

성격 5요인과 직무열의 사이에서 감정노동의
매개효과에 관한 연구
: 특급호텔 종사자를 중심으로

최 미 선(서영대학교)

송 상 호(경희대학교)

The relationship of the emotional labor, Big 5 and job engagement and The mediating role of emotional labor : Focused on the front-line service provider at hotel

최 미 선

(서영대학교 항공서비스과 교수)

송 상 호

(경희대학교 경영대학원 경영컨설팅 · 서비스학과 교수)

Abstract

In this study, we examined the effects of the Big 5 personality factors with emotional labor(surface acting and deep acting) and the effects of emotional labor with job engagement focused on front-line service providers at hotel. In addition, we examined the mediating role of emotional labor between the Big 5 and job engagement.

Using structural equation modeling, the emotion stability(neuroticism) of the personality's negative emotion facet was related positively to surface acting and the extraversion, openness, agreeableness, conscientiousness of the positive emotion facets were related positively to deep acting. Surface acting had no relation with job engagement, but deep acting had a relation with job engagement. Using hierarchical regression analysis, mediating effect of emotional labor was proved.

Our findings offered the positive personality factors such as extraversion, openness, agreeableness, conscientiousness were related positively to deep acting and then influenced positive working attitude such as job engagement for the front-line service providers.

Key words : emotional labor, Big 5, personality, job engagement

I. 서론

호텔에서 근무하는 종사자들이 고객을 응대하는 서비스 태도와 행동은 고객으로 하여금 호텔에 대한 직접적인 평가 대상이 되고 그 결과는 고객만족과 조직성장에 영향을 미친다(구경원, 김판영, 2010; 김현형, 2008). 서비스 경쟁이 점차 강화되면서 호텔은 서비스 질을 높이기 위해 서비스 점점 종사자들에게 더 높은 수준의 고객 서비스를 요구한다. 이를 위하여 각 호텔은 고객응대 서비스 매뉴얼을 제작하고 행위를 규정하여 고객응대 서비스 수준을 높일 수 있도록 그들의 태도와 행동을 제한하고 있다. 이 과정에서 호텔이 요구하는 조직의 표현규칙에 부합하는데 있어 개인의 감정조절은 불가피한 요소이다(Grandey, 2000).

이와 같이 개인이 직무를 수행하는 동안 자신의 감정표현을 관리하는 것을 감정노동이라고 한다(Randolph and Dahling; 2013). 감정노동은 서비스 산업이 발달하면서 근무 현장에 있어 중요한 사안으로 부각되었고(Lewig and Dollard, 2003), 지난 20여년이 넘게 조직의 표현규칙을 따라야 하는 서비스 점점 종사자들의 안녕(well-being)을 위하여 꾸준히 연구되어 왔다(Judge et al, 2002). 국내의 경우 호텔을 포함한 서비스산업 취업자 수가 2010년 전체 취업자 수의 73.3%(박정수, 2013)인 만큼 감정노동에 대한 관심과 연구의 노력이 요구된다. Grandey(2000)는 조직에서 요구하는 감정 표현 규칙을 지키기 위하여 내적 감정을 수정하여 표현하는데 있어 표면행위(surface acting)와 내면행위(deep acting)의 감정노동 수행 전략을 취한다고 하였다.

이러한 감정노동의 표면행위와 내면행위는 개인의 감정 상태에 따라 다르게 나타난다. 부정적 감정은 표면행위에 영향을 미치며 긍정적 감정은 내면행위에 영향을 미친다(Randolph and Dahling, 2013; 신강현 외, 2006). 부정적 혹은 긍정적 감정은 환경에 의하여 결정될 수도 있지만, 각 개인이 일관성 있는 태도를 보이는 것은 타고난 기질 즉, 성격에 의하여 결정된다(Borman, Hanson and Hedge, 1997).

성격의 특질을 구별해 주는 유형은 다양하게 연구되어 왔지만 대다수 성격심리학자들은 성격 5요인(The Five-Factor Model)을 인간의 성격특성을 잘 요약해 줄 수 있다고 여긴다(McCrae and Costa, 1985; Field and Millsap, 1991). 성격 5요인이란 심리적 불안정성, 외향성, 개방성, 수용성, 성실성으로 형성되어 있으며, 대상 혹은 사물에 대하여 부정적거나 긍정적인 사고 및 태도를 형성하는데 중요한 영향을 미친다. 아직까지 서비스 종사자들 개인의 성격특성이 표면행위와 내면행위를 통한 감정노동에 영향을 미치는지에 대하여 밝힌 연구는 많지 않다(Randolph and Dahling, 2013).

감정노동의 결과로서 표면행위는 직무 스트레스와 같은 부정적 직무태도에 영향을 미치며, 내면행위는 긍정적 직무태도 영향을 미친다고 하였다(Brotheridge and Grandey, 2002; Brotheridge and Lee, 2002; 이랑 외, 2006; Grandey et al, 2004, 2005, 노혜미 외, 2007). 직무만족과 직무몰입은 직무태도 변수로서 직무수행 이외에 회사정책이나 관리방식과 같은 직무 외적인 영향요인이 더 크게 영향을 미칠 수 있다. 따라서 감정노동의 결과에 의하여 직접적인 영향을 받는 결과변수로서 선정하는 데에는 다소 무리가 있다. 최근에는 직무수행 결과와 직접적으로 관련된 변수로서 직무열의가 대두되고 있다(Hakanen et al., 2005; Babcock-Roberson and Strickland, 2010;

Christian et al., 2011). 직무열의가 최근에 대두된 개념인 만큼 감정노동과 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구는 상당히 미흡하다.

서비스 접점 종사자들의 근무 특성 상 고객과 늘 접점에 있기 때문에 감정노동을 통하여 직무열의에 미치는 영향이 성격이 직무열의에 직접적으로 미치는 영향보다 클 것으로 판단된다. 또한 조직의 표현규칙이 종사자의 직무태도를 직접적으로 결정하는 것이 아니고, 표현규칙을 따르는 과정에서 경험하는 감정노동이 직무태도에 영향을 미치며, 감정은 성격에 의하여 결정된다(Borman, Hanson and Hedge, 1997; 황성재, 2013)는 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 감정노동의 매개효과를 검정해보고자 한다.

따라서 본 연구에서는 성격 5요인이 감정노동에 미치는 영향과 감정노동의 표면행위, 내면행위가 직무열의에 미치는 영향에 대하여 알아보고자 한다. 또한 표면행위와 내면행위의 감정노동이 성격 5요인과 직무열의 사이에서 매개효과가 있는지 검정하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 감정노동(Emotional Labor)의 개념

감정은 Webster 사전에서 사랑(love), 화(anger), 기쁨(joy), 증오(hate), 공포(fear) 등과 같은 강한 느낌으로 정의한다. Hochschild(1979, 1983)는 감정을 노동의 한 유형으로 분류하여 처음으로 감정노동(emotional labor)이라는 용어를 개념화 하였다. 그리고 감정노동이란 사람들이 관찰 가능한 표정과 몸짓을 통하여 개인의 감정상태를 조절하고 관리하는 능력(the management of feeling)이라고 정의하였다.

감정조절 행위는 감정에 대한 표현방식이 외형적으로만 식별이 가능한 표면행위(surface acting)와 자신의 내적인 감정(feeling)을 조절 가능한 내면행위(deep acting)로 구분된다. 표면행위는 표정이나 행동을 통해(facial and bodily signs of emotion) 거짓된 감정표현(faking)을 하거나 돋보이게(enhancing) 함으로써 자신의 감정을 조절하여 표현하는 것이다. 내면행위는 개인이 처한 상황에 대해 좋은 생각을 하거나(thinking good thoughts) 재평가(reappraise) 함으로써 감정 조절이 가능한 것이다(Grandey, 2000). 표면행위는 직무 스트레스와 같은 부정적 직무태도의 원인으로 작용하고, 내면행위는 직무에 대한 열정을 끌어올리는 긍정적 직무태도의 원인으로 작용한다(Brotheridge and Grandey, 2002; Brotheridge and Lee, 2002; 이랑 외, 2006; Grandey et al, 2005).

대부분의 서비스 기업에서는 종사자에게 긍정적인 감정을 표현할 것을 요구하고 있지만, 감정노동을 수행하는 종사자는 항상 긍정적인 감정만을 느낄 수 없기 때문에 기업에서 요구하는 감정표현과 종사자가 실제 느끼는 감정이 상충되어 감정적 부조화(emotional dissonance)가 유발될 수밖에 없다(Hochschild, 1983; Rafaeli and Sutton, 1987; Brotheridge and Grandey, 2002). 감정적 부조화를 느끼게 되면 약물남용, 알코올 중독, 결근(Ashforth and Humphrey, 1993), 심리적

스트레스 뿐만이 아니라 질병의 원인이 되기도 한다(박홍주, 1995).

한편, 내면행위는 고객으로부터 긍정적인 반응을 유발시키며 동시에 종사자의 감정적 부조화와 같은 갈등유발요인을 낮추어 직무에 대한 긍정적 동기부여를 유발할 수 있다(지윤호 외, 2012; 권혁기·박봉규, 2011; Ashforth and Humphrey, 1993; Brotheridge and Lee, 2002). 내면행위를 통하여 조직이 종사자의 감정표현을 관리하는 것은 그들의 감정과 직무 태도를 긍정적으로 만들고 고객과의 감정적 충돌을 피하게 함으로써 종사자들의 긍정적인 감정을 강화할 수 있는 것이다(Sutton, 1991).

2.2 성격의 개념

성격이란 개인의 길들여진 반응, 습관, 특성 그리고 자아의 계층으로 구성된 체계라고 정의되며, 외부적 요인보다는 사람의 성향 혹은 기질이 사람의 행동을 결정한다고 하였다(Allport, 1937). Cattell(1943)은 성격이란 환경이 변함에 따라 개인과 개인이 처한 환경 사이에서 나타나는 규칙성과 일관성을 갖는 반응성향이라고 정의하였다. Guildford(1959)는 한 개인이 다른 사람과 구분되지는 특징적이면서 지속적으로 나타나는 방식이라고 하였다. 따라서 성격이란 일관성있게 나타나는 개인의 고유한 성향 혹은 행동양식이라고 정의할 수 있다.

성격의 특성을 범주화하고 측정하는 연구는 다양하게 이루어져왔다. 성격의 특성을 범주화하는 대표적인 이론으로 성격 5요인(The Five-Factor Model)을 들 수 있다. 최근 삼십여년 넘게 성격 변인을 5개 요인으로 추출한 성격 5요인(The Five-Factor Model)은 성격특성 심리학 분야에서 지배적인 입지를 굳혀왔다(McCrae and Allik, 2002). Tupes and Christal(1958, 1961)은 ‘외향성(surgency)’, ‘온화함(agreeableness)’, ‘신뢰성(dependability)’, ‘정서적 안정성(emotional stability)’, ‘교양(culture)’으로 구분하였으며, Norman(1963)은 5개 요인을 ‘외향성(extroversion)’, ‘온화함(agreeableness)’, ‘성실성(conscientiousness)’, ‘정서적 안정성(emotional stability)’, ‘교양(culture)’으로 구분하였고, 이후에도 많은 학자들이 성격 특성을 5가지로 유형화 하려는 노력을 기울였다(McCrae and Costa, 1985; McCrae and Costa, 1987; Noller et al, 1987; Digman and Inouye, 1986; Costa and McCrae, 1988; Digman, 1990; Goldberg, 1990). 그 중에서 가장 널리 활용되는 것은 Costa and McCrae(1992)의 성격 5요인(Big 5, NEO-PI-R)이며, ‘심리적 불안정성(emotion stability, neuroticism)’, ‘외향성(extraversion)’, ‘개방성(openness)’, ‘수용성(agreeableness)’, ‘성실성(conscientiousness)’으로 구성되어 있다. 국내에서도 성격의 특징을 범주화하는 변수로서 이 모형을 가장 많이 사용하였다(이인석, 2003; 한윤영, 2003; 유희경 외, 2007).

이러한 인간의 기질, 즉 성격은 개인의 감정의 차이를 결정하며(Borman et al., 1997), <표 1>을 통하여 성격 5요인이 부정적 감정과 긍정적 감정을 유발하는 것을 알 수 있다.

<표 1> 성격 5요인(Big 5, NEO-PI-R)의 성격 구조

변수	하위 요인						감정유형
심리적 불안정성 (Emotion stability/neuroticism)	불안	신경질	우울	자의식	충동성	심약성	부정적 감정
외향성 (Extraversion)	온정	사교성	주장	활동성	자극 추구성	긍정적 정서	긍정적 감정
개방성 (Openness)	상상	심미성	감정의 개방성	행동의 개방성	사고의 개방성	가치의 개방성	
수용성 (Agreeableness)	신뢰성	정직	이타심	순응	겸손	동정	
성실성 (Conscientiousness)	유능감	정연성	충실성	성취 지향적	자기 훈련	신중함	

2.2.1 직무열의(Job Engagement)의 개념

직무열의는 최근 긍정심리학(positive psychology)에 대한 관심이 증가하면서 더욱 대두되고 있는 개념이다(Schaufeli and Salanova, 2005). 직무열의는 직무소진(burnout)의 반대개념을 연구하면서 나타났으며(Maslach et al, 2001), 직무소진은 직무 스트레스에 대한 반응으로 함께 일하는 사람으로부터 관심이 상실되는 것을 의미한다(Maslach, 1978). 이와 대비하여 직무열의는 사람들이 자신의 직무역할에 완전히 몰입하는 것을 의미한다. 직무열의는 조직의 구성원들이 직무를 수행하는 동안 자신을 육체적, 인지적, 감정적으로 활용하고 표현하는 상태라고 정의되었다(Kahn, 1990). Christian et al.(2011)은 직무열의란 자신의 작업역할에 몰입하기위한 심리적 상태라고 하였다.

직무열의를 구성하는 개념으로 Macey and Schneider(2008)는 조직에서 직원들이 가질 수 있는 열의(engagement)를 세 가지로 구분하였다. 첫째, 적극적 성격, 자기 목적적인 성격, 긍정적 감정특성 그리고 성실성을 나타내는 특성 열의(trait engagement), 둘째, 만족이나 감정, 몰입, 헌신 그리고 권한을 나타내는 상태 열의(state engagement), 셋째, 조직시민행동, 적극적 혹은 개인 주도적, 역할확대 그리고 적응력을 나타내는 행동 열의(behavioral engagement)로 범주화 하였다. Schaufeli et al.(2002)은 활력(vigor), 헌신(dedication) 그리고 몰입(absorption)으로 특성화된 긍정적이고 성취감을 주며 직무와 연관된 마음가짐이라고 하였다. 활력(vigor)은 업무에 임하는 동안 높은 수준의 에너지와 정신적인 회복력, 자신의 업무에 기꺼이 노력을 투자하고 싶은 의지 그리고 어려움에 직면해도 참아내는 인내력을 의미하고, 헌신(dedication)은 중요성, 열정, 영감, 자부심, 도전정신을 지닌 것이 특징이며, 몰입(absorption)은 자신의 일에 완전히 집중하고 깊이 몰두하는 것이 특징이다. 본 연구에서는 Schaufeli et al.(2002)의 이론을 반영하고자 한다.

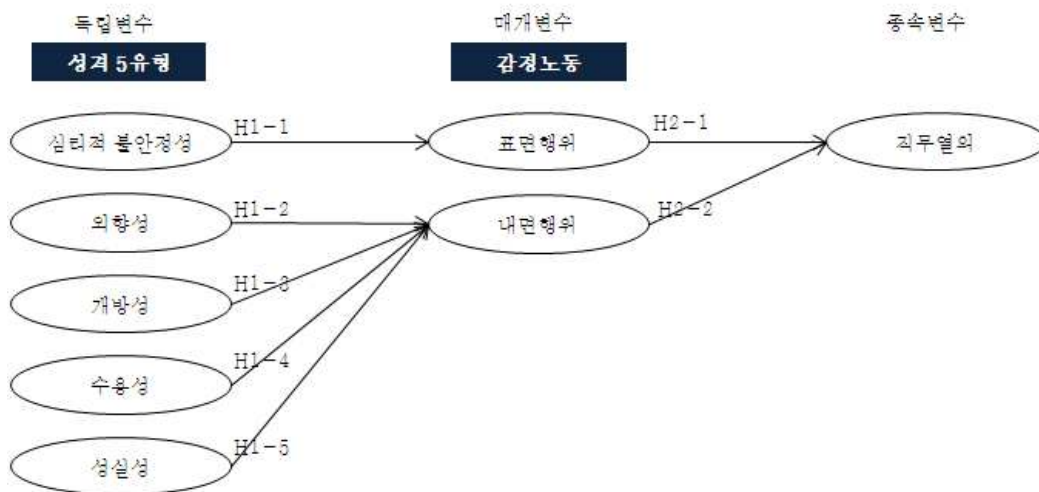
이와 같이 직무열의는 조직목표, 몰입, 헌신, 열정, 열광, 초점화된 노력, 에너지를 내포하고 있다(Macey and Schneider, 2008). 아울러 직무열의는 근무 환경에 영향을 받으며, 그 결과는 조직

의 효율성으로 이어진다(Ericson, 2005). 열의가 있는 직원들이 조직에 더욱 헌신적일 뿐만 아니라 더욱 충성스러우며 조직을 자발적으로 떠나는 일이 줄어든다는 것이다(Macey and Schneider, 2008).

Ⅲ. 연구모형과 가설

3.1 연구모형의 설정

본 연구는 호텔에 근무하는 서비스 접점 종사자의 감정노동을 중심으로 성격적 특성과 직무열의(job engagement)간의 영향관계와 감정노동의 매개효과를 검증하기 위해 <그림 1>과 같은 연구 모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형(Research Model)

3.2 연구가설의 설정

3.2.1 특급호텔 서비스 접점 종사자의 성격 5요인과 감정노동과의 관계

성격 5요인은 심리적 불안정성, 외향성, 개방성, 수용성, 성실성 등 5가지 요인으로 구성되어 있다. 성격 5요인에 해당하는 개인의 감정 중 심리적 불안정성은 부정적 감정을 도출하며, 외향성, 개방성, 수용성, 성실성은 긍정적 감정을 도출한다. 그리고 감정조절 과정에서 부정적인 감정을 억제하는 것은 표면행위에 영향을 미치며 긍정적인 감정을 표현하는 것은 내면행위에 영향을 미친다

(Randolph and Dahling, 2013; 신강현 외, 2006). 따라서 심리적 불안정성은 표면행위에 긍정적 영향을 미치고, 외향성, 개방성, 수용성, 성실성은 내면행위에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 이상의 논거에 의해 성격 5요인과 감정노동 간의 관계에 대한 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

H1 : 특급호텔 서비스 접점 종사자의 성격 5요인은 감정노동에 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 심리적 불안정성은 표면행위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 외향성은 내면행위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 개방성은 내면행위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4 : 수용성은 내면행위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-5 : 성실성은 내면행위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 특급호텔 서비스 접점 종사자의 감정노동과 직무열의와의 관계

조직에서 고객을 대하는 업무를 수행하는 종사자의 감정표현은 기업의 성과에 많은 영향을 미칠 수 있고(Glomb et al., 2004), 그렇기에 서비스산업에서 종사자의 감정표현은 중요한 요인으로 고려되고 있다(Wilk and Moynihan, 2005).

감정노동의 결과변수로서 직무 스트레스와 같은 부정적 직무태도는 표면행위의 영향을 받으며, 조직몰입이나 직무만족과 같은 긍정적 직무태도는 내면행위로부터 영향을 받는다(Brotheridge and Grandey, 2002, Brotheridge and Lee, 2002, 이랑 외, 2006, Grandey et al, 2004, 2005, 노혜미 외, 2007).

따라서 내면행위는 직무열의와 같은 긍정적 직무태도에 영향을 미칠 것이다. 반면에 표면행위는 부정적 직무태도에 영향을 미쳐 직무열의와는 부(-)의 관계가 형성될 것이다. 이상의 논거에 의하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2 : 감정노동은 직무열의에 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 표면행위는 직무열의에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 : 내면행위는 직무열의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 특급호텔 서비스 접점 종사자의 성격 5요인과 직무열의의 관계에서 감정노동의 매개효과

서비스 직군과 달리 일반직 직군의 경우 성격이 직무열의에 미치는 직접효과가 크게 나타날 것이다. 그러나 서비스 접점 종사자들의 근무 특성 상 고객과 늘 접점에 있기 때문에 감정노동을 통하여 직무열의에 미치는 영향이 성격이 직무열의에 직접적으로 미치는 영향보다 클 것으로 판단된다. 또한 조직의 표현규칙이 종사자의 직무태도를 직접적으로 결정하는 것이 아니고, 표현규칙을 따르는 과정에서 경험하는 감정노동이 직무태도에 영향을 미치며, 감정은 성격에

의하여 결정된다(Borman, Hanson and Hedge, 1997; 황성재, 2013)는 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 감정노동의 매개효과를 검증해보고자 한다. 이상의 논거에 의하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3 : 특급호텔 서비스 접점 종사자의 성격 5요인이 직무열의에 미치는 영향은 감정노동에 의해 매개될 것이다.

H3-1 : 심리적 불안정성이 직무열의에 미치는 영향은 표면행위에 의해 매개될 것이다.

H3-2 : 외향성이 직무열의에 미치는 영향은 내면행위에 의해 매개될 것이다.

H3-2 : 개방성이 직무열의에 미치는 영향은 내면행위에 의해 매개될 것이다.

H3-2 : 수용성이 직무열의에 미치는 영향은 내면행위에 의해 매개될 것이다.

H3-2 : 성실성이 직무열의에 미치는 영향은 내면행위에 의해 매개될 것이다.

3.3 조사설계

3.3.1 표본추출

조사대상은 서울시내 특1급 호텔 6곳에 근무하고 있는 서비스 접점 종사자를 대상으로 편의표본추출법에 의해 표본을 추출하였다. 설문 조사기간은 2013년 10월 10일~11월 22일까지 총 480부의 설문지를 배포하여 446부를 회수하였고, 그 중 응답이 성실하지 못하거나 누락된 33부를 제외한 413부를 최종분석에 사용하였다.

3.3.2 분석방법

본 연구에 사용한 자료 분석방법으로는 SPSS 18.0을 이용하여 빈도분석을 실시하였다. 신뢰도를 검증하기 위해 항목이 삭제된 경우 Cronbach's α 계수를 이용한 요인분석을 하였고, AMOS 20.0을 이용하여 전체 확인적 요인분석 및 구조방정식 모형 분석(structural equation model)을 실시하였다. 그리고 성격 5요인과 직무열의 간의 관계에서 감정노동의 매개효과에 관한 가설들을 검증하기 위하여 Baron and Kenny(1986)가 제시한 위계적 회귀분석(hierarchical regression analysis)을 실시하였다.

3.3.3 설문지 구성

본 연구에서 설문지는 네 개의 항목으로 구분하였으며, 첫째, 성격 특성은 Costa and McCrae(1992)의 성격 5요인(Big 5, NEO-PI-R)을 사용하였으며, 심리적 불안정성(NEU), 외향성(EX), 개방성(OP), 수용성(AGR), 성실성(CON)으로 이루어진 30개 항목으로 구성하였다. 둘째, 감정노동(EL)은 Hochschild(1983)의 표면행위(SA)와 내면행위(DA)를 지윤호 · 정삼권 · 변정우

(2012)의 연구에서 호텔 기업 종사자들에 적합하도록 수정·보완한 자료를 토대로 각각 5개 항목으로 구성하였다. 셋째, 직무열의(JE)는 Schaufele et al.(2006)의 UWES(Work & Well-being Survey)를 바탕으로 9개 항목으로 구성하였다. 마지막으로 넷째, 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 고용형태, 학력, 직급, 근무부서, 근무연수에 관하여 총 7가지 항목을 구성하였다.

IV. 실증분석

4.2. 측정모형의 분석

4.2.1 타당도 분석

확인적 요인분석(confirmatory factor analysis : CFA)은 관측변수들의 집중타당성과 모델의 전반적인 적합도를 평가하는 판별타당성을 검증하는 단계이다. 집중타당성은 관측변수가 잠재변수를 얼마만큼 잘 설명하는지를 나타내고, 판별타당성은 잠재변수가 측정하려는 구성개념을 정확하게 측정하고 있는지를 나타내는 것으로 전반적인 모델 적합도를 평가하는데 이용된다. 본 연구에서는 1차적으로 특정 잠재 변수들을 구성하는 관계를 파악하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 각 단계별로 항목 구성의 최적상태를 도출하기 위한 적합도 평가를 위하여 χ^2 (CMIN), CMIN/DF, RMR, GFI, IFI, CFI, RMSEA 등을 이용하였다. 이러한 지수들은 표본공분산행렬과 적합공분산행렬 간의 차이에 기초를 두고 있다(배병렬, 2013).

권장 수용 지수는 CMIN/DF(<3), GFI·IFI·CFI(≥ 0.9)가 적합하며, RMR(≤ 0.08), RMSEA(≤ 0.7)이면 좋은 모델로 평가된다(배병렬; 2013, 강병서, 조철호; 2005). 본 연구모형의 적합도를 분석한 결과 CMIN/DF, RMR, CFI, IFI, RMSEA가 기준에 만족되고, GFI, AGFI, NFI가 기준치에 미비한 차이를 보여 전체적으로 적합도 수용 수준을 만족시키는 것을 알 수 있으며, 전체 확인적 요인 분석에 대한 결과는 <표 2>와 같다.

또한 측정모형은 지표의 내적일관성을 측정하는 구성개념신뢰도(CR, Construct Reliability)와 Fornell and Larcker(1981)의 공식에 의한 개념에 대해 지표가 설명할 수 있는 분산의 크기를 나타내는 신뢰도의 다른 측정치인 평균분산추출(AVE, Average Variance Estimate)을 <표 2>와 같이 제시하였다. 일반적으로 수용 기준은 구성개념신뢰도는 0.70 이상이며, 신뢰도가 높은 개념은 내적 일관성이 높다는 것을 의미하고, 평균분산추출은 0.50 이상이면 집중타당도가 있는 것으로 판단되므로(배병렬, 2013), 본 연구에서는 신뢰성을 모두 확보하여 수용 가능성을 알 수 있다.

<표 2> 전체 확인적 요인 분석 결과

구성개념	항목		요인적재치	표준요인적재치	t	p	CR	AVE
Big 5	NEU	1	1.000	0.761	—	—	0.886	0.567
		2	0.910	0.709	14.357	0.000		
		3	1.103	0.846	17.369	0.000		
		4	0.971	0.779	15.929	0.000		
		5	0.864	0.676	13.612	0.000		
		6	0.905	0.693	14.001	0.000		
	EX	1	1.000	0.773	—	—	0.909	0.713
		2	1.160	0.834	17.340	0.000		
		3	1.161	0.855	16.932	0.000		
		4	1.064	0.752	15.629	0.000		
	OP	1	1.000	0.732	—	—	0.901	0.646
		2	1.065	0.828	15.998	0.000		
		3	0.930	0.696	13.939	0.000		
		4	1.067	0.792	16.770	0.000		
		5	1.021	0.755	14.710	0.000		
	AGR	2	1.000	0.793	—	—	0.876	0.703
		3	1.198	0.804	14.805	0.000		
		4	1.076	0.743	14.664	0.000		
	CON	1	1.000	0.712	—	—	0.906	0.661
		2	1.216	0.704	13.504	0.000		
		3	1.272	0.868	14.266	0.000		
		4	1.146	0.801	12.225	0.000		
		5	1.042	0.646	12.336	0.000		
EL	SA	3	1.000	0.687	—	—	0.857	0.668
		4	1.159	0.845	14.406	0.000		
		5	1.162	0.847	14.415	0.000		
	DA	2	1.000	0.812	—	0.000	0.924	0.753
		3	1.037	0.855	19.721	0.000		
		4	1.098	0.855	19.721	0.000		
JE	5	0.965	0.767	17.110	0.000	0.898	0.561	
	2	1.000	0.666	—	—			
	3	1.180	0.748	12.874	0.000			
	4	0.944	0.590	10.525	0.000			
	5	1.201	0.759	13.033	0.000			
	6	1.194	0.739	12.761	0.000			
	8	0.922	0.624	11.066	0.000			
9	0.848	0.543	9.781	0.000				
CMIN/DF=2.044 RMR=0.038, GFI=0.859, AGFI=0.835, NFI=0.862, IFI=0.924, CFI=0.924 RMSEA=0.050								

4.2.2 구성개념 간 상관관계 분석

연구모형의 각 구성개념 간의 상관관계를 통해 판별타당성을 확인하기 위하여 총합척도(summated scale)를 사용하였으며, 이는 측정오차를 줄이고 단일 차원으로서 구성개념의 대표성을 높이는데 그 목적이 있다(Hair et al., 1995). 아울러 본 연구의 상관관계 분석은 모든 연구가설에 사용되는 개념 간 관계의 크기와 방향을 제공하기 위하여 제시하는 것이며(배병렬, 2013), <표 3>과 같다.

<표 3> 구성개념들 간의 상관관계

	Neu	Ex	Op	Agr	Con	SA	DA	JE	평균	표준편차
Neu	0.567								2.625	0.779
Ex	-0.049	0.713							3.624	0.737
Op	0.052	0.636**	0.646						3.521	0.705
Agr	-0.054	0.540**	0.557**	0.703					3.539	0.700
Con	-0.063	0.574**	0.582**	0.643**	0.661				3.621	0.648
SA	0.282**	0.215**	0.324**	0.326**	0.300**	0.668			3.373	0.799
DA	0.005	0.447**	0.453**	0.467**	0.487**	0.542**	0.753		3.663	0.722
JE	-0.192**	0.286**	0.349**	0.332**	0.440**	0.224**	0.457**	0.561	3.458	0.582

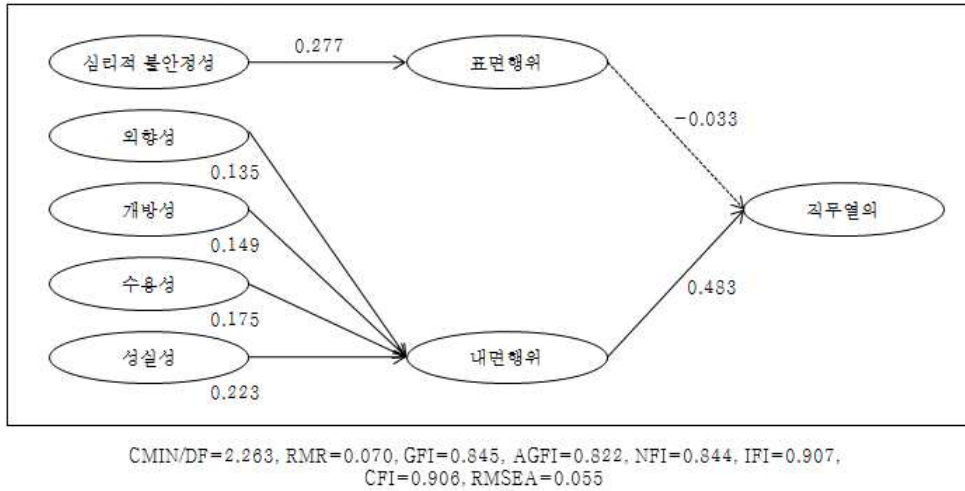
** . 상관계수는 0.01수준(양쪽)에서 유의함

4.3. 연구 가설 검증

4.3.1 구조방정식 분석

연구모형의 구성개념 간 인과관계 형성여부를 검정하기 위하여 공분산구조분석을 통한 경로도형을 사용하였다. 구조모형의 분석 결과 전체 모형의 적합도 판단을 위하여 CFI·GFI·NFI(≥ 0.90 이면 바람직함), χ^2 (CMIN), χ^2 에 대한 p값(≥ 0.05 이면 바람직함) 등을 이용하였다. 분석결과 적합도 지수들이 CMIN/DF=2.263, RMR=0.070, GFI=0.845, AGFI=0.822, NFI=0.844, IFI=0.907, CFI=0.906, RMSEA=0.055으로 나왔으며, CMIN/DF, RMR, IFI, CFI, RMSEA가 권고수준 내에 있으며, GFI, AGFI, NFI가 권고수준에 미비한 차이를 보여 적합도 수용 수준을 만족시키는 것을 알 수 있고, 전체적으로 자료가 모형에 적합함을 시사하고 있다(Jöreskog and Sörbom, 1993). CMIN/DF의 값은 1에 가까우면 완전 적합모형이고 2에 가까우면 적합모형이며 3보다 큰 값이면 비적합 모형이다. 본 연구에서는 2.263의 값을 나타내 적합모형에 해당된다. 경로계수를 포함한 연구모형은 <그림 2>에 나타나 있으며, 이것을 표로 나타내면 <표 4>와 같다.

<그림 2> 구조방정식 모델 분석 결과



<그림 2> 구조방정식 모델 분석 결과

<표 4> 가설 검증 결과

가설	경로 명칭	표준화 경로계수	S.E.	C.R. (t값)	p값	채택 여부
H1	H1-1 Neu → SA	0.277	0.051	4.801	0.000	채택
	H1-2 Ex → DA	0.135	0.074	1.906	0.057	채택
	H1-3 Op → DA	0.149	0.074	2.051	0.040	채택
	H1-4 Agr → DA	0.175	0.085	2.336	0.019	채택
	H1-5 Con → DA	0.223	0.094	2.942	0.003	채택
H2	H2-1 SA → JE	-0.033	0.039	-0.634	0.526	기각
	H2-2 DA → JE	0.483	0.047	8.054	0.000	채택

(* p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01)

성격 5요인은 표면행위와 내면행위에 유의한 통계적 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 아울러 부정적 감정인 심리적 불안정성이 표면행위에 정(+)의 영향을 미치며, 긍정적 감정인 외향성, 개방성, 수용성, 성실성은 내면행위에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H1은 전체적으로 채택되었다. 그리고 표면행위는 직무열의에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았으나 가설 설정에서 제시한대로 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 내면행위는 직무열의에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H2는 부분적으로 채택되었다.

4.3.3 감정노동의 매개효과 검증

특급호텔 서비스 접점 종사자의 성격 5요인과 직무열의의 관계에서 감정노동의 매개효과를 검증하기 위해 Baron and Kenny(1986)가 제안한 3단계 매개회귀분석(three-step mediated regression analysis)을 실시하였고, 다음의 조건들이 충족되어야 한다. 1단계에서는 독립변수가 매개변수에 통계적으로 유의해야 한다. 2단계에서는 종속변수에 대하여 독립변수를 투입하는 회귀분석을 실시하여 독립변수가 종속변수에 통계적으로 유의해야 한다. 3단계에서는 매개변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 여기서 독립변수의 회귀계수가 유의성을 상실하면 매개변수는 완전매개효과를 가지게 된다. 만약에 유의성을 가지면서 2단계에서의 독립변수의 회귀계수보다 작으면 매개변수는 부분매개효과를 가진다. 부분매개효과의 유의성은 3단계에서 설명력 증가의 분산이 유의성을 가질 때 나타난다.

그 결과는 <표 5>와 같으며 표면행위를 통한 심리적 불안정성은 직무열의에 부분매개하는 것으로 나타났으며, 내면행위를 통한 외향성, 개방성, 수용성, 성실성은 직무열의에 부분매개하는 것으로 나타났다. 제시된 성격 5요인이 모두 1단계에서 표면행위와 내면행위에 유의한 영향을 미쳤으며, 2단계에서 직무열의에 유의한 영향을 미쳤다. 3단계에서 표면행위와 내면행위가 직무열의에 유의한 영향을 미쳤으며, 2단계의 회귀계수 값보다 작게 나타났다. 따라서 가설 H3은 모두 채택되었다.

<표 5> 감정노동의 매개효과 검증 결과

종속변수 투입변수	SA	DA					검정 결과
	β				R^2	F	
	1단계	2단계	3단계(독립)	3단계(매개)			
NEU	0.253**	-0.139**	-0.196**	0.223**	0.066	14.462	부분매개
	내면행위	직무열의					
EX	0.402**	0.257**	0.113*	0.358**	0.174	43.049	부분매개
OP	0.409**	0.317**	0.183**	0.329**	0.191	48.278	부분매개
AGR	0.399**	0.286**	0.149**	0.344**	0.182	45.471	부분매개
CON	0.436**	0.389**	0.263**	0.289**	0.219	57.452	부분매개

*p<0.05, **p<0.01, R^2 과 F값은 3단계 최종 값을 보고함

V. 결 론

서비스 기업에서 서비스 접점 종사자들의 자유로운 의사 표현과 호의적이며 적극적인 수용 태도는 스스로 동기부여를 높이며 나아가 서비스 품질의 향상을 이끈다(이삼균, 2001). 즉, 자신의 감정조절이 서비스 접점 종사자들의 중요한 역할로 대두되고 있는 것이다. 특히 서비스의 특성상

생산(production)과 소비(consumption)가 동시에 이루어지는 만큼 서비스가 제공되고 소비되는 그 순간 종사자의 감정노동에 대한 연구가 요구된다. 따라서 본 연구에서는 감정노동이 종사자의 성격특성의 영향을 받고 그리고 직무열의에 영향을 미치는지에 대해 알아보고 매개변수로서 감정노동의 영향에 대하여 알아보고자 하였다. 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 성격 5요인이 감정노동에 미치는 영향을 살펴본 결과, 가설에서 설정한 성격 5요인은 표면행위와 내면행위에 통계적으로 유의한 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 심리적 불안정성은 표면행위에 정(+)의 영향을 미치며, 외향성, 개방성, 수용성, 성실성도 내면행위에 정(+)의 영향을 미친다. 감정노동의 수행 전략은 개인의 타고난 기질, 즉 성격에 의해 다르게 수행될 수 있다는 것이다. 따라서 가설 H1은 <표 4>에서와 같이 모두 채택되었다.

둘째, 감정노동의 표면행위는 직무열의에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않아 가설이 기각되었고, 내면행위는 직무열의에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 채택되었으며, 이는 여러 선행연구 결과와 일치한다(Brotheridge and Grandey, 2002; Brotheridge and Lee, 2002; 이랑 외, 2006; Grandey et al, 2005). 즉, 주어진 상황을 긍정적으로 해석함으로써 자신의 실제 감정을 그대로 표현하는 내면행위만이 긍정적 직무태도의 결과변수인 직무열의에 유의한 영향을 미친다는 것이다. 그러나 자신의 실제 내면의 감정과 다른 감정을 겉으로 표현하는 표면행위가 직무열의에 부(-)의 상관관계를 보이고 있다. Grandey(2000), Brotheridge and Lee(2002), 이랑 외(2006)의 연구자들에 의하면 표면행위가 직무수행에 따른 과도한 스트레스나 불만족과 같은 직무소진에 유의한 영향을 미친다는 연구결과에 비추어 의미있는 결과라고 할 수 있다. 따라서 가설 H2는 <표 4>에서와 같이 부분적으로 채택되었다.

셋째, 성격 5요인이 직무열의에 영향을 미치는데 있어 감정노동의 매개효과에 대한 검정 결과는 <표 5>에서와 같이 표면행위를 통한 심리적 불안정성은 직무열의에 부분매개하는 것으로 나타났다. 내면행위를 통한 외향성, 개방성, 수용성, 성실성은 직무열의에 부분매개하는 것으로 나타났다. 성격은 직무열의에 직접적인 영향을 줄 수도 있으며, 감정노동을 겪을 때에도 직무열의에 영향을 미친다는 것이다. 부정적 혹은 긍정적 감정을 결정하는 성격을 통한 감정노동의 관리가 가능하며 이를 통해 종사자의 직무열의를 높임으로서 조직의 효율성을 증가시키는 것은 가능한 것을 알 수 있다. 각각의 변수는 개인적 영역과 조직적 영역에서 모두 관리가 가능하다는 점에서 의의가 있다. 종사원 자신의 개인적인 관리 및 상사의 리더십, 쾌적한 근무환경, 교육, 칭찬과 보상 등이 적절하게 주어지는 조직적인 차원에서의 관리와 지원을 통하여 감정노동은 조직의 효율성을 높이는데 기여할 수 있는 것이다.

참고문헌

- 강병서·조철호(2005), “연구조사방법론”, 서울 : 무역경영사.
- 구경원·김관영(2010), “호텔 F&B 종사원의 감정노동과 서비스 태도와의 영향관계”, 『외식경영연구』, 13(3), pp.81-102.
- 권혁기·박봉규(2011), “서비스종사원 감정노동의 표면행위와 내면행위가 감정부조화 및 직무태도에 미치는 영향”, 『한국인적자원관리학회』, 18(1), pp.311-325.
- 김헌형(2008), “호텔 종사원의 감정노동과 직무성과(조직몰입, 직무만족, 이직의도)의 상관관계”, 『여행학연구』, 29, pp.127-144.
- 노미혜·유태용·신강현(2007), “정서지능과 정서노동 전략이 직무관련 태도에 미치는 영향: 개인적 성취감의 매개효과”, 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 20, pp.529-550.
- 박홍주(1995), “판매여직원의 감정노동에 관한 일연구: 서울시내 백화점 사례를 중심으로”, 이화여자대학교 대학원 석사 논문.
- 배병렬(2013), “AMOS19 구조방정식 모델링 원리와 실제”, 서울 : 도서출판 청람.
- 이랑·김완석·신강현(2006), “직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할 - 콜센터 상담원을 대상으로”, 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19(4), pp.573-596.
- 이삼균(2001), “호텔 내부마케팅이 종사원의 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구 : 특1급, 특2급 호텔을 중심으로”, 경기대학교 국제대학원 석사학위 논문.
- 이인석(2003), “Big 5 모델의 성격요인 및 윤리적 가치관과 조직성과간의 관계”, 『경영학연구』, 32(6), pp.1593-1621.
- 유희경·김미연·정희경(2007), “외식기업 종업원의 Big 5 성격요인, 조직지원인식과 고객성과의 관계분석”, 『호텔경영학연구』, 16(5), pp.201-219.
- 지윤호·정삼권·변정우(2012), “호텔기업 종사자의 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향: 표현규칙 지각의 조절효과를 중심으로”, 『호텔경영학연구』, 21(4), pp.35-51.
- 한윤영(2003), “5요인 성격특성과 자기조절학습전략이 학업성취에 미치는 영향”, 숙명여자대학교 대학원 석사학위 논문.
- Allport, G. W.(1937), “Personality: A Psychological Interpretation.” *New York: Holt*.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H.(1993), “Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity”, *The Academy of Management Review*, Vol. 18 NO. 1, pp. 88-115.
- Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E., & Daus, C. S.(2002), “Diversity and Emotion: The New Frontiers in Organizational Behavior Research”, *Journal of management*, Vol. 28 NO. 3, pp. 307-338.
- Babcock-Roberson, M. E. and Strickland, O.(2010), “The relationship between charismatic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors”, *The Journal of Psychology*, Vol. 144 NO. 3, pp. 313-326.
- Baron, R. and Kenny, D.(1986), “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations”, *Journal of*

- personality and social psychology*, Vol. 51 N0. 6, pp. 1173-1182.
- Borman, W. C., Hanson, M. A. & Hedge, J. W.(1997), "Personnel selection", *Annual Review of Psychology*, Vol. 48, pp. 299-337.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A.(2002), "Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work"", *Journal of vocational Behavior*, Vol. 60, pp. 17-39.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T.(2002), "Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 7, pp. 55-67.
- Cattell, R. B.(1943), "The Description of Personality: Basic Traits Resolved into Cluster", *Journal of Abnormal Social Psychology*, Vol. 38, pp. 484(476-506).
- Christian, M. S., Garza, A. S. and Slaughter, J. E.(2011), "Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance", *Personnel Psychology*, Vol. 64 No. 1, pp. 89-136.
- Costa, P. T., Jr. & McCrae, R. R..(1988), "Personality in adulthood: A six-year longitudinal study of self-reports and spouse ratings on the NEO personality inventory", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 54, pp. 853-863.
- Costa, P. T., Jr. & McCrae, R. R.(1992), "Revised NEO Personality Inventory(NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory(NEO-FFI)", *Odessa FL: Psychological Assessment Resources*.
- Cronbach, L. J.(1951), "Coefficient alpha and the internal structure of tests", *Psychometrika*, Vol. 16 No. 3, pp. 297-334.
- Digman, J. M.(1990), "Personality structure: Emergence of the five-factor model", *Annual Review of Psychology*, Vol. 41, pp. 417-440.
- Digman, J. M. & Inouye, J.(1986), "Further specification of the five robust factors of personality", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 50, pp. 116-123.
- Erickson, T. J.(2005), "Testimony submitted before the U.S. Senate Committee on Health", *Education, Labor and Pensions*.
- Field, D. and Millsap, R. E.(1991), "Personality in Advanced old Age: Continuity or change", *Journal of gerontology*, Vol. 46 No. 6, pp. 299-308.
- Fornell, C. and Larcker, D. F.(1981), "Evaluating structural equation models with unobserved variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 39-50.
- Glomb, T. M., Kammerer-Mueller, J. D., & Rotundo, M.(2004), "Emotional labor demands and compensating wage differentials", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89 No. 4, pp. 700-714.
- Goldberg, L. R.(1990), "An alternative 'Description of personality': the big-five factor structure", *Journal of personality and social psychology*, Vol. 59 No. 6, pp. 1216-1229.

-
- Grandey, A. A.(2000), "Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5, pp. 95-110.
- Grandey, A. A., Dickter, D. N., & Sin, H. P.(2004), "The customer is not always right: customer aggression and emotion regulation of service employees", *Journal of organizational behavior*, Vol. 25 No. 3, pp. 397-418.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D.(2005), "Must "Service with a smile" be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees.", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 5, pp. 893-904.
- Randolph. K. L. & Dahling. J. J.(2013), "Interactive effects of proactive and display rules on emotional labor in organizations", *Journal of applied social psychology*, Vol. 43 No. 12, pp. 2350-2359.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B. & Demerouti, E.(2005), "How dentists cope with their job demands and stay engaged: the moderating role of job resources", *European Journal of Oral Sciences*, Vol. 113 No. 6, pp. 479-487.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C.(1995), "Multivariate Data Analysis with Reading", Prentice Hall.
- Hochschild, A. R.(1979). "Emotion work, Feeling Rules, and Social Structure", *American Journal of Sociology*. Vol. 85 No. 3, pp. 551-575.
- Hochschild, A. R.(1983). "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling", *Berkeley, CA: University of California Press*, pp. 226-243.
- Judge, T., Heller, D., & Mount, M.(2002), "Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, pp. 530-541.
- Kahn, W. A.(1990), "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work", *Academy of Management Journal*, Vol. 33 No. 4, pp. 692-724.
- Macey, W. and Schneider, B.(2008), "The meaning of employee engagement", *Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1 No. 1, pp. 3-30.
- Maslach, C.(1978), "The client role in staff burnout", *Journal of social issue*, Vol. 34 No. 4, pp. 111-124.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. and Leiter, M. P.(2001), "Job burnout", *Annual review of psychology*, Vol. 52 No. 1, pp. 397-422.
- McCrae, R. R. & Allik, J. (Eds.)(2002), "The five-factor model of personality across cultures.", *New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers*.
- McCrae, R. R. & Costa, P. T., Jr.(1985), "Updating Norman's "adequate taxonomy": Intelligence and personality dimensions in natural language and questionnaires", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 49, pp. 710-721.
- McCrae, R. R. & Costa, P. T., Jr.(1987), "Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers." *Journal of Personality and Social Psychology*,
-

- Vol. 52, pp. 81-90.
- Noller, P., Law, H. & Comrey, A.(1987), "Cattell, Comrey, and Eysenck personality factors: More evidence for the five robust factors?", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 53, pp. 775-782.
- Norman, W. T.(1963), "Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality rating", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 66, pp.574-583.
- Randolph, K. L. and Dahling, J. J.(2013), "Interactive effects of proactive personality and display rules on emotional labor in organizations", *Journal of applied social psychology*, Vol. 43 No. 12, pp. 2350-2359.
- Rafaeli, A. and Sutton, R. I.(1987), "Expression of emotion as part of the work role", *The academy of management review*, Vol. 12 No. 1, pp. 23-37.
- Schaufeli, W. B., and Salanova, M.(2005), "Work engagement: An emerging psychological concept and its implications, Research in Social Issues in Management, 5: Managing social and Etical Issues in Organizations", *Greenwich, CT: Information Age Publishers*.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonazalez-Roma, V.M & Bakker, A. B.(2002), "The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach", *Journal of Happiness Studies*, Vol. 3 No. 1, pp. 71-92.
- Sutton, R. I.(1991), "Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36 No. 2, pp. 245-268.
- Tupes, E. C. & Christal, R. E.(1958), "Stability of personality trait rating factors obtained under diverse conditions", *USAF WADC tech. Note*, No. 58-61.
- Tupes, E. C. & Christal, R. E.(1961), "Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings"(Tech. Rep. Nos.61-67). Lakeland. TX: U.S. Air Force Aeronautical Systems Division.
- Wilk, S. L., & , Moynihan, L. M.(2005), "Display rule "regulators": The relationship between supervisors and worker emotional exhaustion and worker emotional exhaustion", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 5, pp. 917-927.