한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2017. Vol. 30, No. 3, 393-413

정서노동 유형과 웰빙 및 객관적 수행: 표면 및 내면행위의 잠재 프로파일 분석

박 춘 신　　장 재 윤†

서강대학교 심리학과

개인은 정서 노동 요구를 수행하기 위하여 표면 및 내면 행위를 배타적으로만 사용하는 것이 아니라 조합해서 사용할 수 있다. 그러나 대부분의 정서 노동 연구는 표면 및 내면행위의 개별 효과에 초점을 두었다. 이런 변인 중심 접근은 두 전략을 독특한 방식으로 사용하는 하위 집단들을 포착하기 어렵다. 본 연구는 사람 중심 접근의 잠재 프로파일 분석을 사용하여 사교육 종사자들의 정서노동 유형을 탐색함으로써, 표면 및 내면행위의 사용 방식이 독특한 다섯 가지 정서노동 유형을 확인하였다: 잠재 내면행위자(trying yet faking), 낮은 표면행위자(some faking), 과내면행위자(high deep actors), 과조절자(high regulators), 및 중간 조절자(moderates). 그리고 정서노동 유형이 개인의 웰빙(정서고갈, 직무만족)과 객관적 수행(신규판매, 회원순증)을 다르게 예측한다는 것을 밝혔다. 본 연구는 웰빙과 수행 지표를 함께 사용함으로써, 개인 웰빙에 해롭지만 조직 이익에 이로운 정서노동 사용 방식을 확인하였다. 끝으로, 사람 중심 접근을 사용한 본 연구의 이론 및 실용적 기여를 논의하고, 한계와 후속 연구 방향을 제안하였다.

주요어 : 표면행위, 내면행위, 정서고갈, 직무만족, 객관적 수행, 잠재 프로파일 분석(LPA)

† 교신저자 : 장재윤, 서강대학교 심리학과, 02-705-7956

www.kci.go.kr

지금까지 정서노동 연구는 정서노동이 종업원과 조직에게 해로운지 혹은 이로운지에 초점을 두었고, 전반적으로 표면행위가 개인 웰빙에 해롭다는 경험 증거들이 축적되었다. 그러나 과거 30년 동안 축적된 경험 증거에도 불구하고, 웰빙과 수행에 대한 정서노동의 효과에 대해 결론을 내리기 어렵다(Hülsheger & Schewe, 2011). 이것은 정서노동 연구가 정서노동 문헌에 존재하는 몇 가지 질문에 주목할 필요가 있다는 것을 시사한다. 첫째, 정서노동과 종업원 웰빙 간 관계에서 표면행위에 비해 내면행위와 웰빙의 관계가 일관적이지 않은데(Grandey & Gabriel, 2015; Holman, Martinez-Iñigo, 및 Totterdell, 2008; Hülsheger & Schewe, 2011), 과연 내면행위는 웰빙에 이로운가? 둘째, 정서노동은 웰빙보다 수행(과업 및 전반적 수행)과의 관계에서 더 비일관적인데(Hülsheger & Schewe, 2011; Mesmer-Magnus, DeCuurch, & Wax, 2012), 표면 및 내면행위는 수행에 어떻게 기여하는가?

정서노동은 조직 목표를 달성하기 위해 업무 역할의 일부로 개인의 정서를 조절하는 과정이다(Hochschild, 1983; Grandey, 2000; Grandey & Melloy, 2017). Hochschild(1983)는 정서노동을 종업원이 타인과 자주 상호작용하는 동안 조직의 표현 규칙에 맞게 자신과 타인의 정서를 관리하는 것으로 정의하였다. 그녀는 종업원들이 자신의 목적을 위해 정서를 조절하는 것이 아니라 조직의 목표와 요구에 의해 정서를 조절하기 때문에, 정서노동이 자기 소외를 초래하여 종업원에게 해롭지만 조직에게는 이로운 결과를 가져온다고 주장하였다. 이와 달리, Grandey(2000)는 정서조절 관점에서 정서노동이 종업원에게 항상 해로운 것이 아니라 정서조절 전략에 따라 해롭거나 이롭다고 주장하였다. 즉, 부정적인 정서 표현을 억제하고 긍정 정서를 꾸며서 표현하는 표면행위가 정서부조화나 긴장을 초래하여 조직과 종업원에게 해롭지만, 내적 느낌을 바꾸어 더 진실하게 표현하는 내면행위는 개인의 기분과 수행을 향상시키고 결국 종업원과 조직에 이로울 수 있다(Ashforth & Humphrey, 1993; Brotheridge & Lee, 2002; Côte, 2005; Gandey, 2000; Grandey & Gabriel, 2015).

그러나 경험 증거는 Grandey(2000)의 예측이 모두 지지되지 않는다는 것을 보여주었다. Hülsheger와 Schewe(2011)의 메타 분석에서, 표면행위는 소진과 정적 관계이고 직무만족과 부적 관계를 보이지만 내면행위는 소진과 관계가 없고 직무만족과 정적 관계 혹은 관계가 없었다. Holman 등(2008)에 따르면, 내면행위와 웰빙 간 관계가 연구마다 다르게 나타나는 것은 자원 손실과 획득이 공존하는 내면행위의 특성 때문이다. 다시 말해, 내면행위가 개인의 정서 조절 노력을 요구하므로 자원을 손실시키지만, 고객과의 바람직한 관계(예. 진정성, 긍정적 피드백)를 통해 자원 획득도 이끌어낸다(Brotheridge & Grandey, 2002; Côte, 2005; Grandey & Diamond, 2010). 결과적으로, 표면행위와 웰빙 간 관계는 다소 일관적인 패턴을 보여준다. 반면 내면행위는 고객과의 상호작용 과정에서 자원 손실과 획득이 동시에 작용하므로 개인 웰빙에 덜 해롭거나 이롭다는 결론을 내리기 어렵다.

정서노동과 수행(예. 정서 수행, 대인관계 수행, 및 과업 수행)간 관계는 상당히 혼재되어 있다(Hülsheger & Schewe, 2011). ‘미소로 서비스’를 제공하는 것이 수행에 기여한다는 주장도 있지만(Grandey & Gabriel, 2015), 반면 ‘미소를 요구받는 것’이 부정적 기분을 유발하여

www.kci.go.kr

수행을 약화시킨다는 주장도 있다(Ashforth & Humphrey, 1993). Hülsheger와 Schewe(2011)의 메타분석에 따르면, 표면행위가 과업 수행, 정서 수행, 및 고객 만족과 약한 부적 관계를 보이지만 신뢰구간이 '0'을 포함하기 때문에 관계의 방향을 일반화할 수 없고, 내면행위는 정서 수행 및 고객 만족과 정적 관계를 보이지만 과업 수행과 관계가 없다. 게다가, 콜 센터 시뮬레이션을 사용한 Goldberg와 Grandey(2007)의 연구에서는 표면 및 내면행위 모두 고객과 상호작용하는 동안 이루어지는 과업 수행과 관련이 없었다. 조직의 수행 평정(업무의 질, 고객 만족, 및 조직 기여도)을 활용한 Kim, Hur, Moon, 및 Jun(2017)은 표면행위가 직무 수행과 관련이 없지만 내면행위는 직무 수행을 증가시킨다는 결과를 제시하였다. 이와 같이, 정서노동과 수행 간 관계를 탐색한 경험 증거는 비일관적인 결과를 보여주었다.

이런 결과들을 종합해보면, 정서노동이 조직에게 이롭지만 종업원에게 해로운지(Hochschild, 1983), 조직과 종업원 모두에게 이로운지(Ashforth & Humphrey, 1993), 혹은 표면행위가 종업원과 개인에게 해롭지만 내면행위는 이로운지(Grandey, 2000)에 대해 결론을 내리기 쉽지 않다. 따라서 정서노동의 효과가 비일관적인 양상을 나타내 원인을 탐색하고, 정서노동과 웰빙 및 수행 간 관계를 좀더 명확하게 설명할 수 있는 새로운 접근이 필요하다.

최근, 사람 중심(person-centered) 접근을 사용한 Gabriel, Danniels, Diefendorff, 및 Greguras (2015)는 표면 및 내면행위를 다양하게 조합하여 사용하는 다섯 가지 하위집단을 확인하였다. 구체적으로, 개인들은 표면 및 내면행위 중 한 전략을 배타적으로 사용하거나(surface actors, deep actors), 두 전략을 조합하여 사용하거나(low actors, regulators), 혹은 정서를 조절하지 않았다(non-actors). 정서조절을 사용하는 방식이 다양하다는 것을 지지하는 국내외 연구들이 있다. 양경욱, 윤세준, 및 채연주(2016)는 백화점 판매원을 대상으로 네 가지 정서노동 유형(non-actors, surface actors, deep actors, 및 jugglers)을 확인하였다. 또한 콜 센터 시뮬레이션 연구를 사용한 Gabriel과 Diefendorff(2015)는 개인이 일화 수준(episodic level)에서 일시적으로 표면 및 내면행위를 함께 사용한다는 것을 보여주었다.

Gabriel 등(2015)과 양경욱 등(2016)의 연구에 따르면, 정서노동 유형에 따라 웰빙(정서고갈, 직무만족, 및 비진정성)의 차이가 나타났다. Gabriel 등(2015)의 연구에서 하나의 전략을 주로 사용할 때, 표면행위자(surface actors)보다 내면행위자(deep actors)의 웰빙 수준이 유의미하게 더 좋았지만 표면행위자는 다른 유형들에 비해 가장 나빴다. 게다가, 내면행위자보다 표면 및 내면행위를 높은 수준으로 함께 사용하는 조절자(regulators)의 웰빙이 유의미하게 더 나빴다. 양경욱 등(2016)의 연구에 따르면, 내면행위자보다 두 전략을 상당히 높은 수준으로 함께 사용하는 사람들(jugglers)의 웰빙이 더 좋지 않았다. 즉, 다른 유형들에 비해 저글러의 정서고갈과 비진정성이 가장 높았다. 요약하면, 두 개의 정서노동 유형 연구는 표면 및 내면행위를 사용하는 방식에 따른 개인 웰빙의 차이를 보여주었고, 표면행위를 낮은 수준으로 함께 사용할 때에만 내면행위가 웰빙에 이롭다는 것을 밝혔다.

그러나 사람 중심 관점을 적용한 두 개의 정서노동 유형 연구는 몇 가지 문제를 제기한다. 첫째, 두 연구에서 상이한 하위집단이 나

www.kci.go.kr

타났기 때문에 정서노동 맥락(직무, 직업, 및 문화)에 따라 정서노동 수준과 유형이 어떻게 다른지 탐색할 필요성이 있다. 예를 들어, 양경욱 등(2016)은 국내 9개 백화점에 근무하는 판매원들 중에서 표면 및 내면행위가 상당히 높은 저글러(juggler; $M_{표면행위}$=3.99, $M_{내면행위}$=4.29)를 확인하였다. 이 유형은 미국과 싱가포르의 다양한 직무를 대상으로 한 Gabriel 등(2015)의 연구에서 도출된 조절자(regulators; $M_{표면행위}$=3.74, $M_{내면행위}$=3.81)보다 두 전략을 더 높은 수준으로 사용하였다. 더욱이, Gabriel 등(2015)은 자신들이 제안한 9개의 가설적 유형에 포함되지 않은 예외적인 유형(low actors)을 확인하였다. 두 전략을 낮은 수준으로 함께 사용하는 이 유형은 양경욱 등(2016)의 연구에서는 나타나지 않았다. 따라서 정서노동 수준이 직무나 문화에 따라 다를 수 있다는 것을 고려하여(Bhave & Glomb, 2016), Gabriel 등(2015)이 제안한 가설적 유형 이외에 다른 정서노동 유형이 존재하는지 탐색하는 것이 필요하다.

둘째, 정서노동 유형을 탐색한 두 연구는 정서 노동 유형에 따른 개인 웰빙(Gabriel et al., 2015, 정서고갈, 직무만족, 비진정성; 양경욱 등(2016), 정서고갈, 비진정성)의 차이를 탐색했지만, 정서노동 유형이 개인 수행을 예측하는지 살펴보지 않았다. 그런데 정서노동과 수행 간 관계가 더 비일관적이라는 경험 증거가 있기 때문에(Hülsheger & Schewe, 2011), 정서노동 유형에 따라 수행의 차이가 있는지 살펴보는 것이 중요하다. 게다가, 정서노동은 개인에게는 해롭지만 조직에 이롭다는 입장(Hochschild, 1983)과 표면행위는 해롭지만 내면행위가 개인 및 조직에 이롭다는 상반된 입장(Garandey, 2000)이 상존한다. 그렇기 때문에 웰빙과 수행 지표를 함께 사용한다면, 정서노동 유형에 따른 웰빙 및 수행의 차이를 탐색하고 개인 및 조직에 해롭거나 이로운 정서노동 유형에 대해 더 구체적으로 이해할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구는 사람 중심 접근을 통해 하나의 사교육 기업에 속한 종사자들을 대상으로 표면 및 내면행위의 사용방식이 상이한 하위집단들을 살펴보았다. 그리고 정서노동을 사용하는 방식이 각기 다른 집단들이 개인의 웰빙(정서고갈과 직무만족)뿐만 아니라 객관적 수행(신규판매와 회원순증)을 예측하는지 탐색하였다. 본 연구에 참여한 학습지 교사들은 업무 목표를 달성하기 위해 직무의 일부로서 정서노동을 수행하는데, 각 가정을 방문하여 어린이들의 교육 지도 및 관리와 함께 판매 활동도 병행한다(박춘신, 장재윤, 2012).

정서노동 전략에 대한 사람 중심 접근

정서노동 문헌에서 주로 사용한 표면행위와 내면행위는 정서조절 프로세스 모델을 제안한 Gross(1998)의 이론적 가정을 토대로 하였다(Grandey, 2000). Gross(1998)는 이미 형성된 정서 반응을 바꾸는 반응-중심 정서 조절(표면행위)은 정서 생성 프로세스 후반부에서 이루어지지만, 상황에 대한 재평가를 통해 내적 느낌을 바꾸는 선행요인-중심 정서 조절(내면행위)은 그 이전에 발생한다고 제안하였다. 즉, 정서 생성 과정에서 개인은 두 전략을 순차적으로 사용한다는 것을 가정한다. 그런데 이것은 정서노동 종사자들이 두 전략을 조합해서 사용할 가능성을 배제시켰다. 또한 대부분의 정서노동 연구는 웰빙에 대한 표면행위와 내면행위 각각의 효과를 탐색하였다(Grandey &

www.kci.go.kr

Melloy, 2017). 하지만 이런 변인 중심 접근은 표면 및 내면행위의 전반적 수준(예. 평균)을 사용하여 웰빙과 수행을 개별적으로 예측한다. 그러므로 개인의 정서노동 수준과 사용방식의 차이에 따른 효과를 살펴보기 어렵고, 특히 소수가 포함된 하위집단의 특성을 민감하게 탐지하지 못한다(Gabriel et al., 2015).

Gabriel 등(2015)은 사람 중심 접근을 적용하면 표면 및 내면행위를 2인용 자전거처럼 결합하여 사용하는 방식을 탐색할 수 있다고 제안하였다. 잠재 프로파일 분석을 활용하여 두 전략의 수준이 양적 및 질적으로 다른 독특한 유형들을 확인할 수 있다(Wang & Hanges, 2011). Gabriel 등(2015)의 연구에서, 양적으로 차이가 있는 집단은 표면 및 내면행위의 점수가 절대적인 차이를 보이고(예. 두 전략 모두 낮거나 높은 유형), 질적으로 다른 집단은 두 전략의 점수가 상대적으로 다르다(예. 내면행위는 높고 표면행위는 낮은 유형). 따라서 사람 중심 접근은 표면 및 내면행위의 효과를 개별적으로 탐색하지 않고, 두 전략의 사용방식이 상이한 정서노동 유형에 따라 웰빙과 수행의 차이를 검증하도록 도와준다.

물론 조절 효과 분석을 사용하여 웰빙 및 수행에 대한 표면행위와 내면행위의 상호작용 효과를 탐색할 수 있다. 그러나 Gabriel 등(2015)은 잠재 프로파일 분석(사람 중심 접근)과 회귀 분석의 상호작용 효과(변인 중심 접근)가 다르다는 것을 보여주었다. 회귀분석 결과, 웰빙에 대한 두 전략의 주효과가 기존 메타분석과 일관적이었다(Hülsheger & Schewe, 2011). 구체적으로, 표면행위는 정서고갈과 부적 관계이지만(b = .31, p < .001; b = .53, p < .001) 직무만족과 부적 관계였고(b = -.48, p < .001; b = -.26, p < .001), 반면에 내면행위는 직무만족과 정적 관계였다(b = .16, p < .001; b = .14, p < .001). 그러나 정서고갈과 직무만족에 대한 표면행위와 내면행위의 상호작용 효과가 유의미하지 않았다. 즉, 변인 중심 접근은 표면행위에 따라 내면행위의 효과가 달라진다는 것을 포착하지 못하였다.

정서노동 유형의 분류 체계

사람 중심 접근은 자료에서 관찰된 이질성에 근거하여 귀납적으로 하위집단을 분류하고, 연구에서 사용한 다른 요인들을 통해 각 유형의 특성을 파악하는 방법이다(Wang & Hanges, 2011). 처음으로 정서노동에 사람 중심 접근을 적용한 Gabriel 등(2015)은 표면 및 내면행위 수준을 각각 상, 중, 하로 나누어 가설적 정서노동 유형을 제안하였다(표 1). 이 분류체계는 잠재프로파일 분석을 통해 도출될 가능성이 있는 유형들을 가설적으로 제시하였지만, 몇

표 1. Gabriel 등(2014)의 가설적 정서노동 유형 분류(9개 유형)

내면행위 정도	표면행위 정도		
	낮음	중간	높음
낮음	Non-actors	some faking	surface actors
중간	Some trying	moderates	Faking, yet trying
높음	deep actors	trying, yet faking	Regulators

www.kci.go.kr

가지 한계가 있다. 업무 맥락에 따라 정서노동의 요구 및 수행 수준이 다르고(Bhave & Glomb, 2016), 그 결과 정서노동 유형이 다양하게 나타날 수 있다는 점이다. 결국 Gabriel 등(2015)과 양경욱 등(2016)의 연구를 근거로 하여, 가설적인 정서노동 유형을 새롭게 접근할 필요가 있다.

첫째, 사람 중심 접근을 사용한 두 연구에서 확인된 정서노동 유형을 살펴보면, Gabriel 등(2015)이 제시한 분류체계에 속하지 않은 예외적인 유형이 있었다. 표면 및 내면행위를 모두 낮은 수준으로 사용하는 저조절자(low actors, Gabriel et al., 2015)와 매우 높은 수준으로 사용하는 저글러(양경욱 등, 2016) 유형이다. 게다가, Gabriel 등(2015)의 연구에서 나타난 비조절자($M_{표면행위}$=1.59, 1.05; $M_{내면행위}$=1.35, 1.20)와 저조절자($M_{표면행위}$=2,25, 2.17; $M_{내면행위}$=2.71, 2.43)는 정서노동 수준이 서로 다른 하위집단으로 밝혀졌다.

둘째, 두 연구에서 표면행위자들의 표면행위 수준은 유사한 반면 두 전략을 모두 높게 사용하는 조절자와 저글러의 정서노동 수준이 달랐다. 즉, 미국과 싱가포르의 다양한 직군보다 국내 백화점 판매원들의 표면행위가 상당히 높은 수준이었다(Gabriel et al., 2015, 조절자, $M_{표면행위}$=3.74/3,63; 양경욱 등, 2016, 저글러, $M_{표면행위}$=4.29). 이것은 표면 및 내면행위의 수준이 조절하지 않는 것부터 매우 높은 수준까지 다양하다는 것을 의미한다. 이런 경험 증거는 맥락(직군 및 문화)에 따라 정서노동 유형이 다르게 나타날 수 있기 때문에, Gabriel 등(2015)의 분류체계를 수정 및 보완해야 한다는 것을 시사한다.

끝으로, Gabriel 등(2015)은 분류체계에서 정서노동 수준에 대한 기준을 정확하게 제시하지 않았다. 이들은 표면 및 내면행위의 수준을 상, 중, 하로 분류하였지만, 그것이 무엇을 의미하는지 언급하지 않았다. 하지만 두 전략의 수준에 대해 구체적인 기준을 적용한다면, 향후 다양한 맥락에서의 정서노동 유형 연구를 비교할 수 있을 것이다. 따라서 Gabriel 등(2015)과 양경욱 등(2016)의 연구를 기초로 하여 정서노동의 가설적 유형을 분류하는 기준을 마련하는 것이 정서노동 연구에 기여하는 하나의 방법이라고 볼 수 있다.

정서노동 수준에 대한 기준을 설정할 수 있는 근거가 몇 가지 있다. 첫째, 두 연구에서 모두 확인된 3개 유형과 상이한 3개 유형을 통해 기준을 예상할 수 있다(표 2). 둘째, 표본의 정규분포 가정에 기초한다. 셋째, 정서노동

표 2. Gabriel 등(2015)과 양경욱 등(2016)에서 도출된 정서노동 유형과 표면 및 내면행위의 평균

	공통적으로 도출된 유형						상이하게 도출된 유형					
	non-actors		surface actors		deep actors		low actors		regulators		jugglers	
	SA	DA	SA	DA	SA	DA	SA	DA	SA	DA	SA	DA
Ga-연구 1	1.59	1.35	3.54	2.33	2.04	3.95	2.25	2.71	3.74	3.81		
Ga-연구 2	1.27	1.20	3.69	2.68	2.34	3.65	2.17	2.43	3.63	3.82		
양경욱 등	1.43	1.44	3.52	2.84	2.65	3.83					4.29	3.99

주. Ga-1=Gabriel 등(2015)의 미국 표본, Ga-2는 싱가포르 표본; SA=표면행위, DA=내면행위.

www.kci.go.kr

연구가 표면 및 내면행위를 측정할 때 주로 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용한다. 이런 근거들을 기초로 하여, 표면 및 내면행위의 수준을 분류하는 기준을 마련하였다. 평균이 1 이상 ~ 2 미만은 '조절 안함', 2 이상 ~ 3 미만은 '낮은 조절', 3 이상 ~ 3.5 미만은 '중간 조절', 3.5 이상 ~ 4 미만은 '높은 조절', 그리고 4 이상은 '과조절'로 설정하였다. 이때 일반적으로 평균을 중심으로 좌우 대칭인 정규 분포에 근거하여 중간에 해당하는 점수를 '3 이상 ~ 3.5 미만'으로 정하였다.

지금까지 표면 및 내면행위 전략을 활용한 정서노동 유형 연구가 두 개이다. 그러나 Gabriel 등(2015)의 분류체계가 두 연구에서 도출된 유형을 모두 포함하지 못하였다. 따라서 본 연구는 앞에서 언급한 근거들을 활용하여 표면 및 내면행위의 수준을 구분하고, 가설적 정서노동 유형을 13가지로 확장하였다(표 3). 새롭게 제시한 분류체계는 다양한 정서노동 유형을 포괄할 수 있다. 나아가 동일한 기준을 통해 사람 중심 접근의 경험 연구들을 비교함으로써, 정서노동과 웰빙 및 수행 간 관계를 더 명확하게 설명할 수 있을 것이다.

정서노동 유형 확인

우선, 본 연구는 국내 사교육 종사자들이 어떻게 표면 및 내면행위를 배타적으로 혹은 결합하여 사용하는지 살펴보았다. Gabriel 등(2015)은 5가지 유형(비조절자, 저조절자, 표면행위자, 내면행위자, 및 조절자)을 확인하였다. 이와 달리, 4개의 정서노동 유형이 나타난 양경욱 등(2016)의 연구에서 하나의 전략만 사용하는 유형(예. 표면행위자와 내면행위자), 조절하지 않는 유형(비조절자), 그리고 두 전략을 더 높은 수준으로 함께 사용하는 새로운 유형(저글러)이 있었다. 결과적으로, 사람 중심 접근을 사용한 Gabriel 등(2015)과 양경욱 등(2016)의 연구에서 다른 직군 및 문화권에 속하는 표본을 사용했을 때 정서노동 유형이 상이하게 도출되었다. 따라서 정서노동 맥락이

표 3. 세분화된 정서노동 유형 분류 체계(13개 유형)

<table>
<tr><th rowspan="2">내면행위 정도</th><th colspan="5">표면행위 정도</th></tr>
<tr><th>조절 안함</th><th>낮은 조절</th><th>중간 조절</th><th>높은 조절</th><th>과 조절</th></tr>
<tr><td>조절 안함</td><td colspan="2" rowspan="2">비조절자
Non-actors
ⓐ, A</td><td rowspan="2">낮은 표면행위자
Some faking ⓑ</td><td rowspan="2">표면행위자
Surface actors ⓒ, C</td><td rowspan="2">과표면행위자
High surface actors
★</td></tr>
<tr><td>낮은 조절</td><td>저조절자
Low actors B</td></tr>
<tr><td>중간 조절</td><td colspan="2">낮은 내면행위자
Some trying ⓓ</td><td>중간 조절자
Moderates ⓔ</td><td colspan="2">잠재 표면행위자
Faking, yet trying ⓕ</td></tr>
<tr><td>높은 조절</td><td colspan="2" rowspan="2">내면행위자
Deep actors ⓖ, D</td><td rowspan="3">잠재 내면행위자
Trying, yet faking
ⓗ</td><td>조절자
Regulators ⓘ, E</td><td rowspan="2">과조절자
High regulators ★</td></tr>
<tr><td>과 조절</td><td colspan="2">과내면행위자
High deep actors ★</td><td colspan="2"></td></tr>
</table>

주. ⓐ~ⓘ는 Gabriel 등(2015)이 제안한 유형들(표 1); A~E는 Gabriel 등(2015)의 연구에서 확인된 유형 5개, B는 예외 유형; ★는 본 연구에서 추가된 유형 3개.

www.kci.go.kr

다른 국내 사교육 교사들도 두 연구와 상이한 정서노동 사용방식을 갖고 있을 것이라고 예상하였다.

가설 1. *표면행위와 내면행위를 독립적으로 혹은 조합하여 사용하는 독특한 정서노동 유형들이 나타날 것이다*

정서노동 유형과 개인 웰빙

본 연구는 정서노동 문헌에서 주로 다루었던 정서고갈과 직무만족을 사용하여 정서노동 유형에 따른 웰빙의 차이를 검증하였다. Gabriel 등(2015)과 양경욱 등(2016)도 정서고갈과 직무만족을 웰빙 지표로 활용하였기 때문에, 본 연구와 이들의 결과를 비교함으로써 웰빙에 해롭거나 이로운 정서노동 유형이 무엇인지 더 구체적으로 이해할 수 있다.

주요 정서노동 모델(Grandey, 2000; Grandey & Gabriel, 2015)과 자원보존 이론(Conservation of Resources theory; Hobfoll, 1989)에 따르면, 부정적 정서 표현을 억제하는 표면행위는 자원을 소모하고 손실된 자원을 회복하지 못하므로, 표면행위를 많이 사용할수록 개인 웰빙에 해롭다. 반면, 상황에 대한 재해석을 통해 내적 느낌을 변화시킨 내면행위는 자원(긍정정서, 고객의 긍정적 피드백)을 획득하여 웰빙에 덜 해롭거나 이로울 수 있다(Côte, 2005; Grandey & Gabriel, 2015). 선행연구에서도 표면행위가 정서고갈과 정적 관계이지만 내면행위는 부적 관계였다(김문숙, 김예실, 및 이순묵, 2014; 박춘신, 장재윤, 2012). 그러나 표면행위가 정서고갈과 정적 관계이지만 내면행위와 관련이 없다는 연구도 있다(Grandey, 2003; Goldberg & Grandey, 2007). 또한 표면행위와 직무만족 간 관계는 부적 상관인 반면, 내면행위와 직무만족은 비일관적이었다(Bono & Vey, 2005; Hülsheger & Schewe, 2011).

내면행위의 효과가 비일관적이라는 것을 보여준 정서노동 문헌과 달리, 정서노동 유형 연구는 내면행위가 개인 웰빙에 이롭거나 해로울 수 있는 조건에 대한 통찰을 제공하였다. 첫째, Gabriel 등(2015)에 따르면, 하나의 정서조절 전략을 높은 수준에서 배타적으로 사용하는 유형의 웰빙 수준을 비교했을 때, 표면행위보다 내면행위 위주로 정서를 조절하는 유형이 웰빙(정서고갈, 직무만족, 및 비진정성)에 더 이로운 것으로 나타났다. 이 결과는 정서노동과 웰빙 간 관계에 대한 Grandey(2000)의 주장과 일관된다. 이와 상반되게, 양경욱 등(2016)은 표면행위자와 내면행위자 간 웰빙의 차이가 없다는 것을 확인하였다. 이것은 정서노동과 웰빙 간 관계에서 표면행위가 자원 손실을 초래하지만 내면행위는 자원 손실과 획득이 공존한다(Hobfoll, 1989; Holman et al., 2008)는 측면과 관련된다.

둘째, Gabriel 등(2015)은 표면행위자의 웰빙이 가장 낮고, 그 다음으로 두 전략을 모두 높게 사용하는 조절자의 웰빙이 낮다고 밝혔다. 다른 한편, 양경욱 등(2016)은 표면행위자보다 표면 및 내면행위를 상당히 높게 사용하는 저글러의 정서고갈이 가장 높다는 것을 보여주었다. 표면행위의 수준을 비교해보면, 저글러가 표면행위자보다 웰빙 수준이 더 낮은 이유를 알 수 있다. 즉, 저글러는 조절자에 비해 표면행위의 수준이 상당히 높은 수준이었다(조절자, $M_{표면행위}$=3.74, 3.63; 저글러, $M_{표면행위}$=4.29). 두 연구는 내면행위를 사용한다고 해서 개인의 웰빙이 좋은 것이 아니라는 것을 보여주었다.

www.kci.go.kr

요약하면, 표면 및 내면행위를 개별적으로 혹은 두 전략을 조합하여 사용하는 방식에 따라 웰빙 수준의 차이가 나타난다. 특히, 내면행위가 항상 개인 웰빙에 이로운 것이 아니라, 높은 수준의 표면행위를 함께 사용하면 표면행위의 자원 손실 때문에 내면행위의 이로움이 상쇄되거나 웰빙에 해롭다. 따라서 사교육 종사자들의 정서노동 유형이 정서고갈과 직무만족의 차이를 예측할 것이다. 구체적으로, 높은 수준의 내면행위를 주로 사용하는 것보다 표면행위를 높은 수준으로 함께 사용하면 웰빙에 더 해로울 것이다.

가설 2. *정서노동 유형에 따라 개인 웰빙의 수준이 달라질 것이다 구체적으로, 표면행위를 높은 수준으로 사용하는 유형(. 표면행위자나 과표면행위자 혹은 조절자나 과조절)자은 다른 유형에 비해 정서고갈이 더 높고 직무만족은 더 낮을 것이다*

개인의 객관적 수행

정서노동 문헌에서 정서수행 이외에 과업수행(Goldberg & Grandey, 2007), 조직의 직무수행 평정치(Kim et al., 2017), 및 종업원의 금전적 획득(예. 팁, Chi, Grandey, Diamond, & Krimmrl, 2011; Hülsheger, Lang, Schewe, & Zijlstra, 2015)에 대한 정서노동 효과를 탐색한 연구들이 생겨나고 있다. 예를 들어, Chi와 동료들(2011)의 연구에서 레스토랑 종사자의 내면행위가 팁의 증가와 관련되지만 표면행위는 그렇지 않았다. 이와 같이, 과업수행에 대한 정서노동의 효과는 전반적으로 비일관적이었다(Hülsheger & Schewe, 2011). 게다가, 객관적 수행(예. 판매 실적)에 대한 정서노동 효과를 검증한 경험 연구는 찾기 어렵다.

본 연구에서 사용된 객관적 수행 지표는 조직의 총괄 책임자와 협의하여 결정하였다. 본 연구의 사교육 교사들은 어린이들의 학습 관련 지도 및 관리를 통해 회원이 이탈하지 않도록 관리하고 제품도 판매한다. 따라서 이들은 어린이 고객(학습 지도 대상)의 만족뿐만 아니라 부모 고객(주로 어머니, 제품 판매 대상)의 만족 및 제품 판매를 촉진하기 위해 노력한다. 본 연구에서 수집한 신규판매와 회원순증 지표는 조직의 이익과 직접적으로 결부되어 있는데, 이것은 매달 집계되어 종업원의 급여에 반영된다. 따라서 조직으로부터 제공받은 연간 신규판매와 회원순증 자료는 종업원과 조직 모두에게 중요한 수행 지표에 해당한다.

본 연구는 두 가지 측면을 고려하여 정서노동 유형이 수행을 예측하는지 살펴보았다. 우선, 몇몇 선행연구는 내면행위가 수행을 향상시킨다는 것을 확인하였다(팁, Chi et al., 2011; 직무 수행, Kim et al., 2017). 따라서 정서적 반응만 바꾸는 표면행위보다 내적 느낌을 바꾸는 내면행위가 고객에게 더 진실한 느낌을 전달하고 긍정적인 고객 반응을 이끌어내므로 더 나은 수행을 보여줄 것이다(Côte, 2005). 그러나 내면행위 위주로 사용하는 것보다 두 전략을 모두 사용하는 사람이 고객의 다양한 요구와 반응에 더 유연하게 대응할 수 있으므로, 내면행위자보다 수행이 더 좋을 것이다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3. *정서노동 유형에 따라 개인의 수행의 차이가 나타날 것이다 구체적으로, 높은 수준으로 내면행위를 사용할 경우 내면행위만 사용하는 것보다 높은 수준의 표면행위를 함*

www.kci.go.kr

께 사용하는 사람들의 수행이 더 높을 것이다.

방 법

연구 대상과 절차

국내 학습지 회사인 H 기업의 인재개발팀과 협의하여 사전에 전국 지점에 소속된 방문교사 1,020명에게 연구 취지와 목적을 이메일로 안내한 후 설문지를 배포하였다. 설문지 배포와 수거는 해당 조직의 전국 우편 발송 시스템을 통해 한 달 동안 이루어졌다. 설문지를 완료한 방문 교사들은 753명(73.8%)이었다. 1차 설문을 완료하고 1년이 지난 시점에, 사업을 총괄하는 본부장을 통해 방문 교사들의 신규판매 및 회원순증과 관련된 연간 실적을 제공받았다.

본 연구는 불성실한 응답과 결측치가 있는 자료들을 제거하고, 두 가지 수행 지표가 정확하게 일치하는 426명을 최종 분석에 사용하였다. 여성이 91.8%(N = 391)인데, 방문형 사교육 분야는 여성 비중이 높은 직군에 해당한다. 연령은 20대 16%, 30대 35%, 40대 이상이 48.6%로 나타났고, 39.2%(N = 167)가 미혼이었다. 근속연수는 1년 미만 23.7%, 1년 이상 ~ 3년 미만 28.9%, 3년 이상 ~ 6년 미만 19%, 6년 이상 24.9%였다.

측정 도구

수행 지표를 제외하고, 본 연구에서 사용한 설문 문항은 선행연구를 통해서 신뢰도와 타당도가 보고된 측정 도구들로 구성하였다. 이 척도들은 모두 리커트 5점 척도(1 = 전혀 그렇지 않다; 5 = 매우 그렇다)를 사용하였다.

표면행위와 내면행위

표면행위와 내면행위는 Brotheridge와 Lee (2003)의 정서노동 척도를 사용하였다. 이 척도는 표면 및 내면행위가 각각 3문항으로 이루어져 있다. 표면행위의 예시 문항은 '평소에 나는 고객들에게 나의 솔직한 감정을 표현하는 것을 억제한다'이고, 내면행위는 '평소에 나는 고객들에게 직무상 보여야 할 감정을 실제로 느끼려고 노력한다'이다. 신뢰도(Cronbach's α)는 표면행위 .80이었고, 내면행위 .84였다.

정서고갈

Maslach와 Jackson(1981)의 MBI(Maslach Burnout Inventory) 척도 중에서 정서고갈 9개 문항을 사용하였다. 예시 문항은 '정서적으로 내 업무에 지쳐 있다' '일과가 끝날 때쯤이면 녹초가 된다' 등이다. 신뢰도(Cronbach's α)는 .91이었다.

직무만족

Brayfield와 Rothe(1951)가 개발한 직무만족 척도의 18개 문항 중 '지금 하는 일을 정말로 좋아한다' '현재 내가 하는 업무에 즐거움을 느끼지 못 한다(역문항)' 등 6개 문항을 사용하였다. 신뢰도(Cronbach's α)는 .86이었다.

객관적 수행 지표

신규판매는 개인마다 월별 신규판매 건수를 연평균으로 환산하였다. 회원순증은 회원의 이탈과 신규 회원의 증가를 고려하여 순증한 회원 수를 집계한 연평균 자료이다.

www.kci.go.kr

분석 방법

본 연구에서 수집된 자료는 SPSS 21.0과 Mplus 7.0 통계 프로그램으로 분석하였고, Gabriel 등(2015)이 사용한 잠재 프로파일 분석(Latent Profile Analysis) 절차를 적용하였다. 군집 분석의 한 종류에 해당하는 잠재 프로파일 분석은 종속 변인이 연속 변인일 때 관찰 변인들 간 관계를 유발하는 잠재된 하위집단을 구분하는 분석 방법이다. 각 잠재 집단 프로파일에 속한 사람들은 서로 비슷한 특성을 갖지만, 다른 잠재 집단에 속한 사람들과는 상이한 특성을 보여준다(Mutén & Mutén, 2000).

먼저, 잠재적인 정서노동 유형의 개수를 결정하기 위해 2개 프로파일부터 시작하였다. 적합성 지수가 더 이상 의미 있게 감소하지 않을 때까지 유형 개수를 늘려가면서 분석하였다(Nylund, Asparouhov, & Muthén, 2007). 적절한 잠재 집단의 수를 결정하는 데 사용하는 적합도 지수의 컷오프 점수(cut off score)는 별도 기준이 없지만, 일반적으로 LL, AIC, BIC, 및 SSA-BIC는 더 낮은 것을, 분류의 질을 나타내는 Entropy는 더 높은 것을 선택한다. *K*개와 *K*-1개의 잠재 프로파일 수의 모형을 비교 검증 해주는 LMR과 BLRT는 유의도가 0.05보다 낮으면 된다. 본 연구는 잠재 유형 개수마다 적합도 지수를 확인한 후, 선행연구와 이론적 의미를 고려하여 최종적으로 유형의 수를 결정하였다(Mutén & Mutén, 2010). 그리고 정서노동 유형의 결과 변인에 해당하는 웰빙(정서고갈과 직무만족)과 객관적 수행(신규판매와 회원순증)은 Mplus의 DCON 명령어를 사용하여 유형에 따라 그 수준이 유의미하게 다른지 확인하였다(Lanza, Tan, & Bray, 2013).

결 과

연구에 사용된 변인들의 평균, 표준편차, 및 상관은 표 4에 있다. 표면행위와 내면행위는 정적 상관(r = .10, p < .05)이었다. 표면행위와 정서고갈은 정적 상관(r = .43, p < .01)이었지만 내면행위와 정서고갈은 부적 상관(r = -.14, p < .01)으로 나타났다. 이와 다르게, 표면행위와 직무만족 간 상관은 부적(r = -.35, p < .01)인 반면 내면행위는 정적(r = .21, p < .01)이었다. 본 연구에서 나타난 정서노동과 웰빙 지표 간 상관은 전반적으로 선행연구와

표 4. 변인들의 평균, 표준편차, 및 상관

	M	*SD*	1	2	3	4	5
1. 표면행위	3.43	0.79	(.80)				
2. 내면행위	3.70	0.64	.10*	(.84)			
3. 정서고갈	3.20	0.77	.43**	-.14**	(.91)		
4. 직무만족	3.11	0.70	-.35**	.21**	-.60**	(.86)	
5. 회원순증	-0.60	2.36	-.02	.06	-.08	.05	
6. 신규판매	1.41	1.12	.03	.13**	-.10*	.21**	.59**

주. 괄호 안은 각 변인의 신뢰도를 나타냄(N = 426) * p < .05. ** p < .01.

www.kci.go.kr

일치한다(Hülsheger & Scheve, 2011). 그리고 표면행위는 신규판매 및 회원순증과의 상관이 모두 유의미하지 않았다(r = -.02, ns; r = .03, ns). 내면행위는 신규판매와 정적 상관이었지만(r = .13, p < .01), 회원순증과는 유의미한 관계가 없었다(r = .06, ns).

정서노동 유형 분석

잠재 프로파일 분석의 적합도 지수를 보면, AIC, BIC, 및 SSA-BIC의 변화량은 5개부터 큰 폭으로 감소하였다. LMR은 4개부터 모두 유의미하고, Entrophy는 5개와 6개 유형이 0.97로 높은 수준을 보였다(표 5). 적합도 지수의 변화 양상과 함께 이론적인 해석의 적절성을 고려하여 정서노동 유형의 수를 결정하였다. 즉, 잠재 프로파일의 각 유형들이 서로 명확하게 구분되고 정서노동의 이론적인 의미를 부여할 수 있는 것을 감안하여, 최종적으로 정서노동 유형을 5개로 선택하였다(그림 1).

본 연구의 잠재 프로파일 분석 결과, 사교육 종업원들의 표면행위와 내면행위의 유사성

표 5. 정서노동 유형 구조의 적합 지수

개수	LL	FP	AIC	BIC	SSA-BIC	LMR(p)	Entropy
2	-910.29	7	1834.58	1862.97	1840.75	0.100	0.45
3	-882.97	10	1785.95	1826.48	1794.76	0.293	0.90
4	-869.62	13	1765.23	1817.94	1776.69	0.000	0.91
5	-803.64	16	1639.28	1704.15	1653.38	0.000	0.97
6	-792.64	19	1623.28	1700.31	1640.02	0.049	0.97

주. LL = log likelihood; FP = free parameters; AIC = Akaike information criteria; BIC = Bayesian information criteria; SSA-BIC = sample-size adjusted BIC; LMR = Lo, Mendell, and Rubin(2001) test.

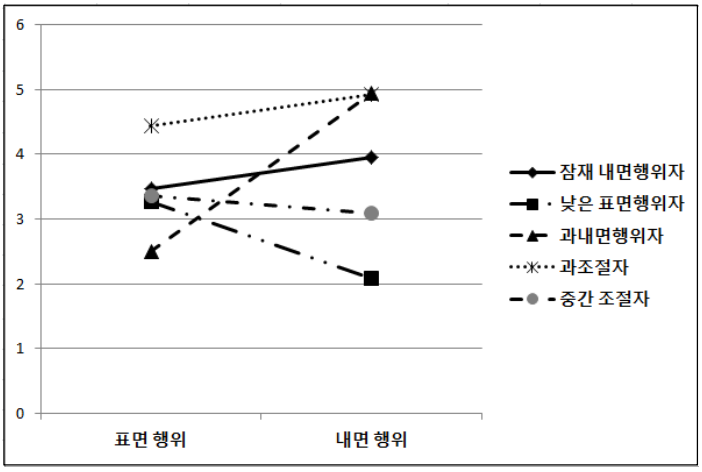

그림 1. 정서노동 유형

www.kci.go.kr

표 6. 정서노동 유형의 비중과 표면 및 내면행위의 평균

정서노동 유형	비중 (%)	N	표면행위	내면행위
			M	*M*
잠재 내면행위자	54.46	232	3.47	3.95
낮은 표면행위자	2.82	12	3.27	2.01
과내면행위자	4.46	19	2.49	4.94
과조절자	4.46	19	4.44	4.92
중간 조절자	33.80	144	3.36	3.07

에 따라 추출된 정서노동 유형의 비중과 평균은 표 6에 있다. 가장 많은 표본이 포함된 잠재 내면행위자(trying, yet faking, 54.46%)는 표면행위를 중간 정도로 유지하면서 내면행위를 높은 수준으로 사용하였다($M_{표면행위}$=3.47; $M_{내면행위}$=3.95). 다음으로 많은 사람들이 속한 중간 조절자(moderates, 33.80%)는 두 전략을 모두 중간 정도로 결합하여 사용하였다($M_{표면행위}$=3.36; $M_{내면행위}$=3.07). 한 유형을 배타적으로 사용하는 과내면행위자(high deep actors, 4.46%)는 표면행위가 낮지만 내면행위는 매우 높은 수준이었다($M_{표면행위}$=2.49; $M_{내면행위}$=4.94). 그리고 과조절자(high regulators, 4.46%)는 두 전략을 매우 높은 수준으로 함께 사용하는 사람들이었다($M_{표면행위}$=4.44; $M_{내면행위}$=4.92). 끝으로, 가장 적은 비중을 보인 유형은 중간 정도의 표면행위와 낮은 수준의 표면행위를 함께 사용하는 낮은 표면행위자(some faking, 2.82%, $M_{표면행위}$=3.27; $M_{내면행위}$=2.01)였다. 따라서 두 전략을 개별적으로 혹은 조합하여 사용하는 독특한 유형들이 나타난다고 예상하였던 가설 1은 지지되었다.

정서고갈, 직무만족, 및 객관적 수행

정서고갈과 직무만족 수준이 정서노동 유형에 따라 차이가 있는지 살펴보았다(표 7, 그림 2). 전반적으로 두 전략을 모두 매우 높은 수준으로 사용하는 과조절자의 정서고갈이 가장 높았다($M_{정서고갈}$=3.71). 반면에 다른 유형들보다 과내면행위자의 웰빙이 가장 좋았다($M_{정서고갈}$=2.52; $M_{직무만족}$=3.77). 그리고 표면행위의 수

표 7. 정서노동 유형 간 정서 경험, 웰빙, 및 수행

		잠재 내면행위자 (A)	낮은 표면행위자 (B)	과내면행위자 (C)	과조절자 (D)	중간 조절자 (E)	카이제곱
웰빙	정서고갈	3.11 $_{D, E}$	3.33 $_{C}$	2.52 $_{B, D, E}$	3.71 $_{A, C, E}$	3.36 $_{A, C}$	17.72***
	직무만족	3.14 $_{C, E}$	2.96 $_{C}$	3.77 $_{A, B, E}$	3.35 $_{E}$	2.95 $_{A, C}$	27.08***
수행	회원순증	-0.64 $_{D}$	-0.19	-0.48	0.60 $_{A, E}$	-0.73 $_{D}$	13.82**
	신규판매	1.42 $_{D}$	1.40 $_{D}$	1.31 $_{D}$	2.70 $_{A, B, C, E}$	1.26 $_{D}$	11.70*

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

www.kci.go.kr

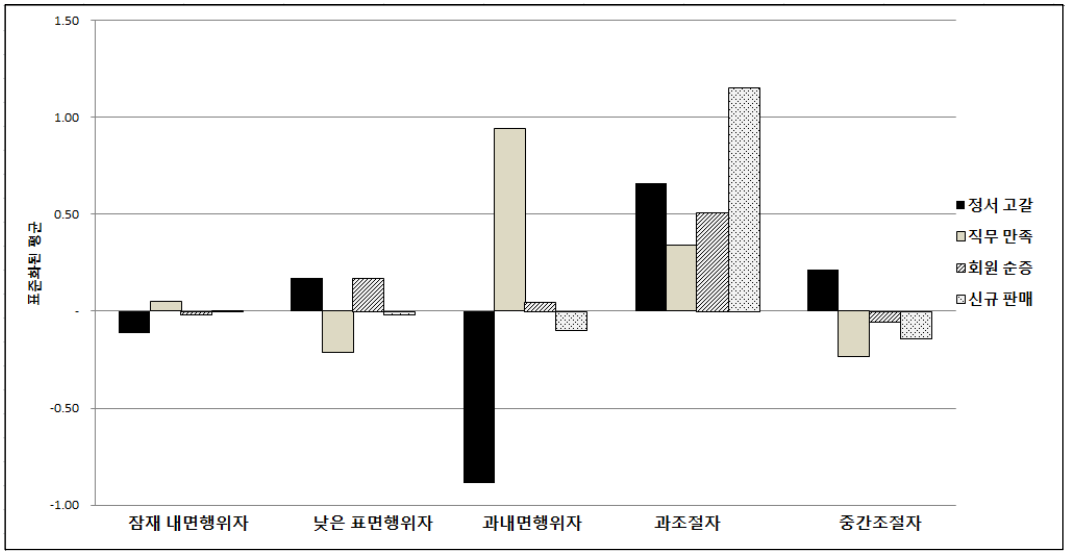

그림 2. 정서노동 유형의 웰빙과 수행(표준화된 평균 비교)

준이 중간 정도로 유사할 경우, 내면행위가 중간 수준인 중간 조절자보다 더 높은 잠재 내면행위자의 정서고갈이 더 낮고 직무만족이 더 높았다(중간 조절자, $M_{정서고갈}$=3.36, $M_{직무만족}$=2.95; 잠재 내면행위자, $M_{정서고갈}$=3.11, $M_{직무만족}$=3.14). 이 결과들은 정서노동 유형에 따라 웰빙 수준의 차이가 있다는 것을 보여주었다. 특히 과조절자의 정서고갈이 가장 높게 나타난 반면, 과내면행위자의 정서고갈이 가장 낮고 직무만족은 가장 높았다. 따라서 가설 2는 지지되었다.

끝으로, 정서노동 유형이 개인 수행을 예측하는지 살펴보았다(표 7, 그림 2). 상관분석은 표면행위와 두 수행 지표 간 상관이 유의미하지 않은 반면 내면행위와 신규판매만 상관이 유의미하다는 것을 보여주었다. 그렇지만 정서노동 유형에 따른 수행 수준을 보면, 매우 높은 수준에서 두 전략을 함께 사용하는 과조절자의 신규판매($M_{신규판매}$=2.70)가 나머지 4개 유형보다 유의미하게 더 높은 수준이었다. 과조절자의 회원순증($M_{회원순증}$=0.60) 역시 잠재 내면행위자와 중간 조절자보다 유의미하게 더 높았다. 따라서 가설 3은 지지되었다.

추가 분석을 통해 표면 및 내면행위의 상호작용 효과가 잠재 프로파일 분석과 동일한지 살펴보았다. 회귀분석 결과, 표면행위는 정서고갈과 정적 관계이지만(b = .44, p <.001) 직무만족과 부적 관계였고(b = -.39, p <.001), 반면에 내면행위는 정서고갈과 부적 관계이지만(b = -.18, p <.001) 직무만족과 정적 관계로 나타났다(b = .26, p <.001) (표 8). 정서고갈과 직무만족에 대한 표면 및 내면행위의 상호작용 효과가 유의미하지 않았는데, Gabriel 등(2015)의 연구와 일관된 것이다. 그리고 수행에 대한 정서노동의 주효과를 보면, 표면행위는 신규판매 및 회원순증과 모두 관련이 없었지만, 내면행위는 신규판매와 유의미한 정적 관계였다(b = .15, p <.01). 하지만 신규판매를 제외하고 정서고갈, 직무만족, 및 회원순증에 대한 두 전략의 상호작용 효과는 유의미하지

www.kci.go.kr

표 8. 개인 웰빙과 수행의 회귀 분석 결과

	정서고갈		직무만족		신규판매		회원순증	
	b	*SE*	*b*	*SE*	*b*	*SE*	*b*	*SE*
표면행위(SA)	.44***	.04	-.39***	.04	-.00	.07	-.04	.15
내면행위(DA)	-.18***	.05	.26***	.05	.15**	.09	.07	.18
SA X DA	.04	.06	.06	.05	.13**	.09	.06	.19

주. 표면 및 내면행위는 평균 중심화를 하였고, 모든 회귀계수는 표준화 계수. $^{**}p < .01$. $^{***}p < .001$.

않았다. 요약하면, 웰빙과 회원순증에 대한 내면행위의 효과가 표면행위에 따라 달라지지 않았다. 따라서 변인 중심 접근은 사람 중심 접근을 통해 확인하였던 정서노동 유형에 따른 웰빙과 수행의 차이들을 민감하게 포착하지 못하였다.

논 의

본 연구를 통해 정서노동 맥락에 종사하는 사교육 교사들의 다양한 정서노동 유형을 확인하고, 그 유형이 웰빙과 객관적 수행을 예측하는지 살펴보았다.

먼저, 국내외 정서노동 문헌에서 처음으로 잠재프로파일 분석을 시도한 Gabriel 등(2015)과 양경욱 등(2016)의 연구를 토대로 하여, 본 연구에서 도출된 정서노동 유형의 특징을 이해할 수 있다. 첫째, 본 연구는 앞에서 언급한 두 개의 연구와 상이한 정서노동 유형들을 확인하였다. 특히, 표면행위를 중간 정도로 사용하는 유형이 두드러지게 나타났다(낮은 표면행위자, 중간 조절자, 잠재 내면행위자). 그러나 두 연구에서 나타난 표면행위 위주로 사용하는 유형(표면행위자, 과표면행위자)과 조절하지 않는 유형(비조절자)은 확인되지 않았다. 둘째, 가장 높은 비중을 차지한 정서노동의 유형에서도 차이를 보였다. 기존의 두 연구에서 미국 표본은 저조절자(39.16%; Gabriel et al., 2015), 싱가포르는 조절자(42.57%; Gabriel et al., 2015), 그리고 국내 백화점 판매직은 저글러(64.19%; 양경욱 등, 2016)에 가장 많은 사람들이 포함되었다. 그런데 본 연구는 잠재 내면행위자가 54.46%로 가장 많은 비중을 차지하였다.

이처럼 본 연구의 정서노동 유형과 비중이 두 연구와 다른 것은 사교육 교사들의 상호작용 방식의 차이에서 기인한다고 볼 수 있다. 방문 교사들은 주로 '어린이'를 대상으로 '교육' 서비스를 전달하고 고객과 비교적 '장시간' 관계(짧게는 1개월, 길게는 1년 이상)를 유지하는 편이다. Gutek, Groth, 및 Cherry(2002)에 따르면, 반복적인 만남을 통해 서로 잘 알고 있는 서비스 관계는 상호 존중과 신뢰를 발전시키는 반면, 백화점 판매원 같이 미래의 상호작용에 대한 기대가 없는 서비스 접점에서는 내적 동기가 낮고 고객 무례를 많이 경험한다. 따라서 본 연구에 참여한 사교육 종사자들이 경험하는 고객과의 상호작용 방식이 다르기 때문에, 기존 두 연구와 달리 (과)표면행위자가 없고, 표면행위를 적절한 수준으로 유지하면서 상대적으로 내면행위를 더 높은

www.kci.go.kr

수준으로 사용하는 잠재내면행위자가 가장 많이 나타난 것으로 추측된다.

그리고 정서노동 유형에 따라 정서고갈과 직무만족의 수준이 다르다는 것을 확인하였다. 첫째, 과조절자는 다른 유형들보다 정서고갈이 높아서 웰빙에 가장 해로운 것으로 나타났다($M_{정서고갈}$=3.71). 둘째, 내면행위가 매우 높은 수준일지라도 표면행위가 낮은 과내면행위자는 정서고갈이 가장 낮고 직무만족이 가장 높아서 웰빙에 이로운 조건이었다($M_{정서고갈}$=2.52; $M_{직무만족}$=3. 77). 셋째, 중간 정도로 표면행위를 비슷하게 사용할 경우, 중간 조절자보다 내면행위가 더 높은 잠재 내면행위자의 웰빙이 유의미하게 더 좋았다(중간 조절자, $M_{정서고갈}$=3.36, $M_{직무만족}$=2.95; 잠재 내면행위자, $M_{정서고갈}$=3.11, $M_{직무만족}$=3.14). 이런 결과는 웰빙에 해롭거나 이로운 정서노동 유형에 대한 이해를 확장시켜 준다. 따라서 개인 웰빙에 더 이로운 정서노동 사용방식은 두 가지 조건으로 이해할 수 있다. 내면행위를 높은 수준으로 사용한다면, 표면행위가 낮은 수준이어야 내면행위의 이로움이 나타난다. 또한 표면행위를 중간 정도로 적절하게 사용한다면, 더 높은 수준의 내면행위를 함께 결합하는 것이 웰빙에 더 이롭다.

끝으로, 정서노동 유형이 객관적 수행을 예측한다는 것을 확인하였다. 과조절자는 나머지 4개 유형보다 신규판매가 유의미하게 더 높았고, 회원순증은 중간 조절자 및 잠재 내면행위자보다 더 높았다. 다시 말해, 정서 반응의 변화(표면행위)와 함께 내적 느낌까지 적절하게 바꾼다면(내면행위), 업무 성과의 효과성이 더 높다는 것을 의미한다. 그런데 과내면행위자의 수행이 다른 유형들에 비해 높지 않다는 것은 주목할 만하다. 물론 선행연구는 내면행위가 개인 수행에 긍정적 영향을 준다는 몇몇 증거들을 제시하였다(Chi et al., 2011; Kim et al., 2017). 이와 달리, 본 연구는 내면행위를 매우 높은 수준으로 사용한다고 해서 개인의 수행이 더 높지 않고, 특히 신규판매는 과조절자보다 유의미하게 더 적다는 것을 보여주었다. 즉, 내면행위만 사용하는 것은 개인의 수행에 이롭지 않고, 오히려 표면행위를 높은 수준으로 함께 사용해야만 수행이 더 높다는 것이다.

지금까지 정서노동 문헌 내 수행에 대한 경험 증거가 적고(예외. Chi et al., 2011; Goldberg & Grandey, 2007; Kim et al., 2017), 객관적 수행 지표를 사용한 연구를 찾기 어렵다. 이런 점에서, 정서노동 유형이 객관적 수행을 예측한다는 것을 검증한 것은 의미 있는 진전에 해당한다. 물론 이 유형에 속하는 사람들의 비중이 적다(4.46%)는 것을 염두에 두어야 한다. 이것은 표면 및 내면행위를 매우 높은 수준으로 사용하는 사람이 실제로 적을 수 있다는 의미를 갖는 한편, 향후 연구를 통해 동일한 결과가 나타나는지 검증될 필요가 있다.

본 연구는 국내외 정서노동 유형 연구를 진전시키고, 이론 및 실용적 관점에서 정서노동 문헌에 기여한다. 첫 번째 가장 주목할 만한 이론적 기여는 웰빙과 수행 지표를 모두 사용하여 정서노동이 개인과 조직에 해롭거나 이로운 정서노동 사용방식이 무엇인지 파악한 것이다. 구체적으로, 과조절자는 정서고갈이 가장 높으면서 수행도 가장 높았다. 이와 달리, 과내면행위자는 정서고갈이 가장 낮고 직무만족이 가장 높은 반면 수행은 낮은 수준이었다. 결국, 매우 높은 수준으로 두 전략을 함께 사용하면, 웰빙에는 해롭지만 수행은 높았다. 그러나 내면행위만 매우 높은 수준으로

www.kci.go.kr

사용하면, 웰빙에 이롭지만 수행은 높지 않았다. 다시 말해, 정서노동은 개인의 웰빙과 조직의 이익이 상충되는 측면을 갖는다. 이것은 정서노동이 개인에게 해롭지만 조직에게 이롭다는 Hochschild(1983)의 초기 주장을 지지하는 경험 증거이다. 결과적으로, 본 연구는 개인 웰빙을 손상시키는 방식으로 정서노동을 사용하는 사람들이 조직 이익에 더 기여한다는 딜레마를 보여주었다(Hochschild, 1983; Wharton, 1993).

정서노동 문헌은 내면행위가 수행과 정적 관계라는 것을 밝혔고(Chi et al., 2011, Kim et al., 2017), 종단 연구를 사용한 Hülsheger, Lang, 및 Maier(2010)는 내면행위가 직무 수행을 증가시킨다는 것을 확인하였다. 그러나 본 연구에 따르면, 매우 높은 수준으로 내면행위를 사용한다고 해서 수행이 높지 않고 표면행위를 높은 수준으로 함께 사용해야만 수행이 높았다. 따라서 본 연구는 웰빙 및 수행에 있어서 표면행위가 해롭고 내면행위가 이롭다는 이분법적 가정에서 벗어났을 뿐만 아니라(Gabriel & Melloy, 2017), 정서노동과 웰빙 및 수행 간 관계를 탐색할 때 사람 중심 접근이 유용하다는 것을 확인하였다.

두 번째 기여는 Gabriel 등(2015)이 제안한 가설적 정서노동 유형을 확장시키고 기존 두 연구의 정서노동 유형과 상이한 유형들을 확인한 것이다. 이것은 정서 조절 전략을 사용하는 방식이 업무 맥락(조직, 직무, 및 문화)에 따라 다양하게 나타날 수 있다는 것을 시사한다. 물론 본 연구가 한 기업에 종사하는 한 직무에 한정된 것이므로, 향후 다양한 맥락의 정서노동 유형을 비교 검토하는 연구가 필요하다. 그렇지만 Gabriel 등(2015)의 분류체계가 실제 자료에서 도출될 수 있는 다양한 유형들을 포괄하지 못하는 한계를 갖기 때문에, 본 저자가 제안한 정서노동 유형의 분류 체계는 다양한 맥락에서의 정서노동 유형이 웰빙 및 수행을 예측하는지 탐색하는 데 유용하게 사용될 수 있을 것이다.

실용적 관점에서 보면, 사람 중심 접근은 조직이 개인의 웰빙과 수행에 영향을 주는 조건들을 구체적으로 이해하는 데 유용하다. 그러나 본 연구를 통해 확인된 것처럼, 정서노동 유형에 따라 개인의 웰빙과 조직의 수행이 서로 상충될 수 있기 때문에 중요 의사결정권자 및 관리자들이 균형 있는 관리 방안을 모색하는 것이 중요하다. 특히, 조직의 수행 지향적인 초점이 종업원의 웰빙 상태를 손상시킬 수 있다는 것을 염두에 두어야 한다.

한계점 및 향후 연구 과제

본 연구의 한계점을 살펴보고, 그 한계를 극복할 수 있는 향후 연구 방향을 제안하고자 한다. 첫째, 본 연구는 하나의 기업에 근무하는 사교육 종사들을 대상으로 정서노동 유형을 탐색한 것은 강점이다. Gabriel 등(2015)도 하나의 조직에 속한 사람들의 정서노동 유형을 탐색할 것을 제안하였다. 그러나 정서노동 유형 연구가 초기 단계라는 것을 생각하면, 향후 다양한 서비스 맥락에서 정서노동 유형에 대한 경험 증거를 축적하는 것이 필요하다. 둘째, 개인의 수행 지표는 정서노동을 측정하고 1년 뒤에 수집되었지만, 웰빙 지표는 정서노동 전략과 동일한 시점에 측정하였다. 따라서 표면 및 내면행위와 웰빙을 시간 간격을 두고 측정함으로써, 정서노동 유형과 웰빙 간 인과적 관계를 구축하는 것이 적절하다. 끝으로, 직장 내 개인의 웰빙 지표들만 다루

www.kci.go.kr

었는데, 업무 맥락을 벗어난 개인 생활 영역에서의 웰빙(일-가정 갈등, 가정에서의 정서고갈)과 다양한 수행 지표(고객 관련 수행, 동료 및 상사 평정 수행)를 활용할 수 있다. 이와 같이, 다양한 웰빙과 수행 측정치들을 사용하여 표면 및 내면행위가 수행을 긍정적 혹은 부정적 방향을 이끄는 조건들을 폭넓게 이해해야 한다.

참고문헌

김문숙, 김예실, 이순묵 (2014). 정서노동과 직무관련 변수들 간 관계. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 27, 683-720.

박춘신, 장재윤 (2012). 방문형 학습지 교사의 정서노동, 정서적 고갈, 이직의도 및 고객지향성 간의 관계. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 25, 775-799.

양경욱, 윤세준, 채연주 (2016). 감정노동의 사람 중심적 접근. 대한경영학회지, 29, 1435-1459.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, *18*, 88-115.

Bhave, D., & Glomb, T. M. (2016). The role of occupational emotional labor requirements on the surface acting-job satisfaction relationship. *Journal of Management*, *42*, 722-741.

Bono, J. E., & Vey, M. A. (2005). Toward understanding emotional management at work: A quantitative review of emotional labor research. In C. E. J. Hartel, W. J. Zerbem, & N. M. Ashkanasy (Eds.), *Emotions in organizational behavior* (pp. 213-233). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, *35*, 307-311.

Brotheridge, C. M., & Grandey, A. 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*, 57-67.

Brotheridge, C., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the Emotional Labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *76*, 365-379.

Chi, N. W., Grandey, A., Diamond, J., & Krimmel, K. (2011). Want a tip? Service performance as a function of emotion regulation and extraversion. *Journal of Applied Psychology*, *96*, 1337-1346.

Côté, S. (2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *Academy of Management Review*, *30*, 509-530.

Gabriel, A. S., Daniels, M. A., Diefendorff, J. M., & Greguras, G. J. J. (2015). Emotional labor actors: A latent profile analysis of emotional labor strategies. *Journal of Applied Psychology*, *100*, 863-879.

Gabriel, A. S., & Diefendorff, J. (2015). Emotional labor dynamics: A momentary approach. *Academy of Management Journal, 58*, 1804-1825.

Goldberg, L. S., & Grandey, A. A. (2007). Display

www.kci.go.kr

rules versus display autonomy: Emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *Journal of Occupational Health Psychology*, *12*, 301-318.

Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, *5*, 95-110.

Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal, 46*, 86-96.

Grandey, A., & Diamond, J. (2010). Interactions with the public: Bridging job design and emotional labor perspectives. *Journal of Organizational Behavior, 31*, 338-350.

Grandey, A. A., & Gabriel, A. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *2*, 323-349.

Grandey, A. A., & Melloy, R., C. (2017). The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1-16.

Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, *2*, 271-299.

Gutek, B. A., Groth, M., & Cherry, B. 2002. Achieving service success through relationships and enhanced encounters. *Academy of Management Executive, 16*, 132-140.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources. A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*, 513-524.

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization of feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.

Holman, D., Martinez-Iñigo, D., & Toterdell, P. (2008). Emotional labour and employee well-being: An integrative review. In N. M. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.). *Research companion to emotion in organizations* (pp. 301-315). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.

Hülsheger, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, *16*, 361-389.

Hülsheger, U. R., Lang, J. W. B., & Maier, G. W. (2010). Emotional labor, strain, and performance: Testing reciprocal relationships in a longitudinal panel study. *Journal of Occupational Health Psychology*, *15*, 505-521.

Hülsheger, U. R., Lang, J. W. B., Schewe, A. F., & Zijlstra, F. R. H. (2015). When regulating emotions at work pays off: A diary and an intervention study on emotion regulation and customer tips in service jobs. *Journal of Applied Psychology*, *100*, 263-277.

Kim, H., Hur, W., Moon, T., & Jun, J. (2017). Is all support equal? The moderating effects of supervisor, coworker, and organizational support on the link between emotional labor and job performance. *Business Research Quarterly*, *20*, 124-136.

Lanza, S. T., Tan, X., & Bray, B. C. (2013). Latent class analysis with distal outcomes:

www.kci.go.kr

A flexible model-based approach. *Structural Equation Modeling*, *20*, 1-26.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). *The Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Mesmer-Magnus, J. R., DeChurch, L. A., & Wax, A. (2012). Moving emotional labor beyond surface and deep acting: A discordance-congruence perspective. *Organizational Psychology Review*, 2, 6-53.

Muthén, B. O., & Muthén, L. K. (2000). Integrating person-centered and variable-centered analysis: Growth mixture modeling with latent trajectory classes. *Alcoholism: Clinical and Experimental Research, 24*, 882-891.

Muthén, L. K., & Muthén, B. O. (2010). *Mplus user's guide*. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén.

Nylund, K. L., Asparouhov, T., & Muthén, B. O. (2007). Deciding on the number of classes in latent class analysis and growth mixture modeling: A Monte Carlo simulation study. *Structural Equation Modeling*, *14*, 535-569.

Wang, M., & Hanges, P. J. (2011). Latent class procedures: Applications to organizational research. *Organizational Research Methods*, *14*, 24-31.

Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work. *Work and Occupations*, *20*, 205-232.

1차 원고접수 : 2017. 07. 06
2차 원고접수 : 2017. 08. 17
최종게재결정 : 2017. 08. 21

www.kci.go.kr

한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2017. Vol. 30, No. 3, 393-413

Emotional labor actors, well-being, and objective performance: A Latent Profile Analysis of Emotional Labor Strategies

Choon Shin Park **Jae Yoon Chang**

Department of Psychology Sogang University

To manage the emotional labor demands, employees may primarily rely on one strategy or the other while they may use surface and deep acting in conjunction. However, most research on emotional labor have investigated how two emotional labor strategies function to predict employee well-being separately. This variable-centered perspective is difficult to capture subpopulations of employees who may differ in their combined use of surface and deep acting. Using latent profile analysis, the current study examined potential emotional labor profiles from a person-centered perspective. We identified 5 emotional labor profiles: trying yet faking, some faking, high deep actors, high regulators, and moderates. Also this profiles differently predicted employee well-being (emotional exhaustion and job satisfaction) and objective performance (new sales and member increase). The present study captured the particular conditions in which emotional labor may lead to positive or negative outcomes for employees and organizations.

Key words : emotional labor, surface acting, deep acting, emotional exhaustion, job satisfaction, objective performance, latent profile analysis (LPA)

www.kci.go.kr