

감정노동과 직무소진의 선형 및 비선형 관계 분석

장희은(주저자)

연세대학교 경영대학 박사과정
(greenstar@yonsei.ac.kr)

양경욱(공저자)

연세대학교 경영대학 박사과정
(ygoonnet@yonsei.ac.kr)

채연주(교신저자)

중앙대학교 경영경제대학 조교수
(yjchae@cau.ac.kr)

.....

표면연기와 내면연기가 개인의 심리적 측면에 미치는 효과는 그동안 감정노동 연구에서 가장 활발하게 연구되어 왔다. 하지만 그에 대한 실증연구들은 여전히 혼재된 결과를 내놓고 있다. 본 연구는 이처럼 선행연구들이 혼재된 결과를 보여주고 있는 것이 감정노동을 바라보는 서로 다른 이론적 관점들과 관계되어 있다고 본다. 감정노동연구의 중심을 이루고 있는 세 가지 관점인 직업적 요건의 관점, 감정표현의 관점, 내적심리과정은 그동안 내면연기의 효과에 대해 서로 다른 예측을 해왔다. 본 연구는 이 세 가지 관점을 함께 고려하여, 두 가지 감정노동전략이 직무소진과 맺는 관계를 가설화하였다. 즉, 표면연기의 경우 감정소진 및 성취감과 각각 정의 관계와 부의 관계를 갖는 반면, 내면연기의 경우에는 각각 U자형과 역U자형의 비선형관계를 가질 것으로 예측하였다. 백화점과 면세점에서 근무하고 있는 판매원들을 대상으로 실시한 설문 자료를 분석한 결과, 예상대로 내면연기가 직무소진과 비선형적인 관계를 갖는 것을 확인할 수 있었다. 표면연기의 경우 감정소진과 정적 관계를 갖는 것으로 나타났으나, 성취감에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 본 연구는 직업동일시의 조절효과를 분석함으로써 직업에 대한 애착이 강할수록 내면연기의 효과와 더 강화되는지를 살펴보았다. 그 결과 내면연기가 성취감과 갖는 역U자형의 관계가 직업동일시가 높은 사람에게서 더욱 강화되는 것으로 나타났다. 본 연구는 내면연기와 직무소진 간의 관계를 새롭게 설정함으로써 감정노동전략의 효과를 보다 체계적으로 이해하려는 시도라는 점에서 그 의의를 갖는다.

주제어: 감정노동, 내면연기, 표면연기, 비선형적 관계, 감정소진, 성취감

1. 서론

서비스 산업이 점차 확대되는 가운데 육체노동, 정신노동과는 구별되는 새로운 노동의 형태로서 감정노동(emotional labor)에 대한 관심이 높아지고 있다. Hochschild(1983)가 *The Managed Heart*를 통해 최초로 감정노동을 개념화 한 이래 지난 30여 년간 감정노동에 관한 많은 연구들이 진행되어

왔다(Hülsheger and Schewe, 2011; Mesmer-Magnus, DeChurch, and Wax, 2012). 그러나 이러한 활발한 연구에도 불구하고 감정노동전략의 영향에 관한 실증연구들은 여전히 혼재된 결과를 내놓고 있다. 특히 감정규칙(feeling rule)에 맞춰 자신의 감정을 변화시키는 내면연기(deep acting)의 효과와 관련해서 감정노동자에게 긍정적이라 보는 입장(Brotheridge and Grandey, 2002; Brotheridge and Lee, 2002; Côté, 2005; Grandey, 2003;

Scott and Barnes, 2011)과 부정적이라 보는 입장(Ashforth and Humphrey, 1993; Liu, Prati, Perrewé, and Ferris, 2008)이 나뉘어 있고, 실증연구 또한 일관된 결과에 이르지 못한 상황이다(Hülshager and Schewe, 2011).

감정노동에 관한 실증연구들이 이처럼 혼재된 이유는 감정노동에 대한 서로 다른 이론적 관점들이 공존하고 있는 것과 무관하지 않다. Grandey, Diefendorff, and Rupp(2013)은 그동안의 감정노동연구를 직업적 요건(occupational requirements)의 관점, 감정표현(emotional display)의 관점, 내적심리과정(intra-psychoic processes)의 관점으로 분류하였는데 이 세 관점들은 감정노동의 요소들 가운데 강조하는 바가 조금씩 다를 뿐만 아니라 감정노동전략의 효과에 대해서도 서로 다른 예측을 내놓고 있다. 일부에서는 내면연기든 표면연기든 모두 다 작업자의 안녕에 부정적인 영향을 미친다고 보지만(예: Ashforth and Humphrey, 1993; Hochschild, 1983), 다른 한편에서는 표면연기와 달리 내면연기는 긍정적일 것으로 보고 있는 것이다(예: Grandey, 2003; Mesmer-Magnus et al., 2012; Scott and Barnes, 2011; Totterdell and Holman, 2003).

이러한 관점들은 모두 감정노동을 폭넓게 이해하는 데 있어 매우 중요한 역할을 하고 있다. 그러나 각각의 관점들이 감정노동의 다양한 측면 중 일부에만 초점을 맞추고 있기 때문에 감정노동전략 특히, 내면연기의 영향에 관해서 일관성 있는 연구 결과를 축적해 나가는 데에 제약이 되기도 한다. 따라서 여러 관점들을 함께 고려한 통합적인 연구모형을 구성하는 것이 필요한데, 이를 위해 본 연구는 여러 관점을 통합하여 내면연기가 감정노동자들의 안녕에 미치는 영향이 비선형적인 형태를 보일 것이라 제안한다. 이를 통해 내면연기의 긍정적 측면과 부정적 측

면을 모두 드러냄으로써 감정노동의 명암을 함께 조명해 볼 수 있을 것이다. 더 나아가 내면연기의 양면적 특성을 보다 깊이 있게 규명하기 위해서 이러한 비선형 관계가 어떤 상황에서 더 강화 혹은 약화되는지를 규명해보고자 한다. 이를 위해 자신의 감정을 고객에게 표현하도록 요구받은 감정으로 변화시키는 내면연기에 중대한 영향을 미칠 것으로 기대되는 직업동일시(occupational identification)를 조절변인으로 두고 내면연기가 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 이후의 논의는 감정노동에 관한 이론적 관점들을 소개하고, 두 감정노동전략이 감정노동자의 직무소진에 미치는 효과와 직업동일시의 조절효과에 관한 연구가설이 제시될 것이다. 이어서 연구가설에 대한 분석결과와 토론이 이어진다.

II. 이론적 배경

Hochschild(1983)는 연극적 관점(dramaturgic approach)에 기초하여 감정노동자들이 취하는 감정표현행동을 표면연기(surface acting)와 내면연기(deep acting)로 구분하였다. 두 행동 모두 조직의 감정규칙이 요구하는 바에 따라 적절한 감정을 표현하려는 행동이라는 점에서는 동일하다. 하지만 표면연기는 내적인 감정 상태를 변화시키지 않고 가시적인 표정, 몸짓 등만 적절히 바꾸는 전략인 반면, 내면연기는 개인이 자신의 감정 자체를 바꿈으로써 감정규칙을 준수하는 전략이라는 점에서 차이가 있다. 지금까지 많은 감정노동연구들은 이런 상이한 두 가지 연기가 그것을 행하는 감정노동자들의 심리적 건강에 어떤 영향을 미치는지에 주목해왔다.

그러나 그동안의 활발한 연구에도 불구하고 감정

노동전략이 미치는 영향에 대해서는 상반된 주장이 제기되고 있다(Hülsheger and Schewe, 2011). 실증연구 역시 혼재된 양상을 나타내고 있는데, 표면연기가 종업원의 건강에 부정적인 영향을 미친다는 결과는 비교적 일관되게 도출되고 있는 반면(예: Brotheridge and Grandey, 2002; Scott and Barnes, 2011; Totterdell and Holman, 2003), 내면연기의 효과에 대해서는 그렇지 못하다. 한편에서는 내면연기가 부정적 영향을 미칠 것으로 제시되는 반면(예: Ashforth and Humphrey, 1993; Hochschild, 1983; Liu et al., 2008), 다른 한편에서는 부정적이지 않거나 오히려 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 주장된다(예: Brotheridge and Lee, 2002; Grandey, 2003; Hülsheger and Schewe, 2011).

이처럼 표면연기와 달리 내면연기의 효과와 관련해 실증연구들이 확정적인 결론에 이르지 못한 것은 감정노동을 바라보는 이론적 관점의 차이와 관련이 있다. Grandey et al.(2013)에 따르면 감정노동을 바라보는 관점에 따라 기존의 연구들을 크게 세 가지로 구분할 수 있다. 첫째는 감정노동을 직업적 요건으로 이해하는 관점으로, Hochschild의 논의에 기초하여 종업원들이 임금을 받고 자신의 감정을 상품으로서 판매한다는 점을 강조한다. 이 관점은 조직이 어떻게 종업원의 감정을 관리(control)하는지, 그리고 그 결과 종업원들은 어떻게 자신의 감정으로부터 유리(alienated)되는지에 관심을 둔다(Wharton, 2009). 둘째는 감정노동을 감정의 표현으로 바라보는 관점으로서 적절한 감정의 표현이라는 자신에게 주어진 역할(work role)을 어떻게 종업원이 수행하는지에 초점을 맞춘다. Grandey et al.(2013)에 의하면 이 두 관점은 조직이 감정규칙을 설정함으로써 감정노동자들에게 자신의 감정을

관리하도록 요구한다는 것을 강조한다는 점에서 유사한 측면이 있다고 한다. 그러나 직업적 요건 관점은 감정노동을 요구하는 직업을 선별하고 그것의 특징을 구별하는 데 주목하는 반면, 감정의 표현 관점은 조직의 감정규칙에 순응하는 역할행동으로서 감정노동을 연구한다는 점에서 두 관점은 차이가 있다. 마지막 세 번째 관점은 심리학에 기초를 둔 내적심리과정의 관점으로서, 고객과의 상호작용 상황에서 종업원이 내적으로 자신의 감정을 조절하는 심리적 과정에 초점을 맞춘다. 이 관점이 위의 두 관점과 차별적인 점은 감정규칙이 어떻게 조직에 의해 종업원에게 부과되는지에 관심을 두기보다는 감정조절의 심리적인 내적 과정, 다시 말해 감정을 관리하는 과정에서 사람들이 겪는 내적 경험(internal experience)에 주목한다는 점이다.

각각의 접근법에 따라 감정노동 연구의 문제의식이나 방법론 역시 큰 차이를 보여 왔다. 그 가운데에서도 주목할 것은 Grandey(2000) 이후 활발히 연구되고 있는 내적심리과정의 관점이 감정노동의 심리적 결과에 관해서 그 이전의 다른 두 관점과 뚜렷한 대조를 이룬다는 점이다. 특히 내면연기의 효과에 관한 주장에서 큰 차이를 보이는데, 먼저 직업적 요건 및 감정표현의 관점은 업무상 강제되는 감정규칙을 따르는 상황에서 개인은 자기감정에 대한 통제력을 상실하게 되어 결과적으로 내면연기 또한 종업원의 심리적 건강에 부정적일 수 있다고 본다(Ashforth and Humphrey, 1993; Brook, 2009; Hochschild, 1983). 그러나 내적심리과정에 초점을 맞춘 최근 연구들은 이와 달리 내면연기가 긍정적일 것이라고 예측한다. 감정노동전략 특히 내면연기에 대한 관점들 간의 인식 차이를 보다 자세히 살펴보면 다음과 같다.

2.1 직업적 요건 및 감정 표현으로서의 감정노동

직업적 요건의 관점에서 감정노동이란 개인의 사적인 감정관리 활동이 임금과 교환되어 조직에 의해 강제되는 노동으로 치환된 것이다. 이 관점에 근거한 연구는 감정이 고객에게 상품처럼 판매되는 서비스업의 주요한 특징을 사회학적으로 해명하는데 초점을 맞추어 왔다. 이 관점은 감정노동이 개인에게 미치는 영향에 관해, 표면연기와 내면연기 모두 개인에게 상당한 대가와 비용을 치르게 한다는 Hochschild의 주장을 따른다(Brook, 2009). 즉, 두 연기는 비록 그 형식에서는 차이가 있을지라도 자신의 감정 상태와 상관없이 감정규칙이 지시한 특정한 감정을 표현하는 행위라는 점에서는 서로 동질적인 것으로 본다(Grandey et al., 2013). 표면연기가 타인을 속이는 행동으로서 기만감과 감정부조화(emotional dissonance)를 불러일으킨다면, 내면연기는 기업의 목표를 위해 자기 자신의 감정을 인위적으로 바꾸는 행동이기 때문에 감정노동자의 감정에 대한 통제력을 제한하고 궁극적으로는 자기기만감(self-deception)과 소외감을 가중시킨다(Hochschild, 1983: 33). Hochschild의 관심은 감정노동에 의한 노동자의 소외현상을 이해하는 것이었기 때문에(Brook, 2009), 자기 자신을 변화시켜야 하는 내면연기가 말로 오히려 표면연기보다 감정노동자의 자아에 더 해롭고 파괴적이라고 보았다. 요컨대 직업적 요건의 관점에서 표면연기와 내면연기는 모두 감정노동자들의 안녕에 부정적 결과를 초래할 것으로 본다.

감정노동을 감정의 표현으로 바라보는 관점은 감정노동을 서비스 전달자에 특수한 역할기대에 부응하는 행동으로 보면서, 종업원이 어떻게 이러한 역할을 수행하는지를 살펴보는 것이다. 이 관점은 종

업원들이 자신의 진실된 감정을 표현한다면 그것은 조직과 종업원 모두에게 긍정적인 결과를 낳게 된다고 본다. 그러나 표면연기와 내면연기는 자신의 진실한 감정을 표현하는 것이 아니기 때문에(Ashforth and Humphrey, 1993), 이 둘은 모두 부정적인 결과를 가져올 것으로 예측한다. Ashforth and Humphrey(1993)에 따르면 내면연기는 역할에 깊이 몰입하는 적극적인 행동으로서 그 역할이 담지하는 부정적인 이미지까지 개인이 내재화하게 함으로써 오히려 감정노동자의 심리적 건강을 해칠 수 있다고 한다. 이에 더하여 최근에는 Liu et al.(2008)가 감정관리전략에 관한 최근의 연구 결과에 의문을 제기하면서, 내면연기의 긍정적 효과관 주로 실험에 의해서 입증되고 있을 뿐 감정노동자를 대상으로 한 경험적 검증의 결과는 여전히 혼재되어 있다고 강조한다. 그들에 따르면 내면연기는 감정규칙에 적극적으로 순응하는 전략이기 때문에 표면연기보다 더 부정적인 전략일 수 있다고 한다.

요컨대 감정노동과정에 대한 두 관점은 비록 그 강조점은 상이하나 감정노동전략의 효과에 관해서는 서로 유사한 예측을 내놓고 있다. 특히 두 관점이 내면연기의 부정적 효과에 주목하면서 공통적으로 강조하는 것은 바로 감정규칙이다(Wharton, 2009). 조직이 정한 감정규칙을 따르기 위해 느끼지 않은 감정을 실제로 느끼려고 노력하거나, 혹은 느끼고 있는 것처럼 가장해야 한다는 감정노동의 직업 조건 자체가 감정노동자에게 많은 노력과 심리적 대가를 요구한다는 것이다(Brook, 2009; Morris and Feldman, 1996; Rubin, Tardino, Daus, and Munz, 2005). 이 같은 입장에서는 표면연기나 내면연기 모두 자율적이고 주체적인 감정표현이 아닌 조직의 규칙을 따르기 위한 의무적인 행동이라는 점에서 동일하다. 결국 감정노동전략은 모두 서비스

종업원의 자기 통제력을 상실시키고 많은 감정적 자원을 소모시킴으로써 그들이 부정적인 심리적 경험을 하는 데 영향을 미치게 되는 것이다(Ashforth and Humphrey, 1993; Liu, et al., 2008; Rubin et al., 2005).

2.2 내적심리과정으로서의 감정노동

2000년대 이후 심리학 이론에 기초를 둔 내적심리과정의 관점이 새롭게 등장하여 감정노동연구에서 지배적인 위치를 차지하게 되었다. 이 관점은 개인이 자신의 감정을 관리하면서 경험하게 되는 내적 체험에 주목하는 것으로, 특히 Gross(1998)의 감정조절이론(emotion regulation theory)에 근거하여 감정조절전략이 종업원의 심리적 건강에 미치는 상이한 효과에 초점을 맞춘다(Grandey, 2000).

구체적으로 감정조절이론에 따르면 감정조절방법에는 감정이 발생하기 이전에 자신의 감정을 조절하는 사전적 감정조절(antecedent focused form of emotion regulation)과 감정이 발생한 이후 그것을 억제하는 사후적 감정조절(response focused emotion regulation)이 있다(Gross, 1998). Grandey(2000)는 Gross의 논의를 감정노동에 적용해 표면연기를 사후적 감정조절로, 내면연기를 사전적 감정조절로 특징하였다. 그녀는 감정이 발생하기 이전에 상황에 대한 재평가와 초점변화 등의 인지적 노력을 통해 감정을 조절하는 내면연기가 이미 발생한 감정을 억제하는 표면연기보다 서비스 종업원의 심리적 안녕에 덜 해롭다는 주장을 하였다.

이런 논의 전개에서 핵심 개념은 감정부조화(emotional dissonance)이다. 연구자들은 감정관리전략들이 감정부조화를 증가 혹은 감소시킴으로써 종업원의 심리적 건강에 차별적으로 영향을 미친다고 주장한다

(Grandey, 2000; Mesmer-Magnus et al., 2012; Pugh, Groth, and Hennig-Thurau, 2011; Van Dijk and Kirk-Brown, 2006). 표면연기는 실제로 느낀 감정과는 다른 감정을 표현하는 것으로 감정부조화를 증가시키고, 결과적으로는 타인을 속인다는 기만의식과 감정소진을 일으킨다(Brotheridge and Lee, 2002; Côté, 2005; Grandey, 2003). 이와 달리 사전적 감정조절전략으로서 내면연기는 오직 감정을 불러일으키는 초기 단계에만 심리적 자원을 소모하기 때문에 감정이 발생한 이후에 이를 억누르는 표면연기보다 심리적 자원의 소모가 적다(Brotheridge and Grandey, 2002; Hülsheger and Schewe, 2011). 또한 감정이 일어나기 전에 부적절한 감정이 발생하지 않도록 사전에 조절을 함으로써 내면연기는 적은 노력만으로도 감정노동을 수행할 수 있게 해준다고 본다. 요컨대 표면연기와 내면연기가 미치는 영향에 관해 표면연기에 관해서는 앞의 두 관점과 동일하게 부정적인 영향을 강조하지만, 내면연기에 관해서는 앞의 두 관점과는 다르게 긍정적인 영향을 강조한다.

III. 가설

본 연구는 감정노동에 대한 위의 세 관점을 토대로 감정노동전략과 감정노동자의 심리적 건강 상태를 보여주는 감정소진과 성취감 사이의 관계를 새롭게 설정하고자 한다. 구체적으로 세 관점에서 공통적으로 지적하고 있는 표면연기의 효과에 대해서는 선형적인 효과를 가설화하는 한편, 내면연기에 대해서는 기존의 상반된 예측을 통합하여 직무소진과의 비선형적인 관계를 가설화할 것이다. 또한 내면연기

의 효과를 조절하는 요인으로 직업동일시에 주목한다.

3.1 표면연기의 선형적 효과

표면연기의 효과에 관해 세 관점은 모두 다 감정노동자의 심리적 건강에 해로운 영향을 미칠 것이라는 점에서 일치된 예측을 내놓고 있다. 표면연기를 하면서 감정노동자는 감정규칙이 지시한 감정을 걸어오는 드러내 보이면서도 내면의 감정은 억제하게 되는데, 이 과정에서 감정노동자는 감정표현과 내적인 감정 상태 간의 불일치인 감정부조화를 경험하게 된다(Hochschild, 1983; Grandey, 2003; Mesmer-Magnus et al., 2012; Van Dijk and Kirk-Brown, 2006). 개인-역할 간 갈등의 한 유형으로서 감정부조화는 감정노동자에게 부정적 영향을 미치는 것으로 널리 알려져 있다(Kenworthy, Fay, Frame, and Petree, 2014; Pugh et al., 2011; Rafaeli and Sutton, 1987). 또한 표면연기를 수행하는 사람들은 자신의 감정 표현이 감정규칙에 부합하는 것인지를 지속적으로 감시하는 인지적, 감정적 노력을 기울여야 한다. 자기 자신에 대한 관찰(self-monitoring)과 자기에 대한 교정적인 행동(self-corrective action)을 요구하기 때문에 궁극적으로 표면연기를 하는 개인은 자신이 가진 인지적, 감정적 자원을 소모할 수밖에 없다(Bortheridge and Grandey, 2002; Richards and Gross, 2000; Grandey, 2003).

구체적으로 표면연기는 감정노동자의 감정소진을 높인다. 감정부조화 상황에서 감정노동자는 자신의 개인적인 가치와 욕구, 신념 등을 억압해야 한다(Maslach and Leiter, 2008; Pugh et al., 2011). 이때 감정노동자는 일터에서 자신의 진솔한 감정과 본연의 모습을 있는 그대로 표현하지 못한다

고 느낄 것이고 이는 소외감과 무력감으로 이어질 수 있다(Rafaeli and Sutton, 1987). 또한 표면연기를 하면서 혹시라도 자신의 솔직한 마음이 비춰지지 않을까 끊임없이 자기 자신을 관찰하는 가운데 많은 감정적, 인지적 자원을 소모하게 된다(박상연, 2009). 따라서 표면연기는 감정노동자의 감정소진을 증가시킬 것이다.

또한 표면연기는 감정노동자의 성취감을 떨어뜨린다. 조직의 감정규칙이 요구하는 감정을 표현하기 위해 자신이 실제로 느낀 솔직한 감정을 억제해야 한다는 점에서, 표면연기를 수행하는 종업원은 작업장에서 자율적인 감정표현이 제약받고 있다는 인식을 하게 된다. 자신이 수행하고 있는 작업이 외부의 힘(예컨대 조직이 설정한 감정규칙)에 의해 강제된다고 느낄수록 종업원이 일을 통해서 획득하는 성취감은 줄어드는 것으로 알려져 있다(Ng, Sorensen, and Eby, 2006). 이러한 이유에서 Ashforth and Humphrey(1993)은 표면연기는 낮은 효능감(self-efficacy) 내지 성취감과 연관된다고 한 바 있다. 더 나아가 표면연기를 하는 종업원은 자신의 감정을 억눌러야 하기 때문에 자신의 개인적인 욕구와 직무요구(job demands)가 불일치한다는 느낌을 갖기 쉽다. 또는 직무요구가 자신이 다룰 수 있는 수준을 넘어서서 과다하다는 인식을 하게 된다(Maslach and Leiter, 2008; Pugh et al., 2011). 이 또한 표면연기가 낮은 성취감과 연관될 수 있다는 것을 가리킨다. 마지막으로 표면연기를 하면서 감정노동자는 고객과 진정성 있고 친근한 관계를 맺는 데 어려움을 느낄 수 있다(박상연 · 우정훈, 2010; Bortheridge and Grandey, 2002; Côté, 2005; John and Gross, 2004). 고객을 응대할 때에 자기 속내에는 다른 감정을 가지고 있다는 것에서 죄책감을 느끼기도 하고, 자신의 감정을 억제하느라 고객과의 상호

작용에 집중하기 힘들어지기 때문이다. 이로 인해 감정노동자는 자기 스스로의 역량에 회의하거나 자신이 하고 있는 일을 저평가하게 된다. 따라서 표면 연기를 하게 되면 감정노동자가 자신의 일에서 얻는 성취감이 낮아지게 될 것이다.

가설 1a: 표면연기는 감정노동자의 감정소진과 정(+)적 관계를 가질 것이다.

가설 1b: 표면연기는 감정노동자의 자기성취감과 부(-)적 관계를 가질 것이다.

3.2 내면연기의 비선형적 효과

내적심리과정의 관점에 의하면, 내면연기를 수행하는 감정노동자는 상황을 재평가하거나 긍정적인 감정을 진심으로 느끼려는 노력을 함으로써 감정부조화를 줄일 수 있다(Grandey, 2000; Hülsheger and Schewe, 2011; Mesmer-Magnus et al., 2012). 사전적 감정조절전략으로서 내면연기는 감정을 불러일으키는 때에는 자원을 소모하지만, 일단 감정규칙에 따라 바람직한 감정이 불러일으켜지게 되면 표면연기를 했을 때처럼 감정부조화를 느끼지 않게 된다(Grandey, 2003; Richard and Gross, 2000). 감정부조화를 덜 느끼는 만큼 자신의 감정 상태에 대한 지속적인 관찰이나 교정행동을 하지 않아도 된다. 또한 자신이 실제로 느낀 감정을 표현하는 것이기 때문에 타인을 속인다는 불편한 감정을 덜 느끼고 대신 보다 자연스럽게 편안하게 고객응대할 수 있다. 결과적으로 내면연기를 통해 감정소진을 줄일 수 있다.

또한 내면연기는 성취감을 향상시킨다. 감정은 자아 개념을 형성하는 데 중요한 요소인데(Ashforth and Humphrey, 1993; Hochschild, 1983), 내

면연기를 통해 감정노동자는 자신의 감정을 더 솔직하게 표현하게 된다. 솔직한 감정표현은 긍정적인 자아개념을 형성하는 데에 기여한다(Brotheridge and Lee, 2002; Coté, 2005). 일터에서 요구하는 감정과 자신이 느끼는 감정이 일치될 때 감정노동자는 고객과 더욱 진정성 있는 상호작용을 맺을 수 있고 보다 능숙하게 고객응대를 할 수 있게 된다(Coté, 2005; Groth, Hennig-Thurau, and Walsh, 2009; John and Gross, 2004). 이 과정에서 감정노동자의 자기효능감(self-efficacy)과 일에 대한 성취감이 향상될 수 있다(Grandey, 2000; Brotheridge and Grandey, 2002; Brotheridge and Lee, 2002; Grandey, 2003; Totterdell and Holman, 2003).

내적심리과정의 관점은 내면연기가 진정성 있는 감정표현을 가능하게 한다는 점을 강조하지만 내면연기를 하는 과정에서 얼마나 많은 심리적 자원이 소모되는지에 대한 의견은 사실 관점에 따라 다르다. 내면연기는 조직이 규정하는 적절한 감정표현을 위해 자신의 감정적 상태를 직접적으로 변화시키려는 노력이다(Grandey, 2000; Hochschild, 1983). 때문에 직업적 요건과 감정표현의 관점에서는 내면연기를 상당한 인지적, 감정적 자원의 지출을 수반하는 감정표현전략으로 본다(Ashforth and Humphrey, 1993; Hochschild, 1983; Rubin et al., 2005). 내면연기를 통해 감정부조화가 줄어들더라도 그것을 지속시키는 과정에서 상당한 인지적 노력이 들어가게 되는 것이다(Liu et al., 2008). 게다가 내면연기는 자신이 느끼는 감정을 있는 그대로 표현하는 것이 아니라 조직이 원하는 대로 바꾸어 표현하는 것이라는 점에서 자연스럽게 솔직한 감정표현으로 보기 어려운 측면이 있다(Hochschild, 1983). 결국 내적심리과정의 관점이 강조하는 긍정적인 효과에도

불구하고 내면연기는 동시에 상당한 수준의 심리적 비용을 수반한다. 특히 너무 빈번하게 내면연기를 하다보면 내면연기에 따르는 긍정적 효과들이 부정적 효과에 의해 상쇄될 가능성이 높아진다.

먼저 내면연기를 너무 자주 하게 되면 감정소진이 심해질 수 있다(Ashforth and Humphrey, 1993; Morris and Feldman, 1996). 서비스 산업의 특성상 감정노동자들은 끊임없이 새로운 고객을 대면해야 한다. 내면연기란 주지하듯이 개인이 마주한 상황을 인지적으로 재평가함으로써 긍정적 감정을 느끼기 위해 노력하는 전략을 가리킨다. Liu et al. (2008)에 따르면 내면연기를 빈번하게 사용한다는 것은 곧 종업원 개인이 대면하는 매번의 거래상황을 항상 새롭게 인지적으로 재평가해야 한다는 것을 의미한다. 표면연기란 단순히 필요한 감정을 가진 척 외적으로 가장하는 전략이기 때문에 매번의 거래 상황마다 반복적으로 이를 수행하는 데에는 어려움이 없다. 그런데 내면연기의 경우에는 매 거래상황의 특이성을 감안하여 그것에 적합한 방식으로 인지적 재평가 전략을 수행해야 한다. 따라서 지속적인 내면연기로 고객을 응대하다 보면 표면연기보다 더 많은 인지적, 감정적 자원을 소모할 수 있다(Liu et al., 2008). 바람직한 감정을 불러일으키기 위해 자신의 감정기억과 높은 수준의 역할 몰입을 해야 하지만, 매 상황마다 내면연기를 통해 요구되는 감정을 만들어내는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 더구나 자주 내면연기를 하다보면 감정노동자들은 양질의 서비스를 제공하는 것이 힘들다는 인식을 하게 되고 감정적으로 무력해지기도 쉽다(Liu et al., 2008). 그 결과 내면연기를 적정한 수준으로 할 때 얻을 수 있었던 긍정적 효과는 점차 상쇄되고 오히려 내면연기를 할수록 감정소진이 더 심화되게 된다.

또한 과도한 내면연기는 감정노동자의 성취감을

떨어뜨릴 수 있다. 직업적 요건의 관점에서 감정노동이란 조직의 상업적 목적을 달성하기 위해 노동자의 감정을 상품화하는 것이다. 이 관점에 따르면 내면연기는 개인이 과업을 능동적으로 수행하는 계기가 되는 동시에, 주어진 감정규칙에 맞추어 자기 자신을 변화시키는 과정이기도 하다(Hochschild, 1983). 따라서 감정부조화를 줄인다는 이유로 개인이 조직의 목표에 일방적으로 맞추는 행동을 자연스러운 감정표현 행동으로 보는 것은 적절하지 않다. Rubin et al.(2005)은 내면연기란 조직이 요구하는 감정을 느끼기 위한 노력이기 때문에 자생적으로 느낀 감정을 그대로 표현하는 것과는 구분해야 한다고 주장한 바 있다. 이는 Hochschild(1983)의 본연의 주장과도 합치된다. 즉 그녀는 감정을 변화시키는 행위를 거둬 하게 되면 진정한 감정을 느끼고 표현할 능력이 떨어지게 되어 소외의 현상이 발생하게 되어 결과적으로 내면연기는 감정노동자를 자신의 감정 및 자아로부터 소외시킨다고 주장하였다. 뿐만 아니라 자주 내면연기를 하다보면 종업원은 그만큼 자신의 감정을 반복적으로 변화시켜야하기 때문에 오히려 자발적이고 자율적인 감정의 표현이 크게 제약받는다는 느낌을 가질 수 있다(Ashforth and Humphrey, 1993; Brook, 2009; Hochschild, 1983). 즉 내면연기를 빈번히 하면 감정에 대한 통제력이 자기 자신에게 있지 않다는 인식이 강해질 수 있는 것이다. 이처럼 자신의 본래 감정으로부터 소외되어 있다는 인식과 감정을 스스로 통제할 수 없다는 생각은 감정노동자의 성취감을 떨어뜨릴 수 있다(Erickson and Ritter, 2001; Sloan, 2007). Hochschild(1983) 역시 소외감이 팽배한 종업원이 성취감의 정도 또한 낮을 뿐만 아니라 고객을 기계적으로 대하게 된다는 것을 묘사하고 있다.

이상의 논의를 바탕으로 내면연기와 감정소진 및

성취감 간의 관계에 관해 다음과 같은 비선형 관계를 가설화 할 수 있다.

가설 2a: 내면연기는 감정노동자의 감정소진과 U자형의 비선형 관계를 가질 것이다.

가설 2b: 내면연기는 감정노동자의 성취감과 역U자형의 비선형 관계를 가질 것이다.

3.3 직업동일시의 조절효과

실증연구 결과의 비일관성을 해소하기 위한 하나의 가능한 접근법은 조절효과(moderating effects)를 고려하는 것이다. 감정노동 연구에서도 감정노동전략의 혼재된 연구 결과를 설명하기 위해 일련의 조절변인들을 탐색하는 시도들이 이어져 왔다. 예를 들어 개인특성 변수들로서 Pugh et al.(2011)은 표면연기 효능감(surface acting efficacy)을, Chi, Grandey, Diamond, and Krimmelet(2011)과 Judge, Woolf, and Hurst(2009)은 외향성(extroversion)을 조절변인으로서 선택하였다. 한편 다른 연구들은 작업장이나 직무의 구조적 특성을 조절변인들로서 주로 보았는데 예컨대 Bhave and Glomb(2013)는 해당 직종의 감정노동 요구의 정도(occupational emotional labor requirements)를, Wang and Groth(2014)은 서비스 대면의 개인화 정도(individualized service encounter)를 각각 조절변인으로서 연구모형에 투입하고 있다. 그러나 대개의 연구들은 표면연기와 심리적 건강 간의 관계를 조절하는 변인들을 탐색하는 데 일정한 성공을 거두고 있을 뿐(예: Bhave and Glomb, 2013; Chi et al., 2011; Giardini and Frese, 2006; Pugh et al., 2011; Wang and Groth, 2014), 내면연기에 대한 조절변인을 고찰하는 연구는 그 수

가 적을 뿐 아니라 성공적이지도 않다(예: Groth et al., 2009; Johnson and Spector, 2007; Judge et al., 2009). 이에 본 연구는 내면연기와 그 결과간에 직업동일시의 조절효과를 살펴봄으로써 내면연기 효과를 더욱 명료하게 하고자 한다.

감정노동과 직업동일시 간의 관계에 대해서는 Ashforth and Humphrey(1993)에 의해 조명된 바 있다. 그들은 감정표현의 관점에 의거해 내면연기가 직무소진에 긍정적인 동시에 부정적일 수 있다고 주장했는데, 특히 감정노동자가 서비스 역할을 어떻게 내면화하는가에 따라서 내면연기의 효과는 달라질 것이라고 보았다. 직업동일시란 직업 집단과 일체를 이루고 직업 집단에 소속되어 있다는 자각을 형성하는 것을 가리키는 것이다(Ashforth and Mael, 1989). 서비스 직종은 고객에게 친절하게 대우할 것을 지시하는 역할 규범을 내포하고 있다. 그러므로 감정노동자가 서비스 직종에 자신을 동일시할수록 서비스 제공자로서의 역할규범을 내면화하게 된다. Ashforth and Humphrey(1993)는 서비스 역할에 대한 동일시는 성공적인 역할 수행에 따른 성취감을 더욱 증폭시키기도 하지만, 다른 한편으로는 직무스트레스에 더욱 취약하게 만든다고 보았다. 그러므로 직업동일시는 내면연기가 종업원의 심리적 건강에 미치는 긍정적 효과와 부정적 효과 모두를 강화할 것으로 예측할 수 있다.

먼저, 직업동일시는 내면연기가 종업원의 심리적 건강에 미치는 긍정적인 효과를 강화할 것이다. 즉, 직업동일시로 인해 내면연기와 감정소진 간의 부적 관계, 그리고 내면연기와 성취감과의 정적관계는 더 강화될 것이다. 먼저 감정소진과의 관계를 보면, 직업동일시의 정도가 높을수록 개인은 감정규칙의 지시 내용을 직업인으로서 따라야 할 정당한 것으로 인지할 개연성이 높다(Ashforth and Humphrey,

1993). 내면연기는 적극적으로 내면의 감정을 변화시키는 것으로, 이에 관해 Hochschild(1983)는 타인뿐만 아니라 자기 자신까지 기만하는 연기기법이라고 한 바 있다. 이는 내면연기가 내면의 감정을 변화시킬 필요성을 스스로에게 설득하는 과정이라는 것을 의미한다고 볼 수 있는데, 이러한 설득에는 상당한 인지적, 감정적 비용이 수반될 수밖에 없다. 그런데 만약 감정노동자의 직업동일시 정도가 높다면, 그들은 직업동일시 정도가 낮은 감정노동자들에 비해 더 적은 자원으로 내면연기를 할 수 있을 것이다. 왜냐하면 직업에 동일시하는 감정노동자들은 감정규칙을 내면화하고 이를 정당한 것으로 여기기 때문에, 감정규칙에 따라 자신의 내면을 변화시켜야 한다는 것을 비교적 쉽게 받아들일 수 있기 때문이다. 요컨대, 직업동일시가 높은 개인은 감정규칙에 부합되는 감정표현을 하는 내면연기 과정에서 더 적은 인지적, 감정적 자원을 활용하게 된다. 따라서 직업동일시는 내면연기와 감정소진의 부적 관계를 강화시킴으로써 감정노동자들의 심리적 건강에 긍정적인 결과를 가져올 것이다.

다음으로 성취감 측면에서 직업동일시는 내면연기와 성취감의 정적관계를 더 강화한다. 개인이 자아개념을 형성함에 있어서 역할이 차지하는 비중이 클수록, 그러한 개인은 성공적인 역할 수행을 곧 진정한 자아를 표현하는 것으로 인지하게 된다(Turner, 1976). 직업동일시가 높은 사람들은 직업인이라는 역할로 자아개념을 형성할 가능성이 크기 때문에 이들은 역할을 성공적으로 수행하는 것을 진정한 자기표현으로 여길 가능성이 높다(Ashforth and Humphrey, 1993; Brotheridge and Lee, 2002). 내면연기는 자신의 감정 상태를 변화시켜 감정노동자로서 성공적인 역할수행을 하려는 행동으로(Côté, 2005), 직업동일시가 높은 사람들은 그렇지 않은

사람들에 비해 내면연기를 통해 더 성공적으로 역할을 수행한다고 생각하게 되고, 이를 통해 진정한 자아를 표현하는 경험을 하게 될 것이다. 즉 직업동일시가 높은 사람들은 내면연기를 할수록 긍정적인 자아를 더 확인하게 되고 그로 인해 더 높은 성취감을 획득할 것이다.

그러나 직업동일시는 내면연기가 감정노동자들의 심리적 건강에 미치는 부정적인 측면 또한 강화할 수 있다. 즉 직업동일시로 인해 내면연기와 감정소진 간의 정적관계, 그리고 내면연기와 성취감과 부적관계가 강화되는 것이다. 직업동일시는 개인의 자아개념 중 역할이 차지하는 비중이 증대된 상태를 의미하는데, 이 때 과도한 내면연기는 개인으로 하여금 역할 수행의 실패에 따른 스트레스에도 더 민감하게 만든다(Ashforth and Humphrey, 1993). 직업동일시 정도가 높은 사람들일수록 최대한의 노력을 투여하여 서비스 질을 향상시키고자 하는 동인(motivation)이 크다. 때문에 실제 자신의 직무수행이 그에 미치지 못하게 될 때에는 오히려 더 많은 스트레스를 느낀다. 그런데 앞서 언급했듯이, 내면연기는 매순간 직면하는 서비스 상황을 새롭게 인지적으로 재평가할 것을 요구하기 때문에 너무 자주 내면연기를 하게 되면 오히려 양질의 서비스를 제공하는 것을 힘들다고 여기기 쉽다(Liu et al., 2008). 따라서 직업동일시가 높은 사람들은 과도한 내면연기로 인해 감정적 무력감을 크게 느낄 수 있으며, 감정적으로 소진되기가 더욱 쉬운 것이다. 또한 과도한 내면연기를 하면서 느끼는 어려움은 스스로 자신의 역할을 제대로 수행하고 있지 못하고 있다는 인식을 갖게 만들어 이들의 자신감이나 성취감을 저하시킬 수 있다.

이렇듯 직업동일시가 내면연기의 긍정적 효과와 부정적 효과를 모두 증폭시키기 때문에 다음과 같은

가설을 제시할 수 있다.

가설 3a: 내면연기와 감정노동자의 감정소진 사이의 U자형의 비선형 관계는 직업동일시에 의해 강화될 것이다.

가설 3b: 내면연기와 감정노동자의 성취감과 사이의 역U자형의 비선형 관계는 직업동일시에 의해 강화될 것이다.

IV. 분석방법

4.1 자료의 수집 및 분석 대상

연구가설을 검증하기 위해 감정규칙에 따라 감정노동을 수행해야 하는 백화점(120명)과 면세점(91명)의 판매원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본격적인 설문조사에 앞서 사전조사로, 백화점에서 근무하는 판매원 10명을 대상으로 대략 1~2시간 정도의 인터뷰를 진행하였다. 사전 인터뷰의 목적은 연구의 타당성 및 실현 가능성을 타진하고, 미리 설계한 설문지 초안의 타당성을 확인하는 것이었다. 백화점의 경우 서울 시내의 백화점에 근무하는 판매원을 대상으로 하였으며, 연구자가 해당 백화점을 직접 방문하여 판매원들에게 설문지를 배포하고 직접 회수하는 절차를 밟았다. 반면 면세점의 경우 전국의 면세점을 대상으로 하였으며 사업장의 특성상 외부인의 접근이 제한되는 문제로 인해 우편을 통해 설문지를 배포하고 회수하였다.

서비스 현장의 시시각각 변화하는 특성을 반영하기 위해서, 본 연구는 표면연기와 내면연기, 감정소진과 성취감, 감정 상태, 고객응대 빈도와 시간, 업

무강도를 주단위로 반복 측정하였다. 이러한 개인 내 변수들(within-person variables)은 4주 동안 주 단위로 총 4회 측정되었다. 반면 직업동일시의 경우 쉽게 바뀌지 않을 것으로 판단하여 1회만 측정하였다. 총 221명을 대상으로 한 설문배포 결과 최종적으로 207명의 설문지가 회수되었고(회수율 95%), 이중 응답이 불충분한 37부를 제외하고 총 790부를 실제 통계분석에 사용하였다.

연구대상의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 먼저 성별은 서비스업의 특성상 여성의 비율(88%)이 높은 것을 알 수 있다. 응답자의 연령 평균은 약 36세(표준편차 6.53세)였고, 19세부터 60세 미만까지 폭넓게 분포했다. 그 중 20~40세가 약 70%에 달하고 있어 20대와 30대의 젊은 여성들의 비율이 매우 높음을 알 수 있다. 이는 서비스산업의 특성을 반영하는 것으로 볼 수 있다. 근속년수는 최소 1년 미만에서 최대 28년까지 폭넓게 분포했고, 평균 근속년수는 약 8.5년(표준편차 5년 10개월)이었다.

4.2 측정도구

4.2.1 표면연기와 내면연기

표면연기와 내면연기의 측정에는 Diefendorff, Croyle, and Gosserand(2005)의 측정도구를 활용하였다. 표면연기의 경우 총 7개의 문항 중 “내가 실제로 느끼는 감정은 속에 간직하고 겉으로는 회사가 요구하는 감정을 고객에게 보여준 적이 있다” 등 3개의 문항을 사용하였으며 내면연기는 “회사의 지침상 고객에게 보여주어야만 하는 감정을 실제로 느끼려고 노력한 적이 있다” 등의 3개 문항을 사용하였다. 주단위로 측정되었으며 지난 일주일동안 얼마나 자주 표면연기나 내면연기를 수행하였는지를 5점

리커트 타입 척도(5-point Likert-type scale)로 물었다. 측정도구의 내적 일치도(Cronbach α)는 표면연기는 .87, 내면연기는 .85였다.

4.2.2 감정소진과 성취감

감정소진과 성취감은 모두 직무소진(burnout)의 하위 차원들이다. 직무소진은 감정소진과 성취감 뿐 아니라 냉소까지 포함하는 상위 개념이다. 이중 감정소진은 감정 자원의 고갈 상태를 가리키며, 성취감은 업무상 느끼는 성취감을 나타낸다. 본 연구는 감정소진과 성취감을 측정하기 위해 Maslach Burnout Inventory(Maslach and Jackson, 1981)의 문항들을 사용하였다. 감정소진은 총 9개 문항 중 “퇴근 무렵이면 몹시 지쳐 있었다” 등을 포함한 6개의 문항으로, 성취감은 “나는 내가 지금 하고 있는 일을 통해 많은 가치 있는 것들을 성취했다” 등 7개 문항으로 측정되었다. 지난 일주일동안 느낀 감정소진과 성취감에 대해 5점 리커트 타입 척도로 물었다. 측정도구의 내적 일치도는 감정소진은 .92였고 성취감은 .82였다.

4.2.3 직업동일시

직업동일시는 Mael and Ashforth(1992)의 조직동일시 척도에서 조직을 가리키는 문항을 모두 직업으로 수정하여 측정하였다. 또한 판매원의 직업적 특성을 고려하여 척도에 사소한 수정을 가하였다. 원 척도의 총 6개의 문항 중에서 3개 문항을 선별하여 사용하였다. 예시문항은 “다른 백화점/면세점 판매원을 보면 남 같지 않다” 등이었다. 5점 리커트 타입 척도를 사용하였으며 측정도구의 내적 일치도는 .65이었다.

4.2.4 감정 상태

감정 상태는 Positive Affectivity Negative Affectivity Scale(Watson, Clark, and Tellegan, 1988)로 측정하였다. 이 척도는 평소 경험하는 감정 상태를 묘사한 형용사에 동의하는 정도를 표시하도록 한 것이다. 긍정적 감정 상태는 총 10개의 문항 중에서 “자신감 있는”, “열정적인” 등 9개 문항을 선별하여 측정하였다. 부정적 감정 상태는 총 10개의 문항 중 “근심스러운”, “짜증난”을 포함한 6개의 문항을 통하여 측정하였다. 지난 일주일간의 감정 상태를 5점 리커트 타입 척도를 사용하여 물었다. 측정도구의 내적 일치도는 긍정적 감정 상태는 .93, 부정적 감정 상태는 .87이었다.

4.3 분석방법

본 연구는 총 4회에 걸쳐 반복 측정했기 때문에 다수준(multi-level) 분석에 적합한 위계적 선형모형(hierarchical linear model; HLM)으로 가설을 검증하였다. 본 연구에서 4주에 걸쳐 반복 측정된 개인 내 변수(within-person variables)에는 감정노동전략(표면연기 및 내면연기), 감정소진, 성취감, 감정상태, 고객응대 빈도와 시간, 업무강도 등이 있고, 1회 측정된 개인 간 변수(between-person variables)에는 직업동일시, 연령, 성별 등이 해당된다. 분석에 앞서 위계적 선형모형이 적합한 방법인지를 확인하고자 감정소진과 성취감에 집단 간 분산이 충분히 존재하는지를 확인하였다. 영모형을 통해 집단 간 유의한 차이가 존재함을 확인한 후 가설 검증을 위한 분석을 하였다. 이후 가설 1과 가설 2의 검정은 개인수준의 변수들의 효과를 통제한 준거로써 절편(intercept-as-outcome) 모형으로, 가설

3의 검정은 직업동일시의 다수준 조절효과를 확인하기 위해 준거로써 기울기(slope-as-outcome) 모형으로 분석하였다.

한편 분석에 이용된 모든 변수들은 다중공선성의 문제를 완화하기 위해서 평균중심화 하였다. 주별로 측정된 변수들은 한 개인이 주 단위로 반복적으로 측정한 것이기 때문에 응답자의 개인 특성에 크게 영향을 받을 것이라 보고 개인별 평균을 기준으로 중심화(individual-mean centering) 하였으며, 개인수준의 변수는 전체 평균을 기준으로 중심화(grand-mean centering) 하였다.

V. 연구 결과

5.1 기초 통계량 및 변수 간 상관관계

측정된 변수들의 평균, 표준편차, 그리고 변수들 간의 상관관계는 <표 1>에 제시된 바와 같다. 먼저 응답자들이 느끼고 있는 감정소진의 정도는 평균 3.15로 업무수행과정에서 보통 수준의 감정소진을 경험하고 있음을 알 수 있었다. 성취감의 경우는 평균 3.75로 업무에 따른 감정소진을 느끼지만 또한 동시에 업무로부터 보통 이상의 성취감도 느끼고 있음을 알 수 있다. 또한 표면연기와 내면연기의 전체 평균치는 각각 3.51과 3.58로 백화점 및 면세점 판매직에 근무하는 종업원들은 감정노동전략을 비교적 흔하게 활용하고 있었다.

변수들의 기술통계치와 상관관계 분석은 <표 1>에 제시되어 있다. 주별로 측정된 변수들의 경우 평균 값으로 변환해 개인수준의 변수로 치환해서 상관관계를 분석하였다. 평균값으로 치환하지 않고 개인

내 변수들의 상관성을 분석했을 때의 상관관계도 살펴해보았으나 결과가 크게 다르지 않았다. 결과를 살펴보면 우선 표면연기는 감정소진($r=.54, p<.001$) 및 성취감($r=-.13, p<.05$)과 유의한 수준의 상관성을 보여주고 있다. 또한 성취감보다는 감정소진과 더 강한 상관관계를 보이고 있다. 한편 내면연기의 경우도 감정소진($r=.18, p<.05$) 및 성취감($r=.39, p<.001$)과 유의한 수준에서 상관성을 보여준다. 다만 표면연기와 달리 감정소진보다는 성취감과 더 강한 상관관계를 보여줄 뿐만 아니라 성취감에 있어서는 표면연기와 달리 정의 상관관계를 보이고 있다.

5.2 위계적 선형모형 결과

주단위로 활용되는 감정노동전략이 감정노동자의 직무소진에 미치는 효과에 있어 개인수준의 특성인 직업동일시가 미치는 효과를 고려하기 때문에 본 연구는 위계적 선형모형을 통해 자료를 분석하였다. 영모형을 추정한 뒤 계층 내 상관계수(Intra-class correlation coefficient, ICC) 값을 계산하여 다수준분석의 적절성을 확인하고자 했다. 그 결과 종속변수인 감정소진과 성취감의 전체 분산에서 개인차에 의해 설명되는 비율은 감정소진의 경우 .76, 성취감의 경우 .61이었다. 개인별 차이가 종속변수의 분산 가운데 상당히 큰 부분을 차지한다는 의미로 다수준 분석의 필요성을 확인해준다.

감정노동전략이 서비스 종업원의 감정소진과 성취감에 미치는 효과에 대한 분석결과는 각각 <표 2>와 <표 3>에 제시되어 있다. 먼저 표면연기가 감정소진을 높이는 것으로 나타나($\gamma=.09, p<.001$) 가설 1a가 지지됨을 확인할 수 있었다. 그러나 성취감에 있어서는 표면연기가 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설 1b는 기각되었다($\gamma=.00, n.s$).

〈표 1〉 변수들의 기초통계량과 상관관계

변수	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 감정소진	3.15	0.85											
2 성취감	3.76	0.43	-0.42***										
3 표면연기	3.51	0.70	0.54***	-0.13*									
4 내면연기	3.58	0.66	0.18*	0.39***	0.43***								
5 긍정적 감정 상태	3.50	0.65	-0.47***	0.80***	-0.23***	0.26***							
6 부정적 감정 상태	2.34	0.70	0.68***	-0.29***	0.53***	0.18*	-0.33***						
7 고객접대 빈도	39.00	36.65	0.14	-0.19**	-0.01	-0.06	-0.15*	-0.09					
8 고객접대 시간	13.29	9.96	-0.02	0.24***	0.15*	0.26***	0.12	0.16*	-0.39***				
9 업무강도	2.81	0.73	0.11	0.04	-0.17*	-0.06	0.05	-0.09	0.19**	-0.20**			
10 직업동일시	3.74	0.72	0.15*	0.12	0.20**	0.22**	0.04	0.12	0.03	0.09	0.09		
11 나이	35.88	8.00	-0.21**	0.44***	-0.05	0.28***	0.34***	-0.12	-0.24***	0.37***	-0.12	-0.01	
12 성별	0.12	0.32	-0.06	-0.01	0.05	0.02	0.02	0.10	-0.15*	0.06	-0.05	-0.05	0.05

표본 수 = 207

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

그동안 많은 연구들이 표면연기에 대해서는 일관되게 감정노동자의 직무소진에 정적인 영향을 미칠 것이라 예측하였지만, 본 연구의 실증분석 결과는 종속변수의 성격에 따라서 표면연기가 미치는 효과는 달라질 수 있음을 보여주고 있다.

한편 가설 2에서는 내면연기와 종업원의 직무소진 사이에 비선형적 관계가 있을 것이라고 예측하였다. <표 2>와 <표 3>에서 볼 수 있듯이 내면연기는 감정소진과 U자형의 관계($y=.08, p<.05$)를 보이고, 성취감과는 역U자형의 관계($y=-.06, p<.05$)를 보여주고 있다. 즉 내면연기를 전혀 하지 않거나 내면

연기를 과도하게 많이 하는 경우보다 내면연기를 적당한 수준에서 할 때에 감정소진을 적게 느끼고, 반대로 성취감은 더 많이 느낀다는 것으로 해석할 수 있다. 이로써 내면연기와 감정노동자의 직무소진 간의 비선형적 관계를 제기한 가설 2a와 2b는 지지되었다.

한편 내면연기의 선형적 효과의 경우 <표 2>와 <표 3>의 모형 3에서 확인할 수 있듯 오직 미미한 수준에서만 유의한 것으로 나타났다(감정소진: $y=.05, p<.1$, 성취감: $y=.04, p<.1$). 이처럼 미미한 수준에서만 영향을 미친다는 결과는 내면연기의

<표 2> 감정소진에 대한 위계적 선형모형의 결과

	모형 1		모형 2		모형 3		모형 4		모형 5	
	β	s.e	β	s.e	β	s.e	β	s.e	β	s.e
상수	3.15***	.06	3.17***	.07	3.18***	.07	3.15***	.07	3.16***	.07
표면연기			.09***	.02	.08**	.03	.08***	.03	.08**	.03
내면연기					.05 ⁺	.03	.05 ⁺	.03	.04	.03
내면연기 ²							.08*	.04	.07 ⁺	.04
직업동일시									.17*	.08
내면연기×직업동일시									-.01	.04
내면연기 ² ×직업동일시									.03	.04
긍정적 감정 상태			-.28***	.04	-.29***	.04	-.29***	.04	-.27***	.04
부정적 감정 상태			.29***	.03	.29***	.03	.29***	.03	.28***	.03
고객접대 빈도			.05	.03	.05	.03	.05	.03	.06 ⁺	.03
고객접대 시간			.01**	.00	.01**	.00	.01**	.00	.01**	.00
업무강도			.05**	.02	.05**	.02	.05**	.02	.04*	.02
나이			-.02**	.01	-.02**	.01	-.02**	.01	-.02**	.01
성별			-.09	.18	-.09	.18	-.09	.18	-.06	.18
Model Deviance	1576.04		1284.06		1280.84		1276.60		1269.46	
1차 수준 분산	.65		.64		.64		.65		.63	
2차 수준 분산	.22		.14		.14		.14		.13	

1차 수준 사례 수=781

2차 수준 사례 수=207

⁺ $p<.10$, * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

효과에 관한 그동안의 연구 결과로부터 크게 벗어나지 않는 것이다. 기존 연구들 역시 내면연기가 결과 변수에 영향을 미치지 않거나 오직 미미한 수준에서만 영향을 미치는 것으로 보고해 왔다(Hülshager and Schewe, 2011). 다만 한 가지 흥미로운 점은 비록 미미한 수준이기는 하지만 내면연기가 감정소진과 성취감 모두와 정의 관계를 보여주고 있다는 것이다. 이는 내면연기를 통해 많은 감정적 자원을 소모하고 피로감을 느낄 수 있으나 또한 동시에 자신의 일에 대한 성취감은 높아질 수 있다는 것을 의미한다.

마지막으로 직업동일시의 조절효과에 대한 결과는 <표 2>와 <표 3>의 모형 5에 제시되어 있다. 내면연기가 감정소진에 미치는 효과는 직업동일시에 의해 조절되지 않고 있으나($\gamma=.03, n.s.$), 성취감에 미치는 효과는 직업동일시에 의해 조절되고 있다($\gamma=-.10, p<.01$). 결과적으로 가설 3a는 기각되었으나 가설 3b는 지지되었다. <그림 1>은 직업동일시의 조절효과를 그림으로 그린 것으로, Aiken and West(1991)의 제안에 따라 내면연기 평균을 중심으로 ± 1 표준편차 상에서 직업동일시는 평균에서 1 표준편차 위의 평균값을 높은 직업동일시로, 1 표준

〈표 3〉 성취감에 대한 위계적 선형모형의 결과

	모형 1		모형 2		모형 3		모형 4		모형 5	
	γ	s.e	γ	s.e	γ	s.e	γ	s.e	γ	s.e
상수	3.76***	.03	3.71***	.03	3.7***	.03	3.74***	.04	3.72***	.03
표면연기			.00	.02	-.01	.02	-.01	.02	-.01	.02
내면연기					.04 ⁺	.02	.04 ⁺	.02	.05 ⁺	.03
내면연기 ²							-.06*	.03	-.03	.03
직업동일시									.11**	.04
내면연기×직업동일시									.02	.03
내면연기 ² ×직업동일시									-.10**	.04
긍정적 감정 상태			.37***	.03	.36***	.03	.36***	.03	.35***	.03
부정적 감정 상태			-.05*	.02	-.05*	.02	-.05*	.02	-.07**	.02
고객접대 빈도			-.01	.02	-.01	.02	-.01	.02	.00	.02
고객접대 시간			.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
업무강도			-.01	.01	-.01	.01	.00	.01	-.01	.01
나이			.02***	.00	.02***	.00	.02***	.00	.02***	.00
성별			-.06	.09	-.06	.09	-.06	.09	-.04	.08
Model Deviance	879.50		646.95		643.38		638.59		591.88	
1차 수준 분산	.16		.13		.13		.13		.13	
2차 수준 분산	.11		.08		.08		.08		.06	

1차 수준 사례 수=790

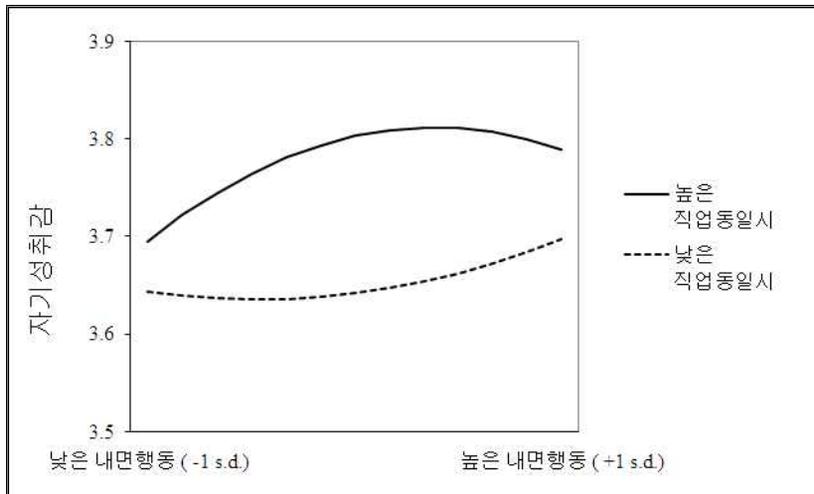
2차 수준 사례 수=207

⁺ $p<.10$, * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

편차 아래의 평균값을 낮은 직업동일시로 두고 직업동일시 정도에 따라 내면연기와 자기성취감의 관계가 어떻게 달라지는지를 보여주고 있는 그림이다. 실선으로 그려진 선은 직업동일시가 높은 사람들의 내면연기와 성취감 사이의 관계를 나타내는 것이고 점선은 직업동일시가 낮은 사람들에게서 나타나는 내면연기와 성취감 사이의 관계를 보여준다. 본 연구에서 비선형 관계의 조절효과는 역U자형의 모양이 조절변수로 인해 더 좁아지거나 혹은 넓어지는지의 여부로 검증하였다. 직업동일시가 조절효과를 갖는다면, 높은 직업동일시에서는 역U자 모양이 더 선명해지며 낮은 직업동일시에서는 역U자 모양이 흐릿해지면서 전체적으로 평평해지는 모습을 띠게 된다. <그림 1>에서 보여지듯 내면연기와 성취감의 관계가 직업동일시 수준이 높을 때는 선명한 역U자 모양을, 낮을 때는 역U자 모양이 흐릿해지면서 오히려 약간 U자형으로 보일 정도로 평평한 모양을 띠고 있다. 즉 직업동일시 수준에 따라 관계의 모양이 확연히 달라지는 것을 통해 가설 3b가 지지되었

음을 다시 한 번 확인할 수 있다.

그림에 나타나듯이 직업동일시의 수준이 낮은 경우보다 높은 경우에 성취감이 전반적으로 높다. 이는 직업동일시 수준이 높을수록 내면연기의 정도와는 독립적으로 종업원이 경험하는 성취감이 높다는 것을 의미한다. 한편 가설 3b에서 예측했듯이, 직업동일시가 높은 경우에 내면연기가 갖는 긍정적 그리고 부정적 영향이 모두 강화되는 것으로 나타났다. 직업동일시가 높을 때, 어느 정도 수준의 내면연기는 성취감을 더 높여 종업원들의 심리적 건강에 긍정적인 영향을 미치지만, 과도한 내면연기는 성취감을 더 떨어뜨려 그들의 심리적 건강에 부정적인 영향을 미치는 것을 볼 수 있다. 반면 직업동일시가 낮은 경우는 내면연기와 성취감 간의 역U자형의 관계는 사라지고 둘 간의 관계가 없거나 혹은 내면연기 수준이 높을 때 성취감이 약간 올라가는 듯 한 모습을 보인다. 전자의 경우로 그림을 본다면, 이는 내면연기와 성취감은 직업동일시가 낮은 경우에 유의미한 관계를 갖지 못하는 것으로 볼 수 있다. 만약 후



<그림 1> 성취감에 대한 직업동일시의 조절효과

자의 경우로 그림을 본다면, 이는 직업동일시가 낮은 종업원들은 직업인 혹은 역할로서 자신의 일을 받아들이지 못한 상태이므로 자신의 내면 상태를 변화시키는 내면연기를 통해 고객과 대면함으로써 일에 대한 성취감을 조금이나마 경험할 수 있기 때문이라고 해석할 수 있다.

VI. 토론 및 결론

6.1 연구의 요약

지금까지 감정노동에 관해서 수많은 연구들이 이루어져 왔지만 여전히 감정노동전략의 효과에 관해서 일정 수준의 합의에 도달했다고 보기는 어렵다. 지금까지 제기되어 온 감정노동에 관한 다양한 관점들을 Grandey et al.(2013)은 세 가지로 요약하고 있다. 각 관점은 감정노동 프로세스의 다양한 측면을 다각도로 고찰하는 데 유용하다고 할 수 있으나, 감정노동전략 특히 내면연기의 효과에 대해서 전혀 상반된 견해를 제출하고 있어 일관된 이론이 성립되는 것을 지연시키고 있다. 본 연구는 각 관점들이 내면연기의 명암 중 한 단면을 부각시킨 것으로 파악하고, 이들을 통합함으로써 내면연기의 효과에 대한 새로운 이해를 시도하였다.

연구 결과를 보면 표면연기는 감정소진을 증가시키는 것으로 나타났다. 표면연기의 부정적 효과에 대해서는 Hochschild를 비롯한 여러 연구자들 사이에 이견이 없는데(예: Ashforth and Humphrey, 1993; Brotheridge and Grandey, 2002; Brotheridge and Lee, 2002; Côté, 2005; Grandey, 2003; Scott and Barnes, 2011), 본

연구 결과 또한 이를 지지하고 있다. 표면연기는 외적으로 요구받은 감정을 가장하는 것이므로 내면의 감정이 드러나지 않도록 끊임없이 주의해야 하고, 이는 감정노동자의 상당한 인지적 자원을 소모한다. 다른 한편 표면연기는 성취감과는 관계가 없는 것으로 나타났다. 표면연기는 진정성이 결여된 감정표현으로서 고객과의 원활한 상호작용을 저해하기 때문에 결과적으로 종업원의 성취감에 부정적일 것으로 예측했다. 그러나 이러한 예측은 지지되지 않았는데, 이는 몇 가지 방식으로 설명될 수 있을 것이다. 먼저 역할 수행의 관점에서 본다면, 표면연기 또한 주어진 직무를 수행하기 위해 종업원이 노력을 기울이는 것이므로 표면연기를 성공적으로 수행한 종업원들은 조직 내에서 역할을 성공적으로 수행했다는 성취감을 경험할 수도 있을 것이다. 따라서 진정성이 결여된 감정표현으로 인한 성취감에 대한 부정적 경험은 조직의 역할 수행 측면에서의 성취감으로 상쇄되어 표면연기와 성취감 간의 관계가 없는 결과로 나타날 수 있다. 둘째로 본 연구는 기존 연구결과와 유사하게 표면연기가 고객과의 상호작용을 저해한다고 보았으나 이러한 현상은 고객의 특성에 따라 달라질 수도 있을 것이다. 때때로 사람들은 종업원들의 친절을 오히려 불편해하는 경우가 있다. 이처럼 만일 고객이 종업원의 진실된 감정표현을 기대하기보다 경제적인 거래를 우선하는 경우라면 표면연기는 오히려 서비스 전달을 더 용이하게 할 수 있다. 이는 표면연기는 감정표현에 소모할 인지적 자원을 절약하여 원활한 경제적 거래를 촉진할 수 있기 때문이다. 향후에는 이를 감안하여 고객의 성향을 주요 조절변수로 고려하는 모형을 세울 필요가 있다.

내면연기의 효과와 관련해서는 예측대로 감정소진과는 U자형, 성취감과는 역U자형의 관계가 있음을 확인할 수 있었다. 이는 내적심리과정의 관점이 제

시하듯 적정 수준까지는 내면연기가 종업원의 직무소진을 낮춤으로써 심리적 건강에 긍정적이라는 것을 의미한다. 내면연기는 감정부조화를 최소화함으로써 감정표현을 통제해야 할 필요성을 줄이며, 따라서 감정소진을 방지한다. 또한 내면연기는 진정성 있는 감정표현을 통해 고객으로부터 긍정적 반응을 이끌어내는 것을 가능하게 하여 개인의 성취감을 향상시킨다. 그러나 내면연기가 지나치게 빈번히 사용될 경우 그것이 가진 긍정적 효과는 줄어들면서 부정적 효과가 점차 커진다. 단지 표정이나 몸짓 등을 바꾸는 것이 아니라 상황에 대한 인지를 변화시키는 것이므로, 내면연기를 반복적으로 사용할 경우, 오히려 개인의 인지적 자원이 급속히 소모될 가능성이 있다. 그러므로 빈번한 내면연기에 의해 감정노동자는 소진될 뿐만 아니라 성취감 또한 약화될 수 있다.

다른 한편 본 연구는 내면연기에 대한 조절효과를 탐색한 기존의 시도들이 성공적이지 않다는 판단 하에, 지금까지 실증이 이루어지지 않았던 직업동일시의 조절효과를 탐색하였다. 분석 결과 직업동일시는 내면연기가 성취감에 미치는 효과를 조절하는 것으로 나타났다. 직업 집단에 동일시하는 정도가 클 경우, 개인은 성공적인 역할 수행이 곧 긍정적인 자아를 나타내는 것으로 간주하여 더 높은 성취감을 얻을 수 있다. 그러나 그에 대한 반대 급부로 역할 수행의 실패로부터 얻는 좌절감이나 우울감 또한 더 크다. 그러므로 직업동일시가 높은 감정노동자의 경우, 내면연기를 할수록 더 높은 성취감을 얻을 수 있지만, 일정 수준을 넘어서 과도하게 내면연기를 하게 되면 업무 수행에 있어서의 능동성과 자신감이 오히려 떨어지게 되어 성취감이 더 떨어지게 된다. 반면, 직업동일시의 조절효과가 감정소진에 대해서는 유의미한 효과가 나타나지 않았다. 본 연구는 직업동일시 정도가 높을수록 개인이 감정규칙을 더 정

당한 것으로 인지하게 됨으로써 내면연기에 수반되는 자기-설득의 과정이 더 용이할 것이라고 예측하였다. 그러나 본 연구의 결과에 따르면, 서비스 역할의 규범을 내면화한다고 해서 내면연기가 소모하는 인지적·심리적 자원의 양이 변화하지는 않음을 알 수 있었다. 개인이 역할규범을 내면화하는 정도보다는 그가 직종에서 오랜 시간 근무하면서 축적한 직무 숙련도가 실제 내면연기가 소모하는 자원의 양에 더 큰 영향을 미칠 수 있을 것이다. 향후에는 직무 숙련도, 또는 직종의 재직기간 등을 조절변인으로 설정하여 내면연기와 감정소진 간의 관계를 검토할 수 있을 것이다.

6.2 연구의 시사점

본 연구는 먼저 감정노동에 관해 지금까지 경쟁적으로 제시된 여러 관점들을 통합하려 했다는 점에서 의의가 있다. 내적심리과정의 관점은 개인이 내면의 감정을 조절하면서 경험하는 심리적 과정을 이론화했다는 데 의의가 있다. 그러나 이 관점은 지나치게 개인 내면의 심리적 과정에만 초점을 맞춘 나머지 감정노동이란 작업장 내에서 고용주에 의해서 자신의 감정을 관리하도록 강제되는 노동이라는 측면을 간과하는 문제가 있다(Wharton, 2009). 내적심리과정의 관점이 심리학에서 개발된 감정조절이론을 도입하면서 시작된 것이기 때문에 이러한 한계가 존재하는 것이라 할 수 있다. 반면, 감정표현 및 직업적 요건의 관점은 개인이 감정노동에 나서도록 추동하는 작업장의 규칙을 강조한 의의는 있으나, 감정노동이 심리적 건강에 미치는 효과를 치밀하게 규명하지는 못했다(Wharton, 2009). 본 연구는 감정규칙의 강제에 의해 각 개인의 감정이 규율된다는 것을 감정노동의 본질로 간주하는 동시에 감정관리

에 동반되는 심리적 과정에도 주의함으로써 두 관점을 종합하고자 했다.

또한 본 연구는 각 관점이 강조하는 내면연기의 긍정적 측면과 부정적 측면을 동등한 수준으로 강조함으로써 감정노동의 전체 프로세스를 완전히 이해하고자 하였다. 지금까지 내면연기는 이론가들이 근거하는 관점에 따라 심리적 건강에 정(+)적이거나 혹은 부(-)적인 영향을 미칠 것으로 예측되었으나, 실제 연구 결과는 혼재되어 어느 한 쪽으로 지지되고 있지 않다. 본 연구는 최초로 내면연기의 명암을 모두 강조하고 비선형적 관계를 예측 및 실증함으로써 내면연기의 효과를 명확히 하는 데 기여했다.

세 번째로 본 연구는 내면연기의 효과를 조절하는 변인을 탐색했다는 점에서 의의가 있다. 지금까지 대다수의 연구들은 각 감정노동전략이 심리적 건강에 미치는 직접적 효과를 검증하는 데 주력해 온 반면, 조절변인을 탐색한 경우는 드물었다. Judge et al.(2009)과 같은 예외적인 경우도 있으나, 외향성(extraversion)이 내면연기와 감정소진 간 관계를 조절할 것이라는 예측은 지지되지 않았다. 본 연구는 직업동일시가 내면연기와 성취감 간의 관계를 조절한다는 것을 밝혀냄으로써 내면연기의 효과에 대한 깊이 있는 이해를 도모했다는 데 그 기여점이 있다.

본 연구는 이상의 이론적 함의 이외에도 실무적 함의 또한 갖는데, 과도한 내면연기는 조직과 감정노동자 모두에게 오히려 부정적인 결과를 초래할 수 있음을 시사한다. 지금까지 연구들은 내면연기가 심리적 건강에 부정적 영향을 미치지 않는다는 연구 결과를 토대로 내면연기를 권장하는 경향이 있었다(예: Grandey, 2003; Scott and Barnes, 2011; Totterdell and Holman, 2003). 그러나 본 연구 결과는 내면연기 또한 과도할 경우 감정노동자의 심리적 건강에 부정적 결과를 초래할 수 있다는 점을

보여 주었다. 결과적으로 표면연기든 내면연기든 감정노동자들이 자신의 감정을 관리하는 것은 결코 쉬운 일이 아님을 알 수 있다. 한편 서비스 조직의 성과는 종업원이 고객에게 양질의 서비스를 제공하는 능력에 달려있기 때문에, 표면연기뿐만 아니라 내면연기를 강제하게 되면 그들에게 가용한 심리적 자원의 양이 감소하여 결과적으로 서비스 질이 저하됨으로써 조직에게도 바람직하지 않은 결과가 초래될 수 있다. Ashforth and Humphrey(1993)은 감정노동자들이 표면연기와 내면연기 이외에 자신의 감정을 솔직하게 표현하는 행위(genuine feeling)도 작업 현장에서 존재할 수 있음을 보였다. 비록 본 연구에서 적극적으로 실증한 것은 아니지만 본 연구결과를 통해서 진정한 감정의 표현이 두 감정노동전략보다 더 심리적 건강에 이로울 것으로 판단할 수 있다. 따라서 조직은 감정노동자들이 자신의 진정한 감정을 표현할 수 있도록 작업장의 환경을 조성할 필요가 있다. 물론 때때로 불가피하게 종업원들이 연기에 의존하도록 강제해야 하는 경우도 있을 것이다. 다만 표면연기나 내면연기만을 강조할 것이 아니라 좀더 효과적인 서비스 조직의 관리를 위해 자신의 감정에 따라 행동할 수 있음도 강조할 필요가 있다.

6.3 연구의 한계점 및 미래 연구를 위한 제언

본 연구는 몇 가지 한계 또한 갖고 있다. 첫째로 본 연구의 대상은 백화점 및 면세점의 판매원이라는 하나의 직업군에 한정되었다. 서비스 직종은 판매직과 같이 숙련 수준이 다소 낮은 직종뿐만 아니라 간호사나 항공기 승무원과 같이 높은 기술적 숙련도를 필요로 하는 전문직도 포괄한다. 후자와 같은 전문직은 조직이 설정한 감정규칙뿐 아니라 직업적 차원에서 요구되는 감정표현 규범도 존재하기 때문에,

이러한 직종에서 감정노동의 프로세스는 더욱 복잡하다. 향후에는 다른 직종에서도 본 연구 결과가 유의미한지 검토해야 한다.

둘째로, 본 연구는 시시각각 변화하는 개인의 심리 내적인 감정조절 프로세스를 적절히 포착하기 위해서, 연구모형의 변인들을 주단위로 반복 측정하였다. 이미 감정문헌들에서 개인은 특정 감정노동전략을 일관되게(chronically) 사용하는 것이 아니라 매순간의 상황에 대응하여 감정노동의 수준을 변화시킨다는 것이 확인되었다(예, Scott, Barnes, and Wagner, 2012). 그러나 본 연구는 주단위로 변수들을 측정함으로써 엄밀한 의미에서의 경험표집법(experience sampling method)을 활용하지 못했으며, 이 점이 본 연구의 한계일 것이다. 향후에는 일 단위로 변수들을 측정함으로써 본 연구모형을 재검할 필요가 있다.

향후 연구방향에 관해 몇 가지 논의한다면, 우선, 본 연구의 결과 내면연기는 긍정적 효과와 부정적 효과를 모두 가지는 것으로 나타났는데 향후에는 이를 고려하여 내면연기의 영향을 설명하는 매커니즘을 밝힐 필요가 있다. 내적심리과정의 관점을 취한 연구들은 내면연기의 긍정적 효과를 설명하는 매커니즘으로서 감정부조화에 초점을 맞추었다(이동명·김강식·김수련, 2007; Van Dijk and Kirk-Brown, 2006). 그러나 본 연구의 결과는 내면연기가 심리적 건강에 대해 갖는 부정적 영향을 설명할 또 다른 매커니즘을 탐색할 필요를 제기하고 있다. 향후에는 Martínez-Iñigo, Totterdell, Alcover, and Holman(2007)이 제시한 심리적 노력과 같은 매개변인을 통해서 내면연기가 감정소진에 미치는 정(+)적인 영향을 규명할 수 있을 것이다.

두 번째로, 본 연구는 내면연기가 명암을 가지는 것으로 파악하였지만 이는 종속변인에 따라서 다를

수 있다. 예컨대 감정노동자는 내면연기를 할수록 긍정적 감정을 실제로 느낄 뿐만 아니라(Judge et al., 2009; Scott and Barnes, 2011), 역할에 몰입하게 되므로(Ashforth and Humphrey, 1993), 내면연기는 직무만족과 정(+)의 선형관계를 가질 수 있다. 이에 반해 Hochschild가 강조했듯이 내면연기를 할수록 감정노동자는 감정에 관한 통제력을 잃고 자생적으로 감정을 느낄 권한을 박탈당하게 되어 자아 진정감(self-authenticity)이 훼손될 수 있다. 향후에는 종속변인을 다양화하여 내면연기가 이들 변인과 맺는 차별적인 관계를 검증할 필요가 있다.

이에 더해, 표면연기와 내면연기가 각각 서로 다른 종속변수와 연관될 가능성을 탐색해 볼 수 있다. 내면연기는 앞서 언급한 것처럼 직무만족 및 역할몰입과 유의한 연관관계를 맺을 수 있는데, 이는 진정한 감정표현을 가능케 하는 내면연기를 통해 개인이 역할요구(role requirements)를 더 잘 충족시킬 수 있기 때문이다. 이에 반해 표면연기는 그렇지 않은데 이는 표면연기가 거저된 감정을 표현하는 기법으로서 성공적인 고객응대를 저해하는 측면이 있기 때문이다. 그러나 자아 진정감 등에 대해서는 논의가 달라질 수 있는데, 내면연기는 오히려 감정의 통제력을 박탈함으로써 부정적인데 반해 표면연기는 내면의 진실된 감정을 간직하게 함으로써 자아 진정감을 증진시킬 수 있다. 향후에는 종속변인별로 연기기법들이 어떻게 차별적인 관계를 맺는가를 탐색할 필요가 있다.

마지막으로 향후에는 표면 및 내면연기의 시간 흐름에 따른 변화 추이를 분석할 필요가 있다. 장기적인 관점에서 내면연기를 하는 사람이 표면연기로 전략을 바꾸거나 혹은 그 반대의 경우가 있을 수 있다. 이러한 전략의 변화가 종업원들이 경험하게 되는 직무소진과는 어떤 관계를 맺을 것인가를 살펴보는 것

은 감정노동의 현실을 설명하는 데 의미 있는 연구가 될 것이다. 향후에 잠재성장모형(latent growth modeling)과 같은 통계기법을 활용함으로써 시간에 따른 감정노동전략의 변화 패턴이 종업원들의 직무소진에 어떤 영향을 미치는지 살펴본다면 감정노동에 대한 더 깊이 있는 이해가 가능할 것이다.

참고문헌

- 박상언(2009), "감정부조화의 영향과 그 조절요인에 관한 실증연구: 직무자율성과 사회적 지원의 조절효과를 중심으로," **경영학연구**, 38, 379-405.
- 박상언 · 우정훈(2010), "감정부조화와 감성지능이 서비스 직 사원의 비과업행동에 미치는 영향," **경영학연구**, 39, 963-994.
- 이동명 · 김강식 · 김수련(2007), "정서노동과 소진과의 관계에서 정서부조화의 매개효과," **인사관리연구**, 31, 133-155.
- Aiken, L. S., and S. G. West(1991), *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Ashforth, B. E., and R. H. Humphrey(1993), "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity," *Academy of Management Review*, 18, 88-115.
- Ashforth, B. E., and F. Mael(1989), "Social Identity Theory and the Organization," *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Bhave, D. P., and T. M. Glomb(2013), "The Role of Occupational Emotional Labor Requirements on the Surface Acting -job Satisfaction Relationship," *Journal of Management*.
- Brook, P. (2009), "The Alienated Heart: Hochschild's 'Emotional Labor' Thesis and the Anticapitalist Politics of Alienation," *Capital & Class*, 33, 7-31
- Brotheridge, C. M., and A. A. Grandey(2002), "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work"," *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39
- Brotheridge, C. M., and R. T. Lee(2002), "Testing a Conservation of Resource Model of the Dynamics of Emotional Labor," *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 57-67
- Chi, N. W., A. A. Grandey, J. A. Diamond, and K. R. Kimmel(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
- Diefendorff, J. M., M. H. Croyle, and R. H. Gosserand (2005), "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies," *Journal of Vocational Behavior*, 66, 339 - 357
- Erickson, R. J., and C. Ritter(2001), "Emotional Labor, Burnout, and Inauthenticity: Does Gender Matter?," *Social Psychology Quarterly*, 64, 146-163
- Giardini, A., and M. Frese(2006), "Reducing the Negative Effects of Emotion Work in Service Occupations: Emotional Competence as a Psychological Resource," *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 63-75.
- 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. A., J. M. Diefendorff, and D. E. Rupp (2013), "Bringing Emotional Labor into Focus: A Review and Integration of Three Research Lenses," In A. A. Grandey, J. M. Diefendorff, and D. E. Rupp(Eds.), *Emotional Labor in the 21st Century: Diverse Perspectives on Emotion Regulation at Work*, New York: Psychology Press/Routledge, 3-27.
- Gross, J. J.(1998), "Antecedent- and Response-Focused Emotion Regulation: Divergent Consequences for Experience, Expression, and Physiology," *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 224-237
- Groth, M., T. Hennig-Thurau, and G. Walsh(2009), "Customer Reactions to Emotional Labor: The Roles of Employee Acting Strategies and Customer Detection Accuracy," *Academy of Management Journal*, 52, 958-974.
- Hochschild, A. R.(1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press.
- Hülshager, U. R., and A. F. Schewe(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.
- John, O. P., and J. J. Gross(2004), "Healthy and Unhealthy Emotion Regulation: Personality Processes, Individual Differences, and Life Span Development," *Journal of Personality*, 72, 1301-1334.
- Johnson, H. A. M., and P. E. Spector(2007), "Service with a Smile: Do Emotional Intelligence, Gender, and Autonomy Moderate the Emotional Labor Process?," *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 319-333.
- Judge, T. A., E. F. Woolf, and C. Hurst(2009), "Is Emotional Labor more Difficult for Some than for Others? A Multilevel, Experience-sampling Study," *Personnel Psychology*, 62, 57-88.
- Kenworthy, J., C. Fay, M. Frame, and R. Petree (2014), "A Meta-analytic Review of the Relationship Between Emotional Dissonance and Emotional Exhaustion," *Journal of Applied Social Psychology*, 44, 94-105.
- Liu, Y., L. M. Prati, P. L. Perrewé, and G. R. Ferris(2008), "The Relationship Between Emotional Resources and Emotional Labor: An Exploratory Study," *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 2410-2439.
- Mael, F., and B. E. Ashforth(1992), "Alumni and their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification," *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Martínez-Iñigo, D., P. Totterdell, C. M. Alcover, and D. Holman(2007), "Emotional Labour and Emotional Exhaustion: Interpersonal and Intrapersonal Mechanisms," *Work & Stress*, 21, 30-47.
- Maslach, C., and S. E. Jackson(1981), "The Measurement of Experienced Burnout," *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., and M. P. Leiter(2008), "Early Predictors of Job Burnout and Engagement," *Journal of Applied Psychology*, 93, 498.
- Mesmer-Magnus, J. R., L. A. DeChurch, and A. Wax(2012), "Moving Emotional Labor Beyond Surface and Deep Acting A Discordance -

- congruence Perspective," *Organizational Psychology Review*, 2, 6-53.
- Morris, J. A., and D. C. Feldman(1996), "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor," *The Academy of Management Review*, 21, 986-1010.
- Ng, T. W., K. L. Sorensen, and L. T. Eby(2006), "Locus of Control at Work: A Meta-analysis," *Journal of Organizational Behavior*, 27, 1057-1087.
- Pugh, S. D., M. Groth, and T. Hennig-Thurau(2011), "Willing and Able to Fake Emotions: A Closer Examination of the Link Between Emotional Dissonance and Employee Well-being," *Journal of Applied Psychology*, 96, 377.
- Rafaeli, A., and R. I. Sutton(1987), "Expression of Emotion as Part of the Work Role," *Academy of Management Review*, 12, 23-37
- Richards, J. M., and J. J. Gross(2000), "Emotion Regulation and Memory: The Cognitive Costs of Keeping One's Cool," *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 410-424.
- Rubin, R. S., V. M. S. Tardino, C. S. Daus, and D. C. Munz(2005), "A Reconceptualization of the Emotional Labor Construct: On the Development of an Integrated Theory of Perceived Emotional Dissonance and Emotional Labor," In C. E. Hartel, W. J. Zerbe, and N. M. Ashkanasy(Eds.), *Emotions in Organizational Behavior*, Mahwah, New Jersey: Lawrence Earlbaum Associates, 189-211.
- Scott, B. A., C. M. Barnes, and D. T. Wagner(2012), "Chameleonic or Consistent? A Multilevel Investigation of Emotional Labor Variability and Self-monitoring," *Academy of Management Journal*, 55, 905-926.
- Scott, B. A., and C. M. Barnes(2011), "A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Work Withdrawal, and Gender," *Academy of Management Journal*, 54, 116-136
- Sloan, M. M.(2007), "The "Real Self" and Inauthenticity: The Importance of Self-Concept Anchorage for Emotional Experiences in the Workplace," *Social Psychology Quarterly*, 70, 305-318.
- Totterdell, P., and D. Holman(2003), "Emotion Regulation in Customer Service Roles: Testing a Model of Emotional Labor," *Journal of Occupational Health Psychology*, 8, 55-73.
- Turner, R. H.(1976), "The Real Self: From Institution to Impulse," *American Journal of Sociology*, 81, 989-1016.
- VanDijk, P. A., and A. Kirk-Brown(2006), "Emotional Labour and Negative Job Outcomes: An Evaluation of the Mediating Role of Emotional Dissonance," *Journal of Management and Organization*, 12, 101-115.
- Wang, K. L., and M. Groth(2014), "Buffering the Negative Effects of Employee Surface Acting: The Moderating Role of Employee - customer Relationship Strength and Personalized Services," *Journal of Applied Psychology*, 99, 341-350.
- Watson, D., L. A. Clark, and A. Tellegen(1988). "Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales," *Journal Of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.
- Wharton, A. S.(2009), "The Sociology of Emotional Labor," *Annual Review of Sociology*, 35, 147-165.

Linear and Non-linear Relationship between Emotional Labor and Job Stress of Service Employees

Heeun Jang* · Kyunguk Yang** · Yeon Joo Chae***

Abstract

Research in emotional labor has grown exponentially in the past three decades with the expansion of the service sector in the South Korean economy. Although many studies have been concerned with emotional labor strategies (surface acting and deep acting), the empirical results regarding the consequences on service employees' job stress are still inconclusive. We point out that these mixed results are due to differing perspectives on emotional labor that have been used as focal lens in various research. These perspectives have highlighted quite different aspects of emotional labor and have provided competing predictions on the psychological effects of surface acting and deep acting. In detail, occupational requirement perspectives and emotional display perspectives argue that both surface and deep acting are identical in that both are rule-abiding but forced behaviors in the workplace. From the intra-psycho perspective, however, deep acting is not detrimental to employees' job stress, because it reduces emotional dissonance unlike surface acting.

To reconcile the theoretical controversy and more accurately gauge the effects of two emotional labor strategies, this article hypothesizes the non-linear relations between deep acting and two outcome variables: emotional exhaustion and personal accomplishment. Surface acting is hypothesized to have linear relations with outcome variables given that all three perspectives agree on the effects and previous studies have shown relatively consistent results. In contrast, deep acting is expected to show U-shaped relations with emotional exhaustion and inverted U-shaped relations with personal accomplishment based on three lenses of emotional labor. In addition, for

* School of Business, Yonsei University, First Author

** School of Business, Yonsei University, Co-Author

*** The College of Business & Economics, Chung-Ang University, Corresponding Author

further clarification in investigating the effects of deep acting, we examine whether occupational identification moderates the non-linear relations between deep acting and outcome variables.

This study used a convenience sample of 211 service employees who work in retail stores in South Korea. We collected the data through weekly surveys over a four-week period. Emotional labor strategies, affective state, emotional exhaustion, personal accomplishment, and work conditions were repeatedly measured as a longitudinal survey design and occupational identification and other demographic variables were measured only once. Due to the characteristic of our data, we needed to utilize the Hierarchical Linear Model (HLM), which was well confirmed by ICC1 values of the outcome variables. The results showed that surface acting were significantly related to only emotional exhaustion, not personal accomplishment, supporting H1a, but rejecting H1b. And H2 predicting non-linear relations between deep acting and job stress was supported. Finally, occupational identification moderated only the inverted U-shaped relations between deep acting and personal accomplishment, supporting H3b.

This study contributes to the literature in emotional labor in several ways. First, we pursued a more comprehensive framework, combining three lenses of emotional labor research. Second, we suggested non-linear relations between deep acting and employees' well-being for the first time. Finally, we explored when the effects of deep acting would be strengthened by testing the moderating effect of occupational identification. Despite these contributions, however, this research contains some limitations. First of all, the results should be restrictively applied to other settings because we targeted only salespersons as our sample. Further, we did not test causality between emotional labor strategies and job stress. Even though controlling for the effects of individual differences by using HLM, we still could not effectively rule out all alternative explanations. Hopefully, these limitations will be addressed in future research.

Key words: Emotional labor, Deep acting, Surface acting, Non-linear relations, Emotional Exhaustion, Personal Accomplishment

- 저자 장희은은 현재 연세대학교 경영학과 석박사통합과정에 재학 중이며, 연세대학교 경제학과를 학사 졸업하였다. 조직이론과 노동 문제에 많은 관심을 가지고 있으며, 주요 연구분야는 제도주의, 조직학습 등이다.
- 저자 양경옥은 연세대학교 경영학과 석사를 취득하였고 현재 박사를 수료하였다. 석사학위논문의 주제는 감정노동이었고 현재에도 주요 연구분야로 삼고 있다. 그 밖의 연구분야에는 미시적으로는 개인의 감정과 사회적 정체성, 거시적으로는 제도주의가 있다.
- 저자 채연주는 현재 중앙대학교 경영경제학부 전공전담 조교수로 재직 중이다. 이화여자대학교에서 경영학사 학위를 취득하였으며, 연세대학교 경영학과 대학원에서 석사 및 박사 학위를 취득하였다. 기본적인 연구관심분야는 비판조직이론이며, 주요연구분야는 조직동일시 및 정체성, 일과 삶의 균형, 감정노동, 리더십 등이다.