



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

博士學位論文

정서지능이 항공사 승무원의
정서노동과 웰빙에 미치는 영향
-사회적 자본의 조절효과를 중심으로-

濟州大學校 大學院

觀光經營學科

金 容 熙

2022年 2月



정서지능이 항공사 승무원의 정서노동과 웰빙에 미치는 영향

-사회적 자본의 조절효과를 중심으로-

指導教授 박 시 사

김 용 희

이 論文을 觀光學 博士學位 論文으로 提出함

2021年 12月

金容熙의 觀光學 博士學位 論文을 認准함

심사위원장 洪 聖 和 
위 원 徐 鏞 健 
위 원 康 才 正 
위 원 박 운 정 
위 원 박 시 사 

濟州大學校 大學院

2021年 12月

The effect of emotional intelligence on flight attendants' emotional labor and well-being

- Focusing on the moderating effect of social capital -

Yong-Hee Kim

(Supervised by professor Si-Sa Park)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Doctor of Tourism Science

Dec. 2021.

This thesis has been examined and approved.

Sung-Hwa Hong

Yong Kun Suh

Jae Jung Kang

Ounyoung Park

SZ SA PARK

Dec. 2021

Department of Tourism Management

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

I. 서 론	1
1. 문제의 제기	1
2. 연구의 목적	5
3. 연구의 방법과 범위	8
II. 이론적 고찰	11
1. 정서지능	11
1) 정서지능의 개념 및 차원	11
2) 정서지능의 긍정적 효과	20
3) 항공사 승무원의 정서지능 연구	23
2. 항공사 승무원의 정서노동	26
1) 정서노동의 개념	26
2) 항공사 승무원의 정서노동	30
3) 정서노동의 연구 동향 및 차원	34
3. 항공사 승무원의 웰빙	46
1) 웰빙의 개념 및 차원	46
2) 항공사 승무원의 웰빙 연구	57
4. 사회적 자본	59
1) 사회적 자본의 개념 및 차원	59
2) 사회적 자본의 긍·부정적 효과	71
3) 항공사 승무원의 사회적 자본 연구	74

5. 선행연구의 검토	76
1) 정서노동의 선행변수와 결과변수	76
2) 정서지능과 항공사 승무원의 정서노동의 관계	82
3) 항공사 승무원의 정서노동과 웰빙의 관계	85
4) 사회적 자본의 조절효과	88
Ⅲ. 연구의 설계	92
1. 연구의 모형 설계 및 가설 설정	92
1) 연구모형 설계	92
2) 연구가설 설정	93
2. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성	97
1) 변수의 조작적 정의	97
2) 설문지 구성	101
3. 연구의 조사 설계	103
Ⅳ. 분석결과	105
1. 표본의 특성	105
2. 변수의 기술통계	106
3. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 검증	108
4. 연구모형 및 연구가설의 검증	114
1) 연구모형의 검증	114
2) 연구가설의 검증	115
5. 분석결과의 요약	126

V. 결 론	129
1. 연구의 요약	129
2. 연구의 한계 및 제언	137
참고문헌	139
설문지	158
ABSTRACT	161

표 목 차

<표 2-1> 정서지능의 정의	15
<표 2-2> 정서지능의 측정도구	18
<표 2-3> 정서지능의 측정문항	19
<표 2-4> 육체노동, 지식노동, 정서노동의 주요특징	28
<표 2-5> 정서노동의 차원	44
<표 2-6> 정서노동의 측정문항	45
<표 2-7> 주요 국가의 웰빙 지표	49
<표 2-8> 주관적 웰빙의 차원	52
<표 2-9> 심리적 웰빙의 차원	53
<표 2-10> 구성원 웰빙의 차원	56
<표 2-11> 웰빙의 측정문항	57
<표 2-12> 사회적 자본과 유사 자본 간의 비교	60
<표 2-13> 사회적 자본의 정의	62
<표 2-14> 사회적 자본의 차원	67
<표 2-15> 조직 내 사회적 자본의 영향	69
<표 2-16> 사회적 자본의 측정문항	71
<표 3-1> 정서노동의 조작적 정의 및 측정문항	97
<표 3-2> 정서지능의 조작적 정의 및 측정문항	98
<표 3-3> 웰빙의 조작적 정의 및 측정문항	99
<표 3-4> 사회적 자본의 조작적 정의 및 측정문항	100
<표 3-5> 설문지 구성	101
<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성	106
<표 4-2> 변수의 기술통계	107
<표 4-3> 측정도구의 확인적 요인분석	109
<표 4-4> 연구모형의 확인적 요인분석	111

<표 4-5> 측정모형의 확인적 요인분석 결과	112
<표 4-6> 연구모형의 관별타당도 및 신뢰도 분석	113
<표 4-7> 구조방정식 모형적합도	115
<표 4-8> 구조방정식 모형을 통한 가설 검증 결과	115
<표 4-9> 정서노동의 간접효과 검증 결과	117
<표 4-10> 정서지능과 정서노동의 관계에서 사회적 자본의 조절효과 검증 ·	122
<표 4-11> 정서노동과 웰빙의 관계에서 사회적 자본의 조절효과 검증	123
<표 4-12> 사회적 자본 하위차원의 조절효과 결과	124
<표 4-13> 연구가설의 검증 결과	128

그림 목 차

[그림 1-1] 연구의 흐름도	10
[그림 2-1] 정서, 감정, 기분의 관계	27
[그림 2-2] Morris and Feldman(1996)의 정서노동의 4가지 차원	36
[그림 2-3] Grandey(2000)의 정서노동 프레임워크	38
[그림 2-4] 정서노동의 동료관계	39
[그림 2-5] Grandey and Melloy(2017)의 정서노동 프레임워크	41
[그림 3-1] 연구모형	93
[그림 4-1] 확인적 요인분석 연구모형	110
[그림 4-2] 연구모형의 확인적 요인분석 결과	111
[그림 4-3] 구조방정식 모형	114
[그림 4-4] 구조방정식 모형 검증 결과	116
[그림 4-5] 정서노동의 간접효과 검증	117
[그림 4-6] 정서지능과 사회적 자본의 상호작용효과 Ping 1단계 모형	119
[그림 4-7] 표면행동과 사회적 자본의 상호작용효과 Ping 1단계 모형	119
[그림 4-8] 심화행동과 사회적 자본의 상호작용효과 Ping 1단계 모형	120
[그림 4-9] 정서지능과 정서노동의 관계에서 사회적 자본의 조절효과 분석	121
[그림 4-10] 정서노동과 웰빙의 관계에서 사회적 자본의 조절효과 분석	123
[그림 4-11] 사회적 자본의 조절효과 분석 그래프	124
[그림 4-12] 사회적 자본 구조적 차원의 조절효과 분석 그래프	125
[그림 4-13] 사회적 자본 인지적 차원의 조절효과 분석 그래프	126

I. 서론

1. 문제의 제기

항공운송은 20세기 초 처음 등장했을 때만 하더라도 관광에서의 비중이 크지 않았으나 안전하고 신속한 장거리 여행을 가능하게 함으로써 관광의 중요한 이동 수단으로 자리매김하였다. 2019년 UNWTO¹⁾에 따르면 국제 여행객의 58%가 항공운송을 이용한 것으로 분석되었으며, 항공운송은 이동의 신속성, 편의성, 경제성 등의 이유로 많은 여행객들이 이용하고 있다.

하지만 2019년 후반 전 세계적으로 발병한 COVID-19은 전 세계를 팬데믹 상황으로 몰아넣으며 항공업계 및 관광산업 전반의 위기상황을 야기하고 있다. 관광객의 이동을 전제하는 관광은 전염병의 위협에서 가장 부정적인 영향을 받는 산업 중 하나이며²⁾, 광범위한 여행 제한, 공항 및 국경 폐쇄로 인해 관광산업 내 항공업계도 또한 어려움을 겪고 있다. 현재 추세에 따라 UNWTO는 2020년 국제선 도착이 70%에서 75%까지 감소 할 것으로 예상하고 있으며, 이는 국제 관광이 30년 전 수준으로 돌아 갈 수 있음을 시사하고 있다³⁾. 국제항공운송협회(IATA) 역시 여행 제한으로 인해 2021년 총 산업 수익이 2019년 8,380억 달러에 비해 46% 감소할 것으로 예상하고 있다⁴⁾. 최근 항공업계가 조금씩 개방되고 있지만 회복되는 속도는 예상보다 훨씬 느려 항공사의 도산 등의 우려도 높아지고 있는 실정이다⁵⁾.

이러한 항공사들의 역성장 기조는 조직경영에 많은 부담으로 작용하고 있으며 항공업계는 현재 비상경영 체제에 들어갔다. 항공업계가 위기에 직면하면서 승무

1) UNWTO(2019). *International Tourism Highlights*, 2019 Edition, p.7.

2) H. Zhang, H. Song, L. Wen, & C. Liu(2021). Forecasting tourism recovery amid COVID-19, *Annals of Tourism Research*, 87, 103149, ISSN 0160-7383.

3) UNWTO(2020). *Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism*, <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>.

4) International Air Transport Association(2020). *Airlines Unable to Cut Costs Deep Enough to Save Jobs*, <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-10-27-02>.

5) K. Dube, G. Nhamo, & D. Chikodzi(2021). COVID-19 pandemic and prospects for recovery of the global aviation industry, *Journal of Air Transport Management*, 92, 102022, ISSN 0969-6997.

원들은 원치 않는 대기근무, 무급휴직에 시달리고 있으며, 강제휴직에 들어가기 도 하는 등의 고용불안에 시달리고 있다. 항공산업은 노동집약적이며, 승무원의 근무형태는 스케줄 근무와 승객의 안전에 대한 책임 및 원활한 동료관계 유지와 같은 강도 높은 정서노동을 수반한다. 여기에 COVID-19 사태가 장기화 되면서 항공사 승무원들의 정서노동 강도는 증가하는 추세이다. 이러한 이유로 항공사 승무원들의 정서를 긍정적으로 유지하고 그들의 정신적·신체적 건강을 관리하는 것은 중요한 연구문제가 되고 있다.

그동안의 정서노동 연구는 Hochschild(1983)⁶⁾가 최초로 항공사 승무원의 정서 노동을 연구한 이후, 지난 40년간 관광학, 경영학, 심리학 등 다양한 학문분야에 서 꾸준히 진행되어 왔다. 특히 항공사 승무원을 대상으로 한 정서노동 연구는 성격과 정서노동⁷⁾, 구성원의 교환 관계와 정서노동⁸⁾, 정서노동과 소진⁹⁾, 정서노 동과 직무수행¹⁰⁾, 정서노동과 업무태도¹¹⁾ 등 다양하게 수행되어 왔다.

하지만 선행변수와 결과변수를 아우르는 항공사 승무원의 정서노동의 프로세 스 연구는 실증연구의 비중이 높지 않은 한계를 지닌다. Grandey(2000)¹²⁾의 연구 이후 정서노동 연구들은 선행변수와 결과변수를 측정하기 용이한 표면행동과 심 화행동으로 정서노동을 측정해 왔는데, 이러한 조건에 부합하게 연구된 최초의 관광분야 메타분석 연구에서 2005년부터 2019년 7월까지 Elsevier, Science Direct, Sage, Emerald, Taylor and Fransis, EBSCO 및 Web of Science 저널에 게재된 57개의 관광분야의 논문 중 승무원의 정서노동 연구는 단 11건에 그치고 있다¹³⁾. 이러한 한계점에 의거 본 연구는 항공사 승무원의 정서노동을 표면행동

6) A. R. Hochschild(1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, University of California Press, p.7.
 7) S. Ulufer, & S. Soran(2019). Effects of demographic factors and personality on Emotional Labor, Mediating role of intention to leave, A research on cabin crew, *Transportation Research Procedia*, 43, pp.129-138.
 8) 김윤숙·이동명(2016). 항공사 객실승무원 간 교환관계가 정서노동에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 14(4), pp.135-154.
 9) 이동명(2008). 정서노동 및 사회적 지지가 항공사 객실승무원의 소진에 미치는 영향 연구, 『관광학연구』, 32(2), pp.213-231.
 10) N. Okabe(2017). Creating of customer loyalty by cabin crew A study of the relation between emotional labor and job performance, *Transportation Research Procedia*, 25, pp.149-164.
 11) 김강식·이동명·김수련(2007). 항공사 객실승무원의 정서노동이 업무태도에 미치는 영향, 『한국항공운항학회지』, 15(4), pp.64-82.
 12) A. A. Grandey(2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp.95-110.

과 심화행동으로 측정하고, 정서노동의 선행변수 결과변수를 포괄하는 정서노동의 프로세스를 연구해 보고자 한다.

정서노동의 프로세스를 아우르는 실증연구가 부족한 이유는 그동안의 정서노동 연구는 정서노동과 정서노동이 야기하는 결과변수에 주로 초점이 맞추어져 있기 때문이다. 결과변수에 있어서도 정서노동이 야기하는 스트레스, 직무소진, 정서고갈과 같은 부정적 결과변수를 중심으로 연구되어 왔다¹⁴⁾. 정서노동과 부정적 결과변수를 연구하는 것은 정서노동이 조직과 개인에 미치는 긍정적 영향에 대한 시사점을 제공하지 못하는 한계를 지닌다. 서비스접점에서 고객 응대가 점점 중요해 지고, 2000년대 이후 긍정심리학이 다양한 학문분야에 영향을 미치게 되면서 정서노동을 연구하는 학자들도 정서노동의 긍정적 측면들이 더욱 부각되어야 함을 강조하고 있다¹⁵⁾. 이에 점점 직무만족, 고객지향성, 행복 등과 같은 결과변수로 그 관심이 이동하고 있는 추세이며 정서노동과 긍정적 결과변수를 고려한 연구가 필요한 실정이다.

또한 정서노동의 선행변수도 다양하게 연구되지 못한 아쉬움이 있었다. 정서노동의 선행변수는 통제이론 관점에서 조직 차원의 ‘표현규칙’이 주로 강조되었고 통제이론 관점의 정서노동 연구들은 ‘조직에서 정의한 규칙 및 지침에 따라 자신의 정서를 조절해야 하는 것’이라는 정서노동의 정의에 입각한 연구를 주로 수행한다. 이러한 ‘표현규칙’ 위주의 정서노동 연구는 서비스 상황에서 환경에 적극적으로 대응해 나가는 구성원의 다양한 능력을 반영하지 못하는 한계가 있다. 항공산업에서 인력은 고객만족을 결정하는 가장 중요한 요소가 되고 있으며¹⁶⁾, 서비스접점에서 서비스를 수행하는 개인의 정서적 역량에 따라 서비스의 성패가 좌우되기 때문에 개인의 정서적 능력에 대한 관심과 연구가 필요한 실정이다.

이에 본 연구는 정서노동의 선행변수 선정에 있어서 ‘자원보존이론’의 관점을 채택하고자 한다. 자원보존이론¹⁷⁾의 핵심은 사람들은 가치 있는 자원을 얻고 유

13) S. T. Xu, Z. C. Cao & Y. Huo(2020). Antecedents and outcomes of emotional labour in hospitality and tourism: A meta-analysis, *Tourism Management*, 79, 104099, ISSN 0261-5177.

14) 박선희·이지영(2016). 정서노동 상황에서 서비스 접점 종업원들의 대인관계 강점이 행복에 미치는 영향. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 29(2), pp.203-232.

15) R. H. Humphrey, B. E. Ashforth & J. M. Diefendorff(2015). The bright side of emotional labor, *Journal of organizational behavior*, 36(6), pp.749-769.

16) M. Kos Koklic, M. Kukar-Kinney & S. Vegelj(2017). An investigation of customer satisfaction with low-cost and full-service airline companies, *Journal of Business Research*, 80, pp.188-196.

지하고자 하며, 예상되는 자원의 손실을 줄이고자 노력한다는 것이다. 정서노동에서 개인의 정서적 능력은 스트레스 극복 및 원만한 의사소통을 위한 자원의 역할을 한다. 정서적 능력이 높으면 상황적 요구에 맞게 자신의 감정을 잘 조절할 수 있으며 성공적인 대인관계 능력을 발휘할 수 있다. 자원보존이론의 관점을 택하면 개인의 정서적 능력이 정서노동에 미치는 영향을 보다 능동적으로 연구할 수 있고, 개인의 정서적 능력을 잘 반영할 수 있다는 장점이 있다.

정서적 능력이 부족할 경우 개인은 자신의 정서를 조절하거나 외부에서 자원을 유입하고자 한다. 이에 정서노동 연구는 개인의 역량 뿐 아니라, 외부 상황 요인도 고려해야 한다¹⁸⁾. 지금까지 관광산업의 정서노동 연구는 정서노동에 영향을 미치는 외부 요인과 직원의 내부 자원 간의 상호작용이 명확하게 규명되지 않았다¹⁹⁾. 항공사 승무원들은 팀으로 일하면서 서비스를 제공하기 위해 서로 협력하고 있으므로, 항공사 승무원의 정서노동 연구는 고객 응대나 동료 간의 관계²⁰⁾등 대인관계에서 발생하는 일시적이고 돌발적인 여러 가지 상황 요인에 대한 고려가 필요하다. 선행연구에서 심리적 자본을 가진 항공사 승무원이 좋은 서비스 분위기를 인지할 때 업무 참여도가 높고 서비스 행동도 기꺼이 수행하는 것으로 분석되고 있으며, 승무원이 심리적 자본을 갖고 있다고 하더라도 조직의 긍정적인 서비스 분위기를 인식 할 수 없는 경우 업무 참여도가 낮아져 서비스 행동에 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다²¹⁾. 이에 본 연구는 개인적 측면에서 항공사 승무원들이 수행하는 정서노동의 선행변수와 결과변수를 실증분석하고, 이러한 정서노동 프로세스에서 외부 상황 요인과의 조절효과를 분석하고자 한다.

17) S. E. Hobfoll(1989). Conservation of resources: A new way to conceptualizing stress, *American Psychologist*, 44(3), pp.513 - 524.

18) A. Shani, N. Uriely, A. Reichel & L. Ginsburg(2014). Emotional labor in the hospitality industry: The influence of contextual factors, *International Journal of Hospitality Management*, 37, pp.150-158.

19) J. Wen, S. Huang & P. Hou(2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model, *International Journal of Hospitality Management*, 81, pp.120-130.

20) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised, *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), pp.407-422.

21) T-M Cheng, C-Y Hong, & B-C Yang(2018). Examining the moderating effects of service climate on psychological capital, work engagement, and service behavior among flight attendants, *Journal of Air Transport Management*, 67, pp.94-102.

2. 연구의 목적

본 연구는 Grandey(2000)의 모형을 연구의 프레임워크로 채택하여 그동안 부분적으로 연구되어왔던 정서노동 연구에서, 개인적 측면의 정서적 자원 투입→정서노동 과정→긍정 결과를 아우르는 실증연구를 수행하고자 하며, Grandey and Melloy(2017)의 모형에서 제시한 작업상황 요인 중 팀 내의 관계성 및 분위기와 연관이 있는 사회적 자원을 조절변수로 상정하여 외부 상황 요인이 개인의 정서노동 프로세스에 미치는 영향도 함께 고려하고자 한다.

특히 COVID-19과 같은 항공업계의 위기 상황에서 항공사 승무원의 정서노동에 있어 중요한 선행변수가 되고 있는 정서지능의 역할을 확인하고, 정서노동이 웰빙에 미치는 결과를 고려하여, 개인이 수행하는 정서노동의 프로세스를 연구한다는 점이 본 연구의 차별점이 될 것이다. 이를 통해 정서지능의 중요성을 강조하고, 궁극적으로 정서노동에서 승무원들의 웰빙을 높이기 위한 방안을 연구하고자 한다. 또한 기존에 개념적으로만 제시되었던 작업상황 요인이 개인의 정서노동 수행에 영향을 미치는 외부 요인이 되는지를 실증하기 위해 팀 내 관계성에 내재된 자원을 의미하는 사회적 자원을 조절변수로 상정하고, 정서지능과 정서노동의 관계 및 정서노동과 웰빙의 관계에서 각각의 조절효과를 분석하고자 한다. 이러한 연구 결과를 통해 항공사 승무원의 정서노동 수행에 실질적으로 도움이 될 수 있는 이론적·실무적 시사점을 제공하고자 한다. 이상의 연구목적을 바탕으로 한 연구의 세부목적은 다음과 같다.

첫째, 정서지능이 항공사 승무원의 정서노동에 미치는 영향을 연구한다. 정서지능은 자신의 정서를 정확하게 지각하고 타인의 정서를 이해하여 사회적 상호작용에서 자신의 정서를 조절하고 적절하게 활용하는 능력을 말한다. 정서지능은 타인과의 상호작용이 필수적인 정서노동과 관련이 있으며²²⁾, 정서지능이 높은 사람들은 팀이 요구하는 규범에 맞추어 직장 동료들과 적합하게 자신의 정서를 잘 조절하는 결과를 만들어낸다²³⁾. 따라서 정서지능은 정서노동에서 중요한 정서 자

22) C. S. Wong & K. S. Law(2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study, *The Leadership Quarterly*, 13(3), pp.243-274.

23) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407 - 422.

원의 역할을 한다²⁴⁾. 그러나 항공사 조직에서 공식적으로 구성원의 정서지능을 높이기 위한 지원 프로그램은 제공되지 않는다. 따라서 본 연구는 개인이 보유한 정서능력의 관점에서 정서지능이 정서노동에 미치는 영향을 연구하여, 이론적으로 정서적 자원의 중요성을 강조함과 동시에 실무적으로 의미 있는 시사점을 제공하고자 한다.

둘째, 결과변수로 웰빙을 상정하여, 정서노동이 야기하는 긍정적 결과를 연구한다. 지금까지의 정서노동 연구는 부정적 결과변수 위주로 진행되어 왔으나, 서비스접점에서 구성원들의 긍정 정서에도 관심을 가져야 할 필요성이 있다. 긍정 정서는 다른 직원들에게 확산될 수 있고 고객에게도 전달 될 수 있는 특징을 지니기 때문에²⁵⁾, 항공산업과 같은 서비스행동에서 중요하게 연구되어야 할 부분이다. 이에 본 연구는 구성원의 긍정 정서 뿐 아니라 업무에 대한 만족 및 일에 대한 의미성과 성취감을 포괄하는 웰빙을 결과변수로 상정하였다. 웰빙은 직무만족을 포괄하는 상위의 개념으로²⁶⁾, 기존 정서노동 연구에서 결과변수로 주로 연구되었던 직무만족 보다 성과와 더 큰 관련성이 있다²⁷⁾. 조직은 더 이상 임금과 같은 경제적 요인만으로 구성원을 온전히 동기부여 할 수 없으며, 고객 서비스 측면에서도 서비스접점의 항공사 승무원의 웰빙은 고객만족과 같은 서비스의 질에 직접적인 영향을 미치기 때문에 적극적인 관심이 필요하다.

셋째, 정서지능이 정서노동을 통해 항공사 승무원의 웰빙에 미치는 영향을 분석한다. 본 연구는 그동안 선행연구가 미흡했었던 정서적 자원 투입→정서노동 과정→긍정 결과의 정서노동의 프로세스를 실증분석 하고자 한다. 정서노동은 조직이 원하는 표현규칙에 맞게 겉으로 보이는 표현만을 변화시키는 표면행동과 표현규칙에 맞게 자신의 내적 느낌을 조절하는 심화행동으로 구분된다. 이러한 개인의 정서조절 방식은 결과변수에 각각 다르게 작용한다. 선행연구에서 표면행동은 정서부조화를 일으켜 긍정적 결과변수에 부정적인 영향을 미치거나 영향관

24) Y. Liu, L. M. Prati, P. L. Perrewé, & G. R. Ferris(2008). The relationship between emotional resources and emotional labor: An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), pp.2410-2439.

25) 마틴 셀리그만(2020). 『마틴 셀리그만의 긍정심리학 개정판』, 도서출판 물푸레, p.95.

26) K. M. Page, D. A. Vella-Brodrick(2009). The 'What', 'Why' and 'How' of employee well-Being: A new model, *Social Indicators Research*, 90, pp.441-458.

27) T. A. Wright & R. Cropanzano(2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp.84-94.

계가 없는 것으로 분석되고 있으며, 심화행동은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다. 이에 본 연구는 정서노동을 표면행동과 심화행동으로 구분하고, 정서지능이 이 두 가지 정서노동 방식에 미치는 영향과 이들이 구성원의 웰빙에 미치는 영향을 연구하고, 항공사 승무원의 정서노동 원인, 과정, 결과를 아우르는 연구를 수행하고자 한다.

넷째, 정서지능이 항공사 승무원의 정서노동에 미치는 영향관계(선행변수→정서노동)에서 사회적 자본의 조절효과를 분석하여 개인의 내부 자원과 팀에서 도달할 수 있는 외부 자원과의 상호작용효과를 고려한다. 지금까지 관광산업에서 수행된 정서노동 연구는 정서노동에 영향을 미치는 외부 요인과 직원의 내부 자원 간의 상호작용은 명확하게 연구되지 않았으며²⁸⁾, 실증연구도 많지 않은 실정이다. 항공사 승무원들은 팀으로 서비스를 제공하며, 서로 협력하고 있으므로 개인이 보유한 자원인 정서능력이 정서노동에 미치는 영향에서 외부 자원과의 상호작용효과를 규명하는 것이 필요하다. 실증연구에서도 항공사 승무원의 심리적 자본과 조직의 긍정적인 서비스 분위기는 상호작용을 통해 승무원의 서비스행동에 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다²⁹⁾. 이에 본 연구는 팀 관계에 내재된 자원으로 정의된 사회적 자본을 조절변수로 상정하여 정서지능과 정서노동의 관계에서 사회적 자본의 조절효과를 확인하고자 한다.

다섯째, 항공사 승무원의 정서노동이 웰빙에 미치는 영향관계(정서노동→결과변수)에서 사회적 자본의 조절효과를 분석하여 정서노동의 수행에 따른 개인적 웰빙에서 외부 요인과의 상호작용효과를 고려한다. 선행연구에 따르면 정서조절 연구에 있어 개인차와 상황적 측면이 통합적으로 고려되어야 함이 강조되고 있으며³⁰⁾, Grandey and Melloy(2017)³¹⁾는 개인의 정서노동과 결과변수의 관계에서 작업상황에 대한 고려가 필요함을 프레임워크로 제시하고 있다. 이에 본 연구는 정서노동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과를 분석하여 항공사 승무원의 정서노동 수행에 바람직한 작업상황 조성의 필요성을 강조하고자 한다.

28) J. Wen, S. Huang, & P. Hou(2019). *op.cit.*, pp.120-130,

29) T-M Cheng, C-Y Hong, & B-C Yang(2018). *op.cit.*, pp.94-102.

30) 한규은·김민영(2019). 감정노동자들의 부정적 정서가 정서소진에 미치는 영향: 정서조절의 매개효과를 조절하는 상황 요인 검증, 『감성과학』, 22(4), pp.45-56.

31) Grandey, A. A., & Melloy, R. C. (2017). *op.cit.*, pp.407 - 422

3. 연구의 방법과 범위

앞서 강조한 바와 같이 본 연구는 항공사 승무원의 정서노동에서 정서적 능력(원인)→정서노동(과정)→웰빙(결과)에 초점을 맞춘 연구를 수행하고자 하며, 이때 외부적 상황 요인의 조절효과를 함께 고려하고자 한다. 따라서 개인 수준의 선행변수로 정서적 능력을 의미하는 정서지능을 상정하였으며, 결과변수로는 직무만족, 긍정 정서, 및 일에 대한 의미성과 성취감을 포괄하는 웰빙을 상정하였다. 또한 외부적 상황 변수로 팀의 관계성에 내재된 자원을 의미하는 사회적 자본을 상정하였다.

이러한 연구목적을 달성하기 위해 문헌연구를 바탕으로 실증연구를 수행하였다. 문헌연구에서는 국내·외 연구논문, 연구보고서 및 기타 자료를 활용하여 정서노동의 개념 및 연구의 동향을 파악하고, 항공사 승무원의 정서노동 연구의 흐름에서 본 연구의 기여도를 확인하였다. 또한 정서지능, 정서노동, 웰빙 및 사회적 자본에 대한 개념 정립 및 이론적 고찰을 수행하였다. 아울러 정립된 변수 간의 관계에 대한 이론적 배경을 바탕으로 연구의 프레임워크를 제시하였으며, 실증연구를 위한 연구모형과 가설을 설정하였다. 자료 수집은 편의표본추출법으로 팀제로 일하면서 강도 높은 정서노동을 수행하는 국내 항공사 객실승무원들을 대상으로 2021년 8월 19일 부터 9월 17일까지 약 한달 간 설문조사를 진행하였다. 모집된 자료는 아래와 같은 통계적 절차를 걸쳐 분석되었다.

첫째, 표본의 인구통계학적 특성 파악을 위해 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 변수들의 기술통계분석을 실시하였다.

셋째, 정서지능, 표면행동, 심화행동, 웰빙, 사회적 자본의 타당도 검증 및 연구모형에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다.

넷째, 잠재변수의 집중타당도와 판별타당도를 평가하고 도구의 신뢰도를 확인하였다.

다섯째, 설계된 연구 가설을 바탕으로 구조방정식의 모형적합도를 분석하고 가설을 검증하였다.

여섯째, 추가분석으로 정서지능→정서노동(표면행동, 심화행동)→웰빙에 이르는

정서노동의 간접효과를 팬텀 변수를 이용한 부트스트래핑 방법으로 분석하여, 표면행동과 심화행동 각각의 유의성을 검증하였다.

일곱째, 변수 간의 영향관계에 있어서 사회적 자본의 조절효과를 파악하기 위해 평균중심화한 상호작용항을 통한 조절효과 분석을 실시하고 추가분석으로 사회적 자본의 어떤 차원이 조절효과를 보이는 지를 확인하였다. 통계분석은 SPSS 23, AMOS 23를 이용하였다.

연구의 내용적 범위는 전체를 총 5장으로 구성하였으며, 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

제 1장은 선행연구 및 문헌자료 고찰을 바탕으로 연구문제와 목적을 명확히 하고 연구의 방법과 범위를 제시 하였다.

제 2장은 이론적 고찰을 통해 정서지능, 정서노동, 웰빙 및 사회적 자본에 대한 개념 및 변수 간의 관계성을 확인하였다.

제 3장은 연구의 설계를 위해 본 연구에 적합한 연구모형과 가설을 설정하고 연구조사를 설계하였다.

제 4장은 설문을 통해 수집한 자료를 바탕으로 통계분석 후 가설의 검증 결과를 제시하였다.

제 5장은 결론으로 연구 결과를 요약하고 가설 검증에 따른 논의와 시사점, 연구의 한계점을 제시하였다. 본 연구의 전체적인 구성은 다음의 [그림 1-1]과 같다.

[그림 1-1] 연구의 흐름도



II. 이론적 고찰

1. 정서지능

1) 정서지능의 개념 및 차원

서비스 시대가 도래 하면서 사람들은 때론 지식은 많지만 인간관계에 능숙하지 못한 경우가 있다. 이런 경우 직무를 수행함에 있어 극심한 스트레스와 함께 좌절감이나 우울감 등을 경험하고 정서적 건강에 악영향을 미치게 된다. 지식사회에서는 지식기반 서비스, 지적 자본 등의 지적 능력이 조직 경쟁력의 주요 요소가 되어왔으나, 서비스 시대에서는 성과달성을 위한 구성원간의 팀워크, 협동, 지식공유 등과 같은 정서와 관련된 능력이 날로 중요해 지고 있다.

사전적 의미로 정서는 사람의 마음에 일어나는 여러 가지 감정 또는 감정을 불러일으키는 기분이나 분위기를 의미하며 지능은 지적 작업에서 성취 정도에 따라 정해지는 적응 능력을 말한다³²⁾. 따라서 정서지능은 사람의 마음에 일어나는 정서를 이해하고 합리적인 방법을 통해 알아내는 적응 능력이라 할 수 있다. 정서지능은 자신과 타인의 정서를 인식하고 직무수행에 긍정적인 영향을 미치기 위해 감정을 조절하거나 이를 활용하게 하는 능력을 광범위하게 의미한다. 정서지능은 개인의 정서조절 능력과 관련이 있는 것으로 감정을 통해 정서적 신호를 추론 하여 사고를 향상시키는 개인의 능력과³³⁾ 정서를 정확하게 지각하고 평가하며 표현할 수 있도록 도와주는 개인의 능력을 전체적으로 포괄하는 개념이다³⁴⁾.

정서지능의 어원은 사회지능의 개념에서 시작하였다. Thorndike(1920)은 사회

32) 국립국어원 표준국어 대사전.

33) J. D. Mayer, P. Salovey & D. R. Caruso(2004). *Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test(Personal Summary Report)*, North Tonawanda, Multi-Health Systems Inc.

34) M. Bolt & D. S. Dunn(2017). 『긍정심리학- 인간 강점의 실현』 pursuing human strengths: A positive psychology guide, second edition(김선주, 김정호 역). 시그마프레스.

지능을 남성과 여성, 소년 소녀를 이해하고 관리하는 능력 즉 인간관계에서 현명하게 행동하는 능력으로 정의했다³⁵⁾. 이러한 아이디어에 따라 Gardner(1993)는 IQ이외에 개인의 심리적 측면과 다른 사람과의 관계에서 발휘되는 능력을 측정하려고 시도했다³⁶⁾. 그의 다중지능이론³⁷⁾에 따르면 인간은 공간지능이나 논리·수학지능, 음악·언어·신체지능에 더해 개인적 지능이 중요하다고 하였다. 여기서 개인적 지능은 다른 사람의 의도나 동기, 욕구를 이해하는 능력과 자신의 감정과 두려움 동기를 이해하는 능력으로 구성된다. Marlowe(1986)³⁸⁾는 사회지능을 대인관계에서 다른 사람 뿐 아니라 자신의 정서, 생각 및 행동을 이해하고, 적절하게 대응하는 능력으로 정의하였다. 정서지능은 이러한 대인관계 능력 중에서 개인의 심리적인 측면에 좀 더 초점을 두는 개념이라고 볼 수 있다.

정서지능은 1990년대 Salovey and Mayer(1990)³⁹⁾에 의해 학계에서 본격적으로 연구되기 시작했다. 이들은 정서지능이 그동안 간과되어 온 지능이라 언급하면서 사람들이 인지적 지능검사에서 공간적·언어적으로 지적일 수 있는 것과 같이 정서적 정보에도 지적 능력을 발휘할 수 있다고 하였다. 특히 정서지능은 사회 지능의 부분으로 자신과 다른 사람의 감정을 평가하고, 이를 구별하고, 이 정보에 기초하여 자신의 사고와 행동을 유도하는데 정서를 활용하는 능력이라고 정의하였다. 정서지능은 자신과 타인의 감정을 정확하게 인식해서 평가하고 표현하는 것, 정서를 조절하는 것, 상황에 맞게 정서를 사용하는 것과 같은 정서적 능력들의 복합으로 분석하였다. 특히 사람들이 마주하는 다양한 삶의 문제들은 정서와 연관되어 있기 때문에 이러한 정서적 정보를 분석하는 능력의 차이가 개인의 성공에 영향을 미칠 것 이라고 하였다. 이들의 이론은 정서가 의사소통을 돕고 대인관계와 목표달성에 대한 정보를 제공하는 자원의 역할을 수행하며, 정서를 유익한 것으로 보는 긍정심리학과 맥을 같이 한다⁴⁰⁾.

35) E. L. Thorndike(1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140, pp.227 - 235.

36) H. Gardner(1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*, New York, Basic Books.

37) H. Gardner(1999). *Intelligence reframed: multiple intelligences for the 21st century*, New York, Basic Books.

38) H. A. Marlowe(1986). Social intelligence: Evidence for multidimensionality and construct independence, *Journal of Educational Psychology*, 78(1), pp.52-58.

39) P. Salovey & J. D. Mayer(1990). Emotional intelligence, *Imagination, Cognition, and Personality*, 9(3), pp.185-211.

40) Lopez, S. J.(2011). 『정서적 경험 활용하기』, capitalizing on emotional experience(권석만, 임선영, 김기환 역). 학지사, p.259.

이후 정서지능은 심리학자이자 저널리스트인 Goleman(1995)⁴¹⁾의 정서지능(emotional intelligence)이라는 책이 출판되면서부터 학계 뿐 아니라 실무에서도 보편적으로 사용하는 용어가 되었다. 그는 정서지능이 자기 통제, 열성 및 끈기와 자신에게 동기를 부여하는 능력과 관련이 있다고 하였다. 즉 정서지능은 좌절에서도 개인을 지켜내고 충동의 통제와 만족 지연을 가능하게 하며 스트레스 상황에서도 합리적인 사고를 방해하지 않고 타인을 공감하며 희망을 버리지 않는 능력이라 정의했다. 이러한 정서지능은 인지 능력보다 개인의 성공에 더 많은 기여를 한다고 주장하였다.

그는 초기에 정서지능을 다섯가지 능력(자기인식 능력, 감정조절 능력, 동기부여 능력, 감정이입 능력, 사회적기술)으로 나누었다. 자기인식 능력은 감정을 일어나는 그대로 인식하고 순간순간의 감정을 모니터링하는 능력과 관련이 있으며, 감정조절 능력은 감정을 적절하게 다루어 만연한 불안, 우울 또는 짜증을 떨쳐 버릴 수 있는 능력을 말한다. 동기부여 능력은 목표 달성을 위해 만족을 늦추고 충동을 억제하여 몰입 상태로 들어갈 수 있는 능력이며, 감정이입 능력은 다른 사람의 감정을 인식하여 공감하고 다른 사람들이 필요로 하거나 원하는 것에 동조하는 것을 의미한다. 사회적 기술은 관계 기술과 관련이 있는 것으로 다른 사람들과 원활하게 상호작용하는 능력을 의미한다. 이후에 그는 주요영역을 단순화 하여, 개인적 능력(자기인식 능력, 자기관리 능력)과 사회적 능력(사회적 인식 능력, 관계관리 능력)으로 구분하였다.

Bar-On(1997)⁴²⁾은 정서지능을 환경적 요구와 압력에 성공적으로 대처하는 능력에 영향을 미치는 다양한 비인지 능력, 역량 및 기술로 정의하고 주요기술을 개인적 기술, 관계적 기술, 적응성, 스트레스 관리, 일반적 기분의 영역으로 나눌 수 있다고 하였다. 개인적 기술은 감정적 자기인식, 자신감, 자존감, 자아실현, 자립심과 관련된 것이며, 관계적 기술은 타인과 인간관계를 맺고 사회적 책임을 다하며 공감하는데 필요한 기술을 말한다. 적응성은 문제 해결력과 현실성, 유연성과 관련된 기술이며 스트레스 관리는 스트레스를 참아내고 충동을 억제하는 능

41) D. Goleman(1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*, New York, Bantam Books.

42) R. Bar-On(1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory: technical manual*, Toronto, Multi-Health Systems.

력과 관련되어 있다. 일반적 기분은 행복감과 낙관주의와 관련이 되어 있는 기술행위를 말한다.

Mayer and Salovey(1997)⁴³⁾는 Salovey and Mayer(1990)의 연구가 감성을 지각하고 조절하는 것만을 언급하고 있으며 감정에 대한 사고를 배제하고 있음을 지적하면서, 정서지능을 자신의 감정을 인식하고 관리하며 스스로에게 동기를 부여하여 타인의 감정을 인식하고 관계에 활용할 수 있는 능력으로 정의하였다.

이후 Mayer, Caruso and Salovey(1999)⁴⁴⁾는 정서지능을 사람들이 정서적으로 관련된 정보를 효율적이고 정확하게 처리할 수 있도록 하는 일련의 상호 연관된 기술로 정의하고, 정서지능을 성격 특성보다는 기술이나 역량의 집합으로 정의하고자 했다. 즉 정서지능은 개인의 능력에 중점을 두어 그에 따른 결과를 중시한다. 정서지능이 높은 개인은 자신의 감정을 규제하는 방식을 깨닫고 타인의 정서적 시그널을 잘 찾아내서, 감정을 조절해야 하는지 여부와 그 방법을 결정하기 전에 상황을 먼저 신중하게 검토하기 때문에 개인 간의 관계에서 균형을 잘 맞추는 결과를 만들어 낸다⁴⁵⁾. 개인이 자신의 감정을 조절할 때에는 언제 어떻게 어떤 감정요소를 규제하는가에 대한 자신의 규제 습관에 일관성을 보이기 때문에 경험이 쌓일수록 지속적으로 발전해 나간다는 점에서 능력의 특징을 지닌다.

Wong and Law(2002)⁴⁶⁾는 조직 및 경영 연구에 있어서 정서지능의 중요성을 강조하면서 정서지능은 자신의 정서를 이해하고 타인의 정서를 이해하며 자신의 정서를 조절하고 활용하는 능력으로 정의 될 수 있다고 하였다. 또한 국내 학자들의 연구에서도 정서지능은 자신과 타인의 정서를 이해하고 정서를 효율적으로 조절하고 활용하는 능력으로 정의되고 있는 것을 확인할 수 있었다. 아래의 <표 2-1>은 선행연구에서 제시된 여러 학자들의 정서지능의 정의를 보여주고 있다.

43) J. D. Mayer & P. Salovey(1997). *What is emotional intelligence?* P. Salovey, D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: educational implications*, New York, Basic Books, pp. 3-34.

44) J. D. Mayer, D. Caruso, & P. Salovey(1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27, pp.267 - 298.

45) A. Peña-Sarrionandia, M. Mikolajczak, & J. J. Gross(2015). Integrating emotion regulation and emotional intelligence traditions: A meta-analysis, *Frontiers in Psychology*, 6, p.160.

46) C. S. Wong & K. S. Law (2002). *op.cit.*, pp.243-274.

<표 2-1> 정서지능의 정의

연구자	정의
Thorndike(1920)	인간관계에서 현명하게 행동하는 능력
Gardner(1993)	다른 사람의 의도나 동기, 욕구를 이해하는 능력과 자신의 감정과 두려움 동기를 이해하는 능력
Salovey and Mayer(1990)	자신과 다른 사람의 감정을 평가하고, 이를 구별하고, 이 정보에 기초하여 자신의 사고와 행동을 유도하는데 정서를 활용하는 능력
Goleman(1995)	좌절에서도 개인을 지켜내고 충동의 통제와 만족 지연을 가능하게 하며 스트레스 상황에서도 합리적인 사고를 방해하지 않고 타인을 공감하고 희망을 버리지 않는 능력
Bar-On(1997)	환경적 요구와 압력에 성공적으로 대처하는 능력에 영향을 미치는 다양한 비인지 능력, 역량 및 기술
Mayer and Salovey(1997)	자신의 감정을 인식하고 관리하며 스스로에게 동기를 부여하여 타인의 감정을 인식하고 관계에 활용할 수 있는 능력
Mayer, Caruso and Salovey(1999)	사람들이 정서적으로 관련된 정보를 효율적이고 정확하게 처리할 수 있도록 하는 일련의 상호 연관된 기술
Wong and Law (2002)	자신의 정서를 이해하고 타인의 정서를 이해하며 자신의 정서를 조절하고 활용하는 능력
차민영(2013) ⁴⁷⁾	자신과 타인의 감정을 지각하고, 표현하는 능력, 감정을 이용하여 사고를 높이는 능력, 감정과 감정지식을 이해하는 능력, 감정발달과 지능발달을 향상시키기 위하여 감정을 조절하는 능력
김윤숙(2019) ⁴⁸⁾	자신과 타인의 감정을 정확하게 인식하고 감정을 사용하여 사고방식을 촉진하고, 감정적 의미를 이해하며, 감정을 관리할 수 있는 능력
조현주(2020) ⁴⁹⁾	자신과 타인의 감성을 이해하고 자신의 감성을 효율적으로 조절하고 활용할 수 있는 능력

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자 재작성.

- 47) 차민영(2013). 항공사승무원의 감성지능, 사회적 지원, 조직몰입, 친사회적 행동 영향 연구, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 48) 김윤숙(2019). 항공사 객실승무원 팀에서 구성원 정서지능이 공유리더십에 미치는 영향, 항공대학교 대학원 박사학위논문.
- 49) 조현주(2020). 고객불량행동이 객실승무원의 감정부조화, 감정고갈 및 친사회적 서비스행동에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 박사학위논문.

정서지능의 차원을 살펴보면 정서지능은 단일 차원으로 연구될 때에도 실증연구의 유용성이 있지만 많은 연구에서 다차원으로 측정된다. 정서지능의 다차원적 측정도구는 혼합모델과 능력모델의 두 가지가 있다. 혼합모델은 정서지능을 개인적 특성의 집합으로 보는 관점으로 대표적인 측정방법은 EQ-i와 ECI가 있다.

EQ-i⁵⁰⁾는 5개 차원 133개 문항으로 구성되어 있다. EQ-i는 특정한 방식으로 느끼고 생각하고 행동할 가능성이 얼마나 되는 지를 측정하는 것으로 EQ-i의 문항들은 전통적인 성격 특성과 밀접한 관련이 있다⁵¹⁾. 또한 EQ-i는 응답자를 측정하는 것 뿐만 아니라 다면평가도구나 360도 피드백 도구로도 사용될 수 있다⁵²⁾. 일반적으로 EQ-i의 총 점수는 정서적 안정도를 측정하는 것으로 신경증 및 정신 병리학 척도와 긍정적인 상관관계를 갖는다⁵³⁾. 따라서 EQ-i는 정서지능과 직접 관련이 없는 문제 해결력이나 사회적 책임을 묻는 내용도 포함되어 있다.

ECI⁵⁴⁾는 4개 차원 110개 문항으로 되어 있으며 정서적 역량과 긍정적인 사회적 행동을 평가하도록 설계되었다. 하지만 ECI는 Big Five 성격 차원과 4가지가 겹치며, 동기와 리더십 문항들의 심리적 개념과 겹치는 부분이 많다⁵⁵⁾. 따라서 EQ-i나 ECI와 같은 정서지능의 혼합모델은 성격특성, 동기적 특성, 상황적 특성 및 능력들이 구분되지 않고 포괄적으로 구성되어있기 때문에⁵⁶⁾ 정서지능만을 측정하기 위한 측정도구로는 적합하지 않다고 평가되고 있다.

반면 능력모델은 정서지능의 정의에 입각하여 정서와 지능을 잘 측정할 수 있다. 대표적인 측정도구로는 Mayer - Salovey - Caruso Emotional Intelligence

50) R. Bar-On(1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory: technical manual*, Toronto, Multi-Health Systems.

51) S. Newsome, A. L. Day, & V. M. Catano(2000). Assessing the predictive validity of emotional intelligence, *Personality and Individual Differences*, 29(6), pp.1005-1016.

52) Lopez, S. J.(2011). 전게서, p.259.

53) D. Dawda, & S. D. Hart(2000). Assessing emotional intelligence: reliability and validity of the Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i) in university students, *Personality and Individual Differences*, 28(4). pp.797-812.

54) R E. Boyatzis, D. Goleman, & K. S. Rhee(2000). *Clustering competence in emotional intelligence*, In R. Bar-On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, and assessment, and application at home, school, and in the workplace*, pp.343 - 362, San Francisco, Jossey-Bass.

55) J. M. Conte(2005), A review and critique of emotional intelligence measures. *Journal of organizational behavior*, 26(4), pp.433-440.

56) Lopez, S. J.(2011). 전게서, p.259.

Test(MSCEIT)가 있다⁵⁷⁾. MSCEIT는 전통적인 지능 연구를 기반으로 한 합리 점수와 전문가 점수의 두 가지 채점 방식을 사용하여 내적 일관성 및 신뢰성을 가지고 있다는 장점이 있다. 하지만 4개 차원의 141개 문항으로 구성되어 있고 측정방법도 다소 복잡하다. 측정방법의 예를 들면, 정서 지각은 얼굴 사진을 통해 피검자에게 정서적 신호를 식별 하도록 하고 정서 사용은 군대행진곡을 작곡 할 때 분노와 같은 기분이 얼마나 유용한지 피검자에게 1부터 5점 사이에 점수로 평가하도록 한다⁵⁸⁾. 이처럼 MSCEIT는 조직 행동 등의 경영 연구 목적으로 사용하기에 적합하지 않으며 정서지능을 측정하기 위한 단순하고 실용적인 측정 도구 개발이 필요하게 되었다.

이에 조직의 리더십 및 경영 연구에 있어서 정서지능의 중요성이 강조되고 있음에도 실용적인 측정도구가 부족함을 지적하며, Wong and Law(2002)⁵⁹⁾는 경영 연구에서 사용할 수 있는 WLEIS(Wong and Law Emotional Intelligence Scale)를 개발하였다. 감정조절모델을 적용한 이 설문 문항은 정서노동 상황에서도 정서지능을 잘 측정할 수 있도록 개발되었으며, 4개 차원에 대해 총 16개의 문항으로 구성되어 있다. 이상으로 설명한 다양한 정서지능의 측정 도구들은 <표 2-2>에 정리하였다.

57) J. D. Mayer, P. Salovey & D. R. Caruso(2002). *Mayer - Salovey - Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) User's manual*, Toronto, Multi-Health Systems.

58) Lopez, S. J.(2011). 전계서, p.259.

59) C. S. Wong & K. S. Law (2002). *op.cit.*, pp.243-274.

<표 2-2> 정서지능의 측정도구

구분	정서지능의 척도	차원	연구자(연도)
Emotional Quotient Inventory (EQ-i)	자기성찰(정서적 자기인식, 주장, 자기존중, 자기실현, 독립성) 인간친화(공감, 대인관계, 사회적 책임) 적응성(문제해결력, 현실성, 유연성) 스트레스 관리(스트레스 인내력, 충동통제) 전반적 기분(행복, 낙관론)	5	Bar-On(1997)
Emotional Competence Inventory (ECI)	자기인식 사회적 인식 자기관리 사회적 기술	4	Boyatzis, Goleman, and Rhee(2000)
Mayer - Salovey - Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT)	정서인식 정서사용 정서이해 정서관리	4	Mayer, Salovey and Caruso(2002)
Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS)	자기정서이해 타인정서이해 자기정서조절 자기정서활용	4	Wong and Law (2002)

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자 제작성.

본 연구는 정서지능을 자신과 타인의 감정을 인지하고 자신의 정서를 조절하여 활용하는 능력으로 조작적 정의하고 항공사 승무원들의 정서지능을 측정하는데 적합한 WLEIS 측정도구를 선정하였다. WLEIS는 Salovey and Mayer(1990)⁶⁰⁾가 정의한 정서지능의 4가지 차원을 사용하여 16문항으로 측정한다. 각 4가지 차원을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 자기정서이해(self emotional appraisal)이다. 이는 개인의 깊은 정서를 이해하고 감정을 자연스럽게 표현할 수 있는 능력과 관련이 있다. 이 분야에서 뛰어난 사람들은 자신의 감정을 다른 사람보다 먼저 감지하고 인지한다. 둘째, 타인정서이해(others' emotional appraisal)와 관련된 부분이다. 이는 주변 사람들의 정서를 인식하고 이해하는 능력과 관련이 있는데,

60) P. Salovey, J. D Mayer(1990). *op.cit.*, pp. 185-211.

이러한 능력이 높은 사람들은 다른 사람들의 정서를 민감하게 평가할 수 있다. 셋째, 자기정서조절(regulation of emotion)이다. 이는 사람들이 자신의 정서를 조절하는 능력과 관련이 있다. 마지막으로 자기정서활용(use of emotion)이 있다. 이는 건설적인 행동이나 개인적 성과향상을 위해 자신의 정서를 활용할 수 있는 능력과 관련된다. 각 차원의 정의 및 구체적 문항은 다음의 <표 2-3>과 같다.

<표 2-3> 정서지능의 측정문항

차원	정의	항목
자기정서이해	자신의 깊은 정서를 이해하는 능력	1. 나는 대부분의 경우 내가 느끼는 감정이 왜 생겼는지 잘 알고 있다. 5. 나는 내 감정을 잘 이해하고 있다. 9. 나는 내가 느끼는 바를 잘 이해하고 있다. 13. 나는 내가 행복한지 불행한지 잘 알고 있다.
타인정서이해	주변 사람들의 정서를 인식하고 이해하는 능력	2. 나는 동료의 행동을 통해 그들의 감정 상태가 어떤지 잘 알 수 있다. 6. 나는 다른 사람의 감정을 잘 파악한다. 10. 나는 다른 사람의 느낌이나 감정을 잘 알아차린다. 14. 나는 내 주위 사람들의 감정을 잘 이해한다.
자기정서조절	자신의 정서를 조절하는 능력	4. 나는 어려운 상황에서도 내 감정을 잘 조절하여 합리적으로 대처할 수 있다. 8. 나는 내 감정을 조절할 수 있는 능력이 뛰어나다. 12. 나는 화가 나는 상황에서도 빨리 진정할 수 있다. 16. 나는 내 감정을 잘 조절할 수 있다.
자기정서활용	자신의 정서를 활용할 수 있는 능력	3. 나는 항상 스스로 목표를 세우고, 그것을 달성하기 위해 최선의 노력을 다한다. 7. 나는 자신이 능력있는 사람이라고 스스로에게 용기를 준다. 11. 나는 스스로를 동기부여 시키는 사람이다. 15. 나는 스스로 최선을 다하도록 항상 내 자신을 격려한다.

자료: C. S. Wong & K. S. Law(2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study, *The Leadership Quarterly*, 13(3), pp.243-274를 바탕으로 연구자 재작성.

2) 정서지능의 긍정적 효과

정서지능이란 타인의 정서를 빠르게 인식하고 알아차리는 능력으로 감정 속에 전달되는 정보의 의미에 대한 이해와 그 의미에 대해 추론할 수 있는 능력을 포함한다. 정서지능이 높다는 것은 자신의 정서를 안정시키고, 타인의 정서적 시그널을 빠르게 포착하여 타인에게 영향을 미침으로써 자기 자신과 타인 및 사회적 목표도 증진시킬 수 있는 능력을 갖추게 되는 것을 의미한다.

정서지능은 정서노동을 수행하는 서비스업 종사자들에게 특히 필요한 능력이라 할 수 있다. Joseph and Newman(2010)⁶¹⁾의 선행연구에 따르면 정서지능은 정서노동 강도가 낮은 직업에 종사하는 사람들의 경우는 정서지능과 직무수행 사이에 아무런 관계가 없거나 심지어 부정적인 관계가 있기도 하지만 정서노동을 필요로 하는 직무에 종사하는 사람들에게는 직무성과를 높이는 역할을 하는 것으로 분석되기도 하였다. 이처럼 정서노동의 강도가 높은 서비스업 종사자들에게 정서지능은 상당히 중요한 정서조절 능력이 된다고 볼 수 있다.

2018년 ‘산업안전보호법(감정노동 근로자 보호법)’이 제정되면서 정서노동자 보호에 대한 사회적 관심이 날로 증가하고 있는 추세이긴 하지만 법은 최소한의 안전장치 역할을 할 뿐 정서노동을 건강하고 지혜롭게 수행하기 위해서 개인도 자신의 정서적인 문제를 현명히 해결 할 수 있는 정서조절 능력이 필요하다. 사회적 정체성 이론에 따르면 정서노동은 직무를 수행하는 사람이 서비스 역할과 동일시되는 자신의 정체성에 대한 압력을 받게 된다고 한다⁶²⁾. 정서노동을 지속 하는 경우 이러한 압력에 의해 정신적인 어려움을 겪기도 하는데, 이러한 압력에서 벗어나기 위해서는 자신이 느끼는 바를 정확히 알고 자신의 감정을 조절하고, 다른 사람의 입장에서 생각하며 윈윈한 상호작용 및 긍정적 관계를 유지하는 데 도움이 되는 정서지능이 필수적인 능력이 되고 있다.

정서지능이 높은 사람들은 정서적 정보를 탐색하고 이를 자신의 행동과 생각 및 현재 상황에 맞게 통합하는 능력이 높기 때문에 대인관계에서 오는 스트레스

61) D. L. Joseph & D. A. Newman(2010). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), pp.54 - 78.

62) B. E. Ashforth & R. H. Humphrey(1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18(1), pp.88-115.

요인을 회피하기보다 적극적으로 대응해 나가며 대인 관계에서 균형을 잘 맞추는 결과를 만들어 낸다⁶³⁾. 또한 정서지능이 높은 사람들은 자신의 정서를 억제하는 경향도 덜하다. 정서지능이 높은 사람들은 고통스러운 정서에 대해서도 개방적이며 시의 적절하게 자신의 정서를 가라앉히고 문제를 해결하는 데 도움이 되는 관리 방안을 마련해 낸다⁶⁴⁾. 따라서 정서지능이 높은 개인은 스트레스가 많은 상황에서도 심리적 고통을 덜 받는 경향이 있으며 부정적인 생각과 감정의 영향을 완화할 수 있다⁶⁵⁾. 이러한 배경에서 정서지능을 잘 갖춘 사람은 여러 삶의 영역에서 우수한 적응력을 보여주며 개인의 삶에 있어서 많은 긍정적인 효과를 만들어 낸다. 많은 연구에서 정서지능이 높을수록 삶의 만족도가 높아지며⁶⁶⁾ 건강한 삶을 영위할 가능성이 높아지는 것으로 분석되고 있다⁶⁷⁾. 또한 정서지능이 높으면 사회적 의사소통역량이 높아지고⁶⁸⁾, 대인 관계가 향상되어⁶⁹⁾ 사회적 지지가 증가하는 것으로 확인되고 있다⁷⁰⁾. 이처럼 정서지능은 개인적 삶의 향상을 가져오며 개인의 성공에 많은 기여를 하고 있다.

그렇다면 정서지능이 높은 사람들은 조직 내에서도 우수한 능력을 발휘하는가? 먼저 정서지능이 높은 사람일수록 상황 및 조직과 업무에 대한 적응력이 뛰어난 것으로 연구되고 있다. 인도 서부의 전력 시설에서 일하고 있는 스테이션 운영자, 청구 담당자, 주니어 및 보조 엔지니어로 구성된 517명을 대상으로 연구한 결과 정서지능은 직원들의 적응성(대인적응, 서비스적응, 환경·정치·사회, 조직 및 그룹적응)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다⁷¹⁾.

63) A. Peña-Sarrionandia, M. Mikolajczak, & J. J. Gross(2015). *op.cit.*, p.160.

64) S. J. Lopez(2011). 전게서, p.284.

65) E. Domínguez-García & P. Fernández-Berrocal(2018). The association between emotional intelligence and suicidal behavior: A systematic review, *Frontiers in Psychology*, 9, p.2380.

66) 장영혜·김관수(2020). 마음챙김과 삶의만족 및 감정노동 간의 관계, 『경영교육연구』, 35(2), pp.211-227.

67) N. S. Schutte, J. M. Malouff, E. B. Thorsteinsson, N. Bhullar, & S. E. Rooke(2007). A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health, *Personality and Individual Differences*, 42(6), pp.921-933.

68) 이병수(2010). 액션러닝 팀원의 감정지능이 의사소통 역량에 미치는 영향, 『산업경제연구』, 23(2), pp.929-954.

69) 이임순·유재봉(2012). 학력인정 평생교육기관 성인학습자의 정서지능과 자기효능감이 대인관계 특성에 미치는 영향, 『평생학습사회』, 8(1), pp.1-21.

70) 길현주·김수영(2016). 유아 교사의 정서 지능, 심리적 안녕감, 사회적 지지, 회복탄력성 간의 구조적 관계, 『아동교육』, 25(2), pp.201-220.

71) M. Sony, & N. Mekoth(2016). The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30,

다음으로 타인과의 상호작용 관점에서 정서지능이 높은 사람들은 우수한 능력을 발휘한다. 업무에서는 대인관계가 필수적이고, 직무를 수행하기 위한 대부분의 행동은 고객 서비스 제공, 상사와의 관계, 동료와의 관계 등 사람들과의 상호작용과 관련이 있다. 따라서 정서지능이 높은 직원은 자신의 정서를 효율적으로 조절하여 활용하고, 보다 효과적인 방식으로 다른 사람과의 상호작용을 통해 관계를 구축한다. 실증연구에서 관리자의 정서지능은 구성원의 성공 여부를 결정하는 핵심 요소가 되는 것으로 분석되고 있다. 미국의 9개 지역의 프렌차이즈 레스토랑에서 일하는 서비스 직원 187명과 관리자 62명을 대상으로 직원과 관리자의 정서지능 간의 상호작용효과와 직무만족을 분석한 결과 정서지능이 높은 직원은 관리자의 정서지능에 관계없이 직무만족도가 높았지만 낮은 수준의 정서지능을 보유한 직원은 정서지능이 높은 관리자로부터 긍정적인 영향을 받아 직무만족이 더 높아지는 것으로 나타났다⁷²⁾. 서비스접점 상황에서도 구성원의 정서지능은 고객 반응에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다. 마카오의 22개 카지노에서 5명의 관리자들이 자신이 감독하는 딜러들에게 설문지를 배포하여 738개의 유효 표본을 분석한 결과 딜러들의 정서지능은 고객반응에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되었다⁷³⁾.

무엇보다 정서지능이 높은 직원은 자신의 정서를 직무수행을 위해 사용하는 데 더 능숙하기 때문에 직무성적이 높은 것으로 분석되고 있다⁷⁴⁾. 쿠알라룸푸르에 위치한 2개의 콜센터의 118명의 직원들을 대상으로 정서지능이 직무성기에 미치는 영향을 분석한 결과 정서지능은 직무성기에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다⁷⁵⁾. 또한 정서지능은 개인의 경력 성과에도 영향을 미치는 것으로 분석되는데, 한국의 S전자 본사와 미국 델러스의 지사의 직장인 80명을 대상으로 정서지능과 개인성과 향상의 관계를 분석한 결과 정서지능이 높을수록 연봉이 높았고, 정서지능이 높을수록 직위가 높은 결과를 보였다⁷⁶⁾.

pp.20-32.

72) T. Sy, S. Tram, & L. A. O'Hara(2006). Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance, *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), pp.461-473.

73) D. C. Prentice(2019). Managing service encounters with emotional intelligence, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, pp.344-351.

74) T. Sy, S. Tram, & L. A. O'Hara(2006). *Ibid.*, pp.461-473.

75) N. Shamsuddin, & R. A. Rahman(2014). The relationship between emotional intelligence and job performance of call centre agents, *Pocedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, pp.75-81.

3) 항공사 승무원의 정서지능 연구

항공사 승무원의 역할에는 다양한 업무가 포함되며 성공적인 수행을 위해서는 다양한 상황적 요구에 대처해야 한다. 항공사 승무원들은 고객을 ‘미소로 친절하게’ 대해야 하는 정서노동을 수행한다. 승무원들은 고객과 접촉하면서 다양한 상호작용을 하고, 승객이 항공기를 탑승하여 내릴 때까지 안전하고 쾌적한 여행을 할 수 있게 돕는다. 이때 항공사 승무원들의 업무 역량에 따라 고객만족이 좌우되며, 항공사의 이미지와 서비스 품질이 달라진다. 그러므로 승무원들은 고객 응대 시 친절한 태도를 보이며, 신속하게 업무 수행을 하고, 정확한 서비스를 수행하기 위해 고객과의 원활한 의사소통을 해야 한다. 고객 접점에서 고객 응대 시 발생 할 수 있는 부정적 상황에 대한 대처 능력과 갈등 관리도 필요하다. 이처럼 항공사 승무원들에게 요구되는 대인적 서비스 업무를 잘 수행하기 위해서는 먼저 개인의 정서지능이 바탕이 되어야 한다.

정서지능은 항공사 승무원의 업무 수행에 있어서 상황적 요구에 맞춘 업무 수행을 할 수 있도록 중요한 정서적 능력을 제공한다. 항공 서비스는 인적 서비스가 중요한 비중을 차지하는데, 항공사 승무원들이 이러한 인적 서비스 분야를 전담하고 있다. 항공 서비스는 항공기나 장비 시설만으로는 운송 서비스가 성립될 수 없으며, 인적 서비스가 추가되어야 비로소 완전한 서비스로의 가치를 지닌다. 인적 서비스는 주로 항공사 승무원이 제공하는 서비스를 말하는 것으로, 직원들의 고객에 대한 대인적 태도 및 행동을 의미한다⁷⁶⁾. 항공사를 이용할 때 소비자가 받을 수 있는 서비스를 하나의 프로세스로 본다면 항공사 인적 서비스는 크게 지상 서비스와 기내 서비스의 두 단계로 나눌 수 있다⁷⁸⁾. 이중 지상 서비스는 공항 시설 및 주차시설, 레스토랑이나 셔틀버스 서비스 등을 포함하고 있기 때문에 항공사가 직접 통제할 수 없으며⁷⁹⁾, 고객 구매의사 결정에 직접적으로 영향을

76) 문태원.(2007). 정서지능과 직업인의 성취의 관계 및 그 문화적 차이에 관한 연구. 『인간발달연구』, 14(2), pp.113-149.

77) M. S. Farooq, M. Salam, A. Fayolle, N. Jaafar & K. Ayupp(2018). Impact of service quality on customer satisfaction in Malaysia airlines: a PLS-SEM approach, *Journal of Air Transport Management*, 67, pp.169-180.

78) F-Y. Chen & Y-H. Chang(2005). Examining airline service quality from a process perspective, *Journal of Air Transport Management*, 11(2), pp.79-87.

79) 허희영(2019). 『항공서비스원론』, 북넷, p.41.

미치지 않는 부분도 다수 포함되어 있다.

반면 기내 서비스는 운항에 앞선 준비, 탑승과 운항, 비행 완료시에 탑승객을 대상으로 이루어지는 서비스를 말한다⁸⁰⁾. 고객들은 항공기 탑승 경험을 통해 항공사의 서비스를 평가하고 있으며 구매의사 결정은 항공사 객실승무원들이 수행하는 기내 서비스가 우수한 항공편 위주로 이루어 진다⁸¹⁾. 따라서 항공사 객실승무원들의 태도와 행동들은 고객의 구매의사 결정에 중요한 영향을 미치며 항공사 서비스에 대한 평가 기준이 되고 있다. 항공사 객실 승무원들은 항공사 서비스의 중요한 부분을 담당하고 있으므로 높은 정서적 능력이 요구되며 정서지능이 높을수록 많은 장점을 가질 수 있다.

기본적으로 정서지능이 높은 사람들은 타인과의 상호작용 시에 교감을 잘하기 때문에 상황에 맞게 자신을 조율할 수 있는 능력을 갖추고 있다. 정서지능이 높은 항공사 승무원들은 자신의 감정과 승객의 감정을 잘 알아차리고 상황에 맞게 자신의 정서를 조절해서 활용하는 능력이 뛰어나며 정서지능을 잘 갖춘 승무원들은 그렇지 못한 승무원보다 정서노동을 더 잘 수행하고 승객의 감정을 배려하여 서비스를 능숙하게 수행한다. 또한 팀에 대한 기여도도 더 높다. 선행연구를 통해 확인한 결과 항공사 승무원의 업무를 성공적으로 수행하고 팀에 기여하기 위해서는 항공사 승무원들의 정서지능을 높일 필요성이 있다는 것을 확인할 수 있었다. 항공사 승무원들의 정서노동과 관련된 선행연구의 연구 결과를 살펴보면 다음과 같은 정서지능의 장점을 확인할 수 있다.

첫째, 항공사 승무원들의 정서지능이 높아질수록 서비스품질 수행능력이 높아진다⁸²⁾. 정서지능이 높으면 서비스 수행 시에 고객의 마음을 더 잘 파악하고 공감할 수 있으며, 고객의 요청에 즉시 반응하는 등의 서비스 품질 수행 능력이 높아지는 것으로 분석되었다.

둘째, 항공사 승무원의 정서지능은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치며, 직무역할 이외에도 조직을 위해 관심을 갖고 적극적으로 몰입하는 행동조직시민행동

80) 허희영(2019). 전개서, p.41

81) W. Li, S. Yu, H. Pei, C. Zhao & B. Tian(2017). A hybrid approach based on fuzzy AHP and 2-tuple fuzzy linguistic method for evaluation in-flight service quality, *Journal of Air Transport Management*, 60, pp.49-64.

82) 전지선·채규진·최문용(2014), 항공사 객실승무원의 감성지능이 서비스품질과 조직에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국산학기술학회논문지』, 15(2), pp.735-744

도 높인다⁸³). 정서지능이 높은 승무원은 직무만족이 높아지며, 이를 바탕으로 조직의 원활한 운영에도 기여할 수 있다.

셋째, 항공사 승무원들의 정서지능이 높을수록 개인의 성과도 높아진다⁸⁴). 항공사 승무원들의 정서지능이 높을수록 주어진 일을 효율적으로 잘 처리하고 다른 구성원들에 비해 업적도 뛰어나 개인의 직무성과가 높아지는 것으로 분석되었다.

넷째, 항공사 승무원의 정서지능은 서비스 회복과 조직 충성도에 각각 긍정적인 영향을 미친다⁸⁵). 항공사 승무원의 정서지능이 높아질수록 서비스 회복을 더 우수하게 수행하며 조직에 대한 충성도도 높아지는 것으로 나타났다.

다섯째, 항공사 승무원의 정서지능이 높을수록 혁신행동이 높아진다⁸⁶). 이는 정서지능이 높아질수록 승무원들은 본인이 속한 팀에서 창의적인 아이디어를 내고 창조적인 행동을 통해 적극적으로 필요한 자원을 획득하려고 노력한다는 것을 의미한다.

마지막으로 항공사 승무원의 정서지능은 팀워크 및 팀 성과에 긍정적인 영향을 미친다⁸⁷). 팀 구성원들의 정서지능이 높아질수록 팀의 의사소통 수준이 높아지고, 업무배분, 구성원들의 균등한 기여, 상호지원, 협력성이 높아졌으며, 팀의 목표달성이나 팀의 효율적 운영과 같은 팀 성과에도 기여하는 것으로 확인되었다.

이처럼 정서지능이 높을수록 자신의 정서와 타인의 정서를 이해하여 자신의 정서를 조절하고 활용할 수 있는 능력이 커진다. 이러한 정서지능은 개인차가 있고 후천적으로 학습되기 때문에 항공사와 같이 대면 서비스가 중요한 조직에서 구성원들의 정서지능에 대한 적극적인 관심이 필요할 것이다.

83) 윤선영(2014). 항공사 객실승무원의 감성지능이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 12(6), pp.3-21.

84) 박혜주·한익현·이동명(2017). 항공승무원의 정서지능과 사회지능이 성과에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 15(1), pp.119-140.

85) J. H. Lee, M. S. Kim, & A. Jeon(2013). The effects of emotional intelligence on service recovery and organizational loyalty: a case of flight attendants of South Korean airlines, *Serv Bus*, 7, pp.665 - 686.

86) 고선희·오선미(2016). 항공사 승무원의 감성지능이 LMX, TMX 및 혁신행동에 미치는 영향, 『관광연구』, 31(7), pp.129-147.

87) 서성기·이동명(2017). 팀 구성원의 정서지능이 팀워크에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 15(4), pp.49-69.

2. 항공사 승무원의 정서노동

1) 정서노동의 개념

우리는 살아가면서 ‘감정노동’, ‘정서노동’ 이라는 말을 쉽게 들을 수 있다. 하지만 감정노동과 정서노동이라는 말은 익숙하게 들리면서도 정확한 개념화가 쉽지 않은 부분이다. 따라서 항공사 승무원의 정서노동을 정의하기에 앞서 다소 혼선이 있을 수 있는 정서의 개념을 명확히 하고자 한다. 감정은 어떤 현상을 접했을 때 특정한 대상에 대한 느낌을 말하며⁸⁸⁾ 기분은 특정 대상에 대한 초점이 희석되고 일상적으로 갖는 긍정적 부정적 느낌을 말한다⁸⁹⁾. 정서는 이러한 감정과 기분을 모두를 아우르는 상위 개념이다. 예를 들면, 고객을 응대하는 경우에 그 대상자에게 불편한 감정을 느낄 수 있다. 이때 사용하는 용어가 감정이다. 응대 후 집에 돌아왔을 때 그 대상자가 없는 상황에서도 노동자는 부정적 혹은 긍정적 기분을 느낄 수 있는데, 이 때 사용할 수 있는 용어가 기분이다. 기분은 비교적 일시적인 정신 상태를 가리키는 말이다⁹⁰⁾. 반면 정서는 오래 지속되며 주관적 경험이 전체적으로 종합된 것을 의미한다⁹¹⁾. 다음의 [그림 2-1]은 이러한 정서, 감정, 기분의 관계를 보여주고 있다.

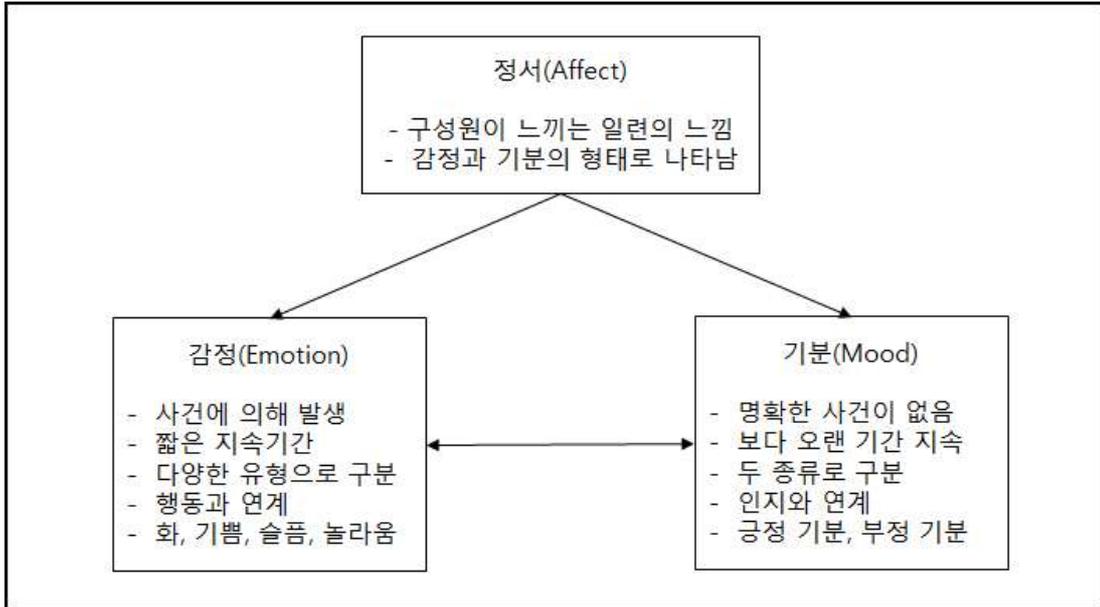
88) 두산백과 <http://www.doopedia.co.kr>.

89) 이동명(2020). 『정서노동과 행복』, 무역경영사. p.50.

90) 미국정신분석학회(2002). 『정신분석 용어사전』 Psychoanalytic terms & concepts (이재훈 역). 한국심리치료연구소.

91) 김춘경·이수연·이윤주·정종진·최용용(2016). 『상담학 사전』, 학지사.

[그림 2-1] 정서, 감정, 기분의 관계



자료: 김영재·김재구·이동명(2016). 『조직행동론』 무역경영사, p.97.

정서는 업무를 수행할 때 구성원이 느끼는 지속적인 느낌을 말하고 감정과 기분을 모두 아우르는 상위 개념이 된다. 본 연구의 대상인 승무원의 경우 일련의 업무 수행이 지속적으로 이루어지고, 자신의 내적 정서와 다르게 ‘미소로 친절하게’와 같은 조직의 표현규칙을 준수하여 고객을 응대하는 경우가 많기 때문에 상위 개념인 정서를 사용하는 게 적합하다고 볼 수 있다.

한편, 노동은 사람이 생활에 필요한 물자를 얻기 위하여 육체적 노력이나 정신적 노력을 들이는 행위를 말한다⁹²⁾. 사회의 변화 과정을 살펴보면, 노동은 3번의 큰 변화를 경험하고 있으며 이에 따라 개인이 필요한 능력도 시대에 따라 달라져왔다. 노동은 인류의 역사를 통해 계속되어 왔지만, 자본주의 사회의 출현에서 비롯되었다고 봐야 한다. 자본주의 사회에서는 생산이 중심이 되는데, 생산의 3대 요소는 토지, 노동, 자본이다. 따라서 생산수단을 가진 자본가와 임금을 받고 그것에 대한 대가로 직무를 수행하는 노동자로 개념을 양분화 할 수 있다. 따라서 노동이 임금에 대한 대가로 조직에서 직무를 수행하는 것이라 정의한다면 노동을 연구함에 있어 자본주의가 등장한 산업혁명 이후의 노동이 연구의 중심이 되어야 한다.

92) 국립국어원 표준국어 대사전.

산업혁명 이후 노동은 사회 전반적인 특성과 맞물려 빠르게 변화해 왔으며 직무를 수행하는데 필요한 노동자들의 핵심 능력도 변화를 거듭해 왔다. 산업시대는 공장에서 단순한 일을 주로 하는 육체노동이 중요했으며, 정보화 시대는 정보와 기술을 잘 활용하는 능력을 바탕으로 한 지식노동이 중요하게 생각되었다. 서비스 시대가 도래 한 현대 사회에서는 자신의 정서를 표현하고 고객과의 능숙한 대인관계 기술이 중요시 되고 있다. 또한 팀제가 확산되면서 조직 구성원간의 의사소통이 중요해 졌으며, 자신과 타인의 정서의 이해 및 조절 능력이 그 중심이 되고 있다. 따라서 정서노동은 감정이나 기분에 영향을 받는 상황에서 경제적 목적으로 자신의 육체적 정신적 노력과 경제적 보상을 교환하는 노동의 한 형태라 할 수 있다. 아래의 <표 2-4>는 전술한 각 노동형태 별 주요 특징을 자세히 보여주고 있다.

<표 2-4> 육체노동, 지식노동, 정서노동의 주요특징

	육체노동	지식노동	정서노동
배경	산업혁명	정보혁명	정서혁명
동인	공장제, 대량생산체제	IT의 급속한 발전	인간정서의 중요성
핵심능력	육체적 건강	보유지식, 정보, 기술	정서의 이해 및 조절
습득방법	훈련과 숙련	논리적 시스템적 사고	타인에 대한 배려와 존중

자료: 이동명(2020). 『정서노동과 행복』 무역경영사, p.55

우리나라는 2000년대 이후 서비스산업화가 진행되기 시작했으며, 2020년 1월 기준 서비스업 종사자수는 19,014명으로 전체 고용자수의 70.9%를 차지하고 있다⁹³⁾. 따라서 우리나라의 국민 중 대다수는 정서노동을 하고 있다고 말할 수 있다. 하지만 대부분의 정서노동자들은 블랙 컨슈머 등의 문제에 끊임없이 직면한다. 그 예시로 얼마 전 모 기업의 회장이 K항공사에 탑승하여 항공 승무원에게 외모 비하성 막말을 하고, 라면을 여러 번 끊여오게 하는 등 이른바 라면 갑질

93) KOSIS 국가통계포털 <http://kosis.kr/index/index.do>

논란으로 사회적 문제가 된 적이 있었다. 또한 술 취한 고객이 난동을 부리거나, 서비스에 불만을 품은 고객이 폭력을 행사하는 등의 문제도 발생한다. 이외에도 서비스 고객센터에 전화하면 언제나 “고객응대 근로자에게 폭언을 하지 마세요.”라는 안내멘트가 들려오기도 한다. 일반적으로 타인과의 접촉 빈도가 높고 외부 고객 대응 중요도가 높으며, 불쾌하거나 화난 사람 대응 빈도가 높은 직군을 정서노동 직군이라 한다⁹⁴⁾. 정서노동의 강도가 높은 직군으로는 항공사 승무원, 텔레마케터, 간호사, 서비스접점 종사자 등이 있다.

한국직업능력개발원은 203개 직업의 정서노동자 5,667명을 대상으로 직업별 실태 보고서를 발표하였는데 항공사 객실승무원은 5점 만점 중 4.7점을 기록하며 정서노동의 강도가 가장 높은 직업군으로 분류되었다⁹⁵⁾. 항공사 승무원들은 업무 특성상 고객에게 제공되는 서비스의 질이 중요하고, 고객이 선택할 수 있는 경쟁사가 많으며 고객 접촉 기간이 길기 때문에⁹⁶⁾ 강도 높은 정서노동 직업군으로 분류되고 있다.

항공사 승무원과 같이 정서노동을 많이 수행하는 직업일수록 대인관계능력과 의사소통능력이 중요하며 직무수행 시 자신의 내적인 정서와 겉으로 표현하는 정서와의 차이로 인해 정서부조화를 경험하기도 한다. 이러한 이유로 정서노동에 지속적으로 종사한 사람들 중 상당수는 정신적 스트레스의 누적으로 심각한 정신적·육체적 질병에 노출되기도 한다⁹⁷⁾. 서비스업에 종사하는 정서노동자가 많아지면서 이러한 문제를 해결하고 정서노동자의 기본권리 보장을 위해 2018년 ‘산업안전보호법(감정노동 근로자 보호법)’이 제정되었다. 하지만 법은 최소한의 안전장치 역할을 할 뿐 개인이 직무에서 부딪힐 수 있는 여러 정서적 문제를 다 해결해 줄 수 없다. 따라서 프로페셔널로서 직무를 수행하는 개인도 자신의 정서적인 문제를 해결할 수 있는 능력이 필요해졌다. 정서노동을 잘 수행하기 위해 개인은 자신의 업무에서 감정을 잘 조절하고 어려움에 지혜롭게 대처하며 직업을 지속적으로 유지할 수 있는 능력 개발이 필요해진 실정이다.

94) 박상현(2015). KNOW를 활용한 감정노동 직업 특성 분석 및 정책적 시사점, 고용노동동향브리프 2015년 10월호, 한국고용정보원, pp.1-13.

95) 한상근(2013). 감정노동의 직업별 실태 KRIVET Issue Brief 2013 4월호, 직업능력개발원.

96) 이동명(2020). 전계서, p.55.

97) 한상근·박천수·정윤경·장해정·김나라(2012), 한국의 직업지표 연구, 한국직업능력개발원, pp.248-258.

2) 항공사 승무원의 정서노동

앞서 살펴본 바와 같이 항공사 승무원들의 정서노동 강도는 다른 직업에 비해 상당히 높은 수준이다. 항공사 승무원들의 업무를 살펴보면 승무원들은 항공운송 사업에서 인적서비스 부분을 담당한다. 「항공사업법」에 따른 ‘항공운송사업’이란 타인의 수요에 맞추어 항공기를 사용하여 유상으로 여객이나 화물을 운송하는 사업을 말한다⁹⁸⁾. 항공상품은 항공기와 노선망, 정보서비스, 인적서비스로 구성되어 있으며⁹⁹⁾, 설정된 항공노선을 통해 항공기로 목적지까지 승객을 운송하고 정해진 운임을 받아 수익을 창출하는 형태로 운영되고 있다¹⁰⁰⁾. 일반적으로 항공사의 사업영역은 여객 운송이 중심이 된다. 저비용항공사들은 여객운송만 취급하는 경우가 많고, 대형 항공사는 항공사 별로 다르긴 하지만 K항공의 경우 매출액 대비 여객운송 비율이 70%의 비율로 분석되고 있다¹⁰¹⁾. 일반적으로 말하는 항공 서비스라 함은 여객 운송에서 제공하는 서비스를 말하고 이 서비스는 무형의 형태로 항공사 승무원에 의해 제공된다.

항공사 승무원은 승객이 항공기를 탑승하여 내릴 때까지 안전하고 쾌적한 여행을 할 수 있게 인적서비스를 제공한다. 이러한 과업을 수행하는 직종을 항공사 객실승무원이라고 한다. 객실승무원의 직무는 두 가지로 나눌 수 있는데 첫째는 법령이 정한 항공기에 탑승하여 비상시 승객을 탈출시키는 등 승객의 안전을 위한 업무 수행¹⁰²⁾이다. 이 업무는 기장을 보좌하여 승객들의 안전과 비상시 비상 탈출에 관한 항공사 승무원의 의무를 말한다. 둘째는 객실 서비스의 규정과 서비스 프로세스에 준하여 승객들이 편안하게 목적지에 도착할 수 있도록 최상의 서비스를 제공하는 업무를 말한다. 이 부분은 고객이 주로 지각하는 서비스 영역으로써 기내에서 수행하는 운항에 앞선 준비 및 탑승, 그리고 운항 중과 비행 완료 시에 탑승객을 대상으로 하는 모든 서비스를 말한다¹⁰³⁾. 고객들은 주로 탑승 경

98) 국가법령정보센터 <http://www.law.go.kr/>

99) 박혜정·김남선(2017). 『항공경영의 이해』, 백산출판사, p.13

100) 임치근(2006). 항공사서비스 공정성이 고객의 자발적 행위에 미치는 영향에 관한 연구, 『Tourism Research』, 22, pp.139-163.

101) 방민진(2019). Issue-Report: 운송 - 항공시장의 재편은 어디서 오는가, 유진투자증권 산업분석 리포트.

102) 국가법령정보센터 <http://www.law.go.kr/>

103) 허희영(2019). 전계서, p.41.

험을 통해 서비스 품질을 평가하기 때문에¹⁰⁴⁾, 기내 서비스가 우수한 항공편 위주로 구매 의사결정을 한다¹⁰⁵⁾.

항공 서비스는 한 번의 탑승에서 항공사 승무원들과 고객이 상호작용하는 접점(service encounter)이 빈번하게 생긴다. 서비스접점은 기업과 고객 사이에서 서비스가 교환되고 고객의 만족과 불만족이 결정되는 순간이다¹⁰⁶⁾. 항공사 객실 승무원들은 서비스에 참여하는 고객을 대상으로 지속적으로 상호작용을 하게 된다. 따라서 이들의 서비스 능력에 따라 항공 서비스의 전체적인 품질 수준이 결정되고 결국 승무원들의 능력이 곧 항공사의 경쟁력을 결정한다¹⁰⁷⁾. 고객은 항공사 서비스에 대한 구체적인 판단 기준을 가지고 있지 않으며 서비스접점에서의 긍정적인 경험이 많을수록 기업에 대한 만족도가 높아지게 된다. 때론 서비스접점에서의 부주의한 고객 응대가 서비스의 실패로 이어지기도 한다.

항공산업의 경쟁이 심화됨에 따라 고품질 서비스를 제공하고 고객 가치를 창출하는 것은 점점 더 중요해지고 있기 때문에¹⁰⁸⁾, 대면 서비스의 부담은 항공사 객실승무원에게 그대로 전가되고 있는 실정이다. 항공사 객실승무원들은 업무 수행을 위해 기본적인 서비스 태도로 미소, 민첩성, 세련된 행동, 성실성을 갖춰야 한다¹⁰⁹⁾. 이는 항공사 객실승무원들의 기본적 자질이라 평가되지만 본인의 감정과 다르게 미소를 지어야 하는 경우, 또는 서비스 현장에서 돌발적 사건에 대해 신속한 판단과 뛰어난 문제 해결능력을 갖춰야 하는 경우 등은 항공사 객실승무원들에게 지속적인 긴장감과 스트레스를 유발한다. 선행연구에서 중요한 권한들이 조직 구성원에게 위임될 때 직무를 수행하는 조직원들은 압박감과 중요한 결정에 대한 부담감을 느끼는 것으로 보고되고 있다¹¹⁰⁾.

이러한 배경에 의해 항공사 객실승무원은 정서노동의 강도가 높은 직업군¹¹¹⁾으

104) Y-H. Chang & C-H. Yeh(2002). A survey analysis of service quality for domestic airlines, *European Journal of Operational Research*, 139(1), pp.166-177.

105) W. Li, S. Yu, H. Pei, C. Zhao & B. Tian(2017). *op.cit.*, pp.49-64.

106) M. A. Akaka & S. L. Vargo(2015). Extending the context of service: from encounters to ecosystems, *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), pp.453-462.

107) 장순자(2015). 『최신항공업무의 이해』, 백산출판사, p.220.

108) Y-H. Chen, M-L. Tseng & R-J. Lin(2011). Evaluating the customer perceptions on in-flight service quality. *African Journal of Business Management*, 5. pp.2854-2864.

109) 이종남(2018). 『항공실무』, 백산출판사, p.260.

110) L. A. Mallak(1998). Measuring resilience in health care provider organizations, *Health Manpower Management*, 24(4), pp.148-152.

111) 한상근(2013). 감정노동의 직업별 실태 KRIVET Issue Brief 2013 4월호, 한국직업능력개발원.

로 분류되고 있다. 정서노동은 일반적으로 고객에게 제공되는 서비스의 질이 중요하고, 고객이 선택할 수 있는 경쟁사가 많으며 고객 접촉 기간이 긴 경우에 그 비중이 큰 직무로 분류 된다¹¹²⁾. 항공사 객실승무원과 같이 타인과의 접촉 빈도가 높고 외부고객 대응 중요도가 높으며, 불쾌하거나 화난 사람 대응 빈도가 높은 직군을 정서노동 직군이라 할 수 있다¹¹³⁾. 항공사 객실승무원들은 승객의 안전과 대면 서비스를 책임지는 강도 높은 정서노동을 수행하고 있다.

한편, 항공사 승무원들의 지휘체계는 계층적 피라미드 구조로 이루어지고, 팀에서의 관계성이 상당히 중요하다. 통상 국내 항공사들의 지휘 체계는 기장→객실사무장→객실부사무장→객실승무원의 서열로 이루어지며, 조직구조는 계층적 피라미드 구조를 유지하고 있다. 객실 서비스의 지휘와 책임은 객실사무장에게 있으며 항공사 객실승무원은 직책이 우선이 되고 상위 직급의 순서에 따르며, 보고는 지휘체계의 역순으로 이뤄진다¹¹⁴⁾. 항공사 객실승무원의 업무 수행 방식은 개인적으로 서비스를 제공하는 것이 아니라 팀의 형태로 종합적인 서비스를 제공한다.

팀(team)이란 집단 구성원들의 공동 책임 하에 서로 협력함으로써 각자 투입한 노력들의 합 이상의 시너지를 창출하여 높은 성과를 도모하는 작업집단을 의미한다¹¹⁵⁾. 팀제는 팀원들의 동기부여를 통해 팀 내의 원활한 정보교류가 이루어지고 구성원의 업무능력 향상에 기여 한다¹¹⁶⁾. 항공사 서비스에 있어서 팀제의 운영 목적은 고객 서비스의 생산성 및 효율성 향상에 있다. 팀제는 의사결정 속도 지연에 따른 고객 서비스의 질 저하를 극복하고 구성원들의 자발적 참여와 협력을 증진시킨다. 따라서 항공사 객실승무원들의 상호작용을 통한 현장중심의 문제 해결력 증진을 위해서는 팀제를 운영하는 것이 바람직하다. 팀제는 항공사 객실승무원 조직의 능동적으로 대응과 양질의 고객 서비스 수행에 도움이 되며 유연하고 신속한 조직운영이 가능하게 해준다.

112) 이동명(2020). 전계서, p.55.

113) 박상현(2015). KNOW를 활용한 감정노동 직업 특성 분석 및 정책적 시사점, 고용노동동향브리프 2015년 10월호, 한국고용정보원, pp.1-13.

114) 장순자(2015). 전계서, p.223.

115) 최중락(2016). 『경영조직 기본강의, 상경사. p.300

116) 허갑수·변상우(2007). 연구논문 : 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 LMX의 조절 역할에 관한 연구 - 팀제를 중심으로-, 『인적자원관리연구』, 14(3), pp.207-222.

팀제는 원활한 의사소통을 통해 정보와 지식을 신속하고 정확하게 획득할 수 있게 한다는 장점을 가지고 있다. 하지만 팀의 기능이 원활하게 발휘되지 못하는 경우 팀제의 한계점이 드러나기도 한다¹¹⁷⁾. 팀 내에 정확한 정보를 적시에 교환하여 사용할 수 있으려면 팀원 간의 신뢰와 협조가 필수적인데 만약 팀 내에 신뢰와 협조적인 분위기가 형성되지 않는 경우 의사소통의 역기능이 발생할 수 있다. 또한 팀은 협력을 통해 업무가 이루어지는데 팀원 간 각 개인의 능력을 최대한 발휘 할 수 있도록 성과급 제도를 도입하는 경우 협력과 경쟁의 원리가 동시에 적용됨으로써 팀을 혼란에 빠뜨릴 수 있다.

국내 항공사의 경우 K항공사는 1986년 팀제를 도입했으며, A항공사 역시 1997년부터 팀제를 도입하여 운영하고 있다. K항공사의 경우 보통 각 팀의 팀장 1명과 부 팀장 1명 그리고 대략적으로 15명의 팀원이 1년 이상 함께 업무를 진행한다. 따라서 항공사 객실승무원 팀은 구성원의 다양한 능력과 경험을 고객 지향 관점에서 발휘해야 하므로, 구성원간의 상호작용이 매우 중요하다. 항공사 객실승무원은 승객의 안전을 책임지기 위해 비행 중 발생한 비정상 상황에 대해서 반드시 상위 보고체계로 보고해야 하며 지휘체계로 하달된 명령을 준수해야 한다. 따라서 항공사 객실승무원 팀 조직에서는 팀장-팀원, 또는 같은 레벨의 팀원 간의 의사소통과 상호협조가 중요시 된다¹¹⁸⁾.

항공 서비스 상황에서 팀장은 팀원에게 감독자의 역할을 수행하기 때문에 일방적인 권력을 행사하는 경우 팀의 결속력을 저하시키고 정서노동에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 반면 팀장-팀원 간 긍정적 유대관계가 구축된다면 구성원의 정서노동 수행에 긍정적인 영향을 미치고 고객 서비스의 질 향상 및 조직 성과에도 긍정적인 영향을 준다. 이러한 팀 조직에서는 팀원 간의 유기적 관계도 중요시 된다. 항공사 객실승무원들은 팀으로 일하지만 새로운 동료와 함께 일하기도 하고 팀워크를 헤치지 않기 위해 자신의 개성을 조율하기도 한다¹¹⁹⁾. 고객에 대한 높은 수준의 서비스를 제공하기 위해서는 팀원 간 협조가 필수적이기 때문이다. 또한 팀장-팀원 간의 너무 높은 친밀함이나 팀원 간의 암묵적인 이해

117) 김형필(2006). 정책집행수단의 상황적 유용성: 팀제를 중심으로, 『한국정책논집』, 6, pp.33-47.

118) 이동명(2020). 견제서, p.141.

119) S. H. Tsaur, F. Hsu, & L. Kung(2020). Hassles of cabin crew: An exploratory study, *Journal of Air Transport Management*, 85, 101812.

부족으로 업무 수행 중에 충돌이 발생하여 좌절감을 느끼기도 한다. 항공사 승무원들은 승객의 안전과 서비스의 질을 모두 책임지기 때문에 상사 및 동료와의 원활한 의사소통과 협조가 없으면 정서노동을 수행하는 데 많은 어려움이 따른다.

3) 정서노동의 연구 동향 및 차원

정서노동에서 조직은 직원의 적절한 정서 표현을 확보하기 위해 행동을 규제하는 명확한 표현규칙을 가지고 있다¹²⁰⁾. 항공사 승무원의 경우는 ‘미소로 상냥하게’와 같은 서비스 규칙을 말한다. 이러한 조직의 표현규칙은 정서노동자에 의해 고객에게 표현되며 임금과 맞교환 되는 특징을 지닌다. 정서노동 연구에서 조직의 표현규칙, 정서 표현, 임금과 교환이라는 측면은 상당히 중요하게 연구된다. 정서노동을 처음 연구한 학자는 1983년 Hochschild¹²¹⁾로 자본주의 사회에서 감정이 어떻게 서비스 상품의 일부분이 되는 지를 소개 하였다. 정서노동은 서비스 상황에서 도출된 개념으로 자신의 기분과 맞지 않더라도 필요에 따라 감정을 적절히 조절하여 조직에서 요구하는 적합한 표정이나 신체표현을 외부로 드러내는 것이 필요하다고 보았다. 그는 정서노동을 구성원들이 자신과 다른 사람의 감정을 관리하고 일반 대중과의 상호작용을 하는 직업으로 조직에 의해 정서가 모니터링 되는 것이라 정의했으며 항공사 승무원의 사례를 통해 이들이 서비스 과정에서 자신의 피로감과 스트레스를 감추고 미소를 지어 승객을 배려함으로써 정서노동을 수행한다고 보았다. 정서노동은 임금을 받고 교환되기 때문에 교환가치를 갖는다고 보았다. 그녀가 제시한 정서노동 전략은 표면행동과 심화행동으로 구분된다. 표면행동은 구성원이 느끼는 정서와 달리 조직에서 요구된 표현규칙에 따라 겉으로 드러나는 표현만을 변화시키는 것이고, 심화행동은 표현하는 정서가 조직에서 요구되는 표현규칙에 근접하도록 자신의 내적 느낌을 변화시키는 것을 의미한다.

120) K. H-L. Chu, & S. K. Murrmann(2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale, *Tourism Management*, 27(6), pp.1181-1191.

121) A. R. Hochschild(1983), *op.cit.*, p.7.

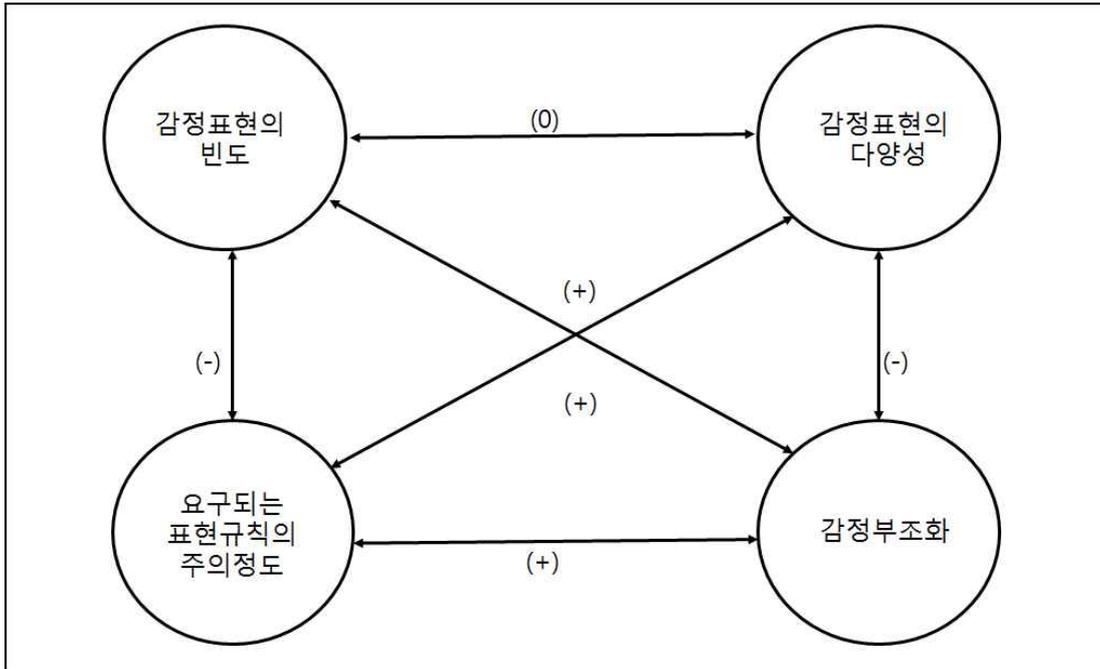
이후 Ashforth and Humphrey(1993)¹²²⁾는 서비스접점에서 서비스 종사자에 의해 서비스에 필요한 정서가 표현되는 것이라 정의하였다. 정서노동은 직무효율성과 자기표현을 촉진 할 수 있지만 충족될 수 없는 고객 기대치와 정서부조화로 인해 자기소외가 유발 될 수 있다고 보았다. 이 관점은 정서노동자가 실제로 느끼는 감정보다 겉으로 드러나는 행동을 더 중요하게 여기며 정서노동의 결과적 측면에 집중하고 있다.

한편, Morris and Feldman(1996)¹²³⁾은 정서노동을 타인과의 상호작용이 있을 때 조직에서 요구하는 표현 방식에 맞춰 적절한 감정들을 표현해내는 데 필요한 노력, 계획 및 감정조절로 정의하였다. 제시된 정서노동의 차원을 살펴보면 정서노동을 ‘직무특성’ 자체로 보고 타인과의 상호작용 시 조직으로부터 요구되는 적절한 감정들을 표현하는 것으로 접근하고 있다. 제시된 정서노동의 4가지 차원은 감정표현의 빈도, 요구되는 표현규칙의 주의정도, 감정표현의 다양성, 감정부조화이다. 이를 정리하면 [그림 2-2]와 같다.

122) B. E. Ashforth & R. H. Humphrey(1993). *op.cit.*, pp.88-115.

123) J. A. Morris, & D. C. Feldman(1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor, *The Academy of Management Review*, 21(4), pp.986-1010.

[그림 2-2] Morris and Feldman(1996)의 정서노동의 4가지 차원



자료: Morris & Feldman(1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor, *The Academy of Management Review*, 21(4), pp.986-1010.

Morris and Feldman(1996)¹²⁴⁾이 제시한 정서노동의 4가지 차원은 ‘직무특성’에 초점을 맞춘 접근방식으로 고객으로부터 불만과 항의 욕설 등 힘든 상황에 마주할 확률이 높은 직군, 예를 들면 텔레마케터와 같은 노동자를 연구할 경우에 적합하다. 감정표현의 빈도가 높을수록 감정부조화를 더 많이 경험하게 되고, 감정표현을 다양하게 할수록 조직에서 요구하는 감정표현에 대한 정서조절에 더 주의를 기울여야 되기 때문이다. 또한 이 모형은 정서노동의 개인적 정서조절 측면을 반영하지 못하고 있다는 비판을 받고 있다. Kruml and Geddes(2000)¹²⁵⁾는 Morris and Feldman(1996)¹²⁶⁾이 정서노동을 업무에 대한 상호작용의 기대치와 개인의 감정부조화 사이의 긴장감을 조절하려는 심리적 노력으로 정의했음에도 개인적 노력을 반영하는 측정요소를 제안하지 못했다고 지적하였다. 또한 감정부조화를 제외한 감정표현의 빈도, 요구되는 표현규칙의 주의정도, 감정표현의 다

124) Morris, J. A. & Feldman, D. C.(1996). *op.cit.*, pp.986-1010.

125) S. M. Kruml & D. Geddes(2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild’s Work, *Management Communication Quarterly*, 14(1), pp.8-49.

126) Morris, J. A. & Feldman, D. C.(1996). *Ibid.*, pp.986-1010.

양성은 감정노동의 선행변수이거나 직무수행 역할에 가깝다는 비판을 받고 있기도 하다¹²⁷⁾.

이후 Grandey(2000)¹²⁸⁾는 정서노동을 조직의 목표를 달성하기 위해 개인의 정서와 표현을 조절하는 과정으로 정의하고 Hochschild(1983)¹²⁹⁾가 제시한 표면행동과 심화행동이 정서노동에 대한 정의와 자신의 이론적 모형에 적합하다고 보았다. 정서노동 강도가 높은 직무는 구성원에 대한 특정한 기대와 행동을 표현규칙으로 규정한다. 표현규칙은 정서노동수행 과정에서 드러내야 하는 정서를 말한다¹³⁰⁾. 예를 들면 항공사 승무원들에게 필요한 자질에서 미소는 승무원들의 정서노동 수행에 있어서 ‘미소로 친절하게’와 같이 긍정적 정서를 표현하도록 규정하고 있다. 하지만 이러한 상황에서 승무원들은 자신이 느끼는 실제 정서와 조직이 요구하는 표현 정서가 일치하면 진실된 정서노동이 가능하지만, 자신의 실제 정서와 조직이 요구하는 표현 정서가 불일치하면 정서부조화를 경험하기도 한다. 정서부조화는 개인이 직무수행에서 자신의 감정과 겉으로 나타내는 표현이 일치하지 않아 자신의 정서를 조절할 필요성이 있을 때 나타난다¹³¹⁾. 따라서 정서노동은 직무에서 요구하는 표현규칙에 따른 정서조절 능력을 필요로 한다.

정서조절은 조직의 기대에 부응하기 위해 자신의 정서를 조절하고 표현하는 것을 말한다. 만약 정서부조화 상태에 있는 구성원이 정서노동을 수행해야 하는 경우, 자신의 느낌은 그대로 유지한 채 조직이 요구하는 정서를 표현해야 한다. 이러한 경우를 표면행동이라고 한다. 표면행동은 구성원이 느끼는 감정과 달리 조직이 요구하는 표정, 몸짓, 자신의 목소리 등 언어적·비언어적 표현을 겉으로 드러내는 것을 말한다¹³²⁾. 반면 자신의 느낌을 변화시켜 조직이 요구하는 정서와 일치시키는 행동을 심화행동이라 한다¹³³⁾. 심화행동은 자신의 내적 느낌과 외적 표현사이의 차이가 줄어들게 되어 진실한 감정을 드러내는 상태에 근접하게 되는 것을 의미한다.

127) 김민주(2020). 감정노동의 측정척도 개발. 『경영컨설팅연구』, 20(3), pp.51-70.

128) A. A. Grandey(2000). *op.cit.*, pp.95-110.

129) A. R. Hochschild(1983). *op.cit.*, p.7.

130) 김영재·김재구·이동명(2016). 『조직행동론』, 무역경영사, p.105.

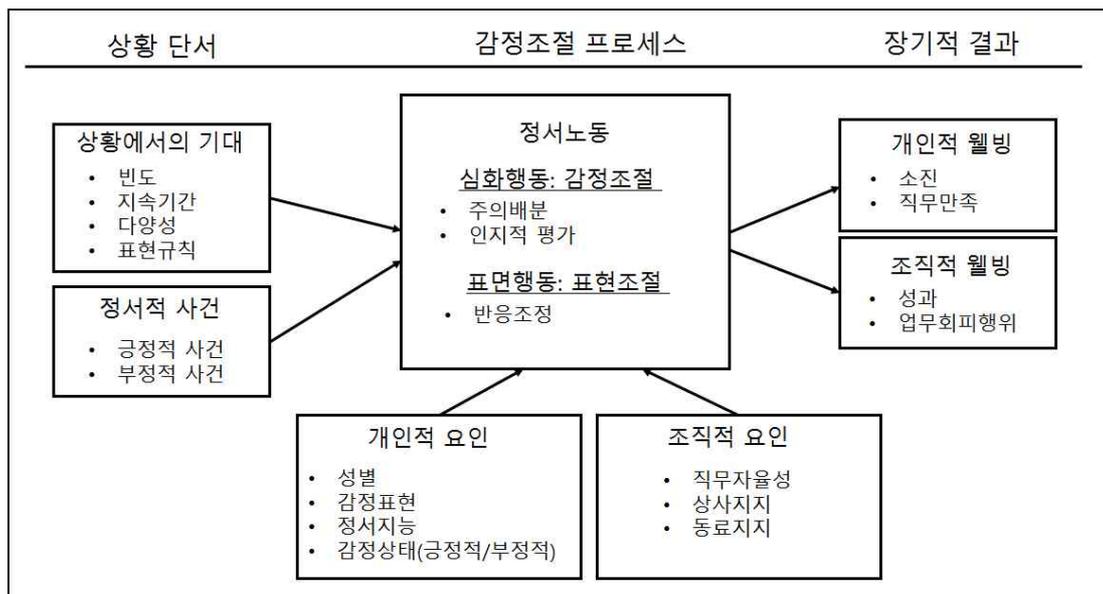
131) A. A. Grandey(2003). *op.cit.*, pp.86-96.

132) B. E. Ashforth & R. H. Humphrey(1993). *op.cit.*, pp.88-115.

133) 김영재·김재구·이동명(2016). 상계서, p.106.

Morris and Feldman(1996)¹³⁴가 제시한 ‘직무특성’의 접근방식이 텔레마케터와 같은 직군에 적합했다면 Hochschild(1983)¹³⁵가 제시한 ‘조직 구성원 개인’에 초점을 맞춘 접근 방식은 고객을 대면하는 업무를 수행하는 시간 동안 고객에게 미소를 짓고 친절해야 하는 항공사 승무원과 같은 직군을 연구할 때 적합하다. 항공사 승무원들은 업무 수행에 있어서 다양한 상황이나 긍정적·부정적 정서적 사건을 모두 경험하게 되고, 개인적 요인과 조직적 요인이 개인의 정서에 많은 영향을 미치며, 정서노동을 하는 동안 감정 및 표현을 세심하게 조절해야 되기 때문이다. 따라서 정서노동은 단순히 직무 역할에서 요구하는 정서를 표현하는 것이 아니라 조직의 표현규칙에 맞게 구성원이 수행하는 의도적인 노력으로 보는 것이 타당하다. Grandey(2000)¹³⁶는 조직의 규범에 맞게 자신의 정서를 조절하는 정서조절이론에 입각하여 보다 확장되고 구체적인 정서노동의 프레임워크를 제시하였으며, 다음의 [그림 2-3]과 같다.

[그림 2-3] Grandey(2000)의 정서노동 프레임워크



자료: Grandey(2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp.95-110.

134) Morris, J. A. & Feldman, D. C.(1996). *op.cit.*, pp.986-1010.

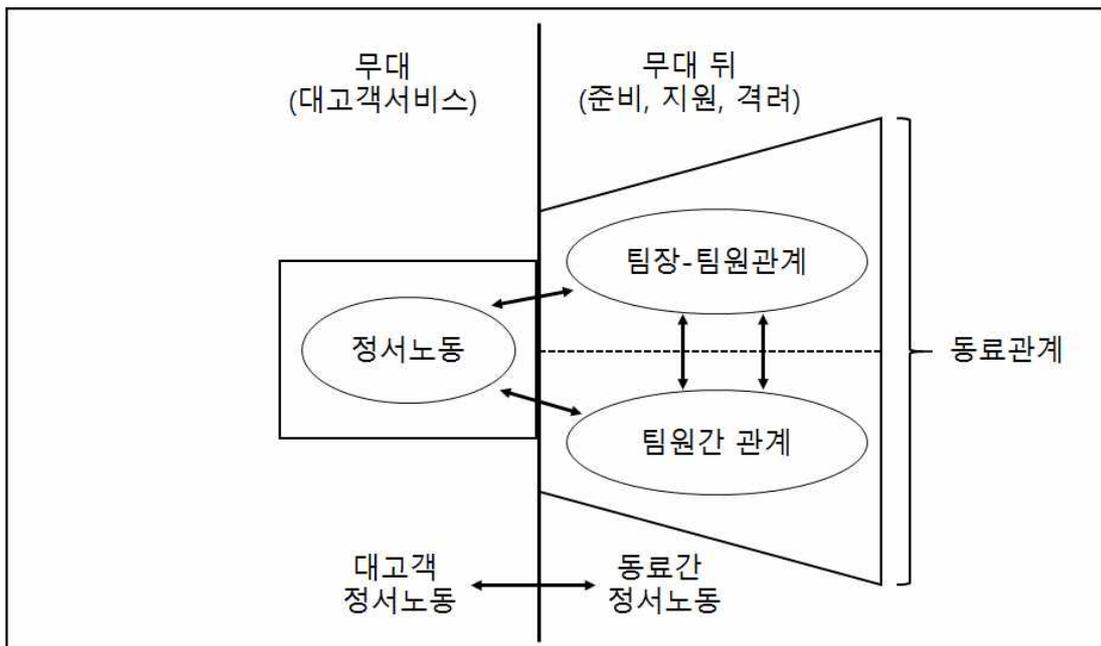
135) A. R. Hochschild(1983). *op.cit.*, p.7.

136) A. A. Grandey(2000). *op.cit.*, pp.95-110.

위의 [그림 2-3]에서 확인할 수 있는 바와 같이 Grandey(2000)의 정서노동 프레임워크는 정서노동을 상황→감정조절→결과로 하나의 과정으로 보여주고 있다. 정서노동은 고객과의 대면 상호작용에서의 기대 및 실시간 감정 사건과 같은 상황과 밀접한 관련이 있다. 구성원들이 정서노동을 수행할 때 효과적인 감정조절 전략을 사용한다면 그 결과로써 개인적 웰빙 수준을 높이고 조직의 성과도 함께 높일 수 있다. 정서노동은 개인(예: 소진 또는 직무만족)과 조직(예: 성과 또는 업무회피 행위)웰빙 측면에서 장기적인 결과를 초래할 수 있다. 마지막으로, 개인의 특성 및 조직적 요인이 개인의 정서노동에 영향을 줄 수 있다.

하지만 Grandey(2000)의 프레임워크는 정서노동에서 임금과 서비스의 교환이라는 고객과의 상호작용만을 고려하여 개발된 프레임워크이다. 이는 서비스의 수행에서 고객을 만족시키기 위한 개인의 정서노동에만 초점이 맞춰져 있다. 하지만 정서노동이 심화되고 경영환경이 급변하면서 무대(대고객 서비스) 상황에서의 고객-정서노동자의 상호 관계 뿐만 아니라 무대 뒤(준비/지원/격려)의 동료 관계 역시 정서노동자의 감정조절에 많은 영향을 미친다. 아래의 [그림 2-4]는 심화된 정서노동의 형태를 잘 설명해 주고 있다.

[그림 2-4] 정서노동의 동료관계



자료: 이동명(2020). 『정서노동과 행복』 무역경영사, p.142.

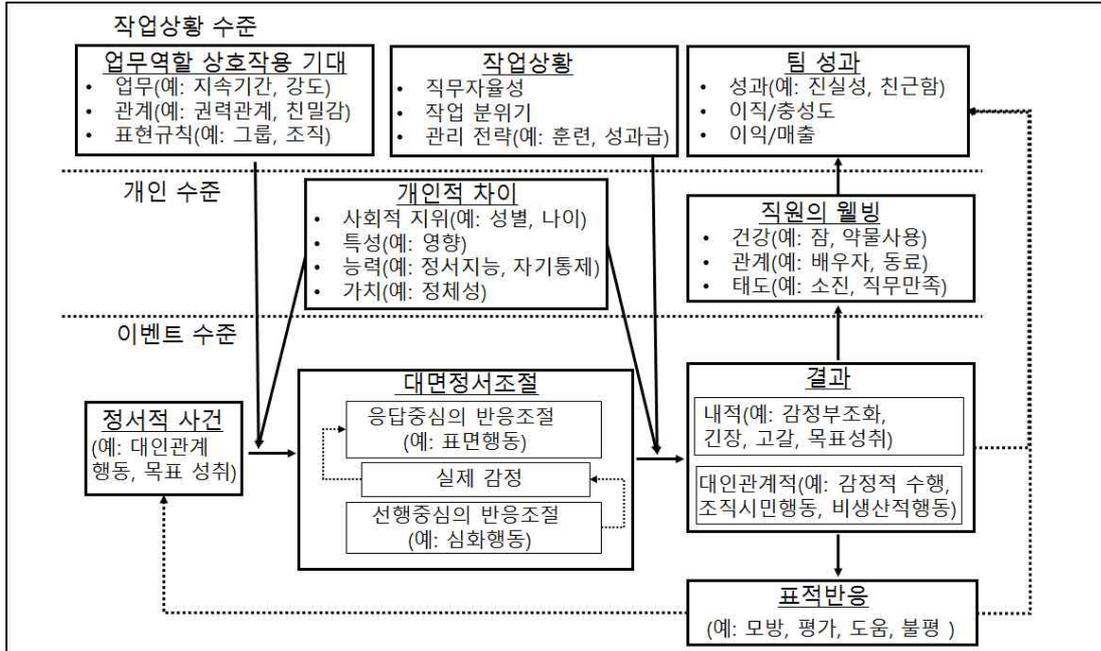
정서노동자들에게 고객 서비스 뿐 아니라 직장에서의 동료관계는 개인의 정서 조절에 많은 영향을 준다. 선행연구에서 간호사 207명, 서비스종사자 163명 및 학생 188명을 대상으로 정서노동을 유발하는 대상 및 상황을 연구한 결과 설문 에 참여한 모든 사람들이 ‘행복한척’ 하는 정서노동을 가장 많이 하였고, 이런 정서노동을 유발하게 하는 대상은 고객과 상사, 동료들로 연구되었다¹³⁷⁾. 항공사 승무원들에게 동료관계는 상당히 중요하다. 비행 시에는 고객 서비스와 승객안전을 위해 서로 협력하고 비행이 끝나면 목적지에 함께 체류하면서 상호교류하게 된다. 항공사 승무원들은 서비스가 끝난 후에 일반 직장인처럼 집으로 돌아갈 수 있는 게 아니라 비행 목적지에 체류하는 동안 팀 구성원들과 짧게는 이틀, 길게는 일주일 이상 호텔에 함께 체류하며 근무의 연장선상에서 정서노동을 수행하게 된다.

이제 정서노동의 개념은 더 이상 고객과 정서노동자 간의 관계만을 말하는 것이 아니며, 팀장-팀원 간, 팀 내의 동료 간의 관계로 점차 확대되어 가는 추세이다. 이에 Grandey and Melloy(2017)¹³⁸⁾는 아래의 [그림 2-5]와 같이 다양한 수준(대고객 서비스 수준/개인 수준/팀 수준)에서 조직 내 정서조절을 반영한 수정된 정서조절 프레임워크를 제안하였다.

137) 이주일(2008). 행복, 동정심 및 자긍심에 대한 정서노동 유발상황과 정적 정서노동의 심리적 효과, 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 21(4), pp.769-797.

138) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407 - 422.

[그림 2-5] Grandey and Melloy(2017)의 정서노동 프레임워크



자료: Grandey & Melloy(2017). The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised, *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 407 - 422를 바탕으로 연구자 재작성.

기존에는 대면고객상황(이벤트 수준)에서만 상황적 요인을 설명하였으나 새로 확장된 프레임워크는 작업상황에서 업무역할에 따른 상호작용의 기대감을 추가하였다. 조직에는 그 집단이 가진 특별한 행동 규범이 있으며, 이는 조직이 요구하는 행동 규범에 맞추어 개인들이 직장 동료들과 적합하게 정서를 조절하는 데 영향을 미친다. 조직에는 다른 직원 간의 친밀감이나 결속력의 차이가 있는데, 만약 직원들 간의 결속력이 낮으면 결속력이 높을 때보다 정서노동의 표현규칙에 따른 더 많은 통제가 필요해진다¹³⁹).

따라서 개인의 정서노동 수행에 있어서 작업상황도 고려해야 할 필요성이 있다. 항공사 승무원에게 있어 작업상황이란 이륙 및 착륙 혹은 갑작스런 기후 변화 및 고객의 요구, 동료관계, 팀의 분위기 등이 있다. 일반적으로 작업을 수행하는 상황이 정서노동에 동기를 부여하거나 자율적으로 수행될 때 심리적 결과가 더 좋게 나타난다¹⁴⁰). 구성원들은 마음에 맞는 사람과 상호작용할 때, 팀이 매력

139) J. Diefendorff, J. Morehart, & A. Gabriel(2010). The influence of power and solidarity on emotional display rules at work, *Motivation and Emotion*, 34, pp.120-132.

140) A. A. Grandey, & G. M. Sayre(2019). Emotional Labor: Regulating Emotions for a Wage, *Current Directions in Psychological Science*, 28(2), pp.131 - 137.

적으로 느껴지고 팀에 남고 싶을 때 일하고 싶은 동기가 생긴다. 구성원들은 다른 직원들과 응대하기 어려운 고객을 논의 할 수 있을 때 스트레스 수준이 완화되기도 한다¹⁴¹⁾. 이처럼 팀은 구성원이 상호작용하면서 점점 개발되며 상황에 따른 요구가 전개됨에 따라 진화하고 적응하는 복잡한 동적 시스템의 특징을 갖고 있다¹⁴²⁾. 이러한 배경에서 팀 수준의 상황은 개인의 정서노동 수행에 영향을 미친다. 선행연구에서 도전적이고, 의미 있고, 관계에서 동기 부여를 느끼도록 업무 상황을 설계하면 표면행동에 따른 비용을 줄이는데 도움이 되는 것으로 분석되었다¹⁴³⁾. 따라서 팀이 서로 협력하여 목표를 달성하고자 하는 의지를 높이고 서로 신뢰하며 긴밀한 상호작용을 한다면 개인의 정서노동 수행에 영향을 미친다. 하지만 상호작용성이 너무 높은 경우에는 부정적인 결과를 초래하기도 한다. 선행연구에서 팀을 개발하려면 친밀한 행동을 구축하는 것이 중요하게 여겨지지만 지나치게 높은 친밀감은 오히려 팀 성과를 최적화하는데 피해야 할 요소로 연구되기도 하였다¹⁴⁴⁾. 이에 팀에는 적절한 수준의 상호작용성이 필요한 것으로 보인다.

본 연구는 Grandey(2000)의 연구모형에서 개인적 요인→정서노동→개인적 웰빙을 연구의 프레임워크로 채택하고, Grandey and Melloy(2017)의 모형에서 개인의 정서노동에 영향을 줄 수 있는 작업상황 수준의 외부 요인 중 관계 속에 내재된 자원을 의미하는 사회적 자본을 조절변수로 고려하고자 한다. 이러한 연구를 통해 개인의 정서적 능력이 정서노동에 미치는 영향과 이에 따른 개인의 웰빙을 분석하고자 하며 그동안 개념적으로만 제시되었던 팀 수준의 상황적 요인이 항공사 승무원의 정서적 능력과 정서노동간의 관계 및 정서노동이 결과변수에 미치는 영향에서 조절효과를 갖는 지를 실증분석 하고자 한다.

이에 본 연구는 정서노동의 선행변수와 결과변수에 따른 영향을 보다 잘 규명

141) B. A. Wech, K. W. Mossholder, R.P. Steel, & N. Bennett(1998). Does work group cohesiveness affect individuals' performance and organizational commitment? A cross-level examination, *Small Group Research*, 29, pp.472-494

142) S. W. J. Kozlowski & D. R. Ilgen(2006). Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), pp.77 - 124.

143) K. L. Wang, & 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, pp.341 - 350.

144) L. Rosh, L. R. Offermann & R. V. Diest(2012). Too close for comfort? Distinguishing between team intimacy and team cohesion, *Human Resource Management Review*, 22(2), pp.116-127.

하기 위하여 직무특성 관점을 배제하고 개인의 정서조절 관점을 채택하고자 한다. 정서노동을 단순히 직무 역할에서 요구하는 정서를 표현하는 것이 아닌 조직의 표현규칙에 맞게 구성원이 정서를 조절하여 직무를 수행하는 의도적인 노력으로 정의하고 정서조절 관점에서 관찰이 가능한 표면행동과 심화행동으로 구분하여 측정하고자 한다.

표면행동과 심화행동은 가치판단을 내재한 용어가 아니기 때문에 정서노동의 긍·부정적 결과를 모두 설명할 수 있다는 장점을 가지고 있다. Grandey(2000)의 연구 이후 많은 선행연구들은 Hochschild(1983)가 제안한 표면행동과 심화행동으로 정서노동을 측정하고 다른 심리적 변수들과의 관계성을 규명하는 형태로 연구를 진행하고 있다¹⁴⁵⁾. 직무특성 관점보다 정서조절 관점으로 정서노동에 접근하는 것은 정서노동의 감정조절 프로세스를 이해하고 정서노동이 조직의 효율성과 직원의 웰빙에 미치는 영향을 이해하는 데 도움이 되기 때문이다¹⁴⁶⁾.

한편, Kruml and Geddes(2000)¹⁴⁷⁾는 문헌 연구와 인터뷰를 통해 정서노동을 감정부조화, 감정노력의 2가지 차원으로 도출하기도 하였다. 하지만 이들은 표면행동과 진심행동을 감정부조화로 구분하고 심화행동을 감정노력으로 구분하여 도출하였다. 진심행동은 감정부조화에 역문항으로 측정하고 감정부조화는 표면행동과 유사하며 감정노력은 심층행동과 중복되기 때문에 결국 표면행동과 심화행동으로 정서노동을 측정하는 것과 동일한 결과라 할 수 있다. 이후 수행된 Chu and Murrmann(2006)¹⁴⁸⁾의 연구에서도 정서노동을 감정부조화와 감정노력으로 측정하였고, 이 역시도 표면행동과 심화행동으로 측정하는 것과 같은 견해를 보인다.

국내의 선행연구에서도 정서노동을 직무특성에 따라 측정하기 보다는 정서조절의 관점에서 표면행동과 심화행동으로 측정하는 경향을 보이고 있다. 고객 폭력과 항공사 객실승무원의 정서노동 관계에서 행복 및 소진의 매개효과를 연구한 경우에 정서노동을 표면행동과 심화행동으로 측정하였으며¹⁴⁹⁾, 호텔 종사자의

145) 박동수·전명구·정성환(2005). 감정노동의 개념화와 선행요인, 『조직과 인사관리연구』, 29(4), pp.133-167.

146) K. H-L. Chu, S. K. Murrmann(2006). *op.cit.*, pp.1181-1191.

147) S. M. Kruml & D. Geddes(2000). *op.cit.*, pp.8-49.

148) K. H-L. Chu, S. K. Murrmann(2006). *Ibid.*, pp.1181-1191.

149) 김보경·이은영·이동명(2018). 고객 폭력과 항공객실승무원 정서노동 관계에서 행복 및 소진의

정서노동과 조직몰입 및 고객지향성을 연구한 경우도 표면행동과 심화행동으로 측정할 것을 확인할 수 있었다¹⁵⁰⁾. 이밖에도 유아교사¹⁵¹⁾, 서비스접점 근로자¹⁵²⁾ 등을 연구한 경우에서도 같은 결과를 확인할 수 있었다. 이상의 선행연구 고찰에 따른 정서노동의 차원은 아래의 <표 2-5>와 같다.

<표 2-5> 정서노동의 차원

관점	차원	연구자(연도)
직무특성	감정표현 빈도, 표현규칙의 주의정도, 감정표현의 다양성, 감정부조화	Morris and Feldman(1996)
	표면행동, 심화행동	Grandey(2000)
	표면행동, 심화행동	Hochschild(1983)
개인의 정서조절	표면행동, 심화행동, 진심행동	Ashforth and Humphrey(1993)
	감정부조화, 감정노력	Kruml and Geddes(2000)
	표면행동, 심화행동	김보경·이은영·이동명(2018)
	표면행동, 심화행동	임정숙·전현근·김혜숙(2020)

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자 작성.

본 연구 수행을 위한 설문문항의 도출은 정서노동과 결과변수와의 관계를 연구한 Brotheridge and Grandey(2002)¹⁵³⁾의 연구, 관광업 종사자의 정서노동을 측정할 Chu and Murrmann(2006)¹⁵⁴⁾의 연구, 항공사 객실승무원의 정서노동을 연구한 김보경·이은영·이동명(2018)¹⁵⁵⁾의 연구를 바탕으로 표면행동 3문항, 심화행동 3문항으로 측정하고자 한다. 정서노동을 측정하기 위한 측정문항은 다음의 <표 2-6>과 같다.

매개효과, 『한국항공경영학회지』, 16(4), pp.109-131.
 150) 임정숙·전현근·김혜숙(2020). 특1급 호텔조리사의 감정노동이 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향, 『외식경영연구』, 23(3), pp.291-312.
 151) 차정주·이효림(2015). 유아교사의 소진과 정서노동이 행복감에 미치는 영향, 『열린유아교육연구』, 20(2), pp.375-393.
 152) 박선희·이지영(2016). 전개논문, pp.203-232.
 153) C. M. Brotheridge & A. A. Grandey(2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of “People Work”, *Journal of Vocational Behavior*, 60(10), pp.17-39.
 154) K. H-L. Chu, S. K. Murrmann(2006). *op.cit.*, pp.1181-1191.
 155) 김보경·이은영·이동명(2018). 전개논문, pp.109-131.

<표 2-6> 정서노동의 측정문항

차원	정의	측정문항	연구자(연도)
표면행동	표현규칙에 맞게 겉으로 보이는 표현만을 변화시키는 행동	1. 나는 고객을 대할 때 적절한 표정 연기를 한다.	Brotheridge and Gradey (2002)
		2. 나는 고객을 대할 때 기분이 좋은 척 한다.	
		3. 나는 고객을 대할 때 내 감정을 꾸며서 표현한다.	
심화행동	표현규칙에 맞게 자신의 내적 정서를 조절하는 행동	4. 나는 고객을 대할 때 표현해야 할 정서에 맞게 실제 나의 정서를 바꾸려고 노력한다.	Chu and Murrmann (2006)
		5. 나는 고객을 대할 때 보여야 할 정서를 실제로도 갖기 위해 노력한다.	김보경·이은영·이동명 (2018)
		6. 나는 고객을 대할 때 요구되는 정서를 내 마음으로도 똑같이 느끼려고 노력한다.	

3. 항공사 승무원의 웰빙

1) 웰빙의 개념 및 차원

웰빙은 ‘몸과 마음의 편안함과 행복을 추구하는 태도나 행동’을 말한다¹⁵⁶⁾. 우리가 정서노동자의 웰빙에 관심을 가져야 하는 이유는 ‘행복한 직원이 행복한 고객을 만든다’라는 말처럼 고객 접점에 있는 직원들의 몸과 마음이 편안해야 서비스 조직의 성과도 향상 될 수 있기 때문이다. 성과는 일반적으로 조직의 목표달성도를 의미하지만 모든 조직이 다 같은 방법으로 성과를 측정하는 것은 아니다. 고객만족은 서비스 조직에서 핵심 성과가 되며 구성원의 웰빙은 고객만족에 영향을 미칠 수 있기 때문에 적극적인 관심이 필요하다.

고대 그리스어에서 웰빙의 어원을 찾아보면 에우다이모니아(eudaimonia)를 찾을 수 있다. 에우다이모니아는 사회적 관계 속에서 객관적인 조건에 따라 자신의 잠재역량을 발휘하며 잘 사는 것(human flourishing)을 의미한다¹⁵⁷⁾. 웰빙은 단순히 즐거움을 추구하는 것을 넘어서 이성에 의한 가치 있는 활동을 하는 것으로 개념화 된다. 에우다이모니아는 ‘잘(well)’을 뜻하는 ‘eu’와 신을 뜻하는 ‘daimon’의 합성어¹⁵⁸⁾로 ‘신의 뜻과 조화를 이루어 우리가 살고 있는 곳에서 최선을 다하는 것’을 의미한다. 아리스토텔레스 이후 에우다이모니아는 잘 살고(living well) 잘 행동하는 것(doing well)으로 점차 개념화 되었으며¹⁵⁹⁾, 현대에 이르러 마틴 셀리그만과 같은 긍정심리학자들은 에우다이모니아의 관점에서 삶의 행복지수를 높이는 플로리시(fLOURISH)의 중요성을 강조하고 있다¹⁶⁰⁾.

약 2000년 전 부터 철학자들이 의문을 가졌던 것은 ‘인간으로서 어떠한 삶을 살아야 하는가?’라는 점이었다. 이 물음에 대한 공통된 해답은 ‘행복한 삶’ 즉 ‘웰빙을 구현한 삶’이었다. 소크라테스는 ‘덕(지식)’이 있으면 행복한 삶을 살 수 있

156) 국립국어원 표준국어 대사전.

157) 김광수(2018). 애덤 스미스의 행복이론: 행복경제학과 시민경제론의 기원, 『經濟學研究』, 66(1) pp.33-80.

158) 장미성(2015). 아리스토텔레스의 덕은 우울치료의 대안일 수 있는가?, 『大同哲學』, 71, pp.55-76.

159) 장미성(2015). 상계논문, pp.55-76.

160) 마틴 셀리그만(2011). 『마틴 셀리그만의 플로리시』 개정판(2020), 물푸레, p.52.

다고 보았다. 여기서 덕은 ‘인간의 삶을 바꾸고 실천하게 할 수 있는 지식과 능력’의 개념으로 소크라테스는 알면 반드시 실행한다는 지행합일설(知行合一說)을 주장하였다¹⁶¹).

이후 등장한 쾌락주의와 에우다이모니아는 현대의 웰빙을 논의하고 측정하는데 2가지 큰 흐름을 형성한다. 먼저 소피스트와 키레네학파에서 주장한 쾌락주의는 감각적이고 육체적인 쾌락을 추구하며 즉각적이고 직접적인 쾌락을 말한다. 이들은 극단적 쾌락을 추구했기 때문에 쾌락을 극대화하기 위해서 꼭 도덕적일 필요는 없다고 생각했다. 이후 에피쿠로스학파는 이성에 의한 도덕적인 쾌락이 중요하다고 하였으며, 이성의 도움이 있어야 극단적인 쾌락주의에 빠지지 않을 것이라고 생각했다. 특히 에피쿠로스학파는 무한정 극대화하는 쾌락을 추구하는 것이 아닌 고통의 부재를 웰빙으로 보았다. 이는 마음의 동요가 없는 평온한 상태를 말하는 것이다. 이들은 정신적으로 결핍이 없고 마음이 안정되며 육체적으로 고통이 없는 아타락시아(ataraxia)가 쾌락의 최고선이며 웰빙이라고 생각했다¹⁶²). 이러한 쾌락주의는 현대의 주관적 웰빙의 접근법에 속하는데, 쾌락주의는 당사자의 체험이나 경험을 바탕으로 마음속에서 감지되는 주관적인 느낌과 심리적 상태에 주목한다¹⁶³). 이에 따르면 외적 대상이나 사건은 개인의 삶의 질과 무관하며 행복은 개인들의 직접적인 경험을 통해 심리적으로 느끼는 쾌락과 고통에 달려있다고 본다.

아리스토텔레스¹⁶⁴)는 사람은 본질적으로 사회적이고 정치적인 속성을 지닌다고 하였다. 따라서 행복의 욕구가 충족되더라도 경제적 풍요, 권력, 외모, 행운 등의 외부조건이 결핍되는 경우에 웰빙은 전혀 성취될 수 없다고 보았다. 아리스토텔레스는 ‘덕(지성)’과 함께 신체적 건강과 외적 좋음(돈이나 명예)도 웰빙의 요소로 보았다¹⁶⁵). 그에 따르면 행복한 삶은 ‘완전한 탁월성을 따르는 영혼의 어떤 활동을 할 수 있는 것’이다¹⁶⁶). 따라서 좋은 삶, 즉 웰빙은 사회적 교류 속에서 공

161) 이영문(2008). 소크라테스의 지행합일설과 도덕교육의 과제, 『초등도덕교육』, 28, pp.241-258.

162) 류지한·장혜정(2018). 에피쿠로스의 쾌락주의 행복론에 관한 비판적 고찰, 『철학논총』, 94, pp.151-169.

163) 김광수(2018). 전계논문, pp.33-80.

164) 아리스토텔레스(2011). 『니코마스 윤리학』, 강상진 외 옮김, 도서출판 길

165) 장미성(2019). 아리스토텔레스의 대윤리학(Magna Moralia)에 나타난 외적 좋음과 행복에 관하여, 『西洋古典學研究』, 58(2), pp.159-190.

166) 아리스토텔레스(2011). 전계서, p.46

등의 과제에 올바른 지성을 활용하여 훌륭한 품성을 함양하고 덕을 실천하는 과정에서 일어난다고 본다¹⁶⁷⁾. 결국 쾌락주의는 즐거움에 초점을 두고 최대한의 만족을 추구하는 것이며, 에우다이모니아는 사회적 교류 속에서 내적인 발전과 성장을 추구하는 것을 말한다.

현대 심리학에 이르러 행복한 삶에 관한 논의는 1998년 마틴 셀리그만이 창시한 긍정심리학에서 활발히 전개되고 있다. 긍정심리학에서는 쾌락주의적 관점과 아리스토텔레스의 에우다이모니아의 관점을 모두 반영하여 행복은 즐기는 것 뿐만 아니라 개인의 강점을 찾고 계발하여 삶의 현장에서 활용함으로써 실현된다고 보고 있다. 긍정심리학의 연구들은 학문 영역을 넘어 새로운 패러다임으로 많은 영향력을 발휘하고 있다¹⁶⁸⁾. 특히 긍정심리학의 부상은 질병, 우울, 스트레스 및 유사한 부정적인 경험과 결과에 집중되었던 이전의 연구에서 탈피해 행복 및 긍정적인 상태에 대한 관심을 불러일으켰다¹⁶⁹⁾. 1999년 창간된 *Journal of happiness studies* 역시 웰빙에 대한 학계의 관심을 잘 보여주고 있다. 웰빙 연구의 모든 영역에서 이론적·실무적 발전에 전념하며 2000년부터 지금까지 약 1,500편 이상의 논문이 게재될 정도로 학문적 논의가 활발하다.

학문적 관심을 넘어 일상생활에서도 웰빙은 중요하게 논의되고 있다. 2000년대 이후 세계 여러 나라는 경제지표인 GDP 외에 삶의 질과 관련한 지표들을 중시하고 있다¹⁷⁰⁾. 경제적 지표 이외에 사회 발전을 위한 삶의 질 지표의 필요성이 제기되면서 OECD는 50주년을 맞이한 2011년부터 Better life initiative를 통해 삶의 질 지수를 통계화 하고 있다. 우리나라도 우리 사회의 장점과 약점을 파악하고 삶의 질 증진을 위해 ‘국민 삶의 질 지표’를 관리하고 있으며 여러 나라들에서도 국민의 더 나은 삶을 지원하기 위해 삶의 질을 지수화 하여 관리하려는 노력을 보이고 있다. 다음의 <표 2-7>은 주요 국가의 웰빙 지표를 보여주고 있다.

167) 김광수(2018). 전계논문, pp.33-80.

168) 예지은·진현·서의정·김명진·류지성(2013). 직장인의 행복에 관한 연구, SERI 연구보고서, 삼성경제연구소.

169) C. D. Fisher(2010). Happiness at Work, *International journal of management reviews*, 12(4), pp.384-412.

170) 예지은·진현·서의정·김명진·류지성(2013). 직장인의 행복에 관한 연구, SERI 연구보고서, 삼성경제연구소.

<표 2-7> 주요 국가의 웰빙 지표

국가	지수명	주요지표
일본	생활개혁지수	양질의 생활환경이 갖추어진 사회 일하는 방식을 선택하기 쉬운 사회 경제적 여유와 전망을 지닌 사회 기회를 찾기 쉬운 사회 사람들이 서로 교류하기 쉬운 사회 향상심과 향학심을 높이기 쉬운 사회 마음과 몸의 건강을 보호하는 사회
캐나다	웰빙지수	생활수준, 시간사용, 건강, 환경, 교육, 공동체 활력, 시민참여, 문화와 여가
부탄	국민행복지수	심리적 웰빙, 시간활용, 지역사회 생명력, 문화, 보건, 교육, 생태계, 생활수준, 좋은 거버넌스
네덜란드	삶의 질 지표	건강, 주거, 이동성, 휴가, 내구성 소비재 소유, 사회문화적 레저 활동, 사회 참여, 스포츠
OECD	Your better life index	주거, 소득, 일자리, 공동체, 교육, 환경, 거버넌스, 건강, 생활만족도, 안전, 일-생활 균형
대한민국	국민 삶의 질 지표	소득·소비·자산, 고용·임금, 주거, 건강, 교육, 여가, 가족·공동체, 시민참여, 안전, 환경, 주관적 웰빙

자료: 한준·강석훈·김석호·서은국·홍종호·이희길·박주언(2011)¹⁷¹⁾ 및 국가지표체계¹⁷²⁾를 참조하여 연구자 재작성

이러한 관심과 더불어 직장에서도 웰빙에 많은 관심을 보인다. 웰빙이라는 개념이 등장하기 전 부터 조직에서는 구성원의 만족, 헌신, 몰입을 연구하거나 구성원들의 적극적 태도를 함양할 수 있는 조직 분위기나 조직 문화에 대한 연구가 있어 왔다¹⁷³⁾. 하지만 이전의 연구들이 직무에 대한 개인의 관점에 관심이 있었던 것에 비해 웰빙은 구성원의 삶의 질에 관심을 가짐으로써 구성원들을 동기 부여 하고 직장을 자아실현의 장으로 바꾸어 놓는 계기가 되었다¹⁷⁴⁾. 웰빙이 성

171) 한준·강석훈·김석호·서은국·홍종호·이희길·박주언(2011). 국민 삶의 질 측정을 위한 분석틀, 통계개발원

172) 국가지표체계 <https://www.index.go.kr/unify/intro.do?page=qol>

173) 김홍길·성연옥(2010). 조직웰빙(OWB)의 개념화와 척도 개발에 관한 연구, 『인적자원관리연구』,17(4), pp.325-344.

174) 강소라·엄혜미·김민선(2015). 조직구성원의 웰빙이 조직이 혁신성 및 성과에 미치는 영향, 한국산학기술학회논문지 16(7), pp.4576-4585.

공에 긍정적인 영향을 미치는 메커니즘은 Fredrickson(2001)¹⁷⁵⁾의 확장-구축이론(broaden and build theory)으로 설명 할 수 있다. 확장-구축이론에 의하면 긍정적인 감정은 사람들의 사고와 행동반경을 넓히고 자신에게 남아 있는 부정적인 감정을 없애며 회복탄력성을 촉진하기 때문에 지속적인 성공을 이루어 나갈 수 있도록 돕는다고 한다. 사회가 다양화되고 복잡해짐에 따라 직장에서의 권위와 통제는 예전만큼 효율적이지 않기 때문에 조직은 구성원들에게 일의 즐거움과 일에서 오는 성취를 느끼도록 직무를 설계하고 지속적인 동기부여를 통해 조직 성과를 높이려는 노력을 해야 한다.

Page and Vella-Brodrick(2009)¹⁷⁶⁾의 연구에 따르면 웰빙은 직무만족을 포괄하는 상위의 개념으로 구성원의 웰빙은 조직성과에 많은 영향을 미친다. 특히 웰빙은 기존에 주로 연구되었던 직무만족보다 성과와 더 큰 관련성이 있는 것으로 보고되고 있다¹⁷⁷⁾. 영국의 15개 조직에서 16,000여명의 구성원을 대상으로 실증 분석한 결과 웰빙은 생산성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다¹⁷⁸⁾. 고객 접점에 있는 서비스업 근로자들을 대상으로 한 연구에서도 주관적 웰빙은 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다¹⁷⁹⁾. 또한 웰빙은 구성원의 자발적인 동기부여를 통해 조직 혁신성을 높이며 구성원들이 창의성을 발휘하고 조직 혁신에 참여하도록 유도함으로써 내부 제도나 시스템 개선을 통한 혁신보다 근본적인 조직 혁신이 발생되도록 돕는다¹⁸⁰⁾.

웰빙의은 단일 차원이 아닌 다차원적 개념이다¹⁸¹⁾. 우리나라의 대표적인 측정 도구인 국민의 삶 지표에서도 삶에 대한 만족도, 정서경험, 삶의 목적으로 웰빙을 측정하고 있다¹⁸²⁾. 또한 긍정심리학에서도 웰빙은 단일 차원이 아닌 다차원으

175) B. L. Fredrickson(2001). The role of positive emotions in positive psychology. The broaden-and-build theory of positive emotions. *The American psychologist*, 56(3), pp.218 - 226.

176) K. M. Page, D. A. Vella-Brodrick(2009). *op.cit.*, pp.441 - 458.

177) T. A. Wright & R. Cropanzano(2000). *op.cit.*, pp.84-94.

178) I. Donald, P. Taylor, S. Johnson, C. Cooper, S. Cartwright & S. Robertson(2005). Work environments, stress, and productivity: An examination using ASSET, *International Journal of Stress Management*, 12(4), pp.409 - 423.

179) 이지영·정원호(2019). 감정노동자의 행복이 직무성과를 이끄는가? : 감정노동 전략과 직무성과 간의 관계에서 행복의 매개효과 검증, *대한경영학회지*, 32(7), 1155-1179.

180) 강소라·엄혜미·김민선(2015). *전계논문*, pp.4576-4585.

181) R. M. Ryan & E. L. Deci(2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being, *Annual Review of Psychology*, 52(1), pp.141-166.

182) 국가지표체계 <https://www.index.go.kr/unify/intro.do?page=qol>

로 측정된다¹⁸³⁾. 주요 차원은 긍정 정서, 몰입, 의미, 성취, 긍정 관계의 5가지 차원으로 각각을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 긍정 정서는 쾌락, 황홀, 희열, 따뜻함, 안락 등을 말한다. 인간은 즐거움을 추구하며 즐거운 인생이 웰빙에서 중요하다라는 의미이다. 둘째, 몰입은 시간가는 줄 모르고 어떤 일에 완전히 빠져든 상태를 말한다. 어떤 일이나 활동에 집중하여 시간의 흐름도 자각하지 못할 정도로 사용하는 것을 웰빙의 요소로 생각한다. 셋째는 의미이다. 개인은 자아를 넘어 타인과의 관계를 맺고 공동체에 소속되기도 한다. 타인과 공동체에 기여하는 것도 중요한 웰빙의 요소이다. 넷째는 성취이다. 인간은 다른 생명체와 달리 성공, 성취, 업적 등 그 자체가 좋아서 지속적으로 추구하기도 한다. 목표를 정하고 그것을 향해 전념한다면 웰빙을 누릴 수 있다. 마지막으로 긍정 관계가 있다. 인간은 사회적 동물로 사회성은 고도의 적응방식이며, 타인과 함께 어울려 살아가는 것은 인간의 큰 특징이다. 따라서 타인과의 긍정적 관계는 함께하는 좋은 삶에 도움이 되며 웰빙의 주요 요소가 된다.

웰빙의 객관적 측면은 임금이나 소득과 같이 물질적 보상과 관련된 개념이다. 즉 많이 벌수록 삶의 질이 높아진다는 관점이다. 반면 구성원의 인식을 바탕으로 한 웰빙의 주관적 측면은 주관적 웰빙과 심리적 웰빙으로 구분된다. 쾌락주의의 즐거움과 아리스토텔레스의 에우다이모니아의 개념은 웰빙에 대한 두 가지 철학적 개념을 구성하고 있다¹⁸⁴⁾. 즐거움과 관련된 쾌락주의적 관점을 주관적 웰빙(subjective well-being)이라 하며, 실현적 측면의 에우다이모니아 관점을 심리적 웰빙(psychological well-being)이라 한다.

주관적 웰빙은 인간의 즐거운 감정에 초점을 두며 삶의 만족과 정서적 반응에 관심을 갖는다¹⁸⁵⁾ 1984년 Diener¹⁸⁶⁾는 주관적 웰빙을 삶의 만족, 긍정 정서, 부정 정서로 측정할 수 있다고 하였다. Ryan and Deci(2001)¹⁸⁷⁾도 주관적 웰빙은 삶의 만족, 긍정적 정서의 존재, 부정적 정서의 부재라는 3가지 요소로 구성된다고

183) 마틴 셀리그만(2011). 『마틴 셀리그만의 플로리시』 개정판(2020), 물푸레, p.21-55.

184) A. S. Waterman(1993). Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment, *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4), pp.678 - 691.

185) E. Diener, E. M. Suh, R. E. Lucas & H. L. Smith.(1999). Subjective well-being: Three decades of progress, *Psychological Bulletin*, 125(2), pp.276-302

186) E. Diener(1984). Subjective well-being, *Psychological Bulletin*, 95, pp.542-575.

187) R. M. Ryan & E. L. Deci(2001). *op.cit.*, pp.141-166.

보았다. 삶의 만족을 측정하기 위해 대표적으로 자주 언급되는 척도는 The Satisfaction With Life Scale(SWLS)¹⁸⁸로 총 5문항으로 구성되어 있다. 긍정 정서와 부정 정서를 측정하기 위한 대표적인 측정도구는 Positive And Negative Affect Scale(PANAS)¹⁸⁹로 총 20문항으로 구성되어 있다. 이에 서은국·구재선(2011)¹⁹⁰은 삶의 만족 척도를 한국어에 적합하게 변형하고 문항수를 줄여 총 9개 문항으로 구성된 단축형 행복 척도를 개발하기도 하였다. 단축형 행복 척도는 문항수가 적음에도 불구하고 높은 신뢰도와 타당도를 보이고 있다. 다음의 <표 2-8>은 주관적 웰빙의 측정문항인 단축형 행복 척도이다.

<표 2-8> 주관적 웰빙의 차원

차원	정의	항목
삶의 만족	최근 나의 삶에 얼마나 만족하는가?	1. 나는 내 삶의 개인적 측면에 대해서 만족한다. 2. 나는 내 삶의 관계적 측면에 대해서 만족한다. 3. 나는 내가 속한 집단에 대해서 만족한다.
긍정·부정 정서	지난 한 달 동안 경험한 감정	지난 한 달 동안 어떤 경험을 했는지를 생각한 후 제시되는 감정들을 얼마나 자주 느꼈는지 평가함 4. 즐거운 5. 행복한 6. 편안한 7. 짜증나는 8. 부정적인 9. 무기력한
주관적 웰빙 (행복점수)	최종 행복 점수	* 산출: 만족감 + 긍정 정서 - 부정 정서 삶의 만족 총점: 문항 1+2+3 긍정 정서 총점: 문항 4+5+6 부정 정서 총점: 문항 7+8+9

자료: 서은국·구재선(2011). 단축형 행복 척도(COMOSWB) 개발 및 타당화, 『한국심리학회지 사회 및 성격』, 25(1), pp.95-113.

188) E. Diener, R. A. Emmons, R. J. Larsen & S. Griffin(1985). The satisfaction with life scale, *Journal of Personality Assessment*, 49(1), pp.71-75.

189) D. Watson & L. A. Clark(1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), pp.1063-1070.

190) 서은국·구재선(2011). 단축형 행복 척도(COMOSWB) 개발 및 타당화, 『한국심리학회지 사회 및 성격』, 25(1), pp.95-113.

주관적 웰빙이 삶의 만족과 개인의 정서적 측면에 초점을 맞춘 것이라면 심리적 웰빙은 자기실현적 관점이다. 심리적 웰빙은 잠재력이 발현되고 자아실현 노력을 통해 개인의 능력을 실현하며 성장하는 경험을 말한다¹⁹¹⁾. 심리적 웰빙은 개인의 성취나 삶의 의미성에 초점을 맞춰 삶에서 원하는 가치를 실현하는 경험과 관련이 있다. 심리적 웰빙은 주로 잠재력 실현에 초점을 두며 한 개인이 얼마나 잘 기능하는지와 관련이 있다¹⁹²⁾. Ryff(1989)¹⁹³⁾는 인간이 자아수용, 긍정적 관계, 자율성, 환경통제, 삶의 목적 및 개인적 성장을 지각할 때 심리적 웰빙을 누릴 수 있다고 하였으며, 심리적 웰빙의 측정에 대한 다차원적 접근 방식을 제시했다. 제시된 차원은 심리적 웰빙을 이론적으로 정의하고 있으며, 인간의 정신적·신체적 건강을 촉진하는 기능을 한다¹⁹⁴⁾. 심리적 웰빙의 차원은 다음의 <표 2-9>와 같다.

<표 2-9> 심리적 웰빙의 차원

차원	정의	항목
자아수용	<ul style="list-style-type: none"> · 자신에 대한 긍정적 태도 · 자신의 좋은 점과 나쁜 점을 인정하고 받아들임 · 자신의 과거에 대한 긍정적인 느낌 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 살아 온 내 인생을 돌이켜 볼 때 현재의 결과에 만족함 2. 나 자신에 대해 자부심과 자신감을 가짐 3. 내가 아는 많은 사람들은 인생에서 나보다 더 많은 것을 성취하는 것 같음
타인과의 긍정관계	<ul style="list-style-type: none"> · 타인과 친밀하고 신뢰가 있는 관계를 갖고 있음 · 타인의 행복에 관심이 있음 · 강한 애정, 친밀감, 공감을 느낄 수 있음 · 대인관계란 주고 받는 것임을 이해함 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 남들과 친밀한 인간관계를 유지하기 어렵고 힘들 2. 나의 고민을 털어놓을 만한 가까운 친구가 별로 없어 가끔 외로움을 느낌 3. 가족이나 친구들과 친밀한 대화를 나누는 것을 즐김
자율성	<ul style="list-style-type: none"> · 결단력 있고 독립적임 · 특정한 방식으로 생각하고 행동하라는 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 대다수 사람들과 의견이 다른 경우에도 내 의견을 분명히 말하는 편임

191) A. S. Waterman(1993). *op.cit.*, pp.678 - 691.

192) 김정호(2007). 삶의 만족 및 삶의 기대와 스트레스 및 웰빙의 관계, 『한국심리학회지 건강』, 12(2), pp.325-345.

193) C. D. Ryff(1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being, *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), pp.1069 - 1081.

194) C. D. Ryff & B. Singer(1998). Contours of positive human health, *Psychological Inquiry*, 9(1), pp.1-28.

	<ul style="list-style-type: none"> · 사회의 방식에 저항할 수 있음 · 자신의 행동을 내적 동기에 의해 조절함 · 개인적 기준에 의해 자신을 평가함 	<ol style="list-style-type: none"> 2. 나는 무슨 일을 결정함에 있어 다른 사람들의 영향을 받지 않음 3. 나는 강한 의견을 가진 사람으로부터 영향을 받는 편임
환경통제	<ul style="list-style-type: none"> · 자신이 환경을 잘 관리하는 능력이 있다고 느낌 · 복잡한 외적인 활동 계획을 잘 조절함 · 주위에 있는 기회를 효과적으로 사용함 · 개인적 필요나 가치에 적합한 환경을 선택하거나 적합한 환경으로 변화시킬 수 있음 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나에게 주어진 상황은 나에게 책임이 있다고 생각함 2. 매일매일 해야하는 일들이 힘겨움 3. 매일의 생활에서 내가 해야 할 책임들을 잘 해내고 있음
삶의 목적	<ul style="list-style-type: none"> · 삶의 목표와 방향 감각을 가지고 있음 · 과거와 현재의 삶이 의미 있다고 느낌 · 왜 사는 지에 대한 해답을 제공하는 신념을 갖고 있음 · 생활에 목표와 목적이 있음 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 그저 하루 하루를 살아가고 있을 뿐 장래에 대해서는 별로 생각하지 않음 2. 과거에는 나 자신이 혼자 목표를 세우곤 했으나 돌이켜보면 그것은 시간 낭비였던 것 같음 3. 가끔 매일 하는 일들이 사소하고 중요하지 않은 것처럼 느껴짐
개인적 성장	<ul style="list-style-type: none"> · 자신이 성장, 발전한다고 느낌 · 새로운 경험에 대해 개방적임 · 자신의 잠재력을 실현 시키려고 함 · 시간이 지남에 따라 자신과 자신의 행동이 향상됨을 느낌 · 자기 자신을 보다 잘 이해하고 활용하는 방향으로 변화되어 감 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 현재의 내 활동반경을 넓힐 생각이 없음 2. 나 자신과 인생살이에 자극을 줄 만한 새로운 경험을 하는 것이 중요하다고 생각함 3. 지난 세월을 돌이켜 보면 내 자신이 크게 발전하지 못했다고 생각함

자료: Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being, *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), pp.1069 - 1081.
 김명소·김혜원·차경호(2001). 심리적 안녕감의 구성개념분석. 『한국심리학회지 사회 및 성격』, 15(2), pp.19-39.

직장에서의 웰빙은 구성원의 정서적 측면(hedonia)의 주관적 웰빙과 실현적 측면(eudimonia)의 심리적 웰빙을 모두 고려한다. 행복, 만족, 긍정 정서 등의 전통적인 쾌락적 요소 뿐 아니라 직장에서의 의미, 성취감 등의 실현적 요소도 함께 측정하는 것이다. Page and Vella-Brodrick(2009)¹⁹⁵⁾은 구성원들의 웰빙을 정신적 건강으로 간주하고 주관적 웰빙, 직장 웰빙, 심리적 웰빙의 3가지 차원으로

195) K. M. Page, D. A. Vella-Brodrick(2009). *op.cit.*, pp.441 - 458.

구성되어 있다고 하였다. 그들에 따르면 주관적 웰빙은 개인의 삶의 만족과 정서를 포함하는 개념이며 직장 웰빙은 직무만족과 업무관련 감정을 포함하고 심리적 웰빙은 Ryff(1989)가 언급한 자아수용, 긍정적 관계, 자율성, 환경통제, 삶의 목적, 개인의 성장을 포함하는 개념이다. 따라서 주관적 웰빙과 심리적 웰빙을 함께 고려하고 있으며, 웰빙을 직무만족 보다 상위의 개념으로 보고 있다. Monnot and Beehr(2014)¹⁹⁶⁾ 역시 직장에서의 웰빙은 정서적 부분과 일의 의미를 고려해야 한다고 보았다. 국내의 연구에서도 웰빙은 주관적 웰빙과 심리적 웰빙으로 측정 되는데 선행연구의 측정문항들은 다음의 <표 2-10>과 같다.

196) M. J. Monnot & T. A. Beehr(2014). Subjective well-being at work: Disentangling source effects of stress and support on enthusiasm, contentment, and meaningfulness, *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), pp.204-218.

<표 2-10> 구성원 웰빙의 차원

정의 및 항목	조사대상	연구자(연도)
<p>만족·열정: 직원 만족도, 직무수행에서 느낌</p> <ul style="list-style-type: none"> - 긴장한, 불안한, 느긋한, 평온한, 걱정스러운, 만족스러운, 우울한, 압담한, 비참한, 쾌활한, 열정적인, 낙관적인 <p>의미: 일의 의미</p> <ul style="list-style-type: none"> - 중요하다, 소중하다, 가치있다, 의미있다, 보람있다, 성취감을 준다 	직장인 1,342명	Monnot and Beehr (2014)
<p>주관적 웰빙: 인간이 주관적으로 느끼는 행복감과 긍정 정서</p> <ul style="list-style-type: none"> - 지금 수행하고 있는 일이 느긋한, 평온한, 만족스러운, 쾌활한, 열정적인, 낙관적인 <p>심리적 웰빙: 인생이나 일 등에서 목적이나 의미를 발견하고 좋은 느낌을 갖는 상태</p> <ul style="list-style-type: none"> - 지금 수행하고 있는 일이 중요하다, 소중하다, 가치있다, 의미있다, 보람있다, 성취감을 준다 	항공사 승무원 260명	고보경·이은영 이동명 (2018)
<p>주관적 웰빙: 구성원들이 자신의 삶에 대해 하는 평가</p> <ul style="list-style-type: none"> - 내 생활의 여건들은 아주 좋음 - 나는 내 지금의 생활에 만족함 - 지금까지 생활에서 내가 원하는 중요한 것들을 이루었음 <p>심리적 웰빙: 구성원들이 자아실현을 위해 노력하면서 경험하는 의미와 기대감의 정도</p> <ul style="list-style-type: none"> - 나는 나의 삶에 분명한 목적과 방향 감각을 가지고 있음 - 나는 나의 삶에 부여한 의미에 따라 보람을 느끼며 살아감 - 나는 설렘이나 기대감을 갖고 살아가는 편임 - 나 자신은 계속 성장 발전해 나가고 있으며 나의 삶은 항상 되어 가고 있음 - 나는 내 자신의 성숙이나 자아실현을 위해서 끊임없이 노력함 	직장인 310명	최우재·조윤희 (2019) ¹⁹⁷⁾
<p>직원웰빙: 종사원들이 직무를 통해 얻어지는 주관적 웰빙</p> <ul style="list-style-type: none"> - 호텔에서 일하는 것은 내 삶의 질을 향상시키는 데 중요함 - 호텔리어로서의 업무는 웰빙 추구에 크게 도움이 됨 - 호텔에 입사 한 이후로 삶의 질이 향상됨 	호텔직원 323명	박혜미·현성협 (2017) ¹⁹⁸⁾

197) 최우재·조윤희(2019). 고용가능성이 적응수행에 미치는 영향: 심리적웰빙, 주관적웰빙과 조직지원인식의 효과를 중심으로, 『조직과 인사관리연구』, 43(2), pp.1-38.

198) 박혜미·현성협(2017). 호텔 종사원의 직무만족이 직원웰빙과 고객지향성에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 26(7), pp.109-128.

이상의 선행연구 고찰을 바탕으로, 본 연구는 웰빙을 직무만족, 긍정 정서 및 일의 의미성과 성취감으로 조작적 정의하고자 한다. 따라서 본 연구의 웰빙은 주관적 웰빙과 심리적 웰빙을 포괄하는 개념이며, 이를 함께 측정된 Monnot and Beehr(2014)¹⁹⁹⁾의 연구와 항공사 승무원의 주관적·심리적 웰빙을 측정한 고보경·이은영·이동명²⁰⁰⁾의 연구를 바탕으로, 다음의 <표 2-11>과 같이 총 6개의 측정 문항을 선정하였다.

<표 2-11> 웰빙의 측정문항

차원	정의	측정문항	연구자(연도)
주관적 웰빙	직무수행을 통해 느끼는 만족감과 긍정 정서	1. 나는 지금 수행하고 있는 일이 만족스럽다.	Monnot and Beehr (2014) 고보경·이은영 이동명 (2018)
		2. 나는 지금 수행하고 있는 일이 즐겁다.	
		3. 나는 지금 하고 있는 일에 열정적이다.	
심리적 웰빙	직무수행을 통해 느끼는 일의 의미성과 성취감	4. 내 직무는 나에게 중요하다.	
		5. 내 직무는 나에게 의미있다.	
		6. 내 직무는 나에게 성취감을 준다.	

2) 항공사 승무원의 웰빙 연구

각 항공사들이 우수한 인재를 확보하고 유지하기 위해서는 구성원들의 웰빙에 많은 관심이 필요하다. 항공사 승무원의 업무는 빈번한 스케줄 근무, 높은 강도의 정서노동을 수반하고 있기 때문에 항공사 승무원을 대상으로 한 연구에서 스트레스, 직무소진, 정서고갈과 같은 부정적 결과변수들이 빈번하게 연구되어왔으며 웰빙과 같은 긍정적 결과변수들은 많이 연구되지 않았다. 이에 항공사 승무원들을 대상으로 한 선행연구 결과를 바탕으로 웰빙의 역할을 명확히 하고 웰빙의 긍정적 영향들을 고찰해 보았으며 이를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 항공사 승무원의 웰빙은 직무열의를 높인다²⁰¹⁾. 직무열의는 일에 대해 열

199) M. J. Monnot & T. A. Beehr(2014). *op.cit.*, pp.204-218.

200) 김보경·이은영·이동명(2018). 전계논문, pp.109-131.

정적이고 긍정적인 마음상태를 갖는 것을 의미하는데 기업의 생산성 및 성과와 주로 관련이 있다.

둘째, 항공사 승무원의 웰빙은 긍정적 업무태도를 높인다²⁰²⁾. 긍정적 업무 태도는 업무 수행 시 긍정적이고 성취적인 태도를 갖는 마음가짐을 의미하며 승무원들의 웰빙이 높아질수록 이러한 긍정적 업무태도도 높아지는 것을 알 수 있었다.

셋째, 항공사 승무원의 웰빙은 프리젠티즘을 낮춘다²⁰³⁾. 프리젠티즘은 항공사 승무원들이 건강상의 문제가 있어도 업무를 수행함으로써 업무의 효율성이 저하되고 주의력이 결핍되는 현상을 말한다. 과거에 프리젠티즘은 구성원들이 열심히 일을 한다는 긍정적인 의미였으나 최근에는 조직에 부정적인 영향을 미치는 근무태도로 인식되고 있다. 항공사 승무원들은 불규칙한 스케줄 근무와 항공기 기내라는 특수한 업무환경으로 인해 건강상의 어려움을 겪기도 하는데 항공사 승무원의 웰빙이 높아질수록 이러한 프리젠티즘도 낮출 수 있는 것으로 분석되고 있다.

마지막으로 항공사 승무원의 웰빙은 직무성과를 높인다²⁰⁴⁾. 항공사 승무원들에게 있어서 웰빙은 자신이 속한 조직과 자신의 일에서 의미를 찾는 중요한 과정으로 심리적으로 행복한 구성원은 불행한 구성원보다 직무관련 행동을 더 잘 수행하는 것으로 분석되었다.

201) 양지인·김민수·김영택(2019). 항공사 객실승무원의 일-생활 균형에 따른 주관적 웰빙이 직무열의와 프리젠티즘에 미치는 영향에 관한 실증연구, 『한국항공경영학회지』, 17(5), pp.17-36.

202) 함진오·유명진·현성협(2020). 항공사 승무원의 용모 규정 완화가 심리적 웰빙 및 긍정적 업무 태도에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 29(3), pp.191-207.

203) 양지인·김민수·김영택(2019). 상계논문, pp.17-36.

204) 고선희(2019). 진정성리더십이 심리적 웰빙과 직무성과에 미치는 영향 - 항공사 승무원을 중심으로, 『한국융합학회논문지』, 10(9), pp.283-289.

4. 사회적 자본

1) 사회적 자본의 개념 및 차원

‘인간은 사회적 동물이다’라는 아리스토텔레스의 말처럼 인간은 혼자서는 세상을 살아갈 수 없다. 인간은 기본적으로 사회를 형성하고 다른 사람과의 상호작용을 통해 자신의 존재를 확인하고자 한다. 특히 직장생활을 하는 경우 직장에서의 인맥은 삶에 많은 영향을 미친다. 직장 내 인간관계는 친밀감을 형성하고 업무상의 문제해결, 자원조달, 상호협력에도 많은 영향을 미치기 때문이다. 우리는 이러한 측면의 네트워크를 종종 사회적 자본이라 부른다²⁰⁵⁾.

사회적 자본의 개념은 경제학에서 생산수단으로 불리는 전통적 의미의 ‘자본’을 확대시킨 개념이다. 사전적 의미의 자본은 ‘장사나 사업 따위의 기본이 되는 돈’, ‘상품을 만드는 데 필요한 생산 수단이나 노동력을 통틀어 이르는 말’이다²⁰⁶⁾. 일반적으로 경제적 자본이 ‘화폐’와 관련된 개념이라면 사회적 자본은 사람들 사이의 주관적인 ‘관계’에 내재된 자원을 의미한다. 경제적 ‘자본’은 자본을 생산에 투입에서 창출되는 잉여가치에 초점을 두고 있지만, 사회적 자본은 살아가는 데 필요한 어떤 것을 가능하게 해주는 자본으로 기능한다. 예컨대 살아가면서 어려운 일이 생겼을 때 친구의 도움을 받거나 지인 소개로 직장을 추천 받기도 하는 것은 모두 사회적 자본과 관련되어 있다.

사회적 자본은 기술이나 지식과 같은 인적자본과 구별되는 것으로 사람들이 서로 협력하여 같이 일을 할 수 있도록 도와주는 역할을 한다²⁰⁷⁾. 사회적 자본의 형태와 특징을 명확히 이해하기 위해 경제적, 인적, 문화적, 사회적 자본의 각기 다른 4가지 유형의 자본들을 서로 비교·분석하여 다음의 <표 2-12>에 제시하였다.

205) 박연주(2019). 케빈승무원의 긍정심리자본이 교육훈련 효과에 미치는 영향, 한국항공대학교 항공경영대학원 석사학위논문.

206) 국립국어원 표준국어 대사전.

207) KBS<사회적자본>제작팀(2011). 『사회적 자본』, 문예춘추사, p.32.

<표 2-12> 사회적 자본과 유사 자본 간의 비교

구분	경제적 자본	인적 자본	문화적 자본	사회적 자본
자본의 소유	개인(자본가)	개인(노동자)	가족전체 가족구성원	개인, 집단, 사회공동체, 국가
소유자에게 주는 이익	경제적 이익	높은 임금, 임금협상력 증대	다른 계급과 차별화, 문화의 재생산	정보의 취득, 사회적 연대, 결속, 사회통합
자본의 존재형태	물질적 자산	체화된 기술, 지식	공유되는 문화적 취향	사회적 관계 속에 존재하는 신뢰와 결속
연구의 핵심	자본가와 노동자 사이의 계급 관계	교육과 임금의 연관성	문화자본과 세대 간 계급 관계	개인 혹은 집단 사이의 관계유형
분석 수준	구조(계급)	개인	가족	개인, 집단

자료: 유석춘·장미혜·정병은·배영(2007). 『사회자본 이론과 쟁점』, 도서출판 그린, p.27을 바탕으로 연구자 제작성.

경제적 자본이 유형의 형태로 객관화 되어 소유자에게 창출해 준다고 하면, 인적, 문화적, 사회적 자본은 눈에 보이지는 않지만 사회적 관계에서 다양한 이점을 제공한다. ‘인적 자본’은 소유자에게 기술이나 지식의 형태로 존재하며 임금협상력을 높이기도 하고 ‘문화적 자본’은 문화적 취향이나 성향으로 존재하면서 한 계급을 다른 계급과 구별 짓고 그들만의 새로운 문화를 재생산해 내는 데 도움을 주기도 한다. 반면, ‘사회적 자본’은 사람들 간 혹은 집단 간의 관계 속에 존재하며 상호간의 신뢰와 결속을 통해 다양한 이점을 제공할 수 있다.

사회적 자본이란 용어는 Hanifan(1916)²⁰⁸⁾에 의해 처음 사용되었다. 이후 본격적인 논의는 1980년대 후반 프랑스 사회 과학자 Bourdieu의 연구에 의해서 시작되었다. Bourdieu는 사회적 자본을 ‘지속적인 네트워크나 제도화된 관계 속에서 특정 집단의 구성원이 됨으로써 갖게 되는 실질적 또는 잠재적인 자원의 총합’으

208) L. J. Hanifan(1916). The rural school community center, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67, pp.130 - 138.

로 보았다²⁰⁹). 그는 자본을 경제적, 문화적, 사회적 자본으로 나누어 설명하고 각각의 자본이 축적되고 서로 전환되면서 총자본의 양이 증식되는 것을 설명하였다. 이후 Coleman은 사회적 자본을 ‘정해진 구조 속에서 사람들로 하여금 정해진 행위를 하도록 하며 이를 통해 공동의 목표를 성취할 수 있도록 하는 것’으로 정의하였다²¹⁰). Putnam²¹¹)은 사회적 자본을 ‘개인들 사이의 연계, 이로부터 발생하는 네트워크, 호혜성과 신뢰의 규범이라 정의하였으며, Fukuyama²¹²)는 신뢰를 강조하여 한 집단의 경쟁력은 신뢰 수준에 의해 결정된다고 하였다. 그는 신뢰가 증진되면 협력이 높아지고 신뢰가 낮으면 사회적 협력이 저하된다고 보았다. 학자들마다 사회적 자본에 대한 정의는 다르지만 사회적 자본이 사회적 관계와 구조 속에 구현되는 것이라는 점에 대체로 동의하고 있다²¹³).

그렇다면 사회적 자본은 어떤 사회적 관계와 구조를 말하는가? 그것은 행위자가 속한 위치가 어디냐에 따라 구분된다. Adler and Kwon(2002)²¹⁴)은 행위자가 사회적 구조에서 어떤 위치에 속해있느냐에 따라 사회적 자본을 외부적, 내부적, 내·외부적으로 구분할 수 있다고 하였다. 외부적인 사회적 자본은 행위자를 다른 행위자와 연결시켜서 얻을 수 있는 자원으로 기업으로 치면 기업과 기업 간의 연결에서 오는 사회적 자본을 말한다. 외부적인 사회적 자본은 네트워크 참여자가 특정한 구조로부터 자원을 얻고, 그들의 이익을 추구하기 위해 사용되는 것으로 참여자 사이의 관계변화에 의해 만들어 진다²¹⁵).

내부적인 사회적 자본은 집단 내 행위자들의 관계에서 오는 것으로 집단 내부에 위치한 자원의 개념으로 집단의 목표를 용이하게 추구할 수 있도록 한다. 기업 관점에서는 기업 내부의 사회적 자본에 관한 연구가 여기에 속한다. 이 범주에서 정의한 사회적 자본은 공동의 목적을 달성하기 위하여 사람들이 함께 일할 수 있는 능력을 말하며²¹⁶), 구성원간의 상호작용을 위한 네트워크, 규범 및 사회

209) 김동일(2016). 『피에르 부르디외』, 커뮤니케이션북스, p.49

210) J. S. Coleman(1988). Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.

211) 로버트 D. 퍼트남(2009). 『나 홀로 불링』, 페이퍼로드, p.17.

212) 프랜시스 후쿠야마(1996). 『트러스트』, 한국경제신문사, p.25.

213) 유석춘·장미혜·정병은·배영(2007). 『사회자본 이론과 쟁점』, 도서출판 그린, p.31

214) P. S. Adler & S. W. Kwon(2002). *op.cit.*, pp. 17-40.

215) W. E. Baker.(1990). Market networks and corporate behavior, *American Journal of Sociology*, 96(3), pp.589-625.

216) 프랜시스 후쿠야마(1996). 상계서, p.25.

적 신뢰로 구성된 것으로 본다²¹⁷⁾.

마지막으로 내·외부적 접근 방식이 혼합된 개념으로 내부와 외부의 분석단위를 통합하는 관점이 있다. 이 관점에서 사회적 자본은 개인 또는 사회 단위가 소유한 관계 네트워크에 포함되어 이용 가능하고 그로부터 파생된 실제 자원과 잠재적 자원의 합계로 나타내며 네트워크를 통해 동원 될 수 있는 모든 자원으로 정의된다²¹⁸⁾. 다음의 <표 2-13>은 각 학자들의 사회적 자본의 정의를 외부적, 내부적, 내·외부적 사회적 자본으로 구분한 표이다.

<표 2-13> 사회적 자본의 정의

구분	정의	연구자(연도)
외부적	행위자가 특정 사회 구조에서 자신의 이익을 추구하는 데 사용하는 자원, 행위자 간의 관계 변화에 의해 생성됨	Baker(1990)
	상호 지인 또는 어느 정도 제도화 된 관계의 네트워크와 관련된 실제 또는 잠재적 자원의 집합	Bourdieu(1985)
	경제적 자본 및 인적 자본을 사용할 수 있는 기회를 제공하는 친구, 동료 및 일반적인 관계	Burt (1992)
	사회적 네트워크 또는 기타 사회 구조의 멤버십을 통해 혜택을 확보 할 수 있는 행위자의 능력	Portes(1998)
내부적	사회적 자본은 기능에 의해 정의됨. 단일 개체가 아닌 다양한 개체이며, 모두 사회 구조의 일부 측면으로 구성되고 구조 내에 있는 개인의 특정 행위를 촉진함	Coleman(1990)
	사람들이 그룹과 조직에서 공동의 목적을 위해 함께 일할 수 있는 능력	Fukuyama(1995)
	상호 이익을 위한 조정 및 협력을 촉진하는 네트워크, 규범 및 사회적 신뢰와 같은 사회 조직의 특징	Putnam(1995)
내·외부적	시장에서 가치 있는 기술과 특성의 습득을 촉진하거나 지원하는 사람들 사이에서 자연적으로 발생하는 사회적 관계	Loury(1992)
	개인 또는 사회 단위가 소유한 관계 네트워크에 포함되고 이를 통해 사용 가능하며 네트워크로 부터 파생된 실제 및 잠재적 자원의 합계	Nahapiet and Ghoshal(1998)

자료: P. S. Adler & S. W. Kwon(2002). Prospects for a New Concept, *The Academy of Management Review*, 27(1), pp. 17-40을 바탕으로 연구자 재작성.

217) 로버트 D. 퍼트넘(2009). 전제서, p.17.

218) J. Nahapiet & S. Ghoshal(1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, *The Academy of Management Review*, 23(2), pp.242-266.

이처럼 사회적 자본에 대한 연구는 행위자가 속한 위치가 어디인가에 따라 국가²¹⁹)나 지역²²⁰)에서부터 그룹²²¹) 및 팀²²²)과 개인²²³)에 이르기까지 학문적 특징과 분석 수준, 연구의 초점에 따라 다양하게 정의되고 활용된다. 사회적 자본은 경제적 자본, 인적 자본과 같이 전통적 자본으로는 설명할 수 없는 폭넓은 해석이 가능하기 때문에 여러 학문에서 자주 연구된다²²⁴). 정치·경제 분야에서는 경제 성장이나 정치적 발전에 영향을 주는 관점에서 주로 연구되고 있으며²²⁵). 경제학에서는 개인과 조직이 얻을 수 있는 이점에 주로 관심을 갖는다.

그러면 사회적 자본은 어떤 특징을 갖는가?

첫째, 여러 학자들의 정의에서도 확인 할 수 있듯이 사회적 자본은 ‘관계’ 속에 내재되어 있다. 경제적 자본이나 인적 자본이 개인에게 속하는 것과 달리 사회적 자본은 행위자들이 공동으로 소유하며 사회의 관계에 존재한다²²⁶). 따라서 사회적 자본은 관계 네트워크에 포함된 자원의 합으로 개념화할 수 있다²²⁷). 이때 누구에게 이익이 공유되느냐에 따라 사회적 자본을 미시적, 거시적 차원으로 구분할 수 있다²²⁸). 예를 들면 조합을 설립하여 그 안의 구성원들에게 이익이 돌아가는 경우에 미시적 차원의 사회적 자본에 관한 연구라 할 수 있으며 치안을 위해 지역사회가 함께 협력하는 경우 혜택은 그 지역을 다니는 모든 사람에게 돌아가기 때문에 이는 ‘공공재’의 역할을 강조하는 거시적 연구로 볼 수 있다.

둘째, 사회적 자본은 다른 자원을 대체하거나 보완한다²²⁹). 사회적 연결을 통해

219) F. Fukuyama(2001). Social capital, civil society and development, *Third World Quarterly*, 22(1) pp.7-20.

220) R. D. Putnam(1995). Bowling alone: America's declining social capital, *Journal of Democracy*, 6(1), pp.65-78.

221) H. Oh, G. Labianca & M. H. Chung(2006). A multilevel model of group social capital, *Academy of Management Review*, 31(3), pp.569-582.

222) D. G. Bachrach, R. R. Mullins & A. A. Rapp(2017). Intangible sales team resources: Investing in team social capital and transactive memory for market-driven behaviors, norms and performance, *Industrial Marketing Management*, 62, pp.88-99.

223) J. A. Pena-López & J. M. Sánchez-Santos(2017). Individual social capital: Accessibility and mobilization of resources embedded in social networks, *Social Networks*, 49, pp.1-11

224) 신광철·정범구·주지훈(2012). 조직구성원의 사회적 자본이 경력성공, 영향력 및 조직몰입에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 19(4), pp.119-144.

225) 김승현(2008). 사회적 자본의 구성요소와 상관관계에 관한 연구, 『한국정치학회보』, 42(2), pp.67-88.

226) 박찬웅(2006). 『시장과 사회적 자본』, 그린, p.72.

227) H. H. Chang & S. Chuang(2011). Social capital and individual motivations on knowledge sharing: Participant involvement as a moderator, *Information & Management*, 48(1), pp.9-18.

228) 유석춘·장미혜·정병은·배영(2007). 전계서, p.28.

경제적 자본, 인적 자본의 부족을 보완할 수 있고, 거래비용을 줄여줌으로써 경제적 자본의 효율성을 향상시킨다. 이 때문에 기업에서 사회적 자본은 물질, 인적 자본과 더불어 기업 성장에 없어서는 안 될 중요한 자원이 되어 왔다. 또한 사회적 자본은 차별적인 성공을 설명하는 데에도 많은 도움이 되고 있다²³⁰⁾.

마지막으로 사회적 자본의 거래는 동시성을 전제로 하지 않는다²³¹⁾. 경제적 자본의 교환은 돈을 내고 물건을 사는 것처럼 동시에 일어나지만 사회적 자본의 교환은 친구로부터 도움을 받았을 때처럼 나중에 적절한 기회가 생겼을 때 보답하는 형태로 나타난다. 따라서 사회적 자본은 내가 도움을 주었을 때 나중에 돌려받을 수 있다는 믿음이 생겨야 하고 이러한 믿음이 형성되려면 상호작용을 통한 교환이 반복적으로 이루어져야 한다²³²⁾.

앞서 언급한 바와 같이 사회적 자본은 ‘관계’ 속에 내재되어 있기 때문에 고립된 상태에서 생성되지 않으며 주로 상호의존성을 가진 상황에서 개발된다. 따라서 직장의 사회적 자본은 유익한 상호작용 및 구성원간의 협력을 통해 개인이 형성한 관계 속에 존재하게 된다²³³⁾. 일반적으로 제조라인에서의 작업은 주로 개별 작업이기 때문에 업무에서의 상호작용이 적다. 반면 승무원들은 팀으로 함께 비행을 하면서 서로 협력하여 승객을 응대하고 승객의 안전을 책임지기 때문에 팀의 관계성이 상당히 중요한 요소이다. 이에 본 연구는 승무원의 정서노동에 영향을 줄 수 있는 상황적 요인으로 승무원이 속한 팀의 사회적 자본을 고려하고자 한다. 따라서 분석 수준은 개인이 지각한 팀의 사회적 자본이며 행위자는 승무원 개인으로 설정한다. 이상의 이론적 고찰을 바탕으로 본 연구는 팀의 사회적 자본을 개인의 업무 수행을 위해 팀 내 구성원들과의 관계에 내재되어 활용할 수 있는 무형의 자원으로 조작적 정의하고자 한다.

사회적 자본의 차원을 살펴보면 퍼트남이 사회적 자본을 ‘개인들 사이의 연계, 이로부터 발생하는 네트워크, 호혜성과 신뢰의 규범’으로 정의²³⁴⁾한 것처럼 사회

229) P. S. Adler & S. W. Kwon(2002). *op.cit.*, pp.17-40.

230) P. S. Adler & S. W. Kwon(2002). *op.cit.*, pp.17-40.

231) 이연택(2018). 『관광정책학』, 백산출판사, p.469.

232) 유석춘·장미혜·정병은·배영(2007). 전게서, p.30

233) Y. Zhang Y. Gao Y. Tang, Y. Li(2020). The role of workplace social capital on the relationship between perceived stress and professional identity among clinical nurses during the COVID 19 outbreak, *Japan Academy of Nursing Science*, 18(1), e12376.

234) 로버트 D. 퍼트남(2009). 전게서, p.17.

적 자본은 기본적으로 다차원성의 특징을 가진다. 이에 많은 연구자들은 사회적 자본은 측정이 어렵고 연구에 있어서 일반화된 방법론이 없다는 것에 동의하고 있다²³⁵⁾. 또한 앞서 사회적 자본의 정의에서 살펴본 바와 같이 행위자의 위치가 어디냐에 따라 연구의 범위가 달라진다. 이처럼 사회적 자본은 범위나 분석단위에 따라 다양하게 정의되고 측정될 수 있다. 본 연구는 항공사 승무원이 지각한 팀의 사회적 자본을 측정하기 위한 것이므로, 경영 연구에서 사회적 자본의 차원을 확인하였다. 선행연구에서 사회적 자본은 2차원 또는 3차원 모형으로 주로 측정되고 있었다.

2차원 모형은 앞서 설명한 Adler and Kwon(2002)²³⁶⁾의 연구에서와 같이 사회적 자본을 외부적, 내부적으로 구분하는 것이다. 사회적 자본이 외부적인가 내부적인가 하는 것은 관계 구조가 어떻게 되어 있는 지에 관한 것이다. 이는 사회적 자본을 보는 관점과 분석 단위의 문제로 일반적으로 외부적인 사회적 자본은 다른 회사 및 기관 등과 같이 외부와의 관계를 의미하고, 내부적인 사회적 자본은 조직 내 개인 또는 집단 간의 관계를 의미한다²³⁷⁾. 한편, Granovetter(1973)²³⁸⁾는 사회적 자본의 연결 강도에 주목하여 강한 연결 관계에서 보다 약한 연결 관계에 있는 사람들을 통해 직장에 대한 정보를 더 잘 구할 수 있다는 결과를 밝히기도 하였다.

3차원 모형은 Nahapiet and Ghoshal(1998)²³⁹⁾의 연구에서 제시한 바와 같이 사회적 자본을 구조적, 관계적, 인지적 측면으로 구분하는 것이다. 이 관점은 사회적 자본을 관계에 내재되고 관계를 통해 이용가능한 자원으로 정의하고²⁴⁰⁾ 구성원간의 자원 교환 및 결속을 통해 특정 행동을 촉진하는 역할을 하는 것으로 본다²⁴¹⁾.

235) 오홍석(2002). 조직의 사회자본 형성 요인에 관한 연구, 『地域社會開發學術誌』, 12(2), pp.25-42.

236) P. S. Adler & S. W. Kwon(2002). *op.cit.*, pp. 17-40.

237) G. Cuevas-Rodríguez, C. Cabello-Medina, & A. Carmona-Lavado(2014). Internal and external social capital for radical product innovation: Do they always work well together? *British Journal of Management*, 25, pp.266-284.

238) M. Granovetter(1973). The Strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology*, 78(6), pp.1360-1380.

239) J. Nahapiet & S. Ghoshal(1998). *op.cit.*, pp.242-266.

240) J. Nahapiet & S. Ghoshal(1998). *Ibid.* pp.242-266.

241) W. Tsai & S. Ghoshal(1998). Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks, *Academy of Management Journal*, 41(4), pp.464-476.

각각의 하위차원을 살펴보면 구조적 차원은 연결성의 강도를 묻는 것으로 사회적 관계 안에 있는 구성원들 간의 유대를 의미하며²⁴²⁾, 사회적 상호작용이 연구의 중심이 된다²⁴³⁾. 즉 구조적 차원은 행위자의 사회적 상호작용을 통한 연결성을 파악하는 것으로 주로 관계의 긴밀성이나 접촉빈도를 묻는다²⁴⁴⁾.

관계적 차원은 구성원들 간의 신뢰 관계가 연구의 중심이 된다. 신뢰 있는 관계는 공동의 노력을 유도 할 수 있고 신뢰할 수 있는 사람은 다른 행위자의 지원을 받을 수 있다. 따라서 신뢰가 있는 사람은 사회적 관계에서 다른 사람과 자원의 교환이 쉽다²⁴⁵⁾. 이처럼 관계적 측면은 신뢰를 통한 구성원 간의 자원교환을 가능하게 하며 신뢰를 통해 서로 협력할 수 있게 한다.

인지적 차원은 구성원들 사이에 목표 공유를 통해 공동의 행동방식을 촉진하는 것을 말한다. 공유된 목표는 구성원이 작업 및 결과 달성에 대해 공동의 이해와 행동 방식을 지향하는 것을 의미한다²⁴⁶⁾. 조직 구성원이 동일한 인식을 갖게 되면 의사소통에서 발생할 수 있는 오해를 줄이고 아이디어나 자원을 자유롭게 교환 할 수 있는 기회를 더 많이 가질 수 있다. 선행연구에서 사회적 자본의 인지적 측면은 대체로 공동의 목표지향성으로 측정한다. 다음의 <표 2-14>는 선행 연구에서 고려한 사회적 자본의 차원을 보여주고 있다.

242) 김석용(2020). 공공조직의 사회적 자본, 조직몰입 및 조직성과와의 관련성 연구 - 자기효능감의 조절효과를 중심으로 -, 『한국자치행정학보』, 34(2), pp.207-233.

243) R. Lee(2009). Social capital and business and management: Setting a research agenda, *International Journal of Management Reviews*, 11(3), pp.247-273.

244) 허문구(2011). 사회적 자본이 지식창출과 혁신에 미치는 영향, 『인사조직연구』, 19(1), pp.41-73.

245) W. Tsai & S. Ghoshal(1998). *op.cit.*, pp.464-476.

246) A. C. Inkpen & E. W. K. Tsang(2005). Social capital, networks, and knowledge transfer, *The Academy of Management Review*, 30(1), pp.146-165.

<표 2-14> 사회적 자본의 차원

차원	구성 요인	연구자(연도)
2차원	사회적 자본의 강도 - 강한 관계: 가족, 친구 등 - 약한 관계: 아는 사람	Granovetter(1973)
	사회적 자본의 위치 - 외적: 집단 외 다른 행위자들 간의 관계 - 내적: 집단 내 내부 행위자들 간의 관계	Adler and Kwon(2002)
3차원	- 외적: 다른 기업과의 연결구조로부터 나오는 자본 - 내적: 구성원 간 기업 내 연결구조로부터 나오는 자본	하동현(2019)
	- 구조적: 행위자 간의 연결방식 - 관계적: 신뢰, 규범, 의무, 정체성 - 인지적: 구성원들의 표현, 해석 및 의미공유	Nahapiet and Ghoshal(1998)
	- 구조적: 네트워크 구성원 간의 인력 이동 - 관계적: 네트워크 구성원 간 불신을 줄이기 위한 공정하고 투명한 기준(신뢰) - 인지적: 목표의 명확성, 문화의 다양성	Inkpen and Tsang(2005)
	- 구조적: 공식적 구조(상임위원회, 테스크포스/개인적 친밀도 등) - 관계적: 신뢰, 헌신, 호혜성, 정체성 - 인지적: 명확한 목표, 조직 문화	Chen and Lovvorn(2011) ²⁴⁷⁾
	- 구조적: 상호작용 - 관계적: 동료의 신뢰 - 인지적: 비전공유, 언어의 공유	허문구(2011)
	- 구조적: 사회적 유대관계(관리자의 지원, 정서적 도움) - 관계적: 신뢰(기회주의적 행동에 대한 걱정이 낮은 정도, 확고한 약속이행에 대한 믿음) - 인지적: 비전의 공유(비전, 열정, 목표, 미션의 공유)	원준희·김미현· 윤우진(2020) ²⁴⁸⁾

247) J. Chen & A. S. Lovvorn,(2011). The speed of knowledge transfer within multinational enterprises: the role of social capital, *International Journal of Commerce and Management*, 21(1), pp.46-62.

248) 원준희·김미현·윤우진(2020). 조직 내부의 사회적 자본 : 다국적기업 해외자회사의 지식확산 결정 요인, 『인사조직연구』, 28(4), pp.55-83.

한편, 조직 내 사회적 자본에 관한 연구는 사회적 자본이 어디에 혜택을 미치는가에 따라 조직, 팀, 개인적 수준으로 구분해 볼 수 있다. 일반적으로 조직 내 사회적 자본에 관한 연구에서 조직과 팀 수준은 거시적 관점으로 개인적 수준은 미시적 관점으로 구분한다. 다음의 <표 2-15>에 조직 내 사회적 자본이 조직, 팀, 개인적 수준에 미치는 영향을 정리하였다.

<표 2-15> 조직 내 사회적 자본의 영향

수준	연구 결과	연구자(연도)
조직	사회적 자본은 조직 내 가치 창출을 촉진한다. 사회적 자본(사회적 상호작용, 신뢰, 공유된 비전)은 조직 내 자원 교환 및 결합에 직간접적으로 영향을 미쳤으며 자원 교환 및 결합 정도는 제품 혁신과 관련이 있다.	Tsai and Ghoshal(1998) ²⁴⁹⁾
	사회적 자본은 조직몰입에 영향을 미쳐 조직성과인 서비스의 질을 향상시킨다.	김석용(2020) ²⁵⁰⁾
	사회적 자본은 조직의 시장지향성을 높인다.	이상건·윤유식 (2009) ²⁵¹⁾
	사회적 자본은 지식의 교환과 결합을 통해 지식창출을 촉진하여 신제품 개발이나 새로운 서비스 창출과 같은 혁신에 영향을 미친다.	허문구(2011) ²⁵²⁾
팀	팀의 사회적 자본은 팀의 자원 탐색에 유의한 영향을 미치며 자원의 탐색과 활용을 매개로 팀의 창의성과 운영성과에 긍정적인 영향을 미친다.	정예지·윤정구 (2017) ²⁵³⁾
	객실승무원이 인지한 팀 사회적 자본(신뢰, 규범, 네트워크)이 높을수록 팀 성과가 높아진다.	김민아(2014) ²⁵⁴⁾
	팀의 사회적 자본은 팀 유효성(만족, 몰입, 성과)에 긍정적인 영향을 미친다.	조일현(2020) ²⁵⁵⁾
개인	사회적 자본(네트워크, 공유목표)는 개인의 지식 공유 의지에 기여한다.	Chow and Chan (2008) ²⁵⁶⁾
	사회적 자본은 긍정적인 업무 분위기를 조성하는 데 도움이 되며 직원의 정서적 측면에 기여한다. 사회적 자본이 창출한 긍정적인 분위기는 직원들 간의 정서적 신뢰와 공유 정신을 증가시켜 암묵적인 지식 공유 의도를 촉진 할 수 있다.	Cai <i>et al.</i> (2020) ²⁵⁷⁾
	사회적 자본은 고객접점 근로자의 직무열의를 향상시키고 스트레스 요소인 역할 과부하와 모호성을 줄인다.	이명성·한상린 (2017) ²⁵⁸⁾
	사회적 자본(구조적, 관계적, 인지적) 모두 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다.	한나영·배상욱 (2016) ²⁵⁹⁾
	사회적 자본은 항공사 객실승무원의 정서노동과 스트레스 수준을 낮추고 궁극적으로 직무만족과 고객지향성을 향상시킨다.	정재엽·김영·유성용(2018) ²⁶⁰⁾

249) W. Tsai & S. Ghoshal(1998). *op.cit.*, pp.464-476

250) 김석용(2020). 공공조직의 사회적 자본, 조직몰입 및 조직성과와의 관련성 연구 - 자기효능감의 조절효과를 중심으로 -, 『한국자치행정학보』, 34(2), pp.207-233.

본 연구는 사회적 자본의 다차원성을 고려했으며 선행연구를 통해 분석 수준과 상황을 함께 고려하였다. 사회적 자본의 측정문항을 도출하기 위해 조직 내부와 팀의 사회적 자본을 측정할 연구를 우선순위로 확인하고 관광산업과 정서노동의 맥락을 고려하였다. 사회적 자본의 차원은 Nahapiet and Ghoshal(1998)²⁶¹⁾의 연구를 바탕으로 구조적, 관계적, 인지적 차원의 3가지 차원을 고려했으며, 측정문항은 경영학의 Tsai and Ghoshal(1998)²⁶²⁾, Chow and Chan (2008)²⁶³⁾의 연구, 관관학의 Dai *et al.*(2015)²⁶⁴⁾, 김태구·이계희(2010)²⁶⁵⁾, 하동현(2019)²⁶⁶⁾의 연구 및 정서노동을 수행하는 고객접점 근로자를 대상으로 한 이명성·한상린(2016)²⁶⁷⁾의 연구를 참고하여 선정하고, 선정된 문항을 팀 맥락에 맞게 수정하였다. 이상의 선행연구 고찰을 바탕으로 도출된 사회적 자본의 측정문항은 다음의 <표 2-16>과 같다.

251) 이상건·윤유식(2009). 전계논문, pp.367-391.

252) 허문구(2011). 전계논문, pp.41-73.

253) 정예지·윤정구(2017). 팀의 사회적 자본과 문화적 자본이 활용과 탐색 및 팀 성과에 미치는 차별적 영향력에 관한 연구, 『조직과 인사관리연구』, 41(3), pp.1-36.

254) 김민아(2014). K항공사 객실승무조직에서 팀 사회적자본이 팀 효과성에 미치는 영향, 고려대학교 교육대학원, 석사학위논문.

255) 조일현(2020). 팀 내 사회적 네트워크와 신뢰가 지식공유와 팀 유효성에 미치는 영향, 한국외국어대학교 대학원 박사학위논문.

256) S. W. Chow & L. S. Chan(2008). *op.cit.*, pp.458-465.

257) Y. Cai, Y. Song, X. Xiao, & W. Shi(2020). The effect of social capital on tacit knowledge-sharing intention: The mediating role of employee vigor, *SAGE Open*.

258) 이명성·한상린(2017). 전계논문, pp.97-117.

259) 한나영·배상욱(2016). 전계논문, pp.81-100.

260) 정재엽·김영·유성용(2018). 사회적 자본과 감정노동, 직무스트레스, 직무만족 및 고객지향성 간의 구조적 관계에 대한 연구, 『유통경영학회지』, 21(5), pp.131-140.

261) J. Nahapiet & S. Ghoshal(1998). *op.cit.*, pp.242-266.

262) W. Tsai & S. Ghoshal(1998). *op.cit.*, pp.464-476

263) S. W. Chow & L. S. Chan(2008). Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing, *Information & Management*, 45(7), pp.458-465.

264) W. Dai, Z. Mao, X. Zhao, & A. S. Mattila(2015). How does social capital influence the hospitality firm's financial performance? The moderating role of entrepreneurial activities, *International Journal of Hospitality Management*, 51, pp.42-55,

265) 김태구·이계희(2010). 호텔의 서비스 혁신성 및 경영성과 선행요인으로서 사회자본과 지식공유 - 기업의 자원기반관점-, 『관광학연구』, 34(7), pp.13-36.

266) 하동현(2019). 내적 및 외적 사회적 자본이 조직성과에 미치는 영향: 조직 앙트러프러너십의 조절효과를 포함하여, 『觀光研究』, 34(5), pp.223-246.

267) 이명성·한상린(2016). 사회자본과 개인-조직 적합성이 고객접점 종업원의 감정고갈과 주관적 행복, 이직의도에 미치는 영향, 『大韓經營學會誌』, 29(9), pp.1411-1433.

<표 2-16> 사회적 자본의 측정문항

차원	정의	측정문항	연구자(연도)
구조적 차원	팀 구성원과의 상호작용	1. 나와 우리 팀 구성원들은 긴밀한 관계를 유지한다. 2. 나와 우리 팀 구성원들은 일과 관련하여 밀접하게 소통한다. 3. 나는 우리 팀 구성원들과 친하다. 4. 나와 우리 팀 구성원들은 좋은 관계를 유지하고 있다.	
관계적 차원	팀 구성원에 대한 신뢰	5. 나와 우리 팀 구성원들은 서로에 대한 약속을 지킨다. 6. 나와 우리 팀 구성원들은 서로의 이익을 해치지 않도록 노력한다. 7. 나와 우리 팀 구성원들은 기회가 발생하더라도 서로를 이용하지 않을 것이다. 8. 만약 내가 도움을 필요로 하면 팀 구성원들이 나에게 도움을 줄 것이라 믿고 있다. 9. 나는 직무를 더 쉽게 수행하기 위하여 팀 구성원들에게 항상 의지할 수 있다.	Tsai and Ghoshal(1998) Chow and Chan(2008) Dai <i>et al.</i> (2015) 김태구·이규희 (2010) 이명성·한상린(2016) 하동현(2019)
인지적 차원	공동의 목표지향성	10. 우리 팀 구성원들과 나는 공통된 목표와 비전을 가지고 있다. 11. 우리 팀 구성원들과 나는 팀의 목표를 달성하고자 노력한다. 12. 우리 팀 구성원들과 나는 업무에서 무엇이 중요한지에 대하여 동의한다. 13. 우리 팀 구성원들과 나는 업무에서 같은 야망과 비전을 공유한다.	

2) 사회적 자본의 긍정·부정적 효과

선행연구 고찰을 통해 살펴본 사회적 자본의 효과는 항상 긍정적이지도 부정적이지 않으며 긍정적 효과와 부정적 효과를 모두 가지고 있다. 먼저 사회적 자

본의 긍정적 효과를 살펴보고자 한다. 사회적 자본이 경영학에서 주목 받는 이유는 경제적 자본, 인적 자본과 더불어 제3의 자본으로써 조직에 많은 기여를 하기 때문이다. 경영 연구에서 사회적 자본은 조직의 효율성을 극대화 시킬 수 있는 무형의 자원으로 기능한다²⁶⁸⁾. 사회적 자본이 조직에 미치는 긍정적인 효과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 사회적 자본은 조직성과를 높인다. 조직 내 지속적 관계를 육성하면 사람들 사이에 사회적 연결이 강화되어 상호가치를 창출하는 데 도움을 준다²⁶⁹⁾. 사회적 자본은 유대관계를 통해 개인의 행위를 촉진하는 역할을 하기 때문에 개인적 차원에서 직무만족²⁷⁰⁾, 경력성공 및 조직몰입²⁷¹⁾에 영향을 미치고 조직에 대한 헌신을 높여²⁷²⁾ 조직의 성과에 기여한다. 또한 구성원 간 협력이 높아지면 서비스의 질도 향상된다²⁷³⁾.

둘째, 사회적 자본은 행동을 모니터링 할 필요와 비용을 줄인다. 사회적 자본이 높으면 사람들이 서로 신뢰할 수 있기 때문에 사회적 거래비용이 더 적게 든다. 신뢰가 높으면 다른 구성원들이 자신의 역할을 제대로 하고 있는지 일일이 확인하지 않아도 된다. 따라서 거래 관계에서 불필요한 오해나 갈등, 불확실성을 줄이며 거래비용을 절감시키고, 다른 기업과 전략적 제휴 관계 형성을 통해 협력 수준을 높일 수 있다²⁷⁴⁾.

셋째, 사회적 자본은 정보 전달의 통로 역할을 하고 지식전달을 가속화 시킨다. 사회적 자본은 조직 내 관계에서 새로운 지식에 대한 접근에 도움이 되고²⁷⁵⁾ 조직 내 정보의 공유를 촉진하기 때문에 지식을 활용할 수 있게 기능한다²⁷⁶⁾. 사

268) 한나영·배상욱(2016). 사회적 자본이 직무만족을 매개로 협력행동에 미치는 영향에 관한 연구, 『인적자원관리연구』, 23(4), pp.81-100.

269) H. H. Chang & S. Chuang(2011). *op.cit.*, pp.9-18.

270) 윤원수·김형근(2018). 공무원의 사회적자본이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향 관계 연구 -제주특별자치도 읍면동을 중심으로-, 『인문사회 21』, 9(1), pp.717-730.

271) 신광철·정범구·주지훈(2012). 전개논문, pp.119-144.

272) I. Yamaguchi(2013). A Japan - US cross-cultural study of relationships among team autonomy, organizational social capital, job satisfaction, and organizational commitment, *International Journal of Intercultural Relations*, 37(1), pp. 58-71.

273) 안성수·김석용(2018). 공공조직의 사회적 자본이 조직성과에 미치는 영향 - 조직구조의 조절효과 중심으로 -, 『한국자치행정학보』, 32(3), pp.69-89.

274) 조병길·김성홍(2016). 사회적 자본이 개방형 혁신과 신제품 개발성과에 미치는 영향, 『韓國生産管理學會誌』, 27(3), pp.383-405.

275) 허문구(2011). 전개논문, pp.41-73.

276) 강석민·김대원(2014). 연구논문 : 기술협력 네트워크에서의 사회적자본, 지식활용, 제품혁신성과의 관계에 대한 실증연구, 『지식경영연구』, 15(4), pp.207-221.

회적 자본은 부서간 자원의 교환과 결합을 촉진시켜 혁신능력을 높이고²⁷⁷⁾, 제품 개발에 도움이 된다²⁷⁸⁾. 또한 정보의 활용과 관련이 있기 때문에 구성원들의 시장지향성을 높여준다²⁷⁹⁾.

이상의 이론적 고찰을 바탕으로 살펴본 사회적 자본은 개인에게 많은 혜택을 주는 긍정적 효과가 있다. 하지만 사회적 자본이 항상 조직에 긍정적인 공헌만을 하는 것은 아니다. 사회적 자본의 부정적 측면은 다음과 같다.

첫째, 사회적 자본은 집단의 폐쇄성을 증진시킬 수 있다²⁸⁰⁾. 집단의 폐쇄성은 집단 내 주체들 간에 긴밀한 상호작용이 형성되고 집단 외부와는 제대로 된 상호작용 관계가 형성되지 못하는 것을 의미한다²⁸¹⁾. 사회적 자본은 구성원들의 신뢰를 통해 집단 내 결속력을 강화시켜 주기도 하지만 집단 내 사회적 자본이 너무 높게 형성되는 경우 외부에 대한 폐쇄성을 높이는 결과를 가져올 수 있다. 집단 내의 폐쇄성이 너무 높아지면 외부지식과 새로운 정보유입이 어렵고 결과적으로 유연한 의사결정에 영향을 미칠 수 있다.

둘째, 사회적 자본이 특정 이익집단을 중심으로 결집되는 경우 파벌을 형성할 수 있다²⁸²⁾. 입사 동기나 학연, 지연 등이 사람들을 결속 시키는 중요한 사회적 자본을 형성할 수 있게 하는 요소가 될 수 있으나 특정 이익집단을 중심으로 결집하게 되면 특정 지식과 정보를 조직 내에서 자신들이 행사할 수 있는 권력으로 사용하고 다른 집단과 공유하지 않으려 할 수 있다. 이러한 연결성은 한편으로는 구성원들 간의 신뢰의 기반이자 개인 간 정보의 거래 비용을 줄이는 사회적 자본으로 기능하지만 다른 한편으로는 집단과 집단을 분리시키고 집단 내 구성원들에 대한 혜택과 외부집단에 대한 차별을 야기한다. 이렇듯 특정 이익집단을 중심으로 결집된 사회적 자본은 공정한 경쟁과 자원의 배분을 어렵게 하며 다른 집단과의 갈등과 분열을 심화시킬 수 있다.

277) W. Tsai & S. Ghoshal(1998). *op.cit.*, pp.464-476

278) 조병길·김성홍(2016). 전개논문, pp.383-405.

279) 이상건·윤유식(2009). 사회적자본과 시장지향성의 관계 -호텔 F&B 조직을 대상으로-, 『외식경영연구』, 12(4), pp.367-391.

280) 이영현·나영선·김안국·유한구·김미란·이재혁(2006). 사회적 자본과 인적자원개발(I), 한국직업능력개발원.

281) 박종화(2011). 지역혁신체계에서 사회적 자본의 역기능성, 『국토연구』, 69, pp.63-82.

282) 이영현·김안국·유한구·김미란(2007). 사회적 자본과 인적자원개발(II) : 기업의 사회적 자본과 경쟁력, 한국직업능력개발원, p.38.

셋째, 사회적 자본은 집단사고의 위험성을 증진 시킨다²⁸³⁾. 강한 사회적 자본이 구축되면 서로에 대한 신뢰를 바탕으로 집단의 성장과 발전에 기여하지만 너무 높은 사회적 자본이 형성되는 경우 집단 자체의 성장과 발전을 위해서 내부구성원들의 희생을 강요하고 외부인들을 희생시켜도 무방하다는 분위기까지도 형성될 수 있음을 경계해야 한다. 이러한 사회적 자본의 부정적 효과들은 서로 완전히 배타적으로 발현되는 것은 아니며 상당부분 서로 연관성을 가지고 발현되는 특징이 있다.

3) 항공사 승무원의 사회적 자본 연구

항공사 승무원은 승객이 탑승하여 내릴 때 까지 승객의 안전을 책임지고 최상의 서비스를 제공하기 위해 팀으로 업무를 수행한다. 항공사 서비스의 팀제 운영 목적은 고객 서비스의 생산성 및 효율성 향상에 있다. 팀제는 신속한 의사결정을 통해 고객 서비스의 질을 높일 수 있고 항공사 승무원들의 자발적 참여와 협력을 증진시킬 수 있으며 팀 구성원 간의 상호작용을 통한 현장 중심의 문제해결력도 증진 시킬 수 있다. 이에 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공하기 위해서는 팀 구성원 간의 협조가 필수적이며 만약 그렇지 못할 경우 팀 내의 갈등 상황으로 인해 개인의 정서노동에 악영향을 미칠 수 있다. 팀장-팀원 간의 너무 높은 친밀감이나 팀원들 간 암묵적인 이해 부족 등은 항공사 승무원들에게 좌절감을 줄 수 있는 상황적 요인으로 작용하기도 한다. 따라서 팀제를 운영하는 항공사 승무원들은 팀원들 간의 원활한 의사소통과 협조가 필수적이며 이 때문에 팀의 관계성은 중요한 연구문제가 되고 있다. 항공사 승무원을 대상으로 한 연구에서 사회적 자본의 역할을 확인한 결과는 다음과 같다.

첫째, 사회적 자본은 항공사 승무원의 자기효능감을 높인다²⁸⁴⁾. 자기효능감은 협력을 가능하게 하며 다른 사람과의 관계에서 상호작용을 잘 할 수 있게 하는 자신에 대한 믿음을 의미한다. 매 비행 시 팀 구성원들과 근무를 하는 승무원의 업무 특성상 사회적 자본을 통한 동료 승무원과의 친밀감, 신뢰성, 업무에 대한

283) 이영현, 김안국, 유한구, 김미란(2007). 상계문헌, p.38.

284) 진성현(2021). 항공사 객실승무원이 지각한 사회적 자본이 승무원 자원관리에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과, 『호텔관광연구』, 23(1), pp.166-180.

규범은 기내에서 발생할 수 있는 돌발 상황 및 고객과의 대면 서비스에서 오는 문제 해결에 영향을 미칠 수 있는 중요한 요인으로 작용한다.

둘째, 사회적 자본은 항공사 승무원들의 직무 스트레스를 낮춘다²⁸⁵⁾. 항공사 승무원들의 직무 스트레스는 승무원 개인에게는 피로도를 증가시켜 건강상의 어려움을 초래할 수 있다. 또한 항공사 승무원의 직무 스트레스가 높을 경우 고객에게 제공되는 서비스의 질을 저하시키기도 한다. 이러한 상황에서 사회적 자본은 항공사 승무원의 직무 스트레스를 낮출 수 있는 요인으로 작용한다.

셋째, 사회적 자본은 항공사 승무원들 개인 뿐만 아니라 팀의 효과성도 높인다²⁸⁶⁾. 팀 효과성은 팀 운영의 효율성, 팀의 목표 달성도를 의미하는 팀의 성과와 팀에 참여하는 정도를 의미하는 팀 몰입, 팀에 대한 자부심을 의미하는 팀 만족으로 구성된 개념으로 사회적 자본은 이러한 팀 성과, 팀 몰입, 팀 만족을 모두 높이는 것으로 분석되었다.

이처럼 사회적 자본은 항공사 승무원에게 있어서 긍정적인 효과를 주는 요인으로 분석되고 있다. 현재 국내 항공사들이 조직 내 공식화된 지원프로그램을 통해 개인의 사회적 자본 형성을 지원하고 있는지를 파악하기 위하여 항공사 승무원들의 심층 인터뷰를 진행하였고 그 결과는 다음과 같다.

사회적 자본의 친밀감, 상호작용성 등을 의미하는 구조적 차원을 높이기 위한 프로그램으로는 신입 사원의 조직 적응을 도와주는 프로그램인 ‘멘토-멘티 프로그램’이 있었으나 그 밖에 동아리 지원 등과 같이 기존 구성원들의 상호 교류를 지원하는 프로그램은 확인할 수 없었다.

사회적 자본의 신뢰성을 의미하는 관계적 차원을 높이기 위한 프로그램으로는 외부의 사회적 약자를 이해할 수 있는 ‘장애인 인식개선 교육’ 등을 시행하고 있었으나 구성원 간의 상호 신뢰를 돈독히 할 수 있는 특별한 지원 프로그램은 확인할 수 없었다.

사회적 자본의 공동의 목표 지향성을 의미하는 인지적 차원을 위한 프로그램으로는 ‘업무 중심 위주의 교육’이 시행되고 ‘1년에 1회 정도 팀 교육을 실시’하고 있었다.

285) 정재엽·김영·유성용(2018). 전계논문, pp.131-140.

286) 김민아(2014). 전계논문, p.51.

5. 선행연구의 검토

1) 정서노동의 선행변수와 결과변수

본 연구는 항공사 승무원의 정서노동을 중심으로 정서능력(원인)→정서노동(과정)→웰빙(결과)에 초점을 둔 연구를 수행하고자 하며, 항공사 승무원들이 지각한 팀의 관계성을 외부적 상황변수로 고려하고자 한다. 따라서 정서노동을 중심으로 선행변수와 결과변수에 대한 선행연구를 검토하고 본 연구에서 각각의 변수들을 상정한 이유와 이론적 배경을 살펴보고자 한다. 정서노동의 선행변수들은 다양하게 제시되는데, 선행변수에 대한 연구는 다음과 같은 다양한 이론적 기반을 두고 있다.

첫째, 통제이론에 따르면 표현규칙 몰입도, 고객서비스 지향성, 목표의 계층성이 정서노동의 선행요인으로 작용한다²⁸⁷⁾. 조직구성원은 자신의 성과와 조직의 내부 목표를 비교하여 그 둘이 일치 하지 않을 경우 행동을 수정한다. 정서노동이 조직 목표에 따른 서비스 지향성 및 표현규칙을 가지고 있기 때문에 통제이론과 정서노동은 관련성이 있지만, 통제이론은 조직의 ‘표현규칙’을 중시 여기며 개인의 감정조절과 관련한 정서노동의 특징을 정확하게 반영하지 못하고 있는 한계를 지닌다. 서비스 현장에서는 돌발적 사건에 대해 신속한 판단과 뛰어난 문제 해결능력을 갖춰야 하는 경우가 많기 때문에, 정서노동의 경우 조직의 표현규칙 뿐 아니라 고객 응대나 동료 간의 관계²⁸⁸⁾등 대인관계에서 발생하는 일시적이고 돌발적인 여러 상황 요인에서의 개인적 능력이 반영되어야 한다. 이에 본 연구에서는 통제이론에 따른 선행요인들을 채택하지 않았다.

둘째, 행위적 일치모형²⁸⁹⁾에 따른 적합요인(fit factor)을 들 수 있다. 대표적인 예로 5가지 성격 특성이 있는데 성격은 다른 사람과 구별되는 개인만의 독특한

287) 강성호·허원무·박경도(2016). 서비스 종업원의 내재적 동기가 감정노동과 직무성과에 미치는 효과에 관한 연구: 선행과 조절효과를 중심으로, 『마케팅관리연구』, 21(1), pp.1-27.

288) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407 - 422.

289) D. S. Moskowitz & S. Coté(1995). Do interpersonal traits predict affect? A comparison of three models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(5), pp.915 - 924.

특성으로 영속적 특징을 지니고 있으며 어느 정도 안정되고 비교적 장기간 일정한 패턴을 유지하는 일관성을 보인다²⁹⁰). 정서노동과 성격은 일부 특정 성격에 의해 관련되어지지만, 5가지 성격특성을 모두 체계적으로 고려할 수 없는 한계점이 있다. 또한 성격은 타고난 것이며, 본래의 성격으로 회귀하려는 성질을 가지고 있어서 정서노동을 수행하기 위한 대인관계 능력을 측정하기 위한 선행변수로는 적합하지 않다고 판단하였다.

마지막으로 자원보존이론²⁹¹)이 있다. 자원보존이론의 핵심원리는 자원의 획득과 손실에 있다. 자원보존이론에 따르면 개인은 가능한 많은 필요 자원을 얻고 보존하며 손실을 피하기 위해 노력한다. 동기이론으로 제안된 자원보존이론의 기본 신조는 인간은 현재 가지고 있는 자원을 보호하고 새로운 자원을 획득하려 한다는 것이다²⁹²). 정서노동자들의 관점에서 이를 적용시켜 보면 자신이 소중한데 여기는 자원 예컨대 긍정 정서나 정서조절 능력은 획득하거나 유지하려고 노력하고 스트레스와 같은 정서적 손실은 피하려고 한다. 사람들은 자원의 손실이 스트레스를 유발하기 때문에 피하려고 하고 가치 있는 자원은 얻거나 유지하려고 한다²⁹³). 서비스 시대에 성과를 높이기 위한 핵심 능력은 단연 대인 관계능력이 되고 있기 때문에²⁹⁴), 대인관계능력과 관련이 있는 정서의 조절 능력은 필요 자원으로 획득하거나 유지하려는 대상이 될 수 있다. 고객응대가 중요해 지고, 팀제가 활성화 되면서 구성원들은 원만한 대인관계를 위해 개인의 정서 자원을 갖춰야할 필요성이 생겼다. 개인의 정서는 정서노동에서 오는 스트레스를 극복하고 원만한 의사소통을 도와 대인관계를 유지할 수 있는 능력의 원천이 되고 있으며 이러한 의미에서 개인의 정서적 능력은 정서노동에 있어서 중요한 자원의 개념이 될 수 있다²⁹⁵).

아울러 개인들은 자신의 정서를 조절하거나 외부에서의 자원을 투입하는 것을

290) 김영재·김재구·이동명(2016). 전계서, p.124.

291) S. E. Hobfoll(1989). *op.cit.*, pp.513 - 524.

292) J. R. B. Halbesleben, J-P. Neveu, S. C. Paustian-Underdahl & M. Westman(2014). Getting to the "COR": Understanding the Role of Resources in Conservation of Resources Theory, *Journal of Management*, 40(5), pp.1334-1364.

293) 이동명(2008). 전계논문, pp.213-231.

294) A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, L. L. Berry(1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), pp.12-39.

295) Y. Liu, L. M. Prati, P. L. Perrewé, & G. R. Ferris(2008). *op.cit.*, pp.2410-2439.

통해 정서적 자원을 유지할 수 있는데 자원보존이론을 적용한 초기의 조직 연구들은 정서적 자원으로 사회적 지지와 같은 외부 자원에 주로 초점을 두어 연구를 진행했다²⁹⁶). 하지만 서비스 사회가 도래하면서 점차 정서능력 대한 개인적 차이를 인정하기 시작하였고, 개인이 가진 내적자원으로 관심이 이동하였다²⁹⁷). 사회적 변화에 따라 조직이 점점 다양한 환경에 적응해 나가면서 조직구조가 변경되고 구성원들 간의 상호작용을 통해 내적인 힘의 시너지가 중요해졌기 때문이다.

항공사 승무원들의 정서노동에 있어서 정서적 자원의 역할은 상당히 중요하다. 정서노동에 필요한 요구 사항들은 일반적으로 승무원들에게 신체적, 심리적 긴장감을 유발한다. 하지만 정서적 자원을 풍부하게 보유한 개인은 해당 직무로 인한 스트레스와 부담으로부터 자신을 보호할 수 있으며²⁹⁸), 업무 수행에 능숙하고 팀원 간의 의사소통 및 상호작용도 원활하게 할 수 있다. 정서적 자원은 다른 유형의 자원과 같이 축적되고 교환될 수 있는 것으로, 지식이나 타인과의 관계, 감정적으로 가치 있는 기술 및 소셜 네트워크 등이 이에 해당된다²⁹⁹). 정서노동의 상호작용을 통해 항공사 승무원들은 정서적 자원을 축적하기도 하고, 자원을 잃기도 한다. 상호작용이 성공적이라 느끼면 개인은 긍정 정서(예: 자신감, 열정)를 축적하고 상호작용이 실패했다고 느끼면 정서적 자원의 감소(예: 소진, 고갈)를 경험하기도 한다³⁰⁰). 따라서 정서적 자원은 개인마다 차이가 있으며 이러한 차이는 개인이 가진 정서적 능력과 관련이 있다. 정서적 능력이 높으면 상황적 요구에 맞게 자신의 감정을 조절하는 데 더 많은 융통성을 발휘하게 되어³⁰¹) 성공적인 대인관계 능력을 발휘할 수 있다.

정서노동에서 중요한 개인의 대표적인 정서적 능력은 정서지능이 있다. 정서지

296) J. R. Halbesleben(2006). Sources of social support and burnout: a meta-analytic test of the conservation of resources model, *Journal of applied Psychology*, 91(5), pp.1134-1145.

297) 문영주(2014). 사회복지시설 종사자의 감정노동 선행요인과 결과요인에 관한 연구, 『한국사회복지행정학』, 16(3), pp.283-315.

298) A. A. Grandey & R. Cropanzano(1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain, *Journal of Vocational Behavior*, 54, pp.350 - 370.

299) H. Nowotny(1981). *Women in public life in Austria*. In C. Epstein & R. Coser(Eds.), *Access to power: Cross national studies of women and elites*, pp. 145 - 158, London, Allen & Unwin, p.148.

300) R. Collins(1981). On the microfoundations of macrosociology, *American Journal of Sociology*, 86(5), pp.984 - 1014.

301) J. D. Mayer & P. Salovey(1995). Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings, *Applied and Preventive Psychology*, 4(3), pp.197-208.

능은 자신의 정서를 조절하여 환경에 적응해 나가면서 개인의 정서적 자원의 획득과 손실에 대한 중요한 역할을 한다. 정서지능은 자신의 정서와 타인의 정서를 이해하고 정서를 조절해서 그것을 활용하는 능력으로 정서노동을 지혜롭게 수행할 수 있게 한다. 사회적 상호작용에 있어서 정서지능은 개인 간 차이를 만들어내는 중요한 능력이다.

정서지능은 선행연구에서 정서 자원의 개념으로 연구되어 왔다. 선행연구인 Liu, *et al.*(2008)³⁰²⁾의 연구에 따르면 정서지능을 통해 정서적 자원이 획득될 수 있다고 한다. 개인은 정서지능을 통해 사회적 상호작용에서 반복적인 성공을 경험할 수 있고 궁극적으로 많은 정서적 자원을 축적할 수 있다. 정서지능은 타인과의 상호작용이 필요한 정서노동과 많은 관련이 있으며³⁰³⁾, 정서지능이 높은 사람들은 팀이 요구하는 규범에 맞추어 동료들과 적합하게 자신의 정서를 조절할 수 있기 때문에³⁰⁴⁾, 정서노동을 성공적으로 수행할 수 있다. 또한 정서지능은 타인에 대한 공감과 타인의 감정을 관리하는 능력을 포함하기 때문에 타인에게 자신이 원하는 상태를 유도해 내는데 어려움이 적다³⁰⁵⁾. 따라서 정서지능은 정서노동에 있어서 중요한 개인의 정서적 자원으로 연구되고 있다³⁰⁶⁾. 이러한 근거를 바탕으로 본 연구는 자원보존이론의 관점에서 정서노동의 선행변수로 정서지능을 상정하였다.

한편, 정서노동의 결과변수와 관련된 선행연구들을 고찰해 보면 초기 정서노동과 관련한 연구들은 정서노동의 부정적 결과에 주로 초점을 맞춰왔다. 정서노동에서 부정적 결과가 초래되는 경우는 정서노동 수행 과정에서 자신의 정서가 조직의 요구와 다를 때 발생한다. 자신의 정서와 조직의 요구가 다르면 구성원들은 에너지를 소비하여 자신의 정서를 조절하게 되고, 이 때 자아에 대한 소외감을 증가시키고 부정적 결과를 초래하게 된다. 이러한 정서노동의 부정적 결과로는 소진³⁰⁷⁾, 정서부조화³⁰⁸⁾, 이직의도³⁰⁹⁾등이 있다. 소진은 자신의 직무를 헌신적으

302) Y. Liu, L. M. Prati, P. L. Perrewé, & G. R. Ferris(2008). *op.cit.*, pp.2410-2439.

303) C. S. Wong & K. S. Law(2002). *op.cit.*, pp.243-274.

304) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407-422.

305) M. Mikolajczak, C. Menil, & O. Luminet(2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes, *Journal of Research in Personality*, 41(5), pp.1107-1117.

306) Y. Liu, L. M. Prati, P. L. Perrewé, & G. R. Ferris(2008). *op.cit.*, pp.2410-2439.

307) 이나현·김중운(2014). 콜센터 상담원의 감정노동과 정서지능이 직무소진에 미치는 영향, 『職業 教育

로 수행했으나, 기대했던 성과와 보상 없이 인간적인 좌절감을 겪는 상태를 말하고³¹⁰⁾, 정서부조화는 구성원들이 직무수행에서 자신의 감정과 겉으로 나타내는 표현이 일치하지 않아 자신의 감정조절이 필요할 때 나타난다³¹¹⁾. 이직의도는 개인이 더 이상 조직의 일원으로 남고 싶어 하지 않고 조직을 이탈하고자 하는 정도를 말한다. 이처럼 그동안의 조직 연구에서는 정서노동의 긍정적 결과보다는 부정적 측면을 해소시키는 방향으로 연구가 진행되어 왔다³¹²⁾.

하지만 최근의 실증연구는 긍·부정의 다양한 결과를 함께 분석한다³¹³⁾. 정서노동은 항상 구성원의 심리에 부정적 영향을 주는 것은 아니며 만약 조직이 요구하는 정서와 자신의 정서가 같아 진실된 정서노동이 가능하다면 조직의 성과를 높이고 개인에게도 성취감을 줄 수 있다³¹⁴⁾. 서비스업에 종사하는 인구가 대다수인 만큼 정서노동은 힘들고 고된 것이라는 관념에서 벗어나 어떻게 하면 정서노동을 지속적으로 수행하면서 개인의 긍정 정서를 높이고 직업에 대한 의미성과 성취를 찾을 수 있는가를 고려해야 한다. 정서노동의 긍정적 결과변수로는 구성원들의 기대에 대한 욕구 수준의 충족을 의미하는 직무만족³¹⁵⁾, 구성원의 건강³¹⁶⁾, 행복³¹⁷⁾, 직무열의³¹⁸⁾ 등이 있었다. 실증분석에서 정서노동의 긍정적 결과를 확인하면 다음과 같다.

Tolich(1993)³¹⁹⁾의 슈퍼마켓의 직원들을 대상으로 한 연구에 의하면 정서노동을 통해 스스로 정서를 관리하고 자신만의 고객을 창출하며 보람과 만족을 느낄

연구』, 33(2), pp.103-120.

308) 권혁기·박봉규(2011). 서비스종사원 감정노동의 표면행위와 내면행위가 감정부조화 및 직무태도에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 18(1), pp.311-325.

309) 김화선·조홍자(2017). 보육교사의 정서노동과 이직의도, 『아동과 권리』, 21(4), pp.585-604.

310) H. J. Freudenberger(1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), pp.159-165.

311) Grandey, A. A.(2003). *op.cit.*, pp.86-96.

312) 문영주(2014). 전계논문, pp.283-315.

313) Pugliesi, K(1999). The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being, *Motivation and Emotion*, 23, pp.125 - 154.

314) 김영재·김재구·이동명(2016). 전계서, p.106.

315) 오장균(2012). 소매점 종사자의 감정노동이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 『전통재래시장연구』, 5, pp.1-22.

316) 이동명·김강식(2010). 정서노동과 구성원 건강, 『經商論叢』, 28(3), pp.21-41.

317) 박선희·이지영(2016). 전계논문, pp.203-232.

318) 박선희·이재창(2014). 정서노동 전략이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향: 긍정심리자본의 조절효과를 중심으로, 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 27(4), pp.781-804.

319) M. B. Tolich(1993). Alienating and liberating emotions at work; Supermarket Clerks' Performance of Customer Service, *Journal of Contemporary Ethnography*, 22(3), pp.361 - 381.

수 있다면 긍정적인 감정도 느낄 수 있는 것으로 확인되었다. 또한 구성원들이 조직의 목표를 적극 수용하여 조직에 대한 소속의식이 높아지는 경우는 개인이 집단의 가치, 목표, 신념 등을 수용하고 집단이 요구하는 역할을 기꺼이 수행하기 때문에 심화행동을 할 가능성이 커진다³²⁰). 실증연구에서 심화행동은 구성원의 신체적 건강에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되기도 하며³²¹), 이는 진실된 마음으로 서비스를 제공한다면 정서노동을 통해 긍정적인 효과를 도출할 수 있다는 것을 의미한다.

앞서 정서노동은 표현 및 행동 규칙에 따라 개인의 정서를 조절로 개념화하고 표면행동과 심화행동으로 측정될 수 있는 것으로 정의했다. 표면행동과 심화행동은 그 자체로는 가치판단을 내재하지 않으면서 결과변수에 대한 설명력을 높일 수 있다. 정서조절을 통한 결과변수와 함께 표면행동과 심화행동을 살펴보면 일반적으로 표면행동은 일에 대한 긴장감과 같은 부정적인 결과를 가져오고 심화행동은 직무성과와 같은 긍정적인 결과를 가져온다³²²).

표면행동은 자신의 정서와 다른 정서를 표현하는 것으로 자주 표면행동을 해야 하는 경우 내면의 정서 상태와 행동 사이의 부조화가 긴장과 불안을 야기하여 수면문제와 같은 건강상의 문제를 일으킨다³²³). 표면행동은 주의력을 요구하고 에너지를 소모시켜 직무성과를 저하시킨다³²⁴). 표면행동을 하는 구성원이 많아질수록 개인과 조직에 비용을 유발하는 구성원의 이직의도도 높아진다³²⁵). 반면 심화행동은 자신의 정서와 조직이 요구하는 정서와의 차이가 크지 않으므로 성취감³²⁶ 및 직무만족도 향상³²⁷과 같은 긍정적인 심리적 결과를 가져오는 것으

320) Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H.(1993). *op.cit.*, pp.88-115.

321) 이동명·김강식(2010). 전계논문, pp.21-41.

322) J. D. Kammeyer-Mueller, A. L. Rubenstein, D. M. Long, M. A. Odio, B. R. Buckman, Y. Zhang & M. D. K. Halvorsen-Ganepola(2013). A meta analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor, *Personnel Psychology*, 66(1), pp.47-90.

323) D. T. Wagner, C. M. Barnes, & B. A. Scott(2014). Driving it home: How workplace emotional labor harms employee home life, *Personnel Psychology*, 67(2), pp.487 - 516.

324) L. S. Goldberg, & A. A. Grandey(2007). Display rules versus display autonomy: Emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation, *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), pp.301 - 318.

325) S. L. Chau, J. J. Dahling, P. E. Levy, & J. M. Diefendorff(2009). A predictive study of emotional labor and turnover, *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), pp.1151 - 1163.

326) C. M. Brotheridge & A. A. Grandey(2002). *op.cit.*, pp.17 - 39.

327) A. A. Grandey, N-W. Chi. & J. A. Diamond(2013). Show me the money! Do financial rewards for performance enhance or undermine the satisfaction from emotional labor?, *Personnel Psychology*, 66(3), pp.569 - 612.

로 분석되고 있다.

다수의 선행연구에서 일반적으로 표면행동은 일에 대한 긴장감과 같은 부정적인 결과를 가져오고 심화행동은 직무성과와 같은 긍정적인 결과를 가져오는 것으로 분석되고 있지만 실증연구에서 그 결과가 꼭 일치하지는 않는다. 예를 들면 항공사 승무원 131명을 대상으로 표면행동과 심리적·육체적 고갈과의 관계를 실증분석한 결과 표면행동과 고갈은 영향관계가 없는 것으로 분석되었다³²⁸⁾. 이는 정서노동에서 표면행동이나 심화행동이 항상 긍정적이거나 부정적이라는 것을 의미하지 않는다는 것을 보여주고 있다.

정서노동과 결과변수에 관한 내용을 종합하면 본 연구는 항공사 승무원의 정서노동 수행에 대한 결과변수로 긍정적 변수를 채택하고자 하며 긍정적 변수 중에서도 웰빙을 상정하고자 한다. 웰빙은 직무만족, 긍정 정서 및 직무에 대한 의미와 성취감을 모두 포괄하는 상위의 개념으로 직무만족보다 성과와 더 큰 연관성을 보이고 있다. 또한 표면행동과 심화행동은 결과변수와 각기 다른 방식으로 연관성을 갖기 때문에 정서노동이 결과변수에 미치는 영향을 더 자세히 설명할 수 있도록 정서노동을 표면행동과 심화행동으로 구분하여 측정하고, 각각이 웰빙에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

2) 정서지능과 항공사 승무원의 정서노동의 관계

본 연구는 정서노동의 선행변수로 정서지능을 상정하였다. 정서지능은 항공사 승무원과 같이 정서노동의 강도가 높은 직군에서 중요한 정서조절 능력이다. 앞서 살펴본 바와 같이 정서적 능력이 높은 사람들은 그렇지 않은 사람들보다 상황 요구에 맞도록 그들의 감정을 조절하는데 더 많은 융통성을 발휘하여³²⁹⁾ 팀이 요구하는 규범에 맞추어 직장 동료들과 적합하게 자신의 정서를 조절할 수 있으며³³⁰⁾, 타인에 대한 공감 요소와 감정을 관리하는 능력을 갖추어 고객에게 자신이 원하는 상태를 유도해 내는데 어려움이 덜하다³³¹⁾. 일반적으로 정서지능

328) 문연희·정경은·이성근·최지호(2008). 항공 서비스에서 정서 노동, 직무 소진, 그리고 고객 지향성 간의 관계, 『商品學研究』, 26(1), pp.131-140.

329) J. D. Mayer & P. Salovey(1995). *op.cit.*, pp.197-208.

330) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407 - 422.

은 정서노동과 관련된 직무에서 직원의 태도와 행동을 변화시켜 업무 스트레스를 줄이고 직무 만족도를 높이는 데 도움이 될 수 있다.

이러한 배경에 따라 정서지능이 정서노동에 미치는 영향은 비교적 다양하게 연구되고 있다. 기존의 정서노동에 관한 선행연구들은 대체적으로 정서지능은 표면행동과 직접적이면서 부정적인 관계를 지니는 것으로 분석되고, 심화행동은 직접적이면서도 긍정적인 관계를 갖는 것으로 분석된다. 이에 관한 실증연구를 살펴보면 서울시내 8개의 호텔에서 일하는 344명의 직원들을 대상으로 정서지능과 정서노동과의 관계를 연구한 경우 정서지능은 표면행동과 부정적인 관계를 가지고 있었으며 심화행동과는 긍정적인 관계가 있는 것으로 분석되었다³³²⁾. 부산에 있는 10개의 호텔에서 일하는 353명의 직원들을 대상으로 정서지능과 정서노동의 관계를 분석한 연구에서도 같은 결과를 확인할 수 있었다³³³⁾.

정서지능이 표면행동에 미치는 영향을 실증분석한 연구들을 살펴보면, 대학 병원에서 근무하는 130명의 의사를 대상으로 정서지능과 정서노동과의 관계를 연구한 결과 정서지능은 표면행동에 부정적인 영향을 미쳤으며³³⁴⁾, 대면 상호작용이 있는 직업에 종사한 경험이 있는 247명의 대학생을 대상으로 조사한 결과에서도 정서지능은 표면행동과 부정적인 관계가 있는 것으로 분석되었다³³⁵⁾.

정서지능이 심화행동에 미치는 영향을 실증분석한 연구들을 살펴보면 서비스 접점에서 고객을 응대하는 병원, 백화점 등의 정서노동자 272명을 대상으로 정서지능과 심화행동의 영향관계를 분석한 결과 정서지능은 심화행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다³³⁶⁾. 또한 한국 대기업 10개 자회사의 394명의 직

331) M. Mikolajczak, C. Menil, & O. Luminet(2007). *op.cit.*, pp.1107-1117.

332) H. M. Choi, A.A.A. Mohammad & W. G. Kim(2019). Understanding hotel frontline employees' emotional intelligence, emotional labor, job stress, coping strategies and burnout, *International Journal of Hospitality Management*, 82, pp.199-208.

333) T. Kim, J. E. Yoo, G. Lee & J. Kim(2012), Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), pp.1029-1046.

334) A. Psilopanagioti, F. Anagnostopoulos, E. Mourtou & D. Niakas(2012). Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in Greece. *BMC Health Services Research*, 12, 463.

335) E. J. Austin, T. C. P. Dore, & O'Donovan, K. M.(2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour, *Personality and Individual Differences*, 44(3), pp.679-688.

336) 노혜미·유태용·신강현(2007). 정서지능과 정서노동 전략이 직무관련 태도에 미치는 영향, 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 20(4), pp.529-550.

원들을 대상으로 연구한 결과 정서지능은 심화행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었고³³⁷⁾. 소매점 29개 매장에서 211명의 직원과 관리자를 대상으로 한 정서지능과 감정노동의 관계에서도 같은 결과를 확인할 수 있었다³³⁸⁾.

이처럼 여러 선행연구에서 정서지능은 표면행동과는 부정적이고 심화행동과는 긍정적인 인과관계가 있는 것으로 분석되었다. 하지만 다양한 상황에서 모든 결과들이 항상 일치하지는 않는다. 실증연구를 통해 확인해 보면 서울의 D호텔 308명의 직원을 대상으로 정서지능과 정서노동의 관계를 연구한 결과 정서지능은 표면행동과 심화행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다³³⁹⁾. 대구·경북 지역의 서비스 업종의 고객접점에서 근무하는 193명의 정서노동자들을 대상으로 한 연구에서도 정서지능과 표면행동, 심화행동이 모두 긍정적인 관계가 있음이 확인되었다³⁴⁰⁾. 이러한 연구 결과를 통해 정서지능과 정서노동과의 관계가 항상 긍정적이거나 부정적이라는 것을 의미하지 않는다는 것을 알 수 있었다.

항공사 승무원의 경우 ‘미소로 친절하게’와 같은 조직의 표현규칙이 있기 때문에 다른 직군의 정서노동자들 보다 높은 빈도로 본인의 정서와 달리 친절한 미소를 보여야 하는 상황이 많다. 따라서 항공사 승무원들은 일상의 업무 수행을 원활하게 하기 위해서 자신의 내적 정서와 다른 감정 표현을 해야 하는 상황에 빈번하게 노출되며 자신의 업무를 지속하기 위해서는 이러한 표면행동을 부정적으로 인식하지 않고 일상적인 업무의 일환으로 수용해야하는 자세가 필요하다. 따라서 본 연구는 항공사 승무원의 업무의 특수성을 고려하여 선행연구 결과를 바탕으로 정서지능이 표면행동과 심화행동을 모두 높일 수 있을 것이라 가정하고 연구를 수행하였다.

337) 이현웅(2011). 정서지능과 감정노동이 직무소진 및 이직의도에 미치는 영향: HRD 담당자를 위한 함의를 중심으로, 『HRD연구』, 13(4), pp.171-192.

338) Y. Liu, L. M. Prati, P. L. Perrewé, & G. R. Ferris(2008). *op.cit.*, pp.2410-2439.

339) H. S. Jung, & H. H. Yoon(2014). Moderating role of hotel employees' gender and job position on the relationship between emotional intelligence and emotional labor, *International Journal of Hospitality Management*, 43, pp.47-52.

340) 장영혜·김관수(2020). 전계논문, pp.211-227.

3) 항공사 승무원의 정서노동과 웰빙의 관계

항공사 승무원의 정서노동과 관련한 선행연구에서는 정서노동이 소진, 고갈 등과 같은 부정적인 결과변수에 어떤 영향을 미치는 지에 대한 연구가 중점적으로 이루어져 왔다. 하지만 서비스접점에서 항공사 승무원들의 정서는 고객에게 직접 전달될 수 있고 고객만족에도 영향을 줄 수 있다. 따라서 항공사 승무원들의 부정 정서 뿐만 아니라 긍정 정서도 중요하게 연구되어야 할 부분이다. 마틴 셀리그만은 그의 저서 ‘긍정심리학’에서 긍정 정서는 확장성이 높기 때문에 한 구성원이 긍정 정서를 경험하게 되면 다른 직원들과 고객에게 쉽게 확산될 수 있다는 점을 강조하였다³⁴¹⁾. 특히 항공산업과 같이 무형성이 강조되고 인적 서비스 품질이 고객만족에 직결되는 산업분야는 구성원들이 웰빙과 같은 긍정 정서를 함양할 수 있도록 하는 조직차원의 관심이 필요할 것이다.

앞서 살펴본 바와 같이 정서노동은 정서조절 관점에서 표면행동과 심화행동으로 구분할 수 있으며 이 두 가지 정서조절 방식은 각기 다른 결과와 연관관계를 갖는다. 표면행동은 자신의 내적 정서를 변화시키지 않고 겉으로 보이는 표현만을 표현규칙에 맞게 일치시키려는 행동을 말하고, 심화행동은 조직이 원하는 규칙에 맞게 자신의 내적 정서까지도 변화시키려는 행동을 말한다³⁴²⁾. 따라서 표면행동과 심화행동이 결과변수에 미치는 영향은 각기 다르게 작용하는 것으로 분석되고 있다.

표면행동은 정서적 피로와 많은 관련이 있다. 감정을 억제하는 것은 심혈관계의 교감신경을 활성화시킴으로써 신체적 비용을 발생시킨다³⁴³⁾. 표면행동을 하는 것은 자신의 진정한 감정을 표현하는 것과 반대되기 때문에 높은 수준의 스트레스를 야기한다³⁴⁴⁾. 정서노동의 표면행동은 부정적 정서의 억제로 인해 자신의 내적 정서와 표현해야 하는 정서 사이에 부조화를 일으킨다. 따라서 직장에서 감정

341) 마틴 셀리그만(2020). 전계서, p.95.

342) 김문숙·김예실·이순목(2014). 정서노동과 직무관련 변수들 간 관계: 메타분석(Meta-Analysis), 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 27(4), pp.683-717.

343) J. J. Gross & R. W. Levenson(1997). Hiding feelings: The acute effects of inhibiting negative and positive emotion. *Journal of Abnormal Psychology*, 106(1), pp.95 - 103.

344) J. D. Kammeyer-Mueller, A. L. Rubenstein, D. M. Long, M. A. Odio, B. R. Buckman, Y. Zhang, M. D. K. Halvorsen-Ganepola(2013). *op.cit.*, pp.47 - 90.

을 표현하거나 억압해야 한다고 인식하는 정도가 높을수록 구성원의 신체건강에 부정적인 영향을 미치고, 감정조절에 어려움을 겪는 경우에는 더욱더 건강에 안 좋은 영향을 미친다³⁴⁵⁾. 이에 많은 연구에서 표면행동은 소진, 비인격화, 이직의도와 같은 부정적인 결과와 관련성을 갖는 것으로 분석된다³⁴⁶⁾. Côté and Morgan(2002)³⁴⁷⁾의 연구에 따르면 표면행동이 부정적 감정의 억제를 통해 자신의 내적 정서와 불일치를 일으키기 때문에 직업 만족도를 감소시키고 이직의도를 증가시키는 것으로 분석되었다.

하지만 정서노동이 꼭 부정적인 결과만을 야기하는 것은 아니다. 표면행동이 정서적 피로와 관련이 있다면 심화행동은 직무수행에 대한 개인적 성취감을 높이는 역할을 하고 있다³⁴⁸⁾. 심화행동은 개인의 내면적 정서를 조절함으로써 조직의 표현규칙에 따라 필요한 느낌과 감정의 불일치를 줄이고 정서노동을 노동이 아닌 자신의 진정한 감정처럼 느껴지게 만든다³⁴⁹⁾. 또한 정서노동자가 고객에게 진정성 있는 감정을 전달하면 긍정적인 피드백을 받을 수 있고 긍정적인 고객 피드백은 일에 대한 보람을 느끼게 만든다. Côté(2005)³⁵⁰⁾는 고객에게 긍정적인 감정을 표현하는 것은 서비스 제공자에게 긍정적인 기분을 되돌려주기 때문에 감정조절에 따른 직원의 심리적 부담을 줄일 수 있다고 하였다. 직원이 심화행동을 하면 고객으로부터 긍정적인 정서적 반응을 이끌어 내고 결과적으로 더 높은 업무몰입과 성과향상으로 이어진다³⁵¹⁾. 따라서 심화행동은 개인의 정서부조화를 감소시키고 고객의 긍정적인 반응은 정서노동자의 정서적 자원을 회복시켜주는 기능을 한다³⁵²⁾. 이 때문에 긍정적인 감정표현에 대한 요구를 인식하고 심화행동

345) J. Schaubroeck & J. R. Jones(2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms, *Journal of Organizational Behavior*, 21, pp.163-183.

346) 김문숙·김예실·이순목(2014). 전계논문, pp.683-717.

347) S. Côté & L. M. Morgan(2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit, *Journal of Organizational Behavior*, 23, pp.947 - 962.

348) P. Totterdell & D. Holman(2003). Emotion regulation in customer service roles: Testing a model of emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(1), pp.55 - 73.

349) J. D. Kammeyer-Mueller, A. L. Rubenstein, D. M. Long, M. A. Odio, B. R. Buckman, Y. Zhang, M. D. K. Halvorsen-Ganepola(2013). *op.cit.*, pp.47 - 90.

350) S. Côté(2005). A Social Interaction Model Of The Effects Of Emotion Regulation On Work Strain, *Academy of Management Review*, 30(3), pp.509-530.

351) J. D. Kammeyer-Mueller, A. L. Rubenstein, D. M. Long, M. A. Odio, B. R. Buckman, Y. Zhang, M. D. K. Halvorsen-Ganepola(2013). *Ibid*, pp.47 - 90.

352) A. A. Grandey(2003). *op.cit.*, pp.86-96.

을 하는 것은 정서노동의 긍정적인 결과와 직접적인 연관성이 있다.

이러한 원리에 따라 많은 선행연구에서 정서노동의 표면행동은 정서노동자의 웰빙에 부정적 영향을 미치고 정서노동의 심화행동은 웰빙에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다³⁵³⁾. 서비스, 세일즈, 관리 및 판매 등 다양한 직종으로 구성된 정규직 근로자 238명을 대상으로 정서노동을 연구한 Brotheridge and Grandey(2002)³⁵⁴⁾의 연구에서 표면행동은 개인적 성취감에 부정적인 영향을 미쳤고 심화행동은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 116개의 정서노동 연구를 메타분석한 Kammeyer-Mueller *et al.*(2013)³⁵⁵⁾의 연구에서도 표면행동은 일관되게 낮은 수준의 직무만족과 높은 수준의 스트레스 및 정서고갈과 관련이 있었으며, 심화행동은 직무만족에 긍정적인 영향관계와 스트레스 및 정서고갈에는 부정적인 영향관계가 있는 것으로 분석되었다. 국내의 메타분석 연구에서도 정서노동의 표면행동은 소진, 비인격화, 이직의도와 긍정적 상관관계가 있었으며, 심화행동은 비인격화와는 부정적 상관관계가 있었고 조직몰입과는 긍정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다³⁵⁶⁾.

본 연구는 정서노동의 표면행동, 심화행동이 각각 구성원의 웰빙에 어떠한 영향을 미치는 지를 살펴보고자 한다. 선행연구에서 표면행동은 웰빙에 부정적인 영향을 미치거나 영향관계가 없는 것으로 분석되고 있으며, 심화행동은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다. 정서노동을 수행하는 보육교사 193명을 대상으로 정서노동이 심리적 웰빙에 미치는 영향을 분석한 결과 표면행동은 웰빙에 부정적 영향을 미쳤으며, 심화행동은 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다³⁵⁷⁾. 유아교사 259명을 대상으로 유아교사의 정서노동이 행복감에 미치는 영향에 대한 연구에서도 같은 결과를 확인할 수 있었다³⁵⁸⁾. 한편, 서비스 센터에서 근무하는 고객접점 근로자 129명을 대상으로 정서노동과 행복으로 측정된 주관적 웰빙의 관계를 분석한 결과 심화행동은 주관적 웰빙에 긍정적인 영향을 미쳤

353) 박선희·이지영(2016). 전계논문, pp.203-232.

354) C. M. Brotheridge & A. A. Grandey(2002). *op.cit.*, pp.17-39.

355) J. D. Kammeyer-Mueller, A. L. Rubenstein, D. M. Long, M. A. Odio, B. R. Buckman, Y. Zhang, M.D.K., Halvorsen-Ganepola(2013). *op.cit.*, pp.47 - 90.

356) 김문숙·김예실·이순목(2014). 전계서, pp.683-717.

357) 김난실·권수현(2020). 보육교사의 정서노동이 심리적 안녕감에 미치는 영향, 『인문사회 21』, 11(5), pp.1659-1674.

358) 차정주·이효림(2015). 전계논문, pp.375-393.

으나 표면행동은 유의한 관계가 없는 것으로 분석되었다³⁵⁹⁾. 유아교사를 대상으로 한 연구에서도 같은 결과를 확인할 수 있었다³⁶⁰⁾. 이러한 연구 결과를 통해 걸으므로만 친절하게 고객을 대하는 표면행동은 웰빙과 영향관계가 없으며 조직이 원하는 표현규칙에 맞게 정서를 조절하여 자신의 실제 정서와 가까워지는 심화 행동은 웰빙을 높이는 것으로 확인할 수 있었다. 표면행동이 웰빙에 부정적이거나 관련이 없는 이유는 구성원들은 특정 상황에서 자신이 느끼지 않는 정서를 인위적으로 표현해야 할 때 정서부조화를 경험하게 되고³⁶¹⁾, 이러한 정서부조화를 조절하려면 감정을 억제하는 정서 자원의 소비가 필요하기 때문이다³⁶²⁾. 결국 지속적인 표면행동은 개인의 정서 자원을 고갈시키기 때문에 웰빙과는 영향관계가 없는 것으로 결과가 도출된 것으로 보인다.

4) 사회적 자본의 조절효과

사회적 자본은 특정 집단에서 타인과의 관계를 통해 개인이 보유한 누군가로부터의 지원, 영향력 및 정보와 같은 자원을 의미하기 때문에³⁶³⁾ 구성원의 업무와 관련한 문제 및 감정표현과 같은 심리적 비용을 줄이는 직무자원이 될 수 있다³⁶⁴⁾. 정서노동에 있어서 개인은 자신의 정서적 자원 손실을 감당하기 위해 자신의 정서적 능력을 조절하거나 외부에서 자원을 투입하고자 한다. Hobfoll(1989)³⁶⁵⁾의 자원보존이론에서도 개인은 자원의 손실을 감당하기 위해 자신이 가진 자원의 투입을 줄이거나 다양한 업무요구에 대응하기 위해 사회적 지원과 같은 자원을 확보한다고 하였다.

개인의 행동은 개인의 특성 뿐 아니라 그가 속한 집단의 영향도 받기 때문에³⁶⁶⁾ 관광산업에서 정서노동은 개인의 업무 수행 뿐만 아니라 상황적 변수도

359) 박선희·이지영(2016). 전계논문, pp.203-232.

360) 최영희(2015). 유아교사의 정서노동과 직무만족도가 심리적 행복감에 미치는 영향, 『상담심리교육복지』, 2(2), pp.49-65.

361) D. Zapf & M. Holz (2006) On the positive and negative effects of emotion work in organizations, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), pp.1-28.

362) S. T. Xu, Z. C. Cao, & Y. Huo(2020). *op.cit.*

363) P. S. Adler & S. W. Kwon(2002). *op.cit.*, pp. 17-40.

364) A. B. Bakker & E. Demerouti (2007) The job demands resources model: State of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), pp.309-328.

365) S. E. Hobfoll(1989). *op.cit.*, pp.513-524.

고려해야 할 필요성이 있다³⁶⁷). Grandey and Melloy(2017)³⁶⁸의 프레임워크에 따르면 작업상황 수준은 개인의 정서노동이 결과변수에 미치는 영향에서 상호작용 효과를 가질 수 있는 것으로 제안되었다. 개인은 종종 업무 관련 문제에 직면했을 때 적극적인 조치를 취하고 더 많은 자원과 더 효과적인 행동 전략을 갖기 위해 외부 자원을 얻는 데 집중한다³⁶⁹). 따라서 개인의 업무 수행에서는 상황적 변수와의 상호작용을 고려하는 것이 필요하다.

하지만 지금까지 관광산업에서 정서노동 연구는 정서노동에 영향을 미치는 외부적 요인과 직원의 내부 자원 간의 상호작용이 명확하게 규명되지 않았던 아쉬움이 있었다³⁷⁰). 승무원들은 팀으로 서비스를 제공하며, 서로 협력하고 있으며, 정서노동은 고객 응대나 동료 간의 관계³⁷¹)등 대인관계에서 발생하는 일시적이고 돌발적인 여러 가지 상황적 요인이 영향을 미칠 수 있다.

선행연구에서 심리적 자본을 가진 승무원이 좋은 서비스 분위기를 인지할 때 업무 참여도가 높고 서비스행동도 기꺼이 수행하는 것으로 분석되지만, 승무원의 심리적 자본이 있다고 하더라도 조직의 긍정적인 서비스 분위기를 인식 할 수 없는 경우 업무 참여도가 낮아져 서비스행동에 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다³⁷²). 또한 정서조절 연구에 있어 개인의 차이와 상황적 측면이 통합적으로 고려될 필요성이 있다³⁷³). 이에 본 연구는 팀 수준의 상황적 요인이 항공사 승무원의 정서적 능력과 정서노동 간의 관계 및 정서노동과 웰빙의 관계에서 조절효과를 갖는지를 실증분석 하고자 한다. 여러 외부 상황 요인 중 사회적 자본을 조절변수로 고려한 이유는 다음과 같다.

첫째, 사회적 자본은 심리적인 부분에 영향을 미친다. 따라서 사회적 자본이 정서노동과 영향관계가 있을 것이라 판단하였다. 선행연구에서 사회적 자본은 심리적 고통에 직접적인 부정적 영향을 미치고 정신 건강을 보호하는 역할을 하며 더 많은 사회적 자본을 축적할수록 스트레스도 덜 받는 것으로 연구되고 있

366) 김영재·김재구·이동명(2016). 전개서, p.253.

367) A. Shani, N. Uriely, A. Reichel, L. Ginsburg(2014). *op.cit.*, pp.150-158.

368) Grandey, A. A., & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407 - 422

369) J. Wen, S. Huang, & P. Hou(2019). *op.cit.*, pp.120-130.

370) J. Wen, S. Huang, & P. Hou(2019). *Ibid.*, pp.120-130.

371) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *Ibid.*, pp.407 - 422.

372) T-M Cheng, C-Y Hong, & B-C Yang(2018).*op.cit.*, pp.94-102.

373) 한규은·김민영(2019). 전개논문, pp.45-56

다³⁷⁴). 또한 사회적 자본은 신체 건강보다 정신 건강과 더 직접적이고 강하게 연관된다³⁷⁵). 실증연구에서 항공사 승무원 341명을 대상으로 사회적 자본이 정서노동에 미치는 영향을 분석한 결과 사회적 자본은 정서노동 수준을 낮추는 것으로 분석되었다³⁷⁶). 이러한 관점에서 사회적 자본은 업무 환경에서 구성원들이 이용할 수 있는 실질적이고 정서적인 사회적 지원의 수준을 의미한다.

둘째, 사회적 자본은 개인에게 직무자원으로의 역할을 한다. 앞서 살펴본 것처럼 사회적 자본은 서비스접점 근로자의 스트레스를 낮추고 직무열의를 고취 시키며³⁷⁷) 구성원에게 정보의 전달 창구가 되어주고 지식공유의도를 높인다³⁷⁸). 이러한 관점에서 사회적 자본을 직무자원으로 보는 것이 타당할 것이며 정서노동을 도와줄 수 있는 직무자원으로 기능할 것이라 추측할 수 있다.

셋째, 사회적 자본과 같은 외부의 상황적 변수들은 정서노동에 많은 영향을 미친다. 예컨대 서비스 환경이나 팀 분위기는 서비스 수행에 영향을 미친다. 일반적으로 직원들이 서비스 환경이 좋다고 인식하면 더 나은 서비스 행동을 하기 때문에 서비스 환경은 서비스 성과를 구축하는데 핵심요소가 된다³⁷⁹). 선행연구에서 항공 업계의 직원들이 높은 서비스 환경을 인식 할 때 성격과 업무성과 간의 관계는 긍정적인 상관관계가 있는 것으로 분석되었다³⁸⁰). 이러한 연구 결과는 구성원들이 다른 직원들과 응대하기 어려운 고객을 논의 할 수 있을 때 스트레스 수준이 완화되는 것에 기인하는 것으로 보인다³⁸¹). 동기 부여가 되도록 업무 상황을 설계하면 정서노동의 표면행동에 따른 비용을 줄이는데 도움이 될 수 있다³⁸²). 정서노동을 수행할 때 정서 자원은 소비되는데 이때 사회적 자본과 같은 외부 요인이 영향을 미칠 수 있을 것이다. 승무원을 대상으로 실시한 선행연구에

374) L. Song(2011). Social capital and psychological distress, *Journal of Health and Social Behavior*, 52(4), pp.478-492.
 375) L. Song, & M. Lin(2009). Social capital and health inequality: Evidence from Taiwan, *Journal of Health and Social Behavior*, 50(2), pp.149 - 63.
 376) 정재엽·김영·유성용(2018). 전계논문, pp.131-140.
 377) 이명성·한상린(2017). 전계논문, pp.97-117.
 378) S. W. Chow & L. S. Chan(2008). *op.cit.*, pp.458-465.
 379) C. W. Yeh(2012). Relationships among service climate, psychological contract, work engagement and service performance, *J. Air Transp. Manag.*, 25, pp.67-70.
 380) V. V. Baba, L. Tourigny, X. Wang & W. Liu(2009) Proactive personality and work performance in China: the moderating effects of emotional exhaustion and perceived safety climate, *Can. J. Adm. Sci.*, 26(1), pp.23-37.
 381) B. A. Wech, K.W. Mossholder, R. P. Steel, & N. Bennett(1998). *op.cit.*, pp.472-494.
 382) K. L. Wang, & M. Groth(2014). *op.cit.*, pp.341 - 350.

서 사회적 자본은 정서노동 수준을 낮추는 역할을 하는 것으로 분석되었다³⁸³⁾.

넷째, 상황 요인의 상호작용효과를 감안하였다. Grandey and Melloy(2017)³⁸⁴⁾의 정서노동 프레임워크에서 작업상황 수준은 개인의 정서노동을 조절하는 효과가 있으며, 개인의 정서노동이 결과에 미치는 영향도 조절할 수 있는 것으로 제시되고 있다. China Airlines의 375명의 승무원을 대상으로 실증분석한 결과 심리적 자본을 가진 승무원이 좋은 서비스 분위기를 인지할 때 업무 참여도가 높고 서비스 행동도 기꺼이 수행하는 것으로 분석되었다. 반대로 승무원의 심리적 자본이 있어도 조직의 긍정적인 서비스 분위기를 인식 할 수 없는 경우 서비스 환경의 지원 부족으로 인해 업무 참여도가 낮아 서비스 행동에 영향을 미치는 것으로 분석되기도 하였다³⁸⁵⁾. 또한 정서조절 연구에 있어서 개인의 차이와 상황적 측면이 통합적으로 고려되어야 함이 강조되기도 하였다³⁸⁶⁾.

아울러 사회적 지지와 같은 사회적 자본과 비슷한 변수의 선행연구에서도 상황 요인과 상호작용효과를 고려한 연구 결과들을 확인할 수 있었다. 중국의 7개 호텔 279명의 직원을 대상으로 정서지능을 직원의 내부 자원, 조직지원을 직원의 외부 자원으로 상징하여 정서지능이 정서노동에 미치는 영향에서 조직지원의 조절효과를 분석한 결과 조직지원은 정서지능이 심화행동에 미치는 영향을 조절하는 것으로 나타났다³⁸⁷⁾. 정서노동자인 사회복지사를 대상으로 한 연구에서도 정서노동이 심리적 소진에 미치는 영향에서 사회적 지지의 조절효과를 분석한 결과 사회적 지지가 높을수록 정서노동으로 인한 심리적 소진의 수준을 낮추는 것으로 분석되었다³⁸⁸⁾. 또한 피부미용사를 대상으로 한 연구에서도 정서노동이 직무소진에 미치는 영향관계에서 사회적 지원이 조절효과를 보이는 것을 확인할 수 있었다³⁸⁹⁾. 이상의 근거를 바탕으로 본 연구는 사회적 자본을 조절변수로 고려하고자 한다.

383) 정재엽·김영·유성용(2018). 전계논문, pp.131-140.

384) Grandey, A. A., & Melloy, R. C. (2017). *op.cit.*, pp.407 - 422

385) T-M Cheng, C-Y Hong, & B-C Yang(2018). *op.cit.*, pp.94-102.

386) 한규은·김민영(2019). 전계논문, pp.45-56

387) J. Wen, S. Huang, & P. Hou(2019). *op.cit.*, pp.120-130.

388) 김아성·임금옥·정희곤(2017). 사회복지사의 정서노동과 심리적 소진과의 관계: 사회적 지지의 조절효과, 『한국컴퓨터정보학회논문지』, 22(9), pp.171-177.

389) 신향란·모정희(2017). 피부미용사의 감정노동이 직무소진 및 직무만족에 미치는 영향에 있어 사회적 지원의 조절적 역할에 관한 연구, 『한국디자인문화학회지』, 23(2), pp.349-358.

Ⅲ. 연구의 설계

1. 연구의 모형 설계 및 가설 설정

1) 연구모형 설계

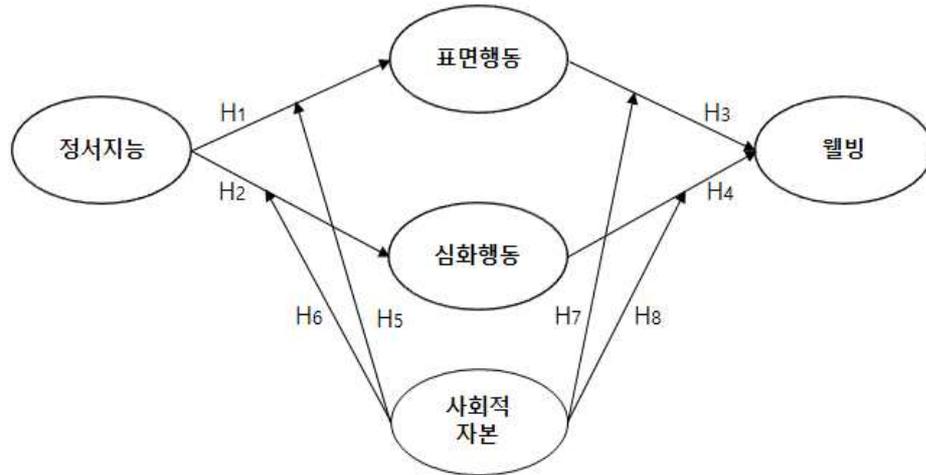
본 연구의 목적은 Grandey(2000)의 연구모형을 연구의 프레임워크로 채택하여 그동안 부분적으로 연구되어왔던 정서노동 연구에서 개인적 측면의 정서적 자원 투입→정서노동 과정→긍정 결과를 아우르는 실증연구를 수행하고자 하는 것이다. 또한 Grandey and Melloy(2017)의 모형에서 작업상황 요인 중 팀 내의 관계성을 의미하는 사회적 자본을 조절변수로 상정하여 외부의 상황 요인이 개인의 정서노동에 어떤 영향을 미치는 지를 함께 고려하고자 한다.

정서노동의 선행변수는 자원보존이론의 관점에서 정서지능을 상정하였다. 정서지능은 개인의 정서조절 능력으로 자신과 타인의 정서를 이해하고 자신의 정서를 조절하여 활용하는 능력을 말한다. 개인이 보유한 정서능력의 관점에서 정서지능이 정서노동에 미치는 영향을 확인하고 이를 통해 정서노동에서 정서지능의 중요성을 강조하고자 한다.

정서노동의 결과변수는 웰빙을 상정하였다. 본 연구의 웰빙은 직무만족, 긍정 정서, 일의 의미성과 성취감을 포괄하는 개념으로 정서노동과 웰빙의 관계 분석을 통해 정서노동의 긍정적 결과에 초점을 맞춘 연구를 수행하고자 한다.

조절변수는 사회적 자본을 상정하였다. 사회적 자본은 정서노동을 수행하는 개인의 입장에서 외부 상황 요인에 해당하는 변수로 본 연구에서는 항공사 승무원이 속한 팀의 관계성에 내재된 자원을 의미한다. 조절효과 분석을 통해 본 연구는 외부 자원의 지원과 긍정적인 팀 분위기 조성의 중요성을 강조하고자 한다. 이러한 연구목적에 의거 설계된 본 논문의 연구모형은 다음의 [그림 3-1]과 같다.

[그림 3-1] 연구모형



2) 연구가설 설정

앞선 선행연구 고찰을 통한 이론적 근거를 바탕으로 연구 가설을 설정하였다. 가설 1, 2는 정서지능이 표면행동과 심화행동에 미치는 영향을 분석하고 가설 3, 4는 표면행동과 심화행동이 웰빙에 미치는 영향을 분석하고자 하며, 이때 정서지능이 웰빙에 미치는 영향에 대한 표면행동과 심화행동의 간접효과를 추가적으로 고려하여 정서노동의 프로세스를 연구하고자 한다. 가설 5, 6은 정서지능이 정서노동에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과를 분석하고자 하는 것이며, 가설 7, 8은 정서노동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과를 분석하고자 하는 것이다.

(1) 가설 1, 2의 설정

정서노동은 노동을 수행하는 과정에서 조직의 기대에 부응하기 위해 자신의 정서를 조절하고 표현하는 것을 말한다. 정서노동은 표면행동과 심화행동으로 측정되는데, 표면행동은 정서부조화 상태에 있는 구성원이 자신의 정서를 그대로 유지한 채 조직이 요구하는 정서를 외부로 표현하는 경우를 말하며, 심화행동은 자신의 정서를 변화시켜 조직이 요구하는 정서와 일치시키는 행동을 말한다.

일반적으로 정서지능은 자신과 타인의 정서를 이해하고 자신의 정서를 조절하여 상황에 맞게 활용하는 능력을 말하는 것으로, 이러한 정서적 능력은 정서노동

에 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다. 특히 승무원들은 ‘미소로 친절하게’와 같이 정서노동의 표현규칙을 가지고 있기 때문에 정서지능이 높을수록 표면행동과 심화행동을 잘 수행하려고 노력할 것이다. 관련된 선행연구의 결과들을 통해 정서지능은 표면행동과 심화행동에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 서울의 D 호텔 308명의 직원을 대상으로 정서지능과 정서노동의 관계를 연구한 결과 정서지능은 표면행동 및 심화행동 모두에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다³⁹⁰⁾. 또한 대구·경북 지역의 서비스 업종에서 근무하는 193명의 정서노동자들을 대상으로 한 연구에서도 정서지능은 표면행동과 심화행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다³⁹¹⁾. 이와 같은 선행연구 결과를 바탕으로 아래의 가설 1, 2를 설정하였다.

가설 1 : 정서지능은 표면행동에 유의한 정(+)³⁹⁰⁾의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 정서지능은 심화행동에 유의한 정(+)³⁹¹⁾ 영향을 미칠 것이다.

(2) 가설 3, 4의 설정

선행연구에서 정서노동이 웰빙에 미치는 영향을 살펴보면 표면행동의 경우 웰빙과 영향관계가 없거나 부정적으로 분석되고 있으며, 심화행동의 경우 긍정적인 영향관계가 있는 것으로 분석되고 있다. 보육교사 193명을 대상으로 정서노동이 심리적 웰빙에 미치는 영향을 분석한 결과 표면행동은 웰빙에 부정적 영향을 미쳤으며, 심화행동은 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다³⁹²⁾. 유아교사 259명을 대상으로 유아교사의 정서노동이 행복감에 미치는 영향을 살펴 본 연구에서도 같은 결과를 확인할 수 있었다³⁹³⁾. 이러한 선행연구의 결과를 바탕으로 다음의 가설 3, 4를 설정하였다.

가설 3 : 표면행동은 웰빙에 유의한 부(-)³⁹²⁾의 영향을 미칠 것이다.

가설 4 : 심화행동은 웰빙에 유의한 정(+)³⁹³⁾의 영향을 미칠 것이다.

390) H. S. Jung, & H. H. Yoon(2014). *op.cit.*, pp.47-52.

391) 장영혜·김관수(2020). 전계논문, pp.211-227.

392) 김난실·권수현(2020). 전계논문, pp.1659-1674.

393) 차정주·이효림(2015). 전계논문, pp.375-393.

(3) 가설 5, 6의 설정

Grandey and Melloy(2017)³⁹⁴)는 팀 수준의 관계성은 개인의 정서노동을 조절하는 효과가 있다고 한다. 이를 자원보존이론의 관점에서 살펴보면 정서지능과 같은 개인의 정서능력은 개인이 보유한 자원이고, 사회적 자본은 팀이 보유한 자원으로 개인적 측면에서는 외부의 자원이다. 개인은 종종 업무 관련 문제에 직면했을 때 적극적인 조치를 취하고 더 많은 자원과 효과적인 행동 전략을 갖기 위해 외부 자원을 얻는데 집중한다³⁹⁵). 따라서 개인적 관점에서 정서지능과 정서노동의 관계에서 외부 상황 요인인 사회적 자본이 조절효과를 갖는지를 연구해 보고자 한다.

정서노동을 수행할 때 정서 자원은 소비된다. 이때 개인은 사회적 자본과 같은 외부 자원의 도움을 받을 수 있다. 먼저 사회적 자본이 개인의 정서노동에 미치는 영향을 살펴보면 승무원을 대상으로 실시한 선행연구에서 사회적 자본은 정서노동 수준을 낮추는 역할을 하는 것으로 분석되었다³⁹⁶). 정서지능이 정서노동에 미치는 영향관계에서 사회적 자본의 조절효과를 분석한 연구 결과는 실증연구가 많지 않아, 비슷한 맥락에서 시행된 연구 결과를 바탕으로 사회적 자본의 조절효과에 대한 가설을 설정하고자 한다.

자원보존이론의 관점에서 중국의 7개 호텔 279명의 직원을 대상으로 정서지능을 직원의 내부 자원, 조직지원을 직원의 외부 자원으로 상정하고 정서지능과 정서노동의 관계에서 조직지원의 조절효과를 분석한 결과, 조직지원은 정서지능이 심화행동에 미치는 영향을 조절하는 것으로 분석되었다³⁹⁷). 이러한 선행연구의 근거를 바탕으로 아래의 가설 5, 6을 설정하였다.

가설 5 : 정서지능이 표면행동에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.

가설 6 : 정서지능이 심화행동에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.

394) Grandey, A. A., & Melloy, R. C. (2017). *op.cit.*, pp.407 - 422

395) J. Wen, S. Huang, & P. Hou(2019). *op.cit.*, pp.120-130.

396) 정계영·김영·유성용(2018). 전계논문, pp.131-140.

397) J. Wen, S. Huang, & P. Hou(2019). *op.cit.*, pp.120-130.

(4) 가설 7, 8의 설정

Grandey and Melloy(2017)³⁹⁸의 연구에서는 개인의 정서노동과 결과변수의 관계에서 작업상황에 대한 고려가 필요함이 프레임워크로 제시되고 있다. 또 다른 선행연구에서는 정서조절에 있어 정서적 개인차와 상황적 측면이 통합적으로 고려되어야 함이 강조된다³⁹⁹. 실증연구에서 정서노동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본을 조절변수로 고려한 연구는 많지 않아, 비슷한 선행연구 결과를 바탕으로 정서노동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과에 대한 가설을 설정하고자 한다.

정서노동자인 사회복지사를 대상으로 정서노동이 심리적 소진에 미치는 영향에서 사회적 지지의 조절효과를 분석한 결과 사회적 지지가 높을수록 정서노동으로 인한 심리적 소진의 수준을 낮추는 것으로 분석되었다⁴⁰⁰. 피부미용사를 대상으로 한 연구에서도 정서노동이 직무소진에 미치는 영향관계에서 사회적 지원이 조절효과를 보이는 것을 확인할 수 있었다⁴⁰¹. 이상의 선행연구 결과를 바탕으로 아래의 가설 7, 8을 설정하였다.

가설 7 : 표면행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.

가설 8 : 심화행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.

398) Grandey, A. A., & Melloy, R. C. (2017). *op.cit.*, pp.407 - 422

399) 한규은·김민영(2019). 전계논문, pp.45-56

400) 김아성·임금옥·정희곤(2017). 전계논문, pp.171-177.

401) 신향란·모정희(2017). 전계논문, pp.349-358.

2. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

1) 변수의 조작적 정의

(1) 정서노동

본 연구는 정서노동을 타인과의 상호작용 시 조직의 표현 방식에 맞춰 적절한 감정을 표현해내는 데 필요한 정서조절 능력으로 정의하고 표면행동과 심화행동으로 구분하여 측정하고자 한다. 정서노동의 조작적 정의와 측정문항은 아래의 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 정서노동의 조작적 정의 및 측정문항

차원	정의	측정문항	연구자(연도)
표면행동	표현규칙에 맞게 겉으로 보이는 표현만을 변화시키는 행동	1. 나는 고객을 대할 때 적절한 표정 연기를 한다.	Brotheridge and Gradey (2002)
		2. 나는 고객을 대할 때 기분이 좋은 척 한다.	
		3. 나는 고객을 대할 때 내 감정을 꾸며서 표현한다.	
심화행동	표현규칙에 맞게 자신의 내적 정서를 조절하는 행동	4. 나는 고객을 대할 때 표현해야 할 정서에 맞게 실제 나의 정서를 바꾸려고 노력한다.	Chu and Murrmann (2006)
		5. 나는 고객을 대할 때 보여야 할 정서를 실제로도 갖기 위해 노력한다.	김보경·이은영·이동명 (2018)
		6. 나는 고객을 대할 때 요구되는 정서를 내 마음으로도 똑같이 느끼려고 노력한다.	

(2) 정서지능

본 연구는 정서지능을 자신과 타인의 감정을 이해하고 자신의 정서를 조절하여 활용하는 능력으로 정의하고자 하며, 측정은 Wong and Law(2002)의 WLEIS를 사용하고자 한다. 정서지능의 조작적 정의와 측정문항은 아래의 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 정서지능의 조작적 정의 및 측정문항

차원	정의	항목
자기정서이해	자신의 깊은 정서를 이해하는 능력	1. 나는 대부분의 경우 내가 느끼는 감정이 왜 생겼는지 잘 알고 있다. 5. 나는 내 감정을 잘 이해하고 있다. 9. 나는 내가 느끼는 바를 잘 이해하고 있다. 13. 나는 내가 행복한지 불행한지 잘 알고 있다.
타인정서이해	주변 사람들의 정서를 인식하고 이해하는 능력	2. 나는 동료의 행동을 통해 그들의 감정 상태가 어떤지 잘 알 수 있다. 6. 나는 다른 사람의 감정을 잘 파악한다. 10. 나는 다른 사람의 느낌이나 감정을 잘 알아차린다. 14. 나는 내 주위 사람들의 감정을 잘 이해한다.
자기정서조절	자신의 정서를 조절하는 능력	4. 나는 어려운 상황에서도 내 감정을 잘 조절하여 합리적으로 대처할 수 있다. 8. 나는 내 감정을 조절할 수 있는 능력이 뛰어나다. 12. 나는 화가 나는 상황에서도 빨리 진정할 수 있다. 16. 나는 내 감정을 잘 조절할 수 있다.
자기정서활용	자신의 정서를 활용할 수 있는 능력	3. 나는 항상 스스로 목표를 세우고, 그것을 달성하기 위해 최선의 노력을 다한다. 7. 나는 자신이 능력있는 사람이라고 스스로에게 용기를 준다. 11. 나는 스스로를 동기부여 시키는 사람이다. 15. 나는 스스로 최선을 다하도록 항상 내 자신을 격려한다.

(3) 웰빙

웰빙은 직무수행을 통해 느끼는 구성원의 주관적·심리적 웰빙을 포괄하는 개념으로 직무만족과 긍정 정서 및 일의 의미성과 성취감으로 조작적 정의할 수 있다. 측정문항은 선행연구를 바탕으로 총 6문항을 선정하였으며, 다음의 <표 3-3>과 같다.

<표 3-3> 웰빙의 조작적 정의 및 측정문항

차원	정의	측정문항	연구자(연도)
주관적 웰빙	직무수행을 통해 느끼는 만족감과 긍정 정서	1. 나는 지금 수행하고 있는 일이 만족스럽다. 2. 나는 지금 수행하고 있는 일이 즐겁다. 3. 나는 지금 하고 있는 일에 열정적이다.	Monnot and Beehr (2014) ⁴⁰²⁾
심리적 웰빙	직무수행을 통해 느끼는 일의 의미성과 성취감	4. 내 직무는 나에게 중요하다. 5. 내 직무는 나에게 의미있다. 6. 내 직무는 나에게 성취감을 준다.	고보경·이은영 이동명 (2018) ⁴⁰³⁾

402) M. J. Monnot & T. A. Beehr(2014). *op.cit.*, pp.204-218.

403) 김보경·이은영·이동명(2018). 전계논문, pp.109-131.

(4) 사회적 자본

본 연구는 사회적 자본을 팀의 관계성에 내재된 무형의 자원으로 조작적 정의하였다. 측정은 팀의 사회적 자본을 측정할 선행연구 및 관광산업과 정서노동의 맥락을 고려한 선행연구들을 바탕으로 총 13문항을 선정하였다. 각 차원의 조작적 정의와 선정된 사회적 자본의 측정문항은 다음의 <표 3-4>에 제시하였다.

<표 3-4> 사회적 자본의 조작적 정의 및 측정문항

차원	정의	측정문항	연구자(연도)
구조적 차원	팀 구성원과의 상호작용	1. 나와 우리 팀 구성원들은 긴밀한 관계를 유지한다. 2. 나와 우리 팀 구성원들은 일과 관련하여 밀접하게 소통한다. 3. 나는 우리 팀 구성원들과 친하다. 4. 나와 우리 팀 구성원들은 좋은 관계를 유지하고 있다.	
관계적 차원	팀 구성원에 대한 신뢰	5. 나와 우리 팀 구성원들은 서로에 대한 약속을 지킨다. 6. 나와 우리 팀 구성원들은 서로의 이익을 해치지 않도록 노력한다. 7. 나와 우리 팀 구성원들은 기회가 발생하더라도 서로를 이용하지 않을 것이다. 8. 만약 내가 도움을 필요로 하면 팀 구성원들이 나에게 도움을 줄 것이라 믿고 있다. 9. 나는 직무를 더 쉽게 수행하기 위하여 팀 구성원들에게 항상 의지할 수 있다.	Tsai and Ghoshal(1998) Chow and Chan(2008) Dai <i>et al.</i> (2015) 김태구·이규희 (2010) 이명성·한상린(2016) 하동현(2019)
인지적 차원	공동의 목표지향성	10. 우리 팀 구성원들과 나는 공통된 목표와 비전을 가지고 있다. 11. 우리 팀 구성원들과 나는 팀의 목표를 달성하고자 노력한다. 12. 우리 팀 구성원들과 나는 업무에서 무엇이 중요한지에 대하여 동의한다. 13. 우리 팀 구성원들과 나는 업무에서 같은 야망과 비전을 공유한다.	

2) 설문지 구성

본 연구를 위한 설문문항은 총 46문항으로 정서지능을 측정하기 위한 16개 문항, 표면행동 3개 문항, 심화행동 3개 문항, 웰빙 6개 문항, 사회적 자본 13개 문항, 인구 통계학적 특성 5개 문항으로 구성되어 있으며, 측정 수준은 리커트(Likert) 5점 척도를 활용하였다. 각 문항에 대한 세부내용은 다음의 <표 3-5>와 같다.

<표 3-5> 설문지 구성

변수 및 구성요인	측정문항	문항수	문항 번호	
정서지능	1. 나는 대부분의 경우 내가 느끼는 감정이 왜 생겼는지 잘 알고 있다.	4	I. 1~16	
	5. 나는 내 감정을 잘 이해하고 있다.			
	9. 나는 내가 느끼는 바를 잘 이해하고 있다.			
	13. 나는 내가 행복한지 불행한지 잘 알고 있다.			
	타인	2. 나는 동료의 행동을 통해 그들의 감정 상태가 어떤지 잘 알 수 있다.		4
	정서	6. 나는 다른 사람의 감정을 잘 파악한다.		
	이해	10. 나는 다른 사람의 느낌이나 감정을 잘 알아차린다.		
	14. 나는 내 주위 사람들의 감정을 잘 이해한다.			
	자기	4. 나는 어려운 상황에서도 내 감정을 잘 조절하여 합리적으로 대처할 수 있다.		4
	정서	8. 나는 내 감정을 조절할 수 있는 능력이 뛰어나다.		
	조절	12. 나는 화가 나는 상황에서도 빨리 진정할 수 있다.		
	16. 나는 내 감정을 잘 조절할 수 있다.			
	자기	3. 나는 항상 스스로 목표를 세우고, 그것을 달성하기 위해 최선의 노력을 다한다.		4
	정서	7. 나는 자신이 능력있는 사람이라고 스스로에게 용기를 준다.		
	활용	11. 나는 스스로를 동기부여 시키는 사람이다.		
	15. 나는 스스로 최선을 다하도록 항상 내 자신을 격려한다.			
표면행동	1. 나는 고객을 대할 때 적절한 표정 연기를 한다.	3	II. 1~6	
	2. 나는 고객을 대할 때 기분이 좋은 척 한다.			
	3. 나는 고객을 대할 때 내 감정을 꾸며서 표현한다.			
심화행동	4. 나는 고객을 대할 때 표현해야 할 정서에 맞게 실제 나의 정서를 바꾸려고 노력한다.	3		

		5. 나는 고객을 대할 때 보여야 할 정서를 실제로도 갖기 위해 노력한다.		
		6. 나는 고객을 대할 때 요구되는 정서를 내 마음으로도 똑같이 느끼려고 노력한다.		
웰빙	주관적 웰빙	1. 나는 지금 수행하고 있는 일이 만족스럽다.	3	III. 1~6
		2. 나는 지금 수행하고 있는 일이 즐겁다.		
		3. 나는 지금 하고 있는 일에 열정적이다.		
	심리적 웰빙	4. 내 직무는 나에게 중요하다.	3	
		5. 내 직무는 나에게 의미있다.		
		6. 내 직무는 나에게 성취감을 준다.		
사회적 자본	구조적 차원	1. 나와 우리 팀 구성원들은 긴밀한 관계를 유지한다.	4	IV. 1~13
		2. 나와 우리 팀 구성원들은 일과 관련하여 밀접하게 소통한다.		
		3. 나는 우리 팀 구성원들과 친하다.		
	관계적 차원	4. 나와 우리 팀 구성원들은 좋은 관계를 유지하고 있다.	5	
		5. 나와 우리 팀 구성원들은 서로에 대한 약속을 지킨다.		
		6. 나와 우리 팀 구성원들은 서로의 이익을 해치지 않도록 노력한다.		
		7. 나와 우리 팀 구성원들은 기회가 발생하더라도 서로를 이용하지 않을 것이다.		
		8. 만약 내가 도움을 필요로 하면 팀 구성원들이 나에게 도움을 줄 것이라 믿고 있다.		
		9. 나는 직무를 더 쉽게 수행하기 위하여 팀 구성원들에게 항상 의지할 수 있다.		
		10. 우리 팀 구성원들과 나는 공통된 목표와 비전을 가지고 있다.		
		11. 우리 팀 구성원들과 나는 팀의 목표를 달성하고자 노력한다.		
		12. 우리 팀 구성원들과 나는 업무에서 무엇이 중요한지에 대하여 동의한다.		
		13. 우리 팀 구성원들과 나는 업무에서 같은 야망과 비전을 공유한다.		
인구통계학적 특성	성, 결혼, 연령, 학력, 근속연수, 직급	5		
합 계		46분항		

3. 연구의 조사 설계

본 연구는 항공사 승무원의 정서적 능력→정서노동 과정→공정 결과의 정서노동 프로세스를 연구하고, 팀 내 관계성을 의미하는 사회적 자본을 조절변수로 고려하여 정서지능과 사회적 자본의 상호작용성이 정서노동에 미치는 영향을 분석하고 정서노동과 사회적 자본의 상호작용성이 웰빙에 미치는 영향을 함께 규명하고자 한다.

이에 본 연구는 연구대상으로 정서노동 강도가 강한 항공사 객실승무원들을 선정하였다. 항공사 승무원들은 일상적인 업무 수행에 있어서 ‘미소로 친절하게’와 같은 표현규칙을 가지고 있으며 이러한 업무상의 표현규칙으로 인해 개인의 정서를 조절해야 하는 상황에 지속적으로 노출된다. 그 중에서도 항공기 객실승무원들은 승객이 항공기를 탑승하여 내릴 때까지 승객의 안전과 서비스를 책임지는 업무를 수행한다. 이들의 직무는 크게 두 가지로 나뉜다. 첫째는 법령이 정한 승객의 안전을 위한 업무 수행이다⁴⁰⁴⁾. 항공기에 탑승하여 비상시 승객을 탈출시키는 등의 업무를 수행한다. 둘째는 객실 서비스의 규정과 서비스 프로세스에 맞춰 승객들이 편안하게 목적지에 도착할 수 있도록 최상의 서비스를 제공한다. 객실승무원은 고객과의 접촉시간이 길고 가장 가까이에서 고객을 응대하는 업무를 수행하고 있다. 고객들은 주로 항공기 탑승 경험을 통해 항공사의 서비스를 평가하기 때문에 객실승무원들의 대고객 서비스는 항공사에 대한 소비자 평가에 직접적으로 연결이 되고 있다.

항공사 객실승무원들의 업무 수행은 개인이 혼자 서비스를 제공하는 것이 아닌 팀의 형태로 종합적인 서비스를 제공한다. 팀은 팀원들 간의 동기부여가 가능하게 하고 원활한 정보교류를 통해 개인의 업무 능력 향상을 도모할 수 있는 장점이 있으며 개인의 부족한 능력을 채워줄 수 있는 외부 자원을 제공하기도 한다. 국내 항공사들은 객실승무원들의 상호작용을 통한 현장 중심의 문제해결력을 증진하기 위해서 팀제를 운영하며 팀 구성원들 간의 의사소통과 상호협조를 중요시 여긴다. 이에 본 연구는 개인의 외부 상황 요인인 팀의 사회적 자본을 면밀

404) 국가법령정보센터 <http://www.law.go.kr/>

하게 측정하기 위해 팀제를 운영하고 있는 국내 항공사 객실승무원들로 연구의 대상을 한정하였다.

설문은 COVID-19의 팬데믹 상황에 따른 오프라인에서의 대면 설문조사의 어려움을 극복하기 위해 온라인 설문으로 진행하였다. 온라인 설문조사는 2021년 8월 19일 부터 9월 17일까지 약 한달 간 실시되었으며 편의표본추출을 통한 자기기입식 조사방법으로 유효 표본을 모집하였다. 설문방법은 국내 항공사 객실승무원 및 항공사 관계자들에게 설문조사에 대한 협조 문자를 발송하고 발송된 문자가 각 항공사 객실승무원에게 직접 공유 되도록 하였다. 문자를 받은 항공사 객실승무원들이 설문조사를 희망하는 경우 문자 메시지 안에 있는 온라인 설문의 링크를 누르면 Google 온라인 설문으로 연결되었다. 설문이 끝난 후 응답에 대한 보답으로 모바일 커피쿠폰을 증정하였다.

분석의 경우 첫째, 표본의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석 및 변수들의 기술통계를 분석하였다. 둘째, 정서지능, 표면행동, 심화행동, 웰빙, 사회적 자본의 측정 변수들의 타당도 검증 및 연구모형에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 셋째, 확인적 요인분석 후 잠재변수의 집중타당도와 판별타당도를 평가하고 도구의 신뢰도를 확인하였다. 넷째, 설계된 연구 가설을 바탕으로 구조방정식의 모형적합도를 분석하고 가설을 검증하였다. 추가분석으로 정서지능→정서노동(표면행동, 심화행동)→웰빙에 이르는 가설에 대한 표면행동과 심화행동의 간접효과를 팬텀 변수를 이용한 부트스트래핑 방법으로 유의성을 검증하였다. 마지막으로 각 변수 간의 영향관계에 있어서 사회적 자본의 조절효과를 파악하기 위해 평균중심화한 상호작용항을 통한 조절효과 분석을 실시한 후 프로세스 매크로를 이용하여 부트스트래핑 방법으로 사회적 자본의 어떤 차원이 조절효과를 보이는 지를 추가적으로 확인하였다. 통계분석은 SPSS 23, AMOS 23를 이용하였다.

IV. 분석결과

1. 표본의 특성

본 연구는 국내 항공사 객실승무원을 표본으로 선정하여, 온라인 설문조사를 통해 총 337부의 설문을 수집하였으며 이를 모두 분석에 사용하였다. 분석결과에 따른 표본의 인구 통계학적 특성은 다음의 <표 4-1>과 같다.

성별을 살펴보면 전체 337명 중 여성은 274명(81.3%), 남성은 63명(18.7%)로 분석되었다. 결혼여부는 미혼이 187명(55.5%), 기혼이 150명(44.5%)였으며 연령은 20대 75명(22.3%), 30대 210명(62.3%), 40대 이상 52명(15.4%)으로 조사되었다. 표본의 학력은 대학 졸업 112명(33.2%), 대학교 졸업 198명(58.8%), 대학원 이상 27명(8.0%)이었으며, 근무하는 항공사 유형은 대형 항공사(FSC) 252명(74.8%), 저비용 항공사(LCC) 85명(25.2%)이었다. 직급은 일반승무원 136명(40.4%), 보조 사무장 130명(38.6%), 사무장 71명(21.1%)순 이었으며, 항공사 근무 경력은 5년 이하가 66명(19.6%), 5~10년 이하가 130명(38.6%), 10~15년 이하가 97명(28.8%), 15~20년 이하가 33명(9.8%), 20년 초과가 11명(3.3%)으로 분석되었다.

<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성

(n=337)

구분	항목	빈도(명)	비율(%)
성별	여성	274	81.3
	남성	63	18.7
결혼여부	미혼	187	55.5
	기혼	150	44.5
연령	20세~29세	75	22.3
	30세~39세	210	62.3
	40세 이상	52	15.4
학력	대학 졸업	112	33.2
	대학교 졸업	198	58.8
	대학원 이상	27	8.0
항공사 유형	FSC	252	74.8
	LCC	85	25.2
직급	승무원	136	40.4
	보조 사무장	130	38.6
	사무장	71	21.1
경력	5년 이하	66	19.6
	5~10년 이하	130	38.6
	10~15년 이하	97	28.8
	15~20년 이하	33	9.8
	20년 초과	11	3.3

2. 변수의 기술통계

주요 변수들의 일반적인 경향성과 특성을 알아보기 위해 실시한 각 변수들에 대한 평균, 표준편차, 분포의 정상성을 보여주는 왜도와 첨도 등의 기술통계 분석결과는 다음의 <표 4-2>와 같다.

<표 4-2> 변수의 기술통계

	최소값	최대값	평균	표준편차	왜도	첨도
정서지능	2.44	5.00	3.83	.53	-.005	-.148
자기정서이해	1.75	5.00	4.02	.63	-.462	.055
타인정서이해	1.75	5.00	4.01	.60	-.504	.503
자기정서조절	1.00	5.00	3.50	.79	-.221	-.239
자기정서활용	1.75	5.00	3.81	.70	-.307	-.501
정서노동						
표면행동	1.00	5.00	4.07	.75	-.686	.478
심화행동	1.00	5.00	3.78	.90	-.740	.329
사회적 자본						
구조적차원	1.00	5.00	3.77	.80	-.443	.075
관계적차원	1.60	5.00	3.87	.72	-.356	-.325
인지적차원	1.00	5.00	3.77	.82	-.494	.240
웰빙						
주관적 웰빙	1.00	5.00	3.75	.90	-.783	.629
심리적 웰빙	1.00	5.00	3.86	.92	-.721	.350

변수들의 평균값은 정서지능이 3.83이었으며 정서지능에서는 자기정서이해(M=4.02)가 가장 높게 나타났다. 정서노동의 평균값은 표면행동이 4.07이었고 심화행동은 3.78이었다. 사회적 자본의 평균값은 3.80이었으며 관계적 차원(M=3.87)이 가장 높게 나타났다. 웰빙은 3.80으로 심리적 웰빙(M=3.86)이 가장 높게 분석되었다.

각 변수들의 표준편차의 범위는 .53~.92이었으며 최소값의 범위는 1.00~2.44, 최대값은 5.00으로 분석되었다.

변수의 정규성은 왜도와 첨도를 이용하며, 왜도의 절대값이 3, 첨도의 절대값이 7 이하면 정규성을 가정할 수 있다. 본 연구에 사용된 측정변수들의 왜도는 -.783~-.005, 첨도는 -.501~.654로 정규성을 만족하는 것으로 분석되었다.

3. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 검증

구조방정식 연구모형의 검증에 앞서 측정 변수들의 타당도를 검증하기 위해 최대우도법(Maximum Likelihood: ML)을 사용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 최대우도법은 측정변수가 다변량 정규분포를 따를 때 정확한 모수의 추정을 가능하게 하며 적정한 표본을 대상으로 하였을 때 다변량 정규분포의 가정을 일부 벗어난다고 해도 모수 추정에 큰 문제가 없다는 장점이 있다⁴⁰⁵).

χ^2 통계량은 자료의 크기에 민감하기 때문에 모형적합지수를 확인하기 위해서 χ^2 값과 자유도를 사용하여 산출한 추가적인 적합도 지수를 고려하고자 한다. 적합도 지수로는 Q(CMIN/DF), GFI(Goodness of Fit Index), CFI(Comparative Fit Index), TLI(Tucker-Lewis Index), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)를 제시하고자 한다. Q값의 경우 'chi-square/df'를 의미하는 것으로 5보다 작으면 해당 모형이 적합하다고 판단한다⁴⁰⁶. GFI는 표본크기나 다변량 정규성 위반에 별로 영향을 받지 않고 모델의 적합도를 잘 설명해 주기 때문에 구조방정식에서 많이 쓰이며 보통 .9 이상이면 양호한 수준이라고 할 수 있다⁴⁰⁷. CFI, TLI는 .9 이상이면 좋은 적합도를 나타내며⁴⁰⁸, RMSEA는 대표본이나 다수의 관측변수들로 인해 발생하는 χ^2 검증의 약점을 보완하기 위하여 개발된 전반적 적합지수로 이 지수의 값이 .08 이하이면 좋은 적합도를 나타내며 .1 이하이면 보통인 것으로 판단한다⁴⁰⁹. RMSEA는 근사적합을 가정하며 상대적으로 표본크기에 자유롭다는 장점이 있다.

신뢰도는 문항의 내적 일치도를 측정하는 Cronbach's alpha를 사용하였으며, 신뢰도가 최소 .5 이상이어야 하고 .6 이상이면 허용 수준, .7 이상이면 신뢰할 수 있다고 판단한다⁴¹⁰.

405) 김계수(2010). 『AMOS 18.0』 한나래아카데미, p.368.

406) A. Paswan(2009). *Confirmatory Factor Analysis and Structural Equations Modeling*, An Introduction, Department of Marketing and Logistics, COB, University of North Texas.

407) 배병렬(2011). 『Amos 19 구조방정식 모델링』 도서출판 청람, p.259.

408) 우종필(2016). 『구조방정식모델 개념과 이해』 한나래아카데미, p.361.

409) 우종필(2016). 상계서, p.366.

410) J. C. Nunnally(1978). *Psychometric theory(2nd Ed.)*, New York, McGraw Hill.

연구모형의 타당도 검증에 앞서 2차 요인을 구성하기 위한 항목 합산(item parceling)을 진행하기 위하여 하위차원을 포함하고 있는 정서지능, 웰빙, 사회적 자본의 측정도구의 타당도를 먼저 확인하였다. 측정된 결과는 다음의 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 측정도구의 확인적 요인분석

	χ^2	df	p	Q	GFI	CFI	TLI	RMSEA
정서지능 Model	191.893	98	<.001	1.958	.931	.963	.955	.053
웰빙 Model	21.991	8	<.001	2.749	.979	.992	.984	.075
사회적 자본 Model	226.588	61	<.001	3.715	.908	.945	.930	.090
기준			<.05	<5.0	≥.90	≥.90	≥.90	<.10

정서지능에 대한 확인적 요인분석 결과를 살펴보면 측정도구의 타당도는 Q 통계량이 1.958로 5.0 미만이며, GFI는 .931, CFI는 .963, TLI는 .955로 .90 이상으로 분석되었다. 또한 RMSEA값은 .053으로 .10 미만으로 나타나 확인적 요인분석 결과 정서지능에 대한 측정도구의 타당성이 확보된 것으로 확인되었다.

웰빙에 대한 확인적 요인분석 결과 도구의 타당도는 Q 통계량이 2.749로 5.0 미만이며, GFI는 .979, CFI는 .992, TLI는 .984로 .90 이상으로 분석되었다. RMSEA값은 .075로 .10 미만으로 분석되어 웰빙의 측정도구가 타당한 것으로 확인되었다.

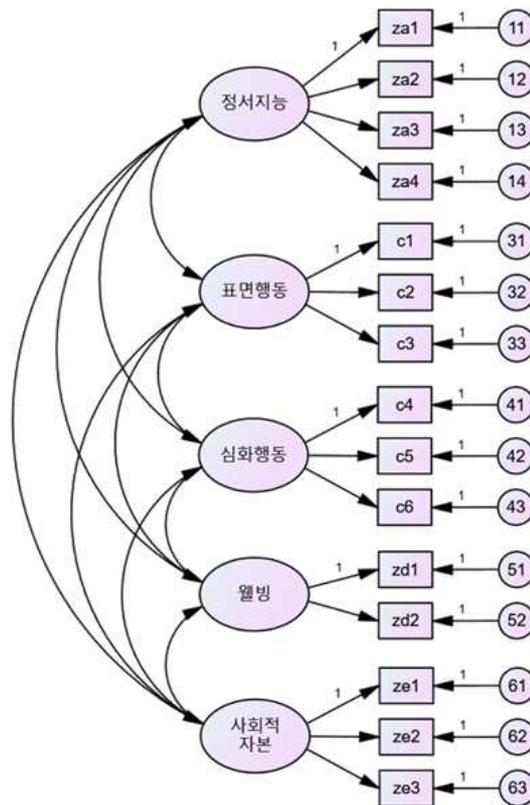
사회적 자본에 대한 확인적 요인분석 결과 Q 통계량이 3.715로 5.0 미만으로 분석되었고 GFI는 .908, CFI는 .945, TLI는 .930으로 .90 이상으로 분석되었다. RMSEA값은 .090으로 .10 미만으로 분석되어 사회적 자본의 측정도구가 타당한 것으로 분석되었다.

정서지능, 웰빙, 사회적 자본 측정도구의 타당도가 적합한지 확인한 후 연구모형의 확인적 요인분석을 시행하였다. 연구모형의 확인적 요인분석은 항목 합산(11)을 하여 분석하였다. 정서지능의 항목 합산은 본 연구의 측정도구인

WLEIS(Wong and Law Emotional Intelligence Scale)⁴¹²⁾를 바탕으로 합산하였으며, 웰빙과 사회적 자본은 선행연구를 바탕으로 하였다. 각 문항의 평균값을 기준으로 2차 요인을 구성하였고 연구모형의 타당도를 검증하기 위한 확인적 요인분석을 실시하였다.

정서지능, 표면행동, 심화행동, 웰빙의 관계를 파악하기 위하여 다음의 [그림 4-1]과 같이 연구모형에 대한 확인적 요인분석을 실시하였고, 분석결과는 [그림 4-2]에 제시하였다. 적합도를 분석한 결과는 다음의 <표 4-4>와 같다. 연구모형에 대한 확인적 요인분석 결과 도구의 타당도는 Q 통계량이 2.300으로 5.0 미만이며, GFI .931, CFI는 .956, TLI는 .943으로 .90 이상으로 분석되었고, RMSEA 값은 .067로 .10 미만으로 분석되어 연구모형이 타당한 것으로 확인되었다.

[그림 4-1] 확인적 요인분석 연구모형



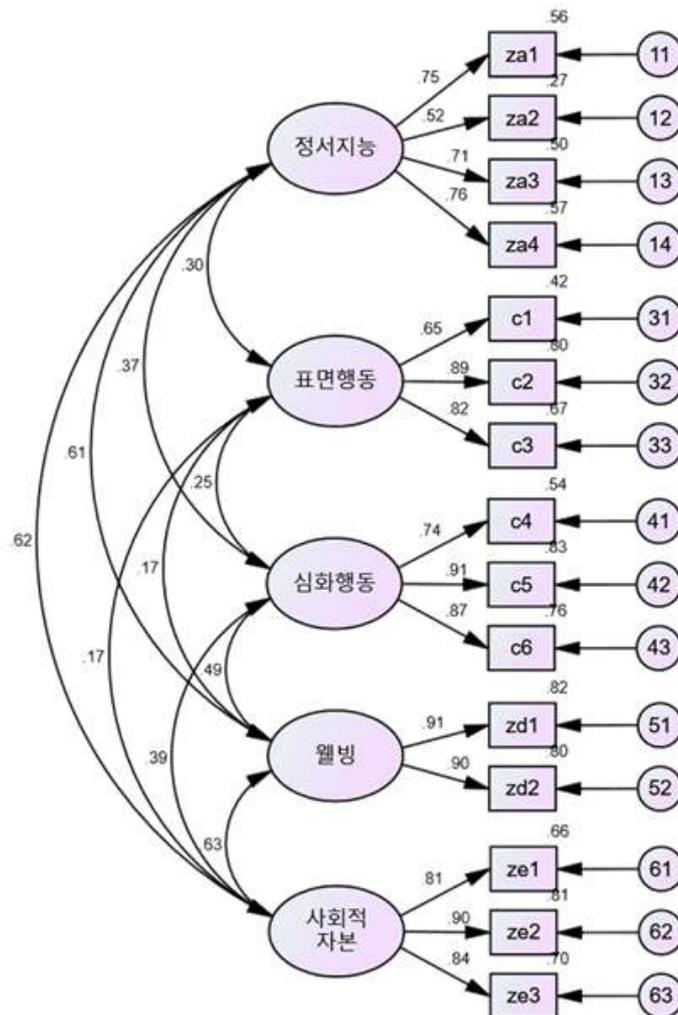
411) 우종필(2016). 전계서, p.331

412) C. S. Wong & K. S. Law (2002). *op.cit.*, pp.243-274.

<표 4-4> 연구모형의 확인적 요인분석

	χ^2	df	p	Q	GFI	CFI	TLI	RMSEA
Model	198.961	80	<.001	2.300	.931	.956	.943	.067
기준			<.05	<5.0	≥.90	≥.90	≥.90	<.10

[그림 4-2] 연구모형의 확인적 요인분석 결과



측정모형의 확인적 요인분석 결과는 다음의 <표 4-5>와 같다. 구조방정식 모형의 확인적 요인분석 결과 측정모형의 표준화계수는 모두 .5 이상이며 p값은 .001 미만으로 유의하게 나타나 집중타당도가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-5> 측정모형의 확인적 요인분석 결과

		B	SE	β	t	p
정서지능	za1	1.000		.745		
정서지능	za2	.663	.077	.518	8.608	<.001
정서지능	za3	1.186	.102	.706	11.581	<.001
정서지능	za4	1.116	.091	.755	12.231	<.001
표면행동	c1	1.000		.649		
표면행동	c2	1.563	.131	.892	11.930	<.001
표면행동	c3	1.577	.131	.817	12.004	<.001
심화행동	c4	1.000		.738		
심화행동	c5	1.247	.078	.911	15.962	<.001
심화행동	c6	1.181	.075	.872	15.681	<.001
웰빙	zd1	1.000		.906		
웰빙	zd2	1.014	.054	.895	18.673	<.001
사회적자본	ze1	1.000		.812		
사회적자본	ze2	1.004	.055	.898	18.420	<.001
사회적자본	ze3	1.056	.061	.838	17.232	<.001

측정모형의 확인적 요인분석 후 잠재변수의 집중타당도와 판별타당도를 평가하였다. 집중타당도 분석을 통해 측정된 항목들이 구성개념을 일관성 있게 잘 측정했는지를 확인하였으며 집중타당도 분석에 AVE 값과 C.R. 값을 사용하였다. AVE(Average Variance Extracted) 값은 평균분산추출을 의미하는 것으로 표준화된 요인부하량의 제곱한 값들의 합을 표준화된 요인부하량의 제곱의 합과 오차분산의 합으로 나눈 값이다⁴¹³⁾. 이때 AVE 값이 .5 이상이면 집중타당도가 있

413) C. Fornell, & D. F. Larcker(1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error*, Algebra and statistics.

는 것으로 분석한다⁴¹⁴). C.R. 값은 개념신뢰도(Construct Reliability)를 의미한다. C.R. 값은 표준화된 요인부하량 합의 제곱을 표준화된 요인부하량 합의 제곱과 오차분산의 합으로 나눈 값을 말하며 C.R. 값이 .7 이상이면 집중타당도가 있는 것으로 간주한다⁴¹⁵). 다음의 <표 4-6>에 제시한 바와 같이 잠재변수들의 AVE 값과 C.R. 값을 계산한 결과 AVE 값은 .662~.838로 .5 이상으로 분석되었고 C.R. 값은 .875~.926으로 .7 이상으로 분석되어 집중타당도가 있는 것으로 확인되었다.

판별타당도 분석을 통해 서로 다른 잠재변수 간 차별성이 있는 지를 확인하였다. 판별타당도는 잠재변수 간의 차이를 의미하며 잠재변수 간 낮은 상관을 보이면 판별타당도가 확보되었다고 볼 수 있으며 잠재변수 간 높은 상관을 보이면 판별타당도가 없는 것으로 판단한다. 판별타당도는 두 구성개념 간 각각의 AVE 값과 상관계수의 제곱값을 비교하여 AVE 값이 상관계수의 제곱값 보다 클 경우 판별타당도가 있는 것으로 분석한다⁴¹⁶). 정서지능, 표면행동, 심화행동, 웰빙과 사회적 자본의 판별타당도를 분석한 결과 각각은 상관계수의 제곱보다 AVE값이 큰 것으로 분석되어 판별 타당도가 있는 것으로 확인되었다.

<표 4-6> 연구모형의 판별타당도 및 신뢰도 분석

	정서지능	표면행동	심화행동	웰빙	사회적 자본	C.R.	Cronbach's α
정서지능	(.662)					.885	.896
표면행동	.304	(.704)				.875	.825
심화행동	.368	.253	(.712)			.880	.876
웰빙	.614	.169	.490	(.838)		.912	.936
사회적자본	.623	.170	.390	.627	(.808)	.926	.939

()안은 AVE(Average Variance Extracted) 값

도구의 신뢰도는 문항의 내적 일치도를 측정하는 Cronbach's alpha 값을 사용하였으며, 전체 신뢰도는 .825~.939로 .7 이상으로 분석되어 신뢰도가 확보된 것으로 분석되었다.

414) 우종필(2016). 전계서, p166.

415) 우종필(2016). 상계서, p166.

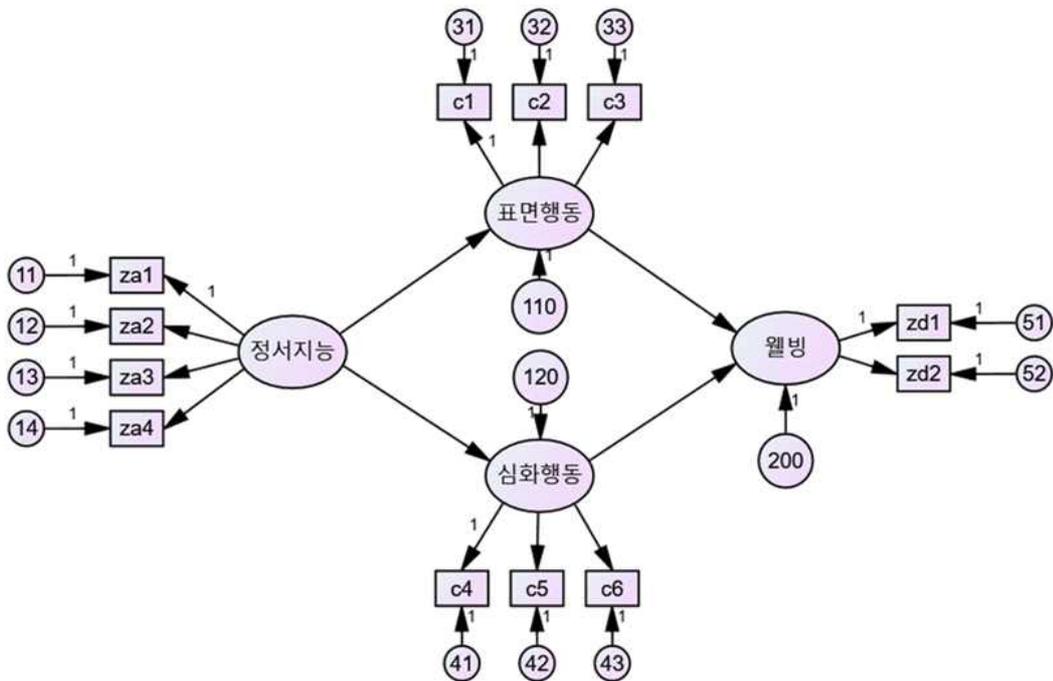
416) 우종필(2016). 상계서, p170.

4. 연구모형 및 연구가설의 검증

1) 연구모형의 검증

구조방정식 모형은 다음의 [그림 4-3]과 같다.

[그림 4-3] 구조방정식 모형



연구모형에 대한 구조방정식 모형적합도는 다음의 <표 4-7>에 제시하였다. 연구모형에 대한 구조방정식 모형적합도 분석결과 모형의 타당도는 Q 통계량이 3.648로 5.0 미만이며, GFI는 .906, CFI는 .922, TLI는 .900으로 모두 .90 이상으로 분석되었다. RMSEA 값은 .089로 .10 미만으로 나타나 구조방정식 모형이 타당한 것으로 확인되었다.

<표 4-7> 구조방정식 모형적합도

	χ^2	df	p	Q	GFI	CFI	TLI	RMSEA
Model	258.974	71	<.001	3.648	.906	.922	.900	.089
기준			<.05	<5.0	≥.90	≥.90	≥.90	<.10

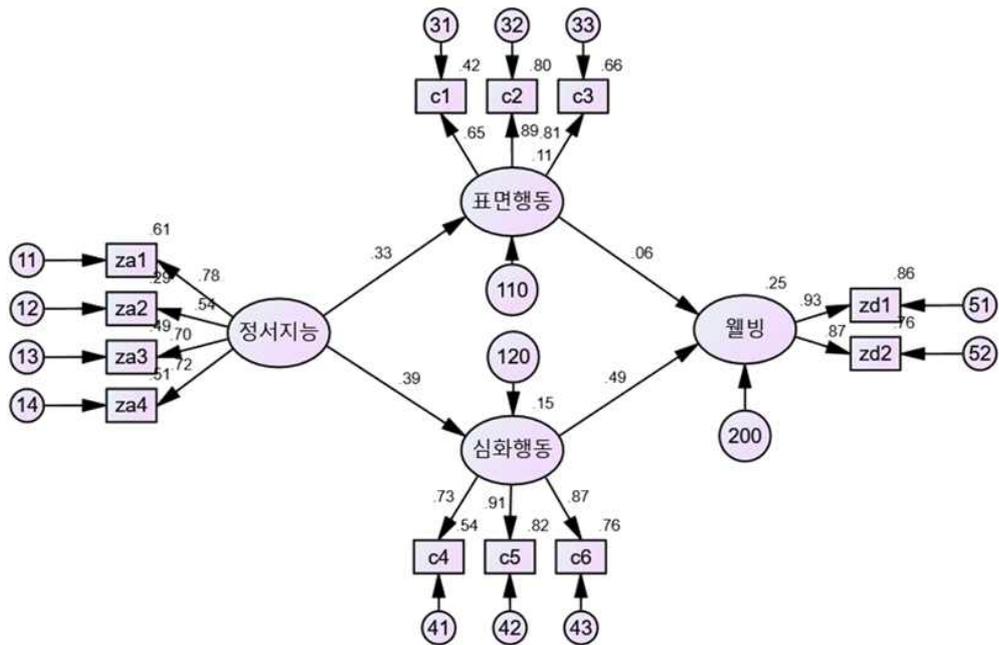
2) 연구가설의 검증

구조방정식 모형을 통한 가설 검증 결과는 다음의 <표 4-8>과 같으며, 구조방정식 모형 검증 결과는 다음의 [그림 4-4]와 같다.

<표 4-8> 구조방정식 모형을 통한 가설 검증 결과

	B	SE	β	t	p	SMC
정서지능 → 표면행동	.331	.069	.329	4.789	<.001	.108
정서지능 → 심화행동	.581	.099	.392	5.874	<.001	.154
표면행동 → 웰빙	.102	.093	.061	1.110	.271	.254
심화행동 → 웰빙	.560	.070	.493	8.041	<.001	

[그림 4-4] 구조방정식 모형 검증 결과



구조방정식 모형 분석결과에 의거하여 정서노동을 내생변수로 하는 가설인 가설 1, 2의 검증 검증 결과는 다음과 같다. 가설 1 ‘정서지능은 표면행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’의 검증 결과 정서지능은 표면행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다($p < .001$). 즉 정서지능이 높을수록($\beta = .329$) 표면행동이 높아지는 것으로 분석되어 가설 1은 채택되었으며, 정서지능이 표면행동에 미치는 영향을 설명하는 설명력의 크기는 10.8%이었다.

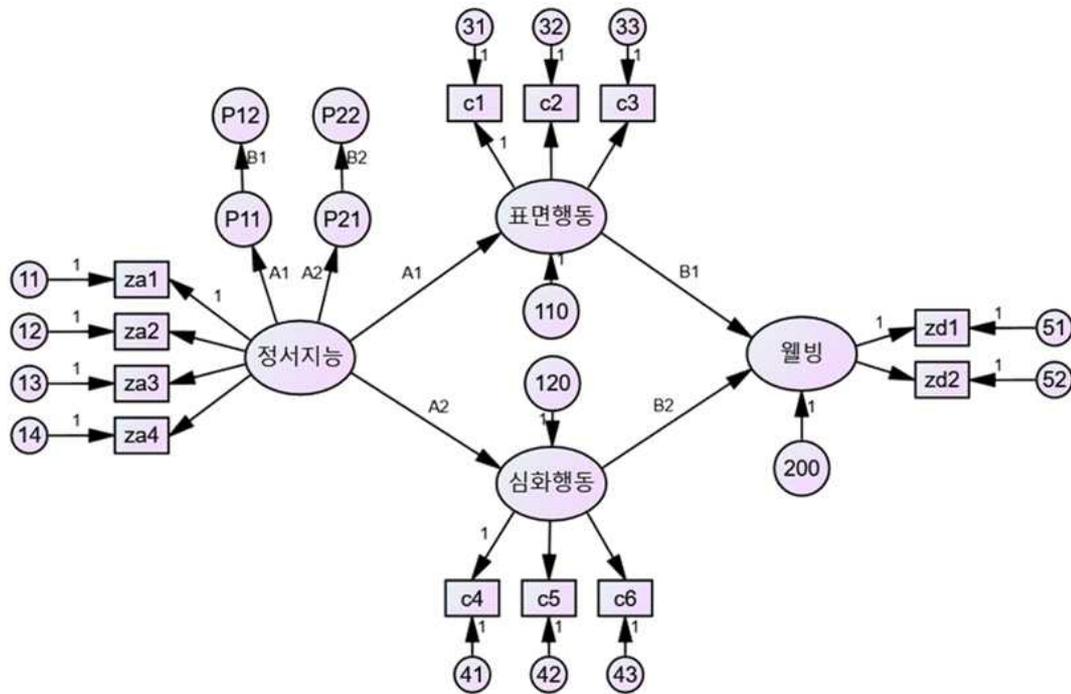
가설2 ‘정서지능은 심화행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’의 검증 결과 정서지능은 심화행동의 정서노동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다($p < .001$). 즉 정서지능이 높을수록($\beta = .392$) 심화행동이 높아지는 것으로 분석되어 가설 2는 채택되었고 이 때 정서지능이 심화행동을 설명하는 설명력의 크기는 15.4%이었다.

웰빙을 내생변수로 하는 가설인 가설 3, 4의 검증 결과는 다음과 같다. 먼저 가설 3 ‘표면행동은 웰빙에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.’의 경우 표면행동은 웰빙에 유의한 영향을 주지 않는 것으로 분석되어($p = .271$) 가설 3은 기각되었다. 가설4 ‘심화행동은 웰빙에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’를 검증한

결과 심화행동은 웰빙에 유의한 영향을 분석되었다($p < .001$). 즉 심화행동이 높을수록($\beta = .493$) 웰빙이 높아지는 것으로 분석되어 가설 4는 채택되었다. 웰빙을 내생변수로 하는 경로에서 표면행동과 심화행동이 웰빙을 설명하는 설명력은 25.4%이었다.

추가적인 간접효과 분석을 통해 정서지능→정서노동(표면행동, 심화행동)→웰빙에 이르는 정서노동의 프로세스가 성립하는 지 여부를 확인하였다. 간접효과 분석은 팬텀(phantom)변수를 이용한 부트스트래핑(bootstrapping)방법을 적용하여 [그림 4-5]와 같이 검증하였으며, 검증 결과는 다음의 <표 4-9>와 같다.

[그림 4-5] 정서노동의 간접효과 검증



<표 4-9> 정서노동의 간접효과 검증 결과

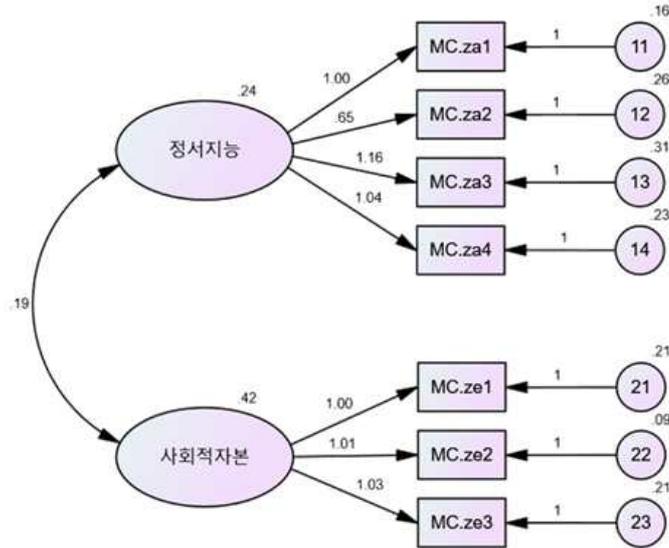
간접효과	B	Boot SE	Boot 95% CI	p
정서지능 → 표면행동 → 웰빙	.034	.044	-.033~.140	.349
정서지능 → 심화행동 → 웰빙	.325	.101	.162~.556	.001

팬텀변수를 이용하여 정서노동의 간접효과를 분석한 결과 표면행동의 간접효과($B=.034$, Boot 95% CI $=-.033\sim.140$)는 신뢰구간에 0을 포함하고 있어 유의하지 않은 것으로 분석되었다. 심화행동의 간접효과($B=.325$, Boot 95% CI $=.162\sim.556$)는 신뢰구간에 0을 포함하고 있지 않아 심화행동은 정서지능과 웰빙을 매개하는 것으로 분석되었다. 따라서 정서지능이 높아지면 심화행동이 높아져서 웰빙이 높아지는 것을 확인할 수 있었다.

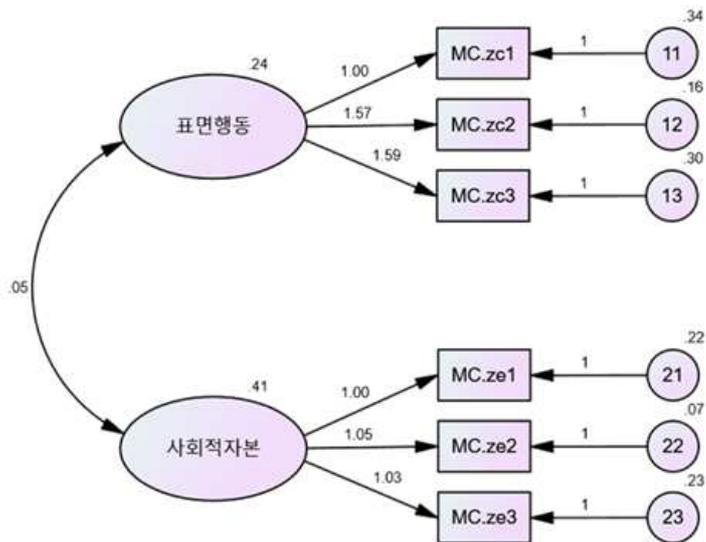
가설 5~8을 검증하기 위해 사회적 자본의 조절효과를 분석하였다. 조절효과 검증은 Ping의 접근법(1995, 1996)을 이용하였다. Ping의 접근법으로 잠재변수의 조절효과를 검증하기 위해서는 2단계 접근법(two-step approach)이 요구된다. 측정모형을 먼저 추정(1 step)한 다음 거기에서 얻어진 수치를 이용하여 구조모형에서 그에 해당하는 값을 고정(2 step)한 후 추정한다. Ping의 접근법으로 분석하기 위해서는 원자료의 평균중심화(mean centering)가 요구된다⁴¹⁷. Ping의 접근법 1단계에서는 외생변수와 조절변수의 측정변수를 평균중심화하여 측정모형 분석을 실시하고 상호작용항의 요인적재량, 오차분산과 잠재변수의 분산을 계산한다. 각 외생변수들의 Ping의 1단계 모형은 다음의 [그림 4-6], [그림 4-7], [그림 4-8]과 같다.

417) 배병렬(2018). SPSS/Amos/LISREL/SmartPLS에 의한 조절효과 및 매개효과 분석, 도서출판 청람, p.228.

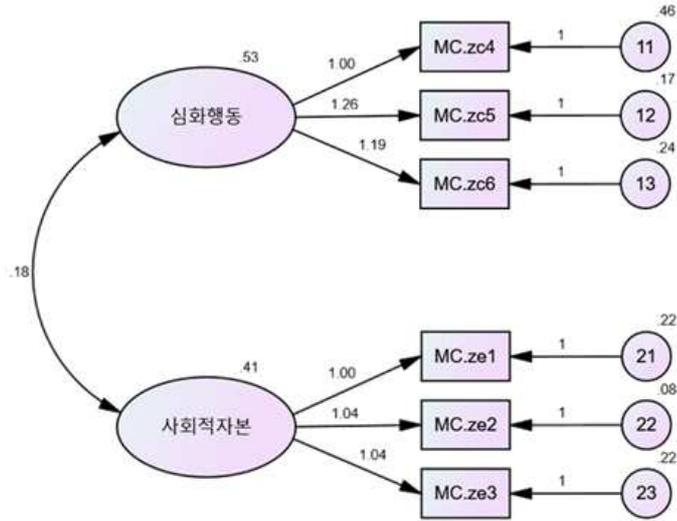
[그림 4-6] 정서지능과 사회적 자본의 상호작용효과 Ping 1단계 모형



[그림 4-7] 표면행동과 사회적 자본의 상호작용효과 Ping 1단계 모형



[그림 4-8] 심화행동과 사회적 자본의 상호작용효과 Ping 1단계 모형



Ping의 접근법 1단계에서는 정서지능, 표면행동, 심화행동, 사회적자본의 측정 변수를 평균중심화하고 측정모형을 분석한다. 측정모형의 추정결과는 요인적재량 (regression weight), 오차분산과 잠재변수 간 공분산을 이용하여 다음의 공식으로 계산한다.

$$\text{요인적재량 } \lambda_{xm} = (\lambda_{x1} + \lambda_{x2} + \lambda_{x3})(\lambda_{m1} + \lambda_{m2} + \lambda_{m3})$$

$$\begin{aligned} \text{오차분산 } \theta_{\epsilon xm} = & (\lambda_{x1} + \lambda_{x2} + \lambda_{x3})^2 \text{Var}(X)(\theta_{\epsilon m1} + \theta_{\epsilon m2} + \theta_{\epsilon m3}) \\ & + (\lambda_{m1} + \lambda_{m2} + \lambda_{m3})^2 \text{Var}(M)(\theta_{\epsilon x1} + \theta_{\epsilon x2} + \theta_{\epsilon x3}) \\ & + (\theta_{\epsilon x1} + \theta_{\epsilon x2} + \theta_{\epsilon x3})(\theta_{\epsilon m1} + \theta_{\epsilon m2} + \theta_{\epsilon m3}) \end{aligned}$$

$$\text{상호작용항의 분산 } \text{Var}(XM) = \text{Var}(X) \times \text{Var}(M) + \text{Cov}(X, M)^2$$

위 식에 맞게 측정모형에서의 결과로 얻는 값을 대입하여 상호작용항의 요인적재량, 오차분산과 잠재변수의 분산을 구하면 다음과 같다.

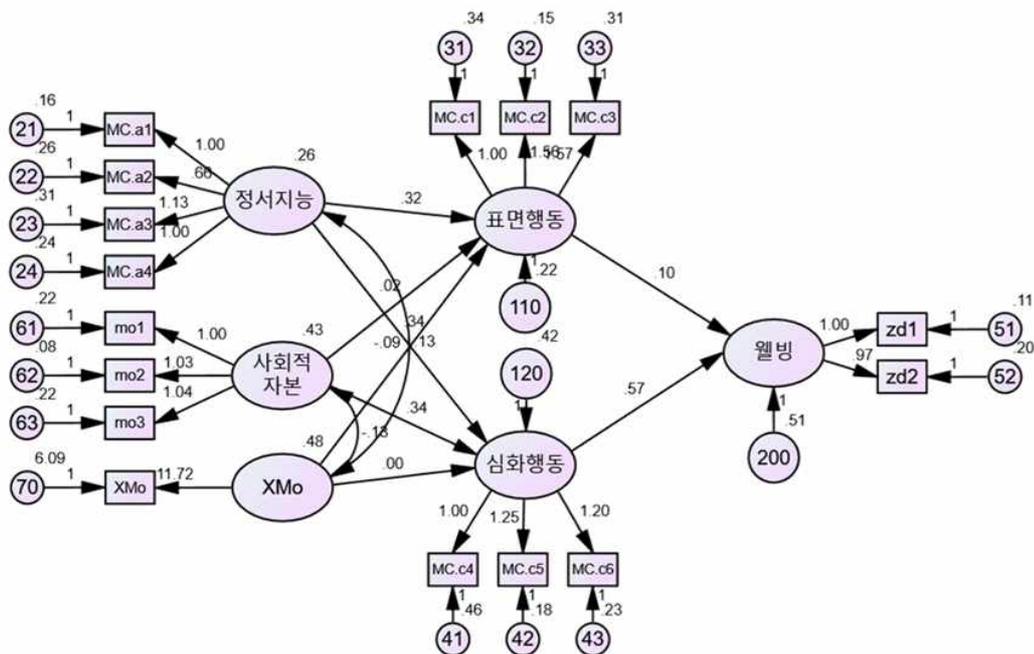
$$\text{요인적재량: } (1.000+.653+1.160)(1.011+1.032+1.038)=11.719$$

$$\begin{aligned} \text{오차분산: } & (1.000+.653+1.160)^2(.236)(.092+.214+.230) \\ & + (1.000+1.032+1.038)^2(.423)(.163+.264+.308) \\ & + (.092+.214+.230)(.163+.264+.308)=6.093 \end{aligned}$$

$$\text{잠재변수의 분산: } (.236)(.423)+(.614)^2=.477$$

따라서 잠재변수의 조절효과를 검증할 때 정서지능과 사회적 자본의 요인적재량은 11.719, 오차분산은 6.093, 상호작용항 잠재변수의 분산은 .477로 고정하고 Ping의 모형 2단계에서 상호작용항을 설정하여 조절효과를 검증하였다. 정서지능과 사회적 자본의 상호작용항(XMo)을 생성하였고, 정서지능과 상호작용항, 사회적 자본과 상호작용항 간에는 상관관계가 있으므로 상관관계를 설정하여 분석하였으며, 조절효과 검증에 따른 분석 결과는 아래의 [그림 4-9]와 같다.

[그림 4-9] 정서지능과 정서노동의 관계에서 사회적 자본의 조절효과 분석



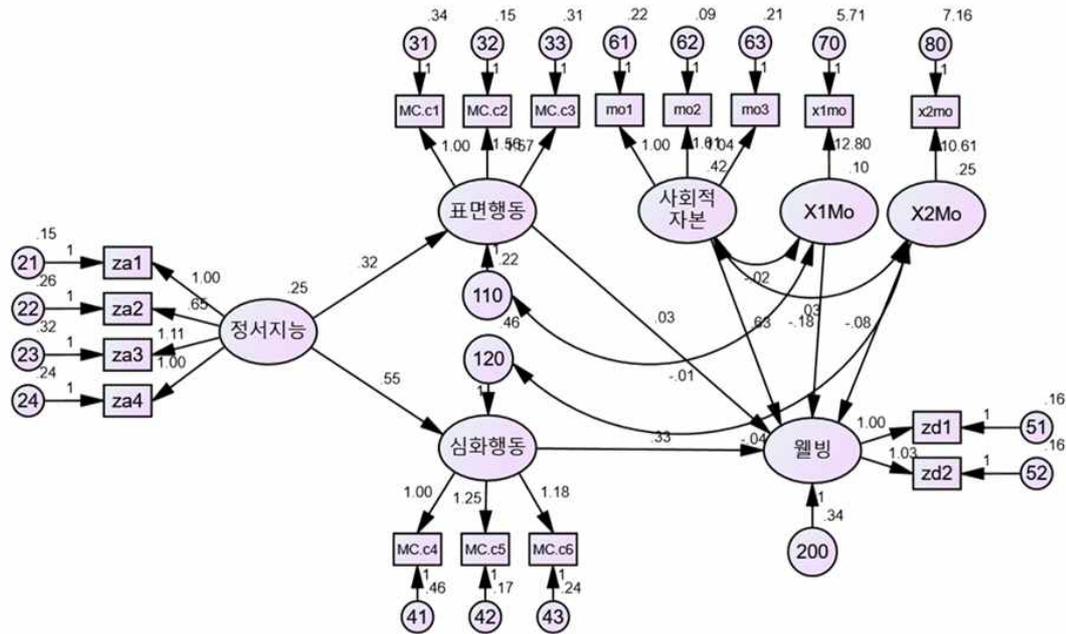
외생변수 별로 설정된 조절효과에 대한 가설을 분석하기 위해 사회적 자본의 조절효과를 분석하였고 그에 따른 검증 결과는 다음의 <표 4-10>에 제시하였다. 가설 5 ‘정서지능이 표면행동에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.’를 분석한 결과 사회적 자본의 조절효과($B=-.095$, $p=.059$)가 유의하지 않아 가설 5는 기각되었다. 가설 6 ‘정서지능이 심화행동에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.’를 검증한 결과 조절효과($B=-.001$, $p=.990$)가 유의하지 않게 분석되어 가설 6도 기각되었다.

<표 4-10> 정서지능과 정서노동의 관계에서 사회적 자본의 조절효과 검증

			B	SE	t	p
정서지능 × 사회적자본	→	표면행동	-.095	.050	-1.890	.059
정서지능 × 사회적자본	→	심화행동	-.001	.068	-.013	.990

가설 7, 8을 분석하기 위해 앞서 제시한 것과 동일한 공식을 사용하여 요인적 재량, 오차분산, 잠재변수의 분산을 계산하였다. 도출된 값을 바탕으로 표면행동이 웰빙에 미치는 영향에 대한 사회적 자본의 조절효과에서 상호작용항의 요인적재량은 12.796, 오차분산은 5.705, 잠재변수의 분산은 .103으로 고정하였다. 동일한 방식으로 계산하여 도출된 값을 바탕으로 심화행동이 웰빙에 미치는 영향에 대한 사회적 자본의 조절효과에서 상호작용항의 요인적재량은 10.611, 오차분산은 7.164, 잠재변수의 분산은 .253으로 고정하였다. [그림 4-10]에서 확인 할 수 있는 바와 같이 조절효과 분석 시 표면행동과 사회적 자본의 상호작용항 (X1Mo),(X2Mo)을 생성하였고, 표면행동과 상호작용항, 사회적자본과 상호작용항 간에는 상관관계가 있으므로 상관관계를 설정하였으며 표면행동과 심화행동의 경우 내생변수이기 때문에 상관관계 설정이 불가능하므로 구조오차와의 상관관계를 설정한 후 분석을 시행하였다. 조절효과 검증을 통한 가설 검증 결과는 다음의 <표 4-11>과 같다.

[그림 4-10] 정서노동과 웰빙의 관계에서 사회적 자본의 조절효과 분석



<표 4-11> 정서노동과 웰빙의 관계에서 사회적 자본의 조절효과 검증

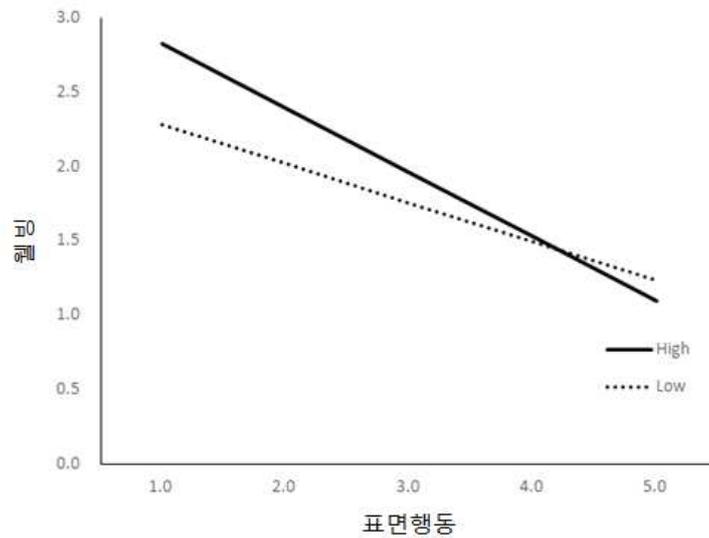
			B	SE	t	p
표면행동×사회적자본	→	웰빙	-.184	.093	-1.977	.048
심화행동×사회적자본	→	웰빙	-.076	.082	-.931	.352

사회적 자본의 조절효과 검증을 통해 가설 7 ‘표면행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.’를 분석한 결과 표면행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절(B=-.184, p=.048)하는 것으로 나타나 가설 7은 채택되었다. 가설 8 ‘심화행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.’를 분석한 결과 심화행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절(B=-.076, p=.352)하지 않는 것으로 나타나 가설 8은 기각되었다.

채택된 가설 7의 검증 결과를 그래프로 확인하면 [그림 4-11]과 같다. 그래프에서 확인할 수 있는 바와 같이 사회적 자본이 높을수록 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향력이 강해진다. 기본적으로 사회적 자본이 높은 사람들은 낮은

집단의 사람들 보다 웰빙 수준이 높기 때문에 그래프 해석상의 주의가 필요하며, 표면행동이 일정 수준보다 높은 사람들의 경우 사회적 자본이 높을수록 웰빙이 낮아지는 것을 확인할 수 있다.

[그림 4-11] 사회적 자본의 조절효과 분석 그래프



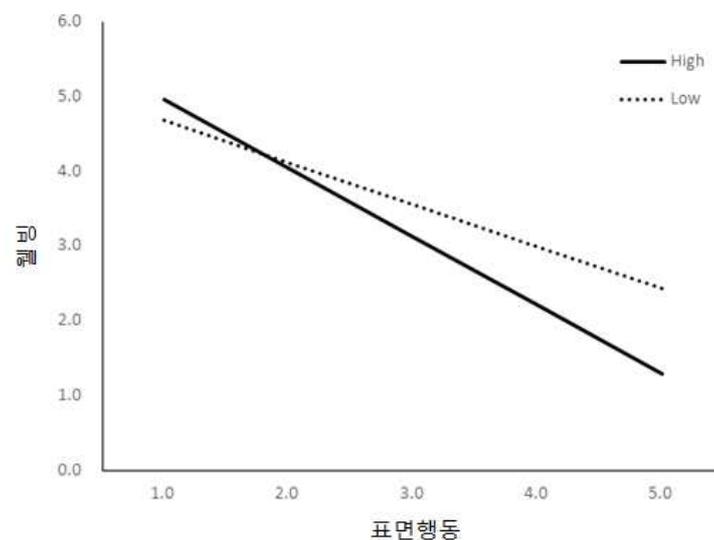
가설 7의 검증 결과 표면행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절하는 것으로 분석되어 사회적 자본의 하위차원에서 어떤 차원이 조절효과를 갖는지 추가적인 분석을 통해 확인하였다. 하위차원의 조절효과 검증 역시 Ping의 2단계 방법을 이용하였다. 1단계에서 표면행동과 사회적 자본의 각 하위차원들의 측정모형분석 결과에서 제시된 값을 이용하여, 상호작용항의 요인적재량, 오차분산, 잠재변수의 분산을 계산하였고, 2단계에서 이 값들을 고정하여 분석에 활용하였다. 사회적 자본 하위차원의 조절효과 검증 결과는 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12> 사회적 자본 하위차원의 조절효과 결과

	B	SE	t	p
표면행동 × 구조적 차원 → 웰빙	-.200	.094	-2.133	.033
표면행동 × 관계적 차원 → 웰빙	-.139	.090	-1.541	.123
표면행동 × 인지적 차원 → 웰빙	-.210	.093	-2.245	.025

사회적 자본의 하위차원의 조절효과를 검증한 결과 표면행동이 웰빙에 미치는 영향을 구조적 차원($B=-.200, p=.033$)이 조절하는 것으로 분석되어 구조적 차원이 높을수록 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향력이 강해지는 것으로 분석되었다. 구조적 차원의 조절효과 결과에 대한 고/저(M+SD/M-SD) 집단의 결과는 [그림 4-12]에 제시된 그래프와 같으며, 구조적 차원이 높은 경우 표면행동이 높아질수록 웰빙이 낮아지는 것을 확인할 수 있었다.

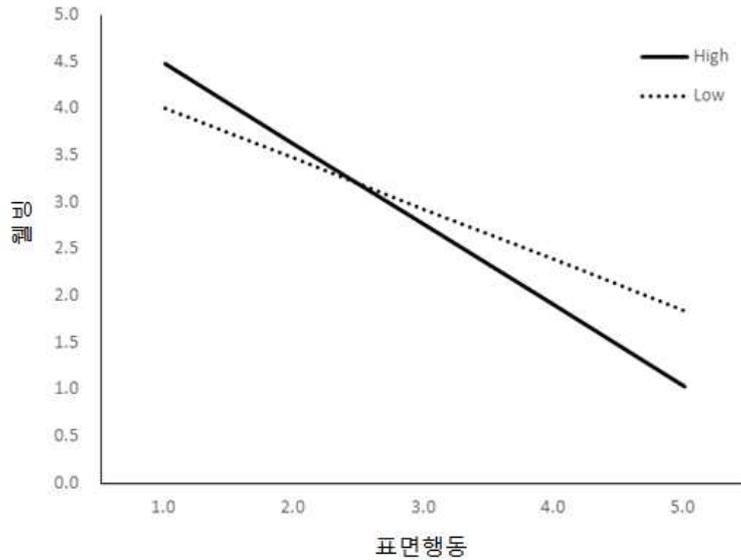
[그림 4-12] 사회적 자본 구조적 차원의 조절효과 분석 그래프



표면행동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본의 하위차원인 관계적 차원의 조절효과를 검증한 결과 관계적 차원($B=-.139, p=.123$)은 조절효과가 없었다.

반면, 표면행동이 웰빙에 미치는 영향을 인지적 차원($B=-.210, p=.025$)이 조절하는 것으로 분석되었으며 인지적 차원이 높을수록 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향력이 강해지는 것을 확인할 수 있었다. 조절효과 결과에 대한 고/저(M+SD/M-SD) 집단의 결과는 아래의 [그림 4-13]과 같으며, 사회적 자본의 인지적 차원이 높은 경우 표면행동이 높아질수록 웰빙은 낮아지는 것으로 분석되었다.

[그림 4-13] 사회적 자본 인지적 차원의 조절효과 분석 그래프



5. 분석결과의 요약

본 연구는 정서노동을 수행하는 국내의 항공사 객실승무원들을 대상으로 정서 지능, 정서노동(표면행동, 심화행동), 웰빙 간의 관계를 살펴보고 개인의 정서노동에 영향을 미치는 외부 상황 요인을 확인하기 위하여 사회적 자본의 조절효과를 분석하였다.

표본의 특성을 살펴보면 성별은 여성이 남성보다 많았으며, 결혼 여부는 미혼이 기혼보다 많았다. 연령은 30대가 가장 많았고, 다음은 20대와 40대 순으로 분석되었다. 학력은 대학교 졸업이 가장 많았으며, 대학 졸업, 대학원 순으로 조사되었다. 근무하는 항공사 유형은 대형항공사가 과반수이상의 비율로 분석되었다. 직급은 일반승무원이 가장 많았고, 다음으로 보조사무장, 사무장 순이었다. 표본의 항공사 근무 경력은 5~10년 이하가 가장 많았으며, 다음으로 10~15년 이하, 5년 이하, 20년 초과 순으로 조사되었다.

본 연구의 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 정서지능과 표면행동의 관계는 유의한 정(+)의 영향이 있는 것으로 분석되었다. 정서지능이 높을수록 항공사 승무원의 표면행동이 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 정서지능과 심화행동의 관계는 유의한 정(+)의 영향이 있는 것으로 분석되었다. 정서지능이 높을수록 항공사 승무원의 심화행동이 높아지는 것으로 나타났다.

셋째, 표면행동은 웰빙에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 항공사 승무원의 표면행동과 웰빙은 영향관계가 없는 것을 확인하였다.

넷째, 심화행동은 웰빙에 유의한 정(+)의 영향이 있는 것으로 분석되었다. 항공사 승무원들의 심화행동이 높아질수록 웰빙도 높아지는 것으로 분석되었다.

다섯째, 정서노동의 선행변수와 결과변수를 아우르는 정서노동 프로세스 연구를 수행하기 위하여, 추가분석을 통해 정서노동의 간접효과를 분석한 결과 정서지능→표면행동→웰빙의 관계에서 표면행동은 간접효과가 없었으나, 정서지능→심화행동→웰빙의 관계에서 심화행동은 정서지능과 웰빙을 매개하는 것으로 분석되었다. 따라서 항공사 승무원의 정서지능이 높아질수록 심화행동이 높아져서 웰빙이 높아지는 것으로 분석되었다.

여섯째, 정서지능이 표면행동에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과는 분석되지 않았고 정서지능이 심화행동에 미치는 영향에서도 사회적 자본의 조절효과는 나타나지 않았다.

일곱째, 심화행동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과가 나타나지 않았지만 표면행동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본은 조절효과를 갖는 것으로 분석되었다. 즉 사회적 자본이 높을수록 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향이 더욱 강해지는 것으로 분석되었다.

여덟째, 표면행동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과를 확인하고, 사회적 자본 각 차원의 조절효과를 세부적으로 분석하기 위하여 추가 분석을 시행한 결과, 사회적 자본의 구조적차원과 인지적차원이 매우 높을 경우 표면행동이 높아질수록 웰빙이 낮아지는 것으로 분석되었다. 반면 사회적 자본의 관계적 차원은 조절효과를 보이지 않았다.

본 연구의 가설 검증 결과를 정리하면, 다음의 <표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 연구가설의 검증 결과

가설	내 용	채택여부
가설 1	정서지능은 표면행동에 유의한 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2	정서지능은 심화행동에 유의한 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3	표면행동은 웰빙에 유의한 부(-) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 4	심화행동은 웰빙에 유의한 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 5	정서지능이 표면행동에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.	기각
가설 6	정서지능이 심화행동에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.	기각
가설 7	표면행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.	채택
가설 8	심화행동이 웰빙에 미치는 영향을 사회적 자본이 조절할 것이다.	기각

V. 결론

1. 연구의 요약

본 연구는 강도 높은 정서노동을 수행하는 국내 항공사 객실승무원들을 대상으로 정서노동의 원인→과정→결과를 아우르는 실증분석 연구를 설계하고, 이를 통해 정서노동을 잘 수행하기 위하여 어떠한 능력이 필요하고, 궁극적으로 항공사 승무원들의 웰빙을 높이기 위한 방안은 무엇이 있는지를 확인하고자 하였다. 또한 개인의 정서노동에 영향을 줄 수 있는 상황적 요인에 대한 상호작용효과를 분석하여, 바람직한 팀 분위기 조성의 중요성을 시사하고자 하였다.

그동안의 정서노동 연구는 주로 정서노동과 정서노동이 야기하는 부정적 결과변수에 대한 연구가 많았다. 하지만 정서노동과 부정적 결과변수만을 연구하는 것은 항공사 승무원들의 일상적 업무 수행에 있어서 정서노동을 지속함으로써 얻어지는 긍정적인 면에 대한 풍부한 시사점을 제공하지 못하는 한계가 있었다.

Grandey(2000)⁴¹⁸의 연구 이후 개인의 정서조절 관점의 연구들은 선행변수와 결과변수를 측정하기 용이한 표면행동과 심화행동으로 정서노동을 측정해 왔다. 정서노동을 표면행동과 심화행동으로 측정하면서 정서노동의 선행변수와 결과변수를 아우르는 선행연구들을 메타분석한 연구에 따르면, 2005년부터 2019년 7월까지 Elsevier, Science Direct, Sage, Emerald, Taylor and Fransis, EBSCO 및 Web of Science에 게재된 논문은 관광분야가 57개 밖에 되지 않으며, 이 중 항공사 승무원의 정서노동 연구는 단 11건에 그치고 있다⁴¹⁹. 이에 본 연구는 관광학에서 선행연구가 미흡했던 정서적 자원 투입→정서노동 과정→긍정 결과의 정서노동 프로세스 연구를 설계하고 이를 실증분석 하였다.

또한 정서노동에서 개인의 역량 뿐 아니라 상황적 변수에 대한 고려가 필요함에도⁴²⁰, 지금까지 관광산업의 정서노동 연구는 정서노동에 영향을 미치는 외부 요인과 직원의 내부 자원 간의 상호작용이 명확하게 규명되지 않았다⁴²¹. 따라서

418) A. A. Grandey(2000). *op.cit.*, pp.95-110.

419) S. T. Xu, Z. C. Cao, & Y. Huo(2020). *op.cit.*

420) A. Shani, N. Uriely, A. Reichel, L. Ginsburg(2014). *op.cit.*, pp.150-158.

421) J. Wen, S. Huang, & P. Hou(2019). *op.cit.*, pp.120-130.

본 연구는 Grandey and Melloy(2017)⁴²²의 연구를 바탕으로 팀 내의 관계성 및 팀 분위기와 관련이 있는 사회적 자본을 조절변수로 상정하고, 개인의 정서노동 프로세스와 이에 영향을 줄 수 있는 상황적 요인과의 상호작용효과를 분석하였다. 이를 통해 항공사 승무원들의 정서노동에 실질적으로 도움이 될 수 있는 외부 상황 요인에 대한 이론적·실무적 시사점을 제공하고자 하였다.

본 연구 수행에 있어서의 주요 관점을 정리하면 다음과 같다.

먼저, 정서노동의 측정은 직무특성 관점을 배제하고, 개인의 정서조절 관점을 채택하였다. 정서조절 관점은 정서노동을 수행하는 개인의 능력을 잘 반영할 수 있고, 정서노동의 선행변수와 결과변수에 따른 영향력을 보다 잘 규명할 수 있다는 장점이 있다. 또한 표면행동과 심화행동은 가치판단을 내재한 용어가 아니기 때문에 선행변수와 결과변수에 대한 설명력이 높다는 장점도 가지고 있다. 이에 본 연구는 개인의 정서조절 관점에서 정서노동을 표면행동과 심화행동으로 구분하여 측정하였다.

정서노동의 선행변수는 자원보존이론의 관점을 채택하였다. 자원보존이론은 직무특성 관점보다 개인의 정서적 능력을 더 잘 반영하고, 개인의 정서적 능력이 정서노동에 미치는 영향을 보다 능동적으로 연구할 수 있다. 대표적인 정서조절 능력으로는 본 연구에서 상정한 정서지능이 있다. 정서지능은 자신과 타인의 감정을 이해하여 자신의 정서를 조절하고 활용하는 능력을 말하며, 이는 정서노동자의 관점에서 업무에 도움이 될 수 있는 정서능력, 즉 개인이 보유한 대표적 정서 자원으로 기능한다.

결과변수로는 웰빙을 상정하였는데, 본 논문에서의 웰빙은 직무수행을 통해 느끼는 만족감과 긍정 정서 및 일의 의미성과 성취감을 포괄하는 개념이며, 항공사와 같은 대면 서비스 기업에서 중요하게 관리되어야 할 부분이다. 선행연구에서 웰빙은 직무만족을 아우르는 상위 개념으로 연구되고 있으며, 직무만족보다 성과와 더 큰 관련성이 있다고 보고되고 있다. 조직은 더 이상 물질적 보상만으로 구성원들을 온전히 동기부여 하기 어렵고 구성원의 정서는 고객에게 직접 전달될 수 있기 때문에 항공사와 같은 서비스 기업에서는 웰빙을 적극적으로 관리해야 한다.

422) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407 - 422.

조절변수로는 사회적 자본을 상정하였다. 정서노동 프로세스에서 개인의 정서 조절 능력 외에도 팀의 상황적 요소는 개인의 업무 수행에 많은 영향을 미친다. 최근의 정서노동 연구는 개인의 정서능력 뿐 아니라 개인이 함께 상호작용하는 팀의 관계성과 같은 상황적 요인에도 주목하고 있다⁴²³⁾. 이러한 배경에서 본 연구는 팀의 관계성에 내재된 자원을 의미하는 사회적 자본을 조절변수로 상정하고, 사회적 자본이 정서노동의 프로세스에 영향을 미칠 수 있는지를 조절효과 분석을 통해 확인하였다.

본 연구에서 수행한 실증분석에 따른 연구 결과와 시사점은 다음과 같다.

첫째, 정서지능은 표면행동에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 심화행동에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 항공사 승무원들에게 있어서 정서지능은 자신의 부정적 정서를 억제하고 표현규칙에 맞게 겉으로 보이는 표현만을 긍정적으로 변화시키는 표면행동과 조직이 원하는 표현규칙에 맞게 자신의 내적 정서를 조절하여 자신의 실제 정서와 가까워지는 심화행동을 더 잘 수행하게 하는 주요 요인으로 작용한다. 따라서 정서지능은 정서노동 수행에 직접적으로 영향을 미치는 정서조절 능력이며, 정서노동자들이 자신의 업무를 지혜롭게 수행할 수 있도록 돕는 핵심 자원으로 기능한다.

본 연구에서 정서지능은 표면행동과 심화행동을 모두 높이는 것으로 분석되었다. 하지만 선행연구에서 정서지능이 표면행동에 미치는 영향은 그 연구의 결과가 다소 혼재되어 있다. 본 연구에서 정서지능은 표면행동을 높이는 것으로 분석되었으며, 이러한 결과가 도출된 이유는 항공사 승무원들이 표면행동을 일상적 업무 수행의 일환으로 받아들이기 때문인 것으로 보인다. 항공사 승무원들은 ‘미소로 친절하게’와 같은 정서노동의 표현규칙을 가지고 있기 때문에, 일상 업무에서 표면행동을 더 잘 수행하기 위해 노력한다. 따라서 본 연구에서 승무원들의 정서지능이 높을수록 심화행동 뿐만 아니라 표면행동도 더 잘 수행하게 된다는 연구 결과가 도출되었다. 이러한 연구 결과는 호텔 종업원을 대상으로 한 연구⁴²⁴⁾와 서비스 업종에서 근무하는 정서노동자들을 대상으로 한 선행연구⁴²⁵⁾의

423) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407 - 422.

424) H. S. Jung, & H. H. Yoon(2014). *op.cit.*, pp.47-52.

425) 장영혜·김관수(2020). 전계논문, pp.211-227.

결과를 지지한다. 정서지능은 자신의 정서를 조직의 표현규칙에 맞게 표현하고 자신의 내적 정서를 조절하여 정서노동을 수행하는데 매우 중요한 능력이 되고 있으며, 정서지능이 높을수록 정서노동을 더 잘 수행하는 결과를 만들어 낸다. 따라서 정서지능은 정서노동자에게 있어서 중요한 업무 능력이며, 정서적 자원이라 할 수 있다.

그러므로 항공사와 같은 서비스 조직은 채용부터 교육, 승진에 이르기까지 인사관리 프로세스에서 정서지능에 대한 체계적인 관리가 필요할 것으로 보인다. 항공사 승무원들과의 심층 인터뷰를 통해 “현재 항공사 조직에서 공식적으로 구성원의 정서지능을 높이기 위한 프로그램은 지원되지 않는다.”는 것을 확인하였다. 따라서 실무자들은 조직 구성원들의 정서지능을 높일 수 있는 구체적 방법을 고려할 필요성이 있을 것이며, 구성원들도 정서노동을 더 잘 수행하기 위해서 타인을 이해하고 배려하려는 노력을 통해 자신의 정서지능을 높일 수 있는 방법을 모색해야 할 것이다.

둘째, 표면행동은 웰빙과 영향관계가 없었으나, 심화행동은 웰빙에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 유아교사⁴²⁶)와 고객접점 근로자⁴²⁷)를 대상으로 한 선행연구에서도 표면행동은 웰빙과 무관하였으며, 심화행동이 높아질수록 웰빙도 높아지는 것으로 분석된 바 있다. 본 연구의 결과도 이러한 선행연구의 결과를 지지한다. 선행연구에서 정서노동이 웰빙에 미치는 영향을 살펴보면 표면행동은 웰빙과 영향관계가 없거나 부정적으로 분석되고 있으며, 심화행동의 경우 긍정적인 영향관계가 있는 것으로 분석되고 있다. 본 연구의 실증분석 결과는 표면행동이 웰빙에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

표면행동과 웰빙이 관계가 없었던 이유는 항공사 승무원들은 특정 상황에서 자신이 느끼지 않는 정서를 인위적으로 표현해야 할 때 정서부조화를 경험하게 되고⁴²⁸), 이러한 정서부조화를 조절하려면 감정을 억제하는 정서 자원의 소비가 필요하기 때문이다⁴²⁹). 특정 상황에서 정서자원의 소비가 필요하다는 것은 표면행동을 하기 위한 어떤 추가적인 노력을 기울인다는 것을 의미하며, 이는 개인의

426) 최영희(2015). 전계논문, pp.49-65.

427) 박선희·이지영(2016). 전계논문, pp.203-232.

428) D. Zapf & M. Holz(2006). *op.cit.*, pp.1-28.

429) S. T. Xu, Z. C. Cao, & Y. Huo(2020). *op.cit.*

웰빙과 영향관계가 없거나 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다. 따라서 선행연구에서도 표면행동과 웰빙과의 관계는 명확히 규명되지 않고 연구의 결과가 혼재되어 있는 것으로 보인다. 본 연구에서는 표면행동이 웰빙에 영향이 없는 것으로 분석되었지만, 이 관계에 영향을 줄 수 있는 특정 상황이 무엇이 있는지를 확인하려는 추가적인 노력이 필요할 것이다. 본 연구에서는 사회적 자본을 외부 상황적 변수로 상정했기 때문에 사회적 자본의 조절효과 분석을 통해 표면행동이 웰빙에 미치는 영향을 조절하는 특정 상황에 대한 추가적인 시사점을 제공할 수 있을 것으로 사료된다.

반면 심화행동이 높아질수록 항공사 승무원들의 웰빙도 높아지는 것으로 분석되었다. 선행연구에서 심화행동을 하면 고객으로부터 긍정적인 정서적 반응을 이끌어 내고 결과적으로 더 높은 업무몰입과 성과향상으로 이어진다는 연구 결과가 있었다⁴³⁰. 심화행동은 개인의 정서부조화를 감소시키고 심화행동을 통한 고객의 긍정적인 반응은 정서노동자의 정서적 자원을 회복시켜주는 역할을 한다고 보고된 바 있으며⁴³¹, 결국 심화행동을 하는 것은 정서노동자들의 웰빙을 높이는 결과를 가져온다⁴³². 본 연구의 결과를 통해 정서노동은 부정적인 결과를 만들어 내며 힘들고 어려운 것이라는 기존의 인식에서 벗어나 정서노동자가 조직이 요구하는 표현규칙에 맞게 자신의 내적 정서를 조절할 수 있다면, 개인의 웰빙도 높아질 수 있다는 이론적 시사점을 제공하고자 한다. 따라서 조직은 구성원들의 웰빙을 높이기 위해서 표면행동보다 심화행동을 하도록 장려해야 하며, 정서노동을 수행하는 개인도 표면행동보다 심화행동을 하려는 노력을 통해 자신의 웰빙을 높이고 정서노동을 지속적으로 수행할 수 있도록 해야 한다.

셋째, 표면행동과 심화행동이 선행변수와 결과변수를 매개하는 지를 간접효과 분석을 통해 확인한 결과, 심화행동은 정서지능과 웰빙의 관계에서 매개효과를 갖는 것으로 분석되었다. 이는 정서지능→심화행동→웰빙의 정서노동 프로세스에 대한 이론적 시사점을 제공한다. 즉 정서지능이 높아지면 심화행동이 높아져서 항공사 승무원들의 웰빙도 높아진다는 것이며, 정서지능이 높을수록 표면행동보

430) J. D. Kammeyer-Mueller, A. L. Rubenstein, D. M. Long, M. A. Odio, B. R. Buckman, Y. Zhang, M. D. K. Halvorsen-Ganepola(2013). *Ibid*, pp.47 - 90.

431) A. A. Grandey(2003). *op.cit*, pp.86-96.

432) 박선희·이지영(2016). 전계논문, pp.203-232.

다는 심화행동을 하는 것이 웰빙에 긍정적으로 작용한다는 의미이다. 따라서 항공사 승무원의 웰빙을 높이기 위해서는 표면행동보다 심화행동을 강조해야 한다. 항공사와 같은 서비스 기업에서는 표현규칙을 정할 때 겉으로 보이는 표현만을 지나치게 강조하지 말고 내면의 정서를 조절해서 겉으로 보이는 표현과 일치시키는 심화행동을 강화할 수 있는 표현규칙을 제정하는 것이 필요하다. 항공사 승무원은 직무규정에 ‘미소로 친절하게’와 같은 업무상의 표현규칙이 설정되어 있는데, 이러한 표현 규칙은 대부분 표면행동을 장려한다. 그러므로 이러한 표현규칙을 심화행동을 강조하는 방향으로 수정·보완하는 실무적 노력이 필요할 것이다. 아울러 서비스 교육 시행 시 구성원들의 심화행동을 높일 수 있는 프로그램을 제공하는 것이 바람직할 것이다. 예컨대 자신의 감정을 잘 이해할 수 있는 능력과 자신의 생각을 변화시켜 감정을 조절하고 겉으로 표현해 내는 능력을 함양할 수 있는 교육 프로그램들을 제공한다면, 구성원의 웰빙을 높이는 데 도움이 될 수 있을 것으로 보인다. 또한 구성원들도 개인적 노력을 통해 지식의 증진, 타인에 대한 이해를 바탕으로 정서조절 능력을 함양하여 일상의 업무 수행에서 표면행동보다는 심화행동을 더 많이 할 수 있도록 노력해야 한다.

넷째, 정서지능이 정서노동에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과는 나타나지 않았다. Grandey and Melloy(2017)⁴³³의 프레임워크는 정서지능과 정서노동의 관계에서 팀의 관계성과 같은 외부 자원은 상호작용효과를 갖는다는 것을 제시하였고, 본 연구는 팀의 관계성과 연관이 있는 사회적 자본을 조절변수로 설정하여 실증연구를 수행했다. 연구 결과 사회적 자본은 정서지능과 정서노동의 관계에 영향을 미치는 외부 자원의 역할을 하고 있지 않았다. 이러한 결과가 도출된 이유를 항공사 승무원들과의 심층 인터뷰를 통해 확인한 결과 “정서조절 능력이 높을수록 자신의 정서노동을 잘 수행하지만 팀 작업은 팀 분위기에 따라 좌지우지 될 때가 많아서 가급적 자신의 정서노동 수행에 있어서 팀의 관계성에 의해 영향을 받지 않으려 노력한다.”는 것을 알 수 있었다. 이러한 이유로 정서지능이 정서노동에 미치는 영향에서 사회적 자본은 조절효과가 없었던 것으로 사료된다. 추후에는 개인의 정서노동에 영향을 미칠 수 있는 외부 자원에 대한 후속 연구가 필요할 것으로 보인다.

433) A. A. Grandey, & R. C. Melloy(2017). *op.cit.*, pp.407 - 422.

다섯째, 정서노동이 웰빙에 미치는 영향에서 사회적 자본의 조절효과가 확인되었다. 즉 사회적 자본이 높을수록 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향이 강해진다. 앞선 분석에서 표면행동과 웰빙만을 분석했을 때 표면행동은 웰빙에 영향을 미치지 않았다. 하지만 표면행동과 사회적 자본의 상호작용효과를 고려하여 웰빙에 미치는 영향을 분석한 결과 표면행동은 웰빙에 부정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이러한 분석결과는 정서노동과 개인의 웰빙과의 관계에서 특정 상황적 요인이 조절효과를 갖는다는 이론적 시사점을 제공한다. 또한 실무적 시사점으로는 구성원의 정서노동을 통한 웰빙을 위해서는 구성원 개인이 주관적으로 인지하는 팀의 사회적 자본이 일정 수준 이상 높아지지 않도록 유지하는 것이 필요하다는 점을 강조하고자 한다. 표면행동이 웰빙에 미치는 영향에서 외부 상황적 요인에 대한 세부적인 시사점 제공을 위해 사회적 자본 하위차원의 조절효과를 추가로 분석하였다.

여섯째, 사회적 자본의 구조적 차원은 일정 수준보다 높아질 경우 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향을 더 강하게 조절한다. 본 연구에서 사회적 자본의 구조적 차원은 구성원 간의 상호작용성을 의미한다. 선행연구에서 사회적 자본의 구조적 차원과 유사한 의미인 친밀감의 경우 팀을 개발하려면 친밀한 행동을 구축하는 것이 중요하게 여겨지지만, 지나치게 높은 친밀감은 오히려 팀 성과를 최적화하는데 피해야 할 요소로 연구된 바 있다⁴³⁴). 본 연구의 결과도 이러한 선행연구의 결과를 지지한다. 개인은 타인과의 상호작용이 성공적이라 느끼면 긍정 정서를 축적하고 상호작용이 실패했다고 느끼면 정서 자원이 감소되는 것을 경험하는데⁴³⁵), 지나친 친밀감은 개인이 내면으로 느끼는 부정 정서를 겉으로 나타내지 못하게 막아 상호작용 실패에 가깝게 느끼도록 만든다.

그러므로 조직은 구성원 간의 상호작용성을 일정 수준으로 유지하는 것이 필요하며, 너무 높은 친밀감은 오히려 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향을 더 강화시킬 수 있으므로 주의가 필요하다. 항공사 승무원들과의 심층 인터뷰를 통해 친밀감이 너무 높을 때 발생할 수 있는 업무 상황을 확인한 결과 “레이오버로 인해 팀원들과 길게는 며칠 간 함께 지내게 될 때 구성원들이 너무 친밀하다

434) L. Rosh, L. R. Offermann & R. V. Diest(2012). *op.cit.*, pp.116-127.

435) R. Collins(1981). *op.cit.*, pp.984 - 1014.

면 휴식을 취하고 싶을 때 설 수 없고, 불편한 감정을 표현해야 할 때에도 표면 행동을 지속해야 하는 어려운 상황이 생긴다.”는 것을 확인하였다. 또한 “일상 업무에서도 너무 친밀하면 구성원 간에 매끼 식사를 같이 하고, 개인적인 여유 시간이 없이 보내게 되는 경우가 있기 때문에 표면행동이 높아져서 웰빙이 낮아지는 결과를 가져오게 된다.”는 것을 알 수 있었다. 만약 “상급자와 친밀한 경우 자신의 업무 외적인 상급자의 부당한 요구에도 상호 친밀한 관계에 대한 고려로 인해 불필요한 표면행동을 더 많이 하게 된다.”는 것을 확인하였다.

따라서 항공사들은 구성원 간의 지나친 친밀도를 적절하게 관리하기 위해 비행 스케줄을 고려하고, 팀장과 팀원들 간에 효율적이고 원활한 의사소통 방식을 유지하여 표면행동을 해야 하는 불편한 상황의 빈도를 줄이며, 필요한 경우는 관련 제도를 보완해야 한다. 구성원들 역시 적절한 심리적 거리를 유지하고, 서로 간에 친밀함을 이용하여 부당한 대우를 하고 있지 않은지, 진정으로 소통이 되고 있는지를 스스로 확인하고 지속적으로 점검하는 것이 필요할 것으로 보인다.

일곱째, 사회적 자본의 인지적 차원은 일정 수준보다 높아질 경우 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향을 더 강하게 조절한다. 본 연구에서 사회적 자본의 인지적 차원은 팀 구성원들 간의 공동의 목표 지향성을 의미한다. 선행연구에서 과도한 직무요구나 역할에 대한 책임감이 너무 높으면 서비스 종업원들의 감정 고갈을 높이는 것으로 분석된 바 있으며⁴³⁶⁾, 본 연구의 결과는 이러한 선행연구의 결과를 지지한다. 사회적 자본의 인지적 차원이 일정 수준 이상 높아지는 경우 개인은 이것을 목표에 대한 주변의 압력으로 느끼고 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향을 더 높이는 결과를 가져오게 된다. 승무원 인터뷰에서 “개인이 달성할 수 없는 지나치게 높은 목표라고 생각하거나 개인에게 연관성이 없다고 생각되는 팀 목표의 경우 사회적 자본의 인지적 차원은 집단의 압력으로 작용할 수 있다.”는 것을 확인하였다. 이러한 경우는 구성원들이 팀 목표에 대해 부담을 느끼고 목표 달성에 동기부여 되지 않으므로 표면행동을 높여 궁극적으로 개인의 웰빙에 좋지 않은 영향을 미친다.

선행연구에서 개인에게 동기부여 되도록 업무 상황을 설계하면 정서노동의 표

436) I. Lings, G. Durden, N. Lee & J. W. Cadogan(2014). Socio-emotional and operational demands on service employees, *Journal of Business Research*, 67(10), pp.2132-2138.

면행동에 따른 비용을 줄이는데 도움이 된다는 연구 결과가 있었으며⁴³⁷⁾, 작업을 수행하는 상황이 정서노동자에게 동기를 부여하고 자율성을 보장하면 심리적 결과가 더 좋게 나타난다는 연구 결과가 있었다⁴³⁸⁾. 따라서 팀 목표를 설정할 때 설정 단계부터 구성원의 적극적인 참여를 유도하여 구성원을 동기부여하고, 팀 목표에 대한 몰입도를 높일 필요성이 있다. 또한 조직은 팀에게 주어지는 목표가 회사의 비전과 일치하며 개인의 업무 목표와도 일치하는지 여부를 전사적 관점에서 지속적으로 확인하여, 팀 목표에 대한 구성원의 관여도를 높여 개인을 동기부여 시킬 수 있도록 노력해야 한다. 목표가 설정된 후에도 불필요한 부분은 없는지 면밀히 모니터링하고 결과를 피드백 해야 하며, 목표 달성에 따른 적합한 보상도 주어져야 할 것이다. 이렇게 함으로써 조직은 구성원들이 자신이 속한 팀이 지나치게 높은 공동의 목표지향성을 갖는다고 느낄 때에도 이 목표지향성의 방향이 개인에게 동기부여가 되는 쪽으로 긍정적으로 사용될 수 있도록 유도할 수 있을 것이다. 결론적으로 구성원의 웰빙을 높이기 위해서는 개인이 수용가능하고 자발적으로 동기부여되며 합리적인 기준으로 보상이 주어지는 공동의 목표를 잘 설계하고, 개인의 정서노동에 동기부여 될 수 있는 바람직한 팀 분위기를 마련해야 할 것이다.

2. 연구의 한계 및 제언

본 연구의 한계점과 향후 연구에 대한 제언은 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 수행 시기가 COVID-19으로 인하여 항공사 승무원들의 업무 수행에 있어서 정상적인 스케줄 근무가 시행되기 어렵고, 팀이 자주 접촉하기 어려운 상황이 발생하는 등의 업무상 제약이 많았던 시기였기 때문에 이후 정상적 근무가 활성화 되는 시기에 연구를 진행한다면 본 연구 결과와 다른 결과가 도

437) K. L. Wang, & M. Groth(2014). *op.cit.*, pp.341 - 350.

438) A. A. Grandey, & G. M. Sayre(2019). Emotional Labor: Regulating Emotions for a Wage, *Current Directions in Psychological Science*, 28(2), pp.131 - 137.

출 될 수도 있다.

둘째, 본 연구는 그동안 개념적으로만 제시되었던 팀 수준의 상황적 변수가 개인의 정서노동 수행에 영향을 미치는 조절변수가 될 수 있는지 사회적 자본의 조절효과를 통해 실증분석 했다는 데에 연구의 의의가 있다. 본 연구에서는 사회적 자본이 너무 높은 수준에 이르는 경우에는 표면행동이 웰빙에 미치는 부정적 영향을 오히려 더 강하게 만들어 주는 요인으로 작용하는 것을 확인할 수 있었다. 추후 후속 연구가 진행된다면 개인이 외부에서 조달할 수 있는 긍정적 상황 변수에 대한 다양한 고려도 필요할 것으로 보인다.

향후 연구에서는 앞서 제시한 연구의 한계점을 극복하고 연구 결과를 일반화할 수 있는 실증연구들이 수행되기를 희망하며, 개인의 정서능력 관점에서 정서 지능 이외에도 여러 선행변수들과 상황적 요인을 아우르는 조절변수들이 연구되어 다양한 방법으로 정서노동 연구가 수행되기를 기대한다.

참고문헌

1. 국내문헌

1) 국내서적

- 김계수(2010). 『AMOS 18.0』 한나래아카데미.
- 김동일(2016). 『피에르 부르디외』, 커뮤니케이션북스.
- 김영재·김재구·이동명(2016). 『조직행동론』, 무역경영사.
- 김춘경·이수연·이윤주·정종진·최용용(2016). 『상담학 사전』, 학지사.
- 아리스토텔레스(2011). 『니코마스 윤리학』, 강상진 외 옮김, 도서출판 길.
- 우종필(2016). 『구조방정식모델 개념과 이해』 한나래아카데미.
- 유석춘·장미혜·정병은·배영(2007). 『사회자본 이론과 쟁점』, 도서출판 그린.
- 이동명(2020). 『정서노동과 행복』, 무역경영사.
- 이연택(2018). 『관광정책학』, 백산출판사.
- 이종남(2018). 『항공실무』, 백산출판사.
- 로버트 D. 퍼트넘(2009). 『나 홀로 불링』, 페이퍼로드.
- 마틴 셀리그만(2011). 『마틴 셀리그만의 플로리시』 개정판(2020), 물푸레.
- 마틴 셀리그만(2020). 『마틴 셀리그만의 긍정심리학 개정판』, 도서출판 물푸레.
- 미국정신분석학회(2002). 『정신분석 용어사전』 Psychoanalytic terms & concepts (이재훈 역). 한국심리치료연구소.
- 배병렬(2011). 『Amos 19 구조방정식 모델링』 도서출판 청람.
- 배병렬(2018). SPSS/Amos/LISREL/SmartPLS에 의한 조절효과 및 매개효과 분석, 도서출판 청람.
- 박찬웅(2006). 『시장과 사회적 자본』, 그린.
- 박혜정·김남선(2017). 『항공경영의 이해』, 백산출판사.
- 장순자(2015). 『최신항공업무의 이해』, 백산출판사.
- 최중락(2016). 『경영조직 기본강의』, 상경사.
- 프랜시스 후쿠야마(1996). 『트러스트』, 한국경제신문사.
- 허희영(2019). 『항공서비스원론』, 북넷.
- Bolt M. & Dunn D. S.(2017). 『긍정심리학- 인간 강점의 실현』, pursuing human strengths: A positive psychology guide, second edition(김선주,

- 김정호 역). 시그마프레스.
- KBS사회적자본제작팀(2011). 『사회적자본』, 문예춘추사.
- Lopez, S. J.(2011). 『정서적 경험 활용하기』, capitalizing on emotional experience(권석만, 임선영, 김기환 역). 학지사.

2) 국내논문

- 강석민·김대원(2014). 연구논문 : 기술협력 네트워크에서의 사회적자본, 지식활용, 제품혁신성과의 관계에 대한 실증연구, 『지식경영연구』, 15(4), pp.207-221.
- 강성호·허원무·박경도(2016). 서비스 종업원의 내재적 동기가 감정노동과 직무성과에 미치는 효과에 관한 연구: 선행과 조절효과를 중심으로, 『마케팅관리연구』, 21(1), pp.1-27.
- 강소라·엄혜미·김민선(2015). 조직구성원의 웰빙이 조직이 혁신성 및 성과에 미치는 영향, 한국산학기술학회논문지 16(7), pp.4576-4585.
- 고선희(2019). 진정성리더십이 심리적 웰빙과 직무성과에 미치는 영향 - 항공사 승무원을 중심으로, 『한국융합학회논문지』, 10(9), pp.283-289.
- 고선희·오선미(2016). 항공사 승무원의 감성지능이 LMX, TMX 및 혁신행동에 미치는 영향, 『관광연구』, 31(7), pp.129-147.
- 권혁기·박봉규(2011). 서비스종사원 감정노동의 표면행위와 내면행위가 감정부조화 및 직무태도에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 18(1), pp.311-325.
- 길현주·김수영(2016). 유아 교사의 정서 지능, 심리적 안녕감, 사회적 지지, 회복탄력성 간의 구조적 관계, 『아동교육』, 25(2), pp.201-220.
- 김강식·이동명·김수련(2007). 항공사 객실승무원의 정서노동이 업무태도에 미치는 영향, 『한국항공운항학회지』, 15(4), pp.64-82.
- 김광수(2018). 애덤 스미스의 행복이론: 행복경제학과 시민경제론의 기원, 『經濟學研究』, 66(1) pp.33-80.
- 김난실·권수현(2020). 보육교사의 정서노동이 심리적 안녕감에 미치는 영향, 『인문사회 21』, 11(5) pp.1659-1674.
- 김아성·임금옥·정희곤(2017). 사회복지사의 정서노동과 심리적 소진과의 관계: 사회적 지지의 조절효과, 『한국컴퓨터정보학회논문지』, 22(9), pp.171-177.
- 김석용(2020). 공공조직의 사회적 자본, 조직몰입 및 조직성과와의 관련성 연구 -자기효능감의 조절효과를 중심으로-, 『한국자치행정학보』, 34(2), pp.207-233.

- 김윤숙·이동명(2016). 항공사 객실승무원 간 교환관계가 정서노동에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 14(4), pp.135-154.
- 김명소·김혜원·차경호(2001). 심리적 안녕감의 구성개념분석. 『한국심리학회지 사회 및 성격』, 15(2), pp.19-39.
- 김문숙·김예실·이순목(2014). 정서노동과 직무관련 변수들 간 관계: 메타분석 (Meta-Analysis), 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 27(4), pp.683-717.
- 김민아(2014). K항공사 객실승무조직에서 팀 사회적자본이 팀 효과성에 미치는 영향, 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김민주(2020). 감정노동의 측정척도 개발. 『경영컨설팅연구』, 20(3), pp.51-70.
- 김보경·이은영·이동명(2018). 고객 폭력과 항공객실승무원 정서노동 관계에서 행복 및 소진의 매개효과, 『한국항공경영학회지』, 16(4), pp.109-131.
- 김석용(2020). 공공조직의 사회적 자본, 조직몰입 및 조직성과와의 관련성 연구 - 자기효능감의 조절효과를 중심으로-, 『한국자치행정학보』, 34(2), pp.207-233.
- 김승현(2008). 사회적 자본의 구성요소와 상관관계에 관한 연구, 『한국정치학회보』, 42(2), pp.67-88.
- 김윤숙(2019). 항공사 객실승무원 팀에서 구성원 정서지능이 공유리더십에 미치는 영향, 항공대학교 대학원 박사학위논문.
- 김정호(2007). 삶의 만족 및 삶의 기대와 스트레스 및 웰빙의 관계, 『한국심리학회지 건강』, 12(2), pp.325-345.
- 김태구·이계희(2010). 호텔의 서비스 혁신성 및 경영성과 선행요인으로서 사회적 자본과 지식공유 - 기업의 자원기반관점-, 『관광학연구』, 34(7), pp.13-36.
- 김형렬(2006). 정책집행수단의 상황적 유용성: 팀제를 중심으로, 『한국정책논집』, 6, pp.33-47.
- 김화선·조홍자(2017). 보육교사의 정서노동과 이직의도, 『아동과 권리』, 21(4), pp.585-604.
- 김홍길·성연옥(2010). 조직웰빙(OWB)의 개념화와 척도 개발에 관한 연구, 『인적자원관리연구』, 17(4), pp.325-344.
- 노혜미·유태용·신강현(2007). 정서지능과 정서노동 전략이 직무관련 태도에 미치는 영향, 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 20(4), pp.529-550.
- 류지한·장혜정(2018). 에피쿠로스의 쾌락주의 행복론에 관한 비판적 고찰, 『철학논총』, 94, pp.151-169.
- 문연희·정정은·이성근·최지호(2008). 항공 서비스에서 정서 노동, 직무 소진, 그리고 고객 지향성 간의 관계, 『商品學研究』, 26(1), pp.131-140.
- 문영주(2014). 사회복지시설 종사자의 감정노동 선행요인과 결과요인에 관한 연구, 『한국사회복지행정학』, 16(3), pp.283-315.

- 문태원(2007). 정서지능과 직업인의 성취의 관계 및 그 문화적 차이에 관한 연구. 『인간발달연구』, 14(2), pp.113-149.
- 박동수·전명구·정성한(2005). 감성노동의 개념화와 선행요인, 『조직과 인사관리 연구』, 29(4), pp.133-167.
- 박선애·이재창(2014). 정서노동 전략이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향: 긍정심리자본의 조절효과를 중심으로, 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 27(4), pp.781-804.
- 박선희·이지영(2016). 정서노동 상황에서 서비스 접점 종업원들의 대인관계 강점이 행복에 미치는 영향, 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 29(2), pp.203-232.
- 박연주(2019). 캐빈승무원의 긍정심리자본이 교육훈련 효과에 미치는 영향, 한국항공대학교 항공경영대학원 석사학위논문.
- 박종화(2011). 지역혁신체계에서 사회적 자본의 역기능성, 『국토연구』, 69, pp.63-82.
- 박혜미·현성협(2017). 호텔 종사원의 직무만족이 직원웰빙과 고객지향성에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 26(7), pp.109-128.
- 박혜주·한익현·이동명(2017). 항공승무원의 정서지능과 사회지능이 성과에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 15(1), pp.119-140.
- 서성기·이동명(2017). 팀 구성원의 정서지능이 팀워크에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 15(4), pp.49-69.
- 서은국·구재선(2011). 단축형 행복 척도(COMOSWB) 개발 및 타당화, 『한국심리학회지 사회 및 성격』, 25(1), pp.95-113.
- 신광철·정범구·주지훈(2012). 조직구성원의 사회적 자본이 경력성공, 영향력 및 조직몰입에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 19(4), pp.119-144.
- 신향란·모정희(2017). 피부미용사의 감정노동이 직무소진 및 직무만족에 미치는 영향에 있어 사회적 지원의 조절적 역할에 관한 연구, 『한국디자인 문화학회지』, 23(2), pp.349-358.
- 안성수·김석용(2018). 공공조직의 사회적 자본이 조직성과에 미치는 영향 - 조직구조의 조절효과 중심으로-, 『한국자치행정학보』, 32(3), pp.69-89.
- 양지인·김민수·김영택(2019). 항공사 객실승무원의 일-생활 균형에 따른 주관적 웰빙이 직무열의와 프리젠티즘에 미치는 영향에 관한 실증연구, 『한국항공경영학회지』, 17(5), pp.17-36.
- 오장균(2012). 소매점 종사자의 감정노동이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 『전통재래시장연구』, 5, pp.1-22.
- 오홍석(2002). 조직의 사회자본 형성 요인에 관한 연구, 『地域社會開發學術誌』, 12(2), pp.25-42.

- 원준희·김미현·윤우진(2020). 조직 내부의 사회적 자본 : 다국적기업 해외자회사의 지식확산 결정 요인, 『인사조직연구』, 28(4), pp.55-83.
- 윤선영(2014). 항공사 객실승무원의 감성지능이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 12(6), pp.3-21.
- 윤원수·김형근(2018). 공무원의 사회적자본이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향 관계 연구 -제주특별자치도 읍면동을 중심으로-, 『인문사회 21』, 9(1), pp.717-730.
- 이상건·윤유식(2009). 사회적자본과 시장지향성의 관계 -호텔 F&B 조직을 대상으로, 『외식경영연구』, 12(4), pp.367-391.
- 이나현·김종운(2014). 콜센터 상담원의 감정노동과 정서지능이 직무소진에 미치는 영향, 『職業 敎育 研究』, 33(2), pp.103-120.
- 이동명(2008). 정서노동 및 사회적 지지가 항공사 객실승무원의 소진에 미치는 영향 연구, 『관광학연구』, 32(2), pp.213-231.
- 이동명·김강식(2010). 정서노동과 구성원 건강, 『經商論叢』, 28(3), pp.21-41.
- 이명성·한상린(2016). 사회적자본과 개인-조직 적합성이 고객접점 종업원의 감정고갈과 주관적 행복, 이직의도에 미치는 영향, 『大韓經營學會誌』, 29(9), pp.1411-1433.
- 이병수(2010). 액션러닝 팀원의 감성지능이 의사소통 역량에 미치는 영향, 『산업경제연구』, 23(2), pp.929-954.
- 이상건·윤유식(2009). 사회적자본과 시장지향성의 관계 -호텔 F&B 조직을 대상으로-, 『외식경영연구』, 12(4), pp.367-391.
- 이영문(2008). 소크라테스의 지행합일설과 도덕교육의 과제, 『초등도덕교육』, 28, pp.241-258.
- 이임순·유재봉(2012). 학력인정 평생교육기관 성인학습자의 정서지능과 자기효능감이 대인관계 특성에 미치는 영향, 『평생학습사회』, 8(1), pp.1-21.
- 이주일(2008). 행복, 동정심 및 자긍심에 대한 정서노동 유발상황과 정적 정서노동의 심리적 효과, 『한국심리학회지 산업 및 조직』, 21(4), pp.769-797.
- 이지영·정원호(2019). 감정노동자의 행복이 직무성과를 이끄는가? : 감정노동 전략과 직무성과 간의 관계에서 행복의 매개효과 검증, 『大韓經營學會誌』, 32(7), pp.1155-1179.
- 이현웅(2011). 정서지능과 감정노동이 직무소진 및 이직의도에 미치는 영향: HRD 담당자를 위한 함의를 중심으로, 『HRD연구』, 13(4), pp.171-192.
- 임정숙·전현근·김혜숙(2020). 특1급 호텔조리사의 감정노동이 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향, 『외식경영연구』, 23(3), pp.291-312.

- 임치근(2006). 항공사서비스 공정성이 고객의 자발적 행위에 미치는 영향에 관한 연구, 『Tourism Research』, 22, pp.139-163.
- 장미성(2015) 아리스토텔레스의 덕은 우울치료의 대안일 수 있는가?, 『大同哲學』, 71, pp.55-76.
- 장미성(2019). 아리스토텔레스의 대윤리학(Magna Moralia)에 나타난 외적 좋음과 행복에 관하여, 『西洋古典學研究』, 58(2), pp.159-190.
- 장영혜·김관수(2020). 마음챙김과 삶의만족 및 감정노동 간의 관계, 『경영교육연구』, 35(2), pp.211-227.
- 전지선·채규진·최문용(2014), 항공사 객실승무원의 감성지능이 서비스품질과 조직에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국산학기술학회논문지』, 15(2), pp.735-744
- 정예지·윤정구(2017). 팀의 사회적 자본과 문화적 자본이 활용과 탐색 및 팀 성과에 미치는 차별적 영향력에 관한 연구, 『조직과 인사관리연구』, 41(3), pp.1-36.
- 정재엽·김영·유성용(2018). 사회적 자본과 감정노동, 직무스트레스, 직무만족 및 고객지향성 간의 구조적 관계에 대한 연구, 『유통경영학회지』, 21(5), pp.131-140.
- 조일현(2020). 팀 내 사회적 네트워크와 신뢰가 지식공유와 팀 유효성에 미치는 영향, 한국외국어대학교 대학원 박사학위논문.
- 조병길·김성홍(2016). 사회적 자본이 개방형 혁신과 신제품 개발성과에 미치는 영향, 『韓國生産管理學會誌』, 27(3), pp.383-405.
- 조현주(2020). 고객불량행동이 객실승무원의 감정부조화, 감정고갈 및 친사회적 서비스행동에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 진성현(2021). 항공사 객실승무원이 지각한 사회적 자본이 승무원 자원관리에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과, 『호텔관광연구』, 23(1), pp.166-180.
- 차민영(2013). 항공사승무원의 감성지능, 사회적 지원, 조직몰입, 친사회적 행동 영향 연구, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 차정주·이효립(2015). 유아교사의 소진과 정서노동이 행복감에 미치는 영향, 『열린유아교육연구』, 20(2), pp.375-393.
- 최영희(2015). 유아교사의 정서노동과 직무만족도가 심리적 행복감에 미치는 영향, 『상담심리교육복지』, 2(2), pp.49-65.
- 최우재·조운형(2019). 고용가능성이 적응수행에 미치는 영향: 심리적웰빙, 주관적 웰빙과 조직지원인식의 효과를 중심으로, 『조직과 인사관리연구』, 43(2), pp.1-38.
- 하동현(2019). 내적 및 외적 사회적 자본이 조직성과에 미치는 영향: 조직 앙트러

- 프러너십의 조절효과를 포함하여, 『觀光研究』, 34(5), pp.223-246.
- 한규은·김민영(2019). 감정노동자들의 부정적 정서가 정서소진에 미치는 영향: 정서조절의 매개효과를 조절하는 상황 요인 검증, 『감성과학』, 22(4), pp.45-56.
- 한나영·배상욱(2016). 사회적 자본이 직무만족을 매개로 협력행동에 미치는 영향에 관한 연구, 『인적자원관리연구』, 23(4), pp.81-100.
- 함진오·유명진·현성협(2020). 항공사 승무원의 용모 규정 완화가 심리적 웰빙 및 긍정적 업무 태도에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 29(3), pp.191-207.
- 허문구(2011). 사회적 자본이 지식창출과 혁신에 미치는 영향, 『인사조직연구』, 19(1), pp.41-73.
- 허갑수·변상우(2007). 연구논문 : 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 LMX의 조절역할에 관한 연구 - 팀제를 중심으로-, 『인적자원관리연구』, 14(3), pp.207-222.

3) 기타문헌

- 국가법령정보센터 <http://www.law.go.kr/>
- 국가지표체계 <https://www.index.go.kr/unify/intro.do?page=qol>
- 국립국어원 표준국어 대사전.
- 두산백과 <http://www.doopedia.co.kr>
- 박상현(2015). KNOW를 활용한 감정노동 직업 특성 분석 및 정책적 시사점, 고용노동동향브리프 2015년 10월호 한국고용정보원.
- KOSIS 국가통계포털 <http://kosis.kr/index/index.do>
- 방민진(2019). Issue-Report: 운송 - 항공시장의 재편은 어디서 오는가, 유진투자증권 산업분석 리포트.
- 예지은·진현·서의정·김명진·류지성(2013). 직장인의 행복에 관한 연구, SERI 연구보고서, 삼성경제연구소.
- 이영현·나영선·김안국·유한구·김미란·이재혁(2006). 사회적 자본과 인적자원개발 (I), 한국직업능력개발원.
- 이영현·김안국·유한구·김미란(2007). 사회적 자본과 인적자원개발(II) : 기업의 사회적 자본과 경쟁력, 한국직업능력개발원.
- 한상근(2013). 감정노동의 직업별 실태 KRIVET Issue Brief 2013 4월호, 한국직업능력개발원.
- 한상근·박천수·정윤경·장혜정·김나라(2012), 한국의 직업지표 연구, 한국직업능력개발원.

한준·강석훈·김석호·서은국·홍종호·이희길·박주언(2011). 국민 삶의 질 측정을 위한 분석틀, 통계개발원.

2. 국외문헌

1) 국외서적

- Bar-On, R.(1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory: technical manual*, Toronto, Multi-Health Systems.
- Boyatzis, R. E., Goleman, D. & Rhee, K. S. (2000). *Clustering competence in emotional intelligence. In R. Bar-On, & J. D. A. Parker (Eds.), The handbook of emotional intelligence: Theory, development, and assessment, and application at home, school, and in the workplace*, pp.343 - 362, San Francisco, Jossey-Bass.
- Fornell, C. & Larcker, D. F.(1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error*, Algebra and statistics.
- Gardner, H.(1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*, New York, Basic Books.
- Gardner, H.(1999). *Intelligence reframed: multiple intelligences for the 21st century*, New York, Basic Books.
- Goleman, D.(1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*, New York, Bantam Books.
- Hochschild, A. R.(1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, University of California Press.
- Mayer, J. D. & Salovey, P.(1997). *What is emotional intelligence? P Salovey, D Sluyter (Eds.), Emotional development and emotional intelligence: educational implications*, New York, Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P. & Caruso, D. R.(2004). *Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test(Personal Summary Report)*, North Tonawanda, Multi-Health Systems Inc
- Mayer J. D., Salovey P. & Caruso D. R.(2002). *Mayer - Salovey - Caruso*

Emotional Intelligence Test(MSCEIT) User's manual, Toronto, Multi-Health Systems.

- Nowotny, H.(1981). *Women in public life in Austria*. In C. Epstein & R. Coser(Eds.), *Access to power: Cross national studies of women and elites*, London, Allen & Unwin, pp. 145 - 158.
- Nunnally, J. C.(1978). *Psychometric theory(2nd Ed.)*, New York, McGraw Hill.
- Paswan, A.(2009). *Confirmatory Factor Analysis and Structural Equations Modeling*, An Introduction, Department of Marketing and Logistics, COB, University of North Texas.

2) 국외논문

- Adler, P. S. & Kwon, S. W.(2002). Prospects for a New Concept, *The Academy of Management Review*, 27(1), pp.17-40.
- Akaka M. A. & Vargo S .L.(2015). Extending the context of service: from encounters to ecosystems, *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), pp.453-462.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H.(1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18(1), pp.88-115.
- Austin, E. J. Dore, T. C. P., & O'Donovan, K. M.(2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour, *Personality and Individual Differences*, 44(3), pp.679-688.
- Baba, V. V. Tourigny, L. Wang, X. & Liu, W. (2009) Proactive personality and work performance in China: the moderating effects of emotional exhaustion and perceived safety climate, *Can. J. Adm. Sci.*, 26(1), pp.23-37.
- Bachrach, D. G. Mullins, R. R. & Rapp, A. A. (2017). Intangible sales team resources: Investing in team social capital and transactive memory for market-driven behaviors, norms and performance, *Industrial Marketing Management*, 62, pp.88-99.
- Baker, W. E.(1990). Market networks and corporate behavior, *American Journal of Sociology*, 96(3), pp.589-625.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The job demands resources model:

- State of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), pp.309-328.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work.”, *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), pp.17 - 39
- Cai, Y., Song, Y., Xiao, X. & Shi, W.(2020). The effect of social capital on tacit knowledge-sharing intention: The mediating role of employee vigor, *SAGE Open*, doi:10.1177/2158244020945722.
- Chang, H. H. & Chuang, S.(2011). Social capital and individual motivations on knowledge sharing: Participant involvement as a moderator, *Information & Management*, 48(1), pp.9-18.
- Chang, Y-H. & Yeh, C-H.(2002). A survey analysis of service quality for domestic airlines, *European Journal of Operational Research*, 139(1), pp.166-177.
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E., & Diefendorff, J. M.(2009). A predictive study of emotional labor and turnover, *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), pp.1151 - 1163.
- Chen, F-Y. & Chang, Y-H.(2005). Examining airline service quality from a process perspective, *Journal of Air Transport Management*, 11(2), pp.79-87.
- Chen, J. & Lovvorn, A. S.(2011). The speed of knowledge transfer within multinational enterprises: the role of social capital, *International Journal of Commerce and Management*, 21(1), pp.46-62.
- Chen, Y-H., Tseng, M-L., & Lin, R-J.(2011). Evaluating the customer perceptions on in-flight service quality. *African Journal of Business Management*, 5. pp.2854-2864.
- Cheng, T-M. Hong, C-Y., & Yang, B-C.(2018). Examining the moderating effects of service climate on psychological capital, work engagement, and service behavior among flight attendants, *Journal of Air Transport Management*, 67, pp.94-102.
- Choi, H. M., Mohammad, A.A.A. & Kim, W. G.(2019). Understanding hotel frontline employees’ emotional intelligence, emotional labor, job stress, coping strategies and burnout, *International Journal of Hospitality Management*, 82, pp.199-208.
- Chow, S. W. & Chan, L. S. (2008). Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing, *Information & Management*, 45(7), pp.458-465.

- Chu, K. H-L. & Murrmann, S. K.(2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale, *Tourism Management*, 27(6), pp.1181-1191.
- Coleman, J. S.(1988). Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
- Collins, R.(1981). On the microfoundations of macrosociology, *American Journal of Sociology*, 86(5), pp.984 - 1014.
- Conte, J. M.(2005). A review and critique of emotional intelligence measures. *Journal of organizational behavior*, 26(4), pp.433-440.
- Côté, S.(2005). A Social Interaction Model Of The Effects Of Emotion Regulation On Work Strain, *Academy of Management Review*, 30(3), pp.509-530.
- Côté, 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, pp.947 - 962.
- Cuevas-Rodríguez, G., Cabello-Medina, C. & Carmona-Lavado, A.(2014). Internal and external social capital for radical product innovation: Do they always work well together? *British Journal of Management*, 25, pp.266-284.
- Dai, W. Mao, Z. Zhao, X. & Mattila, A. S. (2015). How does social capital influence the hospitality firm's financial performance? The moderating role of entrepreneurial activities, *International Journal of Hospitality Management*, 51, pp.42-55.
- Dawda, D., & Hart, S. D.(2000). Assessing emotional intelligence: reliability and validity of the Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i) in university students, *Personality and Individual Differences*, 28(4). pp.797-812.
- Diefendorff, J., Morehart, J. & Gabriel, A.(2010). The influence of power and solidarity on emotional display rules at work, *Motivation and Emotion*, 34, pp.120-132.
- Diener, E.(1984). Subjective well-being, *Psychological Bulletin*, 95, pp.542-575.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. & Griffin, S.(1985). The satisfaction with life scale, *Journal of Personality Assessment*, 49(1), pp.71-75.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E. & Smith, H. L.(1999). Subjective well-being: Three decades of progress, *Psychological Bulletin*, 125(2), pp.276-302.
- Donald, I., Taylor, P., Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S. & Robertson, S.

- (2005). Work environments, stress, and productivity: An examination using ASSET, *International Journal of Stress Management*, 12(4), pp.409 - 423.
- Domínguez-García, E. & Fernández-Berrocal, P.(2018). The association between emotional intelligence and suicidal behavior: A systematic review, *Frontiers in Psychology*, 9, p.2380.
- Dube, K. Nhamo, G. & Chikodzi, D.(2021). COVID-19 pandemic and prospects for recovery of the global aviation industry, *Journal of Air Transport Management*, 92, 102022, ISSN 0969-6997.
- Fisher, C. D.(2010). Happiness at Work, *International journal of management reviews*, 12(4), pp.384-412.
- Fredrickson, B. L.(2001). The role of positive emotions in positive psychology. The broaden-and-build theory of positive emotions. *The American psychologist*, 56(3), pp.218 - 226.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), pp.159-165.
- Farooq, M. S., Salam, M., Fayolle, A., Jaafar, N. & Ayupp, K.(2018). Impact of service quality on customer satisfaction in Malaysia airlines: a PLS-SEM approach, *Journal of Air Transport Management*, 67, pp.169-180.
- Fukuyama, F.(2001). Social capital, civil society and development, *Third World Quarterly*, 22(1) pp.7-20.
- Goldberg, L. S. & Grandey, A. A.(2007). Display rules versus display autonomy: Emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation, *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), pp.301 - 318.
- Grandey, A. A.(2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp.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), pp.86-96.
- Grandey, A. A., Chi, N.-W., & Diamond, J. A.(2013). Show me the money! Do financial rewards for performance enhance or undermine the satisfaction from emotional labor?, *Personnel Psychology*, 66(3), pp.569 - 612.

- Grandey, A. A., & Cropanzano, R.(1999). The conservation of resources model applied to work - family conflict and strain, *Journal of Vocational Behavior*, 54, pp.350 - 370.
- 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), pp.407-422.
- Grandey, A. A., & Sayre, G. M.(2019). Emotional Labor: Regulating Emotions for a Wage, *Current Directions in Psychological Science*, 28(2), pp.131 - 137.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties, *American Journal of Sociology*, 78(6), pp.1360-1380.
- Gross, J. J. & Levenson, R. W.(1997). Hiding feelings: The acute effects of inhibiting negative and positive emotion, *Journal of Abnormal Psychology*, 106(1), pp.95 - 103.
- Halbesleben, J. R.(2006). Sources of social support and burnout: a meta-analytic test of the conservation of resources model, *Journal of applied Psychology*, 91(5), pp.1134-1145.
- Halbesleben, J. R .B., Neveu, J-P, Paustian-Underdahl S. C. & Westman M. (2014). Getting to the “COR”: Understanding the Role of Resources in Conservation of Resources Theory, *Journal of Managemen*, 40(5), pp.1334-1364.
- Hanifan, L. J.(1916). The rural school community center, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67, pp.130 - 138.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new way to conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), pp.513-524.
- Humphrey, R. H. Ashforth, B. E. & Diefendorff, J. M.(2015). The bright side of emotional labor, *Journal of organizational behavior*, 36(6), pp.749-769.
- Inkpen, A. C. & Tsang, E. W. K.(2005). Social capital, networks, and knowledge transfer, *The Academy of Management Review*, 30(1), pp.146-165.
- Joseph, D. L. & Newman D. A.(2010). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), pp.54 - 78.
- Jung, H. S. & Yoon, H. H.(2014). Moderating role of hotel employees' gender and job position on the relationship between emotional intelligence and emotional labor, *International Journal of Hospitality Management*, 43, pp.47-52.
- Kammeyer-Mueller, J.D., Rubenstein, A.L., Long, D.M., Odio, M.A., Buckman, B.R.,

- Zhang, Y. & Halvorsen-Ganepola, M.D.K.(2013). A meta analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor, *Personnel Psychology*, 66(1), pp.47-90.
- Kos Koklic, M. Kukar-Kinney, M. & Vegelj, S.(2017). An investigation of customer satisfaction with low-cost and full-service airline companies, *Journal of Business Research*, 80, pp. 188-196.
- Kozlowski, S. W. J. & Ilgen, D. R.(2006). Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams, *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), pp.77 - 124.
- Kim, T., Yoo, J. E., Lee, G., & Kim, J.(2012), Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), pp.1029-1046.
- Kruml, S. M. & Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work, *Management Communication Quarterly*, 14(1), pp.8-49.
- Lee, J. H., Kim, M. S. & Jeon, A.(2013). The effects of emotional intelligence on service recovery and organizational loyalty: a case of flight attendants of South Korean airlines, *Serv Bus*, 7, pp.665 - 686.
- Lee, R.(2009). Social capital and business and management: Setting a research agenda, *International Journal of Management Reviews*, 11(3), pp.247-273.
- Li, W., Yu, S., Pei, H., Zhao, C. & Tian, B.(2017). A hybrid approach based on fuzzy AHP and 2-tuple fuzzy linguistic method for evaluation in-flight service quality, *Journal of Air Transport Management*, 60, pp.49-64.
- Lings, I., Durden, G., Lee, N. & Cadogan, J. W.(2014). Socio-emotional and operational demands on service employees, *Journal of Business Research*, 67(10), pp.2132-2138.
- Liu, Y., Prati, L.M., Perrewé, P.L., & Ferris, G.R. (2008). The relationship between emotional resources and emotional labor: An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), pp.2410-2439.
- Mallak, L. A.(1998). Measuring resilience in health care provider organizations, *Health Manpower Management*, 24(4), pp.148-152.
- Marlowe, H. A.(1986). Social intelligence: Evidence for multidimensionality and construct independence, *Journal of Educational Psychology*, 78(1), pp.52-58.
- Mayer, J.D., Caruso, D., & Salovey, P.(1999). Emotional intelligence meets

- traditional standards for an intelligence, *Intelligence*, 27, pp.267 - 298.
- Mayer, J. D. & Salovey, P.(1995). Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings, *Applied and Preventive Psychology*, 4(3), pp.197-208.
- Mikolajczak, M., Menil, C. & Luminet, O.(2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes, *Journal of Research in Personality*, 41(5), pp.1107-1117.
- Monnot, M. J. & Beehr, T. A.(2014). Subjective well-being at work: Disentangling source effects of stress and support on enthusiasm, contentment, and meaningfulness, *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), pp.204-218.
- Morris, J. A. & Feldman, D. C.(1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor, *The Academy of Management Review*, 21(4), pp.986-1010.
- Moskowitz, D. S., & Côté, S. (1995). Do interpersonal traits predict affect? A comparison of three models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(5), pp.915 - 924.
- Nahapiet J. & Ghoshal, S.(1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, *The Academy of Management Review*, 23(2), pp.242-266.
- Newsome, S. Day, A. L., & Catano, V. M.(2000). Assessing the predictive validity of emotional intelligence, *Personality and Individual Differences*, 29(6), pp.1005-1016.
- Oh, H., Labianca, G. & Chung, M. H.(2006). A multilevel model of group social capital, *Academy of Management Review*, 31(3), pp.569-582.
- Okabe, N.(2017). Creating of customer loyalty by cabin crew A study of the relation between emotional labor and job performance, *Transportation Research Procedia*, 25, pp.149-164.
- Page, K. M. & Vella-Brodrick, D. A.(2009). The ‘What’, ‘Why’ and ‘How’ of employee well-Being: A new model, *Social Indicators Research*, 90, pp.441-458.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L.(1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64(1), pp.12-39.
- Pena-López, J. A. & Sánchez-Santos, J. M.(2017). Individual social capital:

- Accessibility and mobilization of resources embedded in social networks, *Social Networks*, 49, pp.1-11
- Peña-Sarrionandia, A. Mikolajczak, M., & Gross, J. J.(2015). Integrating emotion regulation and emotional intelligence traditions: A meta-analysis, *Frontiers in Psychology*, 6, p.160.
- Prentice, D. C.(2019). Managing service encounters with emotional intelligence, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, pp.344-351.
- Pugliesi, K.(1999). The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being, *Motivation and Emotion*, 23, pp.125 - 154.
- Putnam, R. D.(1995). Bowling alone: America's declining social capital, *Journal of Democracy*, 6(1), pp.65-78.
- Psilopanagioti, A., Anagnostopoulos, F., Mourtou, E., & Niakas, D.(2012). Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in Greece. *BMC Health Services Research*, 12, 463.
- Rosh, L., Offermann, R. & Diest, R. V.(2012). Too close for comfort? Distinguishing between team intimacy and team cohesion, *Human Resource Management Review*, 22(2), pp.116-127.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L.(2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being, *Annual Review of Psychology*, 52(1), pp.141-166.
- Ryff, C. D.(1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being, *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), pp.1069 - 1081.
- Ryff, C. D. & Singer, B.(1998). Contours of positive human health, *Psychological Inquiry*, 9(1), pp.1-28.
- Salovey, P. & Mayer, J. D.(1990). *Emotional intelligence, Imagination, Cognition, and Personality*, 9(3), pp.185-211.
- Schaubroeck, J. & Jones, J. R.(2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms, *Journal of Organizational Behavior*, 21, pp.163-183.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Thorsteinsson, E. B., Bhullar, N. & Rooke, S. E. (2007). A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health, *Personality and Individual Differences*, 42(6), pp.921-933.
- Shamsuddin, N. & Rahman, R. A.(2014). The Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance of Call Centre Agents, *Pocedia - Social*

- and Behavioral Sciences*, 129, pp.75-81.
- Shani, A. Uriely, N. Reichel, A. & Ginsburg, L. (2014). Emotional labor in the hospitality industry: The influence of contextual factors, *International Journal of Hospitality Management*, 37, pp.150-158.
- Song L. (2011). Social capital and psychological distress, *Journal of Health and Social Behavior*, 52(4), pp.478-492.
- Song, L. & Lin, M. (2009). Social capital and health inequality: Evidence from Taiwan, *Journal of Health and Social Behavior*, 50(2), pp.149-163.
- Sony, M. & Mekoth, N. (2016). The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, pp.20-32.
- Sy, T., Tram, S. & O'Hara, L. A. (2006). Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance, *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), pp.461-473.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140, pp.227 - 235.
- Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks, *Academy of Management Journal*, 41(4), pp.464-476.
- Tsaur, S. H., Hsu, F. & Kung, L. (2020). Hassles of cabin crew: An exploratory study, *Journal of Air Transport Management*, 85, 101812.
- Tolich, M. B. (1993). Alienating and liberating emotions at work: Supermarket Clerks' Performance of Customer Service. *Journal of Contemporary Ethnography*, 22(3), pp.361 - 381.
- Totterdell, P. & Holman, D. (2003). Emotion regulation in customer service roles: Testing a model of emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(1), pp.55 - 73.
- Ulufer, S. & Soran, S. (2019). Effects of demographic factors and personality on Emotional Labor. Mediating role of intention to leave. A research on cabin crew, *Transportation Research Procedia*, 43, pp.129-138.
- Wagner, D. T., Barnes, C. M., & Scott, B. A. (2014). Driving it home: How workplace emotional labor harms employee home life, *Personnel Psychology*, 67(2), pp.487-516.
- Wang, K. L. & Groth, M. (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,

- pp.341 - 350.
- Waterman, A. S. (1993). Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment, *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4), pp.678 - 691.
- Watson, D. & Clark, L. A.(1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), pp.1063-1070.
- Wech, B. A., Mossholder, K. W., Steel, R. P. & Bennett, N.(1998), Does work group cohesiveness affect individuals' performance and organizational commitment? A cross-level examination, *Small Group Research*, 29, pp.472-494.
- Wen, J., Huang, S., & Hou, P.(2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model, *International Journal of Hospitality Management*, 81, pp.120-130.
- Wong, C. S. & Law K. S.(2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study, *The Leadership Quarterly*, 13(3), pp.243-274.
- Wright, T. A. & Cropanzano, R.(2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp.84-94.
- Xu, S. T. Cao, Z. C. & Huo, Y.(2020). Antecedents and outcomes of emotional labour in hospitality and tourism: A meta-analysis, *Tourism Management*, 79, 104099.
- Yamaguchi, I. (2013). A Japan - US cross-cultural study of relationships among team autonomy, organizational social capital, job satisfaction, and organizational commitment, *International Journal of Intercultural Relations*, 37(1), pp.58-71.
- Yeh, C. W.(2012). Relationships among service climate, psychological contract, work engagement and service performance, *J. Air Transp. Manag.*, 25, pp.67-70.
- Zapf, D. & Holz, M.(2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), pp.1-28.
- Zhang, Y., Gao, Y., Tang, Y., Li, Y.(2020). The role of workplace social capital on the relationship between perceived stress and professional

identity among clinical nurses during the COVID 19 outbreak, Japan Academy of Nursing Science, 18(1), e12376.

Zhang, H. Song, H. Wen, L. & Liu, C.(2021). Forecasting tourism recovery amid COVID-19, *Annals of Tourism Research*, 87, 103149, ISSN 0160-7383.

3) 기타문헌

UNWTO(2019). International Tourism Highlights, 2019 Edition.

UNWTO(2020). Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism, <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>.

International Air Transport Association(2020). Airlines Unable to Cut Costs Deep Enough to Save Jobs, <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-10-27-02>.

설 문 지

안녕하십니까? 귀중한 시간을 내어 주셔서 감사합니다.

본 설문지는 **국내 항공사 객실승무원**의 정서노동을 연구하기 위한 것입니다.

귀하께서 답하시는 설문은 정답과 오답이 없으며, 평소 느끼는 대로 의견을 주시면 됩니다. 본 설문은 연구 목적으로만 사용됨을 약속드립니다. 협조에 감사드립니다.

지도교수 : 제주대학교 관광경영학과 박시사 교수

연구자 : 제주대학교 관광경영학과 박사과정 김윙희

연락처 : danvee02@naver.com

I. 다음은 귀하의 **정서능력인 정서지능**에 대한 질문입니다. 해당되는 내용에 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 대부분의 경우 내가 느끼는 감정이 왜 생겼는지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 동료의 행동을 통해 그들의 감정 상태가 어떤지 잘 알 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 항상 스스로 목표를 세우고, 그것을 달성하기 위해 최선의 노력을 다한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 어려운 상황에서도 내 감정을 잘 조절하여 합리적으로 대처할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 내 감정을 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 다른 사람의 감정을 잘 파악한다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 자신이 능력 있는 사람이라고 스스로에게 용기를 준다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 내 감정을 조절할 수 있는 능력이 뛰어나다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 내가 느끼는 바를 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 다른 사람의 느낌이나 감정을 잘 알아차린다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 스스로를 동기부여 시키는 사람이다.	①	②	③	④	⑤
12. 나는 화가 나는 상황에서도 빨리 진정할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
13. 나는 내가 행복한지 불행한지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 내 주위 사람들의 감정을 잘 이해한다.	①	②	③	④	⑤
15. 나는 스스로 최선을 다하도록 항상 내 자신을 격려한다.	①	②	③	④	⑤
16. 나는 내 감정을 잘 조절할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 업무 수행 중 고객을 대할 때의 정서노동(얼굴 표정, 제스처, 목소리 등을 표현하는 행동)에 관한 문항입니다. 해당하는 내용에 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 고객을 대할 때 적절한 표정 연기를 한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 고객을 대할 때 기분이 좋은 척 한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 고객을 대할 때 내 감정을 꾸며서 표현한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 고객을 대할 때 표현해야 할 정서에 맞게 실제 나의 정서를 바꾸려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 고객을 대할 때 보여야 할 정서를 실제로도 갖기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 고객을 대할 때 요구되는 정서를 내 마음으로도 똑같이 느끼려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 귀하의 직무에 대한 웰빙에 관한 문항입니다. 해당하는 내용에 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 지금 수행하고 있는 일이 만족스럽다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 지금 수행하고 있는 일이 즐겁다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 지금 하고 있는 일에 열정적이다.	①	②	③	④	⑤
4. 내 직무는 나에게 중요하다.	①	②	③	④	⑤
5. 내 직무는 나에게 의미있다.	①	②	③	④	⑤
6. 내 직무는 나에게 성취감을 준다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하와 팀 구성원(팀장포함)과의 관계성에 관한 문항입니다. 해당하는 내용에 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나와 우리 팀 구성원들은 긴밀한 관계를 유지한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나와 우리 팀 구성원들은 일과 관련하여 밀접하게 소통한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 우리 팀 구성원들과 친하다.	①	②	③	④	⑤
4. 나와 우리 팀 구성원들은 좋은 관계를 유지하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나와 우리 팀 구성원들은 서로에 대한 약속을 지킨다.	①	②	③	④	⑤
6. 나와 우리 팀 구성원들은 서로의 이익을 해치지 않도록 노력한다.	①	②	③	④	⑤
7. 나와 우리 팀 구성원들은 기회가 발생하더라도 서로를 이용하지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤

8. 만약 내가 도움을 필요로 하면 팀 구성원들이 나에게 도움을 줄 것이라 믿고 있다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 직무를 더 쉽게 수행하기 위하여 팀 구성원들에게 항상 의지할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리 팀 구성원들과 나는 공통된 목표와 비전을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
11. 우리 팀 구성원들과 나는 팀의 목표를 달성하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤
12. 우리 팀 구성원들과 나는 업무에서 무엇이 중요한지에 대하여 동의한다.	①	②	③	④	⑤
13. 우리 팀 구성원들과 나는 업무에서 같은 야망과 비전을 공유한다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 일반적 특성에 관한 문항입니다. 해당 사항에 표시(√)하거나 숫자를 기입해 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까? ① 남성 () ② 여성 ()
2. 결혼 여부에 관한 사항입니다. ① 미혼 () ② 기혼 ()
3. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까? (만 세)
4. 귀하의 총 항공사 경력(전 직장 포함)은 어떻게 되십니까? ()년 ()개월
5. 귀하의 현재 직급은 다음 중 어디에 해당되십니까?
 ① 일반승무원() ② 보조사무장 ()
 ③ 사무장급(선임, 수석 사무장 포함) 이상 ()

ABSTRACT

The effect of emotional intelligence on flight attendants' emotional labor and well-being

-Focusing on the moderating effect
of social capital-

Yong-Hee Kim

Department of Tourism Management

The Graduate School of Jeju National University

Flight attendants perform a high level of emotional labor. As the COVID-19 pandemic prolongs, the intensity of the emotional labor of flight attendants has been on the rise. Maintaining their positive emotions, mental and physical health has become an important research issue in the tourism industry. In the previous studies on the emotional labor of the airline industry, there have been many studies on negative variables caused by emotional labor. However, the study of only emotional labor and negative variables had a limitation of not providing an implication for the positive aspects of individuals obtained by continuing emotional labor in the daily work performance of flight attendants. Also, the antecedent variables of emotional labor were not studied in various aspects, and flight attendants' emotional labor process from the antecedent to the result has not been studied much in the tourism sector. Due to the limitations, this study adopted Grandey(2000)'s framework as an emotional worker's individual aspect and conducted the empirical study that encompasses the emotional labor process of emotional intelligence(input) →

emotional labor(process) → well-being(positive result).

In addition to this, as flight attendants provide services as a team and cooperate, external circumstances which occur in interpersonal relations such as customer service, and relationships with colleagues mainly affect emotional labor. As Grandey and Melloy(2017) suggested in their research, the relationship and social climate in the work context can be a moderating variable to the individual emotional labor process. Therefore, this research adopted social capital which is the embedded asset in the network as the moderator and analyzed the effect of external situation factors on individual emotional labor processes.

The empirical study was conducted from the survey carried out through an online survey from Aug. 19th to Sep. 17th in 2021 by recruiting 337 Korean domestic cabin crew members. Collected data were analyzed by using SPSS 23 and AMOS 23. The results from this study are below.

First, emotional intelligence had a positive effect on emotional labor both surface acting and deep acting. Emotional intelligence, the ability to understand one's own and others' emotions, and to regulate and utilize emotions, is enabled one to perform well in emotional labor. Through the results of this study, it was confirmed that emotional intelligence is an important emotional ability in emotional labor performance and plays a key role as an emotional resource that is practically helpful to airline cabin crew.

Second, deep acting increases the well-being of emotional workers and mediates the relationship between emotional intelligence and well-being. It was confirmed that the well-being of flight attendants can be improved by doing deep acting. And it was analyzed that higher emotional intelligence can induce deep acting which consequently results in higher well-being. As the role of deep acting has been demonstrated, it is necessary to encourage deep acting rather than surface acting.

Third, this study demonstrated social capital as the moderating variable

which strengthened the negative influence between surface acting and well-being. This study supports the argument of previous studies that individual emotional labor performance can be regulated by situational factors. To provide detailed implications, the moderating effect analysis of sub-factors was additionally verified and found when structural and cognitive dimensions of social capital become too high, it was analyzed that the negative effect of the surface acting on well-being is stronger. Therefore, it is necessary for organizations to closely manage social capital levels so that the negative impact of it does not appear.

The limitations of this study and suggestions for future research are as follows. First, the research was performed when the flight attendants suffered from difficulties by irregular scheduled shifts due to COVID-19, the result can differ if it is done during the regular shift. Second, this study was confirmed when social capital reached too high, the negative influence of the surface acting on well-being got higher. If follow-up studies are conducted later, it seems that it is necessary to consider positive situational variables as well.