
여행업 종사원의 감정노동과 서비스 제공 수준과의 영향관계

Relationship between Emotional Labor and Service Delivery Level of Employee in Travel Agency

지진호

건양대학교 관광학과

Jin-Ho Jee(jh60jee@hanmail.net)

요약

현재 감정노동에 관한 수많은 이론적 연구와 실증적 연구가 진행되고 있으며, 감정노동의 선행요인과 결과요인에 대한 연구도 많이 진행되고 있다. 그러나 이러한 감정노동의 개념이나 영향요인과 결과요인에 대한 이론 확립이나 실증적인 연구가 부족하므로 체계적인 접근과 연구가 필요하다. 본 연구의 목적은 감정노동의 이론적 정립, 영향요인과 결과요인으로서 서비스 제공수준과의 관계를 파악하는데 있다. 본 연구의 실증분석 결과, 영향변수인 직무관련 요인과 표현 규칙이 감정노동에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 또한 감정노동의 표면적 행동(SA)과 내면적 행동(DA)은 종사원의 서비스 제공수준에 유의한 영향관계를 갖으며, 특히 DA는 여행서비스 제공자의 서비스 태도에 SA보다 영향력이 강한 것으로 나타났다. 따라서, 여행업계에서는 직무환경 등을 고려한 회사차원의 인센티브 프로그램의 교육 훈련 등이 필요한 것으로 분석된다. 이러한 연구에도 불구하고 본 연구는 한계를 갖게 되므로, 향후 연구에서는 감정노동과 이를 제어할 수 있는 변수들과의 관계를 심층적으로 파악하는 시도가 진행되어야 할 것이다.

■ 중심어 : | 표현규칙 | 감정노동 | 서비스 제공수준 |

Abstract

A considerable amount of theoretical and empirical research has been done on the conceptualization of emotional labor, as well as its antecedents and consequences. The field, however, is lacking consistency respect to theory building and empirical findings, which suggests the need for more programmatic research. The main objective of this study is to build on prior research and further examine the theory, antecedents and consequences(service delivery level) of emotional labor, and to find out the relationship. In the results of empirical research, I found that two antecedent variables, job-related characters and display rules, influenced significantly employee perceived emotional labor. And both surface acting and deep acting have been found to have a influence on employees' service deliverly level, deep acting is more likely than surface acting to lead to service attitude of travel service provider. In business practices, more attention is needed in organizations' incentive programme and training considerations in jobs that have high demands. Despite these results, current studdy has its limitations. So, it may be interesting to further examine the relationship between emotional labor and control variables.

■ keyword : | Display Rules | Emotional Labor | Service Delivery Level |

I. 서론

Hochschild[1]는 서비스 노동(service work)에 종사하는 사람들은 육체노동과 정신노동 이외에도 그것들과 차별화될 수 있는 또 하나의 노동을 수행하고 있음에 주목하고 이러한 특유의 현상을 감정노동이라고 명명하였다. 즉, 서비스업에 종사하는 경우에 다양한 역할을 수행하게 되는데, 그 중에서 감정 노동은 서비스의 형태를 판가름할 수 있으며, 이를 통하여 회사의 서비스 모토 등을 보여줄 수 있는 중요한 수단으로 간주될 수 있다는 것이다[2].

고객만족 또는接客 서비스가 기업의 경쟁우위를 결정하는 주요한 요인 중의 하나로 부각됨에 따라 정도의 차이는 있을지라도 모든 산업에 종사하는 종업원들은 기업이 요구하는 감정 표현 규범에 따라 자신의 감정이나 느낌을 고객에게 연출하도록 강제되고 있다. 특히 서비스 노동에 종사하는 경우에는 감정 표출 행위는 종사원들이 수행하는 노동과정의 특성상 기업의 이윤창출에 직접적인 영향을 미치게 된다[3]. 감정 노동은 단순히 종사원의 서비스 접점에서 태도뿐만 아니라 고객만족과 기업모토의 실현을 통하여 궁극적으로 기업의 이윤 창출로 연결된다.

그러나 현재까지의 감정노동에 대한 연구 진행과정을 살펴보면, 감정노동의 측정에 대한 명확한 개념 정리가 이루어지지 않고 있음을 볼 수 있다. Hochschild에 의해 제시된 Acting 패러다임을 기반으로 하는 SA, DA 등이 측정 도구로서 주로 사용되고 있지만, 이외에도 직무관련 요인, 개인적 특성 등 다양한 요인들이 감정노동의 측정요인으로 사용됨으로써 혼재된 양상을 보이고 있다. 또한 여행업의 종사원을 대상으로 하는 연구는 극히 일부에서 측정되고 있음을 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 감정노동의 개념 정립을 바탕으로 측정 도구에 대한 논의를 시도하고 정리하고자 한다. 감정노동의 측정도구와 영향요인과의 구별을 통하여 감정노동을 야기하는 요인을 분석하고, 이들 영향요인과 감정노동과의 영향관계를 분석하려 한다.

또한 여러 요인에 의해서 형성된 종사원의 감정노동의 수준은 종사원의 서비스 제공수준에 영향을 미칠 것

으로 판단됨에 따라, 감정노동과 서비스 제공 수준과의 영향관계를 실증조사를 통하여 분석하고, 분석 결과를 바탕으로 여행사 종사원의 서비스 제공 업무에 적용할 수 있는 방안을 도출하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 감정노동의 개념과 측정요소

1.1 감정노동의 개념

개인은 효과적인 직무수행과 조직의 적응을 위해, 경험하는 실제 감정과 요구되는 감정표현의 차이가 존재할 때에 자신의 감정을 조절하려 한다[4]. 종사원들은 서비스 제공과정에서 자신의 감정과 무관하게, 현재의 서비스 제공 상황을 향상시키고 고객의 우호적인 감정을 이끌어내기 위해서, 자신의 감정표현을 관리할 필요가 있으며, 분노와 실망과 같은 부정적인 감정 표현을 자제해야 한다[5]. 서비스 제공 과정에서 종사원의 이러한 감정의 조절 노력을 노동의 일환으로 인식하고 감정 표현의 방식 등을 연구한 Hochschild는 항공사 종업원을 대상으로 한 경험적 연구를 통하여 감정표현의 규칙(feeling rules)이 존재함을 발견하였다. 감정관리가 직무 수행을 위하여 통제될 수 있다는 점에 주목하면서 감정노동(emotional labor)이라는 새로운 개념을 제시하였다[6].

감정노동에 대한 개념을 살펴보면, Hochschild는 “조직 내에서 종사원이 자신의 실제 감정을 통제하려는 노력이며, 사회적으로 바람직해 보이는 외형적으로 나타나는 특정의 감정을 표현하려는 노력”이라 정의하였다[7]. Ashforth & Humphrey[8]은 “특정의 상황에 적절한 감정을 표현하는 행위(the act of displaying)”로서 정의하면서, 감정 표현의 행위(behavior) 자체를 강조하였다. 즉, 종사원의 감정 그 자체에 기반을 두기보다는 종사원이 서비스 수행하는 과정에서 사회 규범, 조직 규범, 그리고 업무 규범 등의 의해서 수행해야 할 규칙으로서의 행위를 강조하였다. Morris & Feldman[9]은 감정노동이란 “종사원과 고객 간 상호 교환과정(interpersonal transactions)에서 조직으로부터 요구되

어지는 감정의 표현을 위한 종사원의 노력, 계획, 그리고 통제”로서 정의하면서, 종사원의 감정표현 자체가 하나의 서비스로 간주되어야 한다고 주장하였다. Grandey[10]는 감정노동을 “조직목표들을 달성하기 위하여 종사원의 느낌 및 감정표현들을 규제하는 과정”으로 정의하였다. 박희진[11]은 감정노동을 “직원이 직무를 수행할 때 요구되는 감정의 표현 및 조절”로서 정의하고 있다.

이상의 감정노동에 대한 여러 학자들의 정의를 살펴보면 감정노동이란 고객과 종사원과의 서비스 접점이나 접촉과정에서 수반되게 되는 종사원의 감정 표현의 방식, 노력, 그리고 관리 등으로 규정될 수 있다.

1.2 감정노동의 측정요소

감정노동의 측정수단에 대한 논의가 확립되지 못한 것이 현실이지만, Acting Paradigm이나 직무관련요인을 기반으로 한 형태를 근간으로 하여 감정 노동의 구성 형태를 측정하는 방식이 주를 이루고 있다.

감정노동의 구성요소는 Hochschild에 의해 제시된 Acting Paradigm을 바탕으로 연구가 진행되어 왔는데, Acting 패러다임은 표면적 행동(SA: surface acting), 내면적 행동(DA: deep acting), 그리고 진실된 행동(GA: genuine acting)의 세 가지 형태를 의미한다. SA는 요구되어지는 감정 표현을 위해 외형적인 형태로 나타내는 것이며, DA은 진심에서 우러나는 내적인 감정을 표현하려는 방식이다. 그리고 GA는 진정성을 포함하는 마음의 표현으로서 제시될 수 있다. 이러한 연구의 틀을 바탕으로 Brotheridge & Lee[12], Kim[13], 구경원과 김판영[14] 등의 연구에서 감정노동을 SA와 DA로 측정하였다. 그리고 Diefendorff et al[15]의 연구와 Austin et al.[16]의 연구에서는 감정노동을 SA, DA, 그리고 실질적 감정의 표현으로 구분하고 측정하였다. 실질적 감정 표현의 GA와 유사한 개념으로 측정되고 있다.

Morris & Feldman[17]은 감정노동은 상호접촉의 빈도, 감정 표현 규범에 대한 주의(관심), 감정표현의 다양성, 그리고 감정의 부조화 등의 네 가지 차원으로 구성되어 있다고 하였으며, 후속 연구에서 빈도, 기간, 그

리고 감정 부조화 등의 세 가지의 요소로 재구성하였다. 김민주(1998)는 ‘감정노동 빈도 주의정도’, ‘표현규칙 내재화’, ‘고객접촉수준’, ‘감정부조화’로 측정하였고, Brotheridge & Grandy[18]는 직무차원과 종사원 차원으로 분류하여, 직무 차원은 ‘감정노동의 빈도’, ‘기간’, ‘다양성’, 그리고 ‘정도’ 등으로, 종사원 차원의 요소는 ‘SA’와 ‘DA’로 측정하였다. Glomb & Tews[19]는 감정적 부조화, SA, 기간, 그리고 감정 고갈(emotional exhaustion)로 구분하고 있다. 안준수[20]는 빈도, 지속기간, 강도, 다양성 등의 직무와 관련된 요소와 감정 부조화의 종사원 차원의 요소를 바탕으로 측정하였고, 최정순[21]은 감정적 부조화, 감정표현의 주의정도, 감정표현의 빈도로 측정하였다. 김민수, 강원경[22]의 여행사 종사원을 대상으로 감정조절, 감정통제, 감정과장으로 측정하였다.

국내의 연구들은 Acting 패러다임을 기반으로 하면서 직무와 관련한 요소를 첨가하거나 혼용하는 방식을 주로 채택하여 연구가 진행되는 반면에, 국외의 연구에서는 다양한 측정 방식이 제시되고 있음을 볼 수 있다 [23].

하지만, 빈도, 강도, 다양성, 그리고 표현 규범 등의 직무와 관련한 요소는 감정노동의 구성요소로 명명하기 보다는 감정노동을 유발하거나 자극하는 선행요인으로서 작용하는 것으로 간주하는 형태가 더 타당할 것이다. Acting 패러다임의 SA나 DA를 중심으로 감정노동이 측정되는 것이 오히려 그 타당성을 인정받을 수 있을 것이다[24]. 감정노동은 종사원 차원의 것이며, 직무와 관련된 요소는 감정노동을 유발하는 요소로 측정하는 것이 타당함을 인정하여, SA와 DA로서 감정노동을 측정하고자 한다.

2. 감정노동의 영향요인

2.1 직무관련요인

직무 관련요인은 서비스 제공과정에서의 고객과의 상호접촉 요인으로는 고객과의 접촉 빈도(frequency), 접촉 기간(duration), 업무 진부성(routineness) 등으로 구분될 수 있다. 빈도는 고객의 접촉의 양적인 정도를 나타내는 것이며, 기간은 질적인 접촉 정도를 의미한다.

그리고 진부성이나 다양성의 경우에는 고객과의 접촉의 변화 정도와 업무의 다양성을 의미한다.

Grandey(2000), Kim(2008), 구경원과 김판영(2008) 등의 연구에 의하면 빈도와 기간은 요소는 감정노동(SA와 DA)에 정(+)의 영향관계를 갖는다. 또한 업무의 다양성과 진부성도 SA와 DA의 유의한 영향관계를 갖는다. 종사원들의 고객과의 접촉빈도가 높으면 높을수록, 업무의 진부함이나 업무 기간이 높아지면 종사원들은 보다 높은 감정노동을 경험하게 된다.

2.2 표현 규칙(display rules)

표현 규칙은 외적으로 표현되어야만 하는 감정을 의미하는데, 내적 심리상태보다는 행위와 관련된 규칙을 지칭한다. 감정 자극에 대해서 조직에서 종사원이 표현하기 원하는 감정이 어떤 것이며, 어느 정도 표현하길 원하는 지에 대한 사항이 표현 규칙이다. 표현 규칙은 고객과 종사원의 서비스 접점에서 조직의 목표인 고객 만족을 달성하기 위해서 제시되는 종사원의 감정 표현의 Guide-line을 의미한다.

종사원에게 강요되는 표현규칙의 유형은 긍정적 표현규칙, 부정적 표현규칙, 그리고 중립적인 형태 등의 세 가지 형태로 구분될 수 있다. 긍정적 표현 규칙은 종사원의 긍정적 감정을 표현하려는 지각과 의지의 정도를 의미하는 것이며, 부정적 표현 규칙은 감정 표현의 증압감으로 인해서 부정적인 감정을 표출하게 하는 의지를 의미한다. 그리고 중립적 형태는 긍정과 부정적 표현의 중간 형태를 의미한다. 디즈니랜드, 항공사 등의 서비스 기업의 경우에는 종사원에게 언제나 기쁨, 즐거움, 공손함과 같은 긍정적 감정을 표현하도록 요구하게 되며, 연체금 관련 업체 등과 같은 경우에는 때때로 위협이나 분노 등의 부정적 감정을 표출하도록 교육되기도 한다. 그리고 의사나 간호사들은 의식적으로 감정의 중립을 요구받게 된다. 여행사의 경우에 고객과의 접점에서 부정적 표현규칙을 강요하거나 이를 권장하는 서비스 정신이 없는 관계로 본 연구에서는 긍정적 표현규칙만을 측정하고자 하고, 표현규칙과 감정노동과의 영향 관계를 측정하고자 한다.

감정노동을 수행하는 종사원의 고객들과의 접촉이

많을수록, 조직이 종사원의 감정표현을 통제할수록 조직차원의 이익이 많다고 생각할수록, 조직은 좀 더 명확한 감정표현규범을 통하여 종사원의 감정표현행위를 통제하려 한다[25]. 또한, 긍정적 표현규칙은 감정노동에 긍정적인 정(+)의 영향관계를 갖는다.

가설 1 : 직무관련요인(빈도, 기간, 그리고 업무의 진부성)과 표현규칙은 감정노동(SA)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 직무관련요인(빈도, 기간, 그리고 업무의 진부성)과 표현규칙은 감정노동(DA)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 서비스 제공 수준

서비스 제공수준은 접객종사원이 서비스 품질을 고객에게 제공할 때 그 제공행위의 수행정도나 의지로 표현될 수 있다. 서비스 접점 과정에서 취하게 되는 종사원의 절차적·개인적 서비스 제공수준을 의미하는데, 절차적 서비스는 고객응대 요령 및 절차, 불평처리 대응 전략 등을 의미하며, 개인적 서비스는 관심도, 단정한 복장, 미소, 및 접객 태도 등을 포함한다. 서비스 제공자의 높은 수준의 서비스 제공 능력이나 관련 지식은 고객의 신뢰를 증진시키는 요인이며, 그중에서도 서비스 제공자들의 행위적인 능력은 관련지식보다도 중요하며, 고객을 위해 수준 높은 서비스를 제공하는 것이 서비스 기업의 필수적인 성공 조건임을 강조하였다.

지속적인 감정노동의 수행은 감정을 잘 느끼지 못하는 불감증을 초래할 수 있으며, 심할 경우 타인들이 표현하는 감정에 대해서도 의구심을 갖거나 신뢰하지 못하는 태도를 갖게 된다. 종사원의 감정노동이 서비스 제공수준에 영향을 미치고 있으며 호텔 종사원의 감정 표현의 주의정도, 감정표현의 빈도가 강할수록 인적서비스, 적시서비스, 대응서비스가 높게 제공되어 진다는 사실을 알 수 있다. 즉, 종사원들이 고객과의 서비스 접점 과정에서 경험하는 감정노동은 종사원들의 감정의 통제에 의해 서비스의 질이 결정된다고 하였다.

가설 3: 감정노동은 종사원의 서비스 제공수준에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

III. 자료수집 및 설문 구성

1. 자료수집과 분석방법

여행사의 고객과 직접적인 서비스 접점을 수행하는 소매형태의 여행사, 다른 여행사를 바탕으로 영업활동을 수행하는 소매형태의 여행사 등으로 구분될 수 있다. 감정노동의 관점은 외부 고객과의 관계에서 비롯되며, 외부고객은 일반 여행자를 대상으로 할 경우에 보다 명확한 결과를 도출할 수 있을 것으로 사료된다. 따라서 여행자와의 직접 판매가 이루어지지 않는 도매업체를 제외하고 조사를 수행하는 것이 적절하다고 판단하였다. 표본추출방법을 활용하여 일반여행업협회에 등록된 국외여행업체 중에서 소매업을 수행하는 해외송출객 상위 10업체의 종사원(영업부)을 대상으로 수행하였다.

조사는 예비조사를 통해 설문지를 보완한 후에 2009년 1월과 2월에 걸쳐, 약 한 달의 기간 동안에 조사를 수행하였다. 자료 수집은 선정된 업체를 대상으로 조사자가 고객업무를 수행하고 있는 종사원에게 직접 설문을 배포하고 수집하는 형태를 취하였다. 배포된 250부의 설문지 중 214부가 회수되었다. 불성실한 설문지를 제외한 188부를 분석하였다. 수집된 자료의 통계처리는 data coding 과정을 거쳐서 요인분석, 신뢰성분석, 그리고 다중회귀분석 등은 SAS 통계 패키지 프로그램8.0버전을 활용하여 실시하였다.

표 1. 조사대상

구분	빈도(%)	구분	빈도(%)
남 성	89(47.34)	25세 이하	51(27.13)
여 성	99(52.66)	26-30세이하	71(37.77)
사원/주임급	137(72.87)	31-40세이하	28(14.89)
대리/과장급	33(17.55)	41-50세이하	27(14.36)
차장급이상	18(9.57)	50세 이상	11(5.85)

2. 설문 문항의 구성

설문의 구성은 선행연구를 바탕으로 설문을 차용하고, 여행업 종사원의 감정노동, 서비스 제공수준의 측정에 적절하도록 부분적인 수정을 시행하였다. 감정노동에 대한 참고 문헌으로 Brotheridge & Lee, Kim, 구경원과 김판영 등의 설문을 참조하였으며, 총 13개 문항으로 구성되었다. 감정노동의 영향요인의 설문문항은 표현규칙, 대면시간, 빈도, 업무의 진부성 등으로 구성되었으며, 총 15개의 문항으로 구성하였다.

서비스 제공수준의 설문은 홍경완과 장현주[26], 원희룡[27], 박태수[28] 등의 연구를 참조하여 총 16개 문항으로 구성하였다. 설문의 척도는 5점 척도를 활용하여 “1=전혀 그렇지 않다”와 “5=매우 그렇다”의 문구를 사용하여 측정하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 요인분석

감정노동의 측정요인에 대한 요인분석은 eigen값 1을 기준으로 하였고, Varimax 회전 기법을 적용하여 분석하였다. 선행연구에서 제시된 SA와 DA의 감정노동 구성요소의 설문문항을 바탕으로 요인분석을 실시한 결과에서 SA와 DA로 구분됨을 볼 수 있다.

표 2. 감정노동의 요인분석

요인 명 및 설문 문항	적재량	eigen값, 설명력, α
DA(3.896)		
업무 수행 전 마인드 컨트롤 등의 노력	0.851	5.948 0.457 0.886
좋았던 일만을 상상하려는 노력	0.802	
좋은 기분상태로 전환하려는 노력	0.786	
진실된 감정을 표현하려는 노력	0.770	
다양한 감정 표현 방식을 위한 노력	0.741	
좋은 인상을 갖기 위한 노력	0.729	
현재의 감정을 절제하려는 노력과 시도	0.666	
SA(3.556)		
감정을 숨기기 위해 가식적 행동 취함	0.809	2.135 0.164 0.907
솔직한 감정을 숨기는 경우가 있음	0.786	
실제와는 다른 감정을 표출	0.748	
억지라도 미소를 지으려 노력	0.707	
의도적으로 화기애애한 분위기 조성	0.700	
과장된 감정 표현을 종종하게 됨	0.680	

주: ()는 mean값.

선행연구자들이 제시한 표현규칙과 업무(직무) 관련 한 요인으로서 대면빈도, 기간, 그리고 업무 진부성의 실문을 바탕으로 분석한 결과 [표 3]과 같이 분석되었다.

표 3. 감정노동 영향요인의 요인분석

요인 명 및 실문 문항	적재량	eigen값, 설명력, α
표현규칙(3.678)		
연행 등의 사용과 선택 시 주의 요구	0.851	4.144 0.276 0.905
싫다는 표정이나 내색이 보일 수 없음	0.847	
불쾌할 등의 감정을 숨겨야 함	0.831	
감정 전달을 위한 호감어린 표정 관리	0.813	
업무 중 항상 침착/냉정함을 보여야 함	0.758	
고객 감정과 관련한 적절한 용어의 사용	0.615	
대면시간(3.779)		
고객과의 대면 시간이 대부분 긴 편임	0.920	3.422 0.228 0.886
고객과의 대면 시간이 짧은 편임 *	0.894	
고객에 할애되는 시간이 높은 편임	0.802	
업무진부성(3.787)		
고객 대면 업무는 틀에 박힌 업무임	0.832	1.751 0.116 0.874
매일 거의 변하지 않는 고객 업무를 수행함	0.818	
고객과의 대면 업무는 진부한 편임	0.675	
대면빈도(3.655)		
하루에도 다양한 계층의 고객과 대면	0.831	1.197 0.079 0.889
하루 동안 대면하는 고객이 많은 편임	0.802	
업무 시간에 만나는 고객이 너무 많은 편임	0.619	

주: * 는 역코딩(reverse coding)한 자료임. ()는 mean값

서비스 제공수준은 전문성, 응대성, 외형성 등으로 구분되었으며, ‘단정한 헤어스타일의 유지와 관리’는 적재량이 0.6 미만이지만 삭제하지 않고 분석에 활용하였다.

표 4. 서비스 제공수준의 요인분석

요인 명 및 실문 문항	적재량	eigen값, 설명력, α
전문성(3.678)		
고객 요구사항/불편사항 파악과 개선 노력	0.821	8.921 0.557 0.896
최상의 서비스를 위한 정보의 수집과 제공	0.760	
업무에 적극적으로 임하려는 노력과 의지	0.744	
회사의 이미지와 서비스 능력을 동일함	0.693	
서비스 제공을 위해 자기계발의 수행과 노력	0.660	
허둥대거나 불안해하는 모습을 보이지 않음	0.627	
응대성(3.779)		
고객 개인의 요구사항을 최대한 반영	0.803	1.433 0.089 0.875
고객의 입장에서 진심으로 도움을 주려 노력	0.751	
고객의 요구사항에 가까이 도움을 주려 노력	0.736	
적극적인 경청자세를 보이려고 노력	0.709	
즉각적으로 답변을 해주려고 노력함	0.651	
공감한 상황에 대한 신속한 응답	0.623	
외형성(3.655)		
예의바른 자세와 상담 자세	0.806	1.206 0.075 0.901
복장 및 외모의 깨끗한 관리와 노력	0.806	
근무 중 밝은 미소와 표정의 유지 관리	0.604	
단정한 헤어스타일을 유지하려 노력	0.599	

주: ()는 mean값

3. 회귀분석 결과

가설 1인 감정노동의 영향요인(직무관련요소와 표현규칙)과 감정노동의 SA와의 영향관계를 분석하기 위해서 다중회귀분석을 실시하였다. 가설 1의 회귀식은 유의한 결과를 보여주어 가설1이 채택되었다. 분석 결과에서 유의수준(p<0.05) 내에서 대면빈도, 진부성, 그리고 표현규칙의 요소들이 유의한 영향을 미침을 알 수 있다. 대면기간(대면의 강도)은 유의한 영향력이 없는 변수로 분석되었다.

가설2인 감정노동의 영향요인(직무관련요소와 표현규칙)과 감정노동의 DA와의 영향관계를 분석하기 위해서 다중회귀분석을 실시한 결과에서 회귀식은 유의수준 0.0001로서 회귀식이 유의함을 나타냈다. 분석 결과에서 유의수준(p<0.05) 내에서 대면빈도와 표현규칙의 요인이 유의한 영향을 미침을 알 수 있다.

표 5. 가설1과 가설2의 회귀분석 결과

가설	회귀계수	표준오차	t-value	p	
영향요인과 SA	상수	1.136	0.391	2.90	0.0042
	대면빈도	0.150	0.064	2.32	0.0212
	대면기간	0.040	0.055	0.73	0.4655
	진부성	0.126	0.057	2.21	0.0282
	표현규칙	0.403	0.070	5.76	0.0001
R-square=0.2321, F-value=13.83, p=0.001					
영향요인과 DA	상수	1.238	0.3899	3.18	0.0017
	대면빈도	0.179	0.064	2.79	0.0058
	대면기간	-0.045	0.055	-0.83	0.4072
	진부성	-0.007	0.057	-0.13	0.8999
	표현규칙	0.516	0.069	7.40	0.0001
R-square=0.2735, F-value=17.22, p=0.001					

가설3인 감정노동(SA와 DA)과 서비스 제공수준(응대성, 외형성, 그리고 전문성)과의 영향관계를 분석하기 위해서 다중회귀분석을 실시한 결과에서 회귀식은 유의수준 0.0001로서 회귀식이 유의함을 나타냈다. 분석 결과에서 독립변수인 응대성에 대하여 유의수준(p<0.05) 내에서 감정노동의 SA와 DA의 모든 요인이 유의한 영향을 미침을 알 수 있다.

독립변수인 외형성에 대하여 유의수준(p<0.05) 내에서 감정노동의 SA와 DA의 모든 요인이 유의한 영향을 미침을 알 수 있다. 독립변수인 전문성에 대하여 유의수준(p<0.05) 내에서 감정노동의 SA와 DA의 모든 요

인이 유의한 영향을 미침을 알 수 있다.

결과적으로 여행사 종사원의 서비스 제공수준(응대성, 외형성, 그리고 전문성)에 대해서 감정노동의 SA와 DA의 모든 수준이 유의한 정(+)의 영향 관계를 갖는 것을 알 수 있으며, 특히 서비스 제공수준의 모든 요인에 대해서 DA가 보다 영향력이 보이고 있는 것으로 나타났다.

표 6. 가설3의 회귀분석 결과

가설	회귀계수	표준오차	t-value	p	
감정노동과 응대성	상수	1.498	0.274	5.46	0.0001
	SA	0.167	0.067	2.49	0.0136
	DA	0.500	0.065	7.62	0.0001
	R-square=0.3634, F-value=52.80, p=0.001				
감정노동과 외형성	상수	1.890	0.261	7.22	0.0001
	SA	0.126	0.064	1.98	0.0497
	DA	0.460	0.062	7.35	0.0001
	R-square=0.3325, F-value=46.07, p=0.001				
감정노동과 전문성	상수	1.555	0.257	6.03	0.0001
	SA	0.166	0.063	2.64	0.0089
	DA	0.473	0.061	7.68	0.0001
	R-square=0.3716, F-value=54.71, p=0.001				

V. 시사점 및 결론

이번 연구에서는 여행사 종사원들을 비롯한 서비스 종사원의 감정노동을 측정하는 요인으로는 표면적 행동(SA)과 내면적 행동(DA)로서 측정이 가능함을 볼 수 있었다. 즉, 감정노동의 측정은 이러한 SA와 DA로서 측정이 가능하며, 이러한 감정노동에 영향을 주는 요인으로는 직무관련요인으로서 대면빈도, 기간, 그리고 업무의 진부성 등이 제시될 수 있다. 또한 회사의 서비스 모토라고 할 수 있는 표현규칙이 감정노동을 야기하는 요소로 작용할 수 있음을 실증분석을 통해서 측정할 수 있었다.

감정노동을 야기하는 요인 중에서 특히 표현 규칙이 강한 영향 변수로 작용함을 알 수 있었는데, 여행사 종사원의 표면적 행동(SA)이나 내면적 행동(DA)을 유발할 수 있는 요소로는 회사의 서비스 매뉴얼이나 교육 등을 통한 표현 규칙의 제시가 종사원의 감정 노동의 행위를 유발하는 것을 볼 수 있었다. 물론 가설 1과 2에

서 볼 수 있듯이 업무의 진부성과 관련한 변수가 여행사 종사원의 표면적 행동을 유발하는 변수가 될 수 있으나 이러한 진부성은 내면적 행동(DA)과는 연관성이 적은 것을 볼 수 있다.

여행사 종사원의 감정 노동 중에서 내면적 행동(DA)을 자극시키기 위해서는 종사원이 업무가 진부하고, 지루하다는 생각을 차단할 수 있는 요소가 필요함을 볼 수 있다. 일반적으로 여행업의 업무를 특정 업무를 수행함에 있어 부서의 이동이나 업무 순환이 적은 관계로 인해서 업무의 진부성을 경험할 수 있다. 따라서 업무의 진부성을 줄여주기 위한 방안으로 업무 순환의 적정 주기를 파악하고, 이를 활용할 수 있어야 할 것이다. 업무 순환이 단기적인 업무 저해나 업무의 진행 속도에 방해 요소가 될 수도 있으나, 장기적인 측면에서는 오히려 자신의 업무에 대한 자극을 통하여 진심어린 마음으로 서비스 제공하려는 노력을 이끌어 낼 수 있음을 볼 수 있다. 따라서 적절한 업무 순환과 업무 배치는 종사원을 자극함으로써 종사원의 능력을 향상시키는 방안이 될 수 있다. 또한 분석 결과에서 감정노동을 자극하는 가장 강력한 요인이 바로 표현 규칙임을 통해 알 수 있듯이, 종사원의 감정노동을 긍정적인 측면으로 유도하기 위해서는 회사나 부서 차원의 서비스 매뉴얼, 고객 응대 요령 등과 같은 교육이 적절히 시행되어야 할 것이다.

서비스 제공수준과 감정노동과의 관련성을 보게 되면, 감정노동 중에서도 내면적 행위(DA)가 서비스 제공수준의 모든 요인인 응대성, 외형성, 그리고 전문성에 보다 영향력이 높음을 볼 수 있다. 표면적인 감정노동의 행위가 아닌 진심어린 감정 행위를 이끌어 내기 위한 전략이 필요함을 시사한다. 이러한 진심어린 감정 행위를 자극하기 위해서는 종사원 개인의 서비스와 감정노동이 회사의 이미지와 직결될 수 있음을 교육하고, 이를 실행할 수 있는 회사의 제도적 뒷받침이 필요하다. 회사의 제도적 뒷받침의 일환으로는 우수사원 제도, 스마일 종사원 제도 등과 같은 포상 제도를 적절히 활용하고, 종사원의 자극을 위한 교육 프로그램이 필요하다.

연구 성과에도 불구하고 한계점을 내포하고 있다. 감

정노동의 영향요인이 대면빈도, 기간, 진부성 요인 등을 줄여줄 수 있는 조절 변수의 채택이 이루어지지 않음으로 인해 이를 측정하지 못하였다는 점이다. 또한 개인적 특성 변수를 채용하지 않은 점을 들 수 있다. 종사원 개개인이 느끼는 감정노동의 영향 변수를 줄여줄 수 있는 변수의 채용과 더불어 개인적 특성으로서 성격이나 업무 시간 할애 등과 같은 변수를 채용함으로써 보다 구체적이고 체계적인 연구가 진행되길 바란다.

참 고 문 헌

[1] A. R. Hochschild, "Emotional Work, Feeling Rules, and Social Structure," *American Journal of Sociology*, p.85, 1979.

[2] 김상표, "개인특성, 고객과의 상호작용 특성, 그리고 관리기제가 감정노동 수행전략에 미치는 효과", *경영학연구*, 제36권, 2호, pp.355-384, 2007.

[3] 나태균, 박인수, 전경철, "의식산업에서 감정노동이 감정적 고갈에 미치는 영향: 서울시내 패밀리 레스토랑 종사자를 대상으로", *한국조리학회지*, 제11권, 3호, pp.89-102, 2005.

[4] 김민주, "호텔종업원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향", *관광학연구*, 제21권, 2호, pp.129-141, 1998.

[5] 강재호, *여행업 종사자의 감정노동과 심리적 웰빙 간의 관계: 조절변수검증을 중심으로*, 박사학위논문, 경기대학교, 2007.

[6] 김민주, "감정노동의 결과에 대한 한국과 미국간의 비교연구: 호텔종업원의 감정노동과 직무스트레스와의 관계를 중심으로", *호텔경영학연구*, 제15권, 1호, pp.35-57, 2006.

[7] 고동우, 지선진, 송운강, "감정노동의 부정적 영향과 지각된 조직지원의 조절효과: 호텔서비스직 종사원을 대상으로", *관광학연구*, 제25권, 2호, pp.295-314, 2006.

[8] B. E. Ashforth and R. H. Humphrey, "Emotional Labor in service Roles: The Identity," *Academy of Management Review*, Vol.18, pp.89-90, 1993.

[9] J. A. Morris and D. C. Feldman, "The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor," *Academy of Management Review*, Vol.21, No.4. pp.986-1010, 1996.

[10] A. Grandey, "Emotional Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.5 No.1, pp.95-110, 2000.

[11] 박희진, *서구형 패밀리레스토랑 직원의 감정노동과 고객의 감정반응 및 행동의도와 관계연구*, 박사학위논문, 동아대학교, 2007.

[12] C. M. Brotheridge and R. T. Lee, "Development and validation of the emotional labor scale," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.76, pp.365-379, 2003.

[13] H. J. Kim, "Hotel service providers' emotional labor: the antecedents and effects on burnout," *International Journal of Hospitality Management*, Vol.27, Issue 2, pp.151-161, 2008.

[14] 구경원, 김판영, "호텔서비스 제공자의 감정노동과 영향요인 간의 관계 연구: 호텔 식음료 및 객실종사원 중심으로", *외식경영연구*, 제11권, 제2호, pp.57-763, 2008.

[15] J. M. Diefedorff, M. H. Croyle, and R. H. Gosserand, "The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.66, pp.339-357, 2005.

[16] E. J. Austin, T. C. P. Dore, and K. M. O'Donovan, "Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour," *Personality and Individual Differences*, Vol.44, pp.679-688, 2008.

[17] J. A. Morris and D. C. Feldman. "Managing emotions in the workplace," *Journal of Managerial Issues*, Vol.9 No.3, pp.257-274, 1997.

- [18] C. M. Brotheridge and A. A. Grandey, "Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of people work," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.60, pp.17-39, 2002.
- [19] T. M. Glomb and M. J. Tews, "Emotional labor: a conceptualization and scale development," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.64, pp.1-23, 2004.
- [20] 안준수, *서비스 상호작용유형에 따른 감정노동 차원에 관한 연구*, 박사학위논문, 경기대학교, 2004.
- [21] 최정순, *호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향*, 박사학위논문, 동아대학교, 2004.
- [22] 김민수, 강원경, "감정노동 프로세스에서 감정 부조화의 역할에 대한 재고찰", *경영논총*, 24집, 1호, pp.1-17, 2006.
- [23] P. Van Dijk and A. K. Brown, "Emotional labour and negative job outcomes: an evaluation of the mediating role of emotional dissonance," *Journal of Management and Organization*, Vol.12 No.2, pp.101-115, 2006.
- [24] 윤세준, 김상표, 김은민, "감정노동: 조직의 감정 표현 규범에 관한 질적 연구", *산업노동연구*, 제6권, 1호, pp.215-254, 2000.
- [25] 전명구, *보험산업에서의 감정노동 선행변수와 결과변수*, 박사학위논문, 영남대학교, 2005.
- [26] 홍경완, 장현주. "여행사종사원의 보상요인에 따른 직무만족이 서비스제공수준에 미치는 영향," *한국관광산업학회 2006 국제관광학술대회*, pp.285-302, 2006.
- [27] 원희룡, *호텔종사원의 직무만족과 서비스제공수준 및 성과에 관한 연구: 서울지역 특1급 호텔을 중심으로*, 박사학위논문, 세종대학교, 1992.
- [28] 박태수, "호텔종사자의 자긍심과 직무만족이 서비스 제공수준에 미치는 영향", *관광연구저널*, 제19권, 제3호. 303-314, 2005.

저자 소개

지진호(Jin-Ho Jee)

정회원



- 1989년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광경영학 석사)
- 1994년 8월 : 경기대학교 관광경영학과(관광경영학 박사)
- 1997년 9월 ~ 현재 : 건양대학교 경상계열 관광학과 교수

<관심분야> : 문화관광 축제 · 여행업 경영, 관광자원 (재래시장) 개발 및 관리