

## 정서노동 전략이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향: 긍정심리자본의 조절효과를 중심으로\*

박 선 애 이 재 창<sup>†</sup>

대전대학교 산업광고심리학과

본 연구는 서비스 유통업에 근무하는 판매원 314명을 대상으로 하여 첫째, 정서노동 전략이 직무탈진과 직무열의에 미치는 영향을 살펴보고, 둘째, 조절변인인 긍정심리자본이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향을 검증하며, 셋째, 정서노동 전략과 직무탈진 및 직무열의 간의 관계에서 개인차 변인인 긍정심리자본의 조절효과를 검증하였다. 그 결과 정서노동 전략 중 표면행위는 직무탈진에 정적인 영향을 주고, 내면행위는 직무열의에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 그리고 긍정심리자본은 직무탈진에 부적인 영향을 미치고, 직무열의에는 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 정서노동 전략과 직무탈진 및 직무열의 간의 관계에서 긍정심리자본의 조절효과는 내면행위와 직무열의 간의 관계에서만 발견되었다. 즉 긍정심리자본이 낮을 때보다 높을 때 내면행위와 직무열의 간의 관계가 더 강하게 나타났다. 마지막으로 본 연구의 의의, 시사점, 그리고 제한점 등이 논의되었다.

주요어 : 정서노동전략, 표면행위, 내면행위, 긍정심리자본, 직무탈진, 직무열의

\* 본 논문에 대해 귀중한 조언을 주신 익명의 심사위원들께 깊은 감사를 드립니다.

† 교신저자 : 이재창, 대전대학교 산업광고심리학과, ljchang@dju.kr, 042-280-2374

현대 산업구조는 점차 다양하고, 복잡해지고 있는데, 그 중 가장 큰 특징 중 하나는 전 산업에 걸쳐 서비스 영역이 확대되고 있다는 점이다. 점차 제조업 중심에서 서비스 산업 중심으로 전환되고 있는데, 서비스업이란 물자를 생산하는 대신에 서비스를 제공하는 산업을 말한다. 대부분의 선진국들은 이미 과거 40여 년 전부터 서비스 부문이 자국의 경제에 주도적 산업으로 등장하기 시작하였으며, 우리나라 경제에서도 예외는 아니다. 우리나라 경제도 서비스 부문의 비중이 타 산업과 비교해 볼 때 매우 커지고 있으며, 경제발전애 상당한 역할을 하는 것으로 나타나고 있다(원윙희, 김상희, 2001).

서비스업의 가장 큰 특징은 대인간 접촉을 필요로 한다는 것이다. 이에 따라 각 기업들은 경쟁에서 앞서기 위해 물적인 서비스 부분만이 아닌 인적인 서비스의 중요성을 크게 인식하게 되었고. 이러한 분위기 속에서 기업은 서비스 종사자에게 보다 친절함을 요구하게 되었다. 그 이유는 기업이 그들의 고객들과 접촉하는 동안 자신의 기업에 우호적인 감정을 갖게 하도록 고객과 종사자들 간의 상호관계를 관리할 필요가 있다고 여겼기 때문이다. 서비스직 종사자들은 본인의 감정을 숨기고, 항상 미소 짓고, 밝은 표정으로 고객을 대하며, 고객접점에서 긍정적인 정서표현을 함으로써 고객의 만족을 이끌어야 한다. 이에 따라 기업은 서비스 종사자에게 고객을 응대하는 감정표현에 일정한 기준을 요구하게 되었고, 이러한 과정을 수행하는 동안 서비스 종사자들은 정서노동을 경험하게 된다(유정아, 2011).

최근 정서노동에 관한 관심이 많아지고 많은 연구가 발표되었는데, 그 대상자 또한 다

양하다. 비서, 호텔직 종사원, 리조트 종사원, 패밀리 레스토랑 직원, 항공사 승무원, 콜센터 종사원, 상담사, 백화점 종사자, 간호사, 미용인 등 다양한 직종의 근로자를 대상으로 연구가 진행되어 왔다(김수련, 김강식, 이동명, 2008; 김원형, 신강현, 허창구, 이종현, 2007; 신강현, 한영석, 김완석, 김원형, 2008; 이 랑, 김완석, 신강현, 2006). 본 연구는 서비스 유통업의 판매원을 대상으로 하였으며, 서비스 산업 종사자들이 대부분 그러하겠지만, 서비스 유통업의 판매원도 항상 고객과 일대일 응대를 하면서 최상의 서비스를 제공하길 요구받고 있다. 영업성과의 성패는 고객과 직접 상대하는 종사자의 관리에 있다고 해도 과언이 아니기 때문이다.

Hochschild(1983)에 의하면 정서노동이란 개인의 실제 감정을 통제하려는 노력과 조직 내 업무수행에 적합한 감정을 표현하려는 노력이라고 정의하면서 특히 서비스업에 종사하는 사람들은 육체노동과 정신노동 이외에도 그것들과 차별화 될 수 있는 또 하나의 노동을 수행하고 있음을 주목하였다. 자신의 실제 감정과 조직에서 요구하는 감정 간에 차이가 발생하면서 사람들은 정서적인 노동을 수행하게 되며, 감정의 불일치가 발생함에도 불구하고 조직에서 요구하는 행동에 맞게 외적 태도나 내적 감정을 수정하여 고객에게 서비스를 제공해야 한다. 이렇듯 고객과의 상호작용이 잦은 서비스업 특성으로 인해 서비스업 종사자들의 정서노동 수행은 발생할 수밖에 없는 것이다(장성희, 2009). 반면 Ashforth와 Humphrey(1993)는 정서노동이 반드시 개인에게 부정적인 영향만을 미치는 것이 아니라, 조직에서 원하는 표현규칙을 따름으로 인해 경험하게 되는 직무 성취감으로 인해 긍정적

인 측면도 존재한다고 주장하였다. 따라서 조직 및 개인차원에서 긍정적인 결과를 유발하는 효과적인 정서노동 전략의 사용을 이해하는 것이 중요하다고 하겠다.

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(신강현 등, 2008). 이는 고객에게 서비스를 제공하는 종업원의 개인특성에 따라 정서노동 수행 방식과 그것이 미치는 영향이 달라질 수 있음을 말해준다. 정서와 관련된 행동인 정서노동은 개인의 내부로부터 발생하는 변화의 자원을 갖게 되면서 나타나게 되고 개인의 지속적인 상태를 반영하는 성격을 지니고 있기 때문에(Chu, 2002), 정서노동 연구에서 개인의 정서관련 특성에 대한 고려는 필수적이라 할 수 있다(장성희, 2009). 이러한 현상과 관련하여 선행연구에서는 정서지능에 따라 노동수행 방식에 영향을 미칠 수 있음을 밝혀내었다(신강현 등, 2008).

한편, 최근 인적 자본과 사회적 자본의 개념을 넘어 그 자본개념을 확장하려는 시도가 여러 학문 영역에서 활발하게 다루어지고 있는데, 그 가운데 하나가 긍정심리자본(positive psychological capital)이다(이채익, 2010). Luthans와 Youssef(2007)는 긍정심리자본을 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력의 복합적 개념으로 조직구성원 개인의 긍정적인 심리적 개발 상태라고 하였는데, Seligman(1998)은 이러한 개인이 지니고 있는 긍정심리가 개인의 정신적 건강과 신체적 건강뿐 아니라 개인과 집단의 성과 향상에 도움이 된다고 하였다. 긍정심리자본에 대한 연구는 아직 초기단계이며, 정서노

동과 정서결과의 관계에서 긍정심리자본의 역할에 대한 연구는 미흡한 실정이다. 본 연구는 긍정심리자본이 조절변수로서 정서노동과 정서결과의 관계에 영향을 미치는지 검증해보고자 하는 것으로 긍정심리자본의 연구의 폭을 확대하는데 기여할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구는 서비스 유통업에 근무하는 판매원을 대상으로 하여 정서노동 전략이 직무탈진과 직무열의에 미치는 영향을 살펴보고, 이 변인들 간의 관계에서 개인차 변수인 긍정심리자본의 조절효과를 검증하고자 하는데 그 목적이 있다.

#### 정서노동 전략

Hochschild(1983)에 의해 정서노동의 개념이 도입된 이래 정서노동을 개념화 시키려는 노력이 여러 연구자들에 의해 이루어져 왔다. Hchschild(1983)는 개인의 실제 감정을 통제하려는 노력과 조직 내 업무수행에 적합한 감정을 표현하려는 노력이라는 정서노동의 개념을 제시하였다. 그녀에 따르면, 정서노동은 임금을 위해 외적으로 관찰 가능한 표정 및 몸짓의 표현을 창출하는 느낌의 관리로서 정의된다. 그녀는 정서노동이 일어나는 방식으로 두 가지 전략, 즉 표면행위(surface acting)와 내면행위(deep acting)를 제시하였다.

표면행위는 부정적인 느낌에도 불구하고 웃음을 짓는 것과 같이 자신의 표현을 통제하고 수정하는 과정을 말한다(Hochschild, 1983). 표면행위는 감정표현에 있어서 자신의 진실한 감정을 감추고 외적으로 표현하고자 하는 노력으로 실제 조직에서 요구하는 감정을 본인이 직접 경험하지는 않지만 조직의 표현규범에 순응하기 위해 실제 경험하지 않은 감정을

표현하는 것이다. 예를 들어 고객의 부당한 요구나 무례한 행동에도 종업원들은 자신이 느끼는 부정적인 감정을 억제하면서 친절한 태도로 고객을 대하는 것을 들 수 있다. 이러한 표면행위는 언어적 표현뿐 아니라, 얼굴표정, 목소리 톤, 몸짓 등과 같은 비언어적 표현으로도 나타난다(고선희, 2013).

많은 연구들에서 표면행위는 조직과 개인에 걸쳐 부정적인 결과를 초래한다고 밝혔다. Hochschild(1983)에 따르면 표면행위는 직무스트레스나 소외, 감정 부조화와 같은 부정적인 결과를 가져온다는 것이다. Ashforth와 Humphrey(1993)는 감정 부조화를 포함한 다양한 심리적 반응 즉, 자기비하, 우울증, 냉소주의, 소외 등이 야기된다고 하였다. 표면행위를 수행하는 종업원들은 높은 비인간화를 나타내며, 직무탈진과 이직의도 또한 높은 것으로 보고된 바 있다(Brotheridge & Lee, 2002; Grandey 2000; Kim, 2008). 이러한 부정적인 영향은 개인 뿐 만이 아니라 조직에도 영향을 끼칠 수 있다. Yang 등(2007)의 연구에 의하면 서비스 종사자의 표면행위가 심할수록 정서노동의 강도는 심화되고 이로 인해 서비스의 질이 하락될 수 있다는 것이다.

반면 내면행위는 적절한 감정을 표현하기 위하여 표현적인 외관보다도 오히려 자신의 느낌을 의식적으로 변화시키려고 노력하는 과정을 말한다(Grandey, 2000; Hochschild, 1983). 따라서 종업원들은 적절한 정서 상태를 불러일으키기 위해 과거의 감정이나 사고, 기억들을 변화시키려는 적극적인 노력이 필요하며 표면행위보다 더 많은 노력이 요구된다(Chu, 2002).

내면행위 전략은 여러 연구에서 종업원들에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 결과들이

발표되었다. 김영진(2009)의 연구에서는 표면행위의 경우 소진의 증가를 가져오지만, 내면행위의 경우 소진의 감소를 가져온다고 하였다. 내면행위 수행전략을 선택한 종업원들은 조직과 고객으로부터 긍정적인 피드백을 받거나, 스스로 일에 대한 성취감을 얻을 수 있기 때문에 직무효능감과 같은 긍정적 결과와 관련이 있다고 볼 수 있다(이랑 등, 2006). Brotheridge와 Grandey(2002)는 내면행위가 개인의 성취감을 긍정적으로 예측한다는 것을 밝혔으며, Chu(2002)의 호텔 종사원을 대상으로 한 연구에서도 내면행위는 긍정적인 감정의 표현으로 인해 긍정적 직무만족을 예견한다고 하였다. 김수진(2008)의 연구에서는 내면행위를 하는 종업원들은 고객을 인간적으로 대하며 최상의 서비스를 제공함으로써 고객만족으로 이어질 수 있기 때문에 내면행위가 조직의 효율성에도 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 이와 같이 내면행위의 수행은 부정적인 결과를 이끄는 표면행위와는 달리, 정서노동이긴 하지만 개인과 조직 차원에서 긍정적인 영향을 일으킬 수 있는 정서노동 전략이라고 할 수 있다.

#### 직무탈진

Freudenberger(1974)의 연구에서 처음 사용되기 시작한 직무탈진(job burnout)의 정의는 매우 다양하고 광범위하다. Pine과 Aronson(1988)은 직무탈진을 정서적으로 부담이 되는 환경에 오랜 시간동안 노출됨에 따라 비롯되는 생리적, 정서적, 정신적인 소진상태로 정의하였고, Cordes와 Dougherty(1993)는 높은 수준의 대인간 접촉을 특징으로 하는 스트레스적인 직무 환경에서 발생하는 만성적인 스트레스에

대한 반응이라고 정의하였다.

직무탈진의 개념은 Maslach(1982)에 의해 체계화되었는데, 그는 서비스업에 종사하는 직원들 사이에서 발생할 수 있는 정서적 소진(emotional exhaustion), 비인간화(depersonalization), 개인 성취감의 감소(diminished personal accomplishment)라 정의하고 이 세 가지 구성요소가 직무탈진을 구성한다고 보았다. 여기서 정서적 소진은 한 개인의 직무에 있어서 능력 이상의 지나친 정서적 요구로 인해 개인의 정서적 에너지가 고갈되고 정서적 자원이 사라져 버리는 것을 말하며, 이로 인해 좌절감이나 긴장감을 수반한 신체적 피로를 느끼게 된다. 비인간화는 상대방을 부정적이고 무감각하고 냉정하게 대하며, 사람이 아닌 사물 처럼 대하는 태도이다. 비인간화는 일에 대한 이상이 줄어들며 타인에 대한 반응이 부정적이고 무관심해지는 것을 의미한다. 마지막으로 개인 성취감 감소는 자신을 부정적으로 평가하는 경향성을 말한다. 개인이 업무 또는 타인들과 상호작용을 하는데 있어 자신을 더 이상 의미 있는 기여를 하지 못한다고 판단하여 자기부정, 사기저하, 이탈, 생산성 감소 등의 행동을 보이는 것을 의미한다(최동희, 김홍범, 2012).

Maslach(1982)의 직무탈진 개념과 구성요소는 서비스업 종사자를 대상으로 한 Maslach Burnout Inventory(MBI)의 개발로 인해 널리 알려지게 되었다. 직무탈진의 영역이 타인의 접촉이 많은 직업 외에도 다양한 종류의 직업에 확장되면서 일반 직업상에서의 직무탈진을 측정 가능케 한 MBI-GS(Schaufeli, Maslach, Jackson, & Leiter, 1996)가 개발되었다. MBI-GS는 세 가지 하위 구성요소, 즉 소진(exhaustion), 냉소(cynicism), 직업적 효능감 감

소(diminished professional efficacy)를 포함한다. 소진은 MBI의 정서적 소진과 일치하는 개념이며, 냉소는 한 개인이 직무나 서비스에 대해 거리감을 느끼고 냉담하고 부정적인 태도를 경험하는 것을 말한다. 직업적 효능감 감소는 자신의 직무에 있어서 더 이상 유능하지 않으며, 책임을 다하거나 가치 있는 성취를 하기에 부족하다는 자기평가를 말한다(Maslach, et al., 1996).

한편, 세 가지 하위 요인 중에서 ‘직업적 효능감 감소’는 직무탈진의 다른 하위요인과 다뤄지기에는 다소 무리가 있다는 주장이 제기되기 시작했다. 직업적 효능감은 소진과 냉소와는 달리 긍정적 성격을 지니는데, 바로 감소된 직업적 효능감이라는 개념으로 역산하여 처리되더라도 긍정적 항목과 부정적 항목이 한 척도에 공존하게 되면 심리측정학적으로 부자연스러운 요인분석의 결과를 가져오게 된다는 것이다(Doty & Glick, 1998). 이러한 이유로 최근 연구들은 MBI 뿐만 아니라 MBI-GS로 직무탈진을 측정할 때 ‘직업적 효능감’을 제외한 두 가지 차원만을 측정하는 경향이 있다(Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Sachaufeli, 2001). 따라서 본 연구에서는 이러한 연구의 흐름을 받아들여 소진과 냉소만을 직무탈진의 하위요인으로 다루기로 하였다.

### 직무열의

직무열의(job engagement)란 직무탈진의 반대 개념으로 최근 긍정심리학의 등장으로 인해 주목받고 있는 개념으로써, 자신의 직무에 대한 긍정적이고 열정적이며 헌신하고 몰두하는 마음가짐으로 정의된다(Schaufeli & Salanova, 2005). 직무탈진과 마찬가지로 직무열의도 3가

지 차원 즉, 활력(vigor), 헌신(dedication), 몰입(absorption)으로 구성된다(Schaufeli & Bakker, 2004). 활력은 일하는 동안의 높은 에너지 수준, 정신적 회복력, 자신의 일에 노력을 투자하려는 의지, 어려움에 직면했을 때에도 굴하지 않는 것을 의미하며, 헌신은 일에 대한 존재감, 열정, 자부심, 도전의식을 갖고 임하는 자세를 뜻한다. 그리고 몰두는 자신의 직무에 대한 완전한 집중, 깊게 몰입된 상태를 의미한다. Maslach, Schaufeli 그리고 Leiter(2001)에 의하면 활력은 직무탈진의 소진과, 헌신은 직무탈진의 냉소와 정확히 반대되는 개념으로 보고, 활력과 소진은 ‘에너지’라는 연속선상의 양극단에 존재하고, 헌신과 냉소는 업무에 대한 ‘동일시’라는 연속선상에 존재한다고 말했다.

직무탈진과 직무열의의 구성요소들 간의 관계에 대해 소진과 냉소는 활력과 헌신에 정확히 반대되는 개념이지만 다른 하나의 구성 개념인 직업적 효능감 감소와 몰입은 반대개념으로 포함시키지 않는다(Maslach et al., 2001; Schaufeli & Salanova, 2005). Schaufeli와 Salanova(2005)는 몰입은 자신의 업무에 빠져 열중하는 것이 특징으로 단순히 직업적 효능감과 반대개념으로 볼 수 없다고 주장했다. 최근 Schaufeli 등(2002)의 연구에서는 직무탈진의 직업적 효능감 감소를 직무열의의 하위 구성개념으로 보는 것이 더 타당하다고 제시했다. 이랑 등(2006), 신강현 등(2008)의 연구에서도 이러한 주장에 대한 검증이 이루어졌다. 결과적으로 직무탈진과 직무열의는 반대개념으로 여겨지지만 하위 세 차원들 간의 관계를 비교하였을 때 직무탈진의 직업 효능감 차원은 직무열의와 동일선상에서 볼 수 없다는 것이다(장성희, 2009). 따라서 본 연구에서는 활

력, 헌신, 몰입을 직무열의의 하위요인으로 다루기로 하였다.

## 긍정심리자본

긍정심리자본(positive psychological capital)이란 개인의 심리적 성향 가운데 긍정적인 특성인 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력 등을 자본의 개념으로 파악하려는 것이다. 긍정심리자본을 처음으로 언급한 학자는 Seligman(1998)으로 그는 개인의 강점과 건강, 그리고 활력에 더 관심을 가질 필요가 있다고 강조하였으며, 나아가 개인이 지니고 있는 긍정적 심리상태는 개인의 정신적 건강과 신체적 건강뿐 아니라 개인과 집단의 성과 향상에 도움이 된다고 하였다. 이후 Luthans(2002a)가 개인의 긍정적 심리에 관한 이론을 더욱 발전시켰다. 그는 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력 등 네 가지 개념들이 성취와 성공을 향한 개인의 긍정적인 인지상태라는 공통점을 발견하였으며, 그 후 네 가지 구성개념을 통합한 상위 구성개념으로 긍정심리자본의 개념을 사용하게 되었다(Luthans & Youssef, 2004; Stajkovic, 2006; Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). 이러한 긍정심리자본의 네 가지 변인들의 정의와 의미를 살펴보면 다음과 같다.

자기효능감(self-efficacy)은 주어진 상황에서 특정한 과업을 성공적으로 수행하기 위해 필요한 과정이나 동기부여, 인지적 자원을 동원할 수 있는 자신의 능력에 대한 믿음으로 정의된다(Bandura, 1997). 자기효능감이 높은 사람들은 도전적인 목표에 주저하지 않고 오히려 어려운 일을 찾아내어 높은 목표를 설정하고 지속적으로 도전하는 반면, 자기효능감이 낮은 사람들은 노력을 덜 하거나 쉽게 포기하

는 경향이 있으며, 자기의심과 비관주의, 부정적 피드백, 좌절, 그리고 반복되는 실패 등의 많은 영향을 받는다는 것이다(Bandura & Locke, 2003).

희망(hope)은 목표를 향해 에너지를 집중하고 목표에 도달하기 위해 계획을 세움으로써 스스로 성공할 수 있다는 긍정적인 동기적 상태들이 결합하여 상호작용하는 것으로 정의된다(Snyder, Sympson, Ybasco, Borders, Babyak, & Higgins, 1996). 즉 희망은 목표를 이루기 위해 의도적으로 바람직한 효과를 발생시키고자 노력하는 의지로 볼 수 있다(Snyder, 2002).

낙관주의(optimism)는 온갖 난관과 좌절에도 불구하고 미래의 삶은 궁극적으로 좋아질 것이라고 믿는 신념을 말한다(유현숙, 2004). 즉 어떤 일에 실패하였더라도 좌절하는 것이 아니라, 실패한 원인을 파악하여 다시 재도전해 보고자 하는 마음가짐을 의미한다. Seligman(1998)은 귀인이론에 기초하여 낙관주의를 긍정적인 사건에 대해서는 지속적이고 지배적인 내재적 요인들의 결과로 파악하는 반면, 부정적인 사건에 대해서는 외부적이고, 일시적이며, 특수한 상황에 의해서 야기된 것으로 여기는 태도를 의미한다고 하였다. 이러한 귀인 방식의 차이로 인해 비관주의자들이 자기 의심과 부정적인 기대에 의해 방해를 받는 반면, 낙관주의자들은 목표추구를 동기화시킬 수 있는 긍정적인 기대들을 발전시키며 보다 적극적으로 실천에 옮기는 경향을 보인다(Carver & Scheier, 2002).

복원력(resilience)은 매우 위험한 상황, 또는 역경에 직면했을 때 긍정적으로 상황에 대처하고 적응하는 특성을 의미한다(Masten, 2001; Masten & Reed, 2002). Luthans(2002a)도 복원력을 역경, 갈등, 실패 또는 이와 반대로 긍정적

인 사건이나 과정 및 증가된 책임에 대한 부담감으로부터 원래의 상태로 되돌아오거나 그것을 뛰어 넘는 힘이라고 정의하였다. 경험적인 연구결과에 의하면 개인들은 복원력의 수준이 높을수록 부정적인 상황에서 회복될 가능성이 높다고 볼 수 있는데, 이러한 결과는 정서연구에서 주로 논의되는 용수철 효과와 유사하다고 볼 수 있다(Fredrickson & Joiner, 2002). 희망이나 낙관주의는 합리적으로 설명될 수 있는 상황에서 적용가능성이 큰 반면, 복원력은 변화와 불확실성이 매우 큰 상황 즉 즉흥적인 대응, 유연함, 적응력이 요구될 때 그 가치가 더 커진다고 본다(최용득, 2009).

Luthans(2004)는 긍정심리자본을 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력을 통해 과업이나 업무에 대한 긍정적인 개인의 동기부여적 성향이 라고 정의하였고, 이 네 가지 개념은 개별적으로 이해하기보다는 통합적인 심리적 차원으로 이해할 때 더 높은 설명력과 효과성을 보일 수 있다고 하였다. 요약하면 긍정심리자본은 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력 등의 긍정적 변수를 결합한 상위요인을 말하며, 4 가지 하위변수들은 직무태도 및 실질적인 직무성과의 향상에 영향을 미친다(Luthans et al., 2007).

#### 정서노동 전략과 직무탈진 및 직무열의의 관계

정서노동 전략과 직무탈진 및 직무열의의 관계에 대해 비교적 많은 연구가 이루어져 왔다. 특히 정서노동 전략과 직무탈진에 대한 연구를 살펴보면, Grandey(2000)는 표면행위가 직무탈진을 유발할 것이라고 제시하였으며, Brotheridge와 Lee(2002)는 표면행위는 정서적

소진 및 냉소와 정적인 관련성을 보이고, 직업적 효능감과는 부적인 관련성을 보인다고 밝혔다. 그 외 많은 연구들에서 표면행위는 조직과 개인에 걸쳐 부정적인 결과를 초래한다고 밝혔다. 표면행위는 조직에서 요구하는 감정을 표현하면서 스스로에 대해 감정 부조화를 경험할 수 있고, 이에 직무열의에는 부적인 영향을 미칠 수 있다고 가정할 수 있다. 따라서 표면행위는 직무탈진에 정적인 영향을 미칠 수 있고, 직무열의에는 부적인 영향을 미칠 수 있다고 가정할 수 있다.

반면 정서노동 전략의 또 다른 차원인 내면행위에 대해서는 서로 다른 두 가지 입장이 존재한다. Hochschild(1983)는 내면행위를 하면서 자신의 실제 감정을 변화시키기 위해 소모하는 능동적인 노력이 자신의 심리적 자원을 고갈시켜 직무탈진을 일으킬 수 있다고 하였다. 이러한 내용은 내면행위가 직무탈진과 같은 부정적인 영향을 일으킨다는 것이다. 반면 내면행위가 긍정적인 효과를 일으킨다는 입장이 있다. Brotheridge와 Grandey(2002)는 내면행위가 개인의 성취감에 긍정적인 영향을 준다는 사실을 밝혔다. 국내연구에서도 노혜미, 유태용, 신강현(2007)은 내면행위가 개인적 성취감에 영향을 주어 조직몰입과 직무만족과 같은 긍정적인 조직 효과성 변인에 영향을 주는 것으로 밝혔으며, 이랑 등(2006)은 정서통제에 적극적으로 관여하는 내면행위는 직무열의를 유도하고, 외적 정서표현만을 통제하려는 표면행위의 수행은 직무탈진을 유도하는 것으로 나타나, 정서노동이 반드시 부정적인 결과를 유도하는 것이 아님을 보여주었다. 이러한 주장에 비추어 볼 때, 내면행위 수행 전략을 선택한 종업원들은 조직과 고객으로부터 긍정적인 피드백을 받거나 스스로 일에 대한 성취감

을 얻을 수 있기 때문에 내면행위는 직무열의에 정적인 영향을 미칠 수 있을 것으로 가정할 수 있다. 또한 내면행위는 서비스 종사자들이 실제로 느낀 감정을 고객에게 표현하는 것이기 때문에 직무탈진과 같은 감정고갈상태가 유발될 가능성이 낮다고 볼 수 있어 내면행위는 직무탈진에 부적인 영향을 미칠 수 있다고 가정할 수 있다. 따라서 내면행위는 직무탈진에 부적인 영향을 미치고, 직무열의에 정적인 영향을 미칠 수 있다고 보고 본 연구에서는 이를 바탕으로 다음의 가설을 설정하였다.

**가설 1.** 정서노동 전략은 정서결과에 영향을 미칠 것이다.

1-1. 표면행위는 직무탈진에 정적인 영향을 미칠 것이다.

1-2. 내면행위는 직무탈진에 부적인 영향을 미칠 것이다.

1-3. 표면행위는 직무열의에 부적인 영향을 미칠 것이다.

1-4. 내면행위는 직무열의에 정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 긍정심리자본과 직무탈진 및 직무열의의 관계

같은 조직에 근무하는 모든 사람이 정서노동의 영향을 똑같이 경험하지는 않는다. 어떤 사람은 부정적인 영향을 더 크게 경험할 것이며, 반면 다른 사람은 긍정적인 영향을 더 크게 경험할 수도 있다. 정서노동을 연구하는 연구자들은 개인의 성격특성과 같은 개인차 변인들이 일터에서 종업원들의 정서를 이해하는데 도움이 된다고 지적하고 있다(Ashkanasy, Hartel, & Daus, 2002). 이러한 현상과 관련하여



긍정심리자본은 개인의 심리적 성향 가운데 긍정적인 특성인 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력 등을 자본개념으로 파악하는 것으로 조직성과나 직무열의에 큰 영향을 주고 있다는 연구 결과들이 제시되고 있다. Luthans 등(2004)은 긍정심리자본의 개발이 궁극적으로 조직의 성과를 높이고 조직 경쟁력 강화에 기여한다는 결론을 내리고 있다. 또한 이병철과 이채익(2009) 역시 긍정심리자본이 직무만족에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혀냈다. 한편 긍정심리자본의 하위 구성요소인 자기효능감이 근로자들의 스트레스 및 소진을 완화시켜 줄 수 있다는 주장이 제시되어 왔다(Bhagat & Allie, 1989; Jex & Elacqua, 1999; Schaubroeck & Merritt, 1997). 국내연구에서도 최병익(2010)은 자기효능감이 높은 직원은 직무탈진을 완화시켜 좀 더 고객지향적인 서비스를 제공하고 있음을 밝혀냈다. 본 연구에서는 이를 바탕으로 긍정심리자본이 정서노동 결과에 미치는 효과를 살펴보고자 한다. 구체적으로 긍정심리자본이 직무탈진 및 직무열의와 관련이 있을 것으로 보고 다음의 가설을 설정하였다.

**가설 2.** 긍정심리자본은 정서노동 결과에 영향을 미칠 것이다.

2-1. 긍정심리자본은 직무탈진에 부적적인 영향을 미칠 것이다.

2-2. 긍정심리자본은 직무열의에 정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 긍정심리자본의 조절효과

최근 연구 자료에 의하면 긍정심리자본이 조직몰입 및 스트레스와 관련이 있다는 결과

가 밝혀졌다. 박승은(2013)은 긍정심리자본이 큰 사람일수록 조직몰입이 높게 나타나고, 직무스트레스가 낮게 나타난다고 증명하였다. 이는 긍정심리자본이 조직몰입과 직무스트레스에 영향을 주며 중요한 변인으로 작용한다는 것을 의미한다. 또한 Avey, Wernsing 그리고 Luthans(2008)은 긍정심리자본은 직무만족과 성과에 긍정적인 영향을 미치며, 이직의도와 냉소주의에는 부정적인 영향을 미친다고 하였다. 그리고 최근 김형주와 유태용(2013)은 직무과부하가 직무탈진에 미치는 영향에 있어 긍정심리자본이 매개효과를 가진다고 밝혔다.

한편 Bakker, Demerouti 그리고 Euwema(2005)은 직무요구-자원 모델을 제안하면서, 직무자원은 직무요구가 직무탈진에 미치는 부정적인 효과를 완충시켜 준다고 제시하였다. 정서노동은 조직에서 원하는 정서를 표현한다는 점에서 종업원들에게 주어지는 요구라고 할 수 있으며, 직무탈진 및 직무열의는 요구에 대한 결과라고 할 수 있다(신강현 등, 2008). 또한 긍정심리자본은 개인차원의 자원이라고 볼 수 있는데, 이는 개인의 심리적 성향 가운데 긍정적인 특성인 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력 등을 자본개념으로 파악한 것이기 때문이다. 이러한 점에서 살펴보면, 개인차원의 자원으로서의 긍정심리자본은 정서노동 전략과 직무탈진 및 직무열의 간의 관계에서 조절변인의 역할을 할 것으로 보여진다. 긍정심리자본에 대한 연구는 아직 초기단계이며 정서노동과 정서결과의 관계에 있어 긍정심리자본이 조절변수로서 영향을 미치는지에 관한 연구는 아직까지 없는 실정이다. 따라서 본 연구에서는 정서노동 전략이 정서노동 결과에 미치는 영향을 긍정심리자본이 조절하는 역할을 할 것으로 가정하고 다음과 같

은 가설을 설정하였다.

**가설 3.** 정서노동 전략이 직무탈진 및 직무 열의에 미치는 영향을 긍정심리자본이 조절할 것이다.

3-1. 표면행위와 직무탈진 간의 관계를 긍정심리자본이 조절할 것이다. 즉, 표면행위와 직무탈진 간의 정적 관계는 긍정심리자본이 낮을 때 더 강하게 나타날 것이다.

3-2. 내면행위와 직무탈진 간의 관계를 긍정심리자본이 조절할 것이다. 즉, 내면행위와 직무탈진 간의 부적 관계는 긍정심리자본이 높을 때 더 약하게 나타날 것이다.

3-3. 표면행위와 직무열의 간의 관계를 긍정심리자본이 조절할 것이다. 즉, 표면행위와 직무열의 간의 부적 관계는 긍정심리자본이 높을 때 더 약하게 나타날 것이다.

3-4. 내면행위와 직무열의 간의 관계를 긍정심리자본이 조절할 것이다. 즉, 내면행위와 직무열의 간의 정적 관계는 긍정심리자본이 높을 때 더 강하게 나타날 것이다.

위의 가설들을 토대로 본 연구의 연구모형

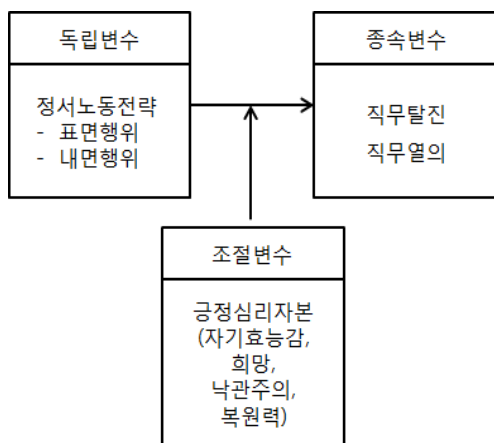


그림 1. 연구모형

을 제시하면 그림 1과 같다.

## 방 법

### 연구대상

본 연구는 서비스 유통업에 근무하는 판매원을 대상으로 실시하였다. 2013년 12월 20일부터 한 달 동안 직접 방문하여 총 330부의 설문지를 배포하여 회수하였고, 불성실하게 응답한 자료 16부를 제외한 총 314부가 분석에 사용되었다. 연구대상에 포함된 응답자들의 인구통계학적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 종업원의 성별은 남성은 193명(61.5%), 여성은 121명(38.5%)으로 남성의 비율이 높게 나타났다. 연령별 분포는 20대가 151명(48.1%), 30대가 127명(40.4%), 40대 이상이 36명(11.5%)으로 나타났다. 결혼 여부는 미혼이 191명(60.8%)으로 기혼 123명(39.2%)보다 현저히 많았으며, 학력별 분포는 고졸 173명(55.1%), 전문대졸 114명(36.3%), 대졸 27명(8.6%) 순으로 나타났다. 종업원의 근속년수는 1년 미만이 87명(27.7%), 1년 이상 5년 미만이 135명(43%), 5년 이상 10년 미만이 66명(21%), 10년 이상이 26명(8.3%)으로 나타났다.

### 측정도구

#### 정서노동 전략

정서노동은 Grandey(2003)가 개발한 표면행위와 내면행위 척도를 Diefendorff 등(2005)이 선별적으로 채택하여 사용한 문항을 사용하였다. 실제로 느끼지 않는 정서를 가장하여 표현하는 표면행위는 총 7문항(예: 나는 고객을

잘 응대하기 위해 마치 연기하듯이 행동한다)으로 구성되었으며, 조직이 요구하는 정서를 실제로 느끼기 위해 노력하는 내면행위는 총 4문항(예: 나는 고객에게 보여주어야 하는 감정들을 실제로 경험하려고 노력한다)으로 구성되었다. 본 연구의 Cronbach  $\alpha$  신뢰도는 표면행위가 .827, 내면행위가 .878이었다.

### 직무탈진

직무탈진은 Schaufeli 등(1996)이 개발한 MBI-GS(Maslach Burnout Inventory-General Survey)를 신강현(2003)이 일반직 종사자를 대상으로 타당화를 실시한 척도를 사용하였다. 직무탈진의 하위요소는 소진 5문항(예: 내가 맡은 일을 하는데 있어서 심적으로 지쳐있음을 느낀다), 냉소 5문항(예: 나는 현재 맡은 일을 시작한 이후로 직무에 대한 관심이 줄어들었다), 직업적 효능감 6문항(예: 나는 현재의 직무에서 가치 있는 많은 일들을 이루어 왔다)으로 구성되었다. 본 연구에서는 소진과 냉소가 직무탈진의 핵심 구성요소이며(Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004; Maslach et al., 2001; Shirom, 2002), 직업적 효능감은 ‘자기효능감(self-efficacy)’에 더 가까운 개인적인 성격특성을 반영하는 개념(Cordes & Dougherty, 1993)이라는 연구자들의 주장에 따라 소진과 냉소에 중점을 두고 직무탈진을 측정하였다. 소진 5문항, 냉소 5문항에 대한 신뢰도를 분석한 결과, 소진은 .857로 높은 신뢰도를 나타냈으나, 냉소는 .595의 낮은 신뢰도를 나타냈다. Schutte 등(2000) 연구를 비롯하여 신강현(2003)이 한국 표본에 대한 MBI-GS 타당화 검사에서 제안한 것과 같이 ‘나는 방해받지 않고 일하기를 원한다’의 문항을 제거한 결과, 신뢰도가 .708로 상승하였다. 따라서 본 연구에서는 소진 5문

항과 냉소 4문항을 직무탈진 척도로 사용했으며, 직무탈진 9문항에 대한 Cronbach  $\alpha$  신뢰도는 .846이었다.

### 직무열의

직무열의는 Schaufeli 등(2004)이 개발한 직무열의 척도(Utrecht Work Engagement Scale; UWES)의 단축형 척도인 UWES-9(Schaufeli et al., 2005)를 사용하였다. 이 척도는 9개의 문항으로, 직무열의의 하위요소인 활력 3문항(예: 직무상에서 나는 넘치는 힘을 느낀다), 헌신 3문항(예: 나의 직무는 나를 열심히 일하도록 만든다), 몰두 3문항(예: 나는 나의 직무에 푹 빠져있다)으로 구성되었다. 직무열의에 대한 요인분석 결과 3번, 6번 2문항이 선행연구와 요인구조가 다르게 나타나 해당 문항을 제거하고 요인분석을 다시 실시한 결과, 선행연구와 동일한 3요인 구조로 확인되었다. 따라서 본 연구에서는 활력 2문항, 헌신 2문항, 그리고 몰입 3문항으로 총 7문항을 직무열의 척도로 사용하였다. 직무열의 7문항에 대한 Cronbach  $\alpha$  신뢰도는 .887이었다.

### 긍정심리자본

긍정심리자본은 Luthans 등(2007)에 의해 개발된 척도를 이호형(2012)의 연구에서 사용하도록 이용하였다. 이 척도는 긍정심리자본의 하위요소인 자기효능감 5문항(예: 나는 문제를 분석해서 해결책을 찾는 일에 자신이 있다), 희망 5문항(예: 업무 중 어려움을 스스로 해결해야 한다면 해결해 나갈 다양한 방안을 생각해 낼 수 있다), 낙관주의 5문항(예: 나는 항상 내 업무의 밝은 면을 보려고 한다), 복원력 5문항(예: 나는 경험이 있기 때문에 직장에서의 힘든 일들을 잘 극복할 수 있다) 등 총

20개의 문항으로 구성되었다. 본 연구에서의 Cronbach  $\alpha$  신뢰도는 자기효능감이 .807, 희망이 .795, 낙관주의는 .649, 복원력은 .682이었다. 그리고 긍정심리자본 20문항에 대한 전체 신뢰도는 .894이었다.

## 결 과

### 측정 변인 간의 상관관계 분석

본 연구에 포함된 변인 간의 관련성을 살펴보기 위해서 우선 상관관계 분석을 실시하였으며, 연구변인들의 평균, 표준편차, 상관계수는 표 1에 제시하였다. 분석결과에 따르면, 정서노동의 두 가지 전략인 표면행위와 내면행위는 정적인 상관을 보였다( $r=.302, p<.01$ ). 그리고 직무탈진은 표면행위( $r=.186, p<.01$ ), 내면행위( $r=-.163, p<.01$ )와 유의한 상관을 보여, 직무탈진은 표면행위와는 정적인 관련성을, 내면행위와는 부적의 관련성을 가진다고 할 수 있다. 또한 직무열의는 표면행위와 유의한 상관을 보이지 않았으며( $r=.040, p>.05$ ),

내면행위와는 유의한 상관을 보였다( $r=.428, p<.01$ ). 따라서 직무열의는 표면행위와는 관련성이 없으나, 내면행위와는 정적인 관련성을 가진다고 할 수 있다.

긍정심리자본과 정서노동과의 관련성을 살펴보면, 긍정심리자본은 표면행위와는 유의한 상관을 보이지 않았으며( $r=.032, p>.05$ ), 내면행위와는 유의한 상관을 보였다( $r=.242, p<.01$ ). 따라서 긍정심리자본은 표면행위와는 관련성이 없으나, 내면행위와는 정적인 관련성을 가진다고 할 수 있다. 마지막으로 긍정심리자본과 직무탈진과는 유의한 상관을 보였으며( $r=-.546, p<.01$ ), 긍정심리자본과 직무열의와도 유의한 상관을 보였다( $r=.522, p<.01$ ). 따라서 긍정심리자본은 직무탈진과는 높은 부적의 관련성을, 직무열의와는 높은 정적인 관련성을 가진다고 할 수 있다.

### 정서노동 전략이 직무탈진에 미치는 영향 분석

두 가지 정서노동 전략 즉 표면행위와 내면행위가 직무탈진에 미치는 영향을 알아보기

표 1. 전체변인의 기술통계 및 변인 간 상관관계

	1	2	3	4	5
1. 표면행위	1				
2. 내면행위	.302**	1			
3. 직무탈진	.186**	-.163**	1		
4. 직무열의	.040	.428**	-.546**	1	
5. 긍정심리자본	.032	.242**	-.546**	.522**	1
평균	2.67	3.41	2.79	3.43	3.55
표준편차	.55	.69	.58	.59	.44

\*\*  $p < .01$

위해 회귀분석을 실시하였다. 본 연구에서는 가설 1-1, 1-2를 검증하기 위하여 표면행위, 내면행위를 독립변인으로 하고, 직무탈진을 종속변인으로 설정하여 회귀분석을 실시하였다. 분석에 앞서 직무탈진에 영향을 주는 것으로 확인된 인구통계변인(근속년수, 근무지역), 직무열의에 영향을 주는 것으로 확인된 인구통계변인(결혼여부, 연령)을 더미변수로 변환하여 통제하였다. 1단계에서는 직무탈진에 영향을 주는 인구통계변인을 통제변인으로 투입하고, 2단계에서는 예측변인인 표면행위와 내면행위를 각각 투입하여 영향을 확인하였다.

분석결과는 표 2에 제시된 바와 같이 직무

탈진에 대한 표면행위의 영향력에 대한 회귀모형이 유의한 것으로 나타났으며( $\beta=.145, p<.01$ ), 표면행위는 직무탈진에 정적인 영향을 주는 것으로 확인되었고( $t=2.578, p<.05$ ), 설명량은 13.1%로 나타났다. 따라서 가설 1-1은 지지되었다. 또한 직무탈진에 대한 내면행위의 영향력에 대한 회귀모형이 유의한 것으로 나타났으며( $\beta=-.130, p<.05$ ), 내면행위는 직무탈진에 부적인 영향을 주는 것으로 확인되었고( $t=-2.388, p<.05$ ), 설명량은 12.8%로 나타났다. 따라서 가설 1-2도 지지되었다. 즉, 표면행위를 많이 하는 사람일수록 직무탈진이 높게 나타나며, 내면행위를 많이 하는 사람일수록 직무탈진이 낮게 나타난다고 할 수 있다.

표 2. 직무탈진에 대한 정서노동 전략의 효과

단계	변인	직무탈진			
		$\beta$	$t$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인			.112	
2	표면행위	.145**	2.578*	.131	.019
1	인구통계변인			.112	
2	내면행위	-.130*	-2.388*	.128	.018

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

표 3. 직무열의에 대한 정서노동 전략의 효과

단계	변인	직무열의			
		$\beta$	$t$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인			.049	
2	표면행위	.029	.488	.050	.001
1	인구통계변인			.049	
2	내면행위	.413***	7.923***	.211	.162

\*\*\*  $p < .001$

정서노동 전략이 직무열의에 미치는 영향 분석

가설 1-3, 1-4를 검증하기 위하여 직무열의에 대한 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서는 직무열의에 영향을 주는 인구통계변인을 통제변인으로 투입하고, 2단계에서는 예측변인인 표면행위와 내면행위를 각각 투입하여 영향을 확인하였다.

분석결과는 표 3에 제시된 바와 같이 직무열의에 대한 표면행위의 영향력에 대한 회귀모형이 유의하지 않은 것으로 나타났다( $\beta = .029, p > .05$ ). 따라서 가설 1-3은 기각되었다. 반면 직무열의에 대한 내면행위의 영향력에 대한 회귀모형은 유의한 것으로 나타났으며( $\beta = .413, p < .001$ ), 내면행위가 직무열의에 정적인 영향을 주는 것으로 확인되었고( $t = 7.923, p < .001$ ), 설명량은 21.1%로 나타났다. 따라서 가설 1-4는 지지되었다. 즉, 내면행위를 많이 하는 사람일수록 직무열의가 높게 나타난다고 할 수 있다.

긍정심리자본이 직무탈진에 미치는 영향 분석

가설 2-1을 검증하기 위하여 직무탈진에 대한 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서는 직무탈진에 영향을 주는 인구통계변인을 통제변인으로 투입하고, 2단계에서는 예측변인인 긍정

심리자본을 투입하여 영향을 확인하였으며 결과는 표 4에 제시하였다.

분석결과에 따르면 직무탈진에 대한 긍정심리자본의 영향력에 대한 회귀모형이 유의한 것으로 나타났으며( $\beta = -.568, p < .001$ ), 긍정심리자본이 직무탈진에 부적인 영향을 주는 것으로 확인되었고( $t = -12.266, p < .001$ ), 설명량은 40.6%로 나타났다. 따라서 가설 2-1은 지지되었다. 즉 긍정심리자본이 높을수록 직무탈진이 낮게 나타난다고 할 수 있다.

긍정심리자본이 직무열의에 미치는 영향 분석

가설 2-2를 검증하기 위하여 직무열의에 대한 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서는 직무열의에 영향을 주는 인구통계변인을 통제변인으로 투입하고, 2단계에서는 예측변인인 긍정심리자본을 투입하여 영향을 확인하였으며 결과는 표 5에 제시하였다.

분석결과에 따르면 직무열의에 대한 긍정심리자본의 영향력에 대한 회귀모형이 유의한 것으로 나타났으며( $\beta = .675, p < .001$ ), 긍정심리자본이 직무열의에 정적인 영향을 주는 것으로 확인되었고( $t = 10.094, p < .001$ ), 설명량은 28.7%로 나타났다. 따라서 가설 2-2는 지지되었다. 즉, 긍정심리자본이 높을수록 직무열의가 높게 나타난다고 할 수 있다.

표 4. 직무탈진에 대한 긍정심리자본의 효과

단계	변인	직무탈진			
		$\beta$	$t$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인			.112	
2	긍정심리자본	-.568***	-12.266***	.406	.295

\*\*\*  $p < .001$

표 5. 직무열의에 대한 긍정심리자본의 효과

단계	변인	직무열의			
		$\beta$	$t$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인			.049	
2	긍정심리자본	.675***	10.094***	.287	.237

\*\*\*  $p < .001$

### 정서노동 전략과 직무탈진의 관계에서 긍정심리자본의 조절효과 분석

본 연구에서 정서노동 전략이 직무탈진에 미치는 영향을 긍정심리자본이 조절할 것이라는 가설 3-1, 3-2를 검증하기 위해서, 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서는 직무탈진에 영향을 주는 것으로 확인된 인구통계변인을 통제변인으로 투입하고, 2단계에서는 예측변인을 투입한 뒤, 3단계에서 예측변인의 상호작용항을 투입하였다. 독립변인과 조절변인 간의 다중공선성을 제거하기 위하여 각 변인에 대한 평균중심화를 실시한 뒤 상호작용항을 작성하였다. 조절효과의 여부는 3단계에서의  $R^2$  변화량의 유의미성으로 판단하였다.

분석결과에 따르면, 표면행위와 긍정심리자본과의 상호작용항이 투입되었을 때 회귀모형이 유의하지 않은 것으로 나타나( $\beta = -.019, p > .05$ ), 표면행위와 직무탈진의 관계에서 긍정심리자본의 조절효과는 나타나지 않았다. 따라서 표면행위와 직무탈진과의 관계를 긍정심리자본이 조절할 것이라고 가정한 가설 3-1은 기각되었다. 또한 내면행위와 긍정심리자본과의 상호작용항이 투입되었을 때도 회귀모형이 유의하지 않은 것으로 나타나( $\beta = -.021, p > .05$ ), 내면행위와 직무탈진의 관계

에서 긍정심리자본의 조절효과는 나타나지 않았다. 따라서 내면행위와 직무탈진 간의 관계를 긍정심리자본이 조절할 것이라고 가정한 가설 3-2도 기각되었다.

### 정서노동 전략과 직무열의의 관계에서 긍정심리자본의 조절효과 분석

본 연구에서 정서노동 전략이 직무열의에 미치는 영향을 긍정심리자본이 조절할 것이라는 가설 3-3, 3-4를 검증하기 위해서, 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서는 직무열의에 영향을 주는 것으로 확인된 인구통계변인을 통제변인으로 투입하고, 2단계에서는 예측변인을 투입한 뒤, 3단계에서 예측변인의 상호작용항을 투입하였다. 조절효과의 여부는 3단계에서의  $R^2$  변화량의 유의미성으로 판단하였다. 앞선 분석에서 표면행위는 직무열의에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 따라서 표면행위와 직무열의 간의 관계를 긍정심리자본이 조절할 것이라고 가정한 가설 3-3은 기각되었다.

반면 표 6에 제시된 바와 같이 내면행위와 긍정심리자본과의 상호작용항이 투입되었을 때 회귀모형이 유의한 것으로 나타나서( $\beta = .138, p < .01$ ), 긍정심리자본이 정적인 조절효과를 제공함을 확인할 수 있었다( $t = 2.854$ ,

표 6. 정서노동 전략과 직무열의 간의 관계에서 긍정심리자본의 조절효과

단계	변인	직무열의			
		$\beta$	$t$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인			.049	
2	내면행위	.314**	6.650***	.377	.328
	긍정심리자본	.441***	9.015***		
3	내면행위	.264**	5.281***	.393	.016
	긍정심리자본	.466***	9.481***		
	내면행위×긍정심리자본	.138**	2.854**		

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

$p < .01$ ). 이러한 분석결과가 연구가설과 일치하는지를 검증하기 위해 Aiken과 West(1991)가 제안한 방식으로 상호작용 그래프를 작성하였다. 이 방식은 조절변인의 값이 평균을 중심으로 1 표준편차 높은 경우와 낮은 경우로 구분하여 독립변인과 종속변인 간의 관계를 회귀선으로 보여준다. 그림 2에서 보듯이, 긍정심리자본이 낮을 때보다 높을 때 내면행위와 직무열의 간의 관계가 강하게 나타남을 알 수 있다. 따라서 내면행위와 직무열의 간의 관계는 긍정심리자본이 높을 때 더 강하

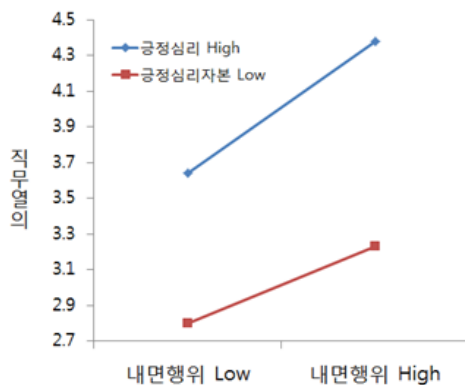


그림 2. 직무열의에 대한 내면행위와 긍정심리자본의 상호작용 효과

게 나타날 것이라고 가정한 가설 3-4는 지지되었다. 이는 개인이 가지고 있는 긍정심리자본이 정서노동을 요구하는 직무에서 자신이 사용하는 내면행위 전략과 이로부터 발생하는 결과인 직무열의 간의 관계를 촉진시켜 줄을 의미한다.

## 논 의

본 연구에서는 서비스 유통업에 근무하는 판매원 314명을 대상으로 하여 첫째, 정서노동 전략이 직무탈진과 직무열의에 미치는 영향을 살펴보고, 둘째, 조절변인인 긍정심리자본이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향을 검증하며, 셋째, 정서노동 전략과 직무탈진 및 직무열의 간의 관계에서 개인차 변인인 긍정심리자본의 조절효과를 검증하였다. 본 연구에서 나타난 결과를 선행연구와 비교해서 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 두 가지 정서노동 전략, 즉 표면행위와 내면행위가 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향을 알아보기 위해 회귀분석을 실시한



결과, 표면행위는 직무탈진에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 표면행위를 많이 하는 사람일수록 직무탈진이 높게 나타난다고 할 수 있다. 이는 표면행위의 증가는 직무탈진에 정(+)적인 영향을 미친다는 많은 선행연구의 결과(노혜미 등 2007; 이랑 등 2006; 신강현 등 2008)와 동일한 결과이다. 이는 유통업 종사원들이 불쾌하고 불만을 제기하는 고객을 자주 상담하게 되면 친절한 태도를 유지하기 힘들고, 따라서 실제 정서와 표현해야 하는 정서가 불일치한 사태를 경험하기 때문에 표현행위를 수행한다고 볼 수 있다. 그리고 이렇게 표면행위를 수행하게 되면 직무탈진에 영향을 줄 수 있다는 것이다. 반면 내면행위는 직무탈진의 감소를 가져오는 것으로 밝혀졌다. 이는 내면행위의 증가가 직무탈진에 부(-)적인 영향을 미친다는 선행연구의 결과(김수련 등, 2008; 김영진, 2009; 문연희, 정경은, 이성근, 최지호 2008)와 동일한 결과이다. 또한 내면행위는 직무열의에 정적인 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 이 또한 내면행위의 증가는 직무열의에 정(+)적인 영향을 미친다는 결과(노혜미 등 2007; 신강현 등 2008; 이랑 등 2006)를 뒷받침해 주는 결과이다. 내면행위를 수행하는 종업원들은 조직과 고객으로부터 긍정적인 피드백을 받거나 스스로 일에 대한 성취감을 느낄 수 있기 때문에 긍정적인 결과를 보일 수 있다. 따라서 정서노동의 수행이 반드시 종업원에게 부정적인 결과를 가져다주는 것은 아니며, 특히 내면행위를 수행하는 종업원들은 고객을 인간적으로 대하며, 최상의 서비스를 제공함으로써 고객 만족으로 이어질 수 있기 때문에 내면행위가 조직의 효율성에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

둘째, 긍정심리자본이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향을 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 긍정심리자본은 직무탈진에 부적적인 영향을 미치고, 직무열의에는 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 긍정심리자본이 높을수록 직무탈진은 낮게 나타나고, 직무열의는 높게 나타난다고 할 수 있다. 이러한 결과는 긍정심리자본이 높은 사람이 그렇지 않은 사람보다 더 높은 직무만족과 조직몰입에 영향을 미친다는 선행연구의 결과와도 일치한다(김주엽, 김명수, 2011; 이병철, 이채익, 2009).

셋째, 정서노동 전략과 직무탈진 및 직무열의 간의 관계에서 긍정심리자본의 조절효과가 직무탈진과의 관계에서는 나타나지 않았다. 즉 긍정심리자본이 정서노동과 직무탈진 간의 관계에서 완충역할을 하지 않는다는 것이다. 직무탈진에 영향을 미치는 요인들은 개인특성 요인 외에도 환경 및 조직특성 요인 등으로 분류될 수 있는데, 이러한 결과를 보면 개인특성 요인보다는 역할 과부하, 역할 갈등, 과업 환경 등의 환경 및 조직특성 요인들이 직무탈진에 완충역할을 할 수 있다고 생각해 볼 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 이러한 환경적 요인도 고려해 볼 필요가 있겠다. 반면 내면행위와 직무열의 간의 관계에서는 긍정심리자본의 조절효과가 발견되었다. 즉 긍정심리자본이 높을 때 내면행위와 직무열의 간의 관계가 강하게 나타남을 알 수 있었다. 이는 긍정심리자본이 높은 종업원일수록 자신 및 주위 환경에 대해 긍정적으로 보기 때문에 조직에서 요구하는 적절한 감정을 자신의 느낌으로 의식적으로 변화시켜 긍정적인 감정을 표현하려는 내면행위 전략을 사용하게 되고, 이러한 내면행위 전략은 직무열의에 영향을

미칠 수 있는 것으로 생각된다. 이러한 결과는 긍정적 정서성이 내면행위에 유의한 정적인 영향을 미친다는 선행연구와도 관련이 있다(박동수, 전명구, 정성한, 2005).

이상의 결과를 바탕으로 본 연구가 지니는 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 이전에 연구가 이루어지지 않았던 긍정심리자본으로 정서노동이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 조절변인 효과를 검증했다는 데 의의가 있다. 정서노동과 정서결과의 관계를 긍정심리자본이라는 조절변인으로 검증해 보는 것은, 긍정심리자본의 연구뿐 아니라 정서노동과 정서결과에 관한 연구의 폭을 확대하는데 커다란 의미가 있다. 또한 긍정심리자본에 관한 국내 연구의 경우, 대부분은 긍정심리자본 중 특정 구성 요인만을 선택하여 직무열의, 직무탈진과의 관계를 연구하였는데 본 연구는 긍정심리자본을 통합적인 개념으로 간주한 것 또한 의의가 있다고 볼 수 있다.

둘째, 이제까지 이루어졌던 긍정심리자본에 관한 실증연구의 대부분은 개인의 태도 및 행동에 긍정적인 영향을 준다는 결과를 제시하였으나, 본 연구에서는 긍정심리자본이 직무열의에 정적인 영향을 미치고, 직무탈진에는 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 서비스 유통업 판매원들의 긍정심리자본을 높여준다면 직무열의를 증가시키고, 직무탈진은 감소시켜 결국 고객만족까지 이어질 수 있다는 뜻이다. 따라서 기업에서는 서비스 유통업 종사자의 긍정심리자본을 높이기 위한 전문적인 교육 프로그램을 개발하고 이를 실행하여 정서노동에 대한 관리가 필요하다고 볼 수 있다. 종업원의 직무역량을 향상시키기 위한 판매스킬 교육 중심에서 긍정과 희망, 감사 등 심리적 강점을 강화하는 교육

프로그램을 제공하는 것도 좋은 방법이 될 수 있다. 또한 긍정심리학에 바탕을 둔 직원 지원 프로그램(EAP: Employee Assistance Program)이나 멘토링 제도도 활용할 수 있다. 긍정심리자본은 조직구성원과의 유기적인 관계 속에서 발전할 수 있는데 예를 들어, 자기 효능감이 낮은 개인의 경우, 리더와 동료의 관심과 노력을 통해 업무 수행 시 성공을 느낄 수 있도록 업무를 조정하거나 조직 내 멘토링 제도를 통해 개인이 업무 수행 시 겪는 다양한 문제와 어려움을 극복하도록 지원해 줄 수 있다. 이러한 노력은 종업원의 직무태도와 종업원의 심리적 안녕감을 향상시키고 더 나아가 조직의 이윤 증진에도 큰 역할을 할 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구는 정서노동 전략 방식에 따라 종업원들이 차별적인 결과를 경험할 수 있음을 명확히 하는데 의의를 둘 수 있다. 기존의 정서노동으로 인한 결과는 크게 두 가지 관점으로 수용되고 있다(Adelmann & Zajonc, 1989). 첫 번째는 소외가설(alienation hypothesis)을 지지하는 관점으로 정서노동의 수행이 긍정적인 감정이든 부정적인 감정이든 개인의 태도에 부정적으로 작용한다는 입장이다. Hochschild(1983)는 내면행위를 하면서 자신의 실제 감정을 변화시키기 위해 소모하는 능동적인 노력이 자신의 심리적 자원을 고갈시켜 직무탈진을 일으킬 수 있다고 하였다. 이러한 내용은 내면행위가 직무탈진과 같은 부정적인 영향을 일으킨다는 것이다. 또 다른 가설은 안면환류가설(facial feedback hypothesis)로 즐거운 생각을 하며 의도적으로 웃는 표정을 만들면 웃는 표정은 얼굴근육을 자극하고 또 얼굴근육은 혈액순환과 신경전달 물질을 자극하여 즐거운 감정을 유발시키기 때문에 긍정적인

감정을 표현하는 것이 실제로 긍정적인 감정을 만들 수 있다는 입장이다. 따라서 이 가설에 따르면 정서노동이 반드시 부정적인 결과를 유도하는 것은 아닐 수 있다(Ashforth & Humphrey, 1993). Ashforth와 Humphrey(1993)는 본인의 실제 감정을 속이는 표면행위는 고객 서비스에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 직무수행에 부적적인 영향을 주지만, 내면행위는 감정을 실제처럼 느끼도록 유도하는 것이기 때문에 직무수행에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 본 연구 결과도 표면행위는 직무탈진의 증가를 가져오지만, 내면행위는 직무탈진의 감소를 가져오고, 직무열의에 정적인 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 따라서 본 연구는 정서노동 전략에 따라 종업원들이 차별적인 결과를 경험할 수 있다는데 의의를 둘 수 있다.

본 연구는 앞에서 제시한 이론적이고 관리적인 차원에서 여러 가지 의의를 가지고 있음에도 불구하고 다음과 같은 몇 가지 제한점을 갖는다. 따라서 이런 제한점을 극복하는 연구들을 추가적으로 진행한다면 보다 나은 연구 결과들이 도출될 수 있을 것이다.

첫째, 본 연구는 단일시점에 측정된 횡단적 자료에 의한 것으로 서비스 유통업에 근무하는 판매원의 경우 정서노동 상태가 수시로 변하기 때문에 정서노동 상태를 정확하게 반영하였는가에 대한 의문을 제기할 수 있다. 정서노동에 관한 연구의 90% 이상이 횡단적 자료에 의존하며, 종단적 연구는 매우 적다는 점을 감안하면 인과관계의 분명한 설정을 위해 종단 연구가 필요할 것이다.

둘째, 정서노동과 직무탈진 및 직무열의에 미치는 환경적 변인에 대한 고려를 하지 않았다는 점이다. 따라서 추후 연구에서는 고객접

촉 빈도, 고객과의 상호작용 지속시간, 감정표현의 다양성, 직무의 자율성 등 다양한 직무 특성들이 함께 고려되어야 하겠다.

셋째, 본 연구는 설문조사를 통해 자료를 수집하고 분석하였지만 정서노동에 대한 이해를 높이기 위해서는 다양한 조사방법을 활용할 필요가 있다. 즉 개인이 사용하는 감정표현 방식도 상황에 따라 다를 수 있기 때문에 이러한 내용을 포함할 수 있는 조사방식이 활용된다면 더 명확한 연구결과를 산출할 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 고선희 (2013). 항공사 승무원의 감성노동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향. 한국 콘텐츠학회, 13(7), 395-405.
- 김수련, 김강식, 이동명 (2008). 항공사 객실 승무원의 정서노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구: 조직지원시스템의 조절효과. 한국항공경영학회지, 6(4), 81-107.
- 김영진 (2009). 감정노동과 고객지향성의 관계에서 소진의 역할: 항공사 직원을 중심으로. 경원대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김원형, 신강현, 허창구, 이종현 (2007). 정서노동과 직무탈진: 자율성과 사회적 지지의 조절효과. 한국심리학회지: 건강, 12(4), 905-921.
- 김주엽, 김명수 (2011). 긍정심리자본이 조직구성원의 직무만족과 정서적 몰입에 미치는 영향. 경영교육논총, 67, 117-148.
- 김형주, 유태용 (2013). 직무과부하가 직무탈진에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과와 사회적 지지와 성격의 조절 효과.

- 한국심리학회지: 산업 및 조직, 26(2), 317-340.
- 노혜미, 유태용, 신강현 (2007). 정서지능과 정서노동 전략이 직무관련 태도에 미치는 영향: 개인적 성취감의 매개효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 20(4), 529-550.
- 문연희, 정경은, 이성근, 최지호 (2008). 항공서비스에서 정서노동, 직무소진, 그리고 고객지향성 간의 관계. 상품학연구, 26(1), 131-140.
- 박동수, 전명구, 정성한 (2005). 감성노동의 개념화와 선행요인. 한국인사관리학회, 29(4), 133-167.
- 박승은 (2013). 조직구성원의 긍정심리자본이 조직몰입과 직무스트레스에 미치는 영향. 한양대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 신강현 (2003). 일반직 종사자를 위한 직무소진 척도(MBI-GS)에 대한 타당화 연구. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 16(3), 1-17.
- 신강현, 한영석, 김완석, 김원형 (2008). 정서노동과 직무탈진 및 직무열의의 관계: 정서지능의 조절효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 21(3), 475-491.
- 원용희, 김상희 (2001). 서비스 경영철학. 서울: 삼우사.
- 유정아 (2011). CS교육훈련의 프로그램 특성이 항공 승무원의 감정노동에 미치는 영향. 고려대학교 석사학위 논문.
- 유현숙 (2004). 여성의 인적·사회적·심리적 자원에 관한 실증연구. 대전대학교대학원 박사학위 논문.
- 이 랭, 김완석, 신강현 (2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19(4), 573-596.
- 이병철, 이채익 (2009). 지방공무원의 심리적 자본이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 지방정부연구, 13(3), 67-85.
- 이호형 (2012). 콜센터 상담원의 긍정심리자본과 고객지향성의 관계에서 직무 만족의 매개효과 연구. 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 이채익 (2010). 변혁적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향: 심리적 자본과 태도의 매개역할을 중심으로. 울산대학교 대학원 박사학위 논문.
- 장성희 (2009). 서비스 종업원의 정서특성이 직무탈진과 업무열의에 미치는 영향: 정서노동 전략의 매개효과. 아주 대학교 석사학위 논문.
- 최동희, 김홍범 (2012). 호텔종사자의 조직갈등이 소진에 미치는 영향, 한국호텔 경영학회, 21(2), 37-54.
- 최병익 (2010). 여행사종사원 감정부조화가 직무탈진과 고객지향성에 미치는 영향: 자기효능감을 조절변수로. 경기대학교 일반대학원 석사학위 논문.
- 최용득 (2009). 조직맥락에서의 긍정심리역량의 선행요인과 결과에 관한 연구. 서강대학교 경영전문대학원 석사학위 논문.
- Adelmann, P. K., & Zajonc, R. B. (1989). Facial efference and the experience of emotion. *Annual Review of Psychology*, 40, 249-280.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA; Sage.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The

- influence of influence of identity, *Academy of Management Review*, 19(1), 88-115.
- 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), 307-338.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organization change?, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- 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.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands? resources model to predict burnout and performance. *Human resource management*, 43(1), 83-104.
- Bandura, A. (1997). *Self efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Bandura, A. & Locke, E (2003). Negative Self efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88, 87-99.
- Bhagat, R. S., & Allie, S. M., (1989). Organizational stress, personal life stress, symptoms of life strain: An examination of the role of sense of competence, *Journal of Vocational Behavior*, 35, 231-253.
- Brotheridge, C. & Grandey, 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 the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67.
- Carver, C., & Scheier, M. (2002). Optimism. In C. R. Snyder & Lopez(Eds.), *Handbook of positive psychology*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Chu, K. H. (2002). The effects of emotional labor on employee work outcomes. Unpublished doctoral dissertation. Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and integration of research on the job burnout. *Academy of Management Review*. 8, 621-656.
- Demerouti E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Sachaufeli, W. B. (2001). The job demands resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Doty, D. H., & Glick, W. H. (1998). Common method bias: Does common methods variance really bias results?. *Organizational Research Methods*, 1, 374-406.
- Fredrickson, B. L. & Joiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being, *Psychological Science*, 13, 172-175.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*. 30, 159-165.
- 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.
- Grandey, A. A. (2003). "When the show must go on: surface and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery," *Academy of Management Journal*,

- 2(46), 86-96.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Jex, S. M., & Elacqua, T. C., (1999). Self-esteem as a moderator: A comparison of goal and organization-based measure, *Journal of Occupational and Organization Psychology*, 72, 71-81.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout, *International Journal of Hospitality Management*, 27, 151-161.
- Luthans, F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F. (2002b). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strength. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Elil. W. B., Prentice-Hal.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. (1996). *Maslach burnout inventory, Manual(3rd de.)*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout, *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience process in development, *American Psychologist*, 56, 227-239.
- Masten, A. S. & Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development, In Snyder, C. R., Lopez, S. J.(Eds.), *Handbook of positive psychology*, Oxford, UK: Oxford University 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. (2005). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications. Research in social issues in management, 5: *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*. Greenwich, CY: Information Age Publishers.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned optimism*, New York: Pocket Books.
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind, *Psychological Inquiry*, 13(4), 249-276.
- Snyder, C. R., Sympson, S., Ybasco, F., Borders, T., Babyak, M. & Higgins, R. (1996). Development and validation of the state hope scale, *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 321-335.
- Stajkovic, A. D. (2006). Development of a core confidence higher order construct. *Journal of Applied Psychology*. 91(6), 1208-1224.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The

박선애 · 이재창 / 정서노동 전략이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향: 긍정심리자본의 조절효과를 중심으로

impact of hope, optimism, and resilience.  
*Journal of Management*, 33(5), 774-800.

1차 원고접수 : 2014. 08. 04

2차 원고접수 : 2014. 09. 04

최종게재결정 : 2014. 11. 13

The effect of emotional labor strategy on  
job burnout and job engagement:  
the moderating effect of positive psychological capital

Sun-Ae Park

Jae-Chang Lee

Daejeon University

The purpose of this study was to examine the moderating effect of positive psychological capital to analyze that emotional labor strategy(surface acting, deep acting) impacts on the job burnout and job engagement using samples of 314 salesperson in distribution services. The results were as follows. First, the surface acting of emotional labor strategies was increased job burnout, but deep acting decreased job burnout and increased job engagement. Second, positive psychological capital had negative effect on job burnout and positive effect on job engagement. Third, positive psychological capital had moderating effect between deep acting and job engagement. But, in contrast to the job engagement, job burnout had not effect on the moderation of positive psychological capital. That is, positive psychological capital was not a buffering effect between deep acting and job burnout, but worked as facilitator in a relationship between deep acting and job engagement. Finally, the implications and limitations of the present study as well as the future directions of this area were discussed.

*Key words* : emotional labor strategy, surface acting, deep acting, positive psychological capital, job burnout, job engagement