

## 서비스직 종업원의 정서노동 과정에서 정서지능의 매개된 조절효과 검증: 스트레스 교류모형과 직무요구-자원 모형을 중심으로

백 승 근      신 강 현\*      허 창 구

아주대학교

정서지능이 정서노동 상황에서 갖는 구체적 영향력을 검증하기 위해 실시된 본 연구는 Lazarus와 Folkman(1984)의 스트레스 교류모형에 기반하여 정서지능을 정서인식과 활용 능력으로 구분하고, Shaufeli와 Bakker(2004)의 직무요구-자원 모형에 따라 그 영향력을 검증하였다. 호텔 서비스직 종업원(308명)을 대상으로 분석을 실시한 결과, 정서지능의 하위요인 중 정서인식 능력은 표현규칙을 통해 각 정서노동 전략을 유의하게 예측해주는 것으로 나타났으나 정서활용 능력은 긍정표현 규칙이 내면행위를 높여주는 경로에 대해서만 정적으로 유의한 조절효과를 보여주었다. 다음으로 표현규칙과 정서노동 전략의 관계에서의 정서지능의 역할에 대한 매개된 조절효과를 Preacher 등(2007)이 제안한 방법으로 검증하였으며, 마찬가지로 정서활용 능력은 긍정표현 규칙과 내면행위 전략의 관계에서만 유의한 것으로 나타났다. 지시된 조건적 간접효과에 대해 Bootstrapping에 의한 간접효과의 신뢰구간을 단순회귀선으로 도식화하였으며, 마지막으로 시사점과 제한점을 논의하였다.

주요어 : 정서지능, 정서노동, 표현규칙, 스트레스 교류모형, 매개된 조절효과

---

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

정서노동은 Hochschild(1983)에 의해 임금을 대가로 종업원이 자신의 정서를 통제하는 노력이라고 정의되었으며, 현재까지 사회학, 경영학을 비롯한 산업 및 조직 심리학의 중요 이슈로 다루어져 왔다.

이러한 정서노동을 설명하기 위해 현재까지 다양한 이론들이 제시되어져 왔는데, 직무요구-통제 모형(Job Demand-Control Model; Karasek, 1979), 스트레스 교류모형(Transactional Model; Lazarus & Folkman, 1984), 자원보존이론(Conservation Of Resource Theory; Hobfoll & Shirom, 1993) 및 직무 요구-자원모형(Job Demand-Resource Model; Schaufeli & Bakker, 2004) 등이 있으며, 이러한 모형들의 이론에는 공통점이 있다. 종업원이 정서노동을 경험할 때 스트레스를 받는 이유는 직무로부터 주어 진 요구에 부응하기 위해 자신에게 주어진 자원을 끊임없이 소모하기 때문이라는 점이다.

위의 모형들에 근거한 이전의 여러 연구는 정서노동으로 인한 부정적 영향력을 감소시키는 긍정적 자원변인들을 밝히는데 초점을 두어 왔다. 그러나 이러한 요구에 대처하기 위한 자원변인들은 직무와 조직상황에 한정된 경우가 많았다(Nowotny, 1981; Liu, Prati, Perrewe, & Ferris, 2008).

반면, Liu 등(2008)의 연구에서는 종업원들의 정서가 일종의 자본으로서 긍정적인 기능을 할 수 있다는 Nowotny(1981)의 주장에 근거하여 “정서는 다른 유형의 자원을 증대시키는 수단으로 사용될 수 있는 개인에게 값진 것”이라는 개념을 확립하고, 정서자원 변인으로 정서지능의 긍정적 영향력을 경험적으로 밝혔다. 개인이 가진 정서적 측면을 중요한 자원으로 고려하였다는 점에서 이러한 시도는 노동자를 직무역할을 수행하는 능동적 주체로

바라보았다는 시사점을 갖는다. 그러나 정서지능과 정서노동의 관련성을 검증한 여러 경험적 연구들에서 그 결과는 일관적이지 못했다 (Johnson & Spector, 2007; Mikolajczak, Menil, & Luminet, 2007; Liu et al., 2008; Cheung & Tang, 2009; 노혜미, 유태용, 신강현, 2006; 탁진국, 2007; 등).

본 연구에서는 정서지능이 갖는 정서자원의로서의 긍정적 영향력에 대한 여러 결과들을 바탕으로, 정서노동을 통한 개인의 스트레스 경험과정에서 정서지능이 갖는 의미를 밝히고자 하였다. 따라서 본 연구에서는 먼저 정서노동 전반에 걸쳐 폭넓게 영향을 미치는 개인의 중요한 정서자원의 하나로 정서지능을 고려하고 이를 구성개념 단위로 살펴볼 것이다. 그리고 이러한 정서지능의 하위 구성개념을 스트레스 교류모형 과정 내 영향력의 위치에 따라 구분 지을 것이다. 다음으로 직무요구-자원 모형에 따라 정서노동 상황에서 직무요구와 자원의 역동적인 과정에서 정서지능의 하위 구성개념들이 미치는 독특한 영향력을 살펴볼 것이다.

#### 직무요구-자원 모형

직무요구-자원 모형은 직장 내 종업원이 직무와 조직에 대해 형성하는 직무태도인 직무탈진과 직무열의를 설명하기 위해 제시된 통합적 모형이다(이랑, 김완석, 신강현, 2006). 특히, 서비스업 종사자들이 정서노동 수행으로 인해 발생하는 개인의 긍정적 혹은 부정적 결과들을 설명해주는 중간과정 이론으로서 여러 스트레스 관련 연구들에 적용되고 발전되어 왔다(백승근, 신강현, 김완석, 유지훈, 한영석, 2010; 이랑 등, 2006; Demerouti et al., 2001;

Maslach et al., 1996; Schaufeli & Bakker, 2004).

Demerouti와 동료들(2001)은 스트레스를 유발하는 스트레서인 직무요구와 반대되는 변인인 직무자원을 분류하였다. 먼저 직무요구(job demand)는 지속적으로 육체적, 정신적 노력을 야기하는 직무상에서의 물리적, 사회적, 혹은 조직적인 측면을 말하는 것으로, 생리적이고 심리적인 비용을 유발하는 변인이다. Demerouti 등(2001)에 따르면 환경적 요구가 큰 상황에서 개인은 자신의 현재 수행 수준을 유지하기 위해 교감신경을 활성화 시키고 주관적인 노력을 증대시키게 되는데, 이러한 적극적인 대처행위는 생리적 비용을 발생시켜 스트레스를 유발하게 된다.

조직원의 건강 증진과 유지에 관련된 이론들에서 말하기를, 직무활동 상황에서 개인에게 주어지는 자원은 높은 업무량에도 불구하고 그들의 건강을 유지할 수 있도록 돕는다고 주장한다(Richter & Hacker, 1998). Richter와 Hacker는 직무자원이 작업목표 성취를 돕고, 생리적이고 심리적인 비용을 유발하는 직무요구를 감소시켜주며, 개인의 성장과 발전을 촉진시켜 주기 때문에 긍정적 역할을 한다고 주장하였다.

### 정서지능

Nowotny(1981)는 연구에서 정서는 자본으로서 다른 유형의 자원을 증대 시키거나 다른 형태의 자원으로 환원될 수 있는 것이라고 주장하며 정서자본(emotional capital)이라는 개념을 소개하였다. 그리고 Liu 등(2008)은 연구에서 직무요구와 직무자원 이외에 정서노동 전략을 예측해주는 변인들을 추가로 밝혀야 할 것을 강조하면서 앞서 언급한 Nowotny(1981)의

주장을 근거로 “정서는 다른 유형의 자원을 증대시키는 수단으로 사용될 수 있는 개인에게 명백하게 값진 것이다”라고 정서자원을 개념화 하였다. 또한 Collins(1981)는 정서자원이 타인과의 성공적 상호작용에서 기인하는 것으로 정서적 에너지를 증대시킴과 동시에 긍정적 정서를 발생 및 강화시켜주는 역할을 하며, 상호작용의 실패는 반대되는 역할을 한다고 언급하였다. 이 점에 대해 Liu 등(2008)은 정서자원으로 인해 사회적 상호작용이 증진되어 개인의 사회적 지위가 높아 질 수 있기 때문에(Collins, 1981), Hobfoll(1988, 1989)이 주장한 자원보존 이론의 ‘자원’으로서의 조건을 충족한다고 주장하였다(Liu et al., 2008).

정서지능이 높은 개인은 긍정적 사회관계를 즐기고(Lopes, Brackett, Schutz, Sellin, Nezlek, & Salovey, 2004), 집단 내에서 높은 사회적 지위를 획득하는 경향이 있으며(Wolff, Pescosolido, & Druskat, 2002), 경쟁적이고 갈등적인 상황에서조차 타인과 긍정적인 상호작용을 경험하는 경향이 있다(Foo, Effenbein, Tan, & Aik, 2004). 즉, 정서지능이 높은 개인은 상호작용을 통해 정서자원을 형성하기 때문에 정서지능을 정서자원으로 분류할 수 있는 것이다.

정서지능과 관련한 많은 연구들을 체계적으로 정리하고 이론화한 Salovey와 Mayer(1990)는 정서지능을 “자신 또는 타인의 감정과 정서를 감독하고 변별하며, 생각과 행동을 이끌어주는 정보를 활용하는 능력과 관련된 사회적 지능의 하위 유형”이라고 정의하였다. Salovey와 Mayer(1990)의 초기 개념적 정립 이후 Mayer와 Salovey, Caruso(2000)은 정서지능의 구성개념을 정서와 지능뿐만 아니라 동기, 비능력적 성향과 특질, 그리고 일반적인 개인적, 사회적 기능으로까지 확장하였고, 현재의 4요인

구조를 갖춘 정서지능 척도가 개발되었다 (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000).

정서지능에 대한 정의만큼이나 그 구성개념에 대한 정의 역시 많은 학자들에 의해 이루어졌다. 그 중 Law와 Wong, Song(2004, p.484)의 연구에서 정서지능의 하위 구성개념에 대한 정의는 다음과 같다. 정서지능의 4개 하위 차원 중 첫 번째는 ‘자기정서 인식’으로, 자신의 정서를 잘 이해하고 자연스럽게 표현하는 능력을 말한다. 두 번째 영역은 ‘타인정서 인식’으로 주변 사람들의 정서를 지각하고 이해하는 능력을 말하며, 다음으로 ‘자기정서 조절’은 개인이 자신의 정서를 조절하는 능력과 관련된 것으로 정서노동과 같은 상황에서 종업원이 겪는 심리적 고통으로부터 더 빨리 회복하도록 해준다. 마지막으로 ‘정서표현’ 또는 ‘정서활용’은 개인이 자신의 정서를 건설적이고 생산적인 활동에 향하게 함으로써 자신의 정서를 유용하게 활용하는 능력과 관련된다.

#### 정서노동 전략

Hochschild(1979, 1983)는 그의 연구에서 종업원의 서비스 제공에 대해 고객들은 정서적 반응과 관련한 일반적 기대를 지니고 있고, 이러한 기대는 각 정서가 어떻게 표현되어야 하는가에 대한 표현규칙(feeling norm)을 제공한다고 주장하였다. 그리고 이러한 표현규칙에 따라 서비스를 제공하는 종업원들의 정서노동을 “안면과 몸이 표현하는 공개적으로 관찰 가능한 느낌을 관리하는 것”이라고 정의하였다. 이와 유사하게 Ashforth와 Humphrey(1993)는 정서노동을 “종업원이 고객에게 서비스를 제공하는 동안 사회적으로 바람직한 행동을 표현하는 것”이라고 정의하였다.

Hochschild(1979, 1983)에 따르면, 조직의 내·외부 고객을 대하는 서비스직 종업원의 정서노동 수행전략에는 두 가지 유형이 있다. 첫 째, 표면행위는 서비스 제공자인 종업원이 실제 지각하는 정서와는 상관없이 표현규칙에 따른 바람직한 정서를 행동으로 표현하는 것을 말한다. 그리고 두 번째 정서노동 수행전략으로 조직의 표현규칙을 통해 직무에서 강제되는 바람직한 정서를 서비스 제공자인 종업원이 실제로 느끼고자 인지적 노력을 기울이는 내면행위가 있다.

#### 정서지능과 정서노동 전략

정서지능을 구성하는 하위요인들은 정서를 조절 혹은 관리하는 것과 관련한 능력이기 때문에 정서노동과 명확한 관련을 가질 수밖에 없다(Austin, Dore, & O'Donovan, 2008). 정서지능과 정서노동 전략의 관계에 대한 이전의 연구들은 대체로 정서지능이 갖는 긍정적 영향력 때문에 표면행위와는 부적 상관을, 내면행위와는 정적 상관을 가정하였다(예를 들어, Austin 등, 2008). 하지만 다른 경험적 연구결과를 고려하면 이러한 관련성은 비일관적이다.

Liu 등(2008)의 연구에서는 상관분석 결과 정서지능과 내면행위는 정적으로( $r=.33, p<.01$ ), 그리고 표면행위와는 부적적으로( $r=-.14, p<.01$ ) 유의한 상관을 보였다. 그러나 부적 정서성을 통제할 경우 표면행위와는 정서지능이 유의한 관련성이 없는 것으로 나타났다. 그리고 Cheung과 Tang(2009)의 연구에서는 정서지능의 모든 하위 요인들이 내면행위와는 정적 상관을 나타내었지만, 표면행위와는 정서표현 능력만이 약한 부적 상관으로 나타났다( $r=-.10, p<.05$ ). 그리고 Johnson과 Spector(2007)의 연구

에서는 정서지능이 내면행위 및 표면행위 모두와 유의한 상관성이 없는 것으로 나타났고, Mikolajczak 등(2007)의 연구에서는 특질 정서지능이 내면행위( $r=-.35, p<.001$ ) 및 표면행위( $r=-.31, p<.001$ ) 모두와 부적적으로 유의한 상관성을 보였다.

최근 국내에서도 정서지능과 정서노동 전략의 관계를 살펴본 연구들에서 일반적인 결과와는 다른 결과를 보였다. 노혜미 등(2006)의 연구에서는 정서지능이 높은 개인이 내면행위뿐 아니라 표면행위로도 정적 관련성이 있는 것으로 나타났다. 그리고 탁진국(2007)의 연구에서도 정서지능은 정서노동 상황에서의 스트레스 대처전략 중 회피전략과 관계된 정서중심 대처와 정적 상관을 나타내었고( $r=.11, p<.05$ ), 직무관련 문제에 대한 적극적 대처와도 정적인 상관을 나타내어( $r=.57, p<.01$ ) 정서지능이 대처전략의 선택에 있어서 긍정적이고 부정적인 대처양식 모두를 높이는 것으로 나타났다.

정서지능이 정서노동의 주체인 종업원의 정서와 관련한 중요한 능력으로서 그 의미가 작지 않다. 따라서, 개별 정서노동 양식과의 관계에서 나타난 비일관적인 결과들은 정서노동 과정에서 정서지능이 갖는 이론적이고 실무적인 측면에서 그 의미를 되짚어 봐야할 필요성을 제기한다.

#### 스트레스 교류모형(Transaction Stress Model)에 따른 정서지능의 구분

Sternberg(1998)는 부가적 요인모형(Additive Factor Model)을 통해 인간의 내적인 정신적 처리과정 단계를 구분하는 방식에 대해 제안하였다. 그는 각 기능이 고유한 영역을

갖고(Locality), 분리 가능하며(Detachability), 같은 영역 내 다른 기능으로 대체가능 하면서(Replaceability), 독립적으로 수정가능하고(Independence), 마지막으로 구분되는 목적을 띠며(Functional distinctness), 하나의 큰 정신과정이 하위 과정들로 분리되거나 하나의 명백한 정신과정을 바탕으로 부가적으로 새로운 과정을 추가할 수 있음을 많은 사례를 통해 밝혔다. 그리고 단순한 방법론적 근거 이상으로 그러한 정신과정들의 구분을 설명할 수 있는 이론적 모형이 있고, 그 모형을 통해 앞서의 다섯 가지 원리가 성립할 수 있음을 밝힌다면 그러한 기능의 추가나 분리과정이 타당할 수 있음을 풍부한 사례를 통해 입증하였다.

정서지능은 외적인 정서적 요구와 자신의 내적 상태에 대한 지각으로부터 조절과 활용에 이르는 폭 넓은 네 개의 하위 구성개념으로 이루어져 있지만(Law et al., 2004), 흔히 단일한 전체 점수만이 연구에 사용되어 왔다(Conte, 2005; Law, Wong, & Mobley, 1998; Wong & Law, 2002). 하지만 스트레스가 발달하는 과정을 설명하는 스트레스 교류모형의 이론적 가정에 따르면, 정서지능을 하위 구성개념 단위로 구분하여 살펴볼 때 정서지능의 역할을 확실히 규명할 수 있다. 스트레스 교류모형(Lazarus & Folkman, 1984)은 개인이 환경적 요구를 어떻게 인식하고 대처하느냐에 따라, 즉 사람-환경 간 상호작용의 질에 따라 개인의 스트레스 경험이 달라질 수 있음을 설명하는 이론적 모형이다.

Matthews, Zeidner, 그리고 Roberts(2004)는 스트레스가 외적 자극에 대한 개인의 단순한 반응이라기보다는 사람과 환경의 역동적 상호작용에서 기인하는 것으로, 내·외적 요구를 바라보고 평가하는 개인의 신념이 주요한 역할

을 한다고 주장하였다. 이러한 관점에 따라 Lazarus와 Folkman(1984)은 스트레스의 결과(Outcome)로부터 외적 자극에 대한 평가(Appraisal)와 대처(Coping)과정을 분리하여 스트레스가 발생하는 과정을 설명하였다. 먼저 평가는 개인의 내적 자원과 환경적 변인들이 개인에게 위협이나 손실, 도전과 같은 유의미한 자극물이 되는지를 결정하는 1차적 평가와 그로 인한 요구에 어떻게 대처할 수 있는지를 결정하는 2차적 평가로 구성되어 있다. 그리고 이러한 평가과정을 거쳐 발생한 내·외적 요구를 해결하기 위한 행동적 반응으로 정서중심대처(Emotion-focused coping)와 문제중심대처(problem-focused coping)가 나타난다고 제안하였다. Matthews 등(2004)은 스트레스 교류모형의 작동기제를 따라 개인의 정서지능이 환경적 요구를 평가하는 과정과 대처행위를 결정하는 영역에 개입함으로써 개인의 적응적 결과에 중대한 영향을 미친다고 주장하였다.

이러한 스트레스 교류모형의 틀로 정서지능의 역할을 구분해보면 정서지능의 하위 구성 개념 중 자기정서 인식과 타인정서 인식 능력은 정서지능에 대한 이론적 설명에 따라 환경적 자극에 대한 평가와 그로 인해 발생하는 요구에 대한 개인의 대처능력 평가에 관여하는 것으로 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 자기정서 인식과 타인정서 인식능력을 크게 ‘정서인식 능력’으로 통합하였다. 다음으로, 행동적으로 나타나는 대처전략의 수행에 관해서는 실제 정서의 행동적 표현과 상황 및 정서에 대한 재해석 과정 등과 관련해 자신의 정서를 표현하는 능력과 조절하는 능력이 이에 해당하는 것으로 볼 수 있기 때문에 정서조절 능력과 정서표현 능력을 ‘정서활용 능력’으로 통합하였다. 그리고 이러한 분류에 대한 타당

성은 이후 결과에서 요인분석을 통해 제시하였다.

### 표현규칙

사회적 상황에는 타인과 바람직하게 상호작용하는 방법을 알려주는 표현규칙이라 불리는 정서표현의 규범이 있다(Ekman & Friesen, 1975; Goldberg & Grandey, 2007). 표현규칙은 정서노동의 핵심요소로서 긍정적인 정서를 표현해 고객에게 친근하고 열정적인 인상을 심어줄 수 있다(Hochschild, 1983). 서비스직 종사자에게 주어지는 일반적 정서에 관한 표현규칙은 “웃으며 서비스”하는 것으로(Goldberg & Grandey, 2007), 서비스의 수혜자인 고객과 제공자인 종업원, 그리고 조직에게 중대한 영향을 미친다(백승근 등, 2010; Goldberg & Grandey, 2007). 이와 관련한 과거의 여러 정서노동 연구들은 표현규칙이 고객의 만족과 서비스 품질 평가를 높여줌으로써 조직에 미치는 긍정적 영향력을 밝혔다(Barger & Grandey, 2006; Pugh, 2001).

표현규칙을 통한 긍정적 정서표현은 고객으로 하여금 친근감을 지각하도록 하지만 서비스 직무를 수행하는 종업원에게는 직무수행과 관련한 인지적, 동기적 자원을 고갈시켜 직무의 효율성과 수행의 질을 떨어뜨리는 부정적 역할을 하기도 한다(예를 들어, Baumeister, Bratslavsky, Muraven, & Tice, 1998; Beal, Weiss, Barros, & MacDermid, 2005; Muraven & Baumeister, 2000; Rafaeli & Sutton, 1990; Richards & Gross, 1999; Wegner, Erber, & Zanakos, 1993). 다수의 정서노동에 관한 연구와 문헌들 역시 표현규칙이 개인에게 자신을 감독하기 위한 자원소모를 증대시켜 불만족을

유발한다고 지적해왔고(Diefendorff & Gosserand, 2003), 표현규칙에 관한 일련의 실험연구들 또한 이러한 지지하는 결과를 보고하였다(예를 들어, Baumeister et al., 1998; Goldberg & Grandey, 2007; Gross, 1998; Muraven & Baumeister, 2000).

위의 연구들처럼 표현규칙과 부정적 스트레스 경험의 관련성을 검증한 다수의 연구와는 반대로 표현규칙이 종업원의 효능감과 직무만족을 향상시켜주는 긍정적 결과를 보고하는 연구들도 있다. Brotheridge와 Lee(2002)는 표현규칙이 정서노동 전략을 거쳐 효능감에 정적인 영향을 주는 결과를 보고하였고, Grandey(2003)는 표현규칙이 종업원의 내면행위를 유발해 고객과 긍정적으로 상호작용 할 가능성을 높여줄 수 있음을 실험연구를 통해 입증하였다.

또한 표현규칙을 하위 구성개념으로 세분화하여 다룬 연구들은 표현규칙이 하위 유형에 따라 종업원의 직무태도에 각각 상반되는 영향력을 미칠 수 있음을 보여주었다. 먼저 Cote와 Morgan(2002)은 부정정서를 억제하려는 정서조절에 대한 노력은 정서불일치를 야기하여 직무만족을 떨어뜨리고 이직의도를 높이며, 반대로 긍정정서를 확대하려는 정서조절에 대한 노력은 직무수행 동기의 향상으로 직무만족을 높이고 이직의도를 낮추게 된다고 주장하였다. 그리고 Diefendorff와 Richard(2003) 역시 부정정서 억제에 대한 요구의 지각은 종업원의 직무만족을 낮추지만, 긍정정서 표현에 관한 요구의 지각은 직무만족을 높이는 결과를 보고하였다.

#### 표현규칙과 정서노동 전략

조직의 표현규칙은 종업원으로 하여금 직무

수행 중 적절한 정서표현 양식을 알려주는 규범이고(Ekman, 1973), 표현규칙의 존재만으로도 종업원은 자신의 정서를 규칙에 따른 형태로 조절하고자 하는 필요성을 지각하기 때문에(Diefendorff, Croyle, & Gosserand, 2005), 표현규칙은 정서노동 수행을 위한 지침이자 이를 촉발하는 선행요인의 역할을 하게 된다.

정서조절과 직무태도 간의 관련성을 연구한 Cote와 Morgan(2002)에 따르면, 주어진 직무상황에서 개인이 직접 겪는 부정적 정서를 억제하도록 요구하는 것은 종업원으로 하여금 표현해야 하는 정서와 자신이 실제 경험하는 정서 간의 불일치를 지각하게 한다. 반대로, 긍정적 정서를 확대하도록 요구하는 것은 부정적 정서 조절요구로 인한 과정보다 조금 더 간접적인 형태를 띤다. 기본적으로 긍정적인 정서의 확대는 사회적 상황에서 타인과의 긍정적 상호작용을 촉진시켜 주기 때문에 타인으로부터의 긍정적인 피드백과 지지를 이끌어 내 직무목표 달성이 촉진되고(Harker & Keltner, 2001; Clark, Pataki, & Carver, 1996), 개인의 내·외적 동기를 높여 직무만족을 증진시키고 이직의도를 낮추는 등의 긍정적 역할을 한다(예를 들어, Cote & Morgan, 2002; Deci & Ryan, 1985; Hackman & Oldham, 1980; Meijman & Mulder, 1998).

표현규칙 중 부정정서 억제규칙이 직무상황에서의 부정적 정서경험을 억누르도록 요구해 실제 정서와의 불일치를 경험하도록 하는 규범이라면, 그러한 경험에도 불구하고 표현해야 하는 정서를 정서노동 상황에서 수행하도록 하여 불일치를 지속시키는 전략이 표면행위이다. 따라서 부정억제 규칙은 표면행위를 야기한다(백승근 등, 2010). 그리고 긍정정서 표현규칙에 의해 종업원이 자신의 고객에게

긍정적인 정서를 표현하는 것은 성공적인 직무성취 경험과 타인으로부터의 긍정적 피드백을 얻도록 하고 개인의 직무수행과 관련한 동기를 향상시켜준다. 이러한 내·외적 직무수행 동기의 향상은 직무자체로부터 얻는 즐거움과 긍정정서 확대에 의한 보상기대를 높여 표현해야 하는 정서를 실제로 경험하고자 노력하는 내면행위를 증진시킨다(백승근 등, 2010).

#### 표현규칙에 의한 정서노동 전략 수행에서 정서지능의 역할

업무현장에서 서비스직 종사자들의 경력 개발과 성공을 위해 정서지능과 정서노동은 매우 중요하다(예를 들어, Ashforth & Humphrey, 1995; Callahan & McCollum, 2002; Cherniss & Goleman, 2001; Fineman, 2000; Hochschild, 1979; Rafaeli, 1989; Rafaeli & Sutton, 1987; Salovey & Mayer, 1990; 등). 하지만 개인의 중요한 정서자원으로 고려되는 정서지능이 구체적 정서노동 전략과 맺는 관계성에 대해서는 여러 이론적 주장에도 불구하고 일관되게 지지되지 않았다(예를 들어, 노혜미 등, 2006; 탁진국, 2007; Cheung & Tang, 2009; Johnson & Spector, 2007; Liu et al., 2008; Mikolajczak et al., 2007; 등). 이러한 비일관적 결과들에 대해 본 연구에서는 정서노동 상황에서 종업원의 스트레스 경험과 관련해 정서지능의 영향력이 지나치게 포괄적이고 전반적이기 때문에 발생한 것으로 보고, 스트레스 교류모형의 이론적 틀(Lazarus & Folkman, 1984; Matthews et al., 2004)에 따라 정서인식과 정서활용 개념으로 구분하였다. 그리고 각각의 특성이 정서노동을 수행하는 종업원의 스트레스 경험에서 미치는 영향력에

대한 이론적 가정을 정리하면 다음과 같다.

먼저, 종업원의 정서지능은 주어진 직무맥락에서 표현규칙을 지각할 수 있는 기반이 되는 능력을 제공해 준다(Opengart, 2005). 앞서 살펴보았던 스트레스 교류모형의 이론적 틀에 따라, 환경과 개인에 대한 평가와 관련한 1차, 2차 평가과정에서 정서인식 능력은 조직으로부터 주어지는 표현규칙을 인식하기 위한 필수적인 기능을 제공한다. 즉, 정서인식 능력은 정서노동을 수행하기 위한 시작관문으로서 작용하고, 이로 인해 지각된 정서 표현규칙은 종업원의 정서노동 수행을 일으킬 것이다(백승근 등, 2010; Cote & Morgan, 2002). 구체적으로는 증대된 부정억제규칙의 지각은 표면행위를, 긍정표현규칙의 지각은 내면행위를 더욱 촉진시킬 것이다.

**가설 1-1.** 정서인식 능력은 부정억제규칙의 인식을 높여 표면행위를 증가시킬 것이다.

**가설 1-2.** 정서인식 능력은 긍정표현규칙의 인식을 높여 내면행위를 증가시킬 것이다.

다음으로 정서활용 능력은 스트레스 교류모형의 이론적 틀(Lazarus & Folkman, 1984; Matthews et al., 2004)에 따라 적응적 행위를 필요로 하는 요구에 대해 대처전략을 수행하는 과정에서 긍정적 영향력을 행사할 것이다. 다시 말해, 종업원이 조직과 직무의 표현규칙 지각으로 인해 정서노동 전략을 수행하는 과정에서 자신의 정서를 조절하고 표현하는 능력은 바람직한 정서를 표현하려는 노력으로 인해 발생하는 스트레스를 감소시켜 주는 역할을 할 것이다. 구체적으로는 부정억제규칙에 대한 지각수준의 증가가 표면행위를 야기하는 과정에서 표현규칙이 요구하는 정서를



표현하는데 필요한 인지적, 정서적 노력을 감소시키고 이로 인해 표면행위를 더욱 원활히 수행하도록 도울 것이다.

그리고 긍정표현규칙에 대한 지각수준의 증가가 내면행위를 유발하는 과정에서도 이러한 정서활용 능력은 표현규칙상의 정서를 적극적으로 경험하고자 하는 노력으로 인해 발생하는 부담을 감소시켜 주기 때문에 내면행위 역시 촉진시켜 주는 역할을 할 것이다.

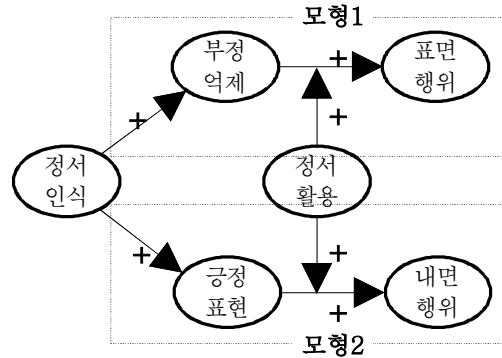


그림 1. 가설적 연구모형

**가설 2-1.** 정서활용 능력은 부정억제규칙이 표면행위를 야기하는 과정을 촉진시킬 것이다.

**가설 2-2.** 정서활용 능력은 긍정표현규칙이 내면행위를 야기하는 과정을 촉진시킬 것이다.

정서지능의 정서인식 능력은 조직과 직무로부터 주어지는 표현규칙, 즉 표현해야 하는 바람직한 정서에 대한 지각수준을 높여 정서노동의 수행을 촉진할 것이다. 그리고 정서지능의 정서활용 능력은 표현규칙에 대한 지각이 정서노동을 야기하는 과정에서 상황에 대한 대처행위에 요구되는 인지적이고 정서적인 노력을 감소시켜주어 정서노동의 수행을 더욱 촉진시켜 주는 역할을 할 것이다. 구체적으로는 정서인식 능력이 부정억제규칙에 대한 지각을 높여 표면행위를 야기하는 과정에서 정서활용 능력이 이를 더욱 촉진시킬 것이다. 또한 정서인식 능력이 긍정표현규칙에 대한 지각을 높여 내면행위를 유발하는 과정에서 정서활용 능력은 역시 대처전략의 수행에 필요한 노력을 감소시켜 내면행위를 더욱 촉진시킬 것이다.

**가설 3-1.** 정서인식 능력이 부정억제 규칙의 지각을 높여 표면행위를 야기할 때, 정서활용

능력이 부정억제 규칙으로 인한 표면행위의 수행을 더욱 촉진할 것이다.

**가설 3-2.** 정서인식 능력이 긍정표현 규칙의 지각을 높여 내면행위를 야기할 때, 정서활용 능력이 긍정표현 규칙으로 인한 내면행위의 수행을 더욱 촉진할 것이다.

가설 1, 2, 3에서 정서지능이 표현규칙에 따라 정서노동을 수행하는 종업원에 미치는 영향력을 도식화 하면 그림 1과 같다.

## 방 법

### 연구대상 및 절차

본 연구를 위해 정서노동을 수행하는 국내 대기업 S호텔의 서비스직 종사자 약 350명을 대상으로 설문을 실시하였다. 설문을 진행하기에 앞서 해당 호텔조직의 HR담당자와 회의를 통해 본 연구를 위해 고려된 문항들이 해당 조직에 적절한지 충분히 검토하여 최종 문항을 선정하였고, 각 부서별로 고르게 설문조사 응답자 수를 책정한 뒤, 각 부서 담

당자의 적극적인 협조를 얻어 자료를 수집하였다. 불성실한 응답자의 설문을 제외하고, 최종적으로 연구를 위해 분석된 자료는 308부였다.

### 측정도구

#### 정서지능

정서지능을 측정하기 위해 본 연구에서는 Wong과 Low(2002)에 의해 개발된 정서지능 척도를 사용하였다. 본 연구에서는 호텔 서비스 직무의 특성상 원활하고 신속한 설문 진행을 위해 총 다섯 개의 이전 연구들(콜센터와 백화점, 호텔, 호텔레스토랑 등)로부터 얻어진 데이터를 바탕으로 요인부하량이 .63~.89로 높고 나타나고, 각 요인의 의미를 잘 대표하는 6개의 핵심적인 문항만을 사용하였다. 하위요인별 예시문항으로 자기정서인식은 “나는 내가 느끼고 있는 것이 무엇인지를 잘 이해하고 있다.”, 타인정서인식은 “나는 다른 사람의 감정을 잘 파악할 수 있다.”, 정서조절은 “나는 내 감정을 잘 통제할 수 있다.”, 정서활용은 “나는 내가 최선의 노력을 기울일 수 있도록 스스로에게 격려한다.” 등의 문항을 사용하였다. 본 연구에서 측정된 내적합치도는 각각 .611(정서인식 능력), .707(정서활용 능력), .773(정서지능 전체)으로 나타났다.

#### 표현규칙

Schaubroeck과 Jones's (2000)의 지각된 표현규칙 척도는 부정억제 규칙과 긍정표현 규칙의 두 하위 구성개념으로 이루어져 있다. 부정억제 규칙은 서비스 직무 수행 시 내적으로 경험하는 부정적 정서를 억압하도록 하는 외적 요구를 지각한 정도를 측정하는데 예시문항으

로는 “우리 회사는 고객에게 친절하고 기분좋은 서비스를 제공하라고 사원들에게 요구한다.”가 있다. 긍정표현 규칙은 반대로 서비스 직무에 적절한 긍정적인 정서를 표현하도록 하는 외적 요구를 지각한 정도를 측정하는데 예시문항으로는 “우리 회사는 내가 힘들거나 짜증나지 않은 것처럼 행동하기를 기대한다.”를 사용하였다. 본 연구에서는 박사과정 이상의 전문가 3인이 문항내용을 검토한 후 각 3문항씩, 총 6문항을 사용하였다. 요인별 내적합치도는 각각 .625(긍정표현), .688(부정억제)로 나타났다.

#### 정서노동

Brotheridge와 Lee(2002)의 정서노동 척도는 표면행위 전략과 내면행위 전략의 두 구성개념을 측정하는 문항들로 구성되어 있다. 표면행위와 내면행위 모두 각각 3문항으로 구성되어 있고, 예시문항으로 표면행위는 “나는 적절한 방법으로 고객을 대하기 위해 연기를 한다.”, 내면행위는 “나는 고객들에게 표현해야 할 감정(반가운, 감동받은, 기쁜 등)을 실제로 느끼기 위해 노력한다.”를 사용하였다. 본 연구에서 측정된 정서노동 전략 척도의 내적합치도는 각각 .790(표면행위), .848(내면행위)로 나타났다.

#### 분석방법

본 연구의 가설 1, 가설 2를 검증하기 위해 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 위계적 회귀분석을 통해 간접효과와 조절효과의 유의성 검증을 실시하고, 유의미한 상호작용 결과는 Aiken & West(1991)가 제안한 단순회귀선으로 도식화하여 제시하였다. 그리고 가설 3의 매

개된 조절효과의 검증을 위해서는 Preacher, Rucker, 그리고 Hayes(2007, 2008)가 제안한 조건적 간접효과(conditional indirect effect)의 유의성 검증을 실시하고, Johnson과 Neyman(1936) 기법을 통한 조건적 간접효과가 유의한 범주를 도식화하여 제시하였다. 이러한 전반적인 분석방법에 관한 사항을 다루기 위해 Preacher 등(2007)의 매개된 조절효과 검증을 위한 설명 방식을 따랐다.

### 매개된 조절효과 검증

Preacher 등(2007)은 매개된 조절효과 검증을 위해 조건적 간접효과의 점추정 값(point estimation value)으로부터 Bootstrapping을 통해 형성된 신뢰구간이 0을 포함하지 않아 유의해지는 영역을 Johnson-Neyman(1936)의 기법(J-N technique)으로 산출하였다.

Bootstrapping은 연구를 위해 수집된 자료를 바탕으로 일정규모 이상의 표본을 약 1000회 이상(권장 2000회 이상) 반복 표집하여 단일 점추정 통계치를 중심으로 상·하 95% 변화 구간을 추정하는 방법이다. 그리고 추정된 구간 통계치가 영가설인 “효과없음”을 의미하는 ‘0’을 포함하지 않을 때 효과가 유의함을 입증하기 때문에 단일 점추정치에 의한 유의성 검증보다 더 안정적이고 일반화 가능성이 높은 결과를 얻을 수 있다.

그리고 조건적 간접효과 유의성 검증에서 사용되는 J-N기법은 조절변인의 여러 수준에 걸쳐 간접효과의 유의성을 검증해줌으로써 간접효과가 유의해지는 조절변인 값들의 영역을 알 수 있게 해준다.

Preacher 등이 2007년, 2008년에 걸쳐 이전 연구자들이 제안한 조절된 매개효과 또는 매개된 조절효과의 여러 모형을 검증할 수 있도

록 매크로 프로그램을 개발해 제공하고 있다. 본 연구자가 가정한 가설적 연구모형은 정서 인식능력이 정서노동을 예측하는 과정에서 표현규칙의 지각수준이 이를 매개하고, 표현규칙이 매개한 간접효과를 정서활용 능력이 조절하는 모형으로, Preacher 등(2007)이 제안한 다섯 가지 모형들 중 세 번째 모형에 해당한다. 그리고 이를 검증하기 위해서는 복잡한 매크로 프로그램 명령에서 단지 마지막에 등장하는 몇 줄의 명령문만을 작성하는 것만으로 구현이 가능하다(부록 1, 부록 2).

부록 1의 명령문 예시를 통해 매개된 조절효과의 유의성 검증 후, 유의한 영향력을 갖는 조절변인의 상/중/하 수준별 조건적 간접효과의 신뢰구간을 얻기 위해서는 부록 2의 명령문 예시를 수행하면 된다.

## 결 과

### 인구통계학적 특성

전체 조사대상자 308명 중 성별로는 여자가 195명(63.3%)로 남자 111명(36.0%)에 비해 두 배 가량 많은 것으로 나타났다. 학력은 전문대졸이 192명(62.3%)으로 가장 많았고, 대졸 이상이 98명(31.8%), 고졸 이하가 13명(4.2%)의 순으로 나타났다. 직위는 사원이 167명(54.2%)으로 조사대상자의 절반 이상을 차지했고, 주임이 57명(18.5%), 대리 47명(15.3%), 과장 이상이 11명(3.5%)인 것으로 나타났다. 연령대별로는 30대가 146명(47.4%)으로 가장 많았고, 다음으로 20대가 121명(39.3%), 40대 이상이 38명(12.3%)의 순으로 나타났다.

본 연구를 위해 측정된 조사대상자의 인구

표 1. 주요변인의 평균과 표준편차 및 신뢰도와 변인 간 상관(N=308)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. 성별	-										
2. 학력	.107	-									
3. 직위	-.285***	-.133*	-								
4. 연령	-.234***	.011	.592***	-							
5. 긍정표현	.063	-.007	.104	.108	(.625)						
6. 부정억제	.069	-.032	.012	.041	.422***	(.688)					
7. 정서인식	-.001	-.001	.029	-.005	.211***	.173**	(.611)				
8. 정서활용	-.081	.056	.106	.084	.188**	.171**	.567***	(.707)			
9. 정서지능	-.040	.039	.071	.035	.220***	.194**	.891***	.852***	(.773)		
10. 표면행위	-.103	-.134*	.215***	.096	.110	.130*	.127*	.061	.116*	(.790)	
11. 내면행위	.091	.010	-.035	.032	.228***	.201***	.238***	.309***	.315***	.165**	(.848)
M	-	-	-	-	4.13	3.96	3.90	3.80	3.84	3.19	3.69
SD	-	-	-	-	.622	.671	.519	.608	.512	.627	.634

a. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$ ; b. 성별: 남(1), 여(2); c. 학력: 고졸(1), 전문대졸(2), 대졸이상(3); d. 직위: 사원(1), 주임(2), 대리(3), 과장 이상(4); e. 연령: 20대(1), 30대(2), 40대 이상(3)

통계학적 변인과 주요 변인들의 평균과 표준편차 및 신뢰도, 그리고 변인 간 상관계수는 표 1과 같다. 인구통계학적 변인 간에는 성별이 여자인 경우 남자에 비해 직위가 낮고 ( $r = -.285, p < .001$ ), 연령대가 낮은 것으로 나타났다 ( $r = -.234, p < .001$ ). 그리고 학력과 직위에서 부정적으로 유의한 상관이 나타났고 ( $r = -.133, p < .05$ ), 직위와 연령은 정적으로 높은 상관을 보여주었다 ( $r = .592, p < .001$ ). 가설검증을 위한 주요 변인들과의 관계에서는 표면행위 전략만이 학력 및 직위와 유의한 상관이 있는 것으로 나타났다 (각각  $r = -.134, p < .05$ ;  $r = .215, p < .01$ ).

표현규칙에서는 긍정표현과 부정억제가 유의한 정적 상관으로 나타났고 ( $r = .422, p < .001$ ), 정서지능과의 관계에서는 정서지능의 하위 영역 및 전체 점수와 모두 정적으로 유의한 상

관을 보여주었다 ( $r = .171 \sim .220, p < .01$ ).

정서노동 전략과의 관계에서는 부정억제 규칙만이 표면행위와 유의한 정적 상관을 보여주었고 ( $r = .130, p < .05$ ), 내면행위와는 긍정표현과 부정억제 모두 유의한 상관을 보여주었다 ( $r = .201 \sim .228, p < .001$ ).

정서지능에서는 정서인식과 정서활용이 높은 정적 상관으로 나타났고 ( $r = .567, p < .001$ ), 정서노동 전략과의 관계는 정서활용과 표면행위 간의 상관을 제외하고는 모두 정적으로 유의한 것으로 나타났다 ( $r = .116 \sim .315, p < .05$ ). 정서노동전략 간의 관계에서 표면행위와 내면행위는 정적으로 유의한 상관으로 나타났다 ( $r = .165, p < .01$ ).

정서지능의 구분

스트레스 교류모형에 기반한 정서지능의 요인구분과 관련하여 요인분석을 실시한 결과는 표 2, 그림 2와 같다.

단일요인모형과 정서인식 및 활용의 2요인 모형의 적합도 비교 결과, 단일요인모형 역시 수용가능한 구성타당도를 보였지만, 단일요인 모형에 비해 2요인 모형이 자유도 손실 대비 카이제곱 값이 유의하게 감소하고 그 외 적합도 수치도 모두 높게 나타나 더 타당함을 알 수 있다.

매개효과 검증 결과

표현규칙에 따른 정서노동 전략의 수행에서 정서인식 능력이 표현규칙의 지각을 높여줄 것이라는 가설의 검증결과는 표 3, 표 4와 같다.

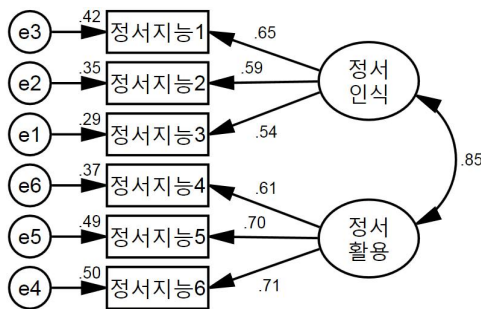


그림 2. 정서지능의 2요인 측정모형

표 2. 정서지능의 측정모형 적합도 비교

모형	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
1요인	25.41	9	.973	.938	.959	.938	.931	.077
2요인	17.06	8	.982	.953	.977	.959	.957	.061

$\Delta\chi^2=8.35, \Delta df=1, p=.004$

먼저 정서인식 능력은 부정억제 규칙을 정적으로 높여주고( $\beta=.191, p<.01$ ), 정서인식 능력을 통제된 상태에서 부정억제 규칙이 표면행위 전략의 수행을 정적으로 높여주는 것으로 나타났다( $\beta=.118, p<.05$ ). 그리고 부정억제 규칙이 투입되었을 때 정서인식이 표면행위를 유의하게 예측하지 않는 것으로 나타나 정서인식 능력이 부정억제 규칙을 통해 표면행위 전략의 수행을 높이는 완전매개 모형이 지지되는 것으로 나타났다.

다음으로 긍정표현 규칙으로 인한 내면행위 전략의 수행에서 정서인식 능력의 역할을 검증한 결과는 표 4와 같다. 먼저 정서인식 능력이 긍정표현 규칙을 정적으로 유의하게 예측하고( $\beta=.212, p<.001$ ), 정서인식 능력과 긍정표현 규칙이 동시에 내면행위를 정적으로 예측하여 부분매개 모형이 지지되는 것으로 나타났다(각각  $\beta=.181, p<.001; \beta=.204, p<.001$ ).

조절효과 검증 결과

표현규칙의 지각으로 인한 정서노동 전략의 수행에서 정서활용 능력의 조절효과를 검증한 결과는 표 5, 표 6과 같다.

먼저 부정억제 규칙이 표면행위 전략을 예측하는 과정에서 정서활용 능력의 역할을 살펴보면, 2단계에서 부정억제 규칙이 표면행위

표 3. 부정억제 규칙의 매개효과(정서인식-표면행위)

변인	부정억제	표면행위	
		1단계	2단계
성별	.107	-.023	-.035
학력	-.033	<b>-.121*</b>	-.117
직위	-.027	<b>.195*</b>	<b>.198**</b>
연령	.080	.004	-.004
정서인식	<b>.191**</b>	<b>.126*</b>	.102
부정억제			<b>.118*</b>
<i>F</i>	<b>2.741*</b>	<b>4.721***</b>	<b>4.631***</b>
<i>R</i> <sup>2</sup>	.048	.081	.095
Adjusted <i>R</i> <sup>2</sup>	.030	.064	.074

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

표 4. 긍정표현 규칙의 매개효과(정서인식-내면행위)

변인	긍정표현	내면행위	
		1단계	2단계
성별	.105	.071	.049
학력	-.002	-.021	-.021
직위	.076	-.085	-.101
연령	.072	.101	.087
긍정표현			<b>.204**</b>
정서인식	<b>.212***</b>	<b>.224***</b>	<b>.181***</b>
<i>F</i>	<b>3.712**</b>	<b>3.375**</b>	<b>4.851***</b>
<i>R</i> <sup>2</sup>	.064	.059	.098
Adjusted <i>R</i> <sup>2</sup>	.047	.041	.078

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

를 예측하는 주효과는 유의하였지만( $\beta = .140$ ,  $p < .05$ ), 3단계에서 부정억제와 정서활용의 상호작용 변인이 높은 표준화 회귀계수 값에도

불구하고 표면행위를 예측하지 못하는 것으로 나타나 정서활용의 조절효과가 유의하지 않았다( $\beta = .416$ ,  $p = .491$ ).

표 5. 정서활용의 조절효과(부정억제-표면행위)

변인	표면행위		
	1단계	2단계	3단계
성별	-.027	-.041	-.038
학력	-.117	-.113	-.111
직위	<b>.204**</b>	<b>.206**</b>	<b>.210**</b>
연령	-.004	-.011	-.010
부정억제		<b>.140*</b>	-.132
정서활용		-.007	-.275
부정억제 X 정서활용			.416
F	<b>4.690***</b>	<b>4.097***</b>	<b>3.573**</b>
R <sup>2</sup>	.065	.085	.086
Adjusted R <sup>2</sup>	.051	.064	.062

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

표 6. 정서활용의 조절효과(긍정표현-내면행위)

변인	내면행위		
	1단계	2단계	3단계
성별	.065	.072	.081
학력	-.016	-.040	-.034
직위	-.069	-.113	-.112
연령	.084	.072	.091
긍정표현		<b>.184**</b>	-.668
정서활용		<b>.297***</b>	-.618
긍정표현 X 정서활용			<b>1.371*</b>
F	.602	<b>7.854***</b>	<b>7.641***</b>
R <sup>2</sup>	.009	.149	.166
Adjusted R <sup>2</sup>	-.006	.130	.145

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

다음으로 긍정표현 규칙으로 인한 내면행위 전략의 수행에서 정서활용의 조절효과를 검증 한 결과를 보면, 2단계에서 긍정표현 규칙과 정서활용 모두 내면행위에 대해 주효과가 유

의한 것으로 나타났고(각각  $\beta=.184, p<.01; \beta=.297, p<.001$ ), 3단계에서 상호작용을 투입한 결과 역시 표면행위를 유의하게 예측해( $\beta=1.371, p<.05$ ) 정서활용 능력이 내면행위 전략의 수행을 더욱 촉진하는 조절변인인 것으로 나타났다.

매개된 조절효과 검증결과(정서인식-표현규칙-정서활용-정서노동전략)

표현규칙으로 인한 정서노동 전략의 수행 과정에서 정서지능의 하위 구성개념인 정서인식 능력과 정서활용 능력의 역할을 종합적으로 검증한 결과는 표 7, 표 8과 같다.

앞서 이미 각 가설적 모형에 대해 매개효과

와 조절효과를 검증하였는데, 여기서는 특히 조절변인의 수준에 따라 변화하는 매개효과의 크기를 살펴보는 것이 주요한 목적이 된다. 즉, 결과표의 매개변인 모형에서 통제변인 외 독립변인의 부가적인 영향력이 유의하고, 종속변인 모형에서 상호작용 변인이 유의하며, 표의 아랫부분에서 조건적 간접효과가 독립변인의 어느 수준에서 '0'을 포함하지 않아 유의한지를 확인하는 것이 중요하다.

먼저 정서인식 능력이 부정억제 규칙의 지각을 높여 표면행위 전략의 수행을 야기하는 과정에서 정서활용 능력의 조절 역할을 살펴보면, 매개변인 모형 내에서 정서인식 능력이

표 7. 정서활용의 수준에 따른 간접효과 검증(정서인식-부정억제-표면행위)

변인	매개변인 모형				종속변인 모형			
	B	SE	t	p	B	SE	t	p
Constant	2.777	.389	7.133	.000	3.506	1.522	2.304	.022
성별	.141	.087	1.613	.108	-.053	.081	-.650	.517
학력	-.035	.073	-.482	.630	-.121	.067	-1.814	.071
직위	-.020	.051	-.383	.702	<b>.130**</b>	<b>.047</b>	<b>2.741</b>	<b>.007</b>
연령	.062	.074	.838	.403	.001	.068	.020	.984
정서인식	<b>.253**</b>	<b>.076</b>	<b>3.328</b>	<b>.001</b>	<b>.187*</b>	<b>.087</b>	<b>2.163</b>	<b>.031</b>
부정억제					-.128	.373	-.343	.732
정서활용					-.364	.403	-.905	.366
부정억제*정서활용					.065	.098	.668	.505

표면행위							
조절변인	수준	Indirect Estimate	SE	z	p	95% CI	
						Percentile	Bias-corrected
정서활용	L	.020	.024	.832	.406	(-.025, .069)	(-.022, .070)
	M	.029	.017	1.726	.084	(.001, .068)	(.005, .075)
	H	.039	.028	1.422	.155	(-.005, .097)	(.000, .105)



표 8. 정서활용의 수준에 따른 간접효과 검증(정서인식-긍정표현-내면행위)

변인	매개변인 모형				종속변인 모형			
	B	SE	t	p	B	SE	t	p
Constant	<b>2.756***</b>	.358	7.696	.000	<b>5.154**</b>	1.539	3.349	.001
성별	.135	.080	1.687	.093	.105	.078	1.349	.179
학력	-.001	.067	-.011	.992	-.039	.065	-.595	.553
직위	.049	.048	1.026	.306	-.071	.046	-1.548	.123
연령	.064	.068	.935	.351	.085	.066	1.286	.200
정서인식	<b>.247***</b>	<b>.070</b>	<b>3.559</b>	<b>.000</b>	.012	.084	.139	.890
긍정표현					-.678	.374	-1.814	.071
정서활용					-.638	.405	-1.577	.116
긍정표현* 정서활용					<b>.229*</b>	<b>.098</b>	<b>2.339</b>	<b>.020</b>

조절변인	수준	내면행위					
		Indirect Estimate	SE	z	p	95% CI	
						Percentile	Bias-corrected
	L	.011	.026	.432	.666	(-.037, .068)	(-.035, .072)
정서활용	M	<b>.047*</b>	<b>.024</b>	<b>1.981</b>	<b>.048</b>	<b>(.012, .112)</b>	<b>(.013, .114)</b>
	H	<b>.082*</b>	<b>.035</b>	<b>2.320</b>	<b>.020</b>	<b>(.028, .171)</b>	<b>(.028, .172)</b>

부정억제 규칙의 지각을 높이는 것으로 나타났지만( $B=.253, p<.01$ ), 종속변인 모형 내에서는 부정억제 규칙과 정서활용 능력의 상호작용 항이 표면행위를 유의하게 예측하지 못하는 것으로 나타났다( $B=.065, p=.505$ ).

그리고 조절변인인 정서활용 능력의 “저”/“중”/“고” 각 수준에서 정서인식 능력이 부정억제 규칙을 통해 표면행위를 야기하는 간접효과의 유의성 검증 결과 모든 구간에서 조건적 간접효과가 유의하지 않은 것으로 나타났다( $B=.020\sim.039, p>.05$ ).

다음으로 정서인식 능력이 긍정표현 규칙을 통해 내면행위 전락을 야기하는 과정에서 정

서활용 능력의 역할을 검증한 결과, 매개변인 모형 내에서 정서인식 능력이 긍정표현 규칙의 지각을 정적으로 높이는 것으로 나타났고( $B=.247, p<.01$ ), 종속변인 모형에서는 긍정표현 규칙과 정서활용 능력의 상호작용 항이 내면행위를 역시 정적으로 유의하게 예측하는 것으로 나타났다( $B=.229, p<.05$ ). 그리고 정서활용 능력의 “저” 수준에서는 정서인식 능력이 긍정표현 규칙의 지각을 통해 내면행위 전락을 예측하는 조건적 간접효과가 유의하지 않았지만( $B=.011, p>.05$ ), “중”과 “고” 수준에서는 모두 유의한 것으로 나타났다(각각  $B=.047, p<.05$ ;  $B=.082, p<.05$ ).

다음으로 조건적 간접효과가 유의한 수준에서의 간접효과에 대해 추가적으로 Bootstrapping을 수행해 “중”과 “고” 수준 모두 추정된 95% 신뢰구간 내에 “0”을 포함하지 않는 결과를 보였다. 정서인식 능력이 긍정표현 규칙의 지각을 높여 내면행위 전략을 수행하는 과정에서 정서활용 능력의 조절효과를 검증한 결과 정서활용 능력의 수준에 따른 간접효과가 유의한 것으로 나타나, 이러한 조건적 간접효과와 Bootstrapping을 통한 추정된 신뢰구간을 Aiken & West(1991)의 방식으로 단순회귀선을 통해 표현한 도표는 그림 3과 같다.

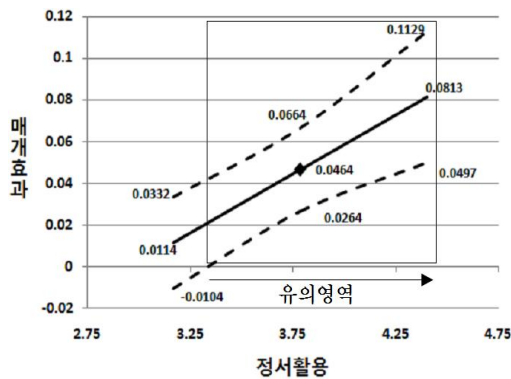


그림 3. 정서활용의 수준에 따른 긍정표현규칙의 조건적 간접효과

Preacher 등(2007)의 매크로 프로그램을 통해 추가적으로 얻어지는 J-N 검증을 결과, 정서활용 능력의 수준이 약 3.7 이상부터 간접효과가 유의하였고, Bootstrapping결과는 아래 도표와 같이 약 3.4 이상부터 95% 신뢰구간 내에 0을 포함하지 않기 때문에, 정서활용 능력이 중간수준 이상일 때 조건적 간접효과가 유의한 것으로 입증되었다.

## 논 의

긍정표현규칙과 내면행위 전략의 관계에서 정서지능의 역할을 살펴본 결과는 모두 본 연구의 이론적 가정에 따라 가설을 지지하는 것으로 나타났다. 구체적으로는 정서인식 능력은 긍정표현규칙의 지각 수준을 높여 내면행위 전략의 수행을 촉진하는 것으로 나타났고, 긍정표현규칙 지각이 내면행위를 높이는 과정에서 정서활용 능력이 내면행위를 더욱 촉진하는 조절효과를 보였다. 그리고 정서인식 능력이 긍정표현규칙을 통해 내면행위를 유발하는 과정에서 정서활용 능력 역시 유의한 조절효과를 하는 것으로 나타났다. 따라서 표현규칙으로 인한 정서노동 수행 과정에서 정서인식 능력은 자원으로써의 긍정정서 표현규칙의 지각을 높이고, 정서활용 능력은 정서노동 수행에 소모되는 심리적 비용을 줄여주어 스트레스 교류모형에 기반한 정서지능의 긍정적 기능을 입증하였다.

다음으로 상관분석 결과, 정서지능과 그 하위 구성개념 중 정서인식 능력은 표면행위와 정적 상관을 나타내었고, 내면행위와는 정서지능 전체 점수와 하위구성개념 모두 정적으로 유의한 상관으로 나타났다. 또한 가설 1-1의 매개효과 검증결과에서도 정서인식 능력이 부정억제규칙의 지각을 높여 표면행위를 더욱 높이는 것으로 나타났다. 또한 가설 3-1의 매개된 조절가설 검증결과 역시 정서인식 능력으로 인해 높아진 부정억제규칙의 지각수준이 표면행위를 야기하는 과정에서 정서활용 능력이 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 따라서 정서지능은 정서적 요구인 부정억제규칙의 지각 수준만을 높여 표면행위를 촉진하는 역할을 하는 것으로 볼 수 있다. 이

러한 결과는 정서노동 상황과 같이 직무에서 마주하는 고객으로 인해 발생하는 스트레스에 적극적으로 대처할 수 없는 환경에 있는 개인에게는 높은 정서지능이 해가될 수 있다는 선행 결과들의 지적과 부합하는 것으로 볼 수 있다(노혜미 등, 2006; 탁진국, 2007). 그리고 귀인과 직무스트레스의 관계를 밝힌 Moore (2000)의 연구에서와 같이 직무스트레스의 원인이 외재적이고 통제 불가능할 때 스트레스를 피하기 위해 직무와 타인에 대해 냉소적인 태도를 유발한다는 이론적 설명과도 부합한다.

그리고 이론적 가정에 따라 본 연구에서는 부정억제 규칙의 지각이 표면행위를 야기하는 과정에서 정서활용 능력이 표면행위의 수행에 필요한 노력을 줄여주어 정서노동이 더욱 촉진될 것이라고 가정하였다. 하지만 실제 가설 검증 결과는 표면행위를 종속변인으로 가정하였을 때는 정서활용 능력이 어떤 유의한 영향력도 미치지 않는 것으로 나타났다. 다만 표면행위 전략의 정의를 살펴보면, 표면행위란 실제 지각되는 정서에 상관없이 직무에 바람직한 정서를 표현하는 것으로 정서활용과는 관련성이 없는 전략일 가능성도 배제할 수 없다. 즉, 표면행위는 자신의 정서를 조절하거나 활용하려는 적극적인 노력을 필요로 하는 정서노동 전략이라기보다는 내적 정서를 고려하지 않고 무시함으로써 직접적으로 지각되는 정서적 부담을 줄이려는 회피적인 전략이다. 따라서 주어진 표현규칙에 적절하게 자신의 정서를 조절하고 활용해야 하는 내면행위와는 달리 표면행위에 대해서는 정서활용 능력이 아무런 영향력을 미치지 않는 것으로 해석할 수 있다.

본 연구는 Lazarus와 Folkman(1984)의 스트레스 교류모형을 바탕으로 개인의 스트레스 인

식 및 대처의 연속적 과정에서 정서지능의 기능에 따라 정서인식 능력과 정서활용 능력의 크게 두 범주로 구분을 시도하였다. 그리고 정서노동을 수행하는 서비스직 종업원에게 정서지능이 갖는 포괄적이고 복합적인 영향력을 분해하여 정서노동이 발생하는 과정에서 정서지능의 구성개념들이 갖는 개별적, 기능적 위치가 있음을 밝혔다는데 큰 의의가 있다.

단일한 개념인 정서지능을 정서인식 능력과 정서활용 능력의 명확한 두 범주로 구분하기 위해서는 종업원이 정서노동 상황에서 겪는 스트레스 경험을 시간의 흐름에 따라 개인의 내적·외적 변화를 통해 살펴보는 것이 매우 중요하다. 그렇지만 본 연구에서 가설 검증을 위해 측정된 자료는 단일 시점에 동시에 측정된 횡단자료로 시간의 흐름에 민감한 가설적 모형을 검증하기에는 명백한 한계점을 가질 수밖에 없다. 따라서 정서노동 상황에서 정서지능이 갖는 진정한 의미를 밝히기 위해서는 본 연구에서 시도한 바와 같은 정서지능의 기능적 분류와 함께 시간의 흐름에 따른 변화를 검증할 수 있는 종단연구가 필요하다.

본 연구에 포함된 매개변인인 표현규칙을 통해서는 정서지능이 표면행위를 낮추고, 내면행위를 높인다는 선행 연구들에서와 같은 결과 외에는 지지할 수 없다. 정서지능과 내면행위가 부적 관련성을 가지거나 혹은 전혀 상관이 없는 등의 이전 결과들의 원인을 밝히려면 선행 연구들의 변인도 확인해야 한다. 그와 관련하여 기존의 많은 연구들에서 직무 및 정서 자원변인들과 요구변인들이 요구-자원 모형을 통해 검증되어 왔다(예를 들어, 노혜미 등, 2006; 이랑 등, 2006; Demerouti et al., 2001; Maslach et al., 1996; Schaufeli & Bakker, 2004; 등). 따라서 이러한 변인들 중 정서지능

과 긴밀한 관련을 맺는 다른 변인들을 자원과 요구로 고려하여 본 연구모형에 추가적으로 살펴볼 필요가 있다.

예를 들어, Lazarus와 Folkman(1984)의 스트레스 교류모형에 의해 1차적으로 외적 요구에 대한 평가를 할 때, 기존의 직무로부터 주어지는 자원들이 풍부한 경우나(예를 들어, 자율성), 혹은 다른 직무요구들이 너무 많아서 추가적으로 주어지는 요구에 대처할 자원이 부족한 경우(예를 들어, 직무과부하) 고객과 직무로부터의 요구에 민감하게 반응하는 능력은 개인이 외적 환경과의 상호작용에 영향을 미쳐 동일한 스트레스에 대해서도 각기 다른 판단을 내리도록 하고(Lazarus & Folkman, 1984; Matthews et al., 2004) 이후의 반응양식을 판이하게 달라지도록 만들 수 있다.

그리고 개인과 환경이 상호작용한다는 스트레스 교류모형의 관점에서는 정서활용능력이 주어진 맥락에서 개인의 적응에 유리한 방식으로 작용할 것이다(Matthews et al., 2004). 본 연구의 결과를 바탕으로 할 때, 피할 수 없고 통제할 수 없는 과도한 외적 요구로 인한 내적 긴장은 표면행위 전략과 같은 행동양식을 통해 정서활용 능력이 '작용' 할 여지를 빼앗아 직접적 스트레스 경험으로부터 회피할 수 있는 여지를 마련해 줄 수 있다.

따라서 종업원의 정서활용 능력을 높여주어 종업원의 스트레스를 감소시키려는 단일한 주체에만 초점을 둔 전략으로는 작업장의 높은 생산성과 효과성을 보장하지 못할 것이다. 적은 비용과 시간을 소모하는 종업원의 내적 자원에만 초점을 둔 소극적 개입보다는 조직이 스스로 자신을 바꾸는, 즉 직무환경을 종업원에게 친화적으로 개선하려는 노력이 선행되고 그 바탕 위에 종업원의 의식 개혁에 초점을

둔 개입전략이 병행할 때, 정서지능과 같은 핵심적인 정서자원들이 더욱 긍정적 형태로 기능할 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 노혜미, 유태용, 신강현 (2007). 정서지능과 정서노동 전략이 직무관련 태도에 미치는 영향: 개인적 성취감의 매개효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 20(4), 529-550.
- 백승근, 신강현, 한영석 (2010). 조직의 정서표현규칙이 종업원의 직무태도에 미치는 영향: 정서노동 전략의 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 23(1), 27-51.
- 이랑, 김완석, 신강현 (2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19(4), 573-596.
- 탁진국. (2007). 성별과 직급에 따른 정서지능의 차이와 정서지능과 직무스트레스 및 스트레스 대처양식과의 관계. 한국심리학회지: 건강, 12(2), 307-324.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Sage: London New Delhi.
- 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(3), 679-688.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity, *Academy of Management Review*,

- 18, 88-115.
- 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(6), 1173-1182.
- Barger, P. B., & Grandey, A. A. (2006). Service with a smile and encounter satisfaction: Emotional contagion and appraisal mechanisms. *The Academy of Management Journal*, 49(6), 1229-1238.
- 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.
- Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E., & MacDermid, S. M. (2005). An Episodic Process Model of Affective Influences on Performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1054-1068.
- Bollen, K. A., & Stine, R. (1990). Direct and indirect effects: Classical and bootstrap estimates of variability. *Sociological Methodology*, 20, 115-140.
- 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.
- Callahan, J. L., & McCollum, E. E. (2002). Conceptualizations of emotion research in organizational contexts. In J. Callahan (Eds.), *Perspectives of emotion and organizational change* (pp.4-21). *Advances in Developing Human Resources*: Sage.
- Cherniss, C., & Goleman, D. (2001). Implementing emotional intelligence programs in organizations. In C. Chniss & D. Goleman (Eds.), *The emotionally intelligent work place*, (pp.286-304). San Francisco: Jossey-Bass.
- Clark, M. S., Pataki, S. P., & Carver, V. H. (1996). Some thoughts and findings on self-presentation of emotions in relationships. In G. J. O. Fletcher & J. Fitness(Eds.), *Knowledge struces in close relationships: A social psychological approach*, (pp.247-274). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Collins, R. (1981). On the microfoundations of macrosociology. *American Journal of Sociology*, 86, 984-1014.
- Conte, J. M. (2005). A review and critique of emotional intelligence measures. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 433-440.
- 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(8), 947-962.
- Decy, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientati on scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19(2), 109-134.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands -resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 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. (1975). Unmasking the face: A guide to recognizing emotions from facial clues. (Eds.) New Jersey: Prentice Hall.
- Fineman, S. (2000). Emotional textures. (Eds.) *Emotion in organizations*, (pp.25-45). Sage.
- Foo, M. D., Elfenbein, H. A., Tan, H. H., & Aik, V. C. (2004). Emotional intelligence and negotiation: The tension between creating and claiming value. *International Journal of Conflict Management*, 15, 411-429.
- Gardner, H. (1993). *Multiple intelligences: The theory in practice*. New York: Basic Books.
- 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. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 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.
- Harker, L. A., & Keltner, D. (2001). Expressions of Positive in Women's College Yearbook Pictures and Their Relationship to Personality and Life Outcomes Across Adulthood. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(1), 112-124.
- Hobfoll, S. E. (1988). *The Ecology of Stress*. New York: Hemisphere.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. & Shirom, A. (1993). Stress and burnout in the workplace: Conservation of resources. *Handbook of organizational behavior*, 41-61. New York: Marcel Dekker.
- Hochschild, A. (1979). *Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure*. *The American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
- Hochschild, A. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- House R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*, 3, 81-97.
- 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.
- Johnson, P. O., & Neyman, J. (1936). Tests of certain linear hypotheses and their applications to some educational problems. *Statistical Research Memoirs*, 1, 57-93.
- Joseph, D. L., & Newman, D. A. (2010). *Emotional intelligence: An integrative meta*

- analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 54-78.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Law, K. S., Wong, C. S., & Mobley, W. H. (1998). Toward a taxonomy of multidimensional constructs. *Academy of Management Review*, 23(4), 741-755.
- Law, K. S., Wong, C. S., & Song, L. J. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 483-496.
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Liu, Y., Prati, L. M., Perrewe, P. L., & Ferris, G. R. (2008). The Relationship Between Emotional Resources and Emotional Labor: An Exploratory Study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), 2410-2439.
- Lockwood, C. M., & MacKinnon, D. P. (1998). Bootstrapping the standard error of the mediated effect. *Proceedings of the 23rd annual meeting of SAS Users Group International*(pp.997-1002). Cary, NC: SAS Institute, Inc.
- Lopes, P. N., Brackett, M., Schutz, A., Sellin, I., Nezlek, J., & Salovey, P. (2004). Emotional intelligence and daily social interactions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 1018-1034.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39, 99-128.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. (1996). *Maslach Burnout Inventory, Manual*(3rd ed.), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. D. (2004). *Emotional Intelligence: Science & Myth*. MIT press.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence?* New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Emotional intelligence as zeitgeist, as personality, and as a mental ability. In R. Bar-On & J. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence*(pp.92-117). San Francisco: Jossey-Bass.
- 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.
- 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.
- Muraven, M., & Baumeister, R. (2000). Self-regulation and depletion of limited resource: Does self-control resemble a muscle? *Psychological Bulletin*, 126, 247-259.
- Nowotny, H. (1981). Women in public life in

- Austria. In C. Epstein & R. Coser (Eds.), *Access to power: Cross-national studies of women and elites* (pp.145-158). London: Allen & Unwin.
- Opengart, R. (2005). Emotional Intelligence and Emotion Work: Examining Constructs From an Interdisciplinary Framework. *Human Resource Development Review*, 4(1), 49-62.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS Procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36, 717-731.
- 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.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing Moderated Mediation Hypotheses: Theory, Methods, and Prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185-227.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1018-1027.
- Rafaeli, A. (1989). When Cashiers meet customers: An analysis of the role of supermarket cashiers. *Academy of Management Journal*, 32(2), 245-273.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). The expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12, 23-37.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1990). Busy stores and Demanding Customers: How do they affect the display of positive emotion? *Academy of Management Journal*, 33(3), 623-637.
- 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.
- Richter, P., & Hacker, W. (1998). Belastung und Beanspruchung, Stress, Ermüdung und Burnout im Arbeitsleben. Heidelberg: Asanger.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211.
- Schaubroeck, J., & Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 163-183.
- 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. (2005). An emerging psychological concept and its implications for organizations. *Research in Social Issues in Management*(Vol. 5): *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*. Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7, 422-445.



- Sternberg, S. (1998). Discovering mental Processing Stages: The Method of Additive Factors. In D. Scarborough, S. Sternberg, & D.N. Osherson.(Eds.) *An Invitation to Cognitive Science 2nd*, vol. 4, (pp.703-863).
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140, 227-235.
- 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.
- Wolff, S. B., Pescosolido, A. T., & Druskat, V. U. (2002). Emotional intelligence as the basis of leadership emergence in self-managing teams. *Leadership Quarterly*, 13, 505-522.
- Wong, C., Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on attitudes and performance: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13, 243-274.
- 1차 원고접수 : 2011. 4. 10  
2차 원고접수 : 2011. 5. 18  
최종게재결정 : 2011. 5. 23

## **The Role of Emotional Intelligence on Emotional Labor Process: The Mediated Moderation of Emotional Intelligence**

**SeungGeun Baeck**

**KangHyun Shin**

**ChangGu Heo**

Ajou University

The purpose of this study was to examine the particular influences of sub-constructs of emotional intelligence which was based on the framework of Lazarus & Folkman's(1984) stress transactional model. Thus, the mediating, moderating, and mediated moderating effects was tested based on Shaufeli & Bakker's(2004) Job Demand-Resource Model in a sample of 308 hotel service employees. First, the result of mediation tests indicates that the ability to percept emotions(APE) predicts emotional labor strategy through display rule significantly. Second, the result of moderation tests, however, indicates that the ability to use emotions foster the path which was display rule about expressing positive emotion(EPE) to deep acting(DA) only. Third, testing the mediated moderation hypothesis using the technique was developed by Preacher et al.'s(2009), the result indicates that just one of two conditional indirect effect, APE to DA through EPE depends on several AUE levels, was significantly. And the simple slopes of significant conditional indirect effect with 95% of confidence interval by bootstrapping method was depicted. Finally, the implications and limitations were discussed.

*Key words : emotional intelligence, emotional labor, display rule, stress transactional model, mediated moderation*

## 부 록

### 부록 1. 매개된 조절모형 검증 명령문(모형 3)

---

```
modmed vars= 성별 학력 직위 연령 정서인식 긍정표현 정서활용 내면행위  
/dv= 내면행위 /med= 긍정표현  
/dvmodel= 긍정표현 정서활용  
/mmodel= 정서인식  
/in= 1.
```

---

a. modmed vars: 매개된 조절모형의 변인 목록; b. dv: 종속변인; c. med: 매개변인; d. dvmodel: 종속변인 모형; e. mmodel: 매개변인 모형

### 부록 2. 조건적 간접효과 검증 명령문(모형 3)

---

```
modmed vars= 성별 학력 직위 연령 정서인식 긍정표현 정서활용 내면행위  
/dv= 내면행위 /med= 긍정표현  
/dvmodel= 긍정표현 정서활용  
/mmodel= 정서인식  
/dvmodv= 3.1657  
/boot= 5000 /in= 1.
```

---

a. dvmodv: 간접효과의 신뢰구간을 추정하고자 하는 조절변인의 수준 값; b. boot: 부트스트래핑 횟수