

감정노동전략의 장단기 효과 비교연구: 감정소진과 자아 비진정성을 중심으로*

The Differential Effects of Surface and Deep Acting on the Psychological Well-Being: Exploring the Time-Dependent Effects

채 연 주 Yeon Joo Chae**

양 경 옥 Kyunguk Yang***

요 약

본 연구는 지금까지 감정노동연구에서 간과되었던 시간의 문제를 고려하여, 장기와 단기에 따라 표면연기 및 내면연기가 작업자의 심리적 건강에 미치는 영향이 다를 수 있음을 살펴본다. 표면 및 내면연기는 감정을 활용하는 노동이기 때문에 감정소진을 불러일으키는데 운동선수가 근육 활용으로 인해 느끼는 근육의 피로도가 단기적 현상인 것과 마찬가지로 감정소진 역시 일시적인 데 그칠 수 있다. 한편 혹 실드가 감정노동 개념을 제기하면서 강조했던 노동소외의 문제는 감정노동을 행하는 과정에서 즉각적으로 나타날 수 있지만 개인이 자신의 경험을 재인하고 반추하면서 어느 정도 시차를 두고 나타날 수도 있다. 이에 본 연구는 감정노동전략의 장·단기효과의 차이를 드러내기 위한 연구를 진행하였다. 감정 자원의 활용으로 말미암은 피로감을 나타내는 감정소진과 감정노동 과정에서 자기소외를 대변하는 비진정성(self-inauthenticity)을 각각 종속변수로 두고, 표면연기와 내면연기가 장·단기적으로 두 변수들에 대하여 어떻게 상이한 영향을 미칠 것인지를 탐색하였다. 판매직 종사자 201명으로부터 3주의 시차를 두고 반복 측정된 자료를 토대로 가설을 검증하였다. 단기효과의 검증을 위해서 위계적 회귀모형을, 장기효과의 검증을 위해서는 시차효과모형 및 자기회귀 교차지연 모형을 각각 구성하였다. 연구 결과, 표면연기 및 내면연기 모두 감정소진에 대해 단기적으로만 유의한 정의 영향관계를 보였으며 장기적

논문접수일 : 2018년 9월 3일 1차 수정일 : 2018년 12월 11일 게재확정일 : 2018년 12월 13일

* 이 논문은 2018년도 전북대학교 신입교수 연구비 지원에 의하여 연구되었음.

** 전북대학교 경영학과 조교수, 제1저자 (E-mail: yjchae@jbnu.ac.kr)

*** 연세대학교 경영학과 박사과정, 교신저자 (E-mail: ygoonnet@yonsei.ac.kr)

으로는 유의한 영향을 미치지 않았다. 비진정성은 단기적으로는 표면연기에 의해, 장기적으로는 내면연기에 의해 촉발되는 것으로 나타났다. 지금까지 감정노동연구에서는 두 가지 감정노동전략들이 장·단기에 따라 작업자의 심리적 건강에 상이한 영향을 미칠 수 있다는 논의가 거의 없었다. 시간차를 고려한 본 연구는 감정노동에 대한 실질적인 이해를 도모하는 하나의 시도로 평가될 수 있다.

한글색인어: 표면연기, 내면연기, 비진정성, 감정소진, 시간차 효과

ABSTRACT

To explore the hitherto neglected time-dependent effects, this study attempts to compare short-term versus long-term effects of surface and deep acting on employees' psychological well-being. Emotional exhaustion, the state of depletion of emotional resources, would be a short-term phenomenon in the same way that a muscle fatigued by exercise recovers its strength after some rest. Thus, this study hypothesized that the positive effects of surface and deep acting on emotional exhaustion will appear only in the short-term. On the other hand, regarding the issue of alienation which Hochschild emphasized in her seminar work, it is likely that employees may experience the alienation not only in the immediate interactions with customers but also in their reflections on their past experiences. Thus, this study expected that the effects of deep and surface acting on the self-inauthenticity representing the concept of alienation will be shown in the short-term as well as long-term. We tested our hypotheses in a two-wave longitudinal panel study using a sample of 201 service representatives in retail stores. While short-term effects were tested using Hierarchical Regression Analysis, long-term effects were analyzed using Lagged Effect Model and Autoregressive Cross-lagged Model. Our results showed that emotional exhaustion is related with surface and deep acting positively only in the short term. Surface acting is related positively with self-inauthenticity in the short term and deep acting is related positively with self-inauthenticity in the long term. This study contributed to the literature in that we showed the effects of surface and deep acting vary depending on the time-frame. Future research should consider the time-dependence regarding the effects of emotional labor.

Key Words: surface acting, deep acting, self-inauthenticity, emotional exhaustion, time-dependent effects

I. 서론

Hochschild(1983)의 기념비적 연구 이래로, 많은 연구자들은 육체노동 및 지식노동과는 구분되는 감정노동에 관심을 가져왔다. 초기 감정노동연구들은 감정노동의 개념을 더욱 구체화하고(Ashforth & Humphrey, 1993; Morris & Feldman, 1996) 감정노동과정의 세부 측면을 그려내거나(Rafaeli & Sutton, 1987), 또는 직업간 감정노동 정도의 차이를 규명(Brotheridge & Grandey, 2002; Wharton, 1993)하는 데 관심을 가졌다. 그러나 Grandey(2000)가 심리학 이론인 감정조절이론(emotion regulation theory: Gross, 1998)을 감정노동연구에 도입하면서 개인의 심리적 감정조절과정이 연구의 주축이 되었다. 최근 연구들은 감정노동자들의 감정조절전략이 그들의 심리적 건강에 어떤 영향을 미치는가에 초점을 두고 있다(Grandey & Melloy, 2017).

서비스 종업원들은 조직이 제정한 감정표현규칙(display rule)에 부합하는 감정을 드러내기 위해 자신의 감정상태를 규칙에 맞추어 변화시키는 내면연기(deep acting), 혹은 요구받는 감정을 겉으로만 가장하여 표현하는 표면연기(surface acting)를 수행하게 된다(Grandey, 2000; Hochschild, 1983). 이 두 전략 중 표면연기가 내면연기보다 감정노동자들의 심리적 건강에 더 부정적인 영향을 미친다고 알려져 있다(Hülshager & Schewe, 2011; Kammeyer-Mueller et al., 2013; Mesmer-Magnus et al., 2012). 그래서 감정노동연구에서는 표면연기보다는 내면연기를 권하는 것이 일반적인 경향이다.

이에 일반적으로 감정노동자들은 심리적 건강에 부정적인 영향을 미치는 표면연기는 최대한 적게 활용하고 내면연기를 더 적극 수행하려 할 것으로 유추할 수 있다. 그런데 실제 감정노동자들이 감정노동전략을 얼마나 자주 사용하고 있는가를 보면 내면연기만큼이나 표면연기를 자주 활용하고 있는 것으로 나타난다. 많은 실증연구들에서 표면연기와 내면연기 간의 정(+)의 상관관계가 나타나는데(박상언, 2014; 양경옥 등, 2015; Grandey, 2003), 이는 내면연기가 자주 활용되는 만큼 표면연기도 그렇다는 것을 시사한다. 최근 Gabriel et al.(2015)와 양경옥 등(2016)은 잠재 프로파일 분석을 통해서 감정노동자들이 얼마나 감정노동전략을 자주 활용하고 있는가를 직접 실증하였다. 두 연구에 따르면 연구 대상자들 중 표면연기와 내면연기 둘 다를 높은 비율로 수행하는 사람들이 절반 이상을 차지하였다.

심리적으로 힘든 것을 피하려는 것이 인지상정이고, 더욱이 조직이 내면연기를 권장함에도 불구하고 왜 감정노동자들은 심리적 건강을 위협하는 전략인 표면연기를 선택하는 것일까? 감정조절이론은 감정노동자가 내면연기를 먼저 수행을 하려 하지만 그럴 수 없을 때 또는

내면연기로도 자신의 부정적 감정을 변화시킬 수 없을 때 대안적으로 표면연기를 한다고 한다(Gross, 1998). 그러나 내면연기와 표면연기를 초단위로 측정하여 그들 간의 선후관계를 검증한 최근 연구에 따르면(Gabriel & Diefendorff, 2015), 감정조절이론의 주장과 달리 내면연기와 표면연기는 거의 동시에 이루어질 뿐만 아니라, 심지어 시간 순으로 볼 때 표면연기가 내면연기에 앞서는 것으로 나타났다. 이는 감정조절이론의 예측처럼 개인이 내면연기를 수행하는 데 실패해서 차선책으로 표면연기를 수행하는 것은 아니라는 점을 보여준다. 따라서 감정조절이론에 근거한 지금까지의 연구들은 감정노동자들이 표면연기를 내면연기만큼이나 자주 활용하는 현상에 대해 충분한 설명을 제공하지 못하고 있다고 할 수 있다.

본 연구는 표면연기를 감정노동자들이 자주 활용하는 현상을 설명하는 데 목적이 있다. 이를 위해서는 감정조절이론에 대한 성찰이 필요하다. 감정조절이론은 표면연기가 감정노동자의 심리적 건강에 부정적이라고 간주하였기 때문에 그동안 왜 감정노동자들이 표면연기를 자주 활용하는가를 설명하는 데 제한적이었다. 만일 감정조절이론이 전제하는 바와 달리 표면연기가 지금까지 알려지지 않은 다른 긍정적인 효과가 있다면, 우리는 왜 감정노동자들이 표면연기를 자주 활용하는가를 이해할 수 있다.

본 연구는 표면연기에 관해 지금까지 알려지지 않은, 다른 효과를 탐색하기 위해 시간차를 감정노동연구에 도입하고자 한다. 그동안 감정조절이론에 근거한 연구들은 대부분 동시점에 측정된 감정노동전략과 심리적 건강간의 상관관계를 규명하는 데 초점을 맞추어 왔다. 즉 고객접점의 순간에 수행된 감정노동전략이 그 순간 감정노동자가 경험하는 심리적 건강에 미치는 효과를 검증하는 데 주력해 왔다. 그러나 작업자는 작업장을 벗어난 이후에도 고객접점의 순간을 반추하는 과정에서 스트레스를 받을 수 있다(Wang et al., 2013). 사실 Hochschild를 위시한 사회학자들은 감정노동이 어떻게 감정노동자의 일상생활에 영향을 미치고 만성적인 건강악화를 가져오는지에 관심이 있었다. 이들은 특히 내면연기가 표면연기와 달리 감정노동자의 자아소외를 가져오기 때문에 이를 더 부정적인 전략으로 간주했다. 이때 이들은 암묵적으로 장기적 관점을 가지고 있었다. 감정노동의 어떤 특정한 부정적인 효과, 예컨대 자아소외 등은 고객접점의 순간에는 나타나지 않다가 감정노동자가 고객접점을 반추할 때 비로소 시차를 두고서 드러난다는 것이다.

위의 논의에 근거하여 본 연구는 장기 또는 단기라는 시간 프레임에 따라서 감정노동의 긍정적·부정적 효과가 과연 어떻게 달리 나타날지를 탐색하고자 한다. 표면연기는 고객접점의 순간에는 감정소모를 높이나(Grandey, 2003; Kammeyer-Mueller et al., 2013), 장기적으로는 그러한 부정적 영향을 미치지 않을 수 있다. 또한 자아소외 현상과 관련해

감정노동전략과 비진정성(inauthenticity) 간의 관계를 보면, 거짓된 감정표현인 표면연기를 수행하는 개인은 고객접점의 순간에는 비진정성을 경험하게 되더라도 일정 시간이 흐른 뒤에는 자신의 감정을 조직의 요구대로 변화시키지 않고 간직하기 때문에 비진정성을 덜 경험할 수 있다. 다른 한편 내면연기의 경우 고객접점의 순간에 감정소모를 높일 뿐만 아니라, 장기적으로 봤을 때 Hochschild가 예측한 것처럼 자아소외감을 불러일으킬 수 있다.

본 연구는 감정노동전략이 감정노동연구에서 대표적인 심리적 건강 지표인 감정소진 및 자아 비진정성에 미치는 효과가 단기와 장기에 따라 달리 나타날 것이라는 연구모형을 검증하고자 한다. 이를 통해 두 전략이 어떻게 감정노동자들에게 긍정적 혹은 부정적 영향을 미치게 되는지를 좀 더 명확히 규명하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설

2.1 이론적 배경

감정노동은 조직이 제정한 감정표현규칙에 맞추어 개인이 자신의 감정표현을 바꾸는 것을 일컫는다(Grandey, 2000; Hochschild, 1983). 감정표현규칙이 요구하는 감정과 자신의 감정상태가 다른 경우, 감정노동자들은 자신의 감정을 변화시키는 내면연기를 하거나 또는 외적으로만 필요한 감정을 꾸며내는 표면연기를 하게 된다(Grandey et al., 2013). 감정노동자들은 이렇게 감정노동전략을 통해 인위적으로 자신의 감정을 조절하기 때문에(Gabriel & Deifendorff, 2015; Grandey, 2015), 지금까지 대부분의 연구들은 이들이 노동과정에서 겪게 되는 심리적 건강의 악화에 초점을 두었다(공혜원, 전주연, 2017; 김현수, 강보현, 2017; 박상언, 2015; 박상언, 신다혜, 2011).

지금까지의 감정노동연구들을 살펴보면 내면연기가 작업자들의 심리적 건강에 미치는 효과는 비록 그 연구결과가 혼재된 측면이 없지 않으나(Gracia & Ashkanasy, 2014) 대체적으로 표면연기에 비해 긍정적인 것으로 나타난다(Hülshager & Schewe, 2011; Kammeyer-Mueller et al., 2013; Mesmer-Magnus et al., 2012). 그래서 많은 연구들이 감정노동자들에게 내면연기를 하도록 권장한다(예: Grandey, 2003, 2015; Hülshager & Schewe, 2011; Scott & Barns, 2011). 그러나 내면연기에 대한 이러한 논의는 Hochschild가 처음 감정노동 개념을 제기하면서 주장했던 바와 다르다(Grandey, 2015; Grandey & Melloy, 2017). Hochschild(1983)는 표면연기보다 내면연기에 더 많은 지면을 할애하면서 그것이 초래하는 노동과정에서의 소외에 주목했다. 그녀는 항공사 승무원을 Marx가 자본론에서 예로 든 벽지공과 비교하면서, 자신의

노동으로부터 소외된다는 면에서 양자는 유사하지만 승무원의 감정을 상품으로 팔기 때문에 자신의 감정으로부터도 소외된다는 점에서 벽지공과 다르다고 주장하였다. Hochschild는 그러한 소외의 핵심에 내면연기가 있다고 보았다. 감정노동자들은 내면연기를 통해 자신의 감정이 아닌 조직이 요구하는 감정을 내면화하는 고된 과정을 거쳐야 하고, 결과적으로 진정한 자기 자신의 감정으로부터 소외된다는 것이다.

내면연기의 부정적 영향에 관한 Hochschild의 이러한 논의에도 불구하고 2000년 이후 후속 학자들의 연구는 표면연기의 부정적 측면에 관심을 갖는 것으로 변화한다(Grandey & Melloy, 2017). 이는 감정노동을 보는 관점의 변화에서 비롯된 것으로 보인다. Hochschild는 감정노동과정에 관해 사회학적 이해를 시도한 반면, Grandey(2000)는 심리학의 감정조절 이론을 감정노동연구에 도입하면서 개인의 감정조절이라는 심리적 측면으로 연구의 초점을 이동시켰다(Wharton, 2009). 사회학에서 심리학 관점으로 이동하면서 감정노동연구는 개인 내면의 감정상태를 강조하는 경향을 보이게 된다. 그래서 내면의 감정상태와 감정표현의 부조화 상태를 유발하는 표면연기가 감정노동자에게 비진정성을 경험케 하며 그들의 심리적 건강에 부정적인 영향을 미친다고 보는 시각이 지배적이 되었다(Grandey, 2015).

요컨대 지금까지 연구들은 사회학 혹은 심리학이라는 두 관점 중 어느 관점으로 접근 하느냐에 따라 감정노동이라는 동일한 현상에 대해 상반된 예측을 해왔다(Grandey, 2015; Wharton, 2009). 이러한 상반된 예측은 자신의 원래 감정과 감정표현규칙에 의해 변화된 감정에 대한 상이한 이해에서 비롯되었다고 볼 수 있다. Grandey는 심리학적 관점에서 자신의 감정과 외적으로 표현된 감정 간의 불일치, 즉 감정-표현부조화가 가져오는 심리적 불편함에 초점을 두고, 감정-표현부조화가 최소화되는 내면연기가 더 긍정적인 결과를 가져올 것이라 보았다. 반면 Hochschild는 사회학적 관점에서 자신의 감정을 조직이 요구하는 감정으로 변화시킴으로써 궁극적으로 자신의 진정한 감정으로부터 괴리되는 현상에 주목했다. Hochschild는 내면연기로 인한 소외현상, 즉 비진정성의 경험에 초점을 두었다. 이는 사회범주화 혹은 사회정체성이론(social categorization theory/social identity theory) (Ashforth & Mael, 1989; Hogg & Terry, 2000)에서 개인이 사회집단의 특성으로 자신의 정체성을 정의함으로써 타인과 구분되는 자신만의 독특함을 잃어버리는 비개인화된 개인(depersionalized person)이 되는 현상(Hogg & Terry, 2000; Seyle & Swann, 2007)과 유사한 모습이다. Hochschild는 내면연기를 수행하는 개인은 조직이 제시한 감정표현 규칙을 따르기 위해 자신의 감정상태를 지속적으로 변화시킴으로써 결과적으로 자신만의 고유한 감정을 경험할 역량을 상실하게 되고, 조직이 제시한 감정을 자신의 감정으로 대체하는 현상을 우려했다.

이렇게 자신의 원래 감정과 감정표현규칙에 의해 변화된 감정에 대한 관점의 차이는 감정노동에 대한 상이한 이해를 낳았다. 하나의 연구 안에 서로 다른 관점들을 고려하는 것이 쉽지 않더라도, 감정노동에 대한 실질적인 이해를 위해서는 두 관점 모두에 근거하여 감정노동에 접근할 필요가 있다. 그렇게 할 때 표면연기 및 내면연기가 가진 긍정·부정적 효과들을 균형 있게 고찰할 수 있기 때문이다. 본 연구는 그러한 시도의 일환으로 지금까지 감정노동연구에서 주요하게 다루어져 온 개념인 감정소진과 자아 비진정성을 중심으로 시간차에 따라 감정노동전략이 미치는 영향의 차이를 살펴보고자 한다.

자신의 감정과 감정표현규칙이 다를 때, 작업자들은 그 차이를 줄이기 위한 노력인 내면연기로 인해 감정소진을 경험하기도 하고, 그 차이를 지속하는 표면연기를 하는 과정에서 감정소진을 경험하기도 한다(Grandey, 2000). 그러나 고객을 응대하는 순간이 끝난 후 얼마간의 시간이 지난 후에도 계속 그러한 감정소진을 경험한다고 보기 어렵다. 왜냐하면 감정자원은 시간이 지나면 회복될 수 있기 때문이다(Muraven & Baumeister, 2000). 한편 고객을 응대하는 순간에는 표면연기를 통해 일시적으로 자신의 감정이 아닌 감정을 표현하여 비진정성을 경험할 수 있지만, 얼마간의 시간이 흐른 뒤에는 오히려 내면연기가 비진정성을 경험케 할 개연성이 클 수 있다. 왜냐하면 내면연기는 고객응대과정에서 감정노동자 자신의 내적 감정상태를 변화시키는 과정을 수반하며, 그로 인해 감정노동자들은 결과적으로 자신의 진정한 감정상태가 무엇인지에 대해 모호한 비진정성을 경험할 수도 있기 때문이다(Hochschild, 1983). 요컨대 시간차를 고려하게 되면 심리학적 관점에서 감정노동이 미치는 영향과 사회학적 관점에서 감정노동이 미치는 영향에 대해 함께 고려할 수 있을 것이다.

이렇듯 사회학과 심리학의 관점에서 서로 상이한 예측을 하는 감정노동전략의 영향과 관련하여 사실 시간차가 중요한 변수일 수 있지만, 지금까지 시간차를 고려할 필요성만 제기되어 왔을 뿐 실제 연구는 거의 이루어지지 않았다(Gabriel & Diefendoff, 2015). 장기자료를 활용한 연구들은 있으나 이들은 시간차에 관심을 두기보다는 인과성 확보에만 주목했다(예: Judge et al., 2009; Scott et al., 2012). 즉 장기자료(longitudinal data)를 활용한 것이지만 장기효과(long-term effect)를 규명하지는 않았다. 그러나 고객을 응대하는 과정에서 비롯되는 단기효과와 고객 응대 이후 어느 정도 시간이 흐른 뒤 나타나는 장기효과는 서로 다를 것이다. 그리고 이를 함께 포착해낼 때 감정노동이라는 노동과정에 대한 실질적인 이해가 가능할 것이다. 이에 본 연구는 감정노동전략인 내면 및 표면연기가 감정소진과 비진정성에 미치는 영향에 있어서 장·단기효과를 구분해서 살펴보고자 한다.

2.2 연구 가설

감정소진은 심리적·감정적 자원이 소모 혹은 고갈된 상태로(Maslach et al., 2001), 감정노동 전략인 내면연기와 표면연기가 감정소진에 미치는 영향을 파악하기 위해서는 이 두 전략이 감정자원의 고갈을 어떻게 야기하는가를 살펴볼 필요가 있다(Cropanzano et al., 2003). 감정자원을 비롯한 개인이 가진 심리적 자원이 활용, 고갈되는 과정을 나타내기 위해 Muraven and Baumeister(2000)은 자기 통제(self-control)개념을 제안했다. 자기통제는 개인이 처한 현 상태와 기대하는 바가 불일치할 때 이를 극복하기 위한 행위이다. 자기통제의 과정에서 개인은 자신이 보유한 자원을 활용하게 되는데 개인마다 가용한 자원이 한정되어 있기 때문에 자기통제는 결국 자원을 고갈시킨다.

이런 논증은 감정자원을 통해 감정조절을 해야 하는 서비스 노동자에게도 적용될 수 있다(Cropanzano et al., 2003). 감정-규칙부조화를 경험하는 개인은 내면연기와 표면연기를 통해 조직이 요구하는 감정표현을 하려고 노력하게 되는데, 내면연기를 하는 경우 감정자원을 활용하여 내면을 변화시키기 때문에 단기적으로 감정소진을 경험하게 될 것이다(Allen et al., 2010; Ashforth & Humphrey, 1993; Gracia & Ashkanasy, 2014). 한편 표면연기를 수행하는 개인은 자신의 감정상태와 다른 부자연스러운 감정을 겉으로 표현하는 과정에서 감정자원을 소모하게 되기 때문에 마찬가지로 단기적으로 감정소진을 경험할 것이다(Gabriel et al., 2015; Grandey, 2015; Kammeyer-Mueller et al., 2013).

그런데 감정노동 연구에서 지금까지 간과되어 왔던 시간차라는 이슈를 고려한다면(Beal & Trougakos, 2013), 위에서 언급한 단기효과와는 구별되는 감정노동의 장기효과에 대한 예측이 가능하다. 최근 감정노동의 장기효과에 관해 중단연구가 소수 진행되고 있는데(예: Beal et al., 2013; Gabriel & Diefendorff, 2015; Hülshager et al., 2010), 내면연기 및 표면연기와 감정소진 간의 장기적 관계에 관한 연구는 많지 않다. 유일하게 Philipp and Schüpbach(2010)가 감정노동이 1년의 시간차를 두고 감정소진에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고 있는데, 그들에 따르면 내면연기는 감정소진과 부(-)의 관계인 반면 표면연기는 관계가 없다고 한다. 우선 이들의 주장과 마찬가지로 표면연기는 장기적으로는 감정소진과는 관련이 없을 것이라 예상할 수 있다. 이는 위에서 언급한 자기통제 이론으로 해석 가능하다. Muraven and Baumeister(2000)은 마치 근육을 사용할 때 일시적으로 근육의 피로감이 느껴지나 시간이 지나면 다시 근육의 힘이 회복되듯이, 감정자원도 일시적으로는 고갈되지만 일정 시간이 흐른 뒤 다시 회복된다고 한다. 따라서 표면연기를 수행하는 개인은 단기적으로는 감정자원의 소모로 말미암아 감정소진을 경험할 것이지만 장기적으로는 자원이 회복되기 때문에 표면연기와 감정소진은 장기적으로 서로 관련성이 없을 것이다.

그렇다면 감정소진에 대한 내면연기의 장기 효과는 어떠한 것인가. Philipp and Schüpbach (2010)는 장기적으로 내면연기는 감정소진을 낮춘다고 주장했지만 이에 대한 이론적 근거는 사실 미약하다. 본 연구처럼 자기통제 이론에 근거한다면 표면연기와 마찬가지로 내면연기는 감정자원을 소모하지만 장기적으로 자원이 회복됨으로써 내면연기와 감정소진은 장기적으로 서로 관련성이 없을 것으로 예측할 수 있다. 이에 본 연구는 다음의 가설을 제시한다.

가설 1: 단기적으로는 감정노동전략(표면연기와 내면연기)과 감정소진은 정(+)
의 관계를 보일 것이다.

가설 2: 장기적으로는 감정노동전략(표면연기와 내면연기)과 감정소진은 관계가 없을
것이다.

진정성(authenticity)의 개념은 다양하게 정의되어왔는데 감정노동연구에서는 진정한 자기 자신의 모습을 작업장에서 드러낼 수 있는 정도로 정의된다(Ashforth & Tomiuk, 2000). 따라서 역으로 진정한 자기 모습을 드러내지 못하는 경우 사람들은 비진정성을 경험하게 된다. 지금까지 감정노동연구는 비진정성을 감정-표현부조화(emotion-display dissonance) 개념과 연관시켜 논하고 있다(Erickson & Wharton, 1997; Grandey & Gabriel, 2015; Sloan, 2007). 감정-표현부조화란 내적인 감정과 외적인 감정표현 간의 격차를 가리키는데, 감정-표현 부조화를 경험할수록 개인은 그들의 진실한 감정을 작업장에서 표현할 수 없다는 인식 때문에 비진정성을 보고하는 경향이 있다. 그동안의 연구에서 표면연기는 자신의 내적 감정과 다른 감정을 외적으로 표현하는 것이기에 감정-표현부조화를 유발하는 것으로 간주되어 왔으며(Grandey et al., 2013; Mesmer-Magnus et al., 2012), 따라서 표면연기는 비진정성을 높인다고 한다(Grandey & Gabriel, 2015; Hülsheger & Schewe, 2011). 반면에 내면연기는 조직이 요구하는 감정을 내면에서부터 만들어내어 외적인 감정표현과 내적인 감정상태를 일치시키기 때문에 비진정성과 관련성이 떨어지는 것으로 알려져 있다(Hülsheger & Schewe, 2011; Kammeyer-Mueller et al., 2013).

감정-표현부조화는 고객응대의 순간에 작업자가 자신의 감정을 조절하면서 생기는 현상이다. 감정-표현부조화가 고객응대의 순간에 생기는 일시적인 현상이라면 이로 인한 비진정성도 고객응대 시점에 한정된 일시적인 현상으로 간주될 수 있다. 그동안의 연구 결과들도 이를 뒷받침한다. 표면연기와 비진정성을 각각 동시점에서 측정한 연구들에 따르면 표면연기와 비진정성은 정의 관계를, 내면연기와 비진정성은 부의 관계를 보였다. 그러나 작업장의 감정노동과 비진정성의 관계는 시차를 두고 나타날 수도 있다. 작업자의 감정노동은 고객응대 이후 일정 시간이 흐른 뒤 작업자의 비진정성에 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

신경아(2009)는 내면연기를 하는 콜센터 작업자가 시간이 흐른 뒤 진정한 자아를 잃어버리고 거짓자아를 수용하는 모습을 보여주었다. 이는 내면연기가 자기감정으로부터의 소외를 유발한다는 Hochschild(1983)의 주장이 시간을 고려하면 더 명확히 드러날 수 있음을 시사한다.

내면연기가 장기적으로 비진정성을 불러일으키는 이유는 내면연기로 인해 작업자가 자신의 감정을 통제할 자율성이 저해되기 때문이다. 감정노동과정에서 작업자들이 자신의 일에 대한 통제 가능성을 크게 갖는다면 비진정성을 덜 경험하게 될 수도 있다(Erickson & Wharton, 1997). 하지만 실제 감정노동현장에서는 조직이 제시하는 감정표현규칙을 감정노동자가 임의로 변경시킬 수 없다. 때문에 내면연기든 표면연기든 자기 자신의 감정 상태나 감정적 표현을 감정표현규칙에 맞추어 변화시킬 수밖에 없다. 작업자가 감정표현 규칙을 내면화하여 그 규칙을 준수하기 위해 노력하면 할수록 그는 자신의 진정한 감정을 자율적으로 표현할 능력을 스스로 포기하게 되어 궁극적으로 자기감정으로부터의 소외, 즉 자아 비진정성을 경험하게 될 개연성이 있다.

또한 내면연기는 Hochschild가 규정하듯이 타인을 속이는 것만큼 자신을 속이는 행위 (“deceiving oneself as much as deceiving others”)이며 그렇기 때문에 장기적으로 비진정성을 가져올 수 있다. 감정노동자는 내면연기를 행할 당시에는 스스로 자신의 감정을 속이기 때문에 비진정성을 느끼지 않을 수 있다. 하지만 상당한 시간이 흐른 뒤에는 사실 자신이 만들어냈던 감정이 자신의 진정한 감정이 아니었다는 것을 인식을 할 수 있다(예: 신경아, 2009). 그럴 때 감정노동자는 비진정성을 느낄 것이다. 그러므로 본 연구는 내면연기를 통해서 감정노동자는 단기적으로는 비진정성을 덜 경험하더라도 장기적으로는 비진정성을 더 경험할 개연성이 있다고 본다.

그렇다면 표면연기는 장기적으로 자아 비진정성에 어떠한 영향을 미칠까. Sloan(2007)은 표면연기는 조직이 요구하는 감정표현을 위해서 자신의 감정으로부터 거리를 두는 행위라고 한다. 외적인 감정표현과 진정한 감정 사이에 거리를 두는 표면연기는 비록 고객에게는 거짓된 표현을 할지라도 자기 자신은 속이지 않는 전략이며 따라서 개인은 온전한 자신으로 계속 남아있을 수 있다. 때문에 본 연구는 표면연기를 통해서 단기적으로는 비진정성을 경험하더라도 장기적으로는 덜 경험할 것이라 가설화한다.

가설 3: 표면연기와 비진정성의 관계는 단기적으로는 정(+)의 관계를, 장기적으로는 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설 4: 내면연기와 비진정성의 관계는 단기적으로는 부(-)의 관계를, 장기적으로는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

Ⅲ. 연구 방법

3.1 자료의 수집 및 분석 대상

본 연구는 가설을 검증하기 위해서 백화점과 면세점에서 근무하는 의류 및 잡화 판매원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이들은 상품을 판매하기 위해 고객과 면대면 상호작용을 하도록 요구되며 조직은 이 상호작용을 규제하기 위해 여러 관리 기제를 활용하고 있다. 그러므로 이들은 감정노동이라는 본 연구의 주제에 부합하는 연구대상이라 할 수 있다. 본격적인 설문조사 이전에 연구자들은 의류 판매원들 10명을 대상으로 약 1~2시간에 걸친 사전 인터뷰를 실시하였다. 이는 연구목적의 현실 적합성을 타진하며 미리 설계한 설문지의 초안을 연구대상자들이 이해할 수 있는 수준으로 수정하기 위한 것이었다.

주요 설문조사지는 특정 백화점의 서울 시내 4개 지점에서 근무하는 판매직들과 특정 면세 브랜드의 전국 12개 지점에서 근무하는 판매직들을 대상으로 배포하였다. 연구자들은 각 조직의 본사에서 근무하는 매니저들을 사전 접촉하여 연구목적을 설명하고 설문지를 배포하는 데 협력을 얻었다. 본사의 매니저들은 각 지점의 인사관리 매니저들에게 연락을 취하여 연구에 참여할 판매직 종사자들을 모집하는 공고를 사내에 게시하도록 하였다. 연구 참여자 모집 과정에서 인사관리 매니저들은 연구목적을 자세하게 설명하고, 설문지 결과는 오직 연구자들만 열람할 것이며 분석에 사용된 이후 폐기될 것이라는 점도 주지시켰다. 설문지는 밀봉된 봉투에 담아 백화점 및 면세점의 각 지점들에서 근무하는 인사관리 매니저들에게 연구자들이 전달하고 매니저들이 연구참여자들에게 이를 다시 배포하였다. 응답한 설문지들은 연구참여자들이 직접 봉투에 담아 밀봉한 다음 매니저들에게 제출하면 이를 다시 연구자들이 현장을 방문하여 수거하였다.

설문조사는 3주 간격으로 두 번 진행하였다. 본 연구에서 단기효과란 고객을 응대하는 과정에서 수행한 감정노동이 즉시 감정노동자에게 나타나는 효과로 정의된다. 그러므로 단기효과를 검증하기 위해 첫 번째 설문을 통해 감정노동전략, 감정소진, 비진정성을 동시에 측정하였다. 그리고 3주가 지난 시점에서 동일한 응답자들에게 감정노동전략, 감정소진, 비진정성을 다시 측정하였다. 첫 번째 설문에서 측정한 감정노동전략이 3주 후 감정소진과 비진정성에 미치는 장기효과를 검증하기 위해서였다. 지금까지 연구들은 장기를 1년(Philipp & Schüpbach, 2010), 2달(Hülshager et al., 2010), 1주(Côté & Morgan, 2002) 등 다양하게 조작화하고 있다. 장기를 어느 정도의 시간적 간격으로 간주해야 할 것인지에 대해서 학계에서 합의가 되지 않고 있는 것이다(Matthews et al., 2014). 다만 몇몇 연구자들은 1년이나 2년과 같이 지나치게 긴 시간간격을 선호하지 않는 경향이 있는데, 시간간격이 길면 길수록

장기효과가 중간에 사라져서 제대로 포착해 내지 못할 우려가 있기 때문이다(Matthews et al., 2014). 설령 1년이라는 시간간격을 도입해서 장기효과가 나타난다 하더라도 이는 독립변수가 시간상 변동이 거의 없어서 생긴 결과일 수도 있다(Matthews et al., 2014). 다른 한편 장기로 설정하기에 1주는 지나치게 짧아 1주 사이에 감정노동의 효과가 변화하지 않을 우려가 있다. 그렇다면 단기효과와 장기효과를 대비하는 본 연구의 목적에 적합하지 않게 된다. 이상의 논의에 근거하여 본 연구는 3주를 적당한 시간 간격으로 간주하였는데, 본 연구와 같이 약 1달(3주~6주)의 간격을 두고서 장기효과를 검증하는 논문들이 다수 존재한다(예: Matthews et al., 2014; Matthews & Toumbeva, 2015).

총 211명의 참여자 중 두 번의 설문에 모두 응답한 참여자는 204명이었고, 그 중 불충분한 응답을 한 3부를 제외한 201명의 총 402부의 설문지를 최종 통계분석에 사용하였다. 통계분석에서 제외된 10명이 1차 설문에 응답한 감정노동 및 심리적 건강은 나머지 응답자들의 그것과 차이하지 않았다. 그러므로 이들을 제외한 것이 통계분석 결과에 영향을 미치지 않았을 것으로 간주할 수 있다. 연구대상자들의 인구통계학적 사항은 다음과 같다. 먼저 여성들이 압도적으로 높은 비중을 차지하는 서비스업의 특성을 반영하여 설문응답자들 중 여성이 179명(89.1%)으로 남성 대비 비율이 높았다. 응답자들의 평균 연령은 약 36세(SD: 약 8세)이었다. 전체 응답자들 중 매니저급은 122명(60.7%), 일반사원은 79명(39.3%)이었고, 정규직은 166명(82.6%), 비정규직은 35명(17.4%)이었다. 평균 근속년수는 약 7년(SD: 5년 5개월)이었다.

3.2 측정도구

두 번에 걸친 설문조사에 대한 연구 참여자들의 응답률을 높이기 위해서는 설문문항의 수를 가능한 한 줄여 설문지를 간소하게 만드는 것이 필요했다. 감정노동을 비롯한 조직행동의 패널 자료를 분석하는 논문들의 경우 변수를 측정하는 다수의 문항들 중 몇 개를 선별함으로써 연구 참여자들의 인지적 부담을 줄여 주고 있다(Gabriel & Diefendorff, 2015; Hülshager et al., 2010). 본 연구는 원칙도가 비교적 많은 문항으로 구성된 표면연기, 감정소진, 자아 비진정성 및 긍정적·부정적 감정상태 등의 변수를 측정할 때 표현상 중복이 적은 문항들을 선별하여 사용하였다.

3.2.1 표면연기와 내면연기

표면연기와 내면연기의 측정에는 Diefendorff et al.(2005)가 개발한 측정도구를 사용하였다. 표면연기의 측정에는 총 7개의 문항 중 “내가 실제로 느끼는 감정은 속에 간직하고 겉으로는

회사가 요구하는 감정을 고객에게 보여준 적이 있다.”를 포함한 3개의 문항을 사용하였다. 내면연기는 원칙도의 4개 문항을 모두 사용하였다. 예시문항은 “회사의 지침상 고객에게 보여주어야만 하는 감정을 실제로 느끼려고 노력한 적이 있다.”이다. 지난 일주일동안 얼마나 자주 표면연기나 내면연기를 수행하였는지를 5점 척도의 빈도로 측정하였다(1 = “전혀 하지 않았다.”, 5 = “거의 항상 했다.”). 측정도구의 신뢰도(Cronbach α)는 표면연기의 경우 1차 및 2차 설문에서 각각 .83, .88이었고, 내면연기의 경우 1차 및 2차 설문에서 각각 .82, .85였다.

3.2.2 감정소진

감정소진은 직무소진(burnout)의 세 가지 하위차원들 중 하나로 이를 측정하기 위해 Maslach Burnout Inventory(Maslach & Jackson, 1981)의 문항들을 사용하였다. 원 척도 9개 문항 중 6개 문항을 차용하였으며, 예시문항은 “퇴근 무렵이면 몹시 지쳐 있었다.”이다. 지난 일주일동안 느낀 감정소진을 5점 척도의 빈도로 측정하였다(1 = “전혀 그렇지 않았다.”, 5 = “거의 항상 그랬다.”). 측정도구의 신뢰도는 1차 및 4차 설문에서 각각 .88, .92였다.

3.2.3 비진정성

자아 비진정성은 Sloan(2007)이 개발한 6개 중 5개 문항을 사용하여 측정하였다. 예시 문항은 “일하는 동안 진정한 내 모습을 잃는 듯한 느낌이였다.”이다. 지난 일주일동안 느낀 비진정성은 5점 척도의 빈도로 측정되었다(1 = “전혀 그렇지 않았다.”, 5 = “거의 항상 그랬다.”). 측정도구의 신뢰도는 1차 및 2차 설문에서 각각 .86, .91이었다.

3.2.4 통제변수

감정소진과 비진정성에는 여러 인구통계학적 변수들이 영향을 미치는 것으로 알려져 있기 때문에, 통계분석에 성별(0 = 여성, 1 = 남성), 연령(연도), 종사상 지위(0 = 매니저, 1 = 일반사원), 근속년수(개월) 변수를 통제변수로 포함시켰다. 또한 감정상태도 통제변수로 포함시켰는데 개인의 감정적인 상태가 그들의 감정노동뿐만 아니라 심리적 건강에 영향을 미치기 때문이다. 본 연구에서는 감정노동 및 심리적 건강의 악화를 대표하는 변수들과 같이 두 번에 걸쳐 감정상태를 측정하였다. 감정상태는 Positive Affectivity Negative Affectivity Scale(PANAS: Watson et al., 1988)로 측정하였다. PANAS에서 긍정감정 상태를 측정하는 총 10개 문항 중 “자신감 있는” 등 5개 문항을, 부적감정 상태는 총 10개의 문항 중 “근심스러운” 등 5개의 문항을 선택했다. 지난 일주일동안에 느꼈던 감정을 5점 척도의 빈도로(1 = “전혀 하지 않았다.”, 5 = “거의 항상 했다.”) 측정했으며, 측정도구의 신뢰도는 긍정감정 상태는

1차 및 4차 설문에서 각각 .83, .91이었고, 부적감정 상태는 1차 및 2차 설문에서 각각 .81, .87이었다.

3.2.5 측정도구의 타당도 검증

척도의 타당도를 검증하기 위해 Mplus 7.0을 사용하여 4번의 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis; CFA)을 실시했다. 모형 적합도는 RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation: Steiger, 1990), CFI(comparative fit index), SRMR(Standardized Root Mean Square Residual: Bentler, 1995) 등의 지수를 기준으로, CFI는 .90 이상, RMSEA와 SRMR은 .10 이하에서 적합도가 양호하다고 판단할 수 있다(Vandenberg & Lance, 2000). 확인적 요인분석 결과는 <표 1>에 정리하였다.

먼저 1차 설문에서 측정한 6개 변수들(표면연기, 내면연기, 긍정적·부정적 감정, 감정소진 및 비진정성)의 총 28개 측정항목들을 대상으로 확인적 요인분석을 시행하였다. 분석결과, 모형의 적합도가 기준에 부합하지 않았는데 요인부하량 중 .50을 넘지 못하는 것이 있기 때문이었다. 긍정적·부정적 감정에서 각각 문항 하나씩을 제거하고 다시 요인분석을 실시했는데 분석 결과, 적합도가 판단기준에 부합하였다(모형 1). 각 요인에 측정문항들은 유의하게 적재되었는데, 표준화 요인부하량이 표면연기는 .74~.87, 내면연기는 .61~.86, 긍정적 감정은 .63~.83, 부정적 감정은 .56~.79, 감정소진은 .66~.82, 비진정성은 .51~.88로, 모두 .50 이상이었다. 따라서 구성타당도(construct validity)가 확보된 것으로 판단하였다. 다음으로 2차 설문에서 측정된 동일한 6개 변수들에 대해서 확인적 요인분석을 시행하였다. 여기서도 긍정적·부정적 감정에서 각각 문항 하나씩을 제거했고 측정모형의 적합도는 판단기준에 부합하였다(모형 3). 표준화 요인부하량은 표면연기는 .75~.89, 내면연기는 .62~.89, 긍정적 감정은 .79~.88, 부정적 감정은 .65~.89, 감정소진은 .72~.88, 비진정성은 .61~.93으로 구성타당도가 확보되었다.

본 연구는 모든 문항들을 자기보고(self-report) 방식으로 수집하였기 때문에 동일방법편의(common method biases)의 문제가 발생할 소지가 있다(Podsakoff et al., 2003). 따라서 Podsakoff et al.(2003)가 제시한 Harman의 단일요인검증(Harman's one-factor test)을 통하여 이러한 편의의 문제가 발생하는지를 진단하였다. 1차와 2차에 걸쳐 수집한 반복측정자료에 대하여 단일요인 측정모형을 2개 구성하였고 확인적 요인분석결과, 적합도는 두 모형 모두 판단 기준에 미치지 못하였다. χ^2 차이검증 결과 6요인 모형이 우수한 것으로 나타났다(모형 2와 모형 4). 이에 따라 동일방법편의의 문제가 크지 않다고 판단하였다(Podsakoff et al., 2003).

〈표 1〉 확인적 요인분석 결과

모형	χ^2	df	RMSEA	CFI	SRMR	$\Delta\chi^2$	Δdf
모형 1	538.68	284	.07	.91	.07		
모형 2	1565.52	299	.15	.53	.13	1,026.84***	15
모형 3	503.05	284	.06	.94	.06		
모형 4	1757.89	299	.16	.58	.13	1,254.84***	15

N=201; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

모형 1: 1차 측정항 감정노동, 감정, 감정소진 및 비진정성으로 구성된 6요인 모형.

모형 2: 1차 측정항 감정노동, 감정, 감정소진 및 비진정성으로 구성된 단일요인 모형.

모형 3: 2차 측정항 감정노동, 감정, 감정소진 및 비진정성으로 구성된 6요인 모형.

모형 4: 2차 측정항 감정노동, 감정, 감정소진 및 비진정성으로 구성된 단일요인 모형.

3.3 분석방법

감정노동의 단기적 효과를 분석하기 위해 통제변수들과 1차 설문에서 측정항 감정노동 및 심리적 건강 변수들을 투입하여 위계적 중다회귀분석(Hierarchical Multiple Regression Analyses)을 실시하였다. 본 연구는 단기효과를 감정노동을 수행하면서 감정노동자가 즉각적으로 경험하게 되는 것으로 정의하였기 때문에 감정노동과 심리적 건강변수가 동시에 측정된 횡단자료로써 단기효과를 분석하고자 했다. 감정노동의 장기효과를 분석하기 위해서는 학계에서 가장 빈번히 활용되는 두 가지 방법을 사용하였다. 하나는 시차효과모형(Lagged Effect Model)인데 이는 1시기에 측정된 독립변수(감정노동전략)가 2시기에 측정된 종속변수(감정소진과 비진정성)에 미치는 시차적 효과(lagged effects)를 검증하는 것이다. 본 연구는 1시기에 측정된 종속변수(감정소진과 비진정성)를 독립변수에 포함시켜 독립변수와 종속변수 간의 인과관계를 보다 엄밀하게 검증하려 했다. 이렇게 종속변수의 사전점수를 통제하는 것을 시차내생변수 포함 모형(Models with Lagged Endogenous Variables)이라고 한다(이주연, 김득성, 2014). 이 모형의 검증을 위해 통계프로그램 SPSS 23.0을 사용하였다.

다른 한 방법은 자기회귀 교차지연 모형(Autoregressive Cross-lagged Model)이다. 이 모형은 변수들 간의 시간적 선행성을 검증할 때 각 변수의 1시기의 값이 2시기의 값에 미치는 효과인 자기회귀효과(autoregressive effect)를 고려한다. 모든 변수 값이 전시기의 해당 변수 값의 영향을 받을 수 있다는 것을 감안하여 이를 통제하는 것이다. 또한 이 모형은 한 변수가 시간차를 두고 다른 변수에 미치는 효과인 교차지연효과(cross-lagged effect)를 포함하는데, 이는 본 연구에서 검증하고자 하는 감정노동전략의 장기적 효과뿐만 아니라 본 연구가 제시한 가설의 역인과성도 검증할 수 있다. 즉 1시기의 감정소진 및 비진정성이

2시기의 감정노동전략에 미치는 효과도 검증 가능하다. 따라서 자기회귀 교차지연 모형은 시차내생변수 포함 모형의 결과를 좀더 엄밀하게 재확인하게 해준다. 이 모형의 검증을 위해 통계프로그램 MPLUS 7.0을 사용하였다.

IV. 연구 결과

4.1 기초 통계량 및 변수 간 상관관계

본 연구에서 측정된 변수들의 평균, 표준편차, 변수들 간의 상관관계는 <표 2>에 제시하였다. 2번에 걸쳐 측정한 변수들(표면 및 내면연기, 감정소진, 비진정성, 감정상태)은 두 시기의 값을 평균하여 다른 변수들과의 상관관계를 분석하였다. <표 2>에서 나타나듯이 표면연기는 감정소진($r = .50, p < .001$) 및 비진정성($r = .43, p < .001$)과 정(+의 상관관계를 가지고 있었고, 내면연기 또한 감정소진($r = .37, p < .001$) 및 비진정성($r = .32, p < .001$)과 정(+의 상관관계를 나타내었다. 내면연기는 표면연기와 달리 연령($r = .21, p < .01$) 및 근속년수($r = .16, p < .05$)와 정(+의 상관관계를 나타내었는데, 연령 및 근속년수가 높을수록 자신의 감정을 조절하는 것에 감정노동자들이 익숙해지기 때문일 것으로 보인다. 인구통계학적 특성은 감정노동자의 심리적 건강과도 유의미한 관계를 나타냈는데, 연령은 감정소진($r = -.16, p < .05$) 및 비진정성($r = -.15, p < .05$)과 부(-)적 상관관계를 보였다. 반면에 지위는 감정소진($r = .21, p < .01$) 및 비진정성($r = .16, p < .05$)과 정(+적 상관을 나타냈는데, 연령이 높을수록 감정조절에 능숙하기 때문에 감정소진 등이 낮은 반면 관리자들은 부가적인 업무가 많아서 스트레스에 취약하기 때문에 감정소진 등이 높은 것으로 해석할 수 있다.

<표 2> 변수들의 기술통계와 상관관계

	M	SD	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
(1) 성별	.11	.31									
(2) 연령	31.93	8.03	.05								
(3) 지위	.39	.50	-.25***	-.68***							
(4) 근속년수	86.75	66.37	.07	.47***	-.43***						
(5) 긍정적 감정	3.58	.70	.07	.29***	-.26***	.15*					
(6) 부정적 감정	2.25	.73	.02	-.05	-.06	-.02	-.26***				
(7) 표면연기	3.61	.73	.04	-.03	-.04	-.02	-.24**	.42***			
(8) 내면연기	3.30	.77	.04	.21**	-.14	.16*	.04	.32***	.57***		
(9) 감정소진	3.21	.83	-.12	-.16*	.21**	-.06	-.46***	.57***	.50***	.37***	
(10) 비진정성	2.80	.80	-.07	-.15*	.16*	-.07	-.40***	.61***	.43***	.32***	.76***

$N = 201$. 연령(연도); 성별(0 = 여, 1 = 남); 지위(0 = 평사원, 1 = 관리자); 직업 및 근속년수(개월).

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

지위와 연령의 부(-)적 상관을 염두에 둘 때($r = -.68, p < .001$), 매니저가 평사원보다 연령이 낮아서 이러한 현상이 생길 수도 있다.

4.2 가설의 검증

단기효과분석을 위한 위계적 다중회귀분석 결과는 <표 3>에, 장기효과분석을 위한 시차효과모형 분석결과는 <표 4>에 제시되어 있다. <표 3>의 모델 2에서 확인할 수 있듯이 단기적으로 표면연기와 내면연기는 모두 감정소진과 정(+)의 관계($\beta = .25, p < .001$; $\beta = .15, p < .05$)를 통계적으로 유의한 수준에서 나타내었다. 따라서 단기적으로 감정노동전략과 감정소진은 정(+)의 관계를 보일 것이라는 가설 1은 지지되었다. 그리고 <표 4>의 모델 6에서 확인할 수 있듯이, 장기적으로 표면연기와 내면연기는 모두 감정소진과 통계적으로 유의하지 않은 관계를 보여, 가설 2 또한 지지되었다.

한편 비진정성과 관련해, <표 3>의 모델 4에서 확인할 수 있듯이 단기적으로 표면연기는 정(+)의 관계($\beta = .15, p < .05$)를 갖는 반면에 내면연기는 통계적으로 유의한 관계가 없었다. <표 4>의 모델 8에서 확인할 수 있듯이 장기적으로는 내면연기는 비진정성과 정(+)의 관계($\beta = .13, p < .05$)를 통계적으로 유의한 수준에서 나타낸 반면 표면연기는 통계적으로 유의하지 않은 결과가 도출되었다. 그러므로 가설 3과 가설 4는 부분적으로 지지되었다.

감정노동전략의 장기효과를 검증하기 위해 추가적으로 자기회귀 교차지연 모형을 검증하였다. 이 모형의 검증을 위해서는 먼저 변수의 측정동일성 가정(measurement invariance)이 충족되는지를 판단해야 한다. 자기회귀 교차지연 모형은 반복적으로 측정한 변수들에 대해 연구 참여자들이 동일한 방식으로 응답할 것을 전제로 한다. 측정동일성 가정은 반복 측정한 변수의 요인부하량이 시간의 변화에도 불구하고 일정할 것으로 제약을 가한 측정모형과 제약을 가하지 않은 모형 간의 χ^2 차이 검증으로 확인할 수 있다. 모든 변수에서 요인부하량이 시간에 따라 일정하다면 이를 완전측정동일성이라고 한다. 완전측정동일성 제약을 가한 모형의 적합도는 판단기준에 부합했지만($\chi^2[572] = 975.52, RMSEA = .06, CFI = .92, SRMR = .07$), 제약을 가하지 않은 모형과 비교했을 때 χ^2 값의 차이가 유의했다($\Delta\chi^2 = 48.92, \Delta df = 24, p < .001$). 때문에 완전측정동일성의 가정은 충족되지 않았다고 판단할 수 있다. 사실 완전측정동일성의 가정은 너무 엄격한 기준이며 학계에서는 두 개 이상의 변수들에서 요인부하량이 시간에 따라 일정한 것이 발견된다면, 즉 부분측정동일성 가정이 충족된다면 통계적으로 의미 있는 분석이 가능하다고 제안한다(최희철 등, 2009). 본 연구에서는 표면연기와 내면연기의 문항 하나씩에서 동일화 제약을 해제하여 분석한 결과, 모형적합도가 판단기준에 부합했을 뿐만 아니라($\chi^2[568] = 952.59, RMSEA = .06, CFI = .93, SRMR = .07$),

제약을 가하지 않은 모형과 비교했을 때 χ^2 값의 차이가 유의하지 않은 결과($\Delta\chi^2 = 25.99$, $\Delta df = 20$, ns)가 도출되어 부분측정동일성이 충족되었다.

〈표 3〉 심리적 건강에 대한 감정노동의 단기적 효과에 대한 회귀분석 결과

	감정소진		비진정성	
	모델 1	모델 2	모델 3	모델 4
성별	-.02	-.02	-.01	-.01
연령	.09	.04	.04	.02
지위	.19*	.16*	.13	.11
근속년수	.06	.05	.01	.01
긍정적 감정	-.32***	-.34***	-.24***	-.25***
부정적 감정	.38***	.29***	.48***	.43***
표면연기		.25***		.15*
내면연기		.15*		.06
R ²	.31	.43	.35	.38
Adjusted R ²	.29	.40	.33	.36
F	14.71***	17.94***	17.15***	14.79***
ΔR^2		.12		.04
ΔF		19.32***		5.40**

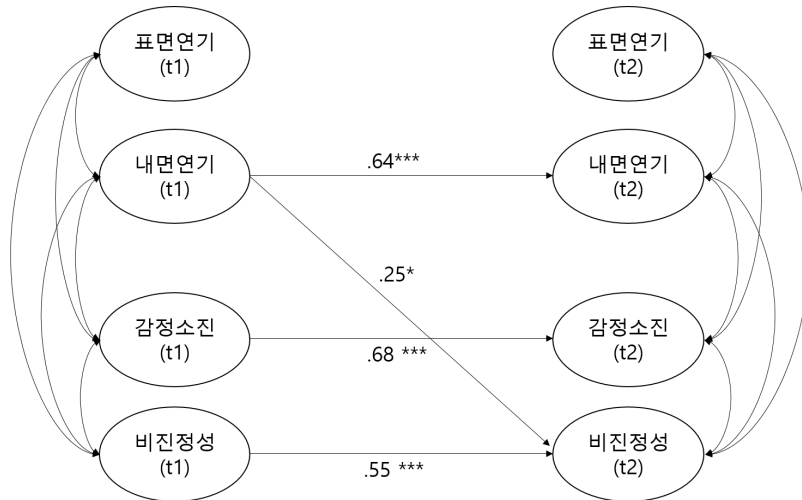
N=201. 제시된 회귀계수는 표준화된 수치임. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

〈표 4〉 심리적 건강에 대한 감정노동의 장기적 효과에 대한 회귀분석 결과

	감정소진		비진정성	
	모델 5	모델 6	모델 7	모델 8
성별	-.07	-.07	-.02	-.03
연령	.01	.01	.06	.03
지위	.14*	.14*	.15*	.14*
근속년수	.03	.03	.05	.04
긍정적 감정(t2)	-.15**	-.16**	-.16**	-.16**
부정적 감정(t2)	.34***	.33***	.44***	.42***
감정소진(t1)	.47***	.45***		
비진정성(t1)			.39***	.39***
표면연기(t1)		.02		-.06
내면연기(t1)		.05		.13*
R ²	.64	.64	.59	.60
Adjusted R ²	.62	.62	.57	.58
F	48.24***	37.62***	38.80***	31.19***
ΔR^2		.003		.01
ΔF		.81		2.47

N=201. 제시된 회귀계수는 표준화된 수치임. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

자기회귀 교차지연 모형의 모형적합도는 판단기준에 부합하였고($\chi^2[550]=938.01$, RMSEA = .06, CFI = .93, SRMR = .07), 그 결과는 [그림 1]에 제시되어있다. [그림 1]에 나타난 수치들은 모형의 표준화 계수들을 나타낸 것인데 자기회귀 계수는 표면연기를 제외하고는 모두 유의하게 나타났다. 1시기의 표면연기가 2시기의 감정소진에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 2는 지지되었다. 또한 1시기의 표면연기와 2시기의 비진정성 간의 관계를 나타내는 교차지연 계수는 유의하지 않았지만 1시기의 내면연기와 2시기의 비진정성은 유의한 관련성을 나타내고 있다($\beta = .25$, $p < .05$). 그러므로 표면연기와 비진정성의 관계에서 장기효과는 기각된 반면, 내면연기와 비진정성 간의 관계에서 장기효과는 정(+)
의 관계임을 재확인할 수 있었고, 결과적으로 가설 3과 가설 4는 모두 부분적으로 지지되었다.



$N = 201$. 제시된 경로계수는 표준화된 수치임. 통계적으로 유의한 경로만을 표시했음. 같은 시점에 측정된 잠재변수간의 공변량은 모두 정(+)적으로 유의했으며 모형을 간명하게 제시하기 위해 공변량 값은 생략함. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

[그림 1] 자기회귀 교차지연 모형의 계수 추정치

V. 토 론

지금까지 감정노동연구들은 표면연기에 비해 내면연기가 감정노동자들의 심리적 안녕에 더 긍정적인 영향을 미친다고 주장하면서 내면연기를 작업자들에게 권하는 경향이 있었다. 그러나 최근 연구결과에 따르면 감정노동자들은 내면연기만큼이나 표면연기를 많이 하는 것으로 나타나고 있다. 본 연구는 왜 감정노동자들은 자신들에게 더 해가 되는 행동전략을 취할까라는 질문에서 시작되었다.

본 연구는 위의 질문에 답하기 위한 하나의 시도로 지금까지 감정노동연구에서 간과되어 왔던 시간차에 주목하여, 내면연기 및 표면연기와 감정소진 및 비진정성의 관계에서 시간차의 효과를 검증해 보았다. 연구결과, 표면 및 내면연기를 활용하는 경우 단기적으로 감정소진을 경험하게 된다는 본 연구의 가설은 지지되었다. 작업자는 고객을 응대할 때 외적으로만 감정표현을 가장하는 표면연기나 요구된 감정대로 자신의 감정을 변화시키는 내면연기에서 모두 감정자원을 활용하게 된다. 그래서 단기적으로는 표면 및 내면연기와 감정소진은 정의 관계를 갖는다. 하지만 Muraven and Baumeister(2000)의 자기통제 논의처럼 감정적 자원의 소모는 일시적이며 시간이 지나면 자원이 회복된다. 연구결과 두 감정노동전략과 감정소진 간의 관계는 장기적으로는 없는 것으로 나타났다.

한편 표면연기는 단기적으로 비진정성을 증가시키는 반면, 내면연기는 장기적으로 비진정성을 증가시킨다는 가설이 지지되었다. 그러나 가설과 달리 단기에 내면연기와 비진정성, 장기에 표면연기와 비진정성의 관계는 유의미하지 않았다. 단기에 내면연기와 비진정성과의 관계가 나타나지 않은 것에 대해서는 다음과 같이 해석할 수 있다. 내면연기는 자신의 감정과 조직이 요구하는 감정을 일치시키려고 노력하는 행동이기 때문에, 내면연기를 하는 사람들은 그 순간에 비진정성을 덜 경험하는 것이 아니라 비진정성 자체를 경험하지 않을 수도 있을 것이다. 한편, 표면연기의 경우, 고객응대 시 일시적으로 거짓으로 대응하는 것일 뿐 내면연기처럼 자신을 속이는 행위가 아니기 때문에 장기적으로 비진정성 자체를 경험하지 않는 것으로 해석할 수 있다. 그러나 비진정성에 관해 시간차를 둔 연구가 지금까지 없었던 점을 감안하면 본 연구의 결과를 확대 해석하는 것은 경계해야 한다. 향후 감정노동이 소외 현상과 어떤 관련이 있는지를 밝혀내기 위해서는 더욱 다양한 연구방법을 활용해 볼 필요가 있다.

본 연구는 부정적인 결과를 초래한다고 알려져 있는 표면연기를 감정노동자들이 왜하는가를 설명했다는 점에서 이론적 함의가 있다. 감정조절이론에 기초한 논의들은 개인 내면에서 일어나는 심리과정에 초점을 두기 때문에 자신의 감정과 겉으로 표현된 감정 간의 괴리(감정-표현 부조화)를 주요하게 보았다(Grandey, 2000; Grandey & Gabriel, 2015). 그래서 자신의 감정과 표현된 감정의 차이를 유발하는 표면연기가 심리적 건강에 부정적이라고 가정하였다. 한편 감정노동 개념을 처음 제안했던 Hochschild(1983)는 내면연기를 통해 사람들은 자신의 감정을 조직의 요구대로 변화시켜 결과적으로 자기 자신으로부터 소외된다고 주장한다. 때문에 내면연기가 가져올 부정적인 영향에 더 무게 중심을 두었다(Cohen, 2010). 두 가지 상반된 주장은 결국 내면연기와 표면연기 모두 외적 강제에 의한 감정표현전략이기 때문에 감정노동자들이 수행하는 데 노력이 수반될 수밖에 없으며

(Grandey & Melloy, 2017) 어느 하나가 긍정적이라고 단언할 수 없다는 것으로 이해된다. 본 연구는 두 전략 모두 개인에게 부정적인 영향뿐만 아니라 긍정적인 영향도 주기 때문에 감정노동자들은 내면연기와 표면연기 둘 다를 상황에 맞게 적극적으로 활용하고 있을 것이라고 보았다. 특히 비진정성과 관련해 표면연기가 내면연기보다 장기적으로는 덜 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 본 연구의 가정이 어느 정도 타당함을 뒷받침하는 것이라 볼 수 있다. 감정조절이론이 감정노동을 이해하는 핵심 이론으로 자리 잡으면서 Hochschild의 논의는 사실상 거의 다루어지지 않고 있다(Wharton, 2009). 본 연구는 최근 Grandey and Melloy(2017)가 제기한 것처럼 Hochschild의 주장을 검증함으로써 현실을 좀 더 반영한 감정노동에 관한 논의를 이어갔다는 데 그 의의가 있다.

또한 본 연구는 감정노동의 장·단기 효과를 비교했다는 점에서 의의가 있다. 지금까지 감정노동연구는 횡단연구 중심이어서 선후 관계를 명확히 하기 위한 종단연구의 필요성이 제기되어 왔었고, 최근 몇몇 연구자들이 종단연구를 수행하고 있다(예: Hülsheger et al., 2010; Judge et al., 2009; Scott & Bames, 2011). 그러나 이러한 연구들은 장기효과와 단기효과 간의 차이 비교에는 거의 관심을 두지 않았다. 감정이 가변적 특성을 가지는 것처럼 감정노동 전략 또한 일시적일 수 있지만, 그러한 일시적인 경험이 한 사람의 뇌리에 오래도록 남아 그 사람의 태도에 영향을 미칠 수도 있다(Beal & Trougakos, 2013). 감정노동은 감정표현 규칙을 준수하도록 강제된 노동이며, 임노동관계 속에서 감정을 표현하는 능력을 판매함으로써 실현되는 노동이다. 이러한 노동과정 속에서 작업자들이 체험하게 되는 감정적 경험은 일시적일 수도 있지만, 장기간 그 사람의 태도와 행동에 영향을 미칠 가능성이 있다. 때문에 장·단기 효과의 비교를 통해 감정노동이 실제 영향을 미치는 과정을 좀더 구체화했다는 점에서 본 연구는 그 의의가 있다.

본 연구는 서비스 조직에서 종업원들이 고객응대 시 내면연기든 표면연기든 자신의 선택에 따라 고객을 응대할 수 있도록 독려하는 것이 필요하다는 실무적 함의를 갖는다. 자원보존이론(conservation of resources theory: Hobfall, 1989)에 따르면, 사람들은 자신에게 가치 있게 평가되는 대상이나 상태 등을 확보하고 유지하기를 희망한다고 한다. 사람들이 자신에게 가치 있게 여기는 것은 다양하다. 어떤 이에게는 자신의 감정상태를 조직에 맞춘 상태가 가치 있을 수 있는 반면, 어떤 이에게는 자기 고유의 감정상태를 유지하는 것이 가치가 있을 수 있다. 고객응대 시 감정-표현부조화라는 측면에만 집중하여 내면연기만을 권하게 되면, 고유한 자신을 지키고 싶어 하는 이에게는 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 그러므로 어느 하나의 전략만을 강조하는 것이 아니라 종업원들이 자유롭게 자신에게 맞는 적절한 전략을 선택하도록 하는 것이 장기적으로 조직에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

또한 본 연구결과는 조직이 종업원들에게 과도한 감정표현규칙을 제시하고 그것을 따르도록 강요하는 것은 지양되어야 한다는 점을 함축한다. 표면연기든 내면연기든 감정자원을 사용하기 때문에 감정소진은 불가피하다. 비록 감정자원이 다시 회복된다 하더라도, 표면연기나 내면연기를 지속적으로 계속해야만 한다면 감정자원의 회복은 요원해질 수밖에 없다. 표면연기나 내면연기는 내적 감정상태와 감정표현규칙이 괴리될 때 선택하는 전략으로 (Grandey et al., 2013), 그 괴리가 크지 않다면 종업원들이 애써 표면연기나 내면연기를 할 필요가 없다. 고객응대 시 종업원들은 자신의 감정상태를 그대로 표현할 수 있는 여유를 가질 필요가 있으며, 감정표현규칙을 과도하게 설정하지 않는 것이 종업원들의 자연스러운 감정표현에 도움이 될 것이다. 요컨대, 본 연구는 어떤 연기든 자원 소진을 수반하기에 서비스 조직은 종업원들이 연기하는 빈도를 줄여줌으로써 감정자원의 회복가능성을 높일 필요가 있으며, 그 첫 단추는 감정표현규칙의 완화에서 이루어질 필요가 있음을 제안한다.

이러한 의의에도 불구하고 본 연구는 몇 가지 한계를 갖는데, 먼저 장기효과를 측정하기 위해 설정한 3주라는 시간간격은 자의적일 수 있다. 감정조절행위가 미치는 장기적 영향을 살펴보기 위해 어느 정도의 시간차를 두는 것이 타당한가에 대해서는 명확한 결론을 내기 어렵다. 종단연구를 실시한 이전 연구들을 보면 1년(Philipp & Schüpbach, 2010), 2달(Hülshager et al., 2010), 1주(Côté & Morgan, 2002) 등 다양하다. 본 연구는 감정노동전략과 결과변수 사이의 시간차를 설정할 때 시간 간격이 지나치게 긴 것은 해석에 문제가 있을 수 있는 반면, 너무 짧으면 장기효과라고 보기 어렵다고 판단하여 3주의 간격을 두었다. 그러나 시간차 효과를 보다 명확히 측정하기 위해서는 장기간에 걸쳐 지속적으로 자료를 모아 감정노동관련 변수들 간의 관계가 1주, 1달, 2달, 1년의 다양한 시간 간격에 따라 어떻게 변하는지를 추적해볼 필요가 있다. 그렇게 한다면 시간에 따라 감정노동의 효과가 달라질 것이라는 본 연구의 문제의식에 더 명확한 답을 내릴 수 있을 것이다.

또한 시간차에 따라 감정노동전략과 결과 변수 간의 관계를 검증할 때 상황변수를 고려할 필요가 있다. 최근 연구들에서 개인의 감정성향이 긍정적일 때는 내면연기가, 부정적 감정성향일 때는 표면연기가 심리적 건강에 더 나은 결과를 보인다고 한다(Grandley & Melloy, 2017; Kammeyer-Mueller et al., 2013). 작업자가 부정적 감정성향일수록 내면연기를 통해 자신의 감정을 변화시키는 데 소모되는 자원의 크기가 막대하기 때문에 표면연기가 더 효과적인 대응전략이다. 이와 반대로 긍정적 감정성향의 작업자의 경우 거의 감정을 변화시키지 않으면서 조직이 요구하는 감정표현이 가능하기 때문에 내면연기가 더 효과적인 대응전략이 될 수 있다. 이는 작업자의 감정성향과 같은 개인 특성에 따라서 감정조절전략의 선택과 그 효과가 달라질 수 있다는 것을 의미한다. 본 연구모델과 관련해 논의해보면,

긍정적 감정성향의 개인은 자신의 감정을 크게 변화시키지 않고서도 조직이 요구하는 대로 감정을 표현할 수 있기 때문에 내면연기를 했을 때 스스로를 속인다는 인식을 덜 할 것이므로 장기적으로 비진정성을 크게 느끼지 않을 수 있다.

더불어 본 연구에서 살펴본 비진정성 개념은 감정노동자가 자신의 행동을 반추하는 행위를 전제로 한다. 지금까지 감정노동 연구에서 비진정성은 크게 주목받지 못한 변수였기에 이와 관련된 논의가 많지는 않다. 그러나 Hochschild의 논의를 바탕으로 한다면 비진정성은 감정노동에서 주요하게 살펴봐야 할 변수임에 틀림없다. 향후 연구에서는 이러한 반추과정을 촉진 혹은 억제시키는 개인차 또는 상황요인이 무엇인지, 그리고 이 요인들이 내면연기의 장·단기 효과를 어떻게 조절하는지를 살펴보는 것이 필요하다. 향후 본 연구모델에 여러 상황요인들, 특히 개인의 성격특성이나 작업장의 특성 등을 고려하면, 감정노동에 대한 더 풍부한 이해가 가능해질 수 있다.

참고문헌

- 공혜원, 전주언. 2017. 감정노동과 감정소진의 관계에 대한 교차 수준 연구: 고객공격행동 경험 및 고용유형의 조절 효과. *기업경영연구 (구 동림경영연구)* 74: 107-132.
- 김현수, 강보현. 2017. 서비스 종업원의 행동과 진정성, 라포르, 그리고 소비자의 반응. *연세경영연구* 54(3): 107-148.
- 박상언. 2014. 직장-가정 갈등이 심리적 안녕과 감정노동에 미치는 영향. *조직과 인사관리연구* 38: 81-111.
- 박상언. 2015. 콜센터 상담직의 직무특성과 직무관련 정서 및 태도. *연세경영연구* 52(1): 21-54.
- 박상언, 신다혜. 2011. 감정노동과 직장-가정 갈등. *인사조직연구* 19: 227-266.
- 신경아. 2009. 감정노동의 구조적 원인과 결과의 개인화: 콜센터 여성노동자의 사례 연구. *산업노동연구* 15(2): 223-256.
- 양경욱, 윤세준, 채연주. 2016. 감정노동의 사람 중심적 접근, *대한경영학회지* 29(9): 1435-1459.
- 양경욱, 장희은, 채연주. 2015. 감정-규칙부조화와 감정-표현부조화의 통합적 연구. *조직과 인사관리연구* 39: 87-110.
- 이주연, 김득성. 2014. 은퇴부부의 부부관계 만족도, 심리적 건강, 은퇴적응에 대한 영향요인 탐색: 단기 종단연구. *상담학연구* 15(2): 903-924.
- 최희철, 황매향, 김연진. 2009. 청소년의 부모에 대한 관계성과 삶의 만족 사이의 자기회귀

- 교차지연 효과 검증. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료 21(2): 537-558.
- Allen, J. A., Pugh, S. D., Grandey, A. A., & Groth, M. (2010). Following display rules in good or bad faith?: Customer orientation as a moderator of the display rule-emotional labor relationship. *Human Performance*, 23(2): 101-115.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1): 88-115.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1): 20-39.
- Ashforth, B. E., & Tomiuk, M. A. (2000). Emotional labour and authenticity: Views from service agents. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations*: (pp. 184-203). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Beal, D. J., & Trougakos, J. P. (2013). Episodic intrapersonal emotion regulation: Or, dealing with life as it happens. In A. Grandey, J. Diefendorff, and D. E. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work*: (pp. 31-55). New York: Psychology Press/Routledge.
- Beal, D. J., Trougakos, J. P., Weiss, H. M., & Dalal, R. S. (2013). Affect spin and the emotion regulation process at work. *Journal of Applied Psychology*, 98(4): 593-605.
- Bentler, P. M. (1995). *EQS structural equations program manual*. Encino, CA: Multivariate Software.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1): 17-39.
- Cohen, R. L. (2010). When it pays to be friendly: Employment relationships and emotional labour in hairstyling. *The Sociological Review*, 58(2): 197-218.
- Cote, S., & Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8): 947-962.
- Cropanzano, R., Weiss, H. M., & Elias, S. M. (2003). The impact of display rules and emotional labor on psychological well-being at work. In P. L. Perrewe and D. C. Ganster (Eds.), *Emotional and physiological processes and positive intervention strategies*: (pp. 45-89). Bingley: Emerald Group Publishing.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents

- of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2): 339-357.
- Erickson, R. J., & Wharton, A. S. (1997). Inauthenticity and depression: Assessing the consequences of interactive service work. *Work and Occupations*, 24(2): 188-213.
- Gabriel, A. S., Daniels, M. A., Diefendorff, J. M., & Greguras, G. J. (2015). Emotional labor actors: A latent profile analysis of emotional labor strategies. *Journal of Applied Psychology*, 100(3): 863-879.
- Gabriel, A. S., & Diefendorff, J. M. (2015). Emotional labor dynamics: A momentary approach. *Academy of Management Journal*, 58(6): 1804-1825.
- Gracia, E., & Ashkanasy, N. M. (2014). Emotional labor as a dynamic process in service organizations: Development of a multi-perspective, multilevel model. In N. M. Ashkanasy, W. J. Zerbe, and C. E. Härtel (Eds.), *Emotions and the organizational fabric*: (pp. 331-365). Bingley: Emerald Group Publishing.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional 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 acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1): 86-96.
- Grandey, A. A. (2015). Smiling for a wage: What emotional labor teaches us about emotion regulation. *Psychological Inquiry*, 26(1): 54-60.
- Grandey, A. A., Diefendorff, J. M., & Rupp D. E. (2013). Bringing emotional labor into focus: A review and integration of three research lenses. In A. Grandey, J. Diefendorff, and D. E. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work*: (pp. 3-27). New York, NY: Routledge.
- Grandey, A. A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here?. *Annual Review of Organizational Psychology & Organizational Behavior*, 2(1): 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*, 22(3): 407-422.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3): 271-299.

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3): 513-524.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hogg, M. A., & Terry, D. I. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1): 121-140.
- Hülshager, U. R., Lang, J. W., & Maier, G. W. (2010). Emotional labor, strain, and performance: Testing reciprocal relationships in a longitudinal panel study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4): 505-521.
- Hülshager, 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(3): 361-389.
- Judge, T. A., Woolf, E. F., & Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study. *Personnel Psychology*, 62(1): 57-88.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., Long, D. M., Odio, M. A., Buckman, B. R., Zhang, Y., & Halvorsen-Ganepola, M. D. (2013). A meta-analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor. *Personnel Psychology*, 66(1): 47-90.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2): 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1): 397-422.
- Matthews, R. A., & Toumbeva, T. H. (2015). Lagged effects of family-supportive organization perceptions and supervision in relation to generalized work-related resources. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(3): 301-313.
- Matthews, R. A., Wayne, J. H., & Ford, M. T. (2014). A work-family conflict/subjective well-being process model: A test of competing theories of longitudinal effects. *Journal of Applied Psychology*, 99(6): 1173-1187.
- 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(1): 6-53.

- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4): 986-1010.
- Muraven, M., & Baumeister, R. F. (2000). Self-regulation and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle?. *Psychological Bulletin*, 126(2): 247-259.
- Philipp, A., & Schüpbach, H. (2010). Longitudinal effects of emotional labour on emotional exhaustion and dedication of teachers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4): 494-504.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5): 879-903.
- Rafaelli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12(1): 23-37.
- Scott, B. A., & Barnes, C. M. (2011). A multilevel field investigation of emotional labor, affect, work withdrawal, and gender. *Academy of Management Journal*, 54(1): 116-136.
- Scott, B. A., Barnes, C. M., & Wagner, D. T. (2012). Chameleonic or consistent? A multilevel investigation of emotional labor variability and self-monitoring. *Academy of Management Journal*, 55(4): 905-926.
- Seyle, D. C., & Swann Jr, W. B. (2007). Being oneself in the workplace: Self-verification and identity in organizational contexts. In C. A. Bartel, S. Blader, and A. Wrzesniewski (Eds.), *Identity and the modern organization*: (pp. 201-222). New York, NY: Psychology Press.
- 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(3): 305-318.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate Behavioral Research*, 25(2): 173-180.
- Vandenberg, R. J., & Lance, C. E. (2000). A review and synthesis of the measurement invariance literature: Suggestions, practices, and recommendations for organizational research. *Organizational Research Methods*, 3(1): 4-70.
- Wang, M., Liu, S., Liao, H., Gong, Y., Kammeyer-Mueller, J., & Shi, J. (2013). Can't get it out of my mind: Employee rumination after customer mistreatment and negative mood in the next morning. *Journal of Applied Psychology*, 98(6): 989-1004.

- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6): 1063-1070.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2): 205-232.
- Wharton, A. S. (2009). The sociology of emotional labor. *Annual Review of Sociology*, 35, 147-165.