 자료에 의한 것이다. Zapf, Dormann과 Frese(1996)가 지적하듯이, 스트레스 연구의 90% 이상이 횡단적 자료에 의존하며, 종단적인 연구는 매우 적다는 점을 감안하면, 인과관계의 분명한 설정을 위해 종단 연구가 필요하다고 하겠다. 특히, 본 연구의 주요 측정치인 직무 탈진이 시간의 경과에 따라 변화하는 변수임을 고려한다면 종단적인 연구가 반드시 필요하다고 하겠다.

참고문헌

노혜미, 유태용, 신강현 (2007). 정서지능과 정

- 서노동 전략이 직무관련 태도에 미치는 영향: 개인적 성취감의 매개효과. 한국 심리학회지, 산업 및 조직, 20(4), 529-550.
- 신강현 (2003). Job engagement and job burnout in a south korean sample. Unpublished doctoral dissertation, *Kansas State University*.
- 이랑, 김완석, 신강현 (2006). 직무탈진과 직무 열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. 한국 심리학회지, 산업 및 조직, 19(4), 573-597.
- 한지현, 유태용 (2007). 상사의 정서지능이 부하의 태도와 상사 과업수행에 미치는 영향. 한국 심리학회지, 산업 및 조직, 18(1), 177-199.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). Multiple Regression: Testing and interpreting interactions. *Newbury Park, CA: Sage*.
- Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E. J., Daus, C. S. (2002). Diversity and emotion: the new frontiers in organizational behavior research. *Journal of Management*, 28(3), 307 - 38.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18, 88-115.
- Austin, E. J., Dore, T, C. P., & O'Donovan, K. M. (2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour. *Personality and Individual Differences*, 44, 679-688.
- Bakker, AB., Hakanen, JJ., Demerouti, E., Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170-180.
- Bowen, D. E., & Schneider, B (1988). Service marketing and management: Implications for organizational behavior. In L. L. Cummings & Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, vol. 101, 43-80. Greenwich, CT: JAI Press
- Brotheridge, C. M. & Grandey, A. A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work". *Journal of vocational behavior*, 60(1), 17-39.
- Brotheridge, C. M. & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 55-67.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379
- Ciarrochi, J., Deane, F.P., & Anderson, S. (2002). Emotional intelligence moderates the relationship between stress and mental health. *Personality and Individual Differences*, 32, 197-209.
- Cordes, C. L, Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.
- Cote, S., & Miners, C. T. H., & Moon, S. (2006). Emotional intelligence and wise emotion

- regulation in the workplace. In W. J. Zerbe, N. M. Ashkanasy, & C. J. Haertel (Eds.), *Individual and organizational perspectives on emotion management and display, Vol. 2. Research on emotion in organizations* (pp.1-24). Oxford, England: Elsevier/JAI Press.
- Day, A., L., Therrien, D., L., & Carroll, S., A. Predicting psychological health: Assessing the incremental validity of emotional intelligence beyond personality, type A behaviour, and daily hassles. *European Journal of Personality*, 19(6), 519-536.
- Diefendorff, J. M., & Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88, 284-294.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Johnson, H. M., & Spector, P. E. (2007). Service with a smile: Do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labor process? *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 319-333.
- Kruml, S., Geddes, D. (2000), "Exploring the dimensions of emotional labor. The heart of Hochschild's work", *Management Communication Quarterly*, 4(1), 8-49.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp.3-31). New York: Basic Books.
- Mikolajczak, M., Menil, C., & Luminet, O. (2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes. *Journal of research in personality*, 41, 1107-1117.
- Morris J. A. & Feldman D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Pines, A. M., & Aronson, E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: Routledge.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Intelligence*, 9, 185-201.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. Maslach, C. & Jackson, S. E. (1996). The Maslach Burnout Inventory. General Survey. In C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), *Maslach Burnout Inventory: Manual* (3rd ed., pp.19.26). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement

- of engagement and burnout: a two sample confirmatory analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Slaski, M., & Cartwright, S. (2002). Health, performance and emotional intelligence: an exploratory study of retail managers. *Stress and Health*, 18, 63-68.
- Tolich, M. B. (1993). Alienating and liberating emotions at work: Supermarket clerks' performance of customer service. *Journal of Contemporary Ethnography*. 22(3), 361-381.
- Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13, 243-274.
- Zapf, D., Dormann, C. & Frese, M. (1996). Longitudinal studies in organizational stress research: A review of the literature with reference to methodological issues. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 145-169.

1차 원고접수 : 2008. 6. 28

2차 원고접수 : 2008. 8. 16

최종 게재결정 : 2008. 8. 18

Emotional Labor and Job Burnout and Job Engagement: The Moderating Effect of Emotional Intelligence

Kang Hyun Shin

Ajou University

Young Seok Hahn

Central Officials
Training Institute

Wan Seok Kim

Ajou University

Won Hyung Kim

DaeJeon University

The purpose of this study is to examine the effect of emotional intelligence on emotional labor(surface acting, deep acting) and job burnout(exhaustion, cynicism) and job engagement (professional efficacy, vigor, dedication, absorption) using a sample of 189 workers in department store. The results were as follows. First, surface acting and deep acting were unique predictor of job burnout and job engagement, respectively. Second, emotional intelligence was positively related to deep acting, was not related to surface acting. Third, emotional intelligence showed a moderating role in a relationship between deep acting and job engagement. That is, the role of emotional intelligence was not a buffering effect, but works as a facilitator in a relationship between deep acting and job engagement. Finally, the limitations and future research issues were discussed.

Key words : emotional labor, surface acting, deep acting, emotional intelligence, job burnout, job engagement