

유통업 종사자의 감정노동 영향과 사회적 지원 및 직무자율성의 조절효과

지귀정* · 박지영** · 김제승*
*상지대학교 경영학과 · **국립재활원 재활연구소

The Effects of Emotional Labor and Moderating Effect of Social Support and Job Autonomy on Retailing services employee's

Guijeong Ji* · Jiyoung Park** · Chesoon Kim*

*Department of Business Administration, Sangji University

**Clinical Research for Rehabilitation, National Rehabilitation Center

Abstract

This study seeks to identify effects derived from emotional labor in the distribution industry, and draw ways to systematically manage the employees by exploring effects of the emotion work on performance. For the purpose, literature reviews and empirical experiments were conducted to find out effects of emotional labor and false face acting on emotion work and organizational performance and effects of social support and job autonomy on the relationship between emotion work and organizational performance. To verify the hypothesis, we conducted a hierarchical regression analysis and structural equation model analysis using SPSS 20 and AMOS19.

The result of the verification in this study is as follows:

First, effects of emotional labor on burnout was found to be statistically significant, second, as for the path-coefficient for “emotional labor→emotion work” and “emotional labor → job satisfaction” was not statistically significant, while the path-coefficient for “emotional labor → service level” was found to be statistically significant. Third, effects of emotion work on job satisfaction was found statistically significant, fourth, emotion work on the service level was found statistically significant, fifth, effects of false face acting on emotion work was found statistically significant, sixth, effects of false face acting on burnout was statistically significant, seventh, moderating were found statistically significant and lastly, moderating effects of the relationship between emotion work from job autonomy and organization performance was not verified in job satisfaction, while emotion work, job autonomy, and interaction variable in service level were statistically significant.

Keyword: Emotional Labor, Emotional work, Social Support, Job Autonomy

† Corresponding Author : Chesoon Kim, Business Administration, SANGJI UNIVERSITY,
Wonju, Korea, E-mail: dowoo@sangji.ac.kr

Received April 20, 2015; Revision Received July 01, 2015; Accepted July 03, 2015.

제 1 장 서 론

1.1 문제의 제기

산업구조가 3차 산업인 서비스 산업의 급격히 발달로 인해 서비스 분야 직종의 비중이 증가하게 되었다. 서비스 산업은 고객과의 직간접적인 접촉을 통해 고객들에게 무형의 상품 및 서비스를 제공한다. 이때 종업원은 기업을 대표하여 고객들과 상호작용을 하며, 서비스를 제공하는 과정에서 종사자의 역할에 따라 전체적인 서비스의 수준에 대한 평가가 이루어진다. 서비스 제공 과정에서 나타나는 종업원의 감정 상태는 서비스 최종성과라고 할 수 있는 직무성과와 서비스 제공수준에 절대적인 영향을 미치게 된다.

통계청의 직종별 이직률에 따르면 감정노동자의 이직률은 2011년 사무직의 두 배가 넘는 31%에 육박한다. 게다가 그 수치는 해마다 증가하고 있다. 이것은 감정노동자들의 근무환경이 그만큼 열악하다는 것을 보여준다. 친절을 요구하는 고객과 매출을 요구하는 회사를 모두 만족시켜야하는 서비스 종사자들의 스트레스는 우울증, 불안증, 기억력 감퇴와 같은 정신병적 증세로까지 발전할 만큼 심각하다(김계순, 박순주, 2013). 전국 민간서비스산업노동조합연맹의 ‘민간 서비스 노동자 삶의 질 연구’를 위한 설문조사에 따르면 서비스 종사자의 감정노동 후유증을 조사한 결과 26.6%의 사람들이 정신과 치료를 필요로 하는 중등 혹은 고도 우울증 증세를 나타내고 있으며, 한달 평균 인격무시(40%)와 폭언(약 30%)을 업무 중에 경험한 것으로 나타났다. 대한민국 국가 발전을 위한 창조경제의 발전 방안으로 서비스 산업의 발전 및 서비스 인력이 중요하게 인식되고 있는 현실(구운모, 박정수, 2013)에서, 서비스 산업 분야 종사자들의 감정노동의 영향을 파악하고, 감정관리 활동이 어떻게 직무수행에 영향을 미치는가를 명확하게 파악하여 감정노동 종사자들을 체계적으로 관리하는 것이 필요하다. 아울러 본 논문은 지귀정(2014) 박사학위논문의 연구결과를 재 작성하였다.

1.2 연구의 목적

본 연구는 감정노동의 영향을 파악하고, 감정관리 활동이 어떻게 직무수행에 영향을 미치는가를 알아보고자 하였다. 따라서, 첫째, 감정 업무에 종사하는 감정노동자 측면에서 감정노동과 가면행위 정도를 측정하여 감정노동과 가면행위가 감정관리 활동과 소진에 미치는 영향을 파악하고자 하였으며, 둘째, 감정관리 활동이 성과에

미치는 영향을 검증하고자 하였다. 셋째, 감정노동과 가면행위, 감정관리 활동, 소진, 그리고 성과간의 상호 영향을 검증하고자 하였으며, 마지막으로 감정관리 활동이 성과에 영향을 미칠 때 사회적 지원과 직무자율성이 어떠한 영향을 미치는가를 검증하여 이를 토대로 보다 나은 감정노동 설계 방안을 제시하고자한다. 이들의 전과정에 대한 상호관계를 종합적으로 파악하면 향후 감정업무에 종사하는 근로자의 대한 업무설계 및 감정관리 기법 개발에 대한 시사점을 제공해 줄 것으로 기대된다.

1.3 연구의 방법 및 범위

본 연구는 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 문헌연구와 실증연구를 병행하였다. 문헌에 의한 이론적 고찰을 토대로 연구모형을 수립하고 가설을 설정하여 이를 바탕으로 설문에 의한 실증연구를 실시하였다.

문헌적 연구는 관련 논문을 토대로 하여 감정노동과 가면행위, 감정관리 활동과 소진, 직무만족과 서비스 수준, 그리고 사회적 지원과 직무 자율성을 고찰하고, 이들 간의 관련성과 영향을 파악하고자 한다.

본 연구의 실증분석에서는 감정노동과 가면행위의 영향, 사회적 지원과 직무 자율성의 조절효과에 관한 기존 연구의 이론적 모형을 바탕으로 연구모형과 가설을 설정하였고, 실제 감정업무에 종사하는 근로자들을 대상으로 설문조사를 실시하여, 수집된 자료에 대한 통계적 실증분석 결과로 가설 채택여부를 결정하였다.

실증분석 절차로는 연구변수인 측정도구에 대한 신뢰성 및 타당성을 확보한 후에, 연구모델에 대한 적합성을 검토한 다음 연구가설에 대한 검증을 실시하였다. 수집된 자료는 SPSS 20과 AMOS19을 이용하여 통계처리하였으며, 통계분석 기법으로는 구조방정식 모형분석과 위계적 회귀분석을 사용하였다.

제 2 장 이론적 고찰

2.1 감정노동과 가면행위의 영향

조직이 요구하는 감정을 표현하기 위해 외적으로 얼굴 표정이나 몸짓을 조절하려고 노력하며, 실제 자신이 느끼는 감정과는 무관하게 직무를 행하는 감정노동은 다른 사람들에게 감정 상태를 내보여야하는 하므로 서비스직 종사자들 뿐만 아니라 일반 조직 안에서 상호작용을 하는 개인들도 어느 정도의 감정 노동을 수행하고 있다고 볼 수 있다.

감정노동은 개인이 어떤 감정이든지 표현해야하는 감정 표현 상황에서 시작되며, 개인은 자신의 초기감정(경

힘 감정)을 그대로 표현하지 않고, 조직 내에서 요구하는 수준으로 자신의 감정과 행동을 조절하며 가면행위를 하게 된다. 따라서 감정노동을 오래 수행한 근로자의 상당수는 이른바 스마일 마스크 증후군(smile mask syndrome)에 걸리는 경우가 많다. 이 증후군은 밝은 모습을 보여야 한다는 강박관념에 사로잡혀 얼굴은 웃고 있지만 마음은 우울한 상태가 이어지거나 식욕 등이 떨어지는 증상을 말한다.

가면행위는 직업 만족도와 관련하여 부정적인 결과와 관련이 되기도 하지만, 가면행위로 인하여 개인의 느낌과 진짜가 아닌 감정 표현사이의 불일치에서 감정적 부조화가 나타나는데 이때 과도한 감정적인 요구를 하게 되면 감정고갈 상태로 연결될 수도 있다.

개인의 감정적 부조화가 발생하는 경우, 그들은 자신을 비난하고 위선적 느낄 수 있으며, 그들의 조직을 비난할 수도 있다. 이와 관련한 선행 연구 결과에 따르면 가면행위는 직무 만족과의 부정적인 관계를 가진다(Abraham, 1998; Morris & Feldman, 1996b)고 하였다.

감정적 부조화는 심한 스트레스로 인한 감정고갈 상태에 이르게 되며, 이를 적절하게 해소하지 못하는 경우 좌절, 분노, 적대감 등 정신적 스트레스와 우울증, 심한 경우 정신질환으로 이어질 수 있으므로 감정노동 종사자들은 이에 대한 대비가 필요하다.

2.1.2 사회적 지원과 직무 자율성의 조절효과

사람은 스트레스 상황에 직면하게 되면 도움을 줄 수 있는 지원자를 찾게 되는데, House(1981)는 애정, 배려, 신뢰 등을 제공하는 정서적 지원(emotional support), 직무수행을 지원이나 보살핌이 필요한 사람을 직접 도와주는 도구적 지원(instrumental support), 개인이나 환경으로부터 제기되는 문제의 원활한 해결을 위해 지식이나 정보를 제공해 주는 정보적 지원(informational support), 스스로 판단할 수 있게끔 구체적인 평가정보를 제공하는 평가적 지원(appraisal support)의 네 가지 형태의 지원을 통해서 개인의 심리적 및 생리적 효과를 약화시킬 수 있다고 하였다.

감정노동자의 근무태도가 생산성 및 판매실적에 직결되는 특수성으로 인해 감정노동자는 조직에서 끊임없는 압력을 받고 있다. 감정노동자들과 비감정노동자들의 직무만족도와 건강상태를 다룬 연구를 보면, 감정노동을 하고 직업 불안전성의 정도가 클수록, 직무만족도가 낮을수록 우울수준이 높았다. 감정노동을 수행하는 노동자 중에서도 직무 자율성이 낮은 사람들이 더 많은 감정적 고갈을 경험한다고 하였다. 감정노동자들은 자신들이 원하지 않는 감정노동으로 인해 더 높은 우울수준을 보였다(김수연, 2002).

개인은 업무와 관련하여 여러 가지 문제에 직면하게 되면 무력감 또는 자기 존중감의 상실로부터 탈피하기 위해 직장 상사나 동료, 가족으로부터 사회적인 지원을 필요로 하게 된다. 같은 조직 내 상사는 그들의 행동이 부하에게는 상대적으로 중요하며, 부하의 육체적·정신적 피해를 감소시켜 줄 수 있다(Abraham, 1998). 만약 부하가 상사가 자신을 염려하고 관심을 가지고 있음을 알게 되면, 이들은 작업환경과 직무에 대해서 보다 적극적일 것이며 더 많은 노력을 기울이게 된다. 또한 동료는 자신과 동등한 수평적 차원에서 감정적인 도움이나 격려를 수반하게 되므로 도움을 받게 된다고 하였다. 또한 가족은 감정적 지원과 편안함의 근원이 되므로, 가족의 지원을 통해 개인의 긍정감(positive sentiment)과 신뢰감이 높아진다.

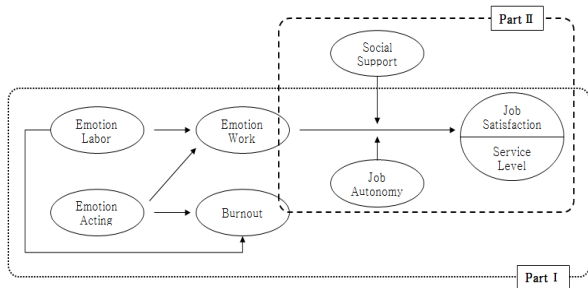
직무 자율성은 직업 만족도 및 다른 작업 태도와 상관관계가 있으며, 직무 자율성이 큰 노동자들이 높은 자부심과 함께 감정적 부조화를 덜 느낄 수 있다(Wharton, 1993).

사회적 지원 및 직무 자율성은 조직의 특성에서 발생할 수 있는 감정의 부조화 및 소진 등의 감정 노동의 부정적인 영향을 완충시킬 수 있을 것이다. 또한 직무만족을 높여 자신의 조직에 대하여 호의적이고 원만한 관계를 형성할 수 있으며, 고객에게 서비스를 제공할 때의 서비스 제공 수준의 품질을 높이고, 직무성과에 직접적인 영향을 주어 생산성 및 효율성의 증가효과를 가져올 수 있다.

제 3 장 연구설계

3.1 연구가설과 변수의 정의

본 연구에서는 선행연구에 입각해 연구모형을 설정하였다. 감정노동에 대한 사회적 관심이 커지고 있고, 산업분야에서도 감정노동자들의 스트레스에 대한 개인적 해소 방안은 물론 조직차원에서 근무 현장을 즐거운 일터로 만들고, 고객에게도 따뜻하게 응대하는 고객응대 정책, 그리고 조직에서도 감정노동자가 존중받는 조직문화를 만드는 것이 매우 중요하다. 이렇게 함으로써 감정노동자 자신과 조직이 함께 상생발전하기 위한 토대가 만들어 질 수 있을 것이다. 학계에서도 감정노동에 대한 해결방안을 찾기 위한 다양한 연구가 다양한 산업분야는 물론 공공분야까지도 확대하여 진행되고 있다. 따라서 감정노동과 가면행위가 감정관리 활동과 소진, 그리고 성과에 어떠한 영향을 미치며, 감정관리 활동과 성과 간에 사회적 지원과 직무자율성이 어떠한 영향을 미치는가를 확인하는 것이 필요하다. 본 연구의 연구모형은 [그림 3-1]과 같으며, 연구 내용은 다음과 같다.



[Figure 3-1] Study model

- 가설 1. 감정노동은 소진에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2. 감정노동은 감정관리 활동과 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 2-1. 감정노동은 감정관리 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 2-2. 감정노동은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 2-3. 감정노동은 서비스수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3. 감정관리 활동은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4. 감정관리 활동은 서비스 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5. 가면행위는 감정관리 활동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6. 가면행위는 소진에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 7. 사회적 지원은 감정관리 활동과 성과간의 관계를 조절할 것이다.
 - 가설 7-1. 사회적 지원은 감정관리 활동과 직무만족간의 관계를 조절할 것이다. 사회적 지원이 낮을수록 감정관리 활동이 직무만족에 보다 큰 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 7-2. 사회적 지원은 감정관리 활동과 서비스 수준간의 관계를 조절할 것이다. 사회적 지원이 낮을수록 감정관리 활동이 서비스 수준에 보다 큰 영향을 미칠 것이다.
- 가설 8. 직무자율성은 감정관리 활동과 성과간의 관계를 조절할 것이다.
 - 가설 8-1. 직무자율성은 감정관리 활동과 직무만족간의 관계를 조절할 것이다. 직무 자율성이 낮을수록 감정관리 활동이 직무만족에 보다 큰 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 8-2. 직무자율성은 감정관리 활동과 서비스 수준간의 관계를 조절할 것이다. 직무 자율성이 낮을수록 감정관리 활동이 직무만족에 보다 큰 영향을 미칠 것이다.

[그림 3-1]의 연구모형에서 나타나 있듯이, 본 연구에서는 연구목적을 수행하기 위하여 두 부분으로 나누어 분석을 실시하였다. Part 1에서는 감정노동, 가면행위, 감정관리 활동, 소진, 그리고 성과간의 영향을 분석하고자 하였으며, Part 2에서는 감정관리 활동과 성과간의 관계에서 사회적 책임과 직무자율성의 영향 즉 이들의 조절효과를 검증하고자 하였다.

3.2 변수의 조작적 정의 및 측정도구

(1) 감정노동

본 연구에서는 감정노동을 “종업원이 직무수행 과정에서 자신이 경험하는 실제 감정표현을 극도로 자제하면서 조직의 감정표현 규범에 의해 요구되어지는 감정표현에 충실하려는 업무적 특성에 대한 노력 정도”로 정의하며, 이들을 Guy, et al (2008)와 Brotheridge & Grandey(2002)가 이용한 감정노동 관련 4문항으로 리커트형 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

(2) 가면행위

본 연구에서는 가면행위를 “달성하고자 하는 목적을 위해 노동자가 그들 자신의 감정을 억제하고 조직이 정한 규칙에 따라 다른 감정을 표현 하는 것이 필요한 경우 이러한 거짓된 감정 표현 상태”로 정의하며, 이들을 Guy, et al.(2008)과 Gross & John(2003)이 이용한 가면행위 관련 5문항으로 리커트형 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

(3) 감정관리 활동

본 연구에서는 감정관리 활동을 “개인은 자신의 경험 감정을 그대로 표현하지 않고, 조직 내에서 업무 목표를 달성하거나 내부의 동기적인 이유로 인해 자신의 감정과 행동을 조절하여 본인은 물론 다른 조직구성원을 돕는 행위”로 정의하며, Jin(2009)이 이용한 감정관리 활동 3문항으로 리커트형 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

(4) 소진

본 연구에서는 소진을 “대인관계를 주로 하는 조직구성원들이 겪는 정서적 고갈, 비인간화, 자아성취감 저하의 총체적 현상의 정도”로 정의하며, Wharton(1993)과 Guy, et al.(2008)이 이용한 소진 관련 5문항으로 리커트형 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

(5) 사회적 지원

본 연구에서는 사회적 지원을 “사회적인 관계를 통해 얻게 되는 정서적인 지원, 충고, 지도, 칭찬, 서비스와 물질적인 원조, 정보제공, 업무나 활동의 보조 정도”로 정의하며, Caplan et al.(1980)와 Chu(2002)가 이용한 사회적 지원 관련 7문항으로 리커트형 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

(6) 직무 자율성

본 연구에서는 직무 자율성을 “종업원이 주어진 작업을 수행할 때 종업원 자신이 자신의 업무처리에 대하여 자유롭게, 독립적으로, 그리고 판단을 할 수 있는 정도”로 정의하며, Hackman and Oldham (1975)와 Chu(2002)가 이용한 직무자율성 관련 5문항으로 리커트형 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

(7) 직무만족

본 연구에서는 직무만족을 “감정적 반응에 의하여 측

발되며, 종업원이 자신의 직무에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 또는 긍정적인 상태" 라고 정의하고, Hackman and Oldham (1975)이 이용한 직무만족 관련 5문항으로 리커트형 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

(8) 서비스 수준

본 연구에서는 서비스 수준을 "종업원이 고객의 관점에서

평가하는 제공 서비스의 전반적인 우수성 정도" 로 정의하며, Parasuraman, et al. (1988)와 Bitner & Zeithaml (2003)이 이용한 서비스 품질수준 척도를 이용하여 서비스 수준을 5문항으로 리커트형 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

분석에 이용될 연구변수들에 대한 구체적인 측정항목은 <표 3-2>과 같다.

<Table 3-2> Measuring items of Study variables

Study variables		Measuring items	Reference
Emotion Labor		<ul style="list-style-type: none"> My job is to lead a sensitive and requires good people in emotional problems My job is related to processing of a very emotional issue in professional aspect My task requires that I manage the emotions of others My job requires that people who are well over that faced a serious difficulties 	Guy, et al. (2008) Brotheridge & Grandey (2002)
Emotion Acting		<ul style="list-style-type: none"> My task is required to treat the customer, callers, citizens, etc. friendly even if the artificial and professional My task is should pretend to have emotions do not actually feel My task requires that hide real feelings about the situation My job requires that I hide or manage my feelings when I working My task is to respond to a gentle attitude no matter what the other person 	Guy, Newman, and Mastracci (2008) Gross and John (2003) Johnson (2007)
Emotion Work		<ul style="list-style-type: none"> The work colleagues helps to have a sense of pride The work colleague should strive to maintain a good relationship with each other The work colleague helps to overcome the difficulties caused by stress and work 	Jin (2009)
Burnout		<ul style="list-style-type: none"> Fear of being dull emotions Feels that the grueling Feel the depleted state emotion Feels that my work is not motivated when I have a trouble I feel very tired at the end of working hours 	Wharton (1993) Guy, Newman, and Mastracci (2008)
mod-erating variables	Social Support	<ul style="list-style-type: none"> The boss gives careful consideration to doing a smooth everyday life Communicate with the boss is well The boss is the willingness at work The boss is hears a personal story well The work colleague should carefully consider doing so smoothly It is easy to talk with the work colleague The work colleague are willing when I have a trouble at work The work colleague is hears a personal story well 	Caplan, Cobb, French, Harrison, and Pinneau (1980) Chu(2002)
	Job Autonomy	<ul style="list-style-type: none"> When communicating with customers, to have the freedom and independence to speak and act in a manner that they see fit in the situation To have a lot of freedom in determining how to respond to customer When communicating with customers, my task have the opportunity to use initiative and judgment To perform the task as a supervisor and independent I have my own decisions how to do my task 	Hackman and Oldham (1975) Chu(2002)
Out come	Job Satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> I am satisfied with my current task I think that the others are important my task I think that my task is prospects and to help self-development I think that my knowledge and skills are being used in the current task well done I think that my working hours and the amount is suitable to my abilities 	Hackman and Oldham (1975)
	Service Level	<ul style="list-style-type: none"> Keep the dress and hair style clean and tidy Keep a polite attitude on duty with bright smiles and expression, and polite attitude while on duty To answer any questions the customer immediately and provide the appropriate information To respond quickly to customer needs, and to be willing to help the customer in question To reflect as much as possible to the customer's individual requirements, to keep positive attitude when you listen to customer questions 	Parasuraman, et al. (1988) Bitner & Zeithaml (2003)

3.2 조사연구의 설계

기업을 대표하여 고객들과 상호작용을 하며 서비스를 제공하는 과정에서 대면접촉 또는 전화접촉에 의해 고객 응대 관련 업무에 종사하는 종업원의 감정노동의 중요성이 커지고 있다. 이는 관련 업무의 처리 과정에서 나타나는 종업원의 감정 상태는 기업의 성과라 할 수 있는 직무만족과 서비스 수준에 커다란 영향을 미치게 된다.

그러나 이러한 상황에서 기업에서는 감정관련 업무를 담당하는 종업원들이 효과적으로 응대할 수 있는 방안이 마련되어 있는가는 미지수로 남아있다. 따라서 본 연구는 이러한 의문을 해결하고자 고객응대 업무를 담당하고 있는 유통업에 종사하는 종업원들을 대상으로 편의추출방법과 단순무작위 추출방법을 병행하여 조사대상자를 선정하였다.

본 연구에 사용된 설문문의 구성은 원인변수로서 감정노동, 가면행위, 감정관리 활동, 결과변수로서 직무만족과 서비스수준, 소진, 그리고 조절변수로서 사회적 지원, 직무 자율성을 리커트형 7점 척도로 측정하였다.

자료는 2014년 8월부터 9월까지 수집하였으며, 총 350명을 대상으로 설문조사를 실시하여 338개가 회수되어 97%의 회수율을 나타냈다. 회수된 자료 중 응답에 문제가 있다고 판단되는 22개의 자료를 제외한 316개의 자료를 바탕으로 SPSS 20과 AMOS 18을 이용하여 가설 1부터 가설 6은 구조방정식모형(SEM), 가설 7과 가설 8을 위계적 회귀분석을 이용하여 분석하였다.

< Table 3-4> The survey methods

Division	Contents
Selection of the sample	Retail service field labor
Researcher	Researchers and managers work in the service sector
Research area	Gyeonggi-do and Gangwon-do Area
Sampling Method	Convenience sampling & simple random sampling
Sample Size & Valid sample	338 of 350 survey recovery 316 survey (excluding 22 of recovered 338)
Research time	August-September 2014
Questionnaires distributed and collected	The subjects filled a questionnaire with self-programming method after Researchers and managers explain the research purpose to retail workers and than distribute printed materials

제 4 장 실증분석

4.1 표본의 특성과 자료의 점검

본 연구를 위하여 설문에 응한 응답자의 인구 통계적 특성인 성별, 직위, 유통업 종사경력, 연령에 대한 일반적 특성은 성별로는 남성 111명(35.1%), 여성 204명(64.6%), 무응답 1명(0.3%)으로, 유통업 경력은 1년 미만 220명(69.6%), 1~3년 미만 43명(13.6%), 3~5년 미만 27명(8.5%), 5~10년 미만 10명(3.2%), 10년 이상 15명(4.7%), 무응답 1명(0.3%)으로 나타났고, 직위는 사원 220명(69.6%), 주임·대리급 43명(13.6%), 과장급 27명(8.5%), 차장급 10명(3.2%), 부장급 15명(4.7%), 무응답 1명(0.3%)으로, 연령은 20대 34명(10.8%), 30대 84명(26.6%), 40대 166명(52.5%), 60대 0명(0%), 무응답 1명(0.3%)로 나타났다.

실증분석을 위한 8개의 연구변수인 측정도구에 대한 기초통계량과 이들 간의 상관관계는 <표 4-1>과 <표 4-2>에 나타나 있다.

<Table 4-1> The statistics of measurement tool

research variable	list of measurement	variable symbol	average	standard deviation	
Emotion Labor	4	EW1-EW4	4.1171	1.38706	
Emotion Acting	5	FA1-FA5	5.5342	1.41097	
Emotion Work	3	EM1-EM3	4.8892	1.30636	
Burnout	5	BO1-BO5	4.2073	1.02138	
O u t c o m e	Job Satisfaction	5	JS1-JS5	4.4741	1.37901
	Service Level	5	SL1-SL5	4.4741	1.12857
Social Support	8	SS1-SS8	4.2627	1.12100	
Job Autonomy	5	JA1-JA5	5.2462	1.24080	

<Table 4-2> The correlation between measurement tools

	EW	FA	EM	BO	JS	SL	SS	JA
Emotion Labor	1							
Emotion Acting	.428**	1						
Emotion Work	.319**	.639**	1					
Burnout	.407**	.433**	.213**	1				
Job Satisfaction	.212**	.252**	.439**	-.149**	1			
Service Level	.321**	.674**	.613**	.248**	.467**	1		
Social Support	.293**	.315**	.401**	.147**	.408**	.337**	1	
Job Autonomy	.216**	.344**	.423**	.088	.402**	.456**	.376**	1

**p < 0.01

4.2 신뢰도와 타당도 분석

4.2.1 구조방정식모형(측정모형) 부분

본 연구에서는 연구모형에 대한 가설을 검증하기에 앞서 대부분의 사회과학분야 연구에 많이 이용되고 있는 내적일관도 측정방법인 Cronbach's α 계수를 사용하여 신뢰도 분석을 수행하였다. 본 연구의 신뢰도분석을 위한 탐색적 요인분석의 결과는 <표 4-3>와 같다. 신뢰도 분석결과 잠재변수의 측정변수의 신뢰성계수의 값이 0.821에서 0.937까지 나타났으며, 신뢰성 계수인 Cronbach's α 값이 전체적으로 높기 때문에 본 연구에서 사용된 측정도구의 반복적 측정에 문제가 없는 것으로 나타났다. 연구모형에 대한 실증분석을 위하여 연구변수들의 측정변수에 대한 타당성 검증은 선행연구에서 타당성이 검증된 항목들이었기 때문에 측정 도구 자체가 측정하고자 하는 속성이나 개념을 측정할 수 있도록 되어있는가를 평가하는 내용타당성(content validity)이 있다고 간주할 수 있다.

<Table 4-3> Exploratory factor analysis

latent var. list of measurement	Emotion Acting	Service Level	Burnout	Job Satisfaction	Emotion Labor	Emotion Work
FA2	.823	.238	.163	.090	.202	.052
FA1	.809	.323	.146	.085	.108	.208
FA3	.786	.246	.225	.094	.183	.134
FA5	.743	.363	.165	.049	.129	.210
FA4	.689	.301	.126	.036	.119	.293
SL3		.830	.048	.255	.101	.135
SL4	.242	.799	.068	.265	.106	.070
SL1	.326	.793	.129	.070	.056	.198
SL5	.303	.782	.050	.280	.121	.186
SL2	.269	.744	.116	.206	.073	.225
BO5	.310		.883	-.059	.008	-.027
BO3	.074	.053	.870	-.099	.235	.052
BO2	.146	.085	.836	.002	.132	.041
BO4	.309	.136	.668	-.301	.174	.030
BO1	-.032	-.029	.659	-.044	.220	.170
JS3	.417	.151			.128	.075
JS2	-.010	.004	-.077	.859	-.028	.051
JS4	.073	.284	-.025	.792	.102	.013
JS1	.226	.161	-.107	.782	.042	.227
JS5	.093	.243	-.141	.720	.117	.220
EW2	-.045	.176	-.099	.562		-.033
EW4	.282	.173			.786	.127
EW3	.028	-.023	.160	.064	.759	.271
EW1	.189	.100	.102	.190	.757	-.098
EM3	.123	.120	.094	.161	.732	
EM1	.172	.227	.273	-.065		.072
EM2	.431	.292	.130	.227	.072	.812
Eigen value	.438	.290	.016	.217	.068	.711
% of variance			.023	.216	.149	.696
Cronbach's α	10.172	4.297	2.120	1.477	1.246	.979
	37.674	15.915	7.852	5.472	4.614	3.625
	.930	.937	.893	.850	.821	.894

그러나 측정도구가 실제로 무엇을 측정했는가 또는 조사가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해 적절하게 측정되었는가를 평가하는 구성개념 타당성(construct validity)을 확인하기 위하여 잠재변수의 측정변수 대하여 탐색적 요인분석(EFA)에 의하여 타당성을 분석하였다. 요인추출은 주성분방법으로 하였고, 요인회전은 VARIMAX방법으로 하였다.

타당성분석 결과는 <표 4-3>과 같이 측정변수인 27개의 요인이 6개의 잠재변수별로 분류되어 잠재변수의

구성개념이 측정변수에 의해 정확하게 측정되었음을 확인할 수 있었다.

그리고 측정모형에 대한 적합도는 적합지수별로 $\chi^2/df=3.269(1010.299/306)$, GFI=0.901, TLI=0.911 NFI=0.899, CFI=0.912, PGFI=.855, RMSEA=0.062로 나타나 측정모형이 적합한 것으로 나타났다. 잠재변수의 관측변수에 대하여 확정적 요인분석(CFA)을 실시한 결과는 <표 4-5>와 같다. 집중타당성 분석을 통해 잠재변수 6개에 대한 대부분의 관측변수들이 표준요인 부하량이 0.7이상이고, 유의성(C.R.)이 1.965이상이며, 개념신뢰도가 0.8이상으로 집중타당도가 있는 것으로 나타났다지만, 평균분산추출인 AVE(Average Variance Extracted)값은 감정노동, 감정관리활동, 소진 그리고 직무만족이 0.5 이하로 나타났으며, 잠재변수 간의 상관관계는 <표 4-4>과 같이 분석되었다.

<Table 4-4> Correlation of between the latent variable

	EW	FA	EM	BO	JS	SL
Emotion Labor	0.614					
Emotion Acting	.510**	0.721				
Emotion Work	.379**	.713**	0.697			
Burnout	.470**	.472**	.228**	0.609		
Job Satisfaction	.251**	.290**	.493**	-.123**	0.667	
Service Level	.385**	.709**	.655**	.275**	.542**	0.779

** p < 0.001
The value of the diagonal is AVE's square root of <Table 4-5>

<Table 4-5> Confirmatory factor analysis & Construct reliability AVE analysis

construct	list of measurement	nonstandard loadings	standard loadings	C.R (t value)	P	measurement error variance	Construct reliability	AVE
Emotion Labor	EW1	1.088	0.620	9.654	***	1.599	0.827	0.377
	EW2	1.452	0.846	11.155	***	0.923		
	EW3	1.246	0.772	10.666	***	1.599		
	EW4	1.000	0.627	-	-	1.694		
Emotion Acting	FA1	1.196	0.906	23.108	***	0.524	0.883	0.520
	FA2	1.060	0.847	20.184	***	0.748		
	FA3	1.059	0.860	20.801	***	0.665		
	FA4	0.925	0.782	17.528	***	0.914		
	FA5	1.000	0.872	-	-	0.529		
Emotion Work	EM1	1.244	0.922	16.903	***	0.306	0.867	0.486
	EM2	1.254	0.907	16.691	***	0.378		
	EM3	1.000	0.748	-	-	0.883		
Burnout	BO1	0.955	0.755	14.585	***	1.178	0.801	0.372
	BO2	1.099	0.895	18.201	***	0.514		
	BO3	1.200	0.921	18.814	***	0.445		
	BO4	0.737	0.607	11.210	***	1.594		
	BO5	1.000	0.790	-	-	1.036		
Job Satisfaction	JS1	1.281	0.776	9.681	***	0.718	0.846	0.445
	JS2	1.328	0.793	9.797	***	0.685		
	JS3	1.391	0.750	9.506	***	0.992		
	JS4	1.355	0.781	9.715	***	0.776		
	JS5	1.000	0.559	-	-	1.450		
Service Level	SL1	0.971	0.805	18.788	***	0.800	0.885	0.608
	SL2	0.895	0.833	19.997	***	0.554		
	SL3	0.948	0.906	23.777	***	0.309		
	SL4	0.969	0.908	23.908	***	0.314		
	SL5	1.000	0.881	-	-	0.453		

*** p < 0.001
 $\chi^2/df=3.269(1010.299/306)$, GFI=0.901, TLI=0.911 NFI=0.899, CFI=0.912, PGFI=0.855, RMSEA=0.062

4.2.2 회귀분석 부분

조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해 적절하게 측정되었는가를 평가하는 타당성을 확인하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 회귀모형의 조절효과를 검증하기 위하여 조절변수인 사회적 지원과 직무자율성에 대한 탐색적 요인분석(EFA)을 실시하여 타당성을 분석하였다. 요인추출은주성분방법으로 하였고, 요인회전은 VARIMAX방법으로 하였다. 타당성 분석 결과는 <표 4-6>에서 알 수 있듯이 2개의 연구변수의 측정변수별로 8개와 4개의 요인으로 분류되어 연구변수의 구성개념이 측정변수에 의해 정확하게 측정되었음을 확인할 수 있었으며, Cronbach's α 계수를 사용하여 신뢰도 분석을 수행한 결과는 사회적 지원과 직무 자율성이 각각 Cronbach's alpha 계수가 0.873과 0.833으로 연구에서 사용된 측정도구의 반복적 측정에 문제가 없는 것으로 나타났다.

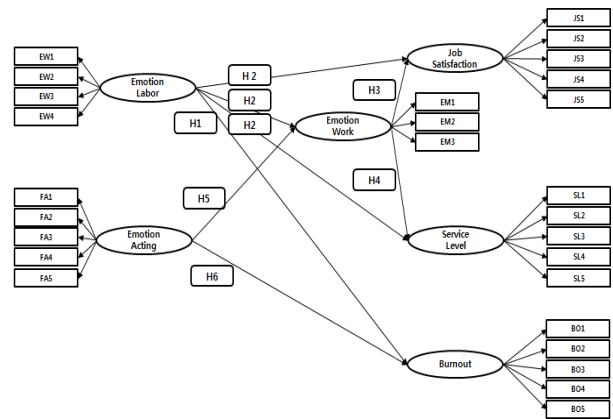
<Table 4-6> Exploratory factor analysis

factor	Social Support	Job Autonomy
list of measurement		
SS3	0.840	0.009
SS2	0.830	0.048
SS4	0.802	0.011
SS6	0.683	0.242
SS7	0.682	0.234
SS8	0.669	0.290
SS5	0.605	0.199
SS1	0.590	0.191
JA2	0.130	0.803
JA3	0.224	0.773
JA1	0.216	0.742
JA5	0.068	0.734
JA4	0.115	0.732
Eigen value	5.192	2.214
% of variance	39.941	17.028
Cronbach's α	0.874	0.833

4.3 가설검증

4.3.1 감정노동과 가면행위의 영향에 관한 가설검증

연구모형의 구조모형 부분을 표현하면, [그림 4-1]과 같이 나타낼 수 있다.



[Figure 4-1] Structure model

이들 구조모형에 대한 전반적인 적합도는 절대적합지수(absolutely fit index), 증분적합지수(Incremental fit index), 간명적합지수(parsimonious fit index)에 의해 평가되어진다. 절대적합지수는 제안모형이 표본공분산행렬을 어느 정도나 예측할 수 있는가를 측정하며, 증분적합지수는 제안모형이 기초모형에 비해 어느 정도나 향상되었는가를 측정하고, 간명적합지수는 적합도가 너무 많은 추정계수에 의해 과대적합되고 있는가를 진단하는 방법이다.

절대적합지수는 χ^2 , 적합지수(goodness-of-fit index: GFI), 잔차평균자승이중근(root mean square residual: RMR), 근사오차평균의 이중근(root mean square error of approximation: RMSEA), 증분적합지수는 터커-루이스지수(Turker-Lewis index: TLI), 표준적합지수(normed fit index: NFI), 비교적합지수(comparative fix index: CFI), 그리고 간명적합지수는 조정적합지수(adjusted goodness-of-fit index: AGFI), 간명적합지수(parsimonious goodness-of-fit index: PGFI) 등으로 나타낸다.

본 연구의 구조모형에 대한 적합도는 $\chi^2=1204.903$ (df=316, p=.000), $\chi^2/df=3.813$ (1204.903/316), GFI=0.911, TLI=0.912 NFI=0.900, CFI=0.913, PGFI=0.865, RMSEA=0.053로 나타나 측정모형이 적합한 것으로 공분산 구조모형이 적합한 것으로 판명되었다. 구조모형에 사용된 측정변수들의 기술통계량과 정규성 검증 결과는 <표 4-7>과 같이 관측변수들의 왜도의 절대값이 2이하이고, 첨도의 절대값이 4이하로 나타나 정규성을 보였다. 그리고, 본 연구의 [가설 1]부터 [가설 6]까지의 검증을 위한 경로분석 결과는 <표 4-8>과 <표 4-9>에 나타나있다.

1) [가설 1]: 감정노동이 소진에 미치는 영향의 검증 연구모형에서 감정노동이 소진에 미치는 영향이 어떠한지를 알아보기 위해 표준화된 경로계수를 살펴보면 <표 4-8>과 같이 감정노동 → 소진은 경로계수 0.326(C.R.=5.054, p<0.001)로 나타나 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 감정노동이 감정노동자의 소진에 정의 영향을 미친다는 Wharton(1993), Morris & Feldman(1996), Pugliesi(1999)의 연구 결과와 동일하게 나타났다.

2) [가설 2]: 감정노동이 감정관리 활동과 성과에 미치는 영향의 검증

연구모형에서 감정노동이 감정관리 활동에 미치는 영향과 감정노동이 직무만족과 서비스수준에 미치는 영향이 어떠한지를 알아보기 위해 표준화된 경로계수를 살펴보면 <표 4-8>와 같이 감정노동 → 감정관리 활동은 경로계수 0.022(C.R.=0.456)로 영향을 미치지 못하고 있었으며,

감정노동 → 직무만족은 경로계수 0.058(C.R.=0.978)로 영향을 미치지 못하고 있었고, 감정노동 → 서비스수준은 경로계수 0.148(C.R.=2.919, p<0.01)로 유의적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

이는 감정노동이 감정관리 활동에 정(+)의 영향을 미친다는 Jin(2009)의 연구결과와는 상이하게 나타났다.

3) [가설 3]: 감정관리 활동이 직무만족에 미치는 영향의 검증

연구모형에서 감정관리 활동이 직무만족에 미치는 영향이 어떠한지를 알아보기 위해 표준화된 경로계수를 살펴보면 감정관리 활동 → 직무만족은 경로계수 0.485(C.R.=7.807, p<0.001)로 나타나 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 감정관리 활동이 직무만족에 영향을 미친다는 Guy, Newman & Mastracci(2008), Brotheridge와 Grandey(2002)의 연구 결과와 동일하게 나타났다.

<Table 4-7> The multivariate normality analysis

construct	measurement variable	mini	max	skewness	c.r.	kurtosis	c.r.
Burnout	BO1	1.000	7.000	-.463	-3.358	-.718	-2.605
	BO2	1.000	7.000	-.452	-3.283	-.784	-2.847
	BO3	1.000	7.000	-.203	-1.470	-.977	-3.545
	BO4	1.000	7.000	.324	2.350	-.488	-1.772
	BO5	1.000	7.000	-.165	-1.201	-.731	-2.654
Service Level	SL1	2.000	7.000	-.719	-5.218	-.461	-1.674
	SL2	2.000	7.000	-.409	-2.970	-.784	-2.845
	SL3	2.000	7.000	-.469	-3.406	-.618	-2.242
	SL4	2.000	7.000	-.633	-4.595	-.423	-1.536
	SL5	1.000	7.000	-.583	-4.231	-.569	-2.063
Job Satisfaction	JS1	1.000	7.000	-.050	-.363	-.313	-1.137
	JS2	1.000	7.000	-.217	-1.576	-.322	-1.167
	JS3	1.000	7.000	-.033	-.240	-.530	-1.923
	JS4	1.000	7.000	-.134	-.973	-.286	-1.037
	JS5	1.000	7.000	.084	.606	-.474	-1.720
Emotion Work	EM1	1.000	7.000	-.415	-3.008	-.475	-1.724
	EM2	1.000	7.000	-.518	-3.757	-.454	-1.648
	EM3	1.000	7.000	-.466	-3.383	-.256	-.929
Emotion Acting	FA1	1.000	7.000	-1.173	-8.513	.091	.330
	FA2	1.000	7.000	-.972	-7.053	-.063	-.229
	FA3	1.000	7.000	-1.071	-7.769	.203	.737
	FA4	1.000	7.000	-.662	-4.807	-.471	-1.709
	FA5	1.000	7.000	-1.029	-7.465	.142	.515
Emotion Labor	EW1	1.000	7.000	.133	.965	-.760	-2.756
	EW2	1.000	7.000	-.150	-1.087	-1.040	-3.774
	EW3	1.000	7.000	-.161	-1.165	-.864	-3.133
	EW4	1.000	7.000	.084	.608	-.782	-2.838

4) [가설 4]: 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향의 검증

연구모형에서 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향이 어떠한 지를 알아보기 위해 표준화된 경로계수를 살펴보면 감정관리 활동 → 서비스 수준의 경로계수 0.660(C.R=11.662)로 나타나 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 감정관리 활동이 서비스 수준에 정의 영향을 미친다는 Guy et al. 2005), Johnson(2007)의 연구결과와 일치하였다.

5) [가설 5]: 가면행위가 감정관리 활동에 미치는 영향의 검증

연구모형에서 가면행위가 감정관리 활동에 부(-)의 영향을 미친다는 연구가설을 검증하기 위하여 표준화된

경로계수를 살펴보면 가면행위 → 감정관리 활동은 경로계수 0.722(C.R=13.801)로 나타나 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 가면행위가 감정관리 활동에 부(-)의 영향을 미친다는 Jin(2009)의 연구 결과와 다르게 나타났다.

6) [가설 6]: 가면행위가 소진에 미치는 영향의 검증

연구모형에서 가면행위가 소진에 미치는 영향이 어떠한 지를 알아보기 위해 표준화된 경로계수를 살펴보면 가면행위 → 소진은 경로계수 0.344(C.R=5.916)로 나타나 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 가면행위가 소진에 영향을 미친다는 Guy, Newman, and Mastracci(2008), Gross and John (2003)의 연구 결과와 일치하는 것으로 확인되었다.

<Table 4-8> The standardized path coefficient of Structural Model

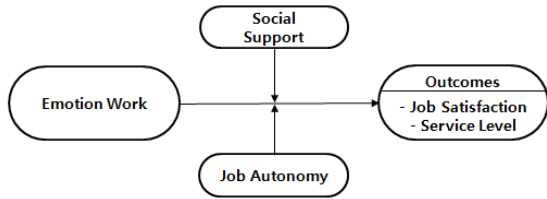
Hypothesis	path	path coefficient	C.R(p)	Hypothesis adoption
[H1]	Emotion Labor → Burnout	0.326	5.054(***)	acceptance
[H2]	Emotion Labor → Emotion Work	0.022	0.456(.648)	rejection
	Emotion Labor → Job Satisfaction	0.058	0.978(.328)	rejection
	Emotion Labor → Service Level	0.148	02.919(**)	acceptance
[H3]	Emotion Work → Job Satisfaction	0.485	7.807(***)	acceptance
[H4]	Emotion Work → Service Level	0.660	11.662(***)	acceptance
[H5]	Emotion Acting → Emotion Work	0.722	13.801(***)	rejection (impact of positive)
[H6]	Emotion Acting → Burnout	0.344	5.916(***)	acceptance
*** p < 0.001, ** p < 0.01				
[H5] is rejected, but it has significant impact of positive				

<Table 4-9> The direct and indirect effect analysis(Standardized path coefficient)

		Emotion Work	Burnout	Job Satisfaction	Service Level
Emotion Labor	Direct effect	0.022	0.326	0.058	0.148
	Indirect effect			0.011	0.014
	Total effect	0.022	0.326	0.069	0.163
Emotion Acting	Direct effect	0.722	0.344		
	Indirect effect				
	Total effect	0.722	0.344		
Emotion Work	Direct effect			0.485	0.660
	Indirect effect				
	Total effect			0.485	0.660

4.3.2 사회적 지원과 직무자율성의 조절효과에 관한 가설검증

연구모형의 구조모형 부분을 표현하면, [그림 4-4]와 같이 나타낼 수 있다. 이들 분석모형에 대한 가설을 검증하기 위하여 회귀모형의 기본가정인 잔차의 독립성과 독립변수간의 다중공선성을 검토결과는 <표 4-10>에 나타나있다.



[Figure 4-2] The moderator effect of Social Support and Job Autonomy

<Table 4-10> The residual and multicollinearity analysis of H7, H8

Variable	Tolerance	VIF	Durbin-Watson
Emotion Work	0.804	1.244	1.811
Social Support	0.456	2.192	
Emotion Work*Social Support	0.447	2.237	
Emotion Work	0.776	1.289	1.846
Job Autonomy	0.505	1.982	
Emotion Work*Job Autonomy	0.492	2.032	

잔차의 독립성을 확인하기 위해 Durbin-Watson 값을 확인하였다. Durbin-Watson 값은 0-4사이의 값을 갖고 2에 근접하면 오차항 간의 자기 상관성이 없다고 볼 수 있다. 본 회귀분석에 사용한 데이터에는 1.811과 1.864로 나타났으며 오차항 간의 자기 상관성이 없음을 확인하였다. 또한 다중공선성이 있는지 확인하기 위해 Tolerance와 VIF값을 확인하였다. Tolerance는 1에 근접하면 변수 간의 다중공선성이 없는 것이고, VIF는 1에 근접하면 다중공선성이 없고, 10이상이면 다중공선성이 있는 것으로 판단하며, 회귀분석을 위한 데이터에는 이 범위안의 값을 가지므로 다중공선성이 없음을 확인하였다. [가설 7]에서 사회적 지원과 [가설 8]의 직무 자율성의 조절효과를 검증하기 위한 회귀분석에서 상호작용은 평균중심화(mean centering)에 의한 자료를 이용하였다.

7) [가설 7]: 사회적 지원의 조절효과 검증

[가설 7-1 사회적 지원은 감정관리 활동과 직무만족 간의 관계를 조절할 것이다.]를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-11>에 나타나있다.

모형 1의 경우 감정관리 활동이 직무만족을 19.3%를 설명하는 것으로 나타났으며, 모형 2의 경우 두 개의 예측변인도 모두 유의미한 것으로 나타났다(t=6.185, p<0.001/t=5.189, p<0.001). 각 예측변인의 B값은 각각 0.282 및 0.303으로 나타났다. 최종적으로 사회적 지원의 조절효과를 확인하기 위한 모형 3의 경우 모형의 설명량은 25.8%로 모형 1과 모형 2보다는 증가했으나, 감정관리 활동*사회적 지원의 회귀계수가 통계적으로 유의하지 않아서 조절효과를 확인할 수 없었다.

<Table 4-11> The hierarchical regression analysis for Moderating Effects of Social Support (Results variable: Job Satisfaction)

model	predict variable	B	β	t	R2 (adj-R2)	$\Delta R2$	F
1	Emotion Work	0.377	0.439	8.670**	0.193 (0.191)		75.162***
2	Emotion Work	0.282	0.329	6.185***	0.257 (0.252)	0.064	54.144***
	Social Support	0.303	0.276	5.189***			
3	Emotion Work	0.288	0.335	6.167***	0.258 (0.251)	0.001	36.124***
	Social Support	0.304	0.277	5.200***			
	Emotion Work* Social Support	0.022	0.028	.566			

*** p < 0.001, ** p < 0.01

[가설 7-2 사회적 지원은 감정관리 활동과 서비스 수준간의 관계를 조절할 것이다.]를 검증하기 위하여 위계

적 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-12>에 나타나있다.

<Table 4-12> The hierarchical regression analysis for Moderating Effects of Social Support
 (Results variable: Service Level)

model	predict variable	B	β	t	R2 (adj-R2)	$\Delta R2$	F
1	Emotion Work	0.583	0.613	13.764***	0.376 (0.374)		189.456***
2	Emotion Work	0.541	0.570	11.790***	0.386 (0.382)	.010	98.496***
	Social Support	0.132	0.109	2.253*			
3	Emotion Work	0.516	0.543	11.125***	0.400 (0.395)	.014	69.446***
	Social Support	0.126	0.104	2.174*			
	Emotion Work* Social Support	-0.104	-0.122	-2.711**			

*** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05

모형 1의 경우 감정관리 활동이 서비스 수준을 37.6%를 설명하는 것으로 나타났으며, 모형 2의 경우 두 개의 예측변인도 모두 유의한 것으로 나타났다 (t=11.790, p<0.001/t=2.253, p<0.05). 각 예측변인의 B값은 각각 0.541 및 0.132로 나타났다. 최종적으로 사회적 지원의 조절효과를 확인하기 위한 모형3의 경우 모형의 설명량은 40.0%로 모형1과 모형2보다는 1.4% 증가했으며, 두 개의 예측변인과 상호작용인 감정관리 활동*사회적 지원이 모두 유의하게 나타났으며 (t=11.125, p<0.001/t=2.174, p<0.05/t=-2.711,

p<0.01), 각각의 회귀계수 B값이 0.516, 0.126 및 -0.104로 나타나 조절효과를 확인할 수 있었다. 즉 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향은 사회적 지원이 높을수록 작아지는 반면에, 사회적 지원이 낮을수록 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향이 더 큰 것으로 나타났다.

8) [가설 8]: 직무 자율성의 조절효과의 검증

[가설 8-1] 직무자율성은 감정관리 활동과 직무만족 간의 관계를 조절할 것이다.]를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-13>에 나타나있다.

<Table 4-13> The hierarchical regression analysis for Moderating Effects of Job Autonomy
 (Results variable: Job Satisfaction)

model	predict variable	B	β	t	R2 (adj-R2)	$\Delta R2$	F
1	Emotion Work	.377	.439	8.670***	.193 (.191)		75.162***
2	Emotion Work	.282	.328	6.076***	.250 (.245)	.057	52.090***
	Job Autonomy	.261	.263	4.859***			
3	Emotion Work	.283	.330	6.002***	.250 (.243)	0.00	34.643***
	Job Autonomy	.260	.261	4.800***			
	Emotion Work* Job Autonomy	.007	.010	.199			

*** p < 0.001

모형 1의 경우 감정관리 활동이 직무만족을 19.3%를 설명하는 것으로 나타났으며, 모형 2의 경우 두 개의 예측변인도 모두 유의한 것으로 나타났다(t=6.075, p<0.001/t=4.859, p<0.001). 각 예측변인의 B값은 각각 0.282 및 0.261로 나타났다. 최종적으로 직무자율성의 조절효과를 확인하기 위한 모형3의 경우 모형의 설

명량은 25.0%로 모형2와 동일했으며, 직무자율성과 감정관리 활동*직무자율성의 회귀계수가 통계적으로 유의하지 않아서 조절효과를 확인할 수 없었다. [가설 8-2. 직무자율성은 감정관리 활동과 서비스 수준간의 관계를 조절할 것이다.]를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-14>에 나타나있다.

<Table 4-14>The hierarchical regression analysis for Moderating Effects of Job Autonomy (Results variable: Service Level)

model	predict variable	B	β	t	R2 (adj-R2)	$\Delta R2$	F
1	Emotion Work	.583	.613	13.764***	.376 (.374)		189.456***
2	Emotion Work	.486	.512	10.808***	.424 (.420)	.048	114.975***
	Job Autonomy	.264	.240	5.063***			
3	Emotion Work	.443	.467	10.111***	.473 (.468)	.049	93.289***
	Job Autonomy	.293	.267	5.845***			
	Emotion Work* Job Autonomy	-.172	-.226	-5.404***			

***p < 0.001

모형 1의 경우 감정관리 활동이 직무만족을 37.6%를 설명하는 것으로 나타났으며, 모형 2의 경우 두 개의 예측변인도 모두 유의한 것으로 나타났다(t=10.808, p<0.001/t=5.063, p<0.001). 각 예측변인의 B값은 각각 0.486 및 0.264로 나타났다. 최종적으로 직무자율성의 조절효과를 확인하기 위한 모형3의 경우에는 모형의 설명량은 47.3%로 모형 1과 모형2보다는 각각 4.8%와 4.9%로 증가했으며, 두 개의 예측변인과 상호작용변인도 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며 (t=10,111, p<0.001/t=5.845, p<0.001/t=-5.404, p<0.001). 각각의 회귀계수 B값이 .443, .293, -.172, 그리고 F=93.289(p<0.001)로 감정관리 활동이 서비스 수준에 영향을 미칠 때 직무자율성의 증가하는 경우에 서비스 수준이 증가하는 것으로 나타나, 직무자율성의 조절효과를 확인할 수 있었다. 즉 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향은 직무 자율성이 높을수록 작아지는 반면에, 직무 자율성이 낮을수록 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향이 더 큰 것으로 나타났다.

제 6 장 결론

본 연구의 결과는 서비스에 대한 고객의 요구수준이 높아짐에 따라 가중되는 대인업무 스트레스에 처해있는 감정노동 종사자들의 고객응대 방법의 개선과 기업의 감정노동 종사자들의 근무환경 개선에 대한 대응방안의 수립과 이를 조직의 성과인 직무만족과 서비스수준을 제고시키기 위하여 다음과 같은 시사점을 제시해주고 있다.

첫째, 대부분의 선행연구의 결과와는 다르게 본 연구에서는 감정노동이 감정관리 활동에 유의적인 영향을 미

치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 감정노동 종사자들 자신이 감정노동으로 인하여 업무적 어려움과 가중된 스트레스를 겪고 있기 때문에 직장 동료들 배려하거나 도와줄 수 있는 정신적 여유가 없을 것이다. 직장 동료에게 감정 업무에 대한 조언과 배려를 기대하기 어려운 상황에서 조직의 대처방안은 감정노동 종사자들을 내부고객으로 인식하는 전향적인 경영방식의 전환이 요구된다.

둘째, 감정노동 → 감정관리 활동의 경로가 유의적이지 못하는 것으로 나타났다. 이는 조직의 성과라 할 수 있는 직무만족과 서비스수준을 제고시키기 위해서는 유의적인 경로로 나타난 감정노동→직무만족, 감정노동→서비스수준의 경로에 치중하여 조직의 성과제고 방향을 수립해야 할 것이다.

셋째, 감정노동 종사자들의 문제를 해소하는 방안의 하나로 조직에서는 업무환경을 개선하는 방안의 수립도 중요하지만, 고객들이 감정노동자들을 존중하고 배려할 수 있도록 고객들의 의식수준을 제고시킬 수 있는 대고객 홍보활동도 병행하여 진행하여야 감정노동 문제를 효과적으로 해결할 수 있을 것이다.

넷째, 감정관리 활동이 서비스 수준에 영향을 미칠 때 사회적 지원과 직무 자율성의 조절효과가 확인되었다. 즉 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향은 사회적 지원이 높을수록 작아지는 반면에 사회적 지원이 낮을수록 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향이 더 큰 것으로 나타났으며, 직무 자율성이 높을수록 작아지는 반면에 직무 자율성이 낮을수록 감정관리 활동이 서비스 수준에 미치는 영향이 더 큰 것으로 나타났다. 이는 감정노동자들에 대한 직무를 설계할 때에 외부 요인인 사회적 지원과 내부 요인인 자율성 부여도 고려해야 하지만, 감정노동자들의 감정노동에 대한 무기력함, 상실감 등의

심리적정신적으로 부정적 정서에 대처하도록 하는 감정노동자 개인적 요인을 강화해야함을 시사한다.

본 연구는 감정노동과 가면행위가 감정관리 활동과 성과, 그리고 소진에 미치는 영향, 감정관리 활동과 성과 간의 사회적 지원과 직무자율성의 역할의 관련성을 파악하기 위하여 문헌연구와 실증연구를 수행하였다. 그러나 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있으며, 연구결과의 해석과 일반화를 위해서는 이들을 고려해야 한다.

첫째, 조사대상자의 선정은 전국의 유통업 종사자를 대상으로 진행되어야하나, 연구자가 실질적으로 조사가 가능한 수도권과 강원지역의 종사자로 제한되었으며, 설문조사방법을 채택하였기 때문에 설문응답자의 설문내용에 대한 개념적 인식의 차이가 있을 수 있어서 통계처리상의 편이가 발생할 수 있다. 또한 설문의 측정 척도가 7점 수준으로 구성되어 있어 측정 자료의 정확성이 낮을 가능성을 배제할 수 없을 것이다.

둘째, 연구변수 중 감정관리 활동에 대한 3문항은 응답자가 개인적인 관점에서 응답을 해야 했기 때문에 다소 응답하기가 어려웠을 가능성도 있었으며, 감정노동과 가면행위의 문항에서도 다소 응답에 혼란이 있었을 수도 있다.

셋째, 다양한 감정노동 분야의 종사자들을 대상으로 조사가 진행되어야 하지만 유통업분야의 종사자만으로 조사가 진행되었으며, 또한 면접조사에 의하여 모든 응답자들에 대한 조사를 진행되어야 하나, 일부 응답자는 배포조사에 설문에 응답하도록 하여 수집된 자료의 정확성에 문제가 있을 가능성도 배제할 수 없을 것이다.

앞으로의 연구는 이와 같은 개념적, 방법론적 측면에서의 한계점을 보완하여 보다 실질적인 후속연구가 요청된다. 이에 따라 다음과 같은 연구 방향을 제시하고자 한다.

첫째, 연구모형을 검증하기 위한 설문 응답자를 유통업분야 종사자로 한정하여 조사가 진행되었으나, 향후 연구에서는 다른 서비스 분야의 감정노동자에 대한 조사가 동시에 이루어져, 서비스 분야별로 연구모형에 대한 검증이 필요하다.

둘째, 수도권 및 강원지역으로 제한된 조사대상을 전국으로 확대해야 보다 정확한 분석이 가능할 것이며, 연구의 시간과 비용이 허락하는 범위 내에서 국가 간 비교 연구도 필요하다.

셋째, 연구모델의 가설을 구조방정식모형과 회귀분석을 이용하여 분석하였는데, 두 부분으로 되어있는 연구모델을 하나로 통합한 구조방정식모형을 이용하여 통합된 분석으로 연구가설을 검증하는 후속연구의 진행이 요구된다.

넷째, 본 연구의 구조모형에 포함되어 있지 않은 소진 ↔ 직무만족, 직무만족 ↔ 서비스수준, 가면행위 → 서비스수준의 영향을 구조모형에 포함시킨 후속연구의 진행이 요구된다.

다섯째, 본 연구는 조사기간을 일정시점으로 제한하여 횡단연구로 진행하였으나, 가능하다면 장기간에 걸친 종단연구에 의하여 심층적 분석이 요구된다.

마지막으로, 본 연구에서 감정노동자관점의 접근방식에 의해 연구변수들을 측정하였으나, 향후의 연구에서는 감정노동자-고객과 관계도 연구모델에 포함시키는 것도 필요하며, 가능하다면 심층적인 사례연구가 필요할 것이다.

7. References

- [1] Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124, 229-246.
- [2] Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of People Work. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.
- [3] Bitner, M. J. & Zeithaml, V. A. (2003). *Service Marketing* (3rd ed.), Tata McGraw Hill, New Delhi.
- [4] Caplan, R. D., Cobb, S., French, R. P., Harrison, R., & Pinneau, S. R. (1980). *Job demands and worker health*. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- [5] Chu, Kay Hei-Lin(2002). *The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes*, Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University
- [6] Goo Moon-Mo, Park Jung-Soo(2013), *A Study on Measuring the Creative Class and the Policy Implications of Regional Development in Korea*, KIET.
- [7] Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual Differences in Two Emotion Regulation Processes: Implications for Affect, Relationships, and Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 348-362.
- [8] Guy, M. E., & Newman. M. A. (2004). Women's Jobs, Men's Jobs: Sex Segregation and Emotional Labor. *Public Administration Review*, 64, 289-298.
- [9] Guy, M. E., Newman, M. A., & Mastracci, S. H. (2008). *Emotional labor: Putting the Service in Public Service*. New York: M.E. Sharpe

- [10] Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 574-580.
- [11] Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart*. Berkeley, CA: University of California Press.
- [12] House, J.S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- [13] Ji, Gui Jeong(2014), *The Effects of Emotion Work on Employee's Performance in the Retailing Service Sector*, Doctoral dissertation, Sangji University.
- [14] Jin, Myung H. (2009). *Emotional Labor in Public Service Work*, Doctoral dissertation, Florida State University
- [15] Johnson, H. M. (2007). *Service with a Smile: Antecedents and Consequences of Emotional Labor Strategies*. Unpublished doctoral dissertation, University of South Florida, Florida
- [16] Kim Gye Sun, Park Sun Ju (2013), *How to survive as a emotion workers in the Republic of Korea*, New proposals Corporation.
- [17] Kim, Soo-Youn, Chang Sei-Jin, Kim Hyoung-Ryoul, Roh Jae-Hoon(2002), *A Study on the Relationship between emotinal Labor and Depressive Symptoms among Korean Industrial Service Employees*, *Korean J Occup Environ Med*, 14(3), 227-235.
- [18] Morris, A. J., & Feldman, D. C. (1996a). The Dimensions, antecedents, and Consequences of Emotional Labour. *Academy of Management Review*, 21, 986-1010.
- [19] Morris, A. J., & Feldman, D. C.(1996b). The Impact of Emotional Dissonance on Psychological Well-Being: The Importance of Role Internalization as a Mediating Variable. *Management Research News*, 19, 19-28.
- [20] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
- [21] Pugliesi, K. (1999). The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Well Being. *Motivation and Emotion*, 23, 124-154.
- [22] Wharton, A. S. (1993). The Affective Consequences of Service Work. *Work and Occupations*, 20, 205-232.
- [23] Wharton, A. S., & Erickson, R. J. (1993). Managing Emotions on the Job and at Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Roles. *Academy of Management Review*, 18, 457-486.

저자 소개

지귀정



상지대학교 경영학과에서 박사학위를 취득했으며, 현재 농협하나로유통 여주축협에 재직중이다. 주요 관심분야는 서비스품질, 물류관리 및 감정노동 등이다.

김제승



서울대학교 산업공학과에서 박사학위를 취득하였고, 현재 상지대학교 경영학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 대기행렬 이론, 확률모형, 차세대 이동통신망 성능평가 및 정보통신 응용, 환경물류 및 신뢰성평가 등이다.

박지영



동국대학교 산업공학과 박사학위를 취득하였다. 현재 국립재활원 재활연구소 임상 재활연구과 연구원으로 재직중이며, 주요 관심분야는 인간공학, 감성디자인공학, 안전공학, 기술경영 분야이다.