The Korean Journal of Culinary Research
Vol. 20, No. 3, pp. 186~200 (2014)

외식 종사자의 멘토링 역할이 감정표현 및 자아존중감에 미치는 연구

송 기 옥¶
청운대학교 호텔조리식당경영학과 교수

A Study on the Effect of Foodservice Employees' Mentoring on Expressing Emotions and Self-Esteem

Ki-Ok Song¶
Professor, Dept. of Hotel Culinary & Catering Management, Chungwoon University

Abstract

This study investigates the effect of foodservice employees' mentoring part on expressing emotions and self-esteem by conducting a survey. The data collected from the survey were analysed by SPSS18.0 and AMOS for frequency analysis, exploratory analysis, confirmatory factor analysis, correlation analysis and structure equation modeling. The results are as follows. First, the mentoring part was a significant constituent for achieving an organization's objective because a mentor and a mentee could interact and sympathize through personal recommendation, consultation and support for reducing psychological stress. Second, the mentoring part had a positive effect on organizational ability to adapt. Third, organizational conflicts influenced self-esteem. As the results indicated, the foodservice industry should manage an effective mentoring system for high quality services and the attainment of an organizational goal.

Key words: mentor's role. expression of emotion. self-esteem. foodservice employees

Ⅰ. 서 론

식생활 문화도 빠르게 변화 되면서 외식 선호 현상이 급속하게 증가하고 있음을 알 수 있다. 외식산업의 시장 환경은 치열한 경쟁으로 공급이 수요를 초과하는 고객 주도적 상황으로 변화하고 있으며 이로 인해 고객의 니즈(needs)는 다양화, 고급화, 세분화되어 가고 있다. 외식산업은 경영환경의 큰 변화를 가져오면서 조직의 경영목표와 부합하는 우수한 인적자원은 기업의 경쟁력이라 할 수 있다.(Park CY · Park HJ · Jung JW 2012) 외식 산업이 발달하면서 인적조직이 전문화되고 있으며. 개인능력이 기업경영에 핵심요인으로 개인 간의 의사소통 노력은 조직에 중요한 역할을 담당하고 있다.

조직의 협동심을 발휘하고 부서원들의 맡은 바 직무에 몰입 할 수 있도록 동기부여를 통한 주도적이고 변화에 능동적으로 대처 할 효과적인 리더 역할이 필요하다. 특히 외식기업은 인적자원에 대한 의존도가 높으며 최근 경기 침체로 인한 매출 급감 현상에서 볼 수 있듯이 기업 환경이 경쟁적이고 불확실하게 급변하는 상황에서는 외식

본 논문은 청운대학교 2013학년도 학술연구조성비 지원에 의하여 연구되었음
¶ : 010-9017-0972, song0972@chungwoon.ac.kr. 충남 홍성군 홍성읍 대학길25 청운대학교. 호텔조리식당경영학과

기업 리더십의 중요성이 증대될 수밖에 없으며, 새로운 환경에서 기업이 생존하고 효율적으로 경쟁에 대처하기 위해서는 부서장의 리더십 역할이 중요하게 생각된다. 특히, 외식기업의 경영자는 차별화를 통한 경쟁적 우위를 확보하여 기업성과를 제고(enhance)하기 위한 가장 핵심역량이 고객과의 접점에서 고객서비스를 담당하는 종사원이라는 점에 주목하기 시작했다. 이와 같이 인재를 육성하고 효율적으로 활용하기 위한 제도로 멘토(mentor)에 대한 중요성이 대두되고 있다(Kwon NK et al, 2013).

Park KY(2011)은 멘토는 경험이 많은 사람이 경험이 없는 사람에게 조언, 상담, 지원 등을 제공하기 위해서 관계를 형성하는 것을 설명하는 단어로 사용되면서 점차 멘토링이라는 관계가 일반적으로 성공한 사람들 대부분은 멘토가 있는 것으로 인식되어 왔다. 비록 즉각적으로 인식할 수는 없지만 멘토링 관계는 삶의 모든 형태에서 발생하며, 오늘날 조직 내에서 발생하는 멘토링 유형의 그것이 공식적이든, 비공식적이든 그 유형은 매우 다양하다.

Rafaeli & Sutton(1989)은 감정표현에 있어서 개인은 감정조화(emotional harmony), 또는 감정부조화(emotional dissonance)를 경험하는데, 감정조화는 외적인 감정규칙(표현규범, display rule), 내적인 감정규칙(느낌규칙, feeling rule, 자신이 느껴야 한다고 생각하는 감정규칙), 순수감정(genuine emotion, 실제로 경험된 감정)등이 일치하는 경우이다. 이에 비하여 감정부조화는 감정표현의 내용과 강도가 내적으로 경험하는 실제의 감정과 괴리되어 있을 때, 그리고 외적인 감정규칙과 내적인 감정규칙간의 괴리가 있을 때 발생한다. 이러한 감정부조화는 인지부조화(cogntive dissonance)와 마찬가지로 긴장과 스트레스, 소진(burnout)을 야기할 수 있다(Mann 2004)

Pugliesi(1999)는 감정노동이 자기초점(self-focused)차원과 타인초점(other-focused)차원으로 구성되어 있다고 주장하였으며, Kruml & Geddes (2000)는 주성분 분석을 통하여 감정적 노력(emotive effort)과 감정부조화(emotional dissonance)라는 두 차원을 추출한바 있다.

Moeeis & Feldman(1996)의 주장에 비교할 때 개념상 모호한 면이 있어서 후속 연구를 통하여 검증할 필요가 있다고 판단된다. 감정표현의 다양성, 감정표현의 지속성, 감정표현 강도와 빈도 등을 감정노동의 성분으로 제시하였는데(Ahn JS 2003) 통상적인 관점과 같이 감정부조화 차원을 감정노동의 결과변수로 본 것은 제외하면 대체로 Morris & Feldman등의 견해에서 크게 벗어나지 못하고 있다. 감정노동의 구성성분 파악은 측정척도의 개발과 연계되어 있으므로 향후 연구에서 중요하게 논의되어야 할 것이다.

자기 자신에 대한 존중의 정도를 '자아존중감(self-esteem)'이라고 하는데 이는 아동기와 청소년기를 통하여 뚜렷이 형성되고 성장하면서 점차 발달되고 재조정 된다. 자아존중감은 성격이론과 심리학 연구에서 전통적으로 인간의 사회적 행동을 결정짓는 중요한 요소이며 인간의 근본적 동기로서 그 중요성이 강조되어 온 것이 사실이다(Ahn JY 2000).

자아존중감이 높은 구성원은 일에 대한 만족에 더 큰 내적 귀인을 하고, 자아존중감이 낮은 구성원은 불만에 더 큰 내적 귀인을 한다. 또한 자아존중감이 높은 구성원과 낮은 구성원의 성격차이가 점차 변화에 의해 수정되어 결정된다고 하며, 자아존중감이 높으면 심리적 안정감이 높다. 자아존중감은 개인의 자신에 대한 가치 형성에 영향을 미치는데 Baumeister & Tice(1985)는 구성원들의 일에 대한 실패나 성공이라는 장면에 처하게 하여 그들의 자아존중감 정도를 살펴보았다.

본 연구는 외식기업의 업무 특성상 인적자원 의존도가 높은 산업으로서 인적관리에 대한 기업가치 창출이 매우 중요시 되고 있다. 종사원들의 신체적 및 심리적인 안정, 자아실현을 통하여 구성원의 조직적응 및 직무에 도움을 주는 멘토링 제도를 효율적으로 관리하고 활용하여 종사원들

간의 의사소통의 문제점을 해결할 수 있는 방안으로 자기표현의 심리적인 스트레스를 벗어나게 하므로서 자아존중감으로 인한 조직성과, 자신감, 인재육성에 효과적인 방법을 찾는데 큰 도움이 될 것으로 판단된다.

이러한 궁극적인 목표달성을 위해 다음과 같은 구체적인 연구목적을 설정하였다. 첫째, 외식 종사자들이 조직 내에서 받는 스트레스 요인을 멘토링 역할을 통한 해결방안을 모색하고, 둘째, 멘토 와 멘티의 관점에서 종사원들 간의 의사소통의 문제점을 해결할 수 있는 방안을 알아보고자 한다. 마지막으로 멘토링 역할이 자기표현 및 자아존중감에 미치는 영향 관계를 제시하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 멘토링 역할

사람들은 조직생활을 하면서 다른 사람들과 다양한 인간관계를 형성하게 된다. 그 다양한 인간관계 중에서 경험이 풍부하고 유능한 사람이 조직생활을 시작하는 사람에게 조직의 공식적이거나 비공식적인 규범에 적응하도록 도와주고 조직의 업무와 관련된 문제들을 해결할 수 있도록 하는 특별한 인간관계를 '멘토링(mentoring)'이라 한다(Noe, R. A 1988). 기업조직문화에서 멘토링에 대한 중요성을 역설하는 Collins & Scott(1983)은 멘토링이란 '조직 내에서 믿음직한 후원자나 지도자인 직속상관 또는 다른 부서의 관리자나 연장자들의 충고'라고 정의 하였다.

최근에 많은 기업들이 도입하고 있는 후견인 제도가 바로 멘토링의 전형적인 사례이며, 구성원의 조직적응 과 성장 개발시킨다는 면에서 볼 때, 그 기본 사상은 인재 육성에 있다고 할 수 있다(Levinson·Darrow· Klein· Levinson & Mckee 1978).

또한 멘토는 인간관계 능력과 기술을 발전시킬 수 있고, 고위 경영진은 어느 직원이 기업에서 성장할 수 있는 능력을 지녔는지 알 수 있게 된다. 또한 멘토링은 멘토와 직원들 모두가 조직에 대한 더 높은 충성심과 참여도를 갖게 된다(Jeun MJ 2014).

Kram(1983)은 공기업에 종사하는 18명의 관리자들을 대상으로 심층면접을 통하여 멘토가 제공하는 기능을 크게 경력계발기능(career development functions), 심리사회적 기능(psychosocial functions)으로 분류하였다.

Bandura(1986)에 의하면 사회학습이론에서 직접경험과 관찰학습은 어떠한 행동 형태를 필요로 하거나 성공적으로 과업을 수행할 수 있는 능력 신장을 위해 사용되어 왔다고 하였고, 관찰학습의 수준이 높으면 역할모형에 대해 상징화시키게 되고 그것은 실제 행동에 적용한다고 하였으며, 이를 위해 많은 조직에서 멘토관계가 사용된다고 하였다. 이는 새로운 조직에 들어온 사람에게 멘토관계를 갖게 함에 따라서 간접적인 관찰을 통해 과업에 적합한 행동에 대한 규정이나 규칙을 이해하도록 한다는 것이다. 멘토의 역할수행은 멘티의 조직에 대한 적응 및 몰입, 직무만족 뿐만 아니라 개인의 심리적 안정 등의 긍정적인 결과를 가져오게 되는 것이다.

멘토링 관계는 멘토와 멘티에게 효과를 가져다 줄 뿐만 아니라 조직의 유효성에도 긍정적인 영향을 미치게 된다. 이는 멘토링 관계는 앞서 살펴보았듯이 관계를 통해 멘토와 멘티의 조직에 대한 몰입이 높아지기 때문으로 보인다. 멘토링 관계는 멘티가 조직에 대해 더욱 가깝도록 느끼게 하고 조직의 목표에 대한 수용도를 높여줘서 소속감을 증대시키고, 조직에 적응도가 떨어지는 신규 진입자에 대하여서는 긍정적인 피드백 등의 여러 기능을 통해서 멘토가 조직적응의 성공을 도와주기 때문이다. 결국 멘티들은 조직에 계속 남으려고 하고, 이러한 것을 통해서 생기는 이득은 조직에도 여러 가지 효과를 제공하게 된다(Kim IH 2013).

2. 감정표현

감정표현을 수정하여 강화하려는 감정, 속이려는 감정, 억압하며 조직이나 업무를 위하여 표현규범에 따라 반응적으로 감정을 관리, 혹은 외적으로 관찰 가능한 행동을 연기하는 것처럼 표현하기 위한 느낌의 관리를 감정노동이라고 하며(Hochschild 1983) 감정노동이란 개인의 효과적인 직무수행 또는 조직 내 적응을 위하여 자신이 경험하는 실제 감정 상태와 조직의 감정표현 규범에 의해 요구되어지는 감정표현에 차이가 존재할 때 자신의 경험하는 감정을 조절하려는 개인적인 노력이라고 할 수 있다(Na YS · Cho SH · Lee OJ 2011).

Hochschild(1979)는 표면행위(surface acting)와 내면행위(deep acting)가 감정표현의 주요 수단이라고 하였으며, Grandey(2000)는 감정노동의 표면행위(surface acting)와 내면행위(deep acting)를 감정조절 관리차원에서 구분하여 중요성을 강조하였다.

표면행위란 조직에서 요구되는 감정을 외적으로 표현하는데 초점을 맞추는 것으로 실제 감정의 변화노력이 아닌 외적표현을 위한 노력을 의미하며 감정표현 속에 자신의 실제 감정을 감추는 것으로 직원들이 실제로 느끼지 않는 감정을 표정, 몸놀림, 목소리 톤으로 연기하는 행동을 의미한다. 반면 내면행위는 자신이 표현하기를 원하는 감정을 실제로 느끼거나 경험하고자 심리적, 신체적 변화 등과 같은 행동을 종업원이 고객과 상호작용하면서 특정 자극에 대해 최초 바람직하지 않은 감정을 느끼더라도 그 감정을 상황의 변화나 인지적 변화를 통해 바람직한 감정을 다시 느끼고 그 바람직한 감정을 표현하는 과정이다(Woo YH 2008).

Morris & Feldman(1996)은 직원중심이 아닌 직무중심의 관점에서 대인간의 상호작용 동안의 조직적으로 적절한 감정을 표현하는 감정표현 빈도(frequency of emotional display)는 종사자들이 얼마나 고객들과 상호작용을 하는가를 의미하며 Morris & Feldman(1996)의 연구 중에 가장 많이 주목 받아왔던 요소이다. 따라서 대부분의 선행연구들은 감정노동으로 분류될 수 있는 직무들의 주요 차원으로서 서비스 제공자와 고객 사이의 상호작용의 빈도에 초점을 맞추어 왔다.

감정노동을 수행하는 종사원의 행동을 통해 고객들과 호감, 신뢰, 존중, 등의 정서적인 결합이 형성되었을 때 고객들은 그 기업과의 거래 관계를 좀 더 유지하고 싶어 한다는 것이다(Wharton & Erickson 1993). 감정표현에 대한 주의정도가 높을수록 해당 직무는 종사원들로부터 더 많은 심리적 에너지와 신체적 노력을 요구하게 된다. 감정표현의 지속기간은 조직 내에서 요구되는 감정표현을 유지시키는 정도를 의미한다.

Rafaeli(1989)는 편의점 종사원들을 대상으로 한 연구에서 고객들과의 단기간의 상호작용은 형식적인 인사나 가벼운 미소 등 이미 정형화된 상호작용만을 수반한다는 것을 밝혀냈다. 이러한 결과는 단기간 동안의 감정표현에 요구되는 노력의 정도는 아주 적음을 의미하고, 반면에 비교적 지속적인 감정표현은 더 많은 정신적, 신체적 노력을 필요하게 되어 더 심한 감정노동을 유발 시킨다고 볼 수 있다. 감정표현의 강도는 고객과 상호작용할 때 감정이 얼마나 강하게 그리고 중요한 의미를 가지고 경험되고 표현되는지를 의미한다.

Hochschild(1983); Ashforth & Humphery(1993)의 연구에서는 '감정표현의 지속기간'과 '감정표현의 강도'사이에 서로 정(+)의 상관관계가 있음을 보이고 있다. 단기간의 감정표현은 좀 더 정형화 되기 쉽고, 감정의 강도를 거의 요구하지 않지만 지속적인 감정표현은 반대로 비정형화되기 쉬우며 더욱 더 강한 감정표현을 요구하게 된다. 따라서 고객들은 편의점이나 휴게소 종사원들과의 짧고 정형화된 상호작용에서는 강한 감정표현을 기대하지 않는다.

감정표현의 다양성은 직무에서 요구되는 감정표현이 얼마나 다양한지 조직의 특성에 따라 긍정적·중립적·부정적인 감정표현으로 나누어진다.

긍정적 감정표현 규범은 서비스 종사자에게 긍정적 감정을 표출하는 것을 요구하며, 종사자와 고객과의 호감을 증가시키기 위함에 목적이 있고, 중립적 감정표현 규범은 변호사나 의사 등 공정성을 확보하고 감정의 중립성을 유지하며, 절제된 모습을 보여 공정한 권위나 지위를 나타내는 것이 목적이다. 부정적 감정표현 규범의 경우 적대감이나 분노를 표현해 상대방을 위협하는 것에 목적을 두고 있다. 예를 들어 사회 복지사들은 항상 따뜻하고 보호적인 모습을 보이도록 하고, 판·검사들은 정서적 중립성을 유지하며 절제된 모습을 보여 그들의 권위에 도전할 소지를 줄이고, 수금원은 적대적인 태도를 보이고자 한다.

3. 자아존중감

Kumar(2012)가 제시한 작업장의 만족이라는 측면에서 도덕적인 진실성, 개방성, 공정성에 대한 가치가 높은 만족감을 이끌어낼 수 있다는 점에서 조직 내에서 종사원들의 공정성, 인식에 따라 자아존중감이 영향을 받거나 변화될 수 있는 조직의 환경적인 측면에 주목할 필요가 있다.

Shamir & Arthur(1993)는 리더쉽이 구성원 가치나 정체성과 관련하여 자기표현, 자기일관성, 자아존중감, 자아가치 등과 밀접한 관련성을 제기하였는데 이는 리더쉽에 따른 상사와의 상호작용적인 관계에 따라서 종사원의 자기가치 인식이 영향을 받을 수 있다는 점에서 대인관계나 대인간의 상호작용적 측면을 고려 해 볼 수 있다.

Tajfel(1985)연구에서 인간의 행동을 이해하기 위해 가장 많이 사용되어져 온 개념 중 하나가 자아(self)이며, 이것은 자아(self), 자신(ego), 자아의식(self-knowledge), 자아정체성(self-esteem)등의 용어로 세분화되어 사용되어져 온 것이라고 정의하였다. 특히, 가장 널리 사용되어지는 자아존중감에 대한 정의는 “그들 자신이 가진 능력에 대한 한 개인의 전반적인 ‘자아-평가’ 와 자아를 수용하거나 거부하는 하나의 태도” 등이 전반적으로 쓰이는데 이것은 자신에 대해 어떻게 생각하는지를 반영해주는 개별적인 평가를 말한다.

Hwang SH(2007)는 자아존중감에 대한 반응은 구성원마다 상이하고, 특히 자아존중감이 높은 구성원은 최초의 실패에 대해 수동적인 회피반응을 보이지만 부족한 부분을 보완하여 자신이 지닌 자아존중감을 높일 수 있는 여러 가지 대안을 모색하는 행동을 보인다는 결과를 나타내었으며, 자아존중감의 수준이 높은 구성원은 자신이 지닌 능력과 좋은 특성을 강조하여 문제를 해결하게 되면, 성과도 높아지게 되고 결국 자신에 대한 신뢰나 믿음도 증가 시킬 수 있다는 것이다. 반면 자아존중감이 낮은 구성원은 자신이 지닌 단점이나 부족한 점 등에 초점을 두어 성공을 두려워하고, 자신에 대한 믿음이나 신뢰가 결여 되어 문제를 해결하기 위해 그 상황에 직면하기 보다는 숨으려고만 하는 경향이 나타났다.

자아존중감이 성격 및 성향에도 영향을 미친다는 점이다. 자아존중감은 개인이 스스로 만드는 것으로 지속적이며 개인이 받는 존경심, 수용성의 정도, 환경간의 상호작용에 의해서 결정된다. 긍정적인 자아존중을 가진 개인들은 그들 자신을 가치 있고 중요하다고 생각하나, 반대로 부정적인 자아존중을 가진 개인들은 자신을 가치 없고 중요하지 않으며 좋아하지도 않을 뿐 아니라 자기 자신에 대한 자신감, 신념, 능력에 대한 자기의 확신의 정도가 결핍되어 있다(Mussen · Conger · Kagan 1979).

Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형

본 연구모형에 사용한 모형변수는 기존에 연구된 국내·외의 멘토링 역할에 대한 감정노동 및 자아존중감에 미치는 영향에 관한 연구문헌을 외식기업에 근무하는 종사자를 대상으로 설문지 조사에 의해 얻어진 요인들에 의하여 설정되었으며 이를 통하여 연구모형을 설계하였다. 본 연구모형은 Zey(1998)의 멘토링에 관한 연구를 토대로

하여 <Fig.1> 과 같이 멘토링 역할이 감정표현 및 자아존중감에 미치는 영향을 분석하기 위하여 구성하였다.

2. 연구가설

1) 멘토링 역할과 감정표현의 관계

기업에서 조직생활을 하면서 다른 사람들과 다양한 방법으로 직무와 조직에 대한 적응 및 긍정적인 태도형성과 능력향상을 해결할 수 있는 방안 Noe, R.A(1988), Collins & Scott(1983)을 강조하였다. Levinson · Darrow · Klein · Levinson & Mckee(1978)은 조직의 업무 경험과 전문지식에 대한 지도, 코치, 조언을 하면서 실력과 잠재력 개발을 성장시키는 활동으로 구성원의 조직적응과 인재육성에 있다. Kram(1983)은 멘토가 제공하는 경력개발기능과 심리사회적 기능을 분류하였으며, Kim IH(2013)은 멘토 와 멘티가 조직에 대한 몰입이 높아지면 조직의 목표와 소속감을 증대시키고, 조직에 적응도가 떨어지는 신규 진입자의 긍정적인 피드백에 도움이 된다고 하였다. 이러한 선행연구를 토대로 다음의 <가설 1>을 설정하였다.

<가설 1> 멘토링 역할은 감정표현에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 멘토링 역할과 자아존중감의 관계

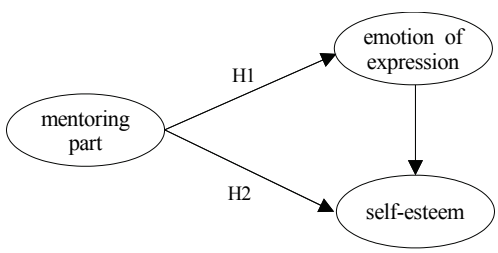
자아존중감은 개인이 만드는 매우 주관적인 자기평가 이며 어떠한 상황 속에서도 긍적적인 문제 해결 방법을 모색한다. Shamir & Arthur(1993)는 구성원 가치나 정체성과 관련하여 자기표현, 자기일관성, 자아존중감, 자아가치 등과 밀접한 관련성을 가지며 대인간의 상호작용이 측면을 고려하여야 한다. Tajfel(1985)연구에서 인간의 행동을 이해하기 위해 사용되어져 온 개념 중 하나가 자아(self)이며, 자신(ego), 자아의식(self-knowledge), 자아정체성(self-identity), 자기이해(self-understanding), 자아상(self-image), 자아존중감(self-esteem)을 정의 하였다.

자아존중감은 개인이 스스로 만드는 것으로 지속적이며 개인이 받는 존경심, 수용성의 정도, 환경간의 상호작용에 의해서 결정된다. 긍정적인 자아존중을 가진 개인들은 그들 자신을 가치 있고 중요하다고 생각하나, 반대로 부정적인 자아존중을 가진 개인들은 자신을 가치 없고 중요하지 않으며 좋아하지도 않을 뿐 아니라 자기 자신에 대한 자신감, 신념, 능력에 대한 자기의 확신의 정도가 결핍되어 있다. 이러한 선행연구를 토대로 다음의 <가설 2>을 설정하였다.

<가설 2> 멘토링 역할은 자아존중감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 자아존중감과 감정표현의 관계

Mussen · Conger · Kagan(1979)은 표면행위가 현재 자신의 감정 상태와 조직의 요구와의 불일치 상태에서 발생되는 경우, 내면행위는 구성원들 스스로가 바람직한 행동을 표현하기 위해 의식



<Fig. 1> Research Model

적인 자신의 감정을 나타낸다. Hochschild(1983); Ashforth & Humphery(1993)의 연구에서는 '감정표현의 지속기간'과 '감정표현의 강도'사이에 서로 정(+)의 상관관계가 있음을 보이고 있다. 단기간의 감정표현은 좀 더 정형화되기 쉽고, 감정의 강도를 거의 요구하지 않지만 지속적인 감정표현은 반대로 비정형화되기 쉬우며 더욱 더 강한 감정표현을 요구하게 된다. 이러한 선행연구를 토대로 다음의 <가설 3>을 설정하였다.

<가설 3> 자아존중감은 감정표현에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 설문지 구성 및 내용

본 연구의 설문은 기존의 선행연구와 사전 조사를 토대로 위에서 제시한 연구모형과 연구가설의 검증을 위하여 서울지역 종사원규모 100인 이상의 외식체인기업 정규직(D, M, S, T, O, B)종사원을 대상으로 하였다. 총 4개 부분으로 멘토링의 4개 문항, 감정 표현의 4개 문항, 자아 존중감의 4개문항, 인구 통계학적 변수 10개 문항 총 22개의 문항으로 구성하였다. 설문지 항목은 리커트 5점 척도법(1-전혀 그렇지 않다. 2-그렇지 않다. 3-보통이다. 4-그런 편이다. 5-매우 그렇다)을 사용하였다. 설문조사를 통하여 자기기입법으로 자료를 수집하였으며, 설문조사 기간은 2013년 5월 7일부터 21일까지 15일 동안 실시하였다. 최초 배부된 설문지는 345부이며 그중 338부를 최종 유효 설문지를 실증분석에 사용하였다.

4. 분석방법

수집된 설문지의 통계처리는 데이터 코딩과정을 거쳐, SPSS 18.0통계 패키지 프로그램을 이용하여 분석을 실시하였다, 조사대상자들의 인적사항은 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였으며, 각 설문 문항에 대한 변수들의 신뢰성을 검증하기 위하여 신뢰도분석(reliability analysis), 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 그리고 가설검증을 위한 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis), 상관관계분석(correlation analysis), 연구모형의 적합성 평가를 위해 AMOS 18.0 구조방정식 모델(structural equation modeling)을 활용하여 분석하였다.

Ⅳ. 실증분석

1. 인구통계학적 특성

표본의 인구통계학적에 관한 빈도분석 결과는 <Table 1>과 같다. 일반적 특성을 살펴보면 성별 비율은 남성(63.9%), 여성(36.1%)으로 남성이 여성보다 높게 나타났다. 구성원은 10~15명(49.7%)이 가장 높게 나타났으며, 근무연수는 4년 미만(39.9%)이 높았고, 멘토 횟수는 3번미만(54.4%)이 가장 높고, 멘토 혜택은 조언과 격려(41.7%) 멘토 상담은 면담(48.5%)이 가장 높게 나타났다.

2. 탐색적 요인분석 및 신뢰성 검증

본 연구의 측정항목에 대한 탐색적 요인분석과 신뢰성 검증을 위해서 이론변수의 다측정 항목 간의 내적 일관성을 크론바 알파(Cronbach's α) 계수에 의해 분석하였고 탐색적 요인분석을 통해 구성개념들의 측정타당성을 검토하였다.

멘토링 역할을 측정하기 위해 7개 문항을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 본 연구의 KMO 계수는 .735나타나 요인분석을 적용할 수 있는 적절한 표본으로 나타났다. 전반적인 적정성을 측정할 수 있는 Bartlett's 구형성 검정은 330.100이고 p값이 .000 으로 나타나 변수들 간의 상관관계가 유의한 것으로 나타났다. 멘토링 역할의 관계 유지를 측정하는 문항 7개는 신뢰도와 요인적재치가 적절하여 2개 요인으로 요인화 되었다. 요인1은 '심리적'요인2는 '기능적'으로 명명 하였다.

감정표현을 측정하기 위해 7개 문항을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 본 연구의 KMO 계수는 .686나타나 요인분석을 적용할 수

<Table 1> Characteristics of the respondents

Characteristics	Categories	N	Rate(%)	Characteristics	Categories	N	Rate(%)
Gender	Male	216	63.9	Frequency of mentoring	Less than 3 times	184	54.4
					Less than 5 times	103	30.5
	Female	122	36.1		Less than 7 times	36	10.7
					More than 7 times	15	4.4
Number of employees	5-10 people	77	22.8	Benefits from mentoring	Confidence	87	25.7
	10-15 people	168	49.7		Expertise	80	23.7
	15-20 people	63	18.6		Social networking	30	8.9
	More than 20 people	30	8.9		Advice and encouragement	141	41.7
Years of working	Less than 4 years	135	39.9	Mentor Consultation	Interview	164	48.5
	Less than 6 years	73	21.6		Phone Calls	135	39.9
					e-mail	4	1.2
	Less than 8 years	54	16.0		SNS	11	3.3
	Less than 10 years	47	13.9		Etc.	24	7.1
	More than 15 years	29	8.6				

(n=338)

있는 적절한 표본으로 나타났다. 전반적인 적정성을 측정할 수 있는 Bartlett's 구형성 검정은 190.050이고 p값이 .000 으로 나타나 변수들 간의 상관관계가 유의한 것으로 나타났다. 감정표현의 관계 유지를 측정하는 문항 7개는 신뢰도와 요인적재치가 적절하여 2개 요인으로 요인화 되었다. 요인1은 '표면행위'요인2는 '내면행위'으로 명명하였다.

자아존중감을 측정하기 위해 7개 문항을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 본 연구의 KMO 계수는 .748나타나 요인분석을 적용할 수 있는 적절한 표본으로 나타났다. 전반적인 적정성을 측정할 수 있는 Bartlett's 구형성 검정은 330.100이고 p값이 .000 으로 나타나 변수들 간의 상관관계가 유의한 것으로 나타났다. 자아존중감의 관계 유지를 측정하는 문항 7개는 신뢰도와 요

<Table 2> Result of the reliability and factor analysis of mentoring

Factor	Variable	Factor Loading	Eigen value	variance explanation	Cronbach's α
Psychological	PS1 The mentor asks me about the problem he/she is faced with.	.832	2.310	57.901	.753
	PS2 The mentor has good relationships with his/her team members.	.811			
	PS3 The mentor respects me as an individual human being.	.712			
	PS4 The mentor contacts influential people within the organization.	.530			
Functional	FU1 The mentor works in a more efficient way.	.831	1.156	60.703	.690
	FU2 The mentor knows how to share his/her thoughts with others.	.813			
	FU3 The mentor provides information needed to manage career	.623			
Kaiser-Meyer-Oklkin(KMO) .735. Bartlett's Test of Spehricity 330.100. Sig .000					

〈Table 3〉 **Result of the reliability and factor analysis of expression**

Factor	Variable	Factor Loading	Eigen value	variance explanation	Cronbach's α
Surface acts	SU1 I'm nervous about the evaluation of my boss when doing my job.	.739	1.993	49.829	.662
	SU2 I have difficulty expressing my emotions when doing my job.	.661			
	SU3 I exaggerate my emotions when doing my job.	.638			
	SU4 I express true feelings when doing my job.	.570			
Internal actions	IN1 I refrain my emotions when doing my jobs.	.906	1.603	58.014	.787
	IN2 I give advice nicely when doing my jov.	.902			
	IN3 I'm nice toward my colleagues when doing my job.	.823			
Kaiser-Meyer-Oklkin(KMO) .686 Bartlett's Test of Spehricity 190.050 Sig .000					

인적재치가 적절하여 2개 요인으로 요인화 되었다. 요인1은 '긍정적'요인2는 '부정적'으로 명명하였다.

3. 확인적 요인분석

본 연구에서 설정한 이론적 모델을 검증하기 위하여 전체 요인에 대한 측정모델을 검증하는 확인요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석의 결과를 토대로 본 연구에서 상정한 이론모형의 인과관계를 살펴보기 전에 측정변수들이 이론변수를 지지하고 요인구조가 타당한가를 분석하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다.

구조방정식의 모델적합도 평가는 단일지수가 아니라 여러 지수에 대한 평가가 뒤따라야 한다. 먼저 x^2 검증의 경우 표본의 수가 많거나 변수의 수가 1 정수 이상이면 구조방정식 모델 평가에서 x^2 검증은 큰 의미가 없다.

모형 적합도를 살펴보면 전반적 적합도 지수인 GFI가 0.9이상이면서 1에 가까울수록 모델이 적합하며, 기초모델에 비해 제안 모델은 어느 정도 향상되었는지를 나타내는 NFI는 0.9이상이면서 1에 가까울수록 모델의 적합성이 좋다. 분석결과는 <Table 5>와 같다.

멘토링 역할에 대한 탐색적 요인분석을 통해 정제된 측정척도를 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석과정에서 단일 차원성을 저해하는 요인을 제거 하였으며, 측정도구의 최적 상태를 도출하기 위해 적합도 평가방법을 이용하였다. 확인적 요인분석을 실시한 결과 모형의 적합도 x^2=106.677 df=51 Q value(x^2/df)=2.092 p=.000, GFI=.952, AGFI=.926, NFI=.891, RMR=.046, RMSEA=.057으로 나타나 전반적으로 수용할 만한 것으로 나타났다.

오차를 평가하는 RMR은 0.7이하이거나 0에

〈Table 4〉 **Result of reliability and factor analysis of self-esteem**

Factor	Variable	Factor Loading	Eigen value	variance explanation	Cronbach's α
Positive	PO1 Superior self-esteem	.737	2.363	59.077	.768
	PO2 Positive mindset	.661			
	PO3 Competence and pride	.773			
	PO4 Self-satisfaction	.732			
Negative	NE1 I need to assert myself more.	.836	1.742	54.140	.783
	NE2 I often feel I'm a failure.	.801			
	NE3 I often think of myself as a coward	.520			
Kaiser-Meyer-Oklkin(KMO) .748 Bartlett's Test of Spehricity 343.919 Sig .000					

<Table 5> Confirmatory factor analysis of mentoring, expression of emotions, self-esteem

Factor	Variable	Estimate	S.E.	C.R.	P Label
Mentoring part	MT1 The mentor asks me about the problem he/she is faced with.	1.000			
	MT2 Relationships between team members	.950	.088	10.772	*** par_1
	MT3 The mentor respects me as an individual human being.	.769	.084	9.184	*** par_2
	MT4 The mentor contacts influential people within the organization.	.701	.083	8.487	*** par_3
Emotion-expression	EL1 I'm nervous about the evaluation of my boss when doing my job.	1.000			
	EL2 I have difficulty expressing my emotions when doing my job.	1.206	.218	5.533	*** par_4
	EL3 I exaggerate my emotions when doing my job.	1.499	.259	5.795	*** par_5
	EL4 I express my true feelings when doing my job.	1.733	.293	5.907	*** par_6
Self-esteem	SE1 Superior self-esteem	1.000			
	SE2 Positive mindset	.894	.081	11.029	*** par_7
	SE3 Competent and proud	.714	.074	9.655	*** par_8
	SE4 Self-satisfaction	.699	.077	9.083	*** par_9

x^2=106.677, df=51, Q value(x^2/df)=2.092, p=0.000, GFI=0.952, AGFI=0.926, NFI=0.891, RMR=0.046, RMSEA=0.057.

가까울수록 바람직하며, 추정치의 값과 공분산 행렬의 작합도를 평가하는 RMSEA는 값이 0.10 이하면 자료를 잘 적합 시키고 0.05에서 0.08로 적합하다고 할 수 있다. 따라서 확인적 요인분석은 적합한 수준으로 볼 수 있으며, 측정모델로서 크게 문제가 없는 것으로 나타나 추후분석에 이용하였다.

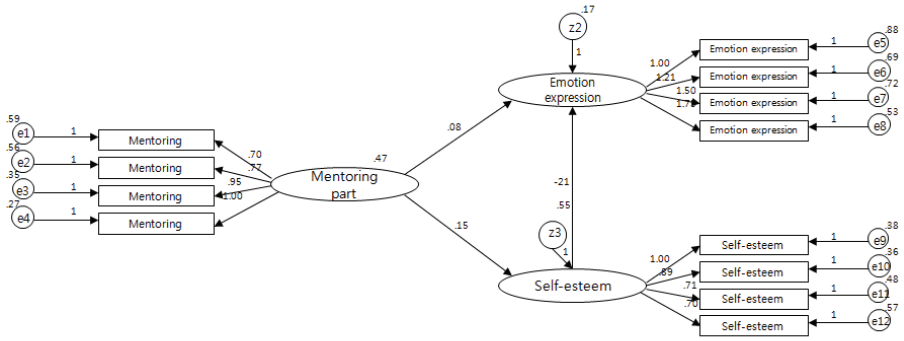
4. 구성개념 간 상관관계 분석

연구가설의 검증에서 인과관계에 대한 예측타당성이 있는지를 파악하기 위해 일차적으로 각 구성개념 간의 상관관계를 조직단위의 차원에서 검증하였다. 각 변수들 간의 상관관계에 사용된 변수는 6개이다. 각 구성개념은 다항목(multi-item)으로 측정되었으므로, 신뢰도 검증을 통해 내적 일관성이 확보된 측정항목을 표준화하여 평균한 단일 값을 분석에 이용하였다. 독립변수들 간의 상관관계를 살펴보면, 상관관계분석결과 멘토링 간의 상관관계는 낮은 것으로 나타났고, 감정표현과 자아존중감에서도 상관관계가 비교적 낮은 것으로 나타나 요인별 타당성이 높은 것을 볼 수 있다. 특히 자아존중감에서 부정적 요인은 음의 영향관계로 나타나 멘토링과 감정표현의 변수에 영향을 미칠 것이라고 예측된다. 따라서 독립변수와 영향변수들 간의 영향관계는 있는 것으로 나타나 연구모형과 연구가설에서 제시한 연구방향과 일치하는 것으로 나타났다.

<Table 6> Correlation analysis

Factor	Inter-Construct Correlations					
	F1	F2	F3	F4	F5	F6
F1: Psychological	1					
F2: Functional	.000	1				
F3: Surface acts	.021	.033	1			
F4: Internal actions	.155**	.157**	.000	1		
F5: Positive	.011	.431***	-.142**	.245***	1	
F6: Negative	-.065	-.117*	.310***	-.105	.000	1

***p<.001



x2=106.677(df=51,p=.000), GFI=.952, AGFI=.926, NFI=.891, CFI=.939, RMSEA=.057, RMR=.046

<Fig. 2> Structural equation modeling

5. 가설검증

본 연구에서 제시한 연구가설을 검증하기 위하여 확인적 요인분석과 마찬가지로 AMOS 8.0을 사용하였으며, 최우도법(maximum likelihood estimation)과 연구 개념들 간의 전체적 구조모형을 Chi-square test로 적합성을 검증하였다. 멘토링 역할에 대한 감정표현 및 자아존중감 간의 구조방정식 모형 분석 결과는 <Fig. 2>과 같다.

확인요인분석을 통하여 신뢰성과 타당성이 검증된 측정 항목들에 대해 구조방정식 전체적 모형에 최대우도법을 적용하여 적합성을 검증한 결과 x^2=106.677(df=51, p=.000), GFI= .952, AGFI= .926, NFI= .891, CFI= .939, RMSEA= .057, RMR= .046의 값이 도출되었다. 이러한 지수는 일반적인 평가 기준을 삼는 지표들과 비교할 때, 대체로 기준을 충족시키는 것으로 나타났기 때문에 전반적으로 연구 개념들 간의 구조적 영향관계를 설명하기에 적합한 것으로 판단할 수 있다.

1) 멘토링 역할과 감정표현의 관계

멘토링 역할과 감정표현의 관계를 규명하기 위해서 심리적, 기능적은 표면행위와 내면행위에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Estimate=.085, SE=.047 CR=1.79, p<.05) 따라서 가설1은 채택되었다.

2) 멘토링 역할과 자아존중감의 관계

멘토링 역할과 자아존중감의 관계를 규명하기 위해서 표면행위 와 내면행위은 긍정적, 부정적 사고에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Estimate =.152, SE=.075 CR=2.022, p<.05) 따라서 가설2은 채택되었다.

<Table 7> Analysis of hypotheses on structural equation modeling

Hypothesis	Model	Estimate	SE	CR	p	Whether adopted
H1	Mentoring part → Expression	.085	.047	1.793	.013*	adopted
H2	Mentoring part → Self- esteem	.152	.075	2.022	.043*	adopted
H3	Self- esteem → Expression	.206	.052	3.940	.000***	adopted

***p<.001

3) 자아존중감과 감정표현의 관계

자아존중감과 감정표현의 관계를 규명하기 위해서 긍정적, 부정적은 표면행위, 내면행위에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Estimate=.206, SE=.052 CR=3.940, p<.05), 따라서 가설3은 채택되었다.

Ⅴ. 결 론 및 시사점

외식 기업의 조직문화는 구성원들의 가치관 변화로 새로운 환경에 적응하기위한 여건이 조성되고 있다. 외식 종사원의 업무 특성상 근무 환경이 좋은 여건을 가지고 있는 것이 아니므로 구성원들 간의 상호접촉으로 대인관계로 인한 갈등이 심화되는 경향이 발생할 수 있다.

조직 구성에 있어 개인과 개인, 상사와 부하, 부서간의 상호 작용으로 멘토링 역할이 직원들 간의 감정표현 및 자아존중감에 영향을 미칠 것이다 에 대한 본 연구의 결과를 근거로 주요 시사점을 제시 하고자 한다. 실증분석을 토대로 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 외식 종사원의 탐색적 요인분석 결과는 멘토링 역할에 대한 '심리적','기능적', 감정표현은 '표면행위', '내면행위',자아존중감은 '긍정적' '부정적' 요인으로 명명 하였다. 멘토링 역할에 대한 탐색적 요인분석을 통해 정제된 측정척도를 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석과정에서 단일 차원성을 저해하는 요인을 제거 하였으며, 측정도구의 최적 상태를 도출하기 위해 적합도 평가방법을 이용하였다. 확인적 요인분석을 실시한 결과 모형의 적합도 x^2=106.677 df=51 Q value(x^2/df)=2.092 p=0.000, GFI=0.952, AGFI=0.926, NFI=0.891, RMR=0.046, RMSEA=0.057으로 나타나 전반적으로 수용할 만한 것으로 나타났다.

둘째, 외식 종사자의 멘토링 역할이 감정표현에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 개인적인 스트레스 상황에서 멘토의 조언, 상담, 지원 등 심리적, 기능적 역할은 구성원들의 상호작용, 팀 내 사기 증가, 생산성 증대 등의 효과를 기대 할 수 있는 것으로 예측 할 수 있는 선행연구(Shamir & Arthur 1993; Collins & Scott 1983; Kim IH 2013))의 결과를 지지하고 있는 것으로 나타났다. 감정표현은 심리적인 기능을 배제할 수는 없지만 표면행위 및 내면행위에 영향이 있는 것을 알 수 있다.이러한 현상은 사회가 점차 개인이기주의화 되어가는 현상을 근거로 들 수 있는데. 개인주의와 이기주의로 인한 종사원들의 마인드가 조언이나 상담의 요인을 좋게 받아들이는 것은 멘토링의 역할이 매우 중요한 의미를 부여하는 것이다.

셋째, 외식 종사자의 멘토링 역할이 자아존중감에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 멘토링 역할은 조직 내에서 영향력 있는 사람들과 팀웍을 형성하는데 중요한 요소로서 팀원들 간의 인격체 역할이 조직의 성과에 영향력이 높게 나타날 수 있다. 심리적 영향력은 멘토의 역할에 따라 조직적응 능력에 긍정적 생각과 부정적인 생각은 차이가 있는 것으로 나타났다. 자아존중감((Mussen · Conger · Kagan 1979; Tajfel 1985; Hwang SH 2007)은 개인이 자라고 성장함에 따라 달리 형성될 수도 있는 것이기 때문에 특별한 상황에서의 멘토링이 개인적인 심리적 변화나 긍정적인 마인드 형성에 도움을 줄 것으로 사료된다.

넷째, 자아존중감은 감정표현에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감정이라는 고유한 기능이 구성원들의 상호작용 속에서 많이 발생하므로 구성원들과의 마찰이나 갈등을 오히려 증가(Hochschild 1979; Ashforth & Humphrey 1993; Grandey 2000)시키는 것 같았다. 이는 조직이나 팀 내에서 업무를 수행하며 벌어질 수 있는 의사소통이나 상호작용 속에서의 갈등이나 불만이 나오는 것이 오히려 종사원들이나 구성원들에게 감정노동이 발생한다는 것을 입증하는 것이며 상호작용 속에서 의사소통이 어느 정도의 감정표현에 영향을 미친다는 것을 확인 할 수 있다.

본 연구의 한계점으로는 첫째, 서울지역의 외식기업 종사자를 대상으로 하였기 때문에 조사

대상에 대한 표본의 한계가 있다. 그러므로 향 후 연구에서는 지역 및 표본을 확대할 필요성이 있다. 둘째, 멘토링 역할을 통한 감정표현 및 자아존중감의 억제 및 형성으로 인한 기존에 발생되었던 스트레스 등으로 인한 직무소진이나 직무이탈 등의 현상을 미리 조치 할 수 있다는 것이다. 이는 인적자원을 확보함으로서 기업이나 조직의 미래를 준비함과 동시에 경제구도의 외식산업에서 우위를 확보 할 수 있는 여건을 조성할 수 있다. 셋째, 멘토링이라는 매개체를 유입시킴으로서 경험이 많은 구성원이 개개인의 능력을 평가하여 업무를 분담함으로서 이에 효율적인 팀 운영방식과 탄력적인 운영능력을 가지게 되며 의사소통 능력이 어떻게 작용하느냐에 따라 종사자의 태도나 마음가짐이 조직의 성과도 달라질 수 있다.

본 연구의 멘토링 제도를 효율적으로 활용하고 팀프로세스 속에서 발생되는 의사소통의 문제점들을 조기에 발견하여 종사원의 감정표현의 부정적인 결과에 대한 심리적, 육체적 고통에서 벗어나게 해줌으로서 높은 자아존중감으로 조직성과, 그리고 자신감으로 인한 인재계발로 외식기업은 상당한 성과와 종사자들의 관리운영에 크게 도움이 될 것이라고 시사점을 제공한다.

한글 초록

외식기업 종사자를 대상으로 멘토링 역할이 감정표현 및 자아존중감에 미치는 영향 관계을 알아보기 위하여 설문지를 이용하여 조사하였다. 수집한 통계처리 및 분석방법은 SPSS 18.0와 AMOS 을 이용하여 빈도분석, 탐색적, 확인적 요인분석, 상관관계분석, 구조방정식 모형을 실시한 결과 첫째, 멘토 와 멘티 간의 공감대와 협조관계가 형성되어 개인적인 조언, 상담, 지원 등 심리적인 스트레스의 해소 방안으로 멘토링 역할이 조직의 목표에 중요한 것으로 나타났다. 둘째, 멘토링 역할은 조직성과 및 팀웍을 형성하는데 심리적 영향력이 멘토의 역할에 따라 조직적응 능력에 긍정적인 것으로 나타났다.

셋째, 팀내에서 조직의 갈등은 구성원의 의사소통이나 상호작용 속에서 감정표현은 자아존중감에 영향이 있는 것으로 나타났다. 외식 업무 특성상 인적자원 의존도가 높은 산업으로서 조직에서 발생할 수 있는 심리적인 스트레스로 인한 직원들 간의 갈등 관계를 해소할 수 있는 멘토와 멘티 간의 긴밀한 공감대와 협조 관계가 형성되어 조직의 목표를 달성하고 높은 수준의 서비스를 제공할 수 있는 것을 알 수 있다.

참고문헌

Ahn JS (2003).The Service Interaction Style and Emotional Labor Diemensions. Kyonggi University :63-87

Ahn JY (2000).Study on the degree of self-perception and self-concept through dance activity. Ewha woman university :78-90

Ashforth BE, Humphrey RH (1993). Emotional labor in service role: The influence of identity *Academy of management Review* 18(1):89-90.

Bandura A.(1986). Social foundational of action and thought : A social cognitive view, *Prentice Hill Englewood Cliffs*, NJ:170-176.

Baumeister BF, Tice DM (1985). Self-esteem and responses to success and failure :Subsequent performance and intrinsic motivation, *Journal of Personality.* 53(3):450-467.

Collins, FG, Scott CP (1983). Who Makes it has a mentor, in G. C. EI Colins, Executive success : Making it in Management, N.Y. : John Wiley and son. 78-90.

Grandey AA(2000). Emotional Regulation in the Workplace: A new way to conceptualize emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1):95-110.

Hochschild AR(1983). The Managed Heart :

Commercialization of Human Feeling, Berkeley. CA University of California Press.:15-16

Hwang SH (2007). An investigation of the organization based self-esteem at the hotel industry. Dongguk university :16-17

Kim IH(2013). The Impact of Mentoring roles to Sentimental work and Self-esteem From Hotel employees. Chungwoon University :7-8

Kram KE (1983). Phases of Mentor Relationship, *Academy of Management Jounal*, 26:112.

Kruml s, Geddes d (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor The Heart of Hochischild's work. *Management Communication Quarterly*, 14: 8-49

Kumar CN(2012). Relationship of personal ad organizational values with job satisfaction. *Journal of Management Research*, 12(2):75-82.

Kwon NK, Kim HL, Lee IJ(2013). A Study on the Effects of Employee Value Proposition and the Importance of Job Rotation on the Subjective Career Success. *The Korean J of Culinary Res* 19(3):291-304

Levinson DJ, Darrow C, Klein E, Levinson M, Mckee B (1978). Seasona of a man's life, Ballantine:249-280.

Mann S(2004). People-Work : Emotion management, Stress and Coping, *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(2):205-221

Morris JA, Feldman DC(1996). The Dimensions, Antecesents, and Consequnce of Emotional Labor. Academy of Management Review, 21(4):986-1010.

Mussen PH, Conger JJ, Kagan J(1979). Child development and personality 5th, New York : Harper:235

Na YS, Cho SH, Lee OJ(2011). Effect of Emotional Labor and Emotional Dissonance on Burnout and Turnover Intention of Hotel and Foodservice Culinary Employees; Focusing on the Culinary-related Service, *The Korea J of Culinary Res* 17(3):104-116.

Noe RA(1988). An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationship, *Personnel Psychology*. :41

Park CY, Park HJ, Jung JW(2012). A Study on the Effect of a Mentoring Role on Cooks Work Outcomes and job Satisfaction. *The Korean J of Culinary Res* 18(2):1-2

Park KY (2011). The Effect of Mentoring functions on Organizational Socialization and Organizational Commitment of Hotel Employees. Kyunghee University:8-10.

Rafaeli A(1989). When clerks meet customers : A test of variables related to emotional expression on the job, *Journal of Apphed Psychology*, 74 :385-393

Shamir B, House RJ, Arthur MB(1993). The motivational effect of charismatic leadership : A self-concept based theory. Organization Science, 4(4):577-594

Rafaeli A, Sutton RI(1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role. *Academy of Management Review*, 12:23-37

Tajfel H(1985). Social psychology of intergroup relations, *Annual Review of psychology*, 36: 23-33.

Wharton AS, Erickson RJ(1993). Managing emotions on the job and at home Understanding the consequences of multiple emotional roles, *Academy of management Review* 18:457-486.

Woo YH (2008). The influence of the organizational and job characteristic on the casino employee's the emotional labor and customer orientation. Kyonggi University :12-13

Zey MG(1984). A Montor for all reasons, *Person-*

nel Journal, 1:180-210.

2014년 04월 18일 접수
2014년 05월 20일 1차 논문수정
2014년 05월 30일 2차 논문수정
2014년 06월 05일 3차 논문수정
2014년 06월 10일 논문게재확정