

서비스업 종사자의 감정노동과 서비스품질의 관계 및 사회적지원의 조절효과

임 세 순* · 안 관 영**

*청운대학교 호텔경영컨벤션학과 · **상지대학교 경영학과

The relationship between emotional labor and service quality,
and the moderating effect of social support in service industry

Se Soon Im* · Kwan Young Ahn**

*Department of Hotel Management & Convention, Chungwoon University

**Department of Business Administration, Sangji University

Abstract

This paper reviewed the relationship between emotional labor and service quality, and the moderating effect of superior and coworker support. Based on the responses from 520 hotel employees, the results of multiple regression analysis appeared as follow; 1) deep acting affected positively on all service quality factors(responsiveness, empathy, reliability). 2) surface acting didn't affect significantly on all service quality factors(responsiveness, empathy, reliability). 3) coworker support affected positively on the relationship between deep acting and responsiveness. 4) superior support affected positively on the relationship between deep acting and responsiveness, and on the relationship between surface acting and responsiveness.

Keywords : emotional labor, service quality, social support

1. 문제제기 및 연구목적

국민경제가 점차 선진화되면서 종래의 1차 산업과 2차 산업이 국민경제에서 차지하는 비중이 줄고 3차 산업인 서비스산업의 비중이 높아지고 있다. 서비스 산업에서 고객접점 종사원은 그 산업 특성상 가장 중요한 전략적자원이라는 사실이 여러 연구를 통해 규명되고 있으며, 서비스업 중에서도 호텔기업은 서비스 산업을 대표한다고 할 수 있다. 다른 업종에 비해 호텔고객은 비교적 높은 수준의 서비스를 기대하고 있다는 점에서 점점 종업원들의 고객지향적 서비스가 중시된다(김경환·차길수, 2002; 임세순, 2014).

이처럼 서비스종사원들의 자질 및 역할이 서비스기

업의 경쟁우위를 결정짓는 중요한 요인으로 떠오르면서 기업은 서비스접점에서 고객과 직접 접촉하는 일선 종사자들의 감정 업무에 관심을 가지게 되었다. 연중 휴무 없이 24시간 비즈니스가 발생하는 호텔은 노동집약적 산업이며 고객과의 접촉이 빈번하기 때문에 직원들의 정서적 소진과 스트레스는 매우 크다. 그들의 업무는 육체 업무인 동시에 자신의 감정과 상관없이 고객에게 응대해야 하는 감정 업무가 섞여 있다. 그 중 감정 업무는 근로자의 실제 감정과 조직에서 요구하는 감정 간에 차이가 발생하면서 감정의 불일치가 발생함에도 불구하고 조직에서 요구하는 행동에 맞게 외적 태도나 내적감정을 수정하여 고객에게 서비스를 제공해야 한다는 점에서 매우 스트레스가 크고 업무에 대

†Corresponding Author : Kwan-Young Ahn, Business Administration, Sangji University, 660, Usan-dong, Wonju, E-mail: kyahn@sangji.ac.kr

Received October 14, 2015; Revision Received December 02, 2015; Accepted December 05, 2015.

한 회의를 느끼게 하는 주요 원인이 되고 있다. 따라서 무엇이 서비스 접점에 있는 호텔직원의 감정적 반응에 가장 큰 영향을 미치며 이로 인해 발생한 호텔직원의 감정적 현상과 그로 인한 그 직원의 행동 결과 및 그것이 호텔 경영에 미치는 영향은 어떠한지에 주목할 필요성이 있다(임세순, 2014).

호텔업의 경우 고객만족과 고객에 대한 서비스품질 제고에 관한 연구는 비교적 많이 이루어져 왔으나 외부 고객의 만족을 위해 자신의 감정표현을 조절하거나 억제해야 하는 감정노동에 대한 연구는 상대적으로 적은 것이 사실이다. 고객과 얼굴을 직접 대면해야 하거나, 전화 등을 통해 상호 의사소통을 하는 직무, 고객에게 감정표현을 하는 직무 등에 종사하는 서비스제공자들은 고객과 접촉을 하면서 감정을 느끼고, 때로는 자신의 감정을 적절히 조절하여 상황에 맞게 표현하고 행동해야 한다(Brotheridge and Grandey, 2002). 이러한 감정조절은 때로 종업원들에게 업무적 탈진으로 이어짐으로서 서비스 품질을 저하시키는 원인이 될 수 있다는 점에서 감정노동과 서비스품질의 관계에 대한 연구가 필요하며, 이들의 관계에서 조절요인을 찾아 관리하는 것이 필요하다.

감정노동은 표면행동(surface acting)과 내면행동(deep acting)으로 구분되는데, 접점 종업원이 고객에게 표현하는 행동이 표면행동인지 내면행동인지에 따라 고객이 인지하는 서비스품질은 차이가 있을 것이다. 이는 내면행동에 따르는 경우는 고객에게 진심어린 감정을 표현하려고 노력하지만, 표면행동에 따르는 경우는 종업원이 내면적 태도나 감정은 변하지 않고 표면적으로만 고객에게 미소를 짓거나 친절을 보이기 때문이다(Grandey, 2003; 박성규, 2014). 구성원들의 감정노동과 서비스품질의 관계는 사회적 지원에 따라 차이가 있을 수 있다. 구성원들이 조직이나 동료, 또는 상사의 지원을 인지하는 경우 구성원은 그에 대한 대가로서 그들이 조직이나 동료, 상사가 원하는 바를 수행하고자 한다는 것이다(Duke, et al., 2009). 그리고 사회적 지원은 직무수행을 위한 감정표현 과정에서 야기되는 부정적 효과를 감소시키거나 억제하는 효과가 있다는 것이다(김인순, 2009). 본 연구에서는 호텔종사자들이 고객과의 접점 과정에서 발생하는 감정노동이 서비스품질에 미치는 효과를 분석하고, 감정노동과 서비스품질의 관계에서 사회적 지원의 조절효과를 실증 분석하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 서비스품질

서비스는 산출물이 물적인 제품이나 구조물이 아니며, 일반적으로 생산되는 시점에서 소멸되고, 구매자에게 무형적인 형태의 가치를 제공하는 모든 경제적인 활동을 포함한다고 정의될 수 있다. 이처럼 서비스의 개념은 추상적이어서 측정상의 어려움과 함께 서비스 품질의 정의 또한 다양하게 나타나고 있다. 따라서 서비스 품질은 애매하고 불명확한 개념으로 실무자나 연구자에 의해 쉽게 실체화되지 않고 있다. 이러한 이유로 서비스품질은 객관적 측정치가 존재하지 않으므로 접근방법이 다양한 편이다(안관영, 2014).

서비스 품질에 대한 대표적인 연구자들은 Parasuraman, Zeithaml, Berry(1985) 등인데 이들은 서비스 품질을 “고객이 서비스를 받고 있는 동안 형성된 지각과 서비스를 받기 전에 고객이 가졌던 기대와의 차이”라고 말한다. 즉 기대한 것에 대한 지각의 결과가 서비스 품질인 것이다. Parasuraman et al.(1985; 1988)은 서비스 품질을 서비스의 우수성에 관련된 소비자의 전반적인 판단 및 태도라 정의하고, 기대와 지각개념을 지각된 품질개념과 연결하여 지각된 서비스 품질을 소비자의 지각과 기대 사이의 차이 정도 및 방향으로 정의하였다. 이들은 1985년에 서비스 품질을 측정하기 위한 구성요소로 유형성, 신뢰성, 반응성, 능력, 예절, 신용성, 안정성, 가용성, 의사소통, 고객이해의 열 가치를 제시하였다가 1988년에는 유형성(tangibles: 물리적 시설, 장비, 종업원, 커뮤니케이션 자료의 외양), 신뢰성(reliability: 약속한 서비스를 믿을 수 있고 정확하게 수행할 수 있는 능력), 반응성(responsiveness: 고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하려는 의도), 확신성(assurance: 종업원의 지식과 예절, 신뢰와 자신감을 전달하려는 능력), 공감성(empathy: 회사가 고객에게 제공하는 개인적 배려와 관심)의 다섯 가지 구성요소로 압축하여 제시하였다(서창적·윤여선, 2005; 임세순·안관영, 2014).

서비스품질의 측정에 대해서 초기에는 주로 지각과 기대사이의 차이를 통해 서비스 품질을 측정하는 개념인 SERVQUAL이 유력하게 이용되었다. 그런데 Cronin & Taylor(1992)의 연구 이후로는 기대와 실제 실현치와의 갭으로 측정하는 것 보다는 성과를 측정하는 SERVPERF가 유력하게 사용되고 있다.

2.2 감정노동과 서비스품질

감정노동 소위 종사원의 감정표현과 관련된 연구는 Hochschild(1979)에 의해 1970년대 후반부터 새롭게 연구되기 시작하였으며 이후 Hochschild(1983)는 조직 내에서의 감정조절에 대한 개념을 노동의 한 유형으로 제시하였다. Hochschild(1983)는 그의 저서 'The Managed Heart'를 통해 감정노동(emotional labor)의 개념을 처음으로 사용하고 이에 대한 중요성을 언급하였다. 즉 서비스직종에 근무하는 종사자들은 육체노동, 정신노동 이외에도 그것들과 차별화될 수 있는 또 하나의 노동을 수행하고 있음에 주목하고 이를 감정노동이라고 명명 하였으며, 감정노동이란 직무역할의 한 부분으로써 공적으로 준수해야할 표정과 행동표현을 만들기 위해 감정을 관리하는 것으로 정의하였다. Ashforth & Humphrey(1993)는 감정노동을 조직의 목표를 달성하기 위한 표현관리의 형태로써 구성원들이 표현 규범에 맞게 고객에게 적절한 감정을 표현하는 행동 이라고 정의하였다. 이들은 감정노동이 실제적으로 감정을 느끼는 것보다는 외적으로 감정이 표현되어져야 하는 것에 초점을 두기 때문에 표현규범이란 용어를 사용하였다. 즉 감정노동은 자신이 느끼는 감정과 상관없이 이러한 표현 규범을 따르는 것에서 시작하는 것을 의미한다(Grandey, 2000; Im, 2014).

내면행동과 표면행동에 대한 사회심리학적 이론의 기초는 감정규제의 개념에 기인한다(Grandey, 2000). 개인이 어떤 감정 내지 정서에 영향을 받고, 언제 어떻게 그런 정서를 경험하고 표현하느냐에 관한 과정인 감정 규제는 보다 넓은 일련의 행동을 포함하는 반면에 감정노동은 감정규제의 특정한 형태를 나타낸다. 감정노동의 두 가지 유형 중 내면행동을 할 때 종업원들은 진심어린 감정을 표현하려고 노력하고 표현되는 감정도 표면행동을 통해 표현하는 것보다 훨씬 더 진심을 갖는다는 것이다. 표면행동은 종업원이 실제로 느낀 것을 태도나 가치관의 변화와 같은 내면적 변화 없이 단지 자신들의 표면상의 감정 표현을 변화시킬 때 일어난다. 표면행동에서 좌절감을 느끼는 종업원들은 진심의 감정보다는 오히려 거짓된 감정을 표현하고, 자신들의 감정을 실제로 변화시키지 않고 가면 쓴 채로 자신들의 좌절을 억누르고 까다로운 고객에게 걸으면 미소를 짓는다(Grandey, 2003; 박성규, 2014). 내면행동과 표면행동을 요약하면 표면행동은 종업원이 갖고 있는 태도나 신념에 반하는 일이라도 표면적으로는 고객의 요구에 맞추어 행동하는 것을 의미하고, 내면행동은 고객이 요구하는 바에 대해 내면적으로 동의

하는 태도와 신념을 갖는 것을 의미한다.

점점종업원들은 다양하고도 많은 고객들을 접하면서 때론 그들의 감정을 감추고 고객의 요구에 응대하는 경우가 많을 것이다. 이러한 경우 어떤 종업원은 회사가 원하는 서비스규칙에 맞추어 고객에게 진심어린 친절과 서비스를 제공하는데 비해 어떤 종업원은 마음은 그렇지 않은데 회사의 규정이나 상사의 지시 때문에 속마음과는 달리 표면적으로만 친절과 미소를 지을 수 있다. 이에 대해 고객이 인지하는 서비스품질은 차이가 있을 것이다. 서비스 종사자들의 감정노동과 서비스품질의 관계에 대한 연구는 많지 않다. 금융기관 콜센터 직원들을 상대로 한 Goodwin et al.(2011) 연구에 따르면, 내면행동은 전반적인 성과와 서비스품질에 긍정적인 영향을 미친 반면, 표면행동은 부정적 영향을 미친 것으로 나타났다. 이러한 결과는 감정노동은 서비스가 고객에게 전달되는 과정에서 고객이 인지하는 종업원의 행동이나 태도에 영향을 미치고, 고객의 태도에도 영향을 미치기 때문이란 것이다. 이러한 연구결과는 감정노동의 강도가 높은 것으로 알려진 대학의 행정보조원을 대상으로 이루어진 Grandey(2003)의 연구에서도 비슷하게 나타났다. 내면행동은 동료들이 평가한 서비스품질에 유의적 영향을 미치지 않았지만 표면행동은 동료 평가 서비스품질에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 호텔종사자를 대상으로 한 Yuhanis et al.(2012)의 연구에 따르면 표면행동은 서비스품질에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 반면에 내면행동은 서비스품질에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이러한 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1: 종업원의 내면행동은 서비스품질에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 종업원의 표면행동은 서비스품질에 부정적 영향을 미칠 것이다.

2.3 사회적 지원의 개념 및 역할

사회적 지원은 개인이 대인관계를 맺고 있는 가족이나 친구, 상사, 동료 이웃 등으로부터 제공되는 다양한 형태의 정서적·물질적 지원을 의미한다. 이들로부터 제공되는 지원은 다양한 형태가 있다(임창희, 2013). 자긍심을 격려와 칭찬으로 자존심을 키워주고 스스로를 가치 있는 중요 인물로 인식하게 하는 것이다. 정보공유는 문제를 남들과 공유하여 더 많은 정보를 토대로 더 나은 해결책을 구하도록 하는 것이다. 기분전환은 남들과 어울림으로

서 기분전환도 되고 고민에서 탈출할 시간과 여유를 갖는다. 자원제공은 문제를 해결하는데 필요한 돈과 부족한 것들을 제공하여 문제를 해결하도록 하는 것이다.

인간의 욕구는 생리적 욕구나 안전의 욕구와 같은 물질적 욕구충족만으로는 만족하지는 않는다. 이러한 욕구가 충족되면 흔히 상위 욕구로 불리는 사회적 욕구를 갈구하게 된다. 자신이 속해 있는 가족, 직장 또는 동호회와 같은 조직에서 다른 구성원들과의 관계를 통하여 상호 존중하고 인정받기를 원하게 된다는 것이다. 이러한 사회적 관계에서 구성원들은 앞서 언급한 정서적 지원이나 필요한 충고, 전문적 지식이나 정보를 받게 됨으로서 문제를 해결하고 스스로도 자신감을 갖게 된다.

특히 호텔과 같이 다양한 욕구를 가진 고객을 상대하며, 다양한 상황을 접하게 되면서 갖게 되는 직무스트레스가 상당하다는 점에서 주변 동료들이나 상급자의 지원은 감정노동을 조절함으로써 고객에 대한 서비스 품질을 제고하는데 도움이 될 것이다. 특히 선배 직원이나 상급자들은 호텔에 종사하면서 다양한 상황과 다양한 욕구를 가진 고객을 대응하면서 많은 경험을 축적하였다. 따라서 이러한 경험을 통한 성공사례나 실패사례는 주변 동료들이나 부하 직원들에게 감정을 조절하고, 상황에 적합한 행동이나 태도를 보일 수 있도록 조언을 제공할 수 있을 것이다. 결국 이러한 주변 동료와 상사의 지원은 감정노동에 따른 서비스 품질의 효과를 긍정적으로 이끄는데 도움이 될 것이다. 간호사를 대상으로 한 김인순(2009)의 연구와 백다원·염영희(2012)의 연구결과에 따르면 간호사들은 동료나 상사의 지원과 같은 사회적 지원이 직무소진 또는 자발적 이직에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 구성원들의 사회적 지원이 서비스 품질에 긍정적인 영향을 미칠 가능성을 나타낸다. Rhoades and Eisenberger(2002)는 선행연구를 통해 사회적 지원은 담당자의 자율성을 제고시키며 이러한 과정에서 감정노동에 따른 성과저하를 막아주는 효과가 있다는 것이다. Duke et al.(2009) 유통매장 접점종업원을 대상으로 이루어진 연구에 따르면 감정노동이 직무만족이나 서비스 품질과 같은 성과에 미치는 효과는 긍정적인 것으로 나타났다. 즉, 동료나 상사지원과 같은 사회적 지원은 감정노동이 직무만족이나 서비스 품질에 미치는 부정적 효과는 낮게 하며, 긍정적 효과는 더욱 높이는 효과가 있음을 보여주었다. 이상과 같은 이론적 배경을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 종업원의 감정노동과 서비스 품질의 관계는 동료지원 수준이 높을수록 긍정적일 것이다.

가설 4: 종업원의 감정노동과 서비스 품질이 관계는 상사지원 수준이 높을수록 긍정적일 것이다.

3. 연구의 설계

3.1 자료수집 및 분석방법

본 연구에서의 표본추출은 모집단을 대표할 수 있는 전형적인 구성요소를 표본으로 선택하지 못하였기 때문에 발생하는 오차인 표본추출오차를 줄이는데 중점을 두었다. 지역적으로는 서울지역의 23개 특급호텔을 중심으로 표본추출을 실시하였다. 설문 배부 및 회수는 2014년 4월 10일부터 2014년 5월 9일 사이에 이루어졌다. 1차적으로 서울지역 특급호텔을 모두를 대상으로 우편에 의한 방법으로 총 700부의 설문을 배부하였다. 설문지를 우편발송 한 후에는 전화로도 설문 취지를 설명하고 협조를 요청하였다. 또한 각 호텔을 방문하면서 관계자를 통해 재차 설문 배부에 대한 협조요청을 구하여 총 534부의 설문을 회수하였다. 이 중 주요 문항에 대한 응답이 없거나, 전반적으로 누락이 심한 경우, 또는 반복적 응답이 심한 경우 등을 제외한 나머지 520부가 분석대상이 되었다.

본 연구의 목적인 내면행동과 서비스 품질 간의 관계에 대한 가설1, 표면행동과 서비스 품질 간의 관계에 대한 가설2의 검증은 다중회귀분석을 이용하였으며, 감정노동과 서비스 품질의 관계에서 동료지원의 조절효과(가설 3)와 상사지원의 조절효과(가설 4)의 검증은 위계적 다중회귀분석을 이용하였다(Baron & Kenny, 1986). 위계적 다중회귀분석은 독립변수와 조절변수가 모두 비윤칙적으로 측정된다는 점에서 변수간의 관계를 엄격하게 분석할 수 있다는 점에서 방법론적으로 엄격성을 유지할 수 있다. 그리고 연구변수들 간의 관계에 대한 내적타당성 제고를 위해 응답자의 성별, 혼인여부, 재직기간을 통제변수로 포함하였다.

3.2 변수의 측정

설문지는 크게 세 부분으로 구성되어 있다. 첫째로 감정노동에 대해서는 선행연구에서 검증된 문항을 토대로 본 연구에 맞도록 설계된 문항을 제시하였다(Brotheridge & Grandey, 2002; 임세순·안관영, 2014). 내면행동에 대해서 고객이 원하는 바를 진심에서 대응, 고객을 가족과 같이 대응, 진정한 서비스는 진심이 뒷받침되어야 함과 같은 3개 문항으로 제시하였다. 표면행동에 대해서는 고객에게 마음과 다른 태도나 서비스, 연기하듯 고객 요구에 대응, 고객에 대한 감정표현과 실제 기분이 다름과 같은 3개 문항을 제시하였다. 둘째로 서비스 품질에 대해서는 서비스 품질의

구성요인에 대하여는 Cronin & Taylor(1992)가 제시한 서비스품질의 측정도구 중 가장되지 않은 SERVPERF를 측정하기 위한 설문을 바탕으로 하여 구성하였다. 구체적으로 반응성은 즉각적인 서비스의 제공과 고객의 요청에 도움을 줄 수 있는 능력을, 신뢰성은 약속된 서비스를 정확하고 믿을 수 있도록 수행할 수 있는 능력을, 그리고 정감성은 고객에게 개별적인 애정과 관심을 표시하는 정도에 대하여 설문하였다. 유형성은 적합한 시설과 장비제공, 적합한 분위기제공, 직원들의 용모 등을 설문하였고, 확신성은 고객의 서비스 요청시 정확히 대응하고 고객의 불만이 적은 정도를 설문하였다. 모든 설문 문항은 리커트 5점 척도로 측정하였다(박찬홍·안관영, 2015). 셋째로 동료지원과 상사지원에 대해서는 임창희(2013)의 연구에서 제시된 개념을 바탕으로 구성하였다. 사회적 지원의 유형은 자긍심제고, 정보공유, 자원제공 등을 통해 구성원이 문제를 원활하게 해결하도록 돕는 것이다. 따라서 동료지원에 대해서는 주변 동료들의 격려와 칭찬, 문제 봉착시 동료들의 조언이나 정보제공, 어려움 직면시 직·간접적 도움이 이루어지는 정도를 설문하였으며, 상사지원에 대해서는 어려운 일에 당면했을 때 상사의 격려와 조언, 업무적 측면에서의 효율적 방법 제시나 조언, 개인적 측면에서의 동기부여 정도에 대해 설문하였다. 이상과 같은 설문문항에 대해서는 5점 리커트 척도를 이용하여 측정하였다.

4. 조사결과의 분석

본 연구의 목적은 감정노동 중 내면행동과 서비스품질의 관계(가설 1), 그리고 표면행동과 서비스품질의 관계(가설 2)를 검증하고, 감정노동과 서비스품질의 관계에서 동료지원의 조절효과(가설 3)와 감정노동과 서비스품질의 관계에서 상사지원의 조절효과(가설 4)를 검증하는 것이다. 이러한 가설들의 검증을 위해 단계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이상과 같은 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과는 <Table-1>, <Table-2>와 같다.

먼저 내면행동, 표면행동과 서비스품질의 관계에 대한 가설 1, 가설 2를 검증하기 위하여 위계적 다중회귀분석을 실시한 결과는 각 종속변수별 1단계의 분석결과와 같다. 각 단계에서는 응답자들의 개인적 특성에 따른 잡음효과를 통제하기 위하여 성별, 혼인여부, 재직기간을 통제변수로 사용하였다. 모형 1은 서비스품질의 구성요소 중 반응성을 종속변수로 하며 통제변수(성별, 혼인여부, 재직기간)와 독립변수(내면행동, 표면

행동), 그리고 조절변수인 동료지원을 예측변수로 하는 다중회귀분석 결과이다. 분석결과 1 단계에서 내면행동($\beta=.591$, $p<.01$)은 반응성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 표면행동은 반응성에 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이들 통제변수, 독립변수, 조절변수인 동료지원의 반응성에 대한 설명력(R^2)은 .410으로 나타났다. 따라서 독립변수와 반응성의 관계에서는 내면행동 만 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다음으로 2단계에서는 동료지원의 조절효과를 검증하기 위해 내면행동*동료지원과 표면행동*동료지원의 2개 상호작용항을 추가하여 다중회귀분석을 실시하였다. 추가에 따른 설명력의 증가분(ΔR^2)은 .007로 유의적인 것으로 나타났다($p<.05$). 조절효과 분석결과 표면행동*동료지원 항은 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 내면행동*동료지원 항의 표준화회귀계수($\beta=.580$, $p<.01$)는 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 내면행동이 반응성에 미치는 긍정적 효과는 동료지원이 강할수록 더욱 커짐을 의미한다. 같은 방식으로 분석한 결과 독립변수와 조절변수(동료지원)의 종속변수에 대한 상호작용효과는 없는 것으로 나타났다.

같은 방식으로 분석한 결과 모형 2에서 정감성에 대해서는 1단계 분석에서 내면행동이 긍정적 영향을 미치며($\beta=.306$, $p<.01$), 표면행동은 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그리고 조절변수인 동료지원은 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.192$, $p<.01$). 따라서 독립변수와 정감성의 관계는 내면행동 만 긍정적 영향을 미친다고 볼 수 있다. 1단계에서 설명력(R^2)은 .153이며, 동료지원의 조절효과를 검증하기 위해 상호작용항을 추가한 2단계 분석결과 내면행동*동료지원, 표면행동*동료지원 항 모두 유의적이지 않은 것으로 나타났고, 설명력의 증가분(ΔR^2)도 .003으로 유의적이지 않은 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 모형 3에서 신뢰성에 대한 영향력을 분석한 결과에서도 비슷하게 나타났다. 구체적으로 모형 3에서 신뢰성에 대해서는 1단계 분석에서 내면행동이 긍정적 영향을 미치며($\beta=.252$, $p<.01$), 표면행동은 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 독립변수와 신뢰성의 관계에서 내면행동 만 긍정적 영향을 미치는 것을 의미한다. 단계에서 설명력(R^2)은 .304이며, 상호작용항을 추가한 2단계 분석결과 내면행동*동료지원, 표면행동*동료지원 항 모두 유의적이지 않은 것으로 나타났고, 설명력의 증가분(ΔR^2)도 .003으로 유의적이지 않은 것으로 나타났다.

<Table 1> Moderating effect of coworker support between emotional labor and service quality

dependent var. \ predicting var.	model 1 (responsiveness)		model 2 (empathy)		model 3 (reliability)	
	step 1	step 2	step 1	step 2	step 1	step 2
gender ¹⁾	-.032	-.037	-.028	-.027	.022	.018
marital status ²⁾	.181*	.081*	-.078	-.079	-.079	-.079
tenure	.069	.065	-.018	-.020	-.041	-.044
deep acting(x1)	.591**	.341**	.306**	.282	.252**	.075
surface acting(x2)	.021	.135	.020	.186	-.056	.021
coworker support(m1)	.055	-.297	.192**	.313	.436**	.192
x1*m1		.580*		.057		.399
x2*m1		-.170		-.245		-.116
R ²	.410**	.417**	.153**	.156**	.304**	.307**
ΔR ²		.007*		.003		.003

* p<.05; ** p<.01

1) male=0, female=1 2) married=0, single=1

<Table 2> Moderating effect of superior support between emotional labor and service quality

dependent var. \ predicting var.	model 1 (responsiveness)		model 2 (empathy)		model 3 (reliability)	
	step 1	step 2	step 1	step 2	step 1	step 2
gender ¹⁾	-.037	-.036	-.043	-.043	-.012	-.013
marital status ²⁾	.073	.069	-.093	-.095	-.117*	-.117
tenure	.074	.067	-.006	-.012	-.015	-.019
deep acting(x1)	.548**	.325*	.236**	.062	.134**	-.012
surface acting(x2)	.028	.377*	.035	.242	-.020	.085
superior support(m2)	.158**	.091	.295**	.194	.559**	.423
x1*m2		.472*		.366		.304
x2*m2		.485*		-.258		-.131
R ²	.425**	.435**	.193**	.198**	.392**	.394**
ΔR ²		.010*		.005		.002

* p<.05; ** p<.01

1) male=0, female=1 2) married=0, single=1

앞서의 분석과 같이 감정노동과 서비스품질의 관계에서 상사지원의 조절효과(가설 4)를 검증하기 위한 위계적 다중회귀분석결과는 <Table-2>에서 각 모형별 2단계와 같다. 모형 1의 2단계에서는 1단계에서 투입된 예측변수에 추가적으로 x1*m2(내면행동*상사지원), x2*m2(표면행동*상사지원) 항을 예측변수로 투입하였다. 분석결과 x1*m2(내면행동*상사지원) 항과 x2*m2(표면행동*상사지원) 항의 표준화 회귀계수가 유의적인 것으로 나타났다. 구체적으로 내면행동*상사지원 항의 표준화회귀계수는 $\beta = .472$ ($p < .05$)로 나타났다. 그리고 표면행동*상사지원 항의 표준화회귀계수는 $\beta = .485$ ($p < .05$)로 나타났다. 이러한 분석결과는 내면행동이 반응성에 미치는 긍정적 효과는 상사지원 수준이 높을수록 더욱 긍정적임을 의미한다. 그리고 1단계 분석결과 표면행동은 반응성에 유의한 영향을 미치지 않지만 상사지원 수준이 높아지면 반응성에 미치는 효과는 긍정적임을 의미한다. 1단계에서의 설명력

(R²)은 .425이었으며, 2단계에서 상호작용항의 추가에 따른 설명력 증가분(ΔR²)은 .010으로 유의적인 것을 알 수 있다. 이에 비해 모형2의 정감성에 대한 상호작용효과와 모형 3의 신뢰성에 대한 상호작용효과를 검증한 결과에서는 2단계에서 설명력 증가분(ΔR²)이 각각 0.005, 0.002로서 유의적이지 않은 것으로 나타났다, 결과적으로 상호작용항의 표준화회귀계수가 모두 유의적이지 않은 것으로 나타났다.

이상과 같은 분석결과를 요약하면, 내면행동은 반응성, 정감성, 신뢰성을 제공하는데 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 표면행동은 반응성, 정감성, 신뢰성 모두에 대해 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 상사의 지원정도가 높을 경우 표면행동도 반응성에 긍정적 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 그리고 표면행동이 반응성에 미치는 긍정적 효과는 상사지원이나 동료지원이 긍정적일수록 더욱 강한 것을 알 수 있다.

5. 결론 및 제언

호텔과 같은 서비스 기업의 경우 조직 경쟁력은 고객만족도에 의해 좌우된다 해도 과언이 아니다. 고객들이 인지하는 만족도는 결국 종사원들과의 접촉을 통하여 인지된다는 점에서 서비스품질의 중요도는 더해가고 있다. 제조업의 경우 소비자에게 전달되는 제품의 품질수준이 높아야 고객만족도가 높아지게 된다. 서비스업의 경우에는 고객에게 제공되는 무형의 서비스 품질에 의해 고객만족이 좌우된다(임세순, 2014). 일반적으로 호텔 종사자의 경우 다양한 상황에서 다양한 고객과 접촉하면서 감정노동을 경험하게 된다. 이러한 과정에서 인지하는 감정노동은 대 고객 서비스품질에 영향을 미치게 될 것이다. 그리고 이러한 관계에서 주변 동료나 상급자의 지원은 감정노동이 서비스품질에 미치는 효과에 영향을 미치게 될 것이다.

분석결과 내면행동은 반응성, 정감성, 신뢰성 모두에 대해 긍정적 영향을 미쳤으며, 표면행동은 서비스품질 구성요소 모두에 대해 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 고객에게 신속한 서비스를 제공함으로써 고객만족을 제고하고, 고객이 정서적으로 친근감과 친절함을 느낄 수 있으며, 대고객 서비스에 대해 일관성 있고 고객이 신뢰할 수 있는 서비스 제공을 위해서는 내면행동이 효과적임을 알 수 있다. 이러한 분석결과는 선행연구와 대체적으로 일치하는 것을 알 수 있다(Goodwin et al., 2011; Grandey, 2003). 이에 대체적으로 선행연구에서 표면행동은 서비스품질이나 성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났으나 본 연구결과는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(Yuhanis et al., 2012). 이러한 연구결과는 본 연구가 비교적 대규모 호텔 종사자를 대상으로 하였기 때문에 타 업종에 비해 비교적 고품격 서비스를 제공하고, 이에 따른 철저한 종업원 교육과 표준화된 서비스 제공이 이루어지기 때문으로 풀이된다.

내면행동이 서비스품질에 긍정적 영향을 미친다는 점에서 이를 강화하는 것이 바람직하다. 표면행동이 내적인 태도나 가치관의 변화 없이 표면적으로만 기업이나 고객이 원하는 행동과 태도를 보인다는 점에서 서비스품질에는 긍정적 영향을 미치지 않는다고 볼 수 있다. 따라서 내면행동을 강화하기 위해서는 종업원들이 진심으로 고객을 대하는 것이 왜 중요하며, 어떤 의미가 있는가를 이해시킴으로서 종업원 스스로 내적인 태도변화와 고객 서비스에 대한 신념을 변화시키려는 노력이 필요하다.

또한 동료지원이나 상사지원이 부분적으로 감정노동

과 서비스품질의 관계에서 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 종업원들이 표면행동과 같은 감정노동으로 인지불일치를 경험하는 경우라도 주변의 동료들의 조언이나 격려와 같은 지원행동이 활발하게 이루어질 때 서비스품질에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 이러한 지원은 상사의 경우도 바람직한 효과가 있음을 알 수 있다. 따라서 상급자는 업무적으로 지시하고 통제하는 위치에서 부하직원들이 경험하는 내면행동과 표면행동에 대해 조언, 모범적 사례 제시, 자신의 경험, 서비스업무가 고객에게 전달하는 의미감 이해 등을 통해 서비스품질에 미치는 효과를 더욱 제고시킬 수 있을 것이다.

6. References

- [1] Ahn, K. Y.(2014), "The relationship between job stress and service quality, and the moderating effect of organizational justice", *Journal of Korea Safety Management Science*, 16(3): 471-481.
- [2] Ashforth, B. E, & Humphrey, R. H.(1993), *Emotional Labor in Service Role: The Influence of Identity*, *Academy of Management Review*, 18(1): 88-115.
- [3] Baik, D. W., and Y. H. Yom(2012), Effect of social support and emotional intelligence in the relationship between emotional labor and burnout among clinical nurses ", *J. of Korean Academy of Nursing Administration*, 18(3): 271-280.
- [4] Baron, R. M. & D. A. Kenny (1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychology Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- [5] Brotheridge, C. M, & Grandey, A. A.(2002), Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of people work, *Journal of Vocational Behavior*, 60: 17-39.
- [6] Cronin, Jr., J. J., and S. A. Taylor(1992), "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, 56: 55-68.
- [7] Duke, A., J. Goodman, D. Treadway, and J. Breland(2009), "Perceived organizational

- supports as a moderator of emotional labor/outcomes relationships”, *Journal of Applied Social Psychology*, 39(5): 1013–1034.
- [8] Goodwin, R. E., M. Groth, and S. Frenkel(2011), “Realtionships between emotional labor, job performance, and Turnover”, *Journal of Vocational Behavior*, 79: 538–548.
- [9] Grandey, A. A.(2003), When the show must go on : surface and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery, *Academy of Management Journal*, 46: 86–299.
- [10] Grandey, A.(2000), Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 60(1):. 95–110.
- [11] Hochschild, A. R.(1979), *Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure*, *American Journal of Sociology*, 85: 551–575.
- [12] Hochschild, A. R.(1983), *The managed heart: Commercialization of human feeling*, Berkely : University of Californian Press.
- [13] Im, S. S.(2014), The effect of emotional labor on job burnout and customer orientation in hotel employee, Doctoral dissertation of Sangji University.
- [14] Im, S. S., and Ahn, K. Y.(2014), “The relationship between emotional labor and job burnout, and the moderating effect of gender in hotel employee”, *Journal of Korea Service Management Society*, 15(5): 1–27.
- [15] Kim, I. S.(2009), “The role of self-efficacy and social support in the relationship between emotional labor and burnout, turnover intention, among hospital nurses”, *J. of Korean Academy of Nursing Administration*, 15(4): 515–526.
- [16] Kim, K. H, and G. S. Cha(2002), *Hotel Management*, Seoul: Hyun-Hak Co.
- [17] Lim, C. H.(2013), *Organizational Behavior*, B&M Books Press.
- [18] Park, C. H., and K. Y. Ahn(2015), “The relationship between job burnout and service quality, and the moderating effect of self-efficacy”, *Journal of Korea Safety Management Science*, 17(1): 231–240.
- [19] Park, S. K.(2014), “An analysis on the effect of customers’ perception to employees’ emotional labor on service quality, switching cost and customer retention”, *Korean Journal of Marketing*, 22(3): 133–151.
- [20] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L.(1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research," *Journal of Marketing*, 49(Fall): 41–50.
- [21] 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): 12–40.
- [22] Rhoades, L., and Eisenberger, R.(2002), “Perceived organizational support: mA review of the literature”, *Journal of Applied Psychology*, 87: 698–714.
- [23] Suh, C. J., and Yoon, Y. S.(2005), “An Effect on Employee Satisfaction to Service Quality according to the Followership in MOT”, *Sogang Journal of Business*, 16(1): 55–82.
- [24] Yuhanis, A. A., and S. Zation(2012), “The impact of empowerment on emotional labor: A conceptual framework”, *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 20(2): 317–332.

저자 소개

임 세 순



충남 홍성군 홍성읍 대학로길 25 청운대학교 호텔경영컨벤션학과, 신라호텔에서 32년 근무. 상지대학교 경영학과에서 박사학위를 취득하였으며, 서울관광호텔전문학교, 한국외식과학고등학교에서 강의 하였고, 현재 청운대학교 호텔경영컨벤션학과에서 겸임교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 호텔에서의 실무경험과 대학원 과정에서의 학문적 연구를 바탕으로 호텔종사자들에 대한 감정노동, 내부마케팅, 서비스품질, 고객만족경영 등이다.

안 관 영



강원도 원주시 우산동 660 상지대학교 경영학과, 청주대학교 경영학과를 졸업하고, 서울대학교 대학원에서 경영학 석사를, 인하대학교 대학원에서 경영학 박사를 취득하였다. 현재 상지대학교 경영학과 교수로 재직 중이다. 인사조직이 주 전공이면서 이를 바탕으로 서비스품질, 안전경영, 직무스트레스, 직업탐색 등에 대한 행위론적 접근에 많은 관심을 갖고 연구 중이다.