

중국 프랜차이즈 종사원들의 감정노동이 직무탈진과 이직의도에 미치는 영향: 자기효능감의 조절효과를 중심으로*

The Effect of Emotional Labor on Burnout and
Turnover intention of Employee in Chinese Franchise
Companies: Focusing on Moderation Effect of Self-Efficacy

양 양** Yang Yang

이 지 석*** Ji-Seok Lee

| 목 차 |

I. 서 문
II. 이론적 배경
III. 연구모델 및 가설설정

IV. 실증분석 검증결과
V. 결론 및 시사점
참고문헌
Abstract

국문초록

본 연구는 중국 프랜차이즈의 종사원들을 대상으로 감정노동이 직무탈진과 이직의도에 미치는 영향과 이들 관계에서 자기효능감에 대한 조절효과를 분석하였다. 이들 관계를 분석하기 위해 감정노동 → 직무탈진 → 이직의도의 매개효과분석과 감정노동이 직무탈진에 주는 영향을 종사원들의 자기효능감이 조절하는지에 대한 조절효과분석, 그리고 이들을 결합한 조절된 매개효과분석

* 이 논문은 석사학위 논문의 일부를 수정, 보완한 내용임

** 세명대학교 경영학과 석사, 제1저자

*** 세명대학교 글로벌경영학부 교수, 교신저자

을 실시했다. 참가한 연구대상자는 중국 프랜차이즈 기업의 종사원들이며, 설문지는 총 1,500부를 배부하여 불성실한 응답자 98명을 제외한 1,412명의 응답내용을 분석에 사용하였다. 본 연구의 결론 및 시사점은 다음과 같다.

첫째, 감정노동은 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 주는 매개효과가 확인되었다. 중국 프랜차이즈 종사원들이 조직 내에서 감정노동이 증가하면 직무탈진이 증가하고 직무탈진의 증가는 이직의도를 증가시켜서, 결국에 감정노동은 이직의도에 유의한 정의 영향을 준다는 것을 의미한다. 또한 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향이 자기효능감의 값이 증가함에 따라 감소하는지를 분석했다.

둘째, 중국 프랜차이즈 종사자들의 감정노동이 증가하면 직무탈진이 증가하는데, 이러한 영향은 자기효능감의 값이 증가하면서 점점 감소되는 조절효과가 발생했다. 그리고 감정노동*자기효능감에 대한 상호항의 도입은 이직의도의 분산의 설명력을 추가로 1.0%만큼 유의적으로 증가시키는 것으로 나타났다. 이러한 조절효과는 중국 프랜차이즈 종사원들이 조직 내에서 감정노동을 경험하게 되면 직무스트레스로 인하여 직무탈진이 증가하는데, 종사원들의 자기효능감의 크기가 증가할수록 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향은 오히려 줄어들게 된다.

셋째, 중국 프랜차이즈 종사자들의 감정노동이 직무탈진을 경유하여 결과적으로 이직의도를 증대시키는 양의 매개효과가 자기효능감에 의하여 조절되는 조절된 매개효과가 나타났다. 이러한 조건부 간접효과는 자기효능감의 값이 증가하면서, 감정노동이 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 주는 양의 매개효과가 점점 줄어드는 조절된 매개효과가 발생한다는 것을 보여준다.

본 연구의 시사점으로는 감정노동, 직무탈진, 이직의도에 영향을 미치는 조절변수인 자기효능감이 중요하므로, 중국 프랜차이즈로 진출하는 한국기업들은 종사원 채용시, 그리고 인사관리에서 자기효능감이 높은 직원을 채용하거나 자기효능감을 높일 수 있는 직원교육 프로그램을 개발하여 시행해야 할 것이다.

〈주제어〉 중국 프랜차이즈, 감정노동, 직무탈진, 이직의도, 자기효능감

I. 서론

중국은 1978년 개혁·개방 이후 고도경제성장을 지속하면서 제조업분야에서 서비스분야로 그 영역을 확대하고 있다. 중국의 현대적인 프랜차이즈는 1980년대 중반에 본격적으로 시작되었다. 초기에는 소수의 기업들이 그들이 우위적인 브랜드 파워를 기반으로 공동 경영하는 프랜차이즈를 발전시켰으나, 점차 글로벌 프랜차이즈 회사들이 직영이나 합자경영, 독자, 합작의 방식으로 국제 프랜차이즈 모델에 의한 프랜차이즈 경영방식을 도입하기 시작하였다.

1997년 11월에 중국 국내무역부(현 상무부)가 <상업프랜차이즈 관리방법(商业特许经营管理方法)>을 발표하였으며, 이 법의 제정으로 중국 프랜차이즈 사업이 정상적인 단계에 진입하게 되었다. 중국의 프랜차이즈 산업은 WTO 가입을 전후하여 연간 5~6%로 급성장하였으며, 맥도날드와 KFC와 같은 외국 프랜차이즈 기업들은 성공적으로 사업을 확장하였다. 2005년부터 2007년 사이에 중국에서는 프랜차이즈 산업 내에서 인수합병이 활발하게 진행되었다. 이는 2004년 중국의 WTO 양해각서에 따른 도·소매업 전면개방에 따른 영향 때문이었다(중국 프랜차이즈 협회, 2007).

2007년 2월에 중국 국무원은 '상업 프랜차이즈 관리조례'를 발표하였다. 이 조례에서 프랜차이즈 기업은 표준화된 프랜차이즈 형식에 따라 상품공급, 경영체제 그리고 프랜차이즈의 이미지가 통일된 방식으로 경영하게 되었다. 중국의 프랜차이즈 산업은 기타 선진국에 비해 짧은 역사를 가지고 있으며, 관련 법령의 정비, 시장개방을 등에서 제조업에 비해 상당히 늦었다고 할 수 있다. 중국 상무부에 등록된 프랜차이즈 기업수는 2016년 9월 30일 누계 기준 총 3,162개사이며, 이 중에서 중국 전역을 대상으로 경영활동을 하는 프랜차이즈 기업수는 2,331개사로 전체의 73.7%, 성급 사업자수는 831개사로 26.3%를 차지하고 있다(KOTRA, 2016).

본 연구에서는 중국 프랜차이즈 종사원들을 대상으로 감정노동이 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 미치는 매개효과를 분석하고, 감정노동이 직무탈진에 미치는 부정적인 영향이 자기효능감이 증가함에 따라 완화되는지에 대한 조절효과를 분석한다. 그리고 이러한 매개모형과 조절모형을 통합하여 자기효능감이 증가함에 따라 감정노동이 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 주는 매개효과가 점차 감소하는지에 관한 '조절된 매개효과(Moderated mediation analysis)'가 나타나는지를 분석한다. 또한 조절된 매개효과가 나타난다면, 감정노동이 직무탈진을 거쳐 이직의도에 미치는 매개효과가 모든 종사원들에게 동일하게 나타나는 것이 아니라 종사원들에 대한 자기효능감의 값에 따라 다르게 나타나는지에 대해 분석하고자 한다.

본 연구에서는 다음 세 가지 목적으로 구분된다. 첫째, 감정노동이 직무탈진에 미치는 부정적인 영향이 인지된 자기효능감의 크기에 따라 변동하는 조절효과를 분석하고, 둘째, 감정노동이 직무소진에 영향을 주고 직무소진은 이직의도에 영향을 미치는 매개효과를 분석하고, 셋째, 단순조절모형과 단순매개모형을 결합한 조절된 매개모형 분석을 통해 프랜차이즈 종사원들의 자기효능감의 크기가 증가할 경우에 매개효과가 감소하게 되는지를 분석할 것이다. 따라서 본 연구에서는 중국 프랜차이즈의 종사원들을 중심으로 감정노동-직무탈진-이직의도라는 모델에서 '자기효능감' 조절변수를 도입하여, 종사원들의 자기효능감이 증가할수록 '직무탈진'이 점차 줄어드는 '조절된 매개효과'를 분석함으로써,

향후 중국 진출을 준비하는 한국 프랜차이즈 기업의 진출 전략에 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

1. 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향

감정노동은 일반적으로 표면행동과 심층행동으로 구분된다. 표면행동은 실제로 느끼거나 경험하지 않은 감정을 단지 가식적으로 표현하는 것을 의미하며, 심층행동은 표현해야 할 감정을 진정으로 느끼고 나타내려고 노력하는 것으로 종사원들이 조직이 요구하는 감정과 일치하도록 내적 감정을 규제하고 통제하려는 노력을 의미한다(Hochschild, 1983). 감정부조화에 따른 스트레스로 인하여 조직구성원이 조직의 감정표현 규범을 내면화하지 못함으로써 차후 통제가 불가능하게 되었다. 감정노동을 수반하는 종사원의 실제 감정과 조직의 감정표현 규범에 부합되는 종사원의 감정표현이나 행동이 어긋날 때 감정노동의 심리적 결과인 감정적 부조화가 발생하게 된다(Rafaeli and Sutton, 1989).

자원보존이론(COR)에 따르면 사람들은 자신들이 소중하게 생각하는 자원들을 획득하고 유지하려는 경향이 있는데, 스트레스에 따른 직무소진은 자원상실의 위협, 자원의 실제적인 상실, 자원획득기대의 결핍에 따른 반응이다. 이러한 환경 하에서 발생하는 부정적인 존재상태는 직무불만족, 우울증, 근심, 심리적 긴장을 유발시켜 자원보호행동(감정노동의 해소)이 이루어지지 않으면 자원이 고갈되어 직무소진을 경험하게 된다. Morris와 Fieldsman(1996)은 감정을 감정표현의 빈도, 감정표현의 정도, 감정표현의 다양성, 감정 불일치 등으로 구분하였으며, 진심으로 느끼지 않는 감정의 표현을 표면행위로 인해 감정부조화가 발생한다고 했다.

감정노동이 직무탈진에 미치는 영향을 분석한 논문들을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 Kammeyer-Mueller et al.(2013)은 116개의 연구들을 대상으로 한 메타분석에서 감정노동(표면행동)이 증가하면 감정적 탈진이 증가한다는 것을 밝혔으며, Kenworthy et al.(2014)는 57개의 연구들을 분석한 메타분석에서 감정부조화(표면행동)는 직무탈진에 유의한 양의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 감정노동과 직무탈진과의 관계를 분석한 개별 연구들로는 176명의 고객업무종사자들을 대상으로 표면행동과 감정적 탈진을 분석한 연구(Johnson and Spector, 2007), 197명과 309명의 호텔종사원들을 대상으로 한 연구

(Kim, 2008; Lee and Ok, 2012), 578명의 현대산업종사원들을 대상으로 한 연구(Prentice et al., 2013)에서도 감정노동은 직무탈진에 유의한 양의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(이형권, 2015). 이러한 논의를 바탕으로 다음의 가설을 설정했다.

[가설 1] 중국 프랜차이즈 종사원들이 감정노동을 경험하게 되면 직무탈진이 증가할 것이다.

2. 직무탈진이 이직의도에 미치는 영향

직무탈진(Job Burnout)은 만성적인 스트레스에 대한 반응이며 고갈과 직무비관어로 구성된다. 고갈은 기존의 직무긴장 변수로써 육체적, 정서적 소진 상태를 의미하고, 직무비관어는 자신의 직무로부터 거리를 두는 것을 말한다(윤장원, 2006). Demerouti et al.(2001)은 과도한 직무요구는 고갈과 직무자원의 결여는 직무비관어와 강한 상관관계를 가진다고 했다. 직무탈진은 직무와 관련하여 만성적인 감정 및 대인관계 스트레스 요인에 대한 지속적인 반응이라고 할 수 있다(Maslach, Schaufeli and Leiter, 1997). 직무탈진은 다음 세 가지로 구분되는데, 첫째, 감정적 탈진으로 에너지의 부족 또는 지나친 심리적 요구 때문에 자신의 감정적 자원이 모두 소모되었다는 느낌을 말하며, 둘째, 탈인격화는 냉소적이고 부주의한 태도로 인하여 다른 사람들을 사람보다 사물로 인식하는 것을 말하며, 셋째, 감소된 개인성취감으로 결과산출의 실패로 인하여 자신을 부정적으로 평가하는 경향을 말한다. 이러한 직무소진의 3단계로 일반화시킨 개념으로는 첫째, 탈진은 피로감의 원인으로 반드시 다른 사람들과의 직접 접촉을 의미하지는 않으며, 둘째, 냉소주의는 자신을 직무로부터 격리시키고 자신의 일에 대한 부정적인 태도의 경향을 보이며, 셋째, 감소된 전문가 효능감은 낮은 자기효능감, 성취감 결여, 생산성저하 및 무능력을 특징으로 한다.

Mobley(1977)는 이직을 '조직으로부터 금전적 보상을 받는 개인이 자의로 조직내에서 구성원의 역할을 포기하는 것'을 정의하고, 이직에 영향을 미치는 요소들로 이직의도, 직무만족, 조직내 역할로 기대되는 효용성, 조직외부에 있는 대체역할로 기대되는 효용성 등으로 구분하였다. Williams와 Hazer(1986)는 종사원들의 성향이나 담당 직무의 성격은 이직의도의 직접적인 영향요소라기 보다 직무만족이나 조직몰입에 의해 간접적으로 영향을 미치는 것으로 태도가 이직의도에 중요한 요소라고 했다. 종사원들의 자발적인 이직은 조직에 큰 비용부담을 안겨주게 되며, 직무소진을 느끼는 종사원들은 직무불만족을 느끼고 조직에 잔류하고자 하는 성향이 감소하게 된다. 서비스분야 종사원들은 전반적인

직무탈진으로 인해 심리적 긴장감을 느끼고 높은 무기력증을 경험하게 되며, 또한 직무탈진은 조직몰입을 감소시키고 이직의도를 증가시킨다(Lee and Ashforth, 1990; Wright and Hobfoll, 2004). 직무탈진을 겪게 되면 조직 구성원들은 조직에 대한 참여도가 줄어들고 결국 이직을 시도하게 되고, 또한 직무탈진은 업무성과에 부의 영향을 미치며 조직이탈에는 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다(Price and Mueller, 1981).

따라서 직무탈진이 이직의도에 영향을 미치는 연구들로는 61개 연구들을 이용한 메타분석에서 감정탈진과 탈인격화가 이직의도에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 115개의 연구들에 관한 메타분석에서 감정탈진과 탈인격화는 이직의도에 정의 영향을 미치고, 개인적 성취감은 이직의도에 음의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 231개 연구들을 조사한 메타분석에서 감정탈진과 냉소주의 및 감소된 개인성취감은 이직의도에 모두 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었다(Lee and Ashforth, 1996). 따라서 이러한 논의를 바탕으로 다음의 가설을 설정했다.

[가설 2] 프랜차이즈 종사원들의 직무탈진이 증가하면 이직의도가 증가할 것이다.

[가설 3] 감정노동은 직무탈진에 유의한 정의 영향을 미치고 직무탈진은 이직의도에 영향을 주는 매개효과가 발생할 것이다.

3. 자기효능감의 조절효과

자기효능감(Self-Efficacy)은 사회학습이론에서 도출된 개념으로 자신에게 주어진 업무를 추진할 수 있다는 자신의 능력에 대한 개인적인 믿음과 자신감을 의미한다(Bandura, 1977). 자기효능감이 감정노동에 시달리는 종사원들의 직무탈진에 어떤 영향을 미치는지를 분석한 논문으로는 다음과 같다. 자기효능감이 낮은 사람들은 타인으로부터 인정받기를 원하고 타인의 주목을 끌기 위한 행동을 하는 유형의 사람들로서 이러한 욕구가 좌절되었을 때는 직무탈진이 일어났다(Edelwich and Brodsky, 1980). 자기효능감에 대한 수준이 낮은 사람들이 소진의 형성과 유의적인 관련성을 보이고(Greenglass and Burke, 1988; Chwalisz et al., 1992), 자기효능감이 높은 사람들은 높은 직무요구 및 직무통제력이 있는 업무수행에 있어서도 긍정적인 심리적, 행동적 결과를 보여주지만, 자기효능감이 낮은 사람들은 부정적인 심리적 상황에 빠질 가능성이 높은 것으로 나타났다(Litt, 1988).

한편, 종사원들의 자기효능감은 직무스트레스 전반, 즉 직무스트레스의 원인과 결과,

대처방안 등 다양한 측면에서 영향을 미치게 된다. 따라서 감정노동에 종사하는 종사원들의 직무 스트레스는 자기효능감의 부족으로 이어지고 이러한 낮은 자기효능감으로 인하여 성취감의 결여, 좌절감, 소진 등을 경험하게 되어 결국 직무탈진으로 나타났다(Kinichi and Latack, 1990; Leither, 1991; Matsui and Onglatco, 1992). Pines(1993)는 스트레스는 모든 사람들이 다 경험하지만, 직무탈진은 높은 목적, 기대 동기를 가지거나 자신의 일에서 의미를 찾는 사람들만이 경험한다는 것을 지적하면서 직무탈진에 있어서 존재론적 의미의 중요성을 강조하였다. 다수의 선행연구에서 자기효능감과 직무탈진 간에는 분명한 관계가 있으며 낮은 자기효능감과 사랑받고 인정받으려는 욕구가 강할수록 직무탈진의 경험정도가 높았으며(Maslach, 1997), 현대산업의 종사원들의 자기효능감이 감정노동과 감정적 탈진 간 관계를 조절하였으며, 자기효능감의 증가는 정서적 고갈과 비인간화를 감소시킨 반면에 개인적 성취감을 증대시키는 것으로 조사되었다(Zunz, 1998; Salanova et al, 2000; Schaufeli and Bakker, 2004).

따라서 여러 연구들이 자기효능감을 조절변수로 도입하여 변수들 간의 조절효과를 분석했다. 이러한 조절효과와 직무탈진의 매개효과를 결합하면 “감정노동 → 직무탈진 → 이직의도”의 정의 매개효과가 프랜차이즈 종사원들의 자기효능감의 크기에 따라 점점 감소하는 조절된 매개효과모형을 설정할 수 있다. 이상의 논의를 바탕으로 다음의 가설을 설정할 수 있을 것이다.

[가설 4] 프랜차이즈 종사원들의 감정노동이 증가하면 직무탈진이 증가하는데, 자기효능감의 값이 증가하면 이러한 영향이 줄어드는 조절효과가 발생하게 될 것이다.

[가설 5] 자기효능감의 값이 증가하면 감정노동이 직무탈진을 경유하여 이직의도를 감소시키는 음의 매개효과가 완화되는 조절된 매개효과를 발생시킬 것이다.

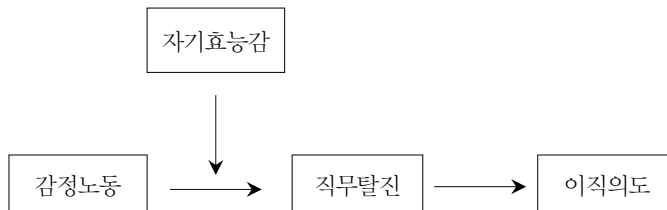
Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형과 자료분석방법

본 연구에서 사용된 매개모형, 조절모형 그리고 조절된 매개모형은 다음과 같다. <그림 1>은 단순매개모형과 단순조절모형을 결합한 것으로 Andrew F. Hayes (2012)의 모형 7번에 해당하는 것이다. 이 모형은 중국 프랜차이즈 종사원들의 감정노동이 직무탈진을 증가시키고 직무탈진은 다시 이직의도를 증가시키는 양의 매개효과가 나타난다는 것을 의미한다. 또한 감정노동이 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 주는 매개효과가 자기효능감의 값이 증가하면 점점 감소하는 ‘조절된 매개효과’가 발생하게 된다. 이러한 조절된 매개효과는 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향을 자기효능감이 조절하기 때문에 나타난다는 것을 의미한다.

본 연구에서는 각 변수들의 하위 측정항목들을 활용하여 탐색적 요인분석(Exploratory factor analysis)을 실시했다. 중국 프랜차이즈 종사원들의 감정노동이 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 주는 매개효과는 SPSS Macro(Preacher and Hayes, 2004)를 이용하여 분석했으며, 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향이 종사원들의 자기효능감의 값에 따라 변화하는 조절효과는 위계적 회귀분석과 SPSS PROCESS macro(Hayes, 2012)로 분석하였다. 그리고 감정노동이 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 주는 매개효과가 자기효능감의 크기에 따라 조절되는 조절된 매개효과는 SPSS Macro(Preacher, Rucker and Hayes, 2007)를 활용하여 분석했다.

<그림 1> 연구 모형



2. 연구대상자와 변수의 측정

본 연구에서 중국 프랜차이즈 종사원들의 감정노동이 직무탈진과 이직의도에 미치는 영향과 자기효능감이 감정노동과 직무탈진에 어떤 조절효과를 미치는지를 측정하기 위해 모집단과 표본을 선정하였다. 모집단은 산둥성에 있는 프랜차이즈(DICOS: 패스트푸드) 가맹점 180개(엔타이시, 칭다오, 위해시, 지난시, 태안시, 웨이팡시, 린이시, 허쩌시 등), 산둥성 프랜차이즈 호텔 18개, 그리고 후베이성 프랜차이즈 레스토랑 51개(충칭시, 우한시, 청두시, 위창, 천문시 등)의 종사원들을 대상으로 조사하였다. 본 연구에 이용된 모든 측정항목들은 “①=전혀 그렇지 않다”에서 “⑤=매우 그렇다”의 5가지 척도로 측정되었다.

본 연구에 사용된 변수로 먼저 감정노동은 Morris and Feldman(1996)이 개발한 감정노동(표면행위)의 척도와 Chu and Murrmann(2006)이 개발한 현대산업감정노동척도를 참조하였다. 대표적인 문항으로는 ‘나는 적절한 감정을 표현하기 위하여 가식적인 행동을 한다,’ ‘나는 고객을 대할 때에 진실한 감정을 감추어야 한다’ 등으로 총 8개 문항이다. 직무탈진은 Maslach et al.(1993), Demerouti et al.(2001), Kim et al.(2009), Babakus et al.(2009)의 측정항목을 참조하여 5개 항목(예, 나는 직무로 인하여 감정적으로 기진맥진한다)을 이용하였다. 이직의도는 Mobley (1982)가 개발한 도구와 함께 서비스 산업 종사원들에게 적용한 항목을 바탕으로 5개 항목(예, 나는 다른 직업을 가져보고 싶다)을 사용하였다. 자기효능감은 Bandura, Adams, Hardy and Howells(1980)의 측정항목과 Chen, Gully and Eden(2001)의 항목을 참조하여 총 8개 문항을 활용했다. 대표적인 문항으로는 ‘나는 다른 사람들보다 일을 더 잘 할 수 있다,’ ‘나는 어려운 일에 직면해도 그것을 해결할 수 있다’ 등이다.

IV. 실증분석 결과

1. 기초자료 분석

1) 조사대상자의 일반적 특성

참가한 연구대상자는 중국 프랜차이즈 기업의 20~50대의 종사자들이다. 총 1,500부를 배부하여 불성실한 응답자 98명을 제외한 1,412명의 응답내용을 분석하여 사용했다. 설문조사는 2016년 6월 1일부터 8월 30일까지 직접 방문 또는 이메일을 활용하여 설문조사를 실시하였다. 이들 중에서 남자가 660명(46.7%), 여자가 752명(53.3%)이며, 직위는 일반사원이 844명(59.8%), 대리급이 467명(33.1%)이고 과장급 이상이 101명(7.2%)으로 구성되었다. 분산분석을 통해 집단 간 차이를 조사해 보니 남녀 간의 각 변인별 차이는 나타나지 않았다. 고용형태로는 정규직이 1211명(85.8%)이며 또한 대졸이상 근무자가 1,082명(76.6%)으로 과반수를 넘어, 중국 프랜차이즈 종사원들이 내부 상황과 자기효능감에 대한 이해정도가 높을 것으로 판단되었다.

2) 탐색적 요인분석 및 상관관계 분석

본 연구에 사용된 4가지 변수들의 각 측정항목들을 투입하여 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis: EFA)을 실시하였는데 <표 1>는 요인분석 결과이다. 본 연구의 모든 측정항목들은 해당요인으로 정확하게 분류되었으며, Cronbach's alpha 값과 공통치도 적절하게 나타나서 본 연구에서 사용된 측정변수와 측정항목들은 연구 모형에 적합한 것으로 나타났다. 본 연구의 분석에 사용된 변수들의 상관관계는 <표 2>와 같다. 상관관계 분석결과를 보면, 감정노동과 직무탈진, 이직의도는 정의 상관관계를 나타내며 직무탈진과 이직의도에도 정의 상관관계를 나타냈다. 그리고 조절변수인 자기효능감 변수는 직무탈진 및 이직의도와 유의한 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 조사되었다.

〈표 1〉 변수의 조작적 정의 및 탐색적 요인분석

	요 인	요인 적재치	아이컨 값	분산	Cronbac h's α
자기 효 능 감	나는 다른 사람들보다 일을 더 잘 할 수 있다.	.740	1.708	24.394	0.672
	나는 어려운 일에 직면해도 그것을 해결할 수 있다.	.832			
	나는 대체로 내가 원하는 결과를 얻을 수 있을 것이라고 생각한다.	.755			
	내가 노력한 일들은 대체로 성공할 수 있다고 믿는다.	.571			
	나는 도전적인 상황들을 성공적으로 극복할 수 있다.	.607			
	나는 여러 종류의 일들을 효과적으로 해낼 자신이 있다.	.602			
	나는 내가 계획한 목표의 대부분을 성취할 수 있다.		제거		
나는 힘든 일이라도 잘 해낼 수 있다.		제거			
감 정 노 동	나는 적절한 감정을 표현하기 위하여 가식적인 행동을 한다.	.874	1.406	23.429	0.841
	나는 고객을 대할 때에 진실한 감정을 감추어야 한다.	.704			
	나는 실제로 느끼지 않은 감정을 표현한다.	.759			
	나는 고객과 접촉하는 경우에 내가 나타내는 감정을 속인다.	.644			
	나는 진정으로 느끼는 것과 다른 방법으로 행동한다.	.725			
	나는 고객을 적절하게 대하기 위하여 행동을 가장한다.	.884			
	나는 고객과의 대면은 기계적이다.		제거		
나는 고객을 접하는 경우에 좋은 기분을 꾸며낸다.		제거			
직 무 탈 진	나는 직무로 인하여 감정적으로 기진맥진한다.	.648	1.355	33.881	0.718
	나는 과로로 인하여 지쳐버린다.	.783			
	나는 아침에 일어나면 피곤함을 느끼지만 바로 업무에 직면해야 한다.	.506			
	나의 하루일과는 높은 긴장감을 유발하고 있다.	.668			
나는 일 때문에 탈진감을 느낀다.		제거			
이 직 의 도	나는 다른 직업을 가져보고 싶다.	.816	1.452	29.037	0.784
	나는 종종 현 직장을 그만 두고 싶은 생각이 든다.	.626			
	나는 조만간 새 직장을 찾아 나설 생각을 하고 있다.	.795			
	나는 적극적으로 다른 직장을 알아보고 있다.	.578			
	나는 가능한 빨리 다른 직업으로 옮기려고 한다.	.761			

〈표 2〉 상관관계 분석결과

	감정노동	자기효능감	직무탈진	이직의도
감정노동	1			
자기효능감	-0.217**	1		
직무탈진	0.131**	-0.110**	1	
이직의도	0.178**	-0.117**	0.227**	1
평균	3.0752	3.4453	3.0457	3.0647
표준편차	.48393	.45864	.65673	.50413

2. 매개효과 분석

여기에서는 감정노동이 직무탈진에 유의한 영향을 미치고 직무탈진은 이직의도에 유의한 영향을 주는 양의 매개효과가 발생하는지를 분석하였다. 매개효과는 Baron and Kenny(1986) 방법과 Sobel test 및 bootstrapping 방법을 이용하여 분석했다. 이처럼 3가지 분석방법을 사용하는 것은 학자들에 따라 어떤 학자는 Baron and Kenny 방법에 대해 비판하고 있으며, 또 어떤 학자는 Sobel test 방법에 의한 매개효과 분석에 대해 상호 비판하고 있기 때문에, 본 연구에서는 이러한 학자들의 논의에서 어떤 방식이 명확한 것인지 결정되는 않는 상황에서 3가지 방법을 모두 사용하여 매개효과를 살펴보기로 한다.

〈표 3〉에서 감정노동에 대한 매개효과분석을 살펴보면, $b(MX)$, $b(YM,X)$, $b(YX)$ 가 유의적이고 나타났고, $b(YX,M)$ 는 유의하지 않아서 결국에 완전매개효과가 발생한 것으로 조사되었다. 그러나 Baron and Kenny 방법으로 매개효과의 크기의 유의성을 확인할 수 없기 때문에, 본 연구에서는 Sobel test를 이용하여 $b(MX)*b(YM,X)$ 의 통계적 유의성을 확인한 결과 유의한 것으로 조사되었다(X 의 $z=4.187$). 이에 대해 Preacher and Hayes(2004)는 Sobel test는 $b(MX)*b(YM,X)$ 의 경우에 정규분포를 가정하고 있는데 실제 상황에서는 정규분포를 보이지 않는다고 했다. 이에 본 연구에서는 비모수재표본추출법인 bootstrapping 방법으로 매개효과의 크기 유의성을 검증했다. 따라서 bootstrapping 방법의 검증결과를 살펴보면, 99%의 신뢰구간에서 매개효과($b(MX)*b(YM,X)$)는 X 는 0.157~0.177) 구간에 위치하고 있고, 이 구간에는 0이 포함되지 않아서 결국 매개효과가 유의한 것으로 조사되었다.

이러한 분석결과들은 중국 프랜차이즈 종사원들이 조직 내에서 감정노동이 증가하면 직무탈진이 증가하고 직무탈진의 증가는 이직의도를 증가시켜서, 결국에 감정노동은 이

직의도에 유의한 정의 영향을 준다는 것을 의미한다. 따라서 <가설 1>와 <가설 3>은 지지한다는 것을 알 수 있다.

〈표 3〉 매개분석 결과

	B@K		Sobel		bootstrap		
	β (ab)	t	β	Z	β	LLCI	ULCI
$b(YX)$	0.177	4.943**	0.0283	4.187**	0.0283	0.0137	0.0494
$b(MX)$	0.159	8.037**					
$b(YM.X)$	0.157	5.834**					

3. 조절효과 분석

감정노동이 직무탈진에 미치는 영향이 자기효능감의 값이 증가함에 따라 감소하는지를 조절효과분석을 통해 살펴보았다. 먼저 위계적 회귀분석에 의한 회귀분석결과는 <표 4>와 같다.

〈표 4〉 위계적 회귀분석 결과

단계	투입변인	β			R2	$\Delta R2$	ΔF
		1.단계	2.단계	3.단계			
1단계	감정노동(M)	0.177**	0.152**	0.226**	0.017		
2단계	자기효능감(V)		-0.123**	-0.794**	0.024	0.007	18.74
3단계	직무탈진(M*V)			-0.653**	0.034	0.010	20.23

p<.01, *p<.001

주 : ΔF 계산공식 = $F(m, df_{residual_2}) = \frac{df_{residual_2}(R_2^2 - R_1^2)}{m(1 - R_2^2)}$

1단계에서 투입된 감정노동이 직무탈진에 양의 유의한 영향을 미치고 2단계에서 투입된 자기효능감은 직무탈진에 유의한 음의 영향을 미치고 있었다. 3단계에서 투입된 감정노동과 자기효능감에 대한 상호항의 계수의 부호가 음의 유의한 결과로 나타났기 때문에 조절효과가 발생한다고 할 수 있다. 다시 말하면, 상호항(감정노동*자기효능감)의 투

입은 직무탈진의 분산의 설명력을 추가로 1.0%만큼 유의적으로($\Delta R^2=.010$, $\Delta F=20.23$, $p<.01$) 증가시킨 것이다. 이러한 조절효과는 중국 프랜차이즈 종사원들이 감정노동을 경험하게 되면 직무탈진이 증가하는데 종사원들의 자기효능감의 크기가 증가하면 감정노동이 직무탈진에 미치는 부정적인 영향이 완화된다는 것을 의미한다. 이러한 결론들은 <가설 2>와 <가설 4>를 지지하고 있는 것이다.

4. 조절된 매개효과 분석

Hayes(2015)의 논문에 따르면, 조절된 매개의 공식적인 검정(formal test)을 요구하고 있는데, 조절된 매개지수의 신뢰구간이 0을 포함하지 않을 경우에 조절된 매개효과가 나타난다고 추론하고 있다(이형권, 2015). <표 5>의 조절된 매개지수의 분석결과를 살펴보면, 직무탈진의 신뢰구간이 0을 포함하지 않는다는 것을 보여준다. 앞의 분석에서 단순 매개효과와 단순조절효과를 확인했으므로 이를 결합한 조절된 매개효과를 분석하였다. <표 6>은 SPSS Macro(Preacher, Rucker and Hayes, 2007)를 활용하여 분석한 조절된 매개효과들의 분석결과이다.

<표 5> 조절된 매개지수 분석결과

	Index	SE(Boot)	BootLLCI	BootULCI
직무탈진	0.0361	0.0139	0.0133	0.0663

<표 6>에서 조절된 매개효과들의 크기(조건부 간접효과: W는 조절변수인 자기효능감)는 다음과 같다.

$$f(\theta/W) = b1(a1+a3*W) = 0.1595(0.1262-0.2263*자기효능감) \quad (1)$$

식(1)에서는 감정노동이 증가하면 직무탈진이 높아지고, 이러한 직무탈진이 이직의도를 증대시키는 양의 매개효과를 발생하는데, 조절변수인 자기효능감의 값이 증가하면서 이러한 양의 매개효과가 점점 줄어드는 조절된 매개효과가 발생한다는 것을 보여준다. 이상의 내용으로 볼 때 본 연구의 <가설 5>를 지지한다는 것을 보여준다.

〈표 6〉 조절된 매개효과 분석결과

(종속변수: 직무탈진)	β	S.E.	t	p
상수항	3.0565	0.0174	175.2982	0.0000
감정노동(a1)	0.1262	0.0370	3.4084	0.0007
자기효능감	-0.0981	0.0390	-2.5153	0.0120
상호항(a3)	-0.2263	0.0600	-3.7748	0.0002
(종속변수: 이직의도)	β	S.E.	t	p
직무탈진(b1)	0.1595	0.0198	8.0373	0.0000
감정노동	0.1571	0.0269	5.8341	0.0000

V. 결과 및 시사점

본 연구는 중국 프랜차이즈의 종사원들을 대상으로 감정노동이 직무탈진과 이직의도에 미치는 영향과 이들 관계에서 자기효능감에 대한 조절효과를 분석하였다. 이들 관계를 분석하기 위해 감정노동 → 직무탈진 → 이직의도의 매개효과분석과 감정노동이 직무탈진에 주는 영향을 종사원들의 자기효능감이 조절하는지에 대한 조절효과분석, 그리고 이들을 결합한 조절된 매개효과분석을 실시했다. 본 연구의 결론 및 시사점은 다음과 같다.

첫째, 감정노동은 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 주는 매개효과가 확인되었다. 중국 프랜차이즈 종사원들이 조직 내에서 감정노동이 증가하면 직무탈진이 증가하고 직무탈진의 증가는 이직의도를 증가시켜서, 결국에 감정노동은 이직의도에 유의한 정의 영향을 준다는 것을 의미한다. 또한 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향이 자기효능감의 값이 증가함에 따라 감소하는지를 분석했다. 조절효과에 대한 분석결과, 상호항(감정노동*자기효능감)의 투입은 직무탈진의 분산의 설명력을 추가로 1.0%만큼 유의적으로($\Delta R^2=.010$, $\Delta F=20.23$, $p<.01$) 증가시키며, 이러한 조절효과는 프랜차이즈 종사원들의 감정노동이 직무탈진을 증가시키는데 종사원들의 자기효능감의 크기가 증가하면 감정노동이 직무탈진에 미치는 부정적인 영향이 줄어든다는 것을 보여준다.

둘째, 중국 프랜차이즈 종사자들의 감정노동이 증가하면 직무탈진이 증가하는데, 이러한 영향은 자기효능감의 값이 증가하면서 점점 감소되는 조절효과가 발생했다. 그리고 감정노동*자기효능감에 대한 상호항의 도입은 이직의도 분산의 설명력을 추가로 1.0%만큼 유의적으로 증가시키는 것으로 나타났다. 이러한 조절효과는 중국 프랜차이즈 종사원

들이 조직 내에서 감정노동을 경험하게 되면 직무스트레스로 인하여 직무탈진이 증가하는데, 종사원들의 자기효능감의 크기가 증가할수록 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향은 오히려 줄어들게 된다는 것을 나타낸다. 이러한 연구결과는 호텔종사원들의 감정부조화가 증가하면 직무소진이 증가하게 되며, 종사원들의 감정지능의 값이 높아지면 이러한 영향은 점차 줄어드는 조절효과가 발생한다는 연구 결과와 동일하다(Lee, J. H. and Ok, C. M., 2012; Prentice, C., Chen, P-J, and King, B., 2013; 이형권, 2014; 이형권, 2015).

셋째, 중국 프랜차이즈 종사원들의 감정노동이 직무탈진을 경유하여 결과적으로 이직의도를 증대시키는 양의 매개효과가 자기효능감에 의하여 조절되는 조절된 매개효과가 나타났다. 이러한 조건부 간접효과는 자기효능감의 값이 증가하면서, 감정노동이 직무탈진을 경유하여 이직의도에 영향을 주는 양의 매개효과가 점점 줄어드는 조절된 매개효과가 발생한다는 것을 보여준다. 이는 감정노동이 대부분의 경우에 직무탈진을 거쳐서 이직의도를 증가시키는데 이들 관계를 감소시키기 위해서는 높은 수준의 자기효능감이 필요하다는 것이다. 따라서 중국 프랜차이즈 종사원들에 대한 감정노동과 직무탈진과의 관계는 종사원들의 자기효능감이 높아짐에 따라 감소하는 조절된 매개효과를 가지게 된다.

본 연구에서 분석결과는 중국의 프랜차이즈 분야에 진출하는 한국기업들에게 여러 가지 시사점을 주고 있다. 먼저 중국 프랜차이즈 종사원들을 대상으로 '감정노동 → 직무탈진 → 이직의도'의 매개효과와 종사원들의 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향이 자기효능감에 의해 완화된다는 조절효과가 입증되었다. 본 모델에서 결합한 조절된 매개효과가 확인되어 종사원들의 자기효능감이 인사관리에 있어 중요한 요소가 된다는 것을 보여준다. 본 연구의 시사점으로는 감정노동, 직무탈진, 이직의도에 영향을 미치는 조절변수인 자기효능감이 중요하므로, 중국 프랜차이즈로 진출하는 한국기업들은 종사원 채용 시, 그리고 인사관리에서 자기효능감이 높은 직원을 채용하거나 자기효능감을 높일 수 있는 직원교육 프로그램을 개발하여 시행해야 할 것이다.

본 연구는 여러 가지 유용한 결론 및 시사점을 제시하고 있지만 연구의 한계점도 존재하기 때문에 향후 연구에서는 이들을 보완하여 연구를 수행할 필요가 있다. 첫째, 본 연구에서는 프랜차이즈 종사원들의 감정노동이 직무탈진에 미치는 영향을 조절하는 조절변수로 자기효능감을 도입하였으나, 향후 연구에서는 다른 조절변수들을 발굴하여 분석할 필요가 있을 것이다. 둘째, 변수들 간의 인과관계를 보다 명확하게 하기 위해 본 연구의 횡단적 연구설계 방식에서 종단적 연구방식으로 발전시킬 필요가 있다. 또한 본 연구의 변수 측정 방식을 자가보고 형식으로 자료를 수집하고 있으나, 변수들 간의 관계를 명확하게 하기 위해 측정 방식을 보완할 필요가 있다.

참고문헌

- 소수(2011), “프랜차이즈 본부의 성과에 영향을 미치는 요인들에 관한 연구: 중국 프랜차이즈 유형에 따른 차이분석을 중심으로,” 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 소수 · 서상윤 · 이훈영(2012), “프랜차이즈 본부의 성과 및 재계약의도에 영향을 미치는 요인들에 관한 연구: 중국프랜차이즈 시장을 중심으로,” 「유통연구」, 제17권 제3호, pp.1-24.
- 윤장원(2006), “서비스직에서 직무요구와 직무자원이 직무탈진에 미치는 영향과 개인특성의 조절효과,” 「대한경영학회지」, 제19권 제6호, pp.2531-2559.
- 이형권(2014), “호텔종업원들의 감정부조화가 직무소진과 이직의도에 미치는 영향: 감성지능의 조절효과,” 「호텔경영학연구」, 제23권 제6호, pp.133-153.
- 이형권(2015), “호텔종사원들의 표면행동이 감정탈진과 직무만족에 미치는 영향: 인지된 조직지원의 조절된 매개효과,” 「관광경영연구」, 제19권 제2호, pp.265-288.
- Andrew F. Hayes, 이형권 편역(2015), 「PROCESS macro를 이용한 매개분석 · 조절분석 및 조절된 매개분석」, 신영사.
- KOTRA(2016), 「중국 프랜차이즈 시장현황 및 진출방안」, 중국사업단.
- Babakus, E. B., Yavas, U., and Ashill, N. J.(2009), “The Role of Customer Orientation as a Moderator of the Job Demand-Burnout-Performance Relationship: A Surface-Level trait Perspective,” *Journal of Retailing*, Vol.85, pp.480-492.
- Bandura, A.(1977), “Self-efficacy; Toward a Unifying Theory of Behavioral Change,” *Psychological Review*, Vol.84, pp.191-215.
- Bandura, A., Adams, N. E., Hardy, A. B., and Howells, G. N.(1980), “Tests of the Generality of Self-efficacy Theory,” *Cognitive Therapy and Research*, Vol.4, pp.39-66.
- Chen, G., Gully, S. M., and Eden, D.(2001), “Validation of a New General Self-efficacy Scale,” *Organizational Research Methods*, Vol.4, pp.62-83.
- Chu, K., H-L., and Murrmann, S. K.(2006), “Development and Validation of The Hospitality Emotional Labor Scale,” *Tourism Management*, Vol.27, pp.1181-1191.
- Chwalisz, K., E. M. Altmaier, and D. W. Russell(1992), “Casual Attributions,

- Self-efficacy Cognitions, and Coping with Stress,” *Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol.11, pp.377-400.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., and Schaufeli, W. B.(2001), “The Job Demands-Resources Model of Burnout,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.86 No.3, pp.499-512.
- Edelwich an A. Brodsky(1980), *Burn-out: Stages of Disillusionment in the Helping Profession*, New York: Human Science Press.
- Greenglass, E. R., and R. J. Burke(1988), “Work and Family Precursors of Burnout in Teachers: Sex Differences,” *Sex Roles*, Vol.18, pp.215-229.
- Hochschild, A. R.(1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press.
- Johnson, H-A. and Spector, P. E(2007), “Service with a Smile: Do Emotional Intelligence, Gender, and Autonomy Moderate the Tmotional Labor Process?” *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.12 No.4, pp.319-333.
- Kammeyer-Mueller, J. D, Rubenstein, A. L, Long, D. M, Odio, M. A, Buckman, B. R, Zhang, Y. and Halvorsen-Ganepola, M. D. K(2013), “A Meta-Analytic Structural Model of Dispositional Affectivity and Emotional Labor,” *Personnel Psychology*, Vol.66, pp.47-90.
- Kenworthy, J. Fay, C. Frame, M. and Petree, R.(2014), “A Meta-Analytic Review of the Relationship Between Emotional Dissonance and Emotional Exhaustion,” *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.44, pp.94-105.
- Kim, H. J.(2008), “Hotel Service Providers’ Emotional Labor: The Antecedents and Effects on Burnout,” *International Journal of Hospitality Management*, Vol.27, pp.151-161.
- Kim, H. J., Shin, K. H., and Swanger, N.(2009), “Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using the Big Five Personality Dimensions,” *International Journal of Hospitality Management*, Vol.28, pp.96-104.
- Kinichi, R. L. and Latack, J. C.(1990), “Explication of the Construct of Copying with Involuntary Job Loss,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.36, pp.339-360.
- Lee, J. H. and Ok, C. M.(2012), “Reducing Burnout and Enhancing Job Satisfaction: Critical Role of Hotel Employees’ Emotional Intelligence and Emotional Labor,” *International Journal of Hospitality Management*, Vol.31, pp.1101-1112.

- Lee, R. T., Ashforth, B. E.(1990), "On the Meaning of Maslach's Three Dimensions of Burnout," *Journal of Applied Psychology*, Vol.75 No.6, pp.743-774.
- Lee, R. T, Ashforth, B. E.(1996), "A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout," *Journal of applied Psychology*, Vol.81 No.2, p.123.
- Leither, M. P.(1991), "Coping Patterns as Predictors of Burnout: The Function of Control and Escapist Coping Patterns," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.12, pp.123-144.
- Litt, M. D.(1998), "Self-efficacy and Perceived Control: Cognitive Mediators of Pain Tolerance," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.54, pp.149-160.
- Maslach, C, Jackson S. E.(1982), Understanding Burnout: Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon, In W. S. Paine(Ed.), *Job Stress and Burnout*, Beverly Hills, CA: Sage, pp.29-40.
- Maslach, C, Leiter, M. P.(1997), *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to do About it*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., and Schaufeli, W. B.(1993), "Historical and Conceptual Development of Burnout," in W. B. Schaufeli, C. Maslach and T. Marek(eds.), *Professional Burnout: Recent Development in Theory and Research*, 1-18, New York: Taylor & Francis.
- Matsui, T. and Onglatco, M. L.(1992), "Career Self-efficacy as a Moderator of the Relation Between Occupational Stress and Strain," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.41, pp.79-88.
- Mobley, W. H.(1977), "Intermediate Linkage in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover," *Journal of Applied Psychology*, Vol.62 No.2, pp.237-240.
- Morris, J. A. and Feldman, D. C.(1996), "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor," *Academy of Management Review*, Vol.21 No.4, pp.986-1010.
- Pines, A. M.(1993), "Burnout; An Existential Perspective," In *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*, PA: Taylor & Francis.
- Prentice, C., Chen, P-J, and King, B.(2013), "Employee Performance Outcomes and Burnout Following the Presentation-of-Self in Customer-Service Contexts,"

- International Journal of Hospitality Management, Vol.35, pp.225-236.
- Price, J. L, Mueller, C. W.(1981), "A Causal Model of Turnover for Nurses," *Academy of Management Journal*, Vol.24 No.3, pp.543-565.
- Rafaeli, A., and Sutton, R. I.(1989), "The Expression of Emotion in Organizational Life," *Research in Organizational Behavior*, Vol.11, pp.1-42.
- Salanova, M., R. M. Grau, E. Cifre, and S. Llorens(2000), "Computer Training, Frequency of Usage and Brnout: The Moderating Role of Computerself-Efficacy," *Computers in Human Behavior*, Vol.16, pp.575-590.
- Schaufeli, W. B. and A. B. Bakker(2004), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout with Burnout and Engagement: a Multi-Sample Study," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25, pp.293-315.
- Williams, L. J., Hazer, J. T.(1986), "Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Re-analysis Using Latent Variable, Structural Equation Methods," *Journal of Applied Psychology*, Vol.64, pp.1-9.
- Wright, T. A., Hobfoll, S. E.(2004), "Commitment, Psychological Well-being and Job Performance: An Examination of Conservation of Resources(COR) Theory and Job Burnout," *Journal of Business and Management*, Vol.9 No.4, p.389.
- Zunz, S.(1998), "Resiliency and Burnout: Protective Factors for Human Service Managers," *Administration in Social Work*, Vol.22 No.2.

The Effect of Emotional Labor on Burnout and Turnover intention of Employee in Chinese Franchise Companies: Focusing on Moderation Effect of Self-Efficacy

Yang Yang

Ji-Seok Lee

Abstract

This purpose of this study is to examine how emotional intelligence has a moderating effect on the relationship between emotional labor and job burnout. To test the hypotheses, moderation analysis, mediation analysis and moderated mediation analysis were performed. Of the 1,500 self-report questionnaires distributed to franchise employees, 1,412 usable responses and utilized in the final analyses. The results show that emotional labor significantly affected job burnout, and job burnout completely mediated the effect of emotional labor on turnover intention. And emotional intelligence moderated the relationship between emotional labor and job burnout, suggesting that the emotional dissonance-job burnout relationship was stronger in the low emotional intelligence group than in the high emotional intelligence group.

The results of this study provide some implications for Korean companies entering the Chinese franchise field. First, the mediating effects of “emotional labor → job burnout → turnover intention” and the effect of emotional labor on job burnout were mitigated by self-efficacy in Chinese franchise workers. And the self-efficacy of the employees was an important factor. The implication of this study is that self-efficacy, which is a controlling variable affecting emotional labor, job burnout, and turnover intention, is important, so Korean companies that enter the Chinese franchise employ employees with high self-efficacy and to develop and implement an employee education program that can enhance self-efficacy.

<Key Words> Chinese Franchise, Emotional Labor, Burnout, Turnover Intention, Self-Efficacy