

조직의 정서표현규칙이 종업원의 직무태도에 미치는 영향: 정서노동 전략의 매개효과를 중심으로*

백 승 근 신 강 현[†] 김 완 석 유 지 훈 한 영 석

아주대학교 심리학과

호서대학교산업심리학과

호텔 서비스직 종사자(191명)를 대상으로 실시된 본 연구는 Schaufeli와 Bakker(2004)의 직무요구-자원 모형에 기초하여, 개별 정서표현규칙이 주요하게 다루는 정서의 유형과 조절 방식에 따라 상반되는 직무태도에 어떤 영향을 미치는지 알아보고 그 과정에서 정서노동 전략의 차별적 매개역할을 검증하였다. 그리고 개별 매개모형의 결과를 종합하여 통합모형을 제시하고 경로의 유의미성과 적합도를 살펴보았다. 결과는 표현규칙의 하위 유형 중 긍정표현규칙이 내면행위 전략을 거쳐 긍정적 직무태도인 직무열의를 정적으로 예측하는 것으로 나타나 요구-자원 모형 내에서 직무자원으로써 기능함을 알 수 있었다. 하지만 부정억제규칙의 경우 직무탈진에 직접적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 다만 매개변인을 고려하였을 때는 표면행위를 유의하게 증가시켜 직무탈진을 높이는 것으로 나타나 직무요구로써 기능함을 알 수 있었다. 구조방정식을 이용한 통합모형 검증을 통해 이러한 결과를 모두 지지하는 것을 재확인 하였고, Bootstrap을 통해 두 간접효과와 유의미성이 지지되었다. 끝으로 본 연구에서 나타난 결과의 시사점과 제한점에 대하여 논의하였다.

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

* 이 논문은 2007학년도 아주대학교 일반연구비 지원에 의하여 연구되었음.

논문의 완성도를 위해 소중한 조언을 해주신 익명의 심사위원들께 감사드립니다.

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

IMF 경제위기 이후 우리나라의 기업문화는 과도한 경쟁체제를 유지해오고 있다. 끊임없는 경쟁은 삶을 영위하기 위해 직업적 활동을 이어가고자 하는 직장인에게 생존과 관련한 극심한 직무스트레스를 경험하게 한다. 직무활동과 관련한 높은 수준의 스트레스는 이를 경험하는 직장인의 경우 그렇지 않은 근로자에 비해 심신관련 증상을 경험할 위험도를 9배 가량 높인다는 연구결과가 있다 (Frese, 1985).

직무스트레스는 의료이용과 질병으로 인한 결근 및 이직의 위험을 높이는 요인으로 작용하는데, 과도한 직무스트레스로 인해 발생하는 비용은 종업원의 직무활동에도 크게 영향을 미치지만, 기업에도 역시 막대한 비용부담을 떠안게 한다. 지나친 직무스트레스는 관상동맥 질환과 같은 신체적 질병과 우울증과 같은 정신질환을 야기해 개인적 차원의 부정적 결과를 불러올 뿐 아니라 조직몰입의 저하와 이직의도의 증가를 통해 기업의 경영성과에 까지 영향을 미친다는 것이 밝혀져 왔다(박혜남, 1998). 우리나라에서 직무스트레스로 인한 해 발생하는 손실비용에 대해 명확한 수치는 없지만, 직장인의 결근, 전직이나 의료비의 증대, 그리고 생산성의 저하 등으로 인해 발생하는 경제적 손실은 엄청날 것으로 예상된다(이종목과 이은희, 1997).

점점 더 부족해지는 자원과 과도한 직무요구로 인한 경쟁적 환경은 지속적인 직업활동의 영위에 큰 걸림돌로 작용하기 때문에 조직내 종업원의 경력관리에 많은 어려움을 가져온다. 그리고 조직이 미래의 필요성에 대비해 자격이 있는 사람들의 인력풀을 제공하기 위하여 구성원을 선발, 평가 그리고 개발하는 조직차원에서의 종업원의 경력관리(Milkovich &

Boudreau, 1997)가 더욱 중요한 의미를 갖도록 한다.

우리나라에서 비교적 최근인 2000년 이후에야 관심을 갖고 연구 주제로 다루어져 온 정서노동(Emotional Labor)이라는 직무수행의 유형이 있다. 정서노동은 직무와 조직의 규정에 따라 개인이 자신의 정서를 관리하는 것으로(Hochschild, 1983), 이러한 정서노동 직무를 수행하는 개인은 실제 경험하는 정서와 표현해야 하는 정서 사이의 괴리로 인해 다른 직무에 비해 보다 정서적인 측면에서 직무스트레스를 크게 경험하게 된다. 따라서 정서노동을 수행하는 종업원에게 조직이 요구하는 정서표현 양식은 이들이 경험하는 직무스트레스와 밀접한 관련성을 가질 수밖에 없다.

표현규칙은 대부분의 사회적 상황에서 적절한 정서표현 양식을 제시해주는 정서표현의 규범으로(Ekman & Friesen, 1975), 조직 내·외부의 고객을 상대하는 종업원이 갖는 기본적인 정서표현 규칙은 “화내지 않고”, “웃으며 서비스”를 제공하는 것이다. 이를 각각 부정 정서 억제규칙과 긍정정서 표현규칙이라고 하는데, 일부 조직은 이러한 명시적 정서표현 요구를 피하고 자연스럽게 행동하라고 하지만(Fineman, 2006; Martin, Knopoff, & Beckman, 1998), 이런 경우 조차도 일반적인 예절은 기대한다(Ekman & Friesen, 1971; Matsumoto, Yoo, Hirayama, & Petrova, 2005).

Hochschild(1983)는 정서노동에 대한 정의를 바탕으로, 이러한 정서조절이 개인의 정신적이고 육체적인 자원을 소모시켜 직무탈진을 유발하고 직무에 대한 몰입을 낮춘다고 지적하였다. 하지만 Cote와 Morgan(2002)은 개인의 정서조절 유형에 따라 각각 상반되는 직무태도를 형성할 수 있다고 주장하였고, Diefendorff

와 Richard(2003)은 긍정정서 표현규칙이 갖는 긍정적 영향력에 대해 “안면피드백 가설(Adelmann & Zajonc, 1989)과 표현해야 할 정서를 실제로 느끼려고 노력하게 하기 때문에(Grandey, 2000) 긍정적 직무태도를 형성할 수 있다”고 지적하고 경험적인 결과로 이를 지지하였다.

본 연구에서는 조직의 유사하지만 구분되는 표현규칙의 유형에 따라 각각 야기하는 직무태도 결과가 다르다는 선행 연구를 바탕으로 이 둘 변인 간의 관계를 확정짓고, 그 중간과정을 설명하는 변수들과 매커니즘을 밝히고자 한다. 표현규칙에 대한 요구가 직무태도를 유발하는 과정을 매개하는 변인으로는, 개인의 내적 정서조절을 통한 정서표현 행위를 설명해주는 정서노동 전략(Hochschild, 1983)의 두 하위 유형을 가정하였다. 그 중 표면행위 전략은 실제 직무에서 경험하는 정서와 상관없이 요구되는 정서를 표현하는 행위로서, 부정억제 규칙이 부정적 직무태도인 직무탈진을 야기하는 과정에서 매개변인으로 기능하는지 살펴보았다. 반대로 내면행위 전략은 바람직한 정서를 실제 느끼고자 하는 개인의 노력으로, 긍정표현 규칙이 긍정적 직무태도인 직무열의를 야기하는 과정에서 역시 매개변인으로서 기능하는지 살펴보았다.

직무요구-자원 모형

일반적으로 직무활동 전반과 관련한 변인들은 직무요구와 자원의 두 종류로 구분될 수 있다(Schaufeli & Bakker, 2004). 직무요구는 “직무와 관련하여 반드시 해야만 하는 것”(Jones & Fletcher, 1996)으로, 결과의 성취를 위해 개인에게 지속적인 노력을 기울이도록 하기 때

문에 육체적이고 정신적인 비용을 발생시킨다. 반대로 직무자원은 직무요구와 그로 인해 발생하는 비용을 감소시켜주고, 직무상의 목표 성취를 도우며, 개인의 성장, 학습, 발달을 촉진하는 역할을 하는 직무관련 요소들을 말한다(Schaufeli & Bakker, 2004).

직무요구-자원 모형은 종업원의 직무태도에 영향을 미치는 직무와 조직으로부터 주어지는 요구 및 자원 변수들의 영향력을 통합적으로 살펴보기 위해 제시된 모형이다(이랑, 김완석, 및 신강현, 2006). Schaufeli와 Bakker(2004)는 직무요구-자원 모형의 영향력을 두 가지 이론적 경로를 통해 설명하고 있는데, 먼저 직무요구가 종업원이 보유하고 있는 에너지를 과도하게 소모하도록 하는 에너지 과정(energetic process)을 살펴보면, 종업원이 직무상의 높은 요구에 직면했을 때 수행 수준을 유지하기 위해 대처하는 2가지 방식을 묘사하고 있다. 에너지 과정의 첫 번째는 긴장 대처유형(strain coping mode)으로 높은 요구의 수준에 맞춰 자신의 노력을 극대화함으로써 높은 수준의 수행을 유지하는 방식이다. 그리고 두 번째는 긴장대처 유형과는 반대로 수행의 정확도와 속도 등을 낮춤으로써 수행 목표를 하향조정하는 수동적 대처유형(passive coping mode)이 있다. 긴장 대처유형은 단기적으로는 적응적 일지라도 지속적인 에너지의 고갈로 인해 소진을 야기하게 되고, 수동적 대처유형은 심한 경우 직무로부터 완전히 유리될 수 있기 때문에 모두 부적응 적이다.

요구-자원 모형의 두 번째 이론적 경로는 자원의 부족이 직무요구에 대한 효율적인 대처를 방해하고 정신적 철회와 몰입의 감소를 야기하는 동기적 과정(motivational process)이다. 자기결정성이론(SDT; Deci & Ryan, 1985)에 따

르면, 직무맥락이 종업원의 본질적 욕구를 충족시켜 줌으로써 내적동기를 높여 개인의 성장과 발전을 촉진시켜주고, 직무특성이론(JCT; Hackman & Oldham, 1980)에 따르면, 핵심적인 작업환경이 종업원의 내적 동기를 높여줌으로써 높은 수준의 직무수행과 만족을 이끌어낼 수 있다. 그리고 노력-보상 모형(Effort-Recovery Model; Meijman & Mulder, 1998)에 따르면, 종업원의 노력에 대해 직무자원이 직무목표 성취에 도움을 줄 수 있기 때문에 외재적 동기를 높이는 역할도 한다. 따라서 동기적 과정은 직무자원이 종업원의 내·외적 동기를 높여 긍정적 결과를 야기하는 과정을 설명해준다(Schaufeli & Bakker, 2004).

이와 관련하여 Demerouti와 Bakker, Nachreiner, Schaufeli(2001)가 직무요구-자원 모형을 통해 직무요구가 소진을 높이고, 반대로 자원의 부족은 직무에 대한 몰입을 낮춘다는 결과를 보여주었고, Schaufeli와 Bakker(2004)는 직무요구와 자원이 직무탈진과 직무열의를 야기해 건강상의 문제와 이직의도 등을 예측하는 결과를 제시하였으며, Bakker와 Demerouti, Euwema(2005)는 직무요구가 직무탈진을 높이는 과정에서 자원이 완충작용을 하는 상호작용 모형을, 이랑 등(2006)은 직무요구와 자원이 정서노동 전략을 통해 직무태도를 예측하는 매개모형을 검증하였다. 이러한 연구들은 모두 요

구-자원 모형의 이론적 설명과 일치하는 결과들을 얻어 직무요구와 직무자원이 정서노동 상황에서 종업원에게 중요하게 작용하는 선행변인으로써의 영향력의 크기와 방향성을 확증시켜 주었다.

표현규칙

많은 사회적 상황에는 타인과 바람직하게 상호작용하는 방법을 알려주는 정서표현의 규범이 있는데, 이를 표현규칙(Display Rule)이라고 한다(Ekman & Friesen, 1975; Goldberg & Grandey, 2007). 표현규칙은 정서노동 직무의 핵심요소로써(Diefendorff & Richard, 2003), 경영층은 훈련과 감독을 통해 종업원의 정서적 활동을 통제함으로써 종업원이 타인으로부터 특정 정서상태를 야기하도록 기대하는 것을 의미한다(Hochschild, 1983). 서비스 제공을 중요한 상품으로 다루는 조직의 경우 종업원을 선발하여 직무의 명시적 측면으로써 표현규칙을 훈련시키는데, 이로 인한 친근하고 열정적인 정서의 표현은 고객만족과 서비스 질에 대한 평가를 의미 있게 예측해준다(Barger & Grandey, 2006; Pugh, 2001; Tasi & Huang, 2002). Cote와 Morgan(2002)은 정서의 구성요소 모형(Componential Model of Emotion)을 기반으로 표현규칙이 정서조절 과정을 거쳐 개인의

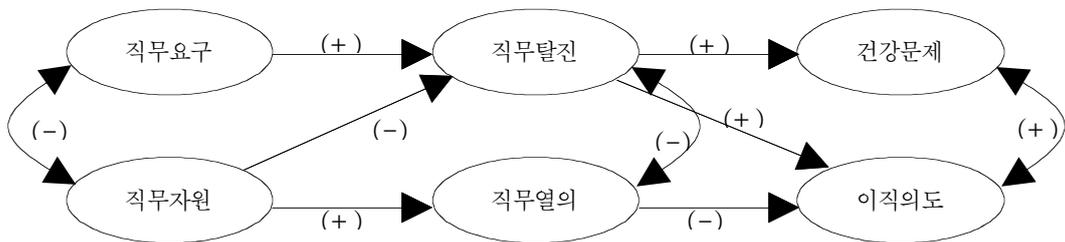


그림 1. 직무탈진과 직무열의의 직무요구-자원모델 (Schaufeli & Bakker, 2004)

직무태도에 긍정적 혹은 부정적인 영향을 미친다고 주장하였다. Gross(1999)의 정서의 구성요소 모형은 정서조절이 정서의 하나 이상의 구성요소들을 증가, 유지, 혹은 감소시키려는 의식적이고 무의식적인 노력 모두를 포함한다는 것으로, 정서조절을 정서자극의 원인에 조작을 가함으로써 이후의 정서반응을 조절하는 원인중심 정서조절(Antecedent-focused emotion regulation)과 정서자극으로 인해 나타나는 정서반응을 사후적으로 조절하는 반응중심 정서조절(Response-focused emotion regulation)로 구분하였다. 그리고 “많은 학자들이 정서조절에는 정서의 확대와 정서의 억제라는 두 유형이 있음을 밝혀왔다”고 지적하고, 정서의 가장 기본적인 체계인 기쁨과 불쾌(Davidson, 1998; Isen, 1999)를 더욱 확장하거나 억제하는 방식으로 정서조절을 행하게 된다고 설명하였다.

정서조절 과정은 자신이 실제 경험하는 정서와 표현해야 하는 정서 간에 불일치를 야기하는 반면 직무 효율성을 높이고 긍정적인 피드백을 얻을 수 있는 기회를 제공한다. 그리고 구체적으로 긍정정서의 확장과 부정정서의 억제라는 정서조절 과정은 조직의 내·외부 고객을 상대하는 종업원에게 정서의 표현규칙으로써 각각 긍정표현 규칙과 부정억제 규칙에 의해 요구되어지는 바와 상응하기 때문에 조직과 직무에서의 표현규칙에 대한 종업원의 지각이 이후의 정서노동 전략 선택과 그로 인한 직무태도의 변화 등에 강한 영향을 미칠 것이라 짐작할 수 있다.

직무탈진

직무탈진은 직무를 수행하는 개인이 정신적으로 소모된 상태를 묘사하는 비유로써

(Schaufeli & Enzmann, 1998), 개념이 정립되던 초기에는 “사람을 대하는 직업을 가진 개인들 간에 발생할 수 있는 정서적 소진(Emotional Exhaustion)과 비인간화(Depersonalization), 그리고 성취감의 저하(Lack of Personal Accomplishment)를 가져오는 증후군”(Maslach & Jackson, 1986)으로 정의 하였다. 여기서 정서적 소진은 정서적 자원의 고갈을 의미하고, 비인간화는 서비스의 수혜자에 대한 부정적이고 냉담하며 냉소적인 태도를 갖는 것, 그리고 성취감의 저하는 자신의 직무를 부정적으로 평가하는 경향성을 뜻하는데, 초기에는 직무탈진을 Human Services에 한정되어 발생하는 현상으로 취급하였다(Bradley, 1969; Freudenberger, 1974; Schaufeli & Bakker, 2004). 이후 Maslach(1982)는 직무탈진의 개념을 재정립하여 일반직 종사자에게도 일어날 수 있는 보다 보편적인 현상으로 그 적용 영역을 확장하였는데(김원형, 신강현, 허창구, 및 이종현, 2007), Maslach와 Schaufeli, Leiter(2001)는 직무탈진이 만성적인 대인간 스트레스로 인해 발생하는 심리적인 증후군으로써 압도적인 소진과 냉소주의 및 직무로부터의 분리, 그리고 비효율성과 성취의 부족에 대한 지각을 그 핵심요소로 제시하였다. 여기서 소진은 직무탈진에서 개인의 기본적인 스트레스 영역으로, 정서적이고 육체적인 자원이 과도하게 소모된 상태를 말하고, 냉소주의는 직무탈진의 대인간 대처양식에 대한 영역으로 직무의 다양한 영역에 대해 부정적이고 냉담하며 과도하게 분리된 상태를 말하며, 마지막으로 효능감 감소는 직무탈진의 자기평가 영역으로 일에서의 성취와 생산성에 대해 비효능감과 부족하다고 느끼는 것이라고 설명하였다(Maslach et al., 2001).

직무열의

직무열의는 직무탈진과 반대되는 개념으로 종업원의 긍정적인 직무태도를 지칭하는데(Schaufeli & Bakker, 2004), 긍정적이고 충만하며 직무와 관련하여 열정(vigor)과 헌신(dedication), 몰입(absorption)으로 특징 지워지는 정신 상태를 말한다(Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002). 일찍이 Kahn(1992)은 직무열의를 “개인의 에너지를 물리적이고 인지적이며 정서적인 노동으로 투입하는 것과 관련하여 스스로 몰입된 행동을 동반하는 경험적인 상태”라고 정의해 직무열의의 존재를 이론적인 모형으로 제시하였다(재인용, Schaufeli et al., 2002).

Maclach와 Leiter(1997)는 직무열의가 직무탈진의 완전히 반대되는 개념으로 에너지와 관여, 그리고 효능감으로 이루어져 있다고 조작적 정의를 제시하고, 직무탈진을 측정하는 MBI를 통해 직무열의를 측정할 수 있다고 주장하였다. 이후 이론적 논의를 통해 직무열의가 활력(activation)과 동일시(identification)으로 이루어져 있고, 활력이 낮은 상태를 뜻하는 소진의 반대개념으로 열정을, 동일시가 낮은 상태를 의미하는 냉소주의의 반대개념으로 헌신을 직무열의의 하위개념으로 고려하였다. 하지만 직무열의의 세 번째 하위요로 몰입을 개념적으로 조작화하여 직무탈진의 효능감의 저하와는 반대되는 개념으로 보기 힘들며, 따라서 직무열의는 직무탈진과는 반대의 직무태도를 의미하지만 개별적으로 존재하는 현상으로 구분되는 구성개념을 포함하고 있다고 주장하였다.

직무열의의 하위 구성개념에 대한 정의는 다음과 같다; (1) 열정은 직무를 수행하는 동

안 높은 수준의 에너지와 정신적 회복력을 보이고, 자신의 직무에 최선을 다하며, 어려움에 직면해서도 끈기를 보이는 것을 말한다. (2) 헌신은 의미와 열의, 고무, 자긍심, 도전을 의미한다. (3) 몰입은 자신의 직무에 완전히 집중하여 시간이 가는 줄 모르며, 일과 자신의 분리하여 생각하기 힘든 상태를 말한다(Schaufeli et al., 2002; Schaufeli & Bakker, 2004). 이러한 개념적 정의에 따라 직무열의가 높은 개인은 직무활동과 관련하여 활력과 효능감을 높게 지각하고, 직무에서의 요구를 완벽하게 처리할 수 있다고 느낀다(Schaufeli et al., 2002).

표현규칙과 직무열의, 직무탈진

조직구성원은 그들의 작업장에서 빈번히 자신들의 정서를 조절하는데, 표현규칙에 따른 정서표현의 조절이 일반적으로 조직에 도움을 주지만(Cote & Morgan, 2002), 이를 준수하는 종업원에게는 스트레스를, 조직에게는 서비스 질의 하락과 같은 비용을 초래하게 된다(예를 들어, Ashforth & Humphrey, 1993; Hochschild, 1983). 조직의 표현규칙에 관한 대부분의 연구들은 지각된 표현규칙과 직무긴장 간의 관련성을 검증하였는데, 결과가 확증적이지는 못했다(Goldberg & Grandey, 2007). 몇몇 증거들은 긍정표현규칙이 비진정성(inauthenticity)과 직무탈진, 이직의도, 그리고 신체화 증상을 야기함을 지지하는 반면, 종업원의 효능감과 직무만족을 향상시켜준다는 긍정적 결과도 보여 주었다(Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; Cote & Morgan, 2002; Diefendorff & Gosserand, 2003; Goldberg & Grandey, 2007; Schaubroeck & Jones, 2000).

먼저 표현규칙의 부정적 효과에 대해서는

서비스의 특정 측면을 손상시킨다는 주장이 있는데(Goldberg & Grandey, 2007), Rafaeli와 Sutton(1990)은 효율성과 친근감은 교환 관계에 있음을 보였고, 최근 연구들은 정서조절이 동기적이고 인지적인 자원들을 고갈시킨다고 주장한다(Baumeister, Bratslavsky, Muraven & Tice, 1998; Muraven & Baumeister, 2000; Richards & Gross, 1999; Wegner, Erber & Zanakos, 1993). 서비스 직무를 수행하는 종업원은 다양한 측면에서 한정된 자원을 갖게 되는데(Baumeister et al., 1998; Kanfer & Ackerman, 1989), 웃음을 유지하고 주의를 집중하는 것과 같은 인지적이고 정서적인 조절 행위들은 종업원의 한정된 자원을 소모시켜 부정적인 결과를 야기한다(Goldberg & Grandey, 2007).

한편, 표현규칙의 두 하위 유형별로 종업원의 직무태도와 수행에 각각 다른 영향력을 미친다는 주장도 있다. Cote와 Morgan(2002)은 작업장에서 종업원이 직무 수행 중 실제 지각되는 부정적 정서를 억제함으로써 표현되는 공적인 정서와 차이가 발생하고 이로 인해 정서 불일치가 야기되며 직무만족을 낮추고 이직의도를 높일 수 있음을 지적했다. 그리고 긍정 정서를 확대 표현하는 정서조절 과정을 통해서 타인과의 긍정적인 사회적 상호작용이 촉진됨으로써 반대로 직무만족을 높이고 이직의도를 낮추게 된다고 설명하였다. 그리고 Diefendorff와 Richard(2003) 역시 이와 같은 맥락에서 긍정정서 표현에 대한 지각된 요구가 직무만족을 높이는 반면, 부정정서 억제에 대한 지각된 요구는 반대로 직무만족을 부정적으로 예측하는 결과를 보여주었다. 긍정표현 규칙에 대한 상반된 결과에 대해 첫째로, 개인은 표현해야 할 긍정적 정서를 실제로 느끼려고 노력하기 때문에(Grandey, 2000), 두 번째로

안면 피드백 가설(Adelmann & Zajonc, 1989)에 따라 긍정적 정서를 표현하는 것이 만족을 증가시킬 수 있기 때문에(Schaubroeck & Jones, 2000) 조직이 규제하는 정서의 유형에 따라 개인에게 다른 결과를 가져올 수 있음을 입증하였다(Diefendorff & Richard, 2003).

본 연구에서는 직무요구-자원 모형의 이론적 틀에 기초하여, Cote와 Morgan(2000)의 주장과 같이 부정정서 억제 규칙은 직무요구로써 종업원으로 하여금 실제 직무 중 경험하는 정서와 표현해야 하는 정서 간의 불일치를 야기하고 이러한 불일치가 지속적으로 종업원의 정서적이고 인지적인 자원을 소모시켜 직무탈진을 야기할 것이라 가정하였다. 그리고 긍정정서 표현 규칙은 정서노동 상황에서 적응적인 방식으로 고객을 상대할 수 있도록 하여 사회적 상호작용을 통해 긍정적인 결과 획득을 촉진하는 직무자원으로써 기능하기 때문에 직무열의를 높일 것이라고 가정하였다. 반면, 이전 연구들에서 정서의 “누출(leakage)”이라는 용어로 설명된 바와 같이 표현을 억제하려는 노력에도 불구하고 부정적인 정서의 완전한 억압이 이루어지지 않고 드러나기 쉽다(Ekman et al., 1988; Gross, 1998). 또한 종업원이 부정적인 정서를 억제해야 하는 사회적 상황은 주로 혐오적이기 때문에 이러한 정서조절이 상황의 악화는 막을 수 있지만 긍정적으로 촉진할 것이라고 보기는 힘들다. 따라서 부정정서 억제규칙이 종업원의 직무열의를 높이지는 못할 것이라고 가정하였다.

가설 1-1. 부정정서 억제규칙은 종업원의 직무탈진을 높일 것이다.

가설 1-2. 긍정정서 표현규칙은 종업원의 직무열의를 높일 것이다.

정서노동전략

일반적으로 종업원은 조직 내·외부 고객과의 상호작용에서 자신이 실제 경험하는 정서를 직무에서 요구하는 바대로 조직에 바람직한 정서를 표현하기 위해 노력하게 된다. Hochschild(1983)는 종업원이 임금의 대가로 공적으로 관찰 가능한 안면과 몸짓 표현을 만들어내기 위해 자신의 정서를 관리하는 것이 정서노동이라고 정의하였다. 조직은 일반적으로 적절한 정서표현에 관한 규범으로써 표현규칙을 구체화하고 있는데, 정서노동은 종업원이 실제 어떻게 느끼는지와 상관없이 이러한 표현규칙을 따르는 것을 말한다(Diefendorff, Croyle, & Gosserand, 2005).

Hochschild(1983)는 종업원이 정서노동을 수행하는 구체적 행동전략으로 두 가지 행동유형을 제시하였다. 먼저 표면행위는 종업원이 실제로 느끼지 않은 감정을 표현함으로써 조직의 표현규범에 순응하는 것을 의미하는데, 표면행위는 개인의 실제 감정을 바꾸는 대신 겉으로만 정서표현을 통제하는 행위로 정서통제에 대한 수동적인 관여라고 할 수 있다(이랑 등, 2006). 그리고 내면행위는 표현하고자 하는 감정을 실제로 경험하기 위한 노력으로, 적극적으로 감정을 불러일으키거나 억누르는 시도, 또는 관련된 감정을 유도하기 위해 생각, 이미지, 기억 등을 떠올리는 노력을 통해 수행된다(Hochschild, 1983). 내면행위는 조직에서 요구하는 정서표현규범에 따라 내적인 정서를 통제하기 위해 인지적인 노력을 기울이는 것이기 때문에 정서통제에 대한 적극적인 관여를 의미한다(이랑 등, 2006). 이러한 정서노동 수행전략들은 종업원이 직무에서 실제 느끼는 정서를 그대로 표현할 수 없을 때, 바

람직한 정서를 표현하기 위해 행하는 보완적인 행동 전략이다(Ashforth & Humphrey, 1993; Diefendorff & Gosserand, 2003; Diefendorff 등, 2005).

표현규칙과 정서노동전략

표현규칙은 직무에서의 적절한 정서표현에 관한 규범으로(Ekman, 1973), 조직과 직무에 표현규칙이 존재한다는 것은 종업원들이 적극적으로 자신의 정서를 조절해야 할 필요를 증가시킨다(Diefendorff et al., 2005). Cote와 Morgan(2002)이 주장한 정서조절에서의 정서불일치 모형에 의하면, 개인이 실제 느끼는 부정정서를 억제하려는 정서조절 노력은 표현해야 하는 바람직한 정서와 불일치를 야기하게 된다. 이때 부정적인 정서를 억제하려는 정서조절 과정에 대해 종업원에게 조직과 직무의 구체적인 기준을 제공해 주는 것이 정서표현규칙의 부정정서 억제규칙이고, 또한 자신이 경험하는 정서와 상관없이 기준에 따른 바람직한 정서를 표현하는 정서노동 전략이 표면행위이다. 따라서 부정정서 억제규칙은 종업원으로 하여금 이에 관한 정서조절 요구를 지각하도록 하여 표면행위 전략을 수행하도록 할 것이다.

긍정적인 정서를 표현하는 것은 타인에게 친근함을 주고(Harker & Keltner, 2001), 타인에게 사회적이고 즐거우며, 호감을 주는 것으로 판단된다(Clark, Paraki, & Carver, 1996). 즉 긍정적인 정서를 확대하려는 정서조절은 사회적인 상호작용 과정에서 타인과 긍정적인 관계를 맺고 좋은 피드백을 받으며 직무목표 달성을 촉진하기 때문에, 개인의 내적·외적 동기를 모두 높여(예를 들어, Deci & Ryan, 1985;

Hackman & Oldham, 1980; Meijman & Mulder, 1998) 직무만족을 높이는 한편 이직의도를 낮춰준다(Cote & Morgan, 2002). 따라서 앞서의 부정정서 억제규칙과 마찬가지로 긍정적인 정서를 확대하려는 정서조절 과정에 대해 종업원에게 구체적인 기준을 제공해 주는 긍정정서 표현규칙은 직무와 관련한 개인의 내적·외적 동기를 높여 표현해야 하는 정서를 실제로 느끼고자 노력하는 내면행위 정서노동 전략을 촉진할 것이다.

가설 2-1. 부정정서 억제규칙은 종업원의 표면행위를 증가시킬 것이다.

가설 2-2. 긍정정서 표현규칙은 종업원의 내면행위를 증가시킬 것이다.

정서노동전략과 직무태도

인간의 감정이 임금의 대가로 통제되고 관리되는 것은 종업원에게 부정적인 영향을 미치는데(이랑 등, 2006; Hochschild, 1983), 종업원들은 조직과 직무에서 규정하는 규칙을 따를 때 자신이 느끼는 실제 정서와 표현해야 하는 정서의 차이로 인해 정서적 불일치가 발생하고, 이로 인해 스트레스를 경험하게 된다(Morris 와 Feldman, 1996). 하지만 정서노동이 반드시 종업원들에게 부정적인 영향만을 미치는 것은 아닌데(Ashforth & Humphrey, 1993; Wharton, 1993; Tolich, 1993), 이랑 등(2006)은 연구에서는 과도한 직무요구와 직무자원의 부족이 표면행위를 거쳐 직무탈진을 증가시키고, 풍부한 직무자원은 내면행위를 거쳐 직무열의를 증가시키는 결과를 얻어 종업원들이 사용하는 정서노동전략의 유형에 따라 그 결과가 부정적일 수도 있고 반대로 긍정적일 수도 있

음을 보였다.

표면행위는 표현해야 하는 바람직한 정서와의 불일치로 인한 내적 긴장상태에서 실제 경험되는 정서를 지속적으로 억압하려 하기 때문에 지속적인 자원의 소모를 야기해 정서적 소진과 냉소를 증가시킨다(이랑 등, 2006; Gross & Levenson, 1997; Morris & Feldman, 1997; Pugliesi, 1999; Grandey, 2000; Brotheridge & Lee, 2002; Brotheridge & Grandey, 2002). 그리고 내면행위는 고객과의 상호작용에서 긍정적인 피드백을 받고 높은 성취감을 경험할 수 있기 때문에 직무효능감과 직무열의 등의 긍정적인 결과와 관련된다(신강현 등, 2008; 이랑 등, 2006; Ashforth & Humphrey, 1993; Tolich, 1993).

가설 3-1. 표면행위 전략은 종업원의 직무탈진을 높일 것이다.

가설 3-2. 내면행위 전략은 종업원의 직무열의를 높일 것이다.

표현규칙과 정서노동전략, 그리고 직무태도

위에서 제시한 가설 1-1, 2-1, 3-1에 따라 설정된 연구모형은 그림 2와 같다. 먼저 개인이 실제 느끼는 부정정서를 억제하려는 노력은 표현해야 하는 바람직한 정서와 불일치를 야기해 직무만족을 낮추고 이직의도를 높이며(Cote & Morgan, 2002, Morris & Feldman, 1996), 스트레스를 유발하고 비용을 증대시킨다(Ashforth & Humphrey, 1993; Hochschild, 1983)(가설 1-1). 여기서 정서표현규칙 중 부정정서 억제규칙은 종업원이 실제로 느끼는 부정적인 정서와 상관없이 바람직한 정서를 표현하는 표면행위 전략을 수행하도록 하여 정서불일치를 증대시키고(가설 2-1), 따라서 요구-자원 모

형의 에너지 과정에서 설명하는 바와 같이 지속적인 자원의 고갈로 인해 직무탈진을 유발할 것이다(가설 3-1).

가설적 연구모형 1. 부정정서 억제규칙은 표면행위를 증가시켜 종업원의 직무탈진을 높일 것이다.



그림 2. 연구모형1(부정억제-표면행위-직무탈진)

다음으로 가설 1-2, 2-2, 3-2에 따라 설정된 연구모형은 그림 3과 같다. 긍정적인 정서를 확대하려는 정서조절은 사회적인 상호작용 과정에서 타인과 긍정적인 관계를 형성하고 긍정적인 결과물을 획득하도록 촉진하기 때문에 개인의 내적·외적 동기를 모두 높여(예를 들어, Deci & Ryan, 1985; Hackman & Oldham, 1980; Meijman & Mulder, 1998) 이직의도를 낮추고, 직무만족과 효능감을 높이는 역할을 한다(Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; Cote & Morgan, 2002; Diefendorff & Gosserand, 2003; Goldberg & Grandey, 2007; Schaubroeck & Jones, 2000)(가설 1-2). 부정적인 정서를 완전히 억압하는 것은 어렵고(Ekman et al., 1988; Gross, 1998), 표면행위에 비해 내면행위를 통해 표현정서의 진정성이 증가하는 것은 관찰이 가능하다(Grandey, 2000). 따라서, 직무요구-자원 모형의 동기적 과정에서 설명하는 바와 같이 긍정정서 표현규칙은 타인과의 긍정적인 상호작용을 통해 직무에 대한 동기를 높여 표현해야 하는 정서를 실제로 경험

하고자 하는 내면행위를 증가시키고(가설 2-2), 내면행위를 통한 긍정적 정서표현의 진정성이 증가하는 것은 사회적 상호작용을 통한 동기의 증가를 촉진하기 때문에 직무에 몰입하는 태도인 직무열의를 높일 것이다(가설 3-2).

가설적 연구모형 2. 긍정정서 표현규칙은 내면행위를 증가시켜 종업원의 직무열의를 높일 것이다.



그림 3. 연구모형2(긍정표현-내면행위-직무열의)

또한 앞서 언급한 바와 같이 정서노동전략의 두 매개과정 역시 부정정서의 완전한 억압이 어렵고, 혐오적이고 회피적인 상황에서의 부정정서 억제가 가지는 영향력의 한계 때문에 서로의 매개 과정에 영향을 미치지 못할 것(Cote & Morgan, 2002)이라 가정하였다. 구체적으로는 부정정서 억제규칙이 직무탈진을 야기하는 과정에서 부정정서의 억제조절이 정서 불일치를 통해 개인의 직무수행 동기를 낮출 수는 있지만, 반대로 촉진할 수는 없기 때문에 내면행위의 매개효과는 유의하지 않을 것이다. 그리고 긍정정서 표현규칙이 직무열의를 야기하는 과정에서 긍정정서의 확대조절이 개인의 동기를 높여 표현해야 할 정서를 실제로 경험하는 경향성이 강해지고, 따라서 정서 불일치가 거의 발생하지 않기 때문에 표면행위의 매개효과가 나타나지 않을 것이다.

방 법

피험자 및 절차

본 연구를 위해 정서노동을 수행하는 호텔 서비스직 종사자 약 200명을 대상으로 설문을 실시하였다. 조사의 원활한 진행을 위해 해당 조직의 인사담당자의 도움을 얻어 사내 각 해당 부서별로 적정인원을 할당하여 자료를 수집하였고, 불성실한 응답을 포함한 설문을 제거하여 총 191부를 결과분석에 사용하였고, 결측치는 SPSS 15.0의 EM(Expected Maximum Likelihood)기법을 이용해 보완하였다.

측정도구

표현규칙

Best와 Downey, Jones(1997)의 지각된 정서노동 요구 척도를 사용하였다. 이 척도는 긍정 정서 표현요구 4문항과 부정정서 억제요구 3문항으로 이루어져 있다. 긍정정서 표현규칙의 예시문항은 “우리 회사는 내가 친근한 정서를 표현하길 요구 한다”이고, 부정정서 억제규칙의 예시문항은 “우리 회사는 내가 고객의 행동에 대한 거부감을 억누르길 요구 한다”이다. 신뢰도와 요인부하량에서 문제가 된 긍정정서 표현규칙의 2번 문항(“우리 회사는 내가 놀랐을 때 평정을 유지하길 요구한다”)은 이후의 분석에서 제외되었고, 구성문항의 내적합치도 계수는 각각 .744와 .817이었다.

직무탈진

Schaufeli와 Leiter, Maslach, Jackson(1996)이 개발한 3요인 척도에서 본 연구의 목적에 적합한 2요인인 정서적 소진 5문항, 냉소 5문항의

총 10문항을 사용하였다. 직무열의와의 구조적 관계에 있어서 Schaufeli와 Salanova, Gonzales, Bakker(2002)는 직무탈진의 세 하위 구성개념 중 직업적 효능감의 감소가 직무열의의 하위 개념으로 보는 것이 더 적절하다는 결과를 보고 하였고, 신강현(2003)의 국내 연구 역시 동일한 결과를 나타내 본 연구에서는 직무탈진의 하위 개념으로 소진과 냉소만을 고려하였다. 그리고 냉소의 하위 문항 중 신뢰도와 요인부하량에서 문제가 되는 2번 문항(“나는 방해받지 않고 일하고 싶다”)을 분석에서 제거하였다(신강현, 2003). 소진의 예시문항은 “내가 맡은 일을 하는데 있어서 심적으로 지쳐있음을 느낀다”이고, 냉소의 예시문항은 “현재 맡은 일을 시작한 이후로 직무에 대한 관심이 줄어들었다”이다. 척도의 내적합치도 계수는 .889이었다.

직무열의

Schaufeli 등(2002)이 개발한 척도로 3요인의 총 17문항을 사용하였다. 이 척도는 열정 6문항, 헌신 5문항, 몰입 6문항으로 이루어져 있다. 열정의 예시문항은 “직무상에서 나는 넘치는 힘을 느낀다”이고, 헌신의 예시 문항은 “나의 직무는 나를 열심히 일하도록 만든다”이며, 몰입의 예시 문항은 “나는 나의 직무에 푹 빠져있다”이다. 문항 간 내적합치도 계수는 .905이었다.

정서노동

Brotheridge와 Lee(1998)의 정서노동 척도로 총 6요인 중 본 연구에 적합한 2요인인 표면행위 3문항과 내면행위 3 문항을 사용하였다. 표면행위의 예시 문항은 “나는 직무와 관련하여 내 진실한 감정을 숨긴다.”이고, 내면행위

의 예시 문항은 “나는 내가 보여주어야 하는 감정을 실제로 경험하려고 노력 한다”이다. 척도의 문항 간 내적 합치도 계수는 표면행위가 .654, 내면행위가 .848이었다.

분석

본 연구에서 다루어진 주요변인에 대해 Pearson 상관계수를 통해 변인 간 관련성을 알아보고, 연구가설 검증을 위해 구조방정식 모형을 통해 경로분석을 실시하였다. 간접효과와 유의미성을 검증하기 위해서는 Bootstrap을 실시하였는데, 가설검증을 위해 수집된 표본의 크기가 충분히 크지 않거나, 표본 내 분포가 정상분포를 나타내지 않을 경우 등에 활용될 수 있는 모의 재표집을 통한 분석방법이다. 표본의 재표집 횟수는 2000회로 지정하였고, 재표집된 표본들로부터 추정된 간접효과와 95% 신뢰구간 내에 효과 없음을 의미하는 ‘0’을 포함하지 않을 때 단순히 표집된 자료로부터 1회 검증하는 경로분석에 비해 간접효과가 충분히 강건함을 의미한다.

결 과

조사대상자의 인구통계학적 특성

본 연구의 조사대상자는 총 191명으로, 남자가 70명(36.6%), 여자가 119명(62.3%), 무응답이 2명으로 여자가 남자에 비해 많은 것으로 나타났다. 연령에 있어서는 19세를 포함한 20대 집단이 67명(35.1%)으로 가장 많았고, 30대가 51명(26.7%), 40대는 40명(20.9%), 50세 이상이 26명(13.6%)이었으며, 7명(3.7%)이 연령을

표 1. 조사대상의 인구통계학적 특성

변인	구분	빈도	%
성별	남자	70	36.6
	여자	119	62.3
	무응답	2	1.0
연령	30세 미만	67	35.1
	30대	51	26.7
	40대	40	20.9
	50세 이상	26	13.6
	무응답	7	3.7
직무연한	1년 미만	36	18.8
	3년 미만	56	29.3
	5년 미만	42	22.0
	10년 미만	26	13.6
	10년 이상	22	11.5
관리자 여부	무응답	9	4.7
	관리자	100	52.4
	평사원	87	45.5
	무응답	4	2.1
전체		191	100.0

묻는 문항에 응답하지 않아 조사대상의 평균 연령은 36.1세(SD=11.6)로 나타났다. 직무연한은 1년 미만이 36명(18.8%), 3년 미만이 56명(29.3%), 5년 미만이 42명(22.0%), 10년 미만이 26명(13.6%), 10년 이상이 22명(11.5%), 무응답이 9명(4.7%)으로 현재의 직무에 종사한지 1년 이상 3년 미만이 경과한 종업원이 가장 많았고, 평균 직무연한은 49.9개월(SD=54.4)로 나타났다. 응답자 중 100명(52.4%)이 현재의 서비스 직무에서 관리자 직급에 있다고 답하였고, 87명(45.5%)이 평사원으로 응답하였으며, 4

명(2.1%)이 응답하지 않았다.

주요변인의 평균과 표준편차, 신뢰도 및 변인 간 상관

가설과 연구모형 검증에 사용된 주요 변인들의 평균과 표준편차, 그리고 신뢰도 및 Pearson 상관계수는 표 2와 같다. 정서표현규칙의 하위 유형인 부정정서 억제규칙과 긍정정서 표현규칙 간에는 .193($p < .05$)의 정적 상관을 나타내었고, 부정억제규칙의 경우 정서노동 전략의 표면행위($r = .237, p < .001$) 및 내면행위($r = .160, p < .05$) 모두와 정적인 상관을 보인다. 반면, 긍정표현규칙은 단지 내면행위와 유의한 상관을 보였으며($r = .433, p < .001$), 직무태도 중 직무열의와 정적 상관을 나타내었다($r = .183, p < .05$).

정서노동 전략 중 표면행위와 내면행위는 유의하지 않은 약한 부적상관을 나타내었고, 표면행위는 직무탈진($r = .350, p < .001$)과 내면행위는 직무열의($r = .301, p < .001$)와 각각 유의한 정적 상관을 나타내었으며, 직무태도인 직

무탈진과 직무열의는 부적 상관을 나타내었다($r = -.396, p < .001$).

연구가설 검증

표면행위의 매개모형(가설 1-1, 2-1, 3-1)

그림 4는 구조방정식을 이용하여 부정억제와 직무탈진의 관계에서 표면행위의 매개효과를 검증한 결과이다. 측정오차의 과다추정으로 인한 모형 적합도의 손실을 막기 위해 소진과 냉소는 측정문항으로 고려하였다. 먼저 부정억제규칙은 표면행위를(모두 $\beta = .27, p < .05$)(가설 2-1), 표면행위는 직무탈진을(각각 $\beta = .43, p < .01$)(가설 3-1) 각각 정적으로 유의하게 예측하는 것으로 나타나 부정억제규칙이 직무탈진을 높이는 것으로 나타났다(가설 1-1).

부정억제규칙과 직무탈진 사이에서 표면행위가 갖는 매개효과의 유형을 확인하기 위해 완전매개모형과 부분매개모형의 모형 적합도를 비교한 결과는 표 3과 같다. χ^2 차이 검증결과 두 모형은 자유도 1에서 유의한 차이를 보이지 않았고($\Delta\chi^2 = .233, p = .629$), 따라서 GFI를

표 2. 주요변인 간 상관표

	1	2	3	4	5	6
1. 부정억제	(.744)					
2. 긍정표현	.193**	(.817)				
3. 표면행위	.237***	.056	(.654)			
4. 내면행위	.160*	.433***	.070	(.848)		
5. 직무탈진	.017	-.102	.350***	-.121	(.889)	
6. 직무열의	.091	.183*	-.048	.302***	-.396***	(.905)
평균	3.44	4.18	2.85	3.21	2.62	3.42
표준편차	.897	.675	.765	.953	.849	.672

a. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$; b. (신뢰도계수) : Cronbach's α

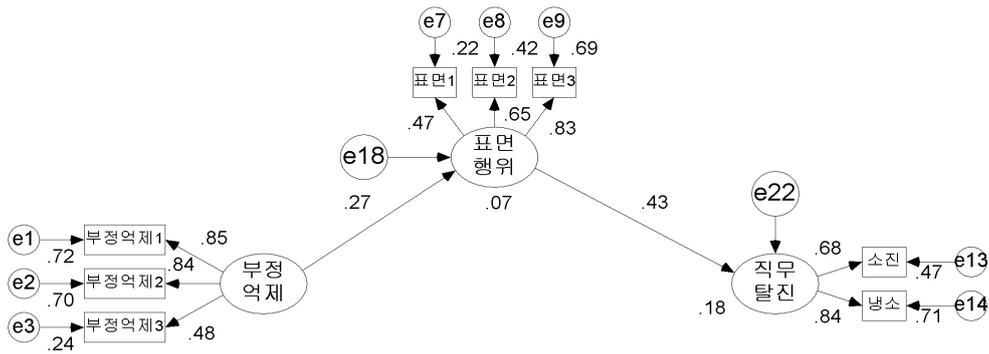


그림 4. 표면행위의 완전매개모형(부정억제-표면행위-직무탈진)

표 3. 매개모형의 적합도(부정억제-표면행위-직무탈진)

모형	χ^2	df	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
부분매개	24.955	17	.970	.936	.979	.965	.050
완전매개	25.188	18	.970	.939	.981	.970	.046

표 4. 매개모형의 Bootstrap 결과표(부정억제-표면행위-직무탈진)

	Estimate	SE	95% CI	
			Percentile	Bias-corrected
Direct	-	-	-	-
Indirect	.130	.079	(.012, .315)	(.020, .338)
Total	.130	.079	(.012, .315)	(.020, .338)

제외한 모든 모형 적합도가 상대적으로 우수한 완전매개 모형을 채택하였다.

채택된 완전매개 모형에서 표면행위의 매개 효과의 유의미성을 확인하기 위해 Bootstrap을 실시하였다. 표 4에서와 같이 표면행위의 간접효과는 조정된 95% 신뢰구간 값이 .020에서 .338로 중간에 0을 포함하지 않아 유의미한 것으로 나타났다.

내면행위의 매개모형(가설 1-2, 2-2, 3-2)

긍정표현규칙이 직무열의를 예측하는 과정에서 내면행위의 매개효과를 검증한 가설적 연구모형2의 결과는 그림 5와 같다. 직무탈진과 마찬가지로 과도한 측정오차 고려로 인해 발생하는 적합도 훼손을 막기 위해 직무열의를 추정하기 위해 사용된 문항들은 각 하위 변인들로 평균 내어 측정문항으로 고려하였다. 긍정표현규칙은 내면행위전략을 정적으로 유의하게 예측하고(모두 $\beta=.47, p<.001$)(가설 2-2), 내면행위전략은 직무열의를 역시 정적으로 유의하게 예측하여(각각 $\beta=.30, p<.001$)(가설 3-2), 긍정표현규칙은 직무열의를 높이는 역할을 하는 것으로 나타났다(가설 1-2). 긍정표현규칙과 직무열의 사이에서 내면행위가 갖는 매개효과의 유형을 확인하기 위해 완전매개모형과 부분매개모형의 모형 적합도를 비교

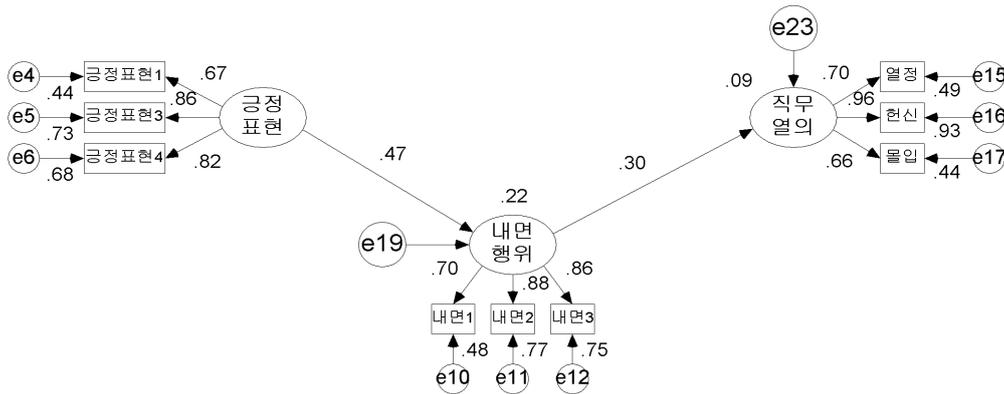


그림 5. 내면행위의 완전매개모형(긍정표현-내면행위-직무열의)

표 5. 매개모형의 적합도(긍정표현-내면행위-직무열의)

모형	χ^2	df	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
부분매개	36.471*	24	.959	.923	.983	.975	.052
완전매개	36.774	25	.958	.925	.984	.977	.050

한 결과는 표 5와 같다. χ^2 차이 검증 결과 두 매개모형은 자유도 1에서 유의한 차이를 보이지 않았고($\Delta\chi^2=.303$, $p=.582$), 따라서 GFI를 제외한 모든 모형 적합도가 상대적으로 우수한 완전매개 모형을 채택하였다.

모형 적합도 비교 결과 채택된 완전매개 모형에서 내면행위의 매개효과 유의미성을 검증하기 위해 Bootstrap을 실시하였다. 표 6과 같

표 6. 매개모형의 Bootstrap 결과표(긍정표현-내면행위-직무열의)

	Estimate	SE	95% CI	
			Percentile	Bias-corrected
Direct	-	-	-	-
Indirect	.130	.079	(.012, .315)	(.017, .197)
Total	.130	.079	(.012, .315)	(.017, .197)

이 내면행위의 간접효과는 조정된 95% 신뢰구간 값이 .017에서 .197로 중간에 0을 포함하지 않아 유의미한 것으로 나타났다.

정서노동전략의 매개효과(통합모형 검증)

앞서 부정억제-표면행위-직무탈진의 매개모형과 긍정표현-내면행위-직무열의의 매개모형을 통합하여 표현규칙이 개인의 직무태도를 형성하는 과정에서 정서노동전략의 전반적 매개효과를 알아보는 통합모형을 검증하였다. 이론적 배경에 따라, 정서표현규칙인 부정억제와 긍정표현 간에는 정적인 관련성을, 그리고 상반되는 직무탈진과 직무열의 간에는 부적적인 관련성을 표현하기 위해 각각 변인 간 상관을 가정하였다(홍세희, 2008)(그림 6).

통합된 매개모형의 적합도는 $\chi^2=191.054$ 로

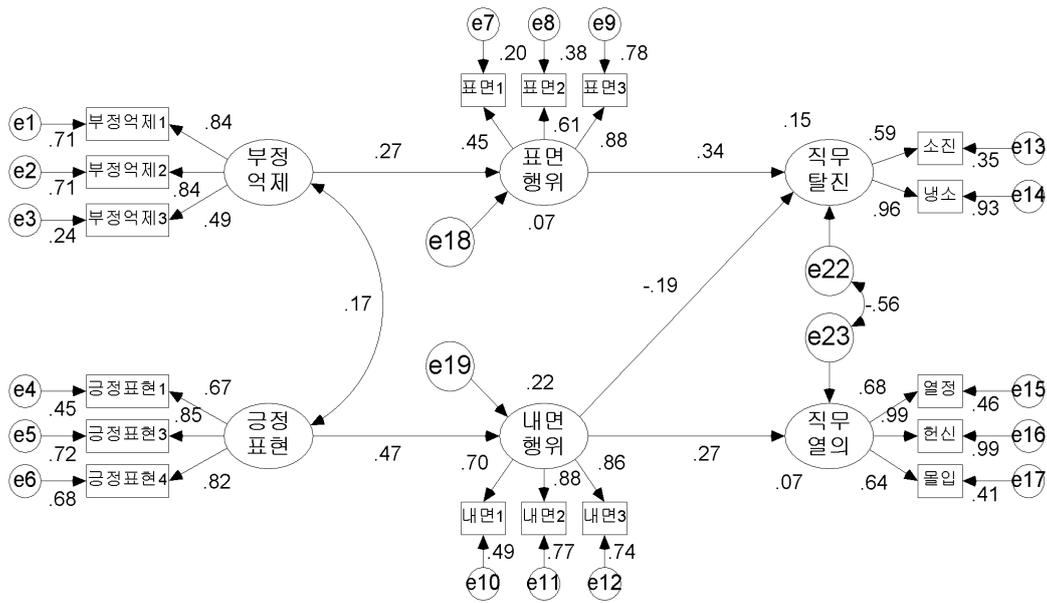


그림 6. 통합모형의 경쟁모형

표 7. 통합 매개모형의 적합도

모형	χ^2	df	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
통합모형	191.054***	113	.893	.855	.937	.924	.060
경쟁모형	184.877***	112	.896	.858	.941	.929	.059

df=113에서 실제 데이터와는 유의한 차이를 보였다. 비록 GFI와 AGFI가 .9를 넘지는 못했지만 CFI=.937, TLI=.924, RMSEA=.060으로 대부분의 모형 적합도가 수용가능한 수준으로 나타났다. 다음으로 이전의 경험적 연구들을

바탕으로 모형 내 여러 교차모형을 가정한 경쟁모형에서 유일하게 내면행위가 직무탈진을 감소시키는 경로를 유의하고 모형적합도 간 유의한 차이를 보였다(경쟁모형의 $\chi^2=184.877^{***}$, df=112; 두 모형 간 $\Delta\chi^2=6.177$,

표 8. 통합 경쟁모형의 Bootstrap 결과표

구분	Estimate	SE	95% CI	
			Percentile	Bias-corrected
부정억제 - 직무탈진	Indirect	.088	.051	(.010, .204) (0.019, .232)
긍정표현 - 직무열의	Indirect	.091	.046	(.015, .194) (0.019, .214)
긍정표현 - 직무탈진	Indirect	-.082	.050	(-.206, .006) (-.222, -.009)

$p < .05$). 따라서 자유도가 낮아도 수집된 표본으로부터 가정되는 독립모형과의 거리가 상대적으로 유의하게 적고, 이외의 적합도가 모두 우수한 경쟁모형을 채택하였다.

채택된 경쟁모형에서 부정억제규칙이 표면행위를 정적으로 예측하고($\beta = .27, p < .05$), 표면행위가 다시 직무탈진을 정적으로 유의하게 예측함으로써($\beta = .34, p < .001$) 앞서의 개별 매개모형과 동일한 결과를 얻을 수 있었다. 그리고 긍정표현규칙 역시 내면행위를($\beta = .47, p < .001$), 다시 내면행위는 직무열의를 정적으로 유의하게 예측하여($\beta = .27, p < .001$) 긍정정서 조절과 관련한 개별 매개모형 검증과도 동일한 것으로 나타났다. 마지막으로 경쟁모형에 추가시킨 내면행위가 직무탈진을 예측하는 경로의 경우는 부적으로 유의하게 나타났다($\beta = -.19, p < .05$).

채택된 경쟁모형에서의 표면행위와 내면행위 각각의 간접효과의 유의미성을 Bootstrap으로 검증한 결과는 표 8과 같다. 부정억제규칙이 직무탈진을 야기하는 과정에서 표면행위의 간접효과는 .088으로 BC의 95% 신뢰구간이 0을 포함하지 않아 유의한 것으로 나타났다(.019~.232). 그리고 긍정표현규칙이 직무열의를 야기하는 과정에서 내면행위의 간접효과는 .091로 BC의 95% 신뢰구간에 0을 포함하지 않아 역시 유의한 것으로 나타났다(.019~.214). 하지만 긍정표현규칙이 직무탈진을 예측하는 매개경로의 경우 Bootstrap의 특성 상 시행마다 약간의 오차가 발생해 BC의 95% 신뢰구간에 0을 포함하는 경우와 그렇지 않은 경우가 혼재해 유의미성에 대한 명확한 판단을 할 수 없었다(표 8에서 긍정표현-직무탈진 간접경로의 BC 신뢰구간은 $p = .061$ 일 경우의 값이다).

논 의

본 연구에서는 Schaufeli와 Bakker(2004)의 직무요구-자원 모형에 입각하여, 조직의 정서표현규칙 유형에 따라 Cote와 Morgan(2002)이 주장하는 개별 정서조절 과정을 거쳐 상반되는 직무태도를 형성하게 됨을 밝혀보았다. 그리고 그 과정에서 정서노동전략의 개별 유형이 각기 다른 경로를 매개하고 있음을 검증하였다. 특히 조직의 부정억제규칙이 부정억제 정서조절 과정을 통해 직무탈진을 높이는 과정에서 표면행위 전략의 매개효과를 알아보았다(그림 4). 그리고 상반되는 매개모형으로 긍정표현규칙이 긍정확대 정서조절 과정을 통해 직무열의를 높이는 과정에서 내면행위전략의 매개효과를 검증하였다(그림 5). 마지막으로 이렇게 각기 검증된 두 매개모형을 동시에 고려한 통합모형을 검증하였다(그림 6).

먼저 부정억제규칙이 표면행위를 정적으로 유의하게 예측하고($\beta = .27, p < .05$), 표면행위가 직무탈진을 역시 정적으로 유의하게 예측함으로써($\beta = .43, p < .01$), 연구모형1을 구성한 가설 1-1, 2-1, 3-1이 모두 채택되었다(그림 4). 부정억제규칙이 직무탈진을 직접 예측하는 경로를 포함한 부분매개모형을 경쟁모형으로 설정하고 모형비교를 실시한 결과, 직접경로가 유의하지 않게 나타났고($\beta = -.05, p = .599$), 완전매개모형의 모형 적합도가 더 우수하게 나타나 표면행위의 완전매개모형을 채택하였다(표 3). 그리고 이러한 매개경로에 대해 Bootstrap을 실시한 결과 95% 신뢰구간 내에 0을 포함하지 않아 유의한 간접효과가 있음을 알 수 있었다(표 4).

다음으로 긍정표현규칙이 내면행위를 정적으로 유의하게 예측하였고($\beta = .47, p < .001$), 내

면행위가 직무열의를 정적으로 유의하게 예측하여($\beta=.30, p<.001$) 연구모형2를 구성한 가설 1-2와 2-2, 3-2 역시 모두 채택되었다. 긍정표현규칙이 내면행위를 거치지 않고 직무열의를 예측하는 직접경로를 가정한 부분매개 모형을 가정하여 모형비교를 실시한 결과, 부분매개 모형의 직접경로가 유의하지 않고($\beta=.05, p=.580$) 연구모형의 모형 적합도가 더 우수하여 내면행위의 완전매개모형이 채택되었다(표 5). 간접경로의 매개효과 유의미성 검증을 위해 Bootstrap을 실시한 결과 95% 신뢰구간 내에 0을 포함하지 않아 내면행위의 매개효과가 유의한 것으로 나타났다(표 6).

표면행위와 내면행위의 완전매개모형이 유의한 것으로 나타나 이를 기반으로 두 매개모형을 동시에 고려한 통합모형을 검증하고, 경험적 연구결과들을 바탕으로 교차 경로를 가정한 경쟁모형을 설정해 모형비교를 실시하였다(그림 6)(표 7). 대다수의 경쟁모형에서 추가된 경로가 유의하지 않게 나타났고 모형 적합도가 낮아지는 것으로 나타난 반면, 내면행위가 직무탈진을 예측하는 경로는 부적으로 유의하게 나타나 해당 경로를 추가한 통합모형을 경쟁모형으로 설정하였다($\beta=-.191, p<.05$). 연구모형과 경쟁모형 간 $\Delta\chi^2=6.177$ 로 자유도가 더 적은 경쟁모형의 간명도가 더 높았고($p<.05$), χ^2 를 제외한 적합도 역시 경쟁모형이 우수한 것으로 나타나 경쟁모형이 더 적합한 모형으로 채택되었다. 모형 내 개별 경로에 있어서 각기 부정억제규칙은 표면행위를($\beta=.27, p<.05$), 표면행위는 직무탈진을 정적으로 유의하게 예측하였고($\beta=.34, p<.001$), 긍정표현규칙은 내면행위를($\beta=.47, p<.001$), 내면행위는 직무열의를 정적으로 유의하게 예측하는 결과를 얻어($\beta=.18, p<.001$), 두 개의 개별

매개모형과 유사한 결과를 나타내었다. 최종적으로 경쟁모형의 Bootstrap 결과 역시 두 개별 매개경로의 95% 신뢰구간 내에 0을 포함하지 않아 각각의 간접효과가 모두 유의함을 알 수 있었다(표 8). 하지만 추가적으로 가정한 내면행위가 직무탈진을 예측하는 경로의 경우, 선행연구와 부합하는 결과를 보였지만(예를 들어, 신강현 등, 2008; Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; Grandey, 2000; 등), 긍정표현으로부터 내면행위를 거쳐 직무탈진을 낮추는 간접경로에 대해 여러 차례의 Bootstrap을 실시한 결과 95%의 BC 신뢰구간 추정에서 유의한 경우와 유의하지 않은 경우를 반복적으로 포함해 간접효과가 유의한 것으로 볼 수 없었다(표 8).

이러한 검증결과들은 Diefendorff와 Gosserand(2003)의 연구와 같은 맥락에서 표현규칙의 유형에 따라 정서노동을 수행하는 종업원에게 각기 상반되는 영향력을 미친다는 결과를 보여 주었다. 먼저 조직으로부터의 부정억제규칙은 Cote와 Morgan(2002)이 주장한 정서조절 유형 중 부정억제 정서조절을 야기해 실제 경험하는 부정적인 정서를 억압하여 표현해야 하는 정서와 불일치를 야기하는 표면행위를 수행하게 만들며, 따라서 지속적인 정서 불일치가 직무요구-자원 모형(Schaufeli & Bakker, 2004)의 에너지 과정에서 설명하는 바와 같이 지속적인 에너지 소모로 인해 부정적인 직무태도를 형성하게 하는 것이다. 반대로 긍정표현규칙은 정서조절 유형 중 긍정확대 정서조절을 야기해 사회적인 상황에서 긍정적인 결과와 피드백을 받도록 만들기 때문에 종업원의 직무 동기를 높여 표현해야 하는 정서를 실제 경험하고자 노력하는 내면행위 전략을 수행하도록 한다. 그리고 내면행위로 인한 직

무수행 노력과 진정성의 증가는(Grandey, 2000) 직무에서 성공경험과 긍정적인 피드백을 얻도록 하여 긍정적인 직무태도인 직무열의를 높여줄 수 있다(신강현 등, 2008; 이랑 등, 2006; Ashforth & Humphrey, 1993, Tolich, 1993).

본 연구는 조직으로부터의 정서노동 직무와 관련한 정서조절 양식으로 제시된 표현규칙이 단순히 직무요구로서의 역할만을 하는 것이 아니라, 제시된 정서의 유형과 조절 양식에 따라 각각 직무요구와 자원으로서 다르게 기능함을 확증한 것에 의의가 있다. 표현규칙의 하위 유형에 따라 Cote와 Morgan(2002)이 주장한 각기 다른 정서조절 과정을 거치게 되기 때문에, 다른 유형의 정서노동 전략을 수행하고, 따라서 최종적으로 각기 상반되는 직무태도를 형성하게 됨을 보였다. 표현규칙의 두 하위 유형인 긍정표현규칙과 부정억제규칙은 직무와 관련하여 전반적 상황에 각기 배타적으로 존재하는 것이 아니라 동시에 상대적인 우세만을 띤 채 존재하기 때문에 두 유형 모두 동시에 측정될 수 있다. 따라서 이러한 결과는 단지 어느 유형의 표현규칙을 더 강조하느냐에 따라 자신의 직무를 대하는 종업원의 최종적인 태도가 달라질 수 있음을 암시하기 때문에 현장의 작업 분위기 형성과 같은 실용적인 정책에 쉬이 반영될 수 있는 장점을 갖는다. 예를 들어, 조직의 서비스 교육에서 종업원의 정서표현에서 문제가 된 점을 위주로 그에 대한 금지와 예방책을 강조하기 보다는 서비스 성공사례와 그로 인한 긍정적 결과를 예시하고 관련된 활동을 촉진하는 것이 종업원의 직무태도에 더욱 긍정적인 효과를 가져올 것이다.

하지만 이러한 의의에도 불구하고 본 연구는 정서노동 직무를 수행하는 종업원의 개인

내적 자원이나 욕구 및 동기 등의 역할을 고려하지 않음으로써, 단지 조직으로부터 주어지는 직무와 관련한 전반적인 사항들에 의해 종업원이 수동적으로 반응하는 존재로 가정되었다는 한계점을 갖는다. 정서노동과 관련한 개인의 내적 자원이나 욕구 및 동기는 직무를 수행하는 종업원이 조직으로부터 주어지는 것에서 실제 업무수행을 거쳐 최종적인 결과 형성까지의 과정에서 주요한 조절변인으로써 기능할 수 있기 때문에 이러한 특성들의 부재는 본 연구가 갖는 설명력에 명백한 한계를 갖는다고 할 수 있다.

따라서 본 연구를 바탕으로 미래연구를 제안하자면, 정서노동을 수행하는 주체의 내적 자원과 욕구 및 동기 변인들을 고려하여 본 연구의 매개모형을 확장할 수 있을 것이다. 정서노동의 수행에서 규범의 인식과 표현해야 하는 정서로의 적절한 수정에 관련된 개인 내적 자원으로는 자기감시(Self-Monitoring, Snyder, 1974)와 같은 특성이 있을 수 있다. 자기감시는 타인과 환경의 요구에 민감하게 반응하여 적절하게 자신을 수정하여 제시하는 능력과 관련된 개념으로, 대인 상황에서의 직무수행과 같은 경우 스트레스를 낮추는 등 개인에게 유리하게 작용하는 정서자원이 될 수 있다. 예를 들어, 자기감시 수준이 높은 종업원은 타인과 조직으로부터의 정서적 요구에 민감하고 정서표현의 수정에도 뛰어나기 때문에 표면행위를 수행할 때 정서적 불일치 경험으로 인한 수행의 손상을 막아주고 정서자원의 지속적인 소모를 줄여주어 직무탈진을 예방할 수 있다. 그리고 내면행위를 수행할 때는 조직과 타인의 정서적 요구를 충족시키는 과정을 도와 긍정적 피드백으로 인한 직무열의의 증가를 촉진시켜 줄 것이다.

다음으로 개인의 욕구와 동기관련 특성으로 는 자기조절초점과 같은 변인이 있을 수 있다. 자기조절초점(Higgins, 1997)은 개인에 따라 긍정적 성과의 획득을 추구하려는 향상동기와 부정적 성과의 회피를 추구하는 예방동기가 있다는 이론으로, 고객과의 상호작용에서 긍정적 결과를 얻으려는 긍정표현규칙과 부정적 결과를 피하려는 부정억제규칙에 각기 대응된다. 예를 들어, 향상동기가 강한 종업원은 긍정정서를 확대 조절하도록 요구받을 때 예방동기가 강한 종업원에 비해 인지적인 노력을 더 기울여 내면행위를 더욱 활발히 하고, 그로 인한 직무열의의 증가폭도 더욱 클 것이다. 반대로 예방동기가 강한 종업원은 부정정서를 억제 조절하도록 요구받을 때 향상동기가 강한 종업원에 비해 정서불일치로 인한 직무탈진의 증가폭이 더 적을 것이다. 즉 조직의 특정 표현규칙에 어떠한 동기적 특성을 지닌 개인이 입사하게 되는지에 따라 각기 다른 직무태도를 형성할 것이라 예상할 수 있다.

참고문헌

- 김원형, 신강현, 허창구, 이종현 (2007). 정서노동과 직무탈진: 자율성과 사회적 지지의 조절효과. *한국심리학회지: 건강*, 12(4), 905-921.
- 박혜남 (1998). 스트레스와 정신건강. *인사관리 연구*, 22(2), 231-260.
- 신강현, 한영석, 김완석, 김원형 (2008). 정서노동과 직무탈진 및 직무열의의 관계: 정서지능의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 21(3), 475-491.
- 이랑, 김완석, 신강현 (2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 19(4), 573-596.
- 이종목, 이은희 (1997). 직무스트레스와 조직행동 간의 인과적 관계모형 검증 연구: 계약 영업직 근로자들을 중심으로. *한국심리학회지: 건강*, 2(1), 127-156.
- 홍세희 (2008). 구조 방정식 모형: 고급방법. 고급연구방법론 워크샵 시리즈4.
- Adelmann, P. K., & Zajonc, R. B. (1989). Facial efference and the experience of emotion. *Annual Review of Psychology*, 40, 249-280.
- Ashforth, Be. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18, 88-115.
- 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.
- Barger, P., & Grandey, A. (2006). "Service with a smile" and encounter satisfaction: Emotional contagion and appraisal mechanism. *Academy of Management Journal*.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Baumeister, R., Bratslavsky, E., Muraven, M., & Tice, D. (1998). Ego depletion: Is the active self a limited resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1252-1265.

- Baumeister, R., Bratslavsky, E., Muraven, M., & Tice, D. (1998). Ego Depletion: Is the Active Self a Limited Resource? Roy F. Baumeister. (Eds.), *The Self in Social Psychology*(pp. 317-336). Case Western Reserve University, Cleveland, OH.
- Baumeister, R., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497-529.
- Best, R. G., Downey, R. G., & Jones, R. G. (1997, April). Incumbent perceptions of emotional work requirements. Paper presented at the 12th annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, St. Louis, MO.
- Bradley, H. B. (1969). Community-based treatment for young adult offenders. *Crime and Delinquency*, 15, 359-370.
- Brotheridge, C., & Grandey, A., (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work." *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 55-67.
- Costanzo, M., & Archer, D. (1989). Interpreting the expressive behavior of others: The Interpersonal Perception Task. *Journal of Nonverbal Behavior*, 13(4), 225-245.
- Cote, S., & Morgan, L. M. (2002). A Longitudinal Analysis of the Association between Emotion Regulation, Job Satisfaction, and Intention to Quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 947-962.
- Davidson, R. J. (1998). Affective style and affective disorders: Perspectives from affective neuroscience. *Cognition and Emotion*, 12, 307-330.
- Deci, W. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 339-357.
- Diefendorff, J. M., & Gosserand, R. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 945-959.
- Diefendorff, J. M., & Richard, E. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88, 284-294.
- Ekman, P., & Friesen, W. V. (1971). Constants across cultures in the face and emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 17, 124-129.
- Ekman, P., & Friesen, W. V. (1975). *Unmasking the face: A guide to recognizing emotions from facial clues*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Ekman, P., Friesen, W. V., & O'Sullivan, M. (1988). Smiles when lying. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54,

- 414-420.
- Fineman, S. (2006). On being positive: Concerns and counterpoints. *Academy of Management Review*, 31(2), 270-291.
- Frese, M. (1985). Stress at work and psychosomatic complaints: A causal interpretation. *Journal of Applied Psychology*, 70, 314-328.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-out. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Funder, D. C., & Harris, M. J. (1986). On the several facets of personality assessment: The case of social acuity. *Journal of Personality*, 54(3), 528-550.
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. New York: Basic Book.
- Goldberg, L. S., & Grandey, A. A. (2007). Display Rules Versus Display Autonymy: Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, and Task Performance in a Call Center Simulation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 301-318.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 95-110.
- Grandey, A. (2003). When "the show must go on": Surface and deep acting as predictors of emotional exhaustion and service delivery. *Academy of Management Journal*, 46, 86-96.
- Gross, J. J. (1998). Antecedent-and response-focused emotion regulation: divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 224-237.
- Gross, J. J. (1999). Emotion and emotion regulation. In L. A. Pervin, & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: theory and research* (2nd edn, pp.525-552). New York: Guilford.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Harter, S. (1978). Effectance motivation reconsidered: Toward a developmental model. *Human Development*, 1, 661-669.
- Higgins, E. T. (1997). Beyond pleasure and pain. *American Psychologist*, 52, 1280-1300.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart*. Berkeley: University of California Press.
- Ickes, W., Stinson, L., Bissonette, V., & Garcia, S. (1990). Naturalistic social cognition: Empathic accuracy in mixed-sex dyads. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 730-742.
- Isen, A. M. (1999). Positive affect. In T. Dagleish, & M. Power (Eds.), *Handbook of cognition and emotion* (pp.521-539). New York: Wiley.
- Jones, F., & Fletcher, B. C. (1996). Job control and health. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (pp.33-50). Chichester: Wiley.
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (1989). Motivation and cognitive abilities: An integrative/aptitude-treatment interaction approach to skill acquisition *Journal of Applied Psychology*, 64, 657-704.
- Karasek, R. A. (1989). Control in the workplace and its health-related aspects. In S. L. Sauter,

- J. J. Hurrell, & C. L. Cooper(Eds.), *Job Control and Worker Health*, (pp.129-160). Chichester: Wiley.
- Martin, J., Knopoff, K., & Beckman, C. (1998). An alternative to bureaucratic impersonality and emotional labor: bounded emotionality at The Body Shop. *Administrative Science Quarterly*, 43(2), 429-469.
- Maslach, C. (1982). *Burnout. The Cost of Caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory. Manual* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). The truth about Burnout: How Organizations cause Personal Stress and What to do about it. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Matsumoto, D., Yoo, S. H., Hirayama, S., & Petrova, G. (2005). Development and validation of a measure of display rule knowledge: The display rule assessment inventory. *Emotion*, 5, 23-40.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. D. Drenth, & H. Thierry (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology: Work psychology* (Vol. 2, pp.5-33). Hove, U.K.: Psychology Press.
- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1997). *Human resources management*, 8th ed, Homewood, IL: Richard Irwin.
- Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (1997). Social and cognitive sources of potential inaccuracy in job analysis. *Journal of Applied Psychology*, 82, 627-655.
- Morgeson, F. P., & Delaney-Klinger, K., & Hemingway, M. A. (2005). The Importance of Job Autonomy, Cognitive Ability, and Job-Related Skill for Predicting Role Breadth and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 399-406.
- Muraven, M., & Baumeister, R. (2000). Self-regulation and depletion of limited resource: Does self-control resemble a muscle? *Psychological Bulletin*, 126, 247-259.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44, 1018-1027.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
- Richards, J. M., & Gross, J. J. (1999). Composure at any cost? The cognitive consequences of emotion suppression. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1033-1044.
- 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(2), 163-183.

- 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., & Enzmann, D. (1998). *The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis*.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., & Jackson, S. E. (1996). *The Maslach Burnout Inventory-Test Manual (3rd edn)*. Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Shirom, A., Nirel, N., & Vinokur, A. D. (2006). Overload, Autonomy, and Burnout as Predictors of Physicians' Quality of Care. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 328-342.
- Snyder, M. (1974). The self-monitoring of expressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30, 526-537.
- Sosick, J. J., & Megerian, L. E. (1999). Understanding Leader Emotional Intelligence and Performance. *Group & Organization Management*, 24(3), 367-390.
- Troyer, L., Mueller, C. W., & Osinsky, P. I. (2000). Who's the Boss?: A Role-Theoretic Analysis of Customer Work. *Work and Occupations*, 27(3), 406-427.
- Tsi, W-C, & Huang, W-M. (2002). Mechanism linking employee affective delivery and customer behavioral intentions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 1001-1008.
- Wegner, D. M., Erber, R., & Zanakos, S. (1993). Ironic processes in the mental control of mood and mood related thought. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1093-1104.

1차 원고접수 : 2009. 12. 18

2차 원고접수 : 2010. 1. 23

최종게재결정 : 2010. 2. 23

The Effect of Emotional Display Rule on Job Attitude: The Mediation of Emotional Labor

SeungGeun Baeck KangHyun Shin WanSeok Kim JiHoon Ryu YoungSeok Hahn

Ajou University

Hoseo University

The purpose of this study was to examine the influences of individual display rules on job burnout and engagement, and separated mediating roles of emotional labor strategies on the several process models which was based on Job Demand-Resource(JD-R) model in a sample of 191 American hotel service employees. Thus, the general model that combine the individual mediation effects was proposed, and its path coefficient and fit indices were inspected. The result indicates that Display positive emotions(DPE) stir up the deep acting(DA) and consequently bring about the job engagement significantly. Hiding negative emotions(HNE), however, didn't have an effect on the job burnout directly, but in the case of supposing mediation variable, it enhance the burnout through the surface acting(SA). These results reflect DPE works as resource and HNE, on the contrary, has a function as demand in the JD-R model, and DA and SA are mediating variables that works exclusively between the display rules and job attitudes. The result was confirmed through the SEM path analysis and was supported the significance of 2-indirect effects by bootstrap method. Lastly, the implication and limitations were discussed.

Key words : emotional labor, display rule, surface acting, deepacting, burnout, job engagement