

# 서울종합방재센터 종합상황실 소방공무원의 감정노동이 조직몰입에 미치는 영향

— 사회적 지원의 매개효과를 중심으로 —

박찬석\* · 김진근\*\*

\*우송정보대학 소방안전관리과 · \*\*서울시립대학교 재난과학과

## The Influence of Emotional Labor at Seoul Management Operations Center on Job Performance : Focusing on the Mediating Effect of Social Support

Chan Seok Park\* · Jin Keun Kim\*\*

\*Dept. of Fire Safety Management, Woosong College

\*\*Dept. of Disaster Science, University of Seoul

### Abstract

In recent years, the surroundings of Fire have rapidly changed and citizens need for Fire have been demanding very high. Under these situations, in order for satisfaction to all these demands, Seoul Emergency Operations Center have made improvements as the core fire operational center in Korea. However, There have been so many problems happening in the middle of receiving calls from malice citizens of Seoul. The purpose of this study is to scrutinize current operations focused on fire fighters in Seoul Emergency Operations Center and to cope with how to overcome these problem by using AMOS 21 & SPSS Statistics 21. The result of this study presents that how we can find to be Seoul Emergency Operations Center running well. And This study is applied to seoul fire policies or helped to setting them up.

Keywords : Emotional Labor, Seoul Emergency Operations Center

## 1. 서 론

### 1.1 연구배경 및 목적

#### 1.1.1 연구배경

서울종합방재센터(Seoul Emergency Operations Center)는 1998년 9월 25일 남산별관 지하병커 건물을 개·보수를 거쳐 2002년 3월 22일 개관하였다. 이는 1천만 서울시민의 재난상황관리 중심기관 「Emergency

Operations Center」으로 화재(fire) · 구조(rescue) · 구급(first-aid) 등 통합적이고 총체적인 재난업무를 수행하는 하는 전초기지로써 최근 3년(2011~2013년) 1일 평균 119신고 접수는 8,916건, 출동 1,722건, 미출동 7,194건으로 1일 24시간 쉬지 않고 가동되고 있으며 174명의 종합상황실 상황근무자는 1일 3교대 근무형태(24시간 중 8시간 근무)로 1인 1일 평균 33.6건의 비상 및 응급전화에 응대하고 있다. (서울종합방재센터 통계자료(2014.6.30.기준))

†Corresponding Author : Chan Seok Park, Dept. of Fire Safety Management, Woosong College, E-mail: ppcwh@snu.ac.kr

Received January 20, 2015; Revision Received June 17, 2015; Accepted June 18, 2015.

또한 지하병커 폐쇄 공간이라는 열악한 근무환경으로 인하여 상황관리 직원의 스트레스는 이루 말할 수 없이 폭증하고 있다.

공공영역에서의 감정노동은 불특정 다수의 모든 국민을 대상으로 하는 비배제성을 가지고 있기에 국민에게 대한 친절은 당연한 것으로 여겨져 공무원의 감정노동의 강도는 민간부문 서비스 종사자 보다 비슷하거나 높게 이루어진다고 하였다([1] 양승범·송민혜, 2010). 따라서 서울시민의 생명선이라고 할 수 있는 서울종합방재센터에서 긴급전화를 받는 소방공무원이 겪는 감정노동문제에 대한 부정적인 영향과 그에 대한 진단과 처방이 반드시 필요하다고 할 수 있다.

### 1.1.2 연구목적

본 연구는 안전에 관한 시민만족의 중요한 이슈로 대두되고 있는 안전행정환경에서 시민과 최접점에 있는 종합상황실 직원에 대한 감정노동을 측정하고 상황근무를 성공적으로 수행할 수 있는 방법을 찾는 것이 무엇보다도 중요하다고 할 수 있다. 결국, 본 연구의 목적은 첫째, 공공영역에서 감정노동자인 서울특별시 종합상황실 직원의 조직몰입에 미치는 영향을 밝히고, 둘째, 사회적 지원이라는 매개효과를 파악하여 종합상황실 직원의 감정노동 관리를 조직차원의 지원인식과 관리자지원 인식의 매개효과에 대한 관심과 마지막으로 종합상황실 직원의 감정노동에 대한 중요성을 인식하여 서울종합방재센터 종합상황실 직원의 감정노동 폐해를 치유할 수 있는 감정노동관리 차원에서 수행전략을 제시하고자 한다.

## 1.2 연구대상과 방법

### 1.2.1 연구대상과 범위

본 연구는 평소 비상 및 응급 전화를 받는 서울종합방재센터 종합상황실 직원으로 감정표현 규범에 따라 자신의 감정이나 느낌을 억제하고, 항상 친절한 표출을 강요받는 상황관리를 수행하는 직원을 대상으로 하여 직원의 감정노동, 사회적 지원, 조직몰입을 변수로 하여 연구하였다. 따라서 이들 변수를 중심으로 연구모델과 가설을 설정하고, 구조화되고 검증된 설문지를 통해 자료를 분석하여 가설을 검증하였다. 그리고 상황관리 직원의 감정노동이 조직몰입에 미치는 영향과 사회적 지원이라는 매개변수를 통해 간접효과를 파악하여 정책적 함의를 도출하였다.

### 1.2.2 연구방법

본 연구목적 수행을 위해서 기존 문헌연구와 실증연구를 실시하였다. 문헌연구에서는 감정노동, 조직지원 인식, 관리자지원 인식, 조직몰입에 관한 선행연구를 토대로 실증적 연구설계를 하였다. 실증연구에서 선행연구에 근거한 변수들을 활용하여 감정노동, 조직지원 인식, 관리자지원 인식, 조직몰입 간의 인과관계를 리커트(Likert) 5점 척도를 이용한 설문지를 구성하였다. 설문지를 통해 수집된 자료는 AMOS 21 & SPSS Statistics 21 패키지 프로그램을 통하여 통계처리 하였으며, 매개변수의 매개효과를 분석하기 위하여 구조방정식을 활용하였다.

## 2. 종합방재센터 상황근무의 감정노동성

### 2.1 감정노동의 의의

#### 2.1.1 감정노동의 개념

감정노동이란 고객(또는 소비자)이 우호적으로 보살핌을 받고 있다고 느끼도록 자신의 외모나 표정을 유지하고 실제 감정을 억누르거나 실제 감정과 다른 감정을 표현하는 등 감정을 관리하는 노동을 말한다([2] Arlie Russel Hochschild, 2009).

사람과 함께 얽혀있는 모든 노동은 일정부분 감정노동을 포함하고 있다. 비록 고객을 상대하는 부분이 적은 사업주나 상사라도 동료, 후배 등을 대하게된다. 이러한 관계 속에서 직장(근무지) 내에 때론 화가 나뉘고 화를 낼 수 없고 어쩔 수 없이 화를 감추거나 오히려 웃어야 하는 상황이 발생하는데 이 모두 어떤 의미에서 감정노동의 범주에 속한다.

사람과 얽혀 있는 근무여건 중 특히 고객과 매우 밀접하게 결부되어 있고, 본인의 감정의 조절 영역 한계를 넘어서는 직업군이 있는데 가령, ① 비행기 승무원이나 백화점, 고급음식점 종업원에서의 고객의 기대치가 높은 경우 ② 음식점 자영업자, 세일즈맨과 같이 실적과 수입이 연계가 매우 높은 경우 ③ 대기업 서비스센터 직업과 같이 업무강도가 강하고 대기업 특성상 업무통제가 강력한 경우 ④ 응급실 의사나 간호사와 같이 위험상황이 동반된 경우 ⑤ 콜센터 직원, 텔레마케터와 같이 얼굴도 모르는 불특정다수를 대하는 경우 등 이러한 경우 보통 사회적 지위가 낮거나 구조적으로 계약상 약자로 구성되어 정신적 스트레스에 더욱 취약한 감정노동자라 할 수 있다.

### 2.1.2 감정노동의 구성요소

조직에서 요구하는 적절한 감정표현하기 위해 필요한 계획, 통제, 기술의 수준에 초점을 둔 감정노동 정도에 관한 구성요소는 ① 감정표현의 다양성 ② 감정표현의 강도 ③ 감정표현의 빈도 ④ 감정의 부조화 등 네 가지 하위개념으로 보았다([3] Morris & Feldman, 1996).

감정표현의 다양성은 구성원에게 요구되는 감정표현의 규범의 다양성이 증가할 경우 구성원은 감정노동을 강하게 지각하게 되어 이를 준수하기 위하여 상황에 적합한 감정을 표현하기 위한 노력으로 보고 있다. 감정표현의 강도는 표현규칙의 주의성(attentioniveness)으로 요구되는 표현에 있어 규범(rules)에 대한 주의성이 클수록 근무자에게 더 많은 정신적·신체적 노력이 필요하여 그러한 감정표현의 지속시간과 강도가 오랫동안 표현될수록 감정을 관리하는데 더욱 더 많은 주의를 기울여야만 한다는 것이다. 감정표현의 빈도는 구성원과 고객 간의 상호작용 횟수를 말하며 자주 접촉하면 할수록 더욱 더 높은 수준의 감정노동과 조직의 표현규칙에 더 많이 순응하여야 하는 것을 말한다. 이와 관련된 것으로 실제 감정숨김, 가식적인 노력, 거짓 표현 등을 들 수 있다. 감정적 부조화는 감정표현 규범과 구성원 자신의 실제 감정 간의 차이를 말하는데, 불일치하면 할수록 더 많은 감정노동이 요구된다.

## 2.2 종합상황실 재난상황관리의 감정노동성\*

### 2.2.1 종합상황실 근무의 대응방법

119 신고접수 대응 시에는 일반적인 전화 대응 방법으로는 대처하기 곤란하며 일반적인 방법으로 운용되지도 않는다. 따라서 대원은 신고자가 이상 심리상태인 것을 충분히 고려하여 항상 다음 3가지 기본 포인트인 ① 친절 ② 신속 ③ 정확을 염두에 두고 대응하여야 한다. 우선 재난 신고에 처음 접하는 시민들은 친절이 소방의 얼굴이라고도 할 수 있다. 종합방재센터의 대응 하나 하나가 시민들이 소방에 대해 갖고 있는 이미지를 좌우하게 됨을 명심하여 「친절」하게 대응해야 한다. 또한 신고자는 허둥대거나 평정을 잃고 있기 때문에 신고 시 요령이 없거나 필요한 정보를 말하지 않거나 하는 경우가 다반사라고 해도 과언이 아니다. 우리들은 신고자를 어떻게든 안정시켜서 필요한 정보(재난종별, 장소, 규모 등)를 「신속」하게 청취하여야 한다. 마지막으로 신고접수를 받는 대원이 아무리 친절하고 신속하게 대응한다 해도 신고한 시민으로부터 필요한 정보를

정확하게 청취할 수 없다면 아무런 의미도 없다. 재난 현장 등에 필요한 정보를 선입견에 사로잡혀 급하게 판단하거나 예측하여 파악할 경우 많은 실패를 겪게 되거나 재산과 생명에 영향을 줄 수 있으므로 객관적인 입장에서 친절하고 차분하게 대응하여 시민이 안정된 상태에서 보유한 정보를 충분히 구사할 수 있도록 「정확」한 정보를 수집하는 데 주력하여야 한다.

### 2.2.2 종합상황실 상황근무의 감정노동성

종합상황실 직원의 근무의 감정노동성은 「119 신고 접수 근무자 매뉴얼」을 통해 정확히 파악된다. 상황근무자의 상황근무가 감정노동성은 친절, 신속, 정확이라는 기준을 통해 상황근무자 개인의 심리적인 제약과 억제당하고 있다. 구체적으로 몇 가지 살펴보면 ① 상대가 내용을 파악할 때 혼동하기 쉬운 것은 말하지 않도록 함. 전화를 끊을 때 새어나간 한 마디 말이 상대의 귀에 들려 상대방을 오해하거나 심적인 압박감을 주는 원인이 되므로 주의할 것 ② 신고내용을 확인하기 위해서 그 내용을 복창할 경우에는 중요한 사항만 하고, 복창할 때에는 결코 귀찮은 듯한 어조로 상대방이 느끼지 않도록 함 ③ 신고자가 이름을 물으면 주저하지 말고 이름을 말하도록 하고 이름을 말하지 않을 때 신고자는 오해를 하거나 잘못 전화한 것으로 오인할 수 있으므로 항상 주의하도록 하고 이름이나 부서를 물을 때에는 주저없이 대답할 것 등 15개의 지침사항이 있다. 업무매뉴얼 15개 지침사항은 일반적인 통화자와 달리 업무상 감정의 절제강도가 큰 근무여건이라는 것을 확인할 수 있다. 그리고 감정노동성을 가지고 있는 것 뿐 만 아니라 상대방의 심리상태를 고려한 전문적인 역할이 요구되어 전문적 지식이 반드시 필요한 분야라고 할 수 있다. 따라서 재난상황관리 업무매뉴얼은 직원의 절제된 감정으로 최대한 상대방의 심리적인 상황을 읽어내면서 재난상황관리를 매우 짧은 시간에 파악하고 전달하는 극도의 긴장된 업무특성을 가지고 있다고 볼 수 있다.

그리고 종합상황실 재난상황관리의 기본 포인트 '친절', '신속', '정확'의 세 가지 명확한 단어를 각인시키고 그에 대한 해설과 응대방법이 적시되어 있다. 상대방의 폭언 등에 상관없이 무한 친절하지만 신속하게 그리고 재난특성을 반영한 정확성이라는 3박자를 동시에 요구하고 있다. 따라서 재난상황관리가 감정노동성이 매우 큼을 나타내고 있다. 공공영역에서 많지 않은 재난상황관리라는 감정노동이 조직몰입에 어떠한 영향을 주는지와 이에 따른 처방을 찾는다는 것은 매우 중요하고 필요한 연구영역이라고 할 수 있다.

\* 서울종합방재센터 종합상황실 「119 신고접수 근무자 매뉴얼」

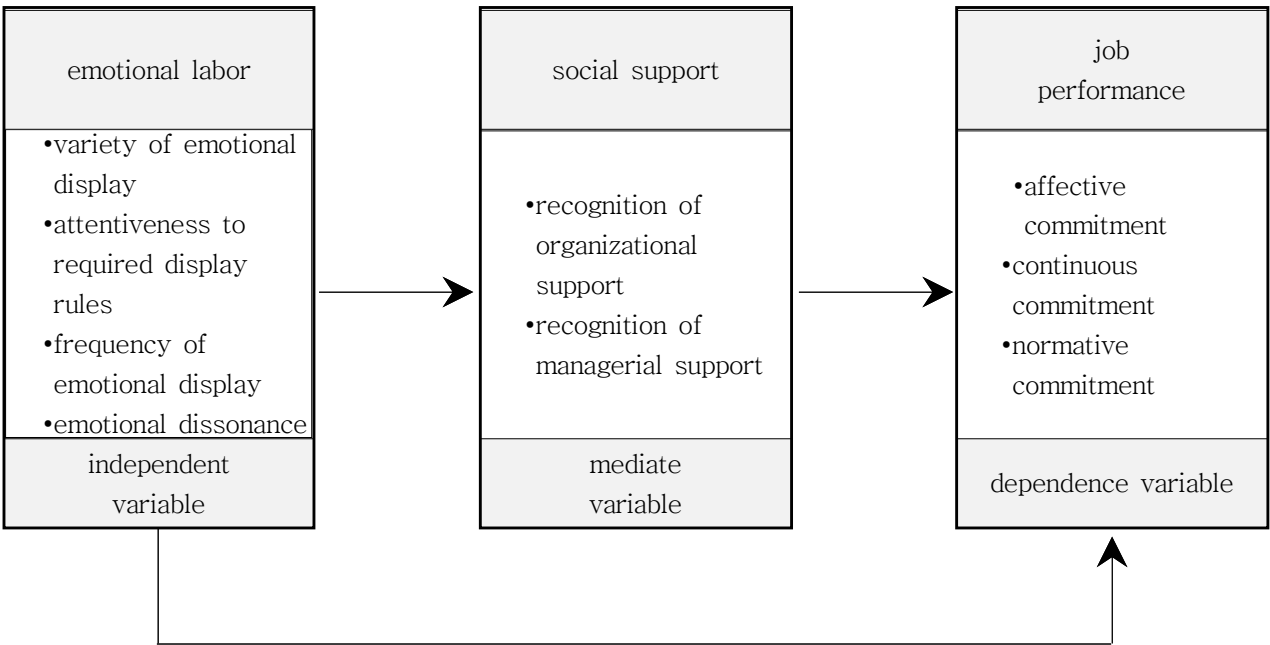
### 3. 연구설계(Research Design)

#### 3.1 연구모델 및 가설의 설정

##### 3.1.1 연구모델

본 연구의 목적은 서울종합방재센터 종합상황실에서 근무하는 직원의 감정노동 정도가 조직몰입에 미치는 영향과 함께 조직지원 인식과 관리자지원 인식을 매개 변수의 간접효과에 대한 영향력 분석에 근거한 교육훈련 프로그램을 구현하기 위함이다.

이에 따라 선행연구를 토대로 감정노동을 감정표현의 다양성, 감정표현의 강도, 감정표현의 빈도, 감정부조화 4가지 구성요소로 분류하고, 종속변수로는 조직몰입의 구성요소인 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입으로 분류하여 이들 간에 관계를 살펴보고자 한다. 또한 감정노동과 조직몰입 간의 관계에 있어 사회적 지원 인식을 매개효과를 검증하기 위해 조직 지원인식, 관리자 지원인식으로 설정하였다. 이와 관련한 연구모델은 아래 [Figure 1]과 같다.



[Figure 1] The research modeling

##### 3.1.2 변수의 선정

###### 3.1.2.1 독립변수 : 재난상황관리 직원의 감정노동

감정노동과 관련된 선행연구도 직무만족, 조직몰입, 조직성과 등과 같은 조직효과성과의 인과관계 등을 규명하기 위한 연구성과가 많은 상태로 현대 조직구성원의 삶의 질과 조직성이라는 두 마리 토끼를 잡는 win-win 전략으로 매우 중요한 변수라고 할 수 있다.

###### 3.1.2.2 매개변수 : 사회적 지원

사회적 지원이라는 매개변수가 감정노동과 조직몰입의 매개효과를 가지는지는 연구자의 조직 정책 함의를 끌어내는데 중요한 역할을 한다. 왜냐하면 조직은 단순히 조직구성원이 모여있는 모래알 같은 것이 아니며 상호 유기적 관계를 갖고 희망성취를 겪는 살아있는 생명

체와 유사하기 때문에 사회적 지원의 하위차원인 조직 지원과 관리자 지원은 중요한 변수로 매개효과를 실증적으로 검증하는 것이 매우 중요하다고 할 수 있다.

###### 3.1.2.3 종속변수 : 조직 몰입

종속변수인 조직몰입은 조직에 대한 애착으로, 이러한 애착은 개인이 조직의 목표와 가치를 강하게 믿거나 조직의 핵심구성원이 되기를 강하게 희망할 때의 감정적 표현이다(Mathieu & Zajac, 1990). 따라서 대부분의 선행연구에서도 감정노동은 조직몰입에 영향을 크게 미치는 것으로 알려져 있다.

### 3.1.3 가설의 설정

#### 3.1.3.1 감정노동 정도와 조직몰입의 관계

가설 1. 재난상황관리 직원 감정노동의 정도는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

#### 3.1.3.2 감정노동과 사회적 지원인식의 관계

가설 2. 종합상황실 직원 감정노동 정도는 사회적 지원인식에 영향을 미칠 것이다.

#### 3.1.3.3 사회적 지원과 조직몰입의 관계

가설 3. 조직지원 인식과 관리자지원 인식의 정도는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

#### 3.1.3.4 사회적 지원과 조직몰입의 관계: 매개효과

가설 4. 사회적지원 인식은 감정노동 정도와 조직몰입관계에 매개효과가 있을 것이다.

## 3.2 조작적 정의(Operational Definition)

본 연구에서 종합상황실 직원의 감정노동은 독립변수, 조직몰입은 종속변수로 구조방정식 모델에 의한 가설을 실증검증하기 위하여 외생변수(exogenous variable)와 내생변수(endogenous variable)로 구분하여 외생변수는 종합상황실 직원의 감정노동으로 제시하고, 내생변수는 사회적 지원(조직지원 인식, 관리자지원 인식), 조직몰입으로 한다. 그리고 각 변수에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

### 3.2.1 감정노동

조직에서 요구하는 적절한 감정표현하기 위해 필요한 계획, 통제, 기술의 수준에 초점을 둔 감정노동 정도에 관한 구성요소는 ① 감정표현의 다양성 ② 감정표현의 강도 ③ 감정표현의 빈도 ④ 감정의 부조화 네 가지 하위개념으로 보았다(Morris & Feldman, 1996).

### 3.2.2 조직몰입

조직몰입의 다차원성에 관한 대표적인 연구는 [4] N. Allen & J. Meyer(1990)가 개발한 척도인 ① 정서적 몰입 ② 규범적 몰입 ③ 지속적 몰입 등 세 가지 하위개념으로 한다.

### 3.2.3 사회적 지원

사회적 지원에 관한 감정노동 근무자의 감정노동 정

도와 근무자의 정서적 상태와의 관계에 있어서 이 관계를 매개하는 요인들이 있는데, 본 연구에서는 사회적 지원을 ① 조직지원 인식 ② 관리자지원 인식을 매개변수로 설정하였다. 본 연구 조직지원 인식은 [2] Eisenberger 등(1986)과 관리자지원 인식은 [5] Greenhaus 등(1990)의 연구에 기초한 변수로 하였다.

## 3.3 설문지 구성 및 실증분석방법

### 3.3.1 설문지 구성

#### 3.3.1.1 감정노동

감정노동에 대한 설문지의 구성은 선행연구를 기초하여 Morris & Feldman (1996)이 제시한 감정표현의 다양성 4문항, 감정표현의 강도 4문항, 감정표현의 빈도 5문항, 감정적 부조화 7문항 등을 Likert 5점 척도를 사용하여 총 20문항으로 구성하였다.

#### 3.3.1.2 사회적 지원: 조직 및 관리자지원 인식

사회적 지원에 대한 측정도구로, 우선 조직지원 인식은 Eisenberger 등(1986)이 제시한 근무자의 직무만족에 대한 관심, 업적에 대한 가치인정, 능력발휘지지 등을 Likert 5점 척도를 사용하여 총 6문항으로 구성하였다. 그리고 관리자지원 인식은 Greenhaus 등(1990)의 연구에 기초하여 Likert 5점 척도를 사용하여 총 8문항으로 구성하였다.

#### 3.3.1.3 조직몰입

조직몰입은 Allen & Meyer(1990)가 제시하고 김성수(2008)가 수정 보완한 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입 등을 Likert 5점 척도를 사용하여 총 15문항으로 구성하였다. 아래 <Table 1>은 사회적 지원 인식에 대한 설문내용이다.

<Table1> The questionnaires of the research

category	variable	contents	numbers of questions	references
endogenous variable	emotional labor	variety of emotional display	4	Morris & Feldman(1996)
		attentiveness to required display rules	4	
		frequency of emotional display	4	
		emotional dissonance	7	
exogenous variable	social support	recognition of organizational support	6	Eisenberger 외(1986)
		recognition of managerial support	8	Greenhaus 외(1990)
	job performance	affective commitment	6	Meyer & Allen(1991)
		continuous commitment	5	
		normative commitment	4	
	demographic variables	sex, rank, age, year of work		4

3.3.2 실증분석 방법

설문지에 수집된 자료를 가설검증하기 위해 서울특별시 소방재난본부 산하 서울종합방재센터 종합상황실 직원을 대상으로 설문을 실시하여 AMOS 21과 SPSS Statistics 21 패키지 프로그램을 이용하여 통계처리를 하였는데 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용하려는 경우 신뢰성을 찾아내어 측정도구에서 제거시킴으로써 측정도구의 신뢰성을 높이기 위한 방법으로 Cronbach's Alpha 계수를 이용하는 내적일관성과 요인분석을 통하여 타당성 검증을 하여 불필요한 문항을 제거하였다. 그리고 구조방정식 모델을 활용하여 매개역할을 하는 변수를 모델에 도입하여 모델적합도, 부트스트래핑을 하여 간접효과의 유의성을 검증하였다.

서울종합방재센터 종합상황실 상황근무하는 직원은 ① 접수대 근무자 ② 관제대 근무자 ③ 감독대 근무자 세 분류로 근무하여 서울시민 고객과 직접 통화하거나 상대하는 직원은 한정된 인원으로 감정노동을 정확히 측정하기 위한 설문지로 약간의 오차를 감안하여 0.7이상의 신뢰도를 가진 문항을 채택하고 ‘감정표현의 빈도’ 관련 5개 문항은 제거하여 종합상황실 직원 감정노동에 대한 측정 가능한 문항을 선택하였다. 매개변수의 신뢰성 검증에서는 모든 문항이 신뢰성이 있는 것으로 보여진다. 마지막으로 종속변수인 조직몰입과 관련된 변수의 각각의 문항의 신뢰도는 규범적 몰입의 ‘문항 2’ 와 지속적 몰입 ‘문항 2’ 를 제외한 문항을 선택하였다.

3.4 검증결과 및 해석

3.4.1 측정도구의 신뢰성과 타당성 검증

3.4.1.1 신뢰도 검증

독립변수 감정노동의 지표는 감정표현의 다양성 4문항, 감정표현의 강도 4문항, 감정표현의 빈도 5문항, 감정적 부조화 7문항에 대해서 신뢰도 계수(Cronbach's Alpha)가 0.8 이상인 문항을 일반적으로 신뢰성 검증의 기준으로 하고 있지만 본 연구에서는

3.4.1.2 타당성 검증

본 연구 구조방정식 모델에서 이론적인 배경을 바탕으로 잠재변수를 구성하는 변수들이 지정된 상태를 개념구성 타당도 분석인 확인적 요인분석을 사용하고자 했으나 종합방재센터 종합상황실 직원의 감정노동을 측정하기 위해서는 일정 수 이상의 샘플이 필요하나 측정 샘플은 132명이며 이 들은 ① 접수대 근무자 ② 관제대 근무자 ③ 감독대 근무자 세 분류로 근무하는 등 감정노동의 차이가 근무형태가 상이하므로 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 탐색

적 요인분석은 문항 간의 공통속성을 가지고 있는가를 알아보는 타당도 분석방법으로 관측변수와 요인 간 관계가 이론상으로 체계화되지 않거나 논리적으로 정립되지 않은 상태에서 이용한다. 본 연구에서는 베리맥스 회전 방법을 사용하여 요인(factor)을 도출하였다.

### 3.4.1.2.1 감정노동 요인분석

서울종합방재센터 종합상황실 직원 감정노동의 타당도 분석에서 사용한 감정노동은 ① 감정표현의 다양성 ② 감정표현의 강도 ③ 감정부조화 총 3개 항목으로 실시하였다. 본 연구에서는 감정노동을 나타내는 세 가지 변수를 나타내는 문항 중 공동요인 즉 동질성이 낮은 감정표현의 다양성 문항 중 감정의 다양성 2문항과 감정의 부조화 4문항을 제외하였다.

### 3.4.2.1 구조방정식 모델 적합도 기준\*

<Table 2> The Criteria of model fit index

the criteria model fit index		scope	interpretation
absolute fit index	X <sup>2</sup> (Chi-Square)	X <sup>2</sup> critical value	comparison between X <sup>2</sup> and critical value
	GFI(Goodness of fit index)	0 ~ 1	above 0.9
	RMR(Root-mean-square Residual)		less than 0.05
	RMSEA(Root mean square error of approximation)		0.1~0.08 good 0.08~0.05 better less than 0.05 best
incremental fit index	TLI(Tucker-Lewis index)	0 ~ 1	above 0.9
	NFI(Normed fit index)	0 ~ 1	above 0.9
	CFI(Comparative fit index)	0 ~ 1	above 0.9
parsimonious fit index	AGFI(Adjusted GFI)	0 ~ 1	above 0.9

### 3.4.2.2 본 연구 구조방정식 모델 적합성

<Table 3> The model fit index of the research

the criteria model fit index		results	judges
absolute fit index	X <sup>2</sup> (Chi-Square)	19.326 (p-value:0.310)	fit
	GFI(Goodness of fit index)	.965	fit
	RMR(Root-mean-square Residual)	.026	fit
	RMSEA(Root mean square error of approximation)	.032	fit
incremental fit index	TLI(Tucker-Lewis index)	.989	fit
	NFI(Normed fit index)	.913	fit
	CFI(Comparative fit index)	.988	fit
parsimonious fit index	AGFI(Adjusted GFI)	.927	fit

\*Amos와 함께하는 재미있는 구조방정식모델, mySTATISTICS.net

### 3.4.2 구조방정식 모델의 적합도(Model Fit)

#### 3.4.1.2.2 사회적 지원의 요인분석

매개변수로 사회적 지원에 대한 타당도 분석에서 사용한 조직지원 인식과 관리자지원 인식에 대한 본 연구에서의 요인분석 결과는 사회적 지원을 나타내는 두 가지 변수를 나타내는 문항 중 공동요인 즉 동질성이 낮은 문항은 없어 제외시키는 문항없이 그대로 사용하였다.

#### 3.4.1.2.3 조직몰입의 요인분석

종속변수로 조직몰입에 대한 타당도 분석에서 사용한 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입 대한 본 연구에서의 요인분석은 사회적 지원을 나타내는 두 가지 변수를 나타내는 문항 중 공동요인 즉 동질성이 낮은 문항은 없어 제외시키는 문항없이 그대로 사용하였다.

<Table 4> The statistics result of hypothesis 1

endogenous variable	exogenous variable	non-standardization path coefficient	standardization path coefficient	S.E.	C.R.	p-value
emotional labor	job performance	-.212	-.112	.077	-2.753	.039

<Table 5> The statistics result of hypothesis

endogenous variable	exogenous variable	non-standardization path coefficient	standardization path coefficient	S.E.	C.R.	p-value
emotional labor	recognition of social support	-.352	-.181	.138	-2.551	.042

구조방정식 모델은 각 경로계수에 의산 가설 검증 이전에 먼저 모델의 적합도를 판단하여야 한다. <Table 3>을 보면 본 연구모델의 X<sup>2</sup> 값은 19.326, 확률 값은 .3101로 유의한 차이가 있음을 나타내므로 본 연구모델 설정이 잘 되어있음을 의미한다. 그리고 GFI(Goodness of fit index)RMR(Root-mean-square Residual), RMSEA(Root mean square error of approximation), TLI(Tucker-Lewis index)NFI(Normed fit index), CFI(Comparative fit index), AGFI (Adjusted GFI) 적합도 지수는 모델 적합도 기준을 충족하므로 모델의 전반적인 적합도는 충분하다고 할 수 있다.

### 3.4.3 연구가설의 검증

#### 3.4.3.1 표본의 인구통계학적 특성

서울종합방재센터 종합상황실에서 재난상황관리를 하는 직원 136명 중 132명으로부터 설문지를 배부 및 회수하여 분석하였다. 표본의 인구통계학적 특성으로 남성이 88.6%(여성 11.4%)로 표본의 대부분을 차지하였으며, 연령대는 40세 이상 49세 미만이 51.5%로 가장 많았고, 30세 이상 39세 미만이 뒤이어 26.5%, 50세 이상이 21.2%, 20세 이상 29세 미만이 0.8% 순이었다. 소방재직기간도 15년 이상 20년 미만이 28.0%로 가장 많았고, 종합상황실 근무기간은 1년 이상 2년 미만이 21.2%로 가장 많았고, 3년 이상 4년 미만이 18.9%로 그 뒤를 이었다. 일반적으로 재난관리 경험이 있고 어느 정도 연륜이 있는 직원이 상황관리의 주축을 이루고 있는 것으로 볼 수 있다.

#### 3.4.3.2 가설1의 검증 : 종합상황실 직원의 감정노동 정도와 조직몰입

가설 1. 재난상황관리 직원 감정노동의 정도는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

위 <Table 4>는 가설1에 대한 서울종합방재센터 종합상황실에서 근무하는 재난상황관리 직원의 감정노동 정도가 조직몰입에 미치는 영향을 구조방정식에 의한 검증 결과이다.

가설 1의 검증결과를 <Table 4>에서 보면 표준화된 경로계수 추정치\*(standardized regression weight)는 -.112로 표준화된 경로계수추정치는 비표준화된 경로계수추정치에 분산을 통일 시킨 것이다. 가설 검증은 비표준화경로계수추정치에 근거해서 판단하며, 한 변수가 다른 변수에 미치는 영향은 표준화된 경로계수 추정치로 판단한다. 그리고 C.R. 값<sup>†</sup>이 1.965 보다 클 때 혹은 p 가 0.05 보다 작을 경우, 통계적으로 유의한 의미가 있다. 본 연구에서 가설 1의 검증결과 5% 이하 유의수준에서 통계적으로 감정노동 정도는 조직몰입에 유의한 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타나 가설 1은 채택되었다.

#### 3.4.3.3 가설2 검증: 감정노동 정도와 사회적 지원

가설 2. 재난상황관리 직원 감정노동의 정도는 사회적지원 인식에 영향을 미칠 것이다.

위 <Table 5>은 가설2에 대한 서울종합방재센터 종합상황실 재난상황관리 직원의 감정노동 정도가 사회적 지원인식에 미치는 영향을 구조방정식에 의한 검증 결과이다.

\* 표준화된 값과 비 표준화된 값을 쉽게 판별하는 방법은 일단 표준화된 계수값은 말 그대로 표준화 된 상태이므로 일반적으로 에러(specification error)를 제외하고 숫자 자체가 1.0 이하의 값들을 보여준다. 논문에 제시할 경우 표준화 계수를 발표해 주는 것이 좋다(세종대학교 우종필 교수).

† C.R값은 비표준화계수를 표준오차로 나누어서 얻을 수 있는데 유의성을 추정하는데 중요한 지표가 된다(세종대학교 우종필 교수).



가설 2의 검증결과는 표준화된 경로계수추정치는  $-0.181$ 이며, 표준오차는  $.138$ 이다. 이에 따라 C.R. 값은  $-2.551$ 으로 5% 이하수준에서 유의한 것으로 분석되었다. 즉 재난상황관리 직원의 감정노동의 정도는 사회적지원 인식에 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 판단할 수 있으며, 따라서 가설 2는 채택되었다.

### 3.4.3.4 가설 3의 검증 : 사회적 지원과 조직몰입

가설 3. 사회적 지원의 인식 정도는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다

아래 <Table 6>은 가설2에 대한 재난상황관리 직원의 감정노동 정도가 사회적 지원인식에 미치는 영향을 구조방정식에 의한 검증 결과이다.

가설 3의 검증결과 비표준화된 경로계수추정치는  $.286$ , 표준화된 경로계수추정치는  $.404$ 이며, 표준오차는  $.046$ 이다. 이에 따라 C.R. 값은  $6.217$  로 1% 이하수준에서 유의한 것으로 분석되었다. 즉 재난상황관리 직원의 감정노동의 정도는 조직지원 인식에 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 판단할 수 있으며, 따라서 가설 3은

채택되었다. 결국 재난상황관리 직원 감정노동의 정도는 사회적지원 인식에 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 판단할 수 있어 감정노동을 수행하는 서울종합방재센터 재난상황관리 직원에 조직지원 인식과 관리자지원 인식에 대한 중요성을 의미한다고 할 수 있다.

### 3.4.3.5 가설 4의 검증 : 사회적 지원의 매개효과

가설 4. 사회적 지원은 재난상황관리 직원 감정노동의 정도와 조직몰입의 관계에 매개효과가 있을 것이다.

아래 <Table 7>은 가설4에 대한 재난상황관리 직원의 감정노동 정도와 조직몰입의 관계 사이 사회적 지원 인식의 매개효과 유의성이 있는가에 대한 검증 결과이다.

가설 4는 재난상황관리 직원의 감정노동 정도가 조직몰입에 미치는 직접적 효과와 사회적지원 인식 변수가 매개하는 간접효과 간의 차이를 비교하는 것이다. 검증결과는 <Table 7>에서 보는 바와 같이 조직몰입에 미치는 직접효과, 즉 비표준화된 경로계수는  $-.212$ , 표준화 경로계수는  $-.112$ 로 통계적으로 유의

<Table 6> The statistics result of hypothesis 3

endogenous variable	exogenous variable	non-standardization path coefficient	standardization path coefficient	S.E.	C.R.	p-value
recognition of social support	job performance	.286	.404	.046	6.217	.001

<Table 7> The statistics result of hypothesis

path	effect	non-standardization path coefficient	standardization path coefficient	S.E.	C.R.	p-value
emotional labor → job performance	direct effect	-.212	-.112	.077	-2.753	.005
	indirect effect					
	emotional labor → social support	-.352	-.181	.138	-	-
	social support → job performance	.286	.404	.046	-	-
		-.114	-.068	.047	-2.426	.005

<Table 8> The Significance Level of Direct Effect, Indirect Effect and Total Effect

path	total effect	direct effect	indirect effect
emotional labor → job performance	.088 (p=.002)	-.074 (p=.004)	.162 (p=.000<0.05)

한 영향을 미치고 있다. 간접효과는 비표준화 경로계수는  $-0.114$ , 표준화 경로계수는  $-0.068$ 이며, 이의 유의성을 검증하기 위한 검증통계량은  $-2.426$ 으로 나타나 5% 이하 수준에서 유의한 영향을 미친다. 즉 사회적지원 인식의 매개효과는 5% 이하 수준에서 조직몰입에 역시 부(-)의 영향으로 유의한 것으로 나타나 가설 4는 채택되었다.

### 3.4.4 매개효과(mediated effect)의 검증 : 간접효과 의 유의성 검증

가설 4는 부분매개로 서울종합방재센터 재난상황관리 직원 감정노동 정도가 조직몰입에 영향을 미치는 효과에 있어서 사회적지원 인식이라는 변수가 매개역할을 하는 경우, 즉 감정노동정도  $\rightarrow$  사회적지원  $\rightarrow$  조직몰입으로 이어지는 간접효과가 감정노동 정도  $\rightarrow$  조직몰입으로 이어지는 직접효과보다 조직에 더 바람직한지를 검증하는 것이다. 총효과의 크기와 간접효과의 크기에 대해 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 검증하는 방법(간접효과의 유의성)으로 Lisrel 방법과 Amos의 부트스트래핑이 있는데, Amos(구조방정식)는 부트스트래핑을 통해 간접효과와 총효과의 표준오차 및 유의성을 판단하므로, 간접효과 검증이 Lisrel과 차이가 있다. 일반적으로 표본이 제대로 추출이 되면 Amos(구조방정식)의 부트스트래핑이 우월하므로 이 방법을 사용하였다.

본 연구에서는 서울종합방재센터 종합상황실에서 근무하는 재난상황관리 직원이라는 모집단을 대상으로 Amos(구조방정식)의 부트스트래핑을 하여 간접효과와 총효과의 유의성을 판단할 수 있었다. Table1, 2에서 직접효과는 ML(최대우도법:Maximum Likelihood)법으로 유의성( $p=.004$ )만을 알 수 있었으나 부트스트래핑을 통해 총효과( $p=.002$ )와 간접효과( $p=.000$ )가 5% 유의수준에서 통계적으로 유의하다는 것을 검증하였다.

## 4. 서울종합방재센터 종합상황실 직원 감정노동폐해 최소화 방안

### 4.1 조직지원 차원

#### 4.1.1 감정노동 직원을 위한 재난상황관리 조직의 주요업무개선

##### 4.1.1.1 감정노동직원 상황관리업무 객관적 평가

시민고객과 재난상황관리업무를 하는 감정노동 직원의 업무상 고충을 파악할 수 있도록 통화내용을 모니

터링하는 평가시스템에 의한 평가를 활용할 필요가 있다. 이는 관리자 인적평가가 아닌 시스템에 의한 평가로 시민고객에게 응대하는 과정에서 상황관리 서비스 항목들을 준수하고 있는지 확인·평가하여 상황관리 직원의 상황관리 역량을 제고시키고 시민고객의 만족과 소방조직 전체의 이미지 제고 및 공익향상에 기여하는 수단으로 활용할 수 있도록 한다.

#### 4.1.1.2 재난상황관리 감정노동 완화 관련 교육훈련 프로그램의 개발

재난상황관리 품질 향상과 감정노동 상황관리 직원에 대한 체계적인 교육프로그램을 계획하고 운영하여야 한다. 즉 코칭(coaching)이나 피드백(feedback), 교육과 같은 상황관리 품질 및 감정노동 업무스트레스 경감시킬 수 있는 프로그램을 마련하여 상황관리 직원의 잠재적인 역량을 개발 및 전문적인 상담스킬 향상과 더불어 업무스트레스를 줄일 수 있어야 한다.

#### 4.1.1.3 재난 상황관리 업무 불균형 개선

재난상황관리 조직은 상황관리 모니터링을 통해 상황관리 업무품질 개선과 업무편중(과부하)을 줄일 수 있어야 한다. 이는 프로세스 관점에서 접근하는 것이 바람직하는데, 상황관리 직원의 업무를 프로세스가 진행되는 시스템 상 모니터링함으로써 개선하거나 향상시킬 수 있는 요인들을 파악하고 분석할 수 있어야 한다.

#### 4.1.1.4 재난상황관리직원 동기부여 및 보상마련

재난상황관리 감정노동 직원이 일정수준의 상황관리 품질을 유지할 수 있도록 목표를 설정해주거나, 달성했을 때 칭찬 및 인정으로 재난상황관리 상대적 저조 직원에게는 동기부여를, 우수한 직원에게는 그러한 역할을 잘 수행할 수 있도록 지속적인 코칭과 인센티브를 통한 보상을 제공하거나 교육 등 성장의 기회를 지속적으로 제공할 수 있어야 한다.

#### 4.1.1.5 재난상황관리서비스 품질기준 및 표준화

재난상황관리 조직은 시민고객이 만족할 수 있는 상황관리 지표를 개발하거나 품질 기준을 수립하고 시민고객 기대를 충족시켜줄 수 있는 표준화된 재난 상황관리를 유지하고 관리할 수 있는 기능을 수행하여야 한다. 표준화된 재난 상황관리라는 소방서비스는 시민고객에게 얼마나 만족할 만한 서비스를 제공하였는지를 정확하게 판단할 수 있는 수단으로 활용되는데, 이를 통해 소방이라는 공공행정영역의 경쟁력을 높일 수 있는 기회가 될 것이다.

## 4.1.2 재난상황관리 조직 재설계 및 구성

### 4.1.2.1 재난상황관리 조직 재설계

재난상황관리 조직은 소방전체 조직 속의 또 다른 조직으로 업무의 전문성이나 특성을 고려하여 독립성을 유지시켜야 한다. 왜냐하면 상황관리 조직 내 지원 기능이나 운영기능에 관한 판단은 재난 상황관리 조직이 다른 조직과 다른 업무특성으로 인해 규모나 운영 형태 또는 조직의 운영방향에 맞게 스스로 결정해야 하는 것이 많기 때문이다.

### 4.1.2.2 재난상황 정보분석실 설치

재난·재해의 발생부터 종료까지의 전 과정에 대한 DB화를 추진하여 학습조직으로서의 효과를 극대화하며, 과거 사례나 외국의 특이 재난사례를 분석하여 재난관리 업무에 활용하도록 하기 위하여 종합방재센터 내에 정보분석실을 신설하여 종합상황실이 학습조직으로서의 효과를 극대화할 수 있도록 경험축적을 지식화하고 과거 국내 주요 재난사례나 외국의 재난사례를 분석하여 서울시민을 위한 재난관리업무에 활용하도록 하여야 한다. 결국, 재난상황관리의 전문화가 감정노동 직원의 문제를 해결할 수 있는 첫 번째 걸음이라는 것을 잊지 말아야 한다. 따라서 정보분석실은 재난에 관한 지식창고 역할을 수행하여야 하며, 상황관리 직원 구성원이 재난관리 학습자로, 축적된 재난 지식을 분석하고 재해석하여 새로운 지식을 창출해나가면서, 새로운 재난관리의 방향을 끊임없이 제공하여 스스로 자부심을 갖도록 해야 한다.

### 4.1.2.3 현재 상황관리 총괄팀의 역할 강화

상황관리 총괄팀은 상황관리는 재난의 상황이 여러 재난관련 기관의 공조가 필요할 때 효과적으로 가동되어야 한다. 그리고 종합상황실에서 발생하는 민원제기 및 직원의 감정노동에 관한 갈등을 관리하고 조절할 수 있는 기능을 수행하여야 한다. 서울종합방재센터 종합상황실(상황1팀, 상황2팀, 상황3팀, 의로지도팀, 구급상황관리센터, 민방위통제소 등) 모든 팀과 부서를 지휘하거나 관리할 수 있는 능력을 갖추어야 한다. 이를 위해서는 상황관리 총괄팀 또한 정보분석실과 마찬가지로 학습조직화가 되어야 한다. 그리고 상황관리 총괄팀은 종합상황실에 근무하는 감정노동 직원 구성원 각자가 팀 학습과 개별학습을 할 수 있는 프로그램과 기능을 수행케 하고, 재난상황관리 역량을 서울소방 전체로 전파할 수 있도록 해야 한다.

## 4.2 관리자지원 차원

### 4.2.1 역량있는 직원 선발 및 배치

서울종합방재센터 종합상황실 재난 상황관리 직원은 앞서 제시한 재난상황관리 분석가 및 재난상황관리 개발자와 마찬가지로 태도 측면에서 성실, 공정, 객관성 및 책임감과 같은 시민 고객지향적인 마인드와 감성역량, 커뮤니케이션 수행능력이 갖추어져 있거나 역량 등 자질이 있는 직원일 필요성이 있다. 따라서 이러한 자질을 갖춘 직원을 선발하기 위한 재난상황관리 분석가와 재난상황관리 개발자의 역할이 중요하데, 이에 재난상황관리 직원 인사기준 마련 및 사전 역량 평가가 이루어져야 한다.

### 4.2.2 감정노동에 관한 단계별 체계화

감정노동에 의한 치유방법으로 체계적인 접근과 각각의 방법의 유기적 연계를 통해 재난상황관리 직원의 조직몰입을 높일 필요가 있다. 재난관리 4단계와 유사한 단계별 접근방안으로 예방, 대비 및 완화(보호), 대응(치유), 복구(보상)를 단계별로 이루어져야 하고, 각각의 단계는 상호 유기적 상호 접근성을 높이면서 적용되어야 할 것이다.

첫째 감정노동관리 예방단계에서는 감정노동 완화를 위한 요청 글 게시(알림, 부착), 적절한 시민응대매뉴얼 작성 및 운영, 적절한 감정노동 교육훈련, 업무환경에 대한 정기적인 실태조사, 감정노동자 보호 관련 캠페인 등을 들 수 있다.

둘째 감정노동관리 대비(보호) 단계에서는 감정노동 직원에게 자기 방어권 부여의 제도적 장치마련(고발 및 대응 매뉴얼 작성), 문제행동을 일으키는 시민고객에 대한 전담조직 운영(재난상황 정보분석실 및 상황관리 총괄팀), 블랙 컨슈머적 시민고객에 대한 상시적 모니터링 운영 등을 들 수 있다.

셋째 감정노동관리 대응단계 악성 문제행동 및 언어폭력 시민고객에 대한 적극적 조치(사법조치 및 과태료 부과 등 행정조치 포함) 등을 통해 적극적으로 대응하여야 할 것이다.

마지막으로 복구(치유 및 보상) 단계에서는 감정노동 직원의 신체적·정신적 스트레스 및 관련 질병에 대하여 심리상담, 심리치료, 치유 프로그램을 운영하고 동시에 감정휴가, 감정수당 등 보상이 이루어져 불특정 다수에 의한 특정개인의 정신적 질환인 감정훼손에 대해 적극적인 회복을 추구하여야 한다. 그 외 휴게시간과 휴식공간의 확보 등을 보장과 확보를 철저히 이루어져야 한다.

#### 4.2.3 종합상황실 관리자 조력적 상담자 양성

감정노동 직원의 관리자는 이미 언급한 재난상황관리 분석가와 개발자라고 할 수 있다. 이들은 환경변화에 따른 감정노동 갈등을 관리할 수 있는 리더이어야 하고, 재난상황관리 직원의 감정노동에 대한 심리적 조력자여야 한다. 또한, 재난상황관리를 통한 조직성과(organizational accomplishment) 액션 플랜너(action planner)로서의 역할을 해야 한다. 재난상황관리 직원의 감정노동 관리자는 감정노동 직원에게 실질적인 도움을 줄 수 있는 상담역량이 필요하다. 이러한 상담역량은 감정노동으로 인한 재난상황관리 직원에 대한 건강문제 조기발견 및 치유, 감정노동 고위험군 관리 등을 할 수 있는데 유용하기 때문이다. 감정노동에 대한 심리적 조력역량을 갖출 수 있다는 것은 상당한 전문성을 요한다. 구체적으로 감정노동 직원에게 자기 존중감을 심어주거나 유지시키기 그리고 관점 변화시키기 등 많은 시간과 노력이 필요한 사항이다. 더 깊게 들어가면 감정노동 직원의 정신적인 피해의식, 공황장애, 공격성, 우울증 등을 치유할 수 있는 조력자로 자기 삶의 의미와 비전을 찾도록 도와줄 수 있어야 한다.

### 5. 결 론

#### 5.1 연구의 요약 및 정책적 시사점

##### 5.1.1 연구의 요약

본 연구에서는 Amos(구조방정식) 통계분석 방법으로 사회적 지원이라는 매개변수의 효과를 측정함으로써 최종적으로 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째 서울종합방재센터 재난상황관리 직원의 감정노동 정도는 조직몰입에 유의한 영향을 미친다.

둘째 서울종합방재센터 재난상황관리 직원의 감정노동 정도는 사회적 지원인식에 유의한 영향을 미친다.

셋째 사회적 지원인식 정도는 조직몰입에 유의한 영향을 미친다. 넷째 사회적 지원은 재난상황관리 직원 감정노동의 정도와 조직몰입의 관계에 매개효과가 있다.

결국 서울종합방재센터 재난상황관리 직원 감정노동 정도가 조직몰입에 영향을 미치는 효과에 있어서 사회적 지원 인식이라는 변수가 매개역할을 하는 경우, 즉 감정노동정도 → 사회적 지원 → 조직몰입으로 이어지는 간접효과가 감정노동 정도 → 조직몰입으로 이어지는 직접효과보다 조직에 더 바람직하다는 것을 검증하였다.

#### 5.2 정책적 시사점

본 연구는 서울종합방재센터 재난상황관리라는 공공 영역에서 재난상황관리 직원의 감정노동의 정도가 조직몰입에 사회적 지원(조직지원, 관리자지원)이라는 매개변수로 얼마나 영향을 주는가를 검증을 통해 서울종합방재센터 종합상황실 직원의 감정노동 폐해를 최소화 시도를 하였다. 점에서 의의를 가진다. 구체적으로 사회적 지원이라는 매개변수를 통하여 서울종합방재센터 재난상황관리를 조직차원에서의 접근과 관리자차원에서의 접근이라는 중요한 근거를 도출하였다.

첫째 조직차원에서의 서울종합방재센터 재난상황관리업무 기능재조정과 조직재설계의 필요성이 제기되었다. 재난상황관리업무로 전문화가 필요하다.

둘째 관리자차원에서의 서울종합방재센터 재난상황관리자(정보분석가 및 개발자)에게 조력적 상담기법 교육훈련프로그램 도입과 이를 직원에게 적용하여 조직몰입을 높여야 한다. 이러한 관리자 차원의 접근에 앞서 전제조건으로 역량있는 직원 선발 및 배치와 감정노동에 관한 단계별 체계화(예방 → 대비 및 보호 → 대응 → 치유 및 보상단계)라는 프로세스가 항상 작동되어야 한다. 이러한 재난상황관리 환경에서 관리자는 감정노동 직원의 감정노동 정도를 완화시키기 위한 ‘조력적 상담기법 역량 향상시켜 재난상황관리 직원의 개개인의 업무 및 삶의 질을 높여 궁극적으로 시민고객 서비스 질을 높이는 조직성과를 가져올 수 있다는 것이다.

### 6. Reference

- [1] S. B. Yang · M. H. Song(2010), “A Study of Emotional Labor of Local Government Officials in Korea”, KALGAS, 22, pp.219-236
- [2] Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D.(1986), “Perceived Organizational Support”, Journal of Applied Psychology, 71(3), pp.500-507.
- [3] Morris. J. A. & Feldman D. C.(1997), “The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor”, Academy of Management Review, 21(4), pp.989-991
- [4] Allen, N. J. & Meyer, J. P.(1990), The Measurement and Antecedents of Affective Continuance, and Normative Commitment to

the Organization, Journal of Occupational Psychology, 63, pp.1-8.

[5] Greenhouse, J. H., Saroj, P. & Wayne, M.

W.(1990), "Effects of Race on Organization", The Academy of Management Journal., 33(1), pp.64-86.

## 저자 소개

### 박찬석



동국대학교 경찰행정학과 학사.  
서울대학교 위기관리 석사.  
서울시립대학교 재난과학과 박사.  
소방간부 후보생 14기.  
현재 우송정보대학 소방안전관리과  
학과장으로 재직중이며 관심분야  
는 재난관리·소방법규 및 재난  
심리분야이며, 현장활동 소방공  
무원 고령화 현상·화재피난시  
물레이션·소방서 성과평가기준에 대한 연구를 진행  
중이며, 소방학개론·소방법규·재난관리·재난심리를 강  
의중이다.

### 김진근



중앙대학교 경영학과 학사.  
서울대학교 위기관리 석사.  
서울시립대학교 재난과학과  
박사수료.  
소방간부 후보생 14기.  
현재 서울특별시 소방학교 소  
방과학연구센터 선임 연구원으  
로 재직 중이며 관심분야는 재  
난관리·소방교육훈련의 과학  
화·고층건물 소방안전분야이며, 소방학교 비전임교수  
로 재난관리를 강의중이다.