

독립사업자의 감정노동전략이 감정소진과 우울감에 미치는 영향: 조절초점의 조절효과*

이훈 (삼성화재 설계사)**

전주연 (안양대학교 글로벌경영학과 조교수)***

국 문 요 약

고객서비스에 대한 기대수준이 높아지면서 국내 벤처기업들의 감정노동에 대한 관심이 높아지고 있다. 감정노동과 관련된 기존 연구들을 살펴보면 감정노동전략이 감정소진과 우울감에 미치는 영향력에 대해 상반된 주장이 발견된다. 이는 기존 연구들이 연구설계 측면에서 한계가 있었고, 감정노동자의 심리적 유연성을 고려하지 못 했기 때문인 것으로 보인다. 본 연구는 기존 연구들의 한계점을 고려해 근로자들이 채택한 감정노동전략(표면행위와 내면행위)이 감정소진과 우울감에 미치는 영향력을 반복측정으로 자료를 수집했다. 또한 근로자들의 조절초점에 따라 감정소진과 우울감은 다를 것으로 예측하고 이를 검증하고자 했다. 감정노동 근로자들을 동일 표본으로 선정한 후 월요일부터 금요일까지 채택한 감정노동전략과 감정소진, 우울감을 측정해 근로자들의 심리적 역동성을 추정했다. 분석결과 감정노동전략 중 표면행위는 감정소진과 우울감을 높이는 것으로 나타났으며, 내면행위는 감정소진과 우울감을 낮추는 것으로 나타났다. 또한 예방초점에 의한 감정노동이 감정소진과 우울감을 더욱 높이는 것으로 확인되었다. 마지막으로 요일별 감정소진과 우울감을 비교해 본 결과 내면행위에 비해 표면행위에 따른 감정소진과 우울감에 미치는 영향력은 더욱 강한 것으로 확인되었다. 이상의 결과에 근거해 국내 벤처기업들에게 감정노동자들의 심리장애를 회복시키기 위한 시사점을 제안했다.

핵심주제어: 표면행위, 내면행위, 조절초점, 감정소진, 우울감

1. 서론

2022년 8월 어느 콜센터 근로자가 전화상담 업무를 수행하는 동안 받은 스트레스로 인해 뇌출혈이 발생한 건에 대해 해당 근로자측에서 근로복지공단을 상대로 낸 업무상 산재 인정 여부에 대한 법원 판결이 있었다. 1심에서는 산재로 인정했지만 2심에서는 산재가 아니라는 판결이 나왔다. 현재 대법원 판결을 기다리고 있지만 감정노동 근로자가 겪는 감정소진과 우울감을 보여주는 중요한 사례라 할 수 있다(이지예, 2022. 08. 03). 서비스 종사자의 ‘감정노동’을 근로의 일환으로 보고 산업안전보건법 제41조에 근거한 감정노동자 보호법이 2018년 10월부터 시행되어 오고 있다(양경욱, 2022; 전주연 외, 2020). 이렇듯 감정노동 근로자들의 정신건강에 대한 사회적 관심은 높아지고 있는 추세라 할 수 있다.

감정노동과 관련된 연구들을 살펴보면, 서비스 종사자들의 감정노동(emotional labor)이 성공적으로 수행되면 고객만족도가 높아지고 긍정적인 구전효과로 이어져 신규고객을 창출할 수 있음을 확인할 수 있다(이명성, 2017; Rafaeli & Sutton,

1987). 하지만 감정노동자들은 서비스 제공과정에서 지속적인 감정관리를 요구받기 때문에 그들의 심리건강에 해로운 것으로 알려져 있다(Grandey, 2000). 실제로 고객을 직접 대면하는 서비스업 근로자들의 경우 생산직과 같은 비감정노동자들에 비해 우울감이 유의미한 수준에서 높은 것으로 밝혀지고 있다(Kim et al., 2002). 이는 서비스 제공과정에서 내적으로 경험하는 감정과 직무상 표현해야 하는 감정 사이의 충돌로 인한 정서부조화를 경험하기 때문인 것으로 볼 수 있다(Ashforth & Humphrey, 1993; Morris & Feldman, 1996).

학계에서는 감정노동이 근로자의 심리건강에 미치는 영향력에 관심을 갖고 다양한 연구를 진행했었지만, 몇 가지 차이점이 발견된다. 감정노동 전략 중 하나인 표면행위(surface acting)는 근로자의 심리건강에 부정적인 영향을 미친다는 점에서는 일관된 결과를 보여주고 있으나, 내면행위(deep acting)는 근로자의 심리에 긍정적이라고 보는 견해(김영조·한주희, 2008, Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; Scott & Bames, 2011)와 부정적이라고 보는 견해(장희은 외, 2016; 전외술·박성규 2017; Ashforth & Humphrey, 1993; Liu et

* 본 연구는 이훈의 박사학위논문을 바탕으로 진행되었음.

** 주저자, 삼성화재, lhksh0913@hanmail.net

*** 교신저자, 안양대학교 글로벌경영학과, eric@anyang.ac.kr

· 투고일: 2020-08-19

· 1차 수정일: 2020-10-11

· 2차 수정일: 2020-10-17

· 3차 수정일: 2020-10-20

· 게재확정일: 2020-10-21

al., 2008)가 양립하고 있으며, 일부 연구(Judge et al., 2009)에서는 감정노동과 심리건강은 관련이 없다는 주장도 있다.

이렇듯 상반된 견해가 발견되는 이유에 대해 장준호 외(2020)는 기존 연구들이 연구설계 측면에서 한계가 있었고 감정노동자의 심리적 유연성도 고려하지 않았기 때문인 것으로 보았다. 그들은 정신의학 관점에서 감정노동과 심리건강의 인과관계를 추정하기 위해서는 중단연구를 진행해야 하며, 근로자들의 심리적 유연성을 함께 고려해야 한다고 주장했다.

이상의 논의에 근거해 본 연구는 감정노동 근로자들의 심리건강을 측정하는 방법론에 주목해 보았다. 기존 연구들의 대부분은 일회성 측정으로 특정 시점에서 겪는 감정노동 근로자들의 심리건강을 추정하는데 초점이 맞추어져 있었다. 이는 감정노동 근로자들의 시간에 따른 심리건강 변동성을 검증하는데 한계가 있었음을 시사한다(공혜원·전주언, 2017; Judge et al., 2009; Scott & Barnes, 2011). 또한 감정노동 근로자의 목표지향점에 따라 심리적 유연성은 달라져 개인의 심리건강도 차이가 있을 수 있는데 기존 연구들은 이를 추정하는데 한계점이 있었다고 판단했다.

본 연구는 근로자들이 채택한 감정노동전략(표면행위와 내면행위)과 심리장애(감정소진과 우울감) 간의 관계를 검증하는 것이 목적이다. 기존 연구들에 근거해 감정노동전략 중 표면행위와 내면행위가 심리 장애에 미치는 영향은 다를 것으로 보고 있다. 즉 표면행위는 감정소진과 우울감으로 이어질 수 있으나 내면행위는 감정소진과 우울감을 오히려 낮출 것으로 예측하고 있다. 이는 표면행위는 근로자의 감정부조화를 유발시키지만 내면행위는 감정부조화로 이어지지 않기 때문인 것으로 보고 있기 때문이다(박재훈·허철무, 2019). 또한 감정노동자들은 조직이 아닌 개인의 성과도 함께 평가받기 때문에 목표를 달성하기 위한 동기도 다를 것이다. 즉 개인의 목표지향성에 따른 조절초점(향상초점과 예방초점)에 따라 감정노동이 심리장애에 미치는 영향력은 다를 것으로 볼 수 있다(Crowe & Higgins, 1997; Higgins, 1997).

본 연구는 독립사업자의 근로자가 채택한 표면행위와 내면행위가 감정소진과 우울감에 미치는 영향력을 비교하고 근로자의 조절초점에 따라 감정소진과 우울감은 차이가 있을 것으로 예상하고 이를 검증하고자 한다.

II. 이론적 배경과 가설설정

2.1. 감정노동전략: 표면행위 vs. 내면행위

고객 접점에 있는 서비스업 근로자는 자신의 감정을 그대로 표현하기 보다는 업무수행을 위하여 필요한 감정을 조절해야 하는 경우가 있다. Hochschild(1979; 1983)는 고객 접점이 이루어지는 경계선에서 연결역할(boundary spanning role)을 수행해야 하는 서비스업 근로자들의 감정은 서비스 제공을 위한 자원이라고 보았다. 개인의 사적 감정을 조직의 공적 영역으로

전환하는 과정을 거치는 감정의 상품화(commercialization)로 고객과 거래가 이루어지기 때문에 감정을 자원으로 간주한 것이다. 이러한 관점에 근거해 Hochschild(1983)는 외적으로 관찰가능한 표정이나 몸짓을 만들기 위한 감정관리(management of feeling to create a publicly observable facial display)로 감정노동을 정의했다. 즉 현재 근로자들이 느끼는 감정과는 무관하게 조직이 요구하는 감정으로 전환해 서비스를 제공하는 노동이 감정노동이다(Grandey, 2000; Gross, 1998). 따라서 감정노동은 조직이 근로자의 감정을 관리(control)하는 과정에서 근로자 스스로 자신의 실제 감정을 어떻게 통제 혹은 소외(alienated)시키는지에 초점을 맞추게 된다(장희은 외, 2016; Wharton, 2009).

감정노동을 제안한 Hochschild(1983)는 감정노동 근로자가 채택할 수 있는 감정노동전략을 표면행위와 내면행위로 구분했다. 먼저 표면행위는 근로자가 현재 가지고 있는 내적 감정은 그대로 둔 채 경험되지 않은 감정을 가장(simulating)하는 행위로 정의된다. 연극배우가 무대에 오르면 자신의 실제 감정을 숨기고 쓰여진 극본에 맞춰 연기를 하는 것에 비유할 수 있다(공혜원·전주언, 2017; Hochschild, 1983). 표면행위는 근로자의 내적 감정변화를 위한 노력 대신 외적 감정변화에 집중하기 때문에 자신의 실제 감정을 일시적으로 감춘다. 따라서 일부 학자들은 표면행위를 나쁜 의도의 가장(fake in bad faith)이라고 보기도 한다(Rafaelli & Sutton, 1987). 표면행위를 선택한 근로자는 지속적인 자기 감시와 행동 수정을 해야 한다. 이로 인해 근로자는 실제 감정과 표현된 감정 간의 부조화(emotional dissonance)를 경험해 감정 자원이 소진될 뿐만 아니라 직무에 대한 불만족으로 이어지기도 한다(Ashforth & Humphery, 1993; Diefendorff & Gosserand, 2003; Grandey, et al., 2005).

반면에 내면행위는 근로자 자신의 내적 감정과 조직이 요구하는 감정을 일치시키려는 행위로 정의된다(Hochschild, 1983). 조직이 요구하는 감정에 종사자 자신의 내적 감정을 일치시켜 고객서비스를 제공하는 것이 내면행위이다(Grandey, 2000; Gross, 1998; Hochschild, 1983). 내면행위는 겉으로 표현되어야 하는 감정을 내면의 감정 상태와 일치시키기 위한 근로자의 노력이 선행된다. 즉 서비스를 제공하기 전에 의식적으로 감정을 수정하는 것이다. 이러한 감정노동전략을 선한 의도의 가장(fake in good faith)으로 보기도 한다(Rafaelli & Sutton, 1987). 내면행위를 선택한 근로자는 서비스 제공 직전에 감정을 조절하기 때문에 내적 자원의 소모는 적은 것으로 밝혀지고 있다(공혜원·전주언, 2017; Brotheridge & Grandey, 2002).

2.2. 감정노동전략이 감정소진에 미치는 영향

감정노동이 근로자의 감정소진에 미치는 영향을 검증한 연구는 다양하게 이루어져 왔다. 흥미로운 점은 근로자가 선택한 감정노동전략에 따라 감정소진에 미치는 영향과 방향이

다르다는 것이다. 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저 적극적인 표면행위의 경우 근로자의 감정을 소진시키는 것으로 알려져 있다(Brotheridge & Grandey, 2002; Scott & Barnes, 2011; Totterdell & Holman, 2003). 표면행위는 근로자의 실제 감정에 대한 통제가 요구된다. 따라서 거짓된 감정으로 고객을 대면하는 것에 대한 죄책감을 느끼고 진정성 있는 고객과의 상호작용이 어렵다(박상언·우정훈, 2010, Brotheridge & Grandey, 2002; John & Gross, 2004). 표면행위를 하는 동안 실제 감정과 표현된 감정 간의 감정부조화가 발생한다. 결국 표면행위를 채택한 근로자는 직무에 대한 회의감과 함께 본인 스스로를 저평가하게 되어 감정소진으로 이어지게 된다(장희은 외, 2016).

반면에 내면행위는 감정소진을 오히려 낮출 수 있다. 내면행위를 수행하는 근로자는 서비스 제공상황을 재평가하고 긍정적인 감정을 중심으로 느끼려는 내적심리과정을 거친다. 자신의 감정 상태에 대한 지속적인 관찰이나 통제를 하지 않아도 되며, 실제 감정과 표현해야 하는 감정이 일치하기 때문에 고객을 속인다는 기만감도 느끼지 않아 고객과의 상호작용도 가능하다(장희은 외, 2016). 이는 실제 감정과 표현되는 감정 간의 차이로 인해 발생하는 감정부조화가 발생하지 않음을 의미한다(Grandey, 2000; Hulshager & Schewe, 2011; Mesmer-Magnus et al., 2012). 물론 근무전 두 감정을 일치시키는 과정에서 감정자원이 일부 소모될 수 있지만 유의미한 감정부조화로 이어지지 않는다(박재훈·허철무, 2019; Grandey, 2003; Richards & Gross, 2000). 따라서 내면행위를 채택할 경우 근로자의 감정소진은 줄어들 것으로 예측할 수 있다(김영조·한주희, 2008, Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; Grandey, 2003; Scott & Barnes, 2011. 이상의 논의에 근거하여 다음과 같은 연구가설을 제안한다.

가설 1: 감정노동전략(표면행위와 내면행위)은 감정근로자의 감정소진에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

2.3. 감정노동전략이 우울감에 미치는 영향

서비스 근로자들은 서비스를 제공할 때마다 적절하게 감정을 조절해야하기 때문에 우울, 불안, 그리고 스트레스와 같은 심리적 장애(psychological disorder)를 쉽게 경험한다(한희진·조영일, 2013). 근로자들의 다양한 심리 장애 중 우울감은 반드시 관리되어야 하는 정신건강 중에 하나로 간주된다(장준호 외, 2020). 우울감(depression)은 슬픔, 절망, 그리고 무력감과 같은 부정적 감정으로 인해 발생하는 쾌락 상실, 자존감 하락, 그리고 불안 등의 증상으로 정의된다(조옥선·백진아, 2018, World Health Organization, 2017). 감정노동 근로자가 갖는 우울감은 감정노동을 수행하는 과정에서 내적으로 경험하는 정서와 직무에 맞게 표현해야 하는 정서 사이의 충돌에서 비롯된다(Ashforth & Humphrey, 1993; Holman et al., 2002;

Morris & Feldman, 1996). 이러한 정서 충돌은 직무요구의 부담으로 인해 발생한다. 실제로 장준호 외(2020)는 정신건강 측면에서 감정노동 직무로부터 발생하는 우울감은 직무자율, 동료관계, 직무불안, 그리고 보상부적절보다 더욱 강한 영향을 미친다고 밝히기도 했다.

하지만 근로자들이 채택한 감정노동 유형에 따라 발생하는 우울감은 차이가 있다. 특히 표면행위로 인한 우울감은 더욱 큰 것으로 알려져 있다(Hochschild, 1983). 조직이 요구하는 감정을 표현할 경우 생리적·행동적으로 본래 감정을 억누르고 긴장감을 갖게 되어 부정적 감정이 유발된다(Gross, 1998; Richards & Gross, 2000). 실제로 표면행위를 하는 동안 심박수, 호흡, 혈압, 피부전도와 같은 생리적 변화가 발견되고 심할 경우 근골격계·혈관 질환과 같은 질병으로 이어지기도 한다(이정민 외, 2021; Goldberg & Grandey, 2007; Gross, 1998). 따라서 반복적인 표면행위는 심리적·생리적 불안감으로 인한 우울감으로 이어진다.

반면에 내면행위는 우울감을 낮출 수 있다. 서비스 제공 전에 자신의 감정을 조직의 감정에 일치시키는 과정에서 부정적 감정이 일부 발생할 수 있다. 하지만 표현감정에 대한 자발적 당위성이 부여되기 때문에 부정적 감정은 희석된다. 따라서 내면행위를 하는 과정에서 감정자원은 일부 소모될 수 있으나 부정적 감정으로 인한 우울감으로 이어지지 않는 것이다(박재훈·허철무, 2019; Pugh et al., 2011, Richards & Gross, 2000). 이상의 논의에 근거하여 다음과 같은 연구가설을 제안한다.

가설 2: 감정노동전략(표면행위와 내면행위)은 감정근로자의 우울감에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

2.4. 조절초점에 의한 감정노동이 감정소진과 우울감에 미치는 영향

감정노동 근로자들은 개인의 목표달성 지향점에 맞춰 근무동기를 조절한다. Higgins(1997)는 인간의 동기는 쾌락(pleasure)을 위하여 이득(gain)을 얻으려는 추구(approach) 심리가 있고, 고통(pain)을 미리 막아 손실(loss)을 피하려는 회피(avoidance) 심리가 있다고 제안한 바 있다. 그는 이를 향상초점(promotion focus)과 예방초점(prevention focus)으로 구분하고 개인은 향상이나 예방을 목표로 자기조절을 하게 된다고 밝히기도 했다. 향상초점과 예방초점에 대한 구체적인 설명은 다음과 같다.

먼저 향상초점은 좋은 결과를 얻기 위하여 자신이 이상적으로 생각하는 상태로 접근하려는 전략(approach strategy)으로 정의된다. 향상초점은 긍정적 결과를 성취해야 가장 바람직한 상태라고 본다(Higgins, 1998). 향상초점 성향의 사람들은 이득과 보상과 연관된 정보에 주목해 바람직한 결과를 증진시키기 위한 행동 동기가 매우 강하다(Higgins et al., 1994; Higgins

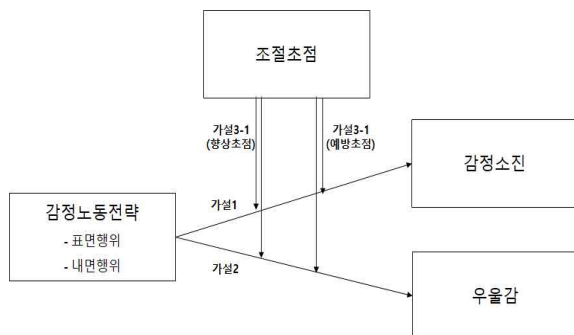
et al., 1997; Higgins & Tykocinski, 1992). 열망을 성취하기 위한 동기가 강하기 때문에 조직에서 요구하는 역할 기대를 넘어 협조적이고 때로는 창의적인 행동을 보여주기도 한다 (Neubert et al., 2008). 반면에 예방초점은 부정적 결과를 피하기 위하여 최소한의 의무와 책임을 다하는 회피전략(avoidance strategy)으로 정의된다. 예방초점은 부정적 결과를 회피하는 것이 가장 바람직한 상태라 보기 때문에 안전욕구가 강하고 손실에 민감하다(Higgins, 1998). 따라서 예방초점 성향의 사람들은 의무나 책임에 초점을 맞춘 당위적 자기규제(ought self-regulation)를 갖고 있다(Crowe & Higgins, 1997). 의무에 의해 행동이 동기화되기 때문에 위험을 회피하고 선택의 확실성을 추구하게 된다. 따라서 예방초점은 부정적 결과 또는 손실유무에 집중하게 된다(Crowe & Higgins, 1997).

이러한 조절초점은 근로자가 감정노동을 하는 과정에서 발생하는 감정소진과 우울감을 조절할 것으로 예상할 수 있다. 먼저 향상초점을 가질 경우 성취에 초점을 맞추기 때문에 전진과 보상을 얻기 위한 열망상태에서 서비스를 제공하게 된다. 따라서 감정노동 후 찾아올 보상에 대한 관여가 높아 감정소진과 우울감을 통제하기 위한 노력을 할 것이다. 반면에 예방초점을 가질 경우 현재 직무에 대한 의무와 책임에 초점을 맞춰 위험을 회피하려는 당위성을 갖는다. 감정노동 과정에서 발생할 수 있는 손실을 회피하려는 과정에서 과도한 감정소모가 발생하고 부정적 감정으로 인한 우울감도 보다 높아질 수 있음을 의미한다. 이상의 논의에 근거하여 다음과 가설을 제안한다.

가설 3: 감정노동전략과 감정근로자의 감정소진 및 우울감과의 관계에서 조절초점은 조절변수로서 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1: 감정노동전략과 감정근로자의 감정소진 및 우울감과의 관계에서 향상초점은 조절변수로서 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2: 감정노동전략과 감정근로자의 감정소진 및 우울감과의 관계에서 예방초점은 조절변수로서 영향을 미칠 것이다.



<그림 1> 연구모형

III. 연구방법

3.1. 변수의 조작적 정의와 측정 문항

본 연구에서 제안한 변수의 조작적 정의와 측정문항은 다음과 같다. 먼저 표면행위는 ‘근로자가 고객 서비스를 위해 자신의 감정을 위장하고, 실제 감정을 억제하는 행위’로 정의했다. 측정문항은 ‘나는 고객에게 실제로는 관심이 없었지만, 고객을 위하는 모습을 보여주려고 노력 했다.’ ‘나는 고객을 대할 때 실제로 그렇지 않았지만, 마치 좋은 기분인 것처럼 위장했다.’ ‘나는 실제로는 매우 짜증이 났지만, 고객에게 호의적인 표정(말투 등)을 지었다.’ ‘나는 고객을 대할 때 실제로 느끼는 감정과 겉으로 표현하는 감정과는 상당히 차이가 났다.’ 네 문항이 선정되었다. 내면행위는 ‘근로자가 고객 서비스를 위해 자신이 느끼고 보여주고 싶은 감정을 실제로 체험하려는 노력’으로 정의했다. 측정문항은 ‘나는 고객에게 표현해야 하는 긍정적인 감정을 마음속부터 느끼기 위해 노력했다.’ ‘나는 고객의 말과 행동을 고객의 입장에서 다시 해석하기 위해 노력했다.’ ‘나는 고객의 입장에서 고객의 감정이나 생각을 느끼기 위해 노력했다.’ ‘나는 고객에게 표현해야 하는 긍정적인 감정을 경험하기 위해 노력했다.’ 네 문항이 선정되었다.

표면행위와 내면행위에 대한 조작적 정의는 Hochschild(1979; 1983)가 개념적으로 제시한 감정노동을 정서조절(emotional regulation)로 구체화한 Grandey(2000)의 연구에 근거해 제시했다. 측정문항은 Brotheridge & Lee(2003)가 미국의 버스 기사들을 대상으로 개발한 6문항(표면행위=3, 내면행위=3)에 근거해 장희은 외(2016)가 국내 백화점과 면세점 판매원들을 대상으로 측정하기 위해 한글로 개발한 6문항(표면행위=3, 내면행위=3)과 공혜원·전주연(2017)이 여신·수신업무 담당 은행원들을 대상으로 측정하기 위해 한글로 개발한 12문항(표면행위=7, 내면행위=4)에 근거했다.

장희은 외(2016)의 연구에서는 표면연기와 내면연기 간 타당성을 갖춘 상관관계가 발견되었으며, 공혜원·전주연(2017) 연구에서도 표면행위와 내면행위 간 요인분석과 상관관계 분석 결과 타당성이 입증되었다. 하지만 두 연구의 경우 독립사업자를 대상으로 측정된 문항이 아니기에 보험설계사를 대상으로 감정노동을 측정하기 위해 장희은 외(2016)와 공혜원·전주연(2017)의 문항을 일부 수정한 전주연 외(2020)의 연구를 인용했다. 전주연 외(2020)의 연구는 총 10문항이 사용되었으나 본 연구에서는 패널들을 대상으로 일주일간 반복측정을 하는 과정에서 유발되는 응답자들의 피로감을 고려해 8문항으로 줄여 사용했다.

다음으로 감정소진은 ‘근로자가 고객과의 서비스 현장에서 경험하는 자원고갈 및 피로감’으로 정의했다(양경옥, 2022; Goldberg & Grandey, 2007). 측정문항은 ‘나는 내일 다시 출근한다고 생각하니 피로감이 몰려온다.’ ‘나는 내 업무로 인해

정신적으로 지쳐 있다.’ ‘나는 하루 종일 고객을 상대하는 일이 너무 힘들다는 생각이 든다.’ ‘나는 고객들이 자신들의 문제로 나를 힘들게 한다고 느낀다. 네 문항이 선정되었다(공혜원·전주연, 2017; Kong & Jeon, 2018).

우울감은 ‘근로자가 지각한 슬픔이나 불안, 무기력하고 힘이 들며 기운이 나지 않는 상태’라고 정의했다(World Health Organization, 2017). 측정 문항은 Radloff(1977)에 근거하고 이정민 외(2021)가 번역한 문항 중 ‘나는 평소에는 성가시지 않았던 일이 성가시게 느껴졌다.’ ‘나는 고객들이 나를 싫어한다고 느껴졌다.’ ‘나는 하는 일마다 힘들게 느껴졌다.’ 세 문항이 선정되었다.

조절초점 중 향상초점은 ‘근로자가 긍정적인 목표를 달성하고 원하는 결과를 얻기 위한 진보와 성취에 관여된 성향’으로 정의했다(Higgins, 1997; Higgins, 1998; Neubert et al., 2008). 측정문항은 ‘나는 희망과 포부를 성취하는 것에 자주 상상한다.’ ‘나는 작은 가능성이라도 있으면 과감하게 시도한다.’ ‘나는 대체로 미래에 이루고자 하는 성공에 초점을 둔다.’ ‘나는 꿈, 희망, 열망 등을 이루고 싶어 하는 성향이 강한 편이다.’ 네 문항이 선정되었다. 예방초점은 ‘근로자가 불만족스럽거나 원치 않는 결과를 회피하여 안전에 민감한 성향’으로 정의했다(Higgins, 1997; Higgins, 1998; Neubert et al., 2008). 측정문항은 ‘나는 대체로 새로운 일에 대해 시도하려고 하지 않는다.’ ‘나는 새로운 것을 시도하기보다는 발생 가능한 문제를 피하기 위하여 노력한다.’ ‘나는 새로운 일보다 익숙한 일을 선호한다.’ ‘나는 평소에 염려하는 일이 벌어지는 상황을 자주 상상하는 편이다.’ 네 문항이 선정되었다. 모든 문항은 Lockwood et al.(2002)의 연구에 근거한다.

마지막으로 감정노동이 감정소진 및 우울감에 미치는 영향력을 검증하는 과정에서 근로자들의 근무전 감정 상태가 심리장애에 영향을 미칠 것으로 보고 이를 통제하기 위해 근무전 긍정감정과 부정감정을 측정하고자 했다(Kong & Jeon, 2018). 긍정감정은 ‘나는 지금 즐겁다.’ ‘나는 지금 행복하다.’ ‘나는 지금 편안함을 느끼고 있다.’ 세 문항이 선정되었고, 부정감정은 부정감정은, ‘나는 지금 짜증이 나 있다.’ ‘나는 지금 부정적이다.’ ‘나는 현재 무기력함을 느끼고 있다.’ 세 문항이 선정되었다. 모든 문항은 7점 리커트 척도가 사용되었다.

3.2. 자료수집 및 분석

본 연구는 감정노동 근로자들 중 독립사업자 신분의 특수고용직 종사자에 초점을 맞추고 있다. 독립사업자들의 경우 조직 내 관리자에게 작업지시를 받지 않기 때문에 서비스 제공 행위가 이루어지는 공간은 유동적이다. 이러한 상황에서 독립사업자가 속한 기업들은 조직이 요구하는 서비스가 개인의 직무 성취로 이어질 수 있음을 강조하고 독립사업자들이 자발적으로 조직이 요구하는 규칙에 따라 직무를 수행하도록

관리하고 있다(전주연 외, 2020). 독립사업자의 특수고용직을 대표하는 보험설계사의 경우 고객을 대면해 보험상품을 설명하고 판매하는 방식을 따른다. 보험상품의 생산과 판매를 모두 담당하기 때문에 보험설계사들은 생산과 판매 기능을 동시에 요구받기도 한다. 보험회사에 직접 고용된 근로자는 아니지만 조직이 요구하는 감정에 맞춰 업무를 수행한다는 점에서 감정노동을 한다고 볼 수 있다. 하지만 독립사업자들의 감정노동과 심리장애를 검증한 연구는 상대적으로 부족했다(양경욱, 2022; 이정민 외, 2020; 장준호 외, 2020).

자료는 독립사업자 중 고객과의 대면 상호작용이 높은 보험설계사들을 대상으로 수집되었다. 자료수집을 위해 S화재보험서울 및 경기도 지점에서 근무하는 보험설계사들을 대상으로 패널을 구성하고자 했다. 전체 145명의 보험설계사들을 대상으로 연구의 목적과 방법을 설명한 후 반복측정에 참여할 의사가 있는 응답자를 모집해 패널로 구성했다. 본 연구에 참여한 전체 패널은 89(여성=70명, 남성=19명)명으로 구성되었다. 자료수집은 지면이 아닌 온라인 설문조사로 진행했다. 지면을 활용할 경우 동일 시간에 패널들로부터 응답받기 어려울 것으로 예상했고 자료의 타당성을 높이기 위해 온라인 설문조사를 채택했다. 응답자들에게 월요일부터 금요일까지 매일 업무시작 시점(08시)과 업무종료 시점(17시)에 온라인 설문에 응답하도록 안내했다. 업무시작 전에는 응답자들이 현재 느끼고 있는 긍정, 부정감정에 응답하도록 했다. 업무종료에는 감정노동전략, 조절초점, 감정소진, 그리고 우울감에 대해 응답하도록 안내했다.

응답자의 연령은 60대 이상 27.6%, 50대 40.3%, 40대 27.0%, 30대 5.1%로 나타났다. 근무경력은 15년 이상이 39.9%, 10년 이상 15년 미만 15.7%, 5년 이상 10년 미만 20.3%, 2년 이상 5년 미만 15.2%, 2년 미만 8.9% 순으로 나타났다. 전체 응답자 중 40대 이상의 여성 패널이 많은 이유는 국내 독립사업자 현황에 근거한다. 장인성·황선웅(2020)은 산재보험 기준으로 독립사업자들의 현황을 파악한 결과 여성이 64.9%로 남성(35.1%)의 두 배 가까이 차지하고 있으며, 40대 이상이 61.6%를 차지한다고 밝혔다. 보험설계사의 경우 여성 비율이 높은 점을 고려해 본 연구의 패널들 역시 40대 이상의 여성이 비율이 높은 것으로 볼 수 있다.

자료분석은 기존 연구들(공혜원·전주연, 2017, Judge et al., 2009; Scott & Barnes, 2011)에 근거해 위계적 선형 모델을 이용하여 분석했다. 먼저 1수준으로는 감정노동전략(표면행위, 내면행위), 감정소진, 우울감을 투입하였다. 응답자들의 직무 수행방식에 영향을 미칠 수 있는 정서 효과를 통제하기 위하여 업무 시작 전 긍정정서와 부정정서가 통제변수로 투입되었다(Chi & Grandey, 2016; Scott & Barnes, 2011). 다음으로 2수준에서는 교차수준 조절변수로 조절초점(향상초점, 예방초점)이 투입되었고, 성별·연령·근무경력 등은 통제변수로 투입되었다. 범주형 변수에 대해서는 모두 더미변수로 분석이 이루어졌다.

<표 1> 응답자의 인구통계적 특성

변수		빈도수	비율
성별	남성	70	78.7%
	여성	19	21.3%
연령	30~39세	4	5.1%
	40~49세	24	27.0%
	50~59세	36	40.3%
	60~69세	25	27.6%
근무경력	2년 미만	8	8.9%
	2년 이상 5년 미만	14	15.2%
	5년 이상 10년 미만	18	20.3%
	10년 이상 15년 미만	14	15.7%
	15년 이상	35	39.9%

IV. 연구결과

4.1. 신뢰성 및 타당성 검증

가설검증에 앞서 측정항목들의 신뢰성을 검증했다. 먼저 각 측정항목들의 cronbach' α 가 모두 0.7 이상으로 나타나 신뢰성을 확보한 것으로 확인되었다. 구체적으로 표면행위는 0.924, 내면행위는 0.898, 감정소진은 0.837, 우울감은 0.853, 향상초점은 0.910, 예방초점은 0.750으로 확인되었다. 다음으로 각 개념간의 상관관계를 분석했다. 분석결과는 <표 3>에 제시되었다.

<표 2> 기술통계량

변수	최소값	최대값	평균	표준편차
표면행위	1.0	7.0	4.21	1.634
내면행위	1.0	7.0	5.28	0.927
감정소진	1.0	7.0	3.10	1.208
우울감	1.0	7.0	2.59	1.113
향상초점	1.0	7.0	4.62	1.172
예방초점	1.0	7.0	3.81	1.065

<표 3> 변수간 상관관계

구분	1	2	3	4	5	6
표면행위	1					
내면행위	0.231**	1				
감정소진	0.530**	-0.101*	1			
우울감	0.411**	-0.237**	0.715**	1		
향상초점	-0.191**	0.515**	-0.110*	-0.205**	1	
예방초점	0.280**	0.102	0.306**	0.360**	-0.302**	1

** $p < 0.001$. * $p < 0.05$

4.2. 감정노동이 감정소진에 미치는 영향 검증

본 연구에서 제안한 근로자가 채택한 감정노동전략이 감정소진에 미치는 영향력을 검증했다. 검증결과 근로자의 연령과 근무경력은 감정소진에 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 확인되었다. 다만 근무전 근로자의 부정감정은 감정소진에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta = 0.474, p < 0.001$). 이는 감정노동을 하는 근로자가 근무 전 부정적인 감정을 가지고 있을 경우 감정소진을 높일 수 있음을 의미한다.

다음으로 근로자가 채택한 감정노동전략이 감정소진에 미치는 영향력을 검증했다. 검증결과 표면행위는 감정소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta = 0.405, p < 0.001$), 내면행위는 감정소진에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta = -0.080, p < 0.05$). 이는 감정노동을 채택한 근로자는 자신의 감정을 속이고 조직이 원하는 감정으로 서비스를 제공할 경우 감정소진이 발생하지만 조직이 원하는 감정으로 자신의 감정을 일치시키면 감정소진이 어느 정도 감소하게 될 수 있음을 의미한다. 따라서 가설 1은 채택되고 있다.

<표 4> 감정노동전략이 감정소진에 미치는 영향

종속 변수	독립변수	비표준화 계수(B)	표준화 계수(β)	t	P
감정 소진	상수	1.287		3.042	0.003
	연령	-0.059	-0.043	-1.094	0.274
	근무경력	0.047	0.054	1.367	0.172
	(근무전) 긍정감정	-0.018	-0.019	-0.420	0.675
	(근무전) 부정감정	0.478	0.474	10.403	0.000
	표면행위	0.304	0.405	10.427	0.000
	내면행위	-0.097	-0.080	-2.006	0.046

$F = 0.532; F = 72.998, p < 0.001$

4.3. 감정노동이 우울감에 미치는 영향 검증

본 연구에서 제안한 근로자가 채택한 감정노동전략이 우울감에 미치는 영향력을 검증해 보았다. 검증결과 근로자의 연령과 근무경력은 우울감에 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 확인되었다. 다만 근무전 근로자의 긍정감정은 우울감에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta = -0.112, p < 0.05$), 부정감정은 우울감에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta = 0.364, p < 0.001$).

이상의 결과는 감정노동을 하는 근로자가 근무 전 긍정적인 감정을 가질 경우 근무 후 감정소진을 어느 정도 감소시킬

수 있지만 부정적인 감정을 가질 경우 근무 후 감정소진을 높일 수 있음을 의미한다.

다음으로 근로자가 채택한 감정노동전략이 우울감에 미치는 영향력을 검증했다. 검증결과 표면행위는 우울감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.334, p<0.001$), 내면행위는 감정소진에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=-0.185, p<0.05$). 이는 감정노동을 채택한 근로자는 자신의 감정을 속이고 조직이 원하는 감정으로 서비스를 제공할 경우 우울감을 느낄 수 있지만 조직이 원하는 감정으로 자신의 감정을 일치시키면 우울감이 어느 정도 감소하게 됨을 의미한다. 따라서 가설 2는 채택되고 있다.

<표 5> 감정노동전략이 우울감에 미치는 영향

종속 변수	독립변수	비표준화 계수(B)	표준화 계수(β)	t	P
우울감	상수	1.919		4.460	0.000
	연령	0.098	0.075	1.774	0.077
	근무경력	0.003	0.004	0.100	0.921
	(근무전) 긍정감정	-0.098	-0.112	-2.250	0.025
	(근무전) 부정감정	0.344	0.364	7.373	0.000
	표면행위	0.234	0.334	7.914	0.000
	내면행위	-0.212	-0.185	-4.294	0.000

$R^2=0.450; F=52.506, p<0.001$

4.4. 감정노동이 감정소진과 우울감에 미치는 영향에서 조절초점의 조절효과

본 연구에서 제안한 조절초점에 따른 감정노동전략이 감정소진과 우울감에 미치는 영향력 차이를 검증했다. 먼저 감정소진의 검증결과 근로자의 연령과 근무경력에 감정소진에 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 확인되었다. 다만 근무전 근로자의 부정감정은 감정소진에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=0.466, p<0.001$). 다음으로 근로자가 채택한 감정노동전략이 감정소진에 미치는 영향력을 검증했다. 검증결과 표면행위는 감정소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.278, p<0.001$), 내면행위는 감정소진에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=-0.159, p<0.05$). 마지막으로 항상초점에 의한 감정노동은 감정소진에 유의미한 영향을 미치지 않았지만, 예방초점에 의한 감정노동은 감정소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=0.158, p<0.05$). 이는 감정노동을 하는 과정에서 항상초점을 가질 경우 감정을 소진시키는데 의미있는 영향을 미치지 않지만 예방초점을 가질 경우 감정을 더욱 소진시킬 수 있음을 의미한다(<표 4> 참조).

다음으로 우울감의 검증결과 근로자의 연령과 근무경력에 감정소진에 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 확인되었다. 다만 근무전 근로자의 부정감정은 감정소진에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=0.357, p<0.001$).

다음으로 표면행위는 우울감에 한계적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.136, p=0.058$), 내면행위는 감정소진에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=-0.280, p<0.001$). 마지막으로 항상초점에 의한 감정노동은 우울감에 유의미한 영향을 미치지 않았지만, 예방초점에 의한 감정노동은 우울감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=0.276, p<0.001$). 이는 감정노동을 하는 과정에서 항상초점을 가질 경우 우울감에 의미있는 영향을 미치지 않지만 예방초점을 가질 경우 우울감을 더욱 크게 경험할 수 있음을 의미한다(<표 5> 참조). 따라서 가설 3-1는 기각되었고, 가설 3-2는 채택되고 있다.

<표 6> 조절초점에 따른 감정노동이 감정소진에 미치는 영향

종속 변수	독립변수	비표준화 계수(B)	표준화 계수(β)	t	P
감정 소진	상수	0.978		2.232	0.026
	연령	-0.082	-0.059	-1.498	0.135
	근무경력	0.050	0.057	1.443	0.150
	(근무전) 긍정감정	-0.013	-0.014	-0.300	0.765
	(근무전) 부정감정	0.470	0.466	10.174	0.000
	표면행위	0.208	0.278	4.155	0.000
	내면행위	-0.194	-0.159	-2.507	0.013
	감정노동x 항상초점	0.073	0.054	0.833	0.405
	감정노동x 예방초점	0.226	0.158	2.572	0.010

$R^2=0.540; F=56.232, p<0.001$

<표 7> 조절초점에 따른 감정노동이 우울감에 미치는 영향

종속 변수	독립변수	비표준화 계수(B)	표준화 계수(β)	t	P
우울감	상수	1.437		3.276	0.001
	연령	0.065	0.050	1.185	0.237
	근무경력	0.004	0.005	0.113	0.910
	(근무전) 긍정감정	-0.083	-0.095	-1.925	0.055
	(근무전) 부정감정	0.337	0.357	7.299	0.000
	표면행위	0.095	0.136	1.904	0.058
	내면행위	-0.322	-0.280	-4.146	0.000
	감정노동x 항상초점	0.034	0.027	0.385	0.700
	감정노동x 예방초점	0.371	0.276	4.214	0.000

$R^2=0.476; F=43.466, p<0.001$

4.5. 추가분석: 요일별 감정노동이 감정소진과 우울감에 미치는 영향 비교

본 연구에서 가설로 제안하지는 않았지만 감정노동이 감정소진과 우울감에 미치는 영향력을 시간별 변동성으로 추정하기 위해 요일별로 구분해 분석해 보았다. 먼저 근로시작일인 월요일의 경우 표면행위는 감정소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.596, p<0.001$), 내면행위는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-0.296, p<0.005$). 화요일의 경우 표면행위는 감정소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.640, p<0.001$), 내면행위는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-0.274, p<0.005$). 수요일의 경우 표면행위는 감정소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.582, p<0.001$), 내면행위는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-0.234, p<0.05$). 목요일의 경우 표면행위만 감정소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.438, p<0.001$), 금요일에도 표면행위만 감정소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=0.609, p<0.001$).

이상의 결과는 감정노동 근로자는 근무시작(월요일)부터 종료(금요일)까지 내면행위보다는 표면행위에 보다 집중하고 이로 인해 감정이 더욱 크게 소진되는 것으로 해석된다. 즉 근무시작일인 월요일부터 수요일까지는 표면행위와 내면행위를 선택적으로 채택해 서비스를 제공하지만 그 이후부터는 본인의 실제 감정을 숨기며 조직이 원하는 감정으로 서비스를 제공해 감정소진으로 이어지는 것으로 볼 수 있다.

다음으로 월요일부터 금요일까지 감정노동이 우울감에 미치는 영향력을 검증해 보았다. 먼저 근로시작일인 월요일의 경우 표면행위는 우울감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.473, p<0.001$), 내면행위는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-0.324, p<0.005$). 화요일의 경우 표면

행위는 우울감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.557, p<0.001$), 내면행위는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-0.315, p<0.002$). 수요일의 경우 표면행위는 우울감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.489, p<0.001$), 내면행위는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-0.403, p<0.05$). 목요일의 경우 표면행위만 우울감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.422, p<0.001$), 내면행위는 우울감에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 마지막으로 금요일의 경우 표면행위는 우울감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=0.486, p<0.001$), 내면행위는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-0.344, p<0.005$).

이상의 결과는 감정노동 근로자는 근무시작(월요일)부터 종료(금요일)까지 내면행위보다는 표면행위에 보다 집중해 우울감으로 이어지는 것으로 해석된다. 즉 감정소진과 마찬가지로 근로자들은 내면행위보다는 표면행위에 보다 집중해 감정부조화를 더욱 강하게 경험해 결국 우울감으로 이어지는 것이다.



<그림 2> 요일별 감정노동, 감정소진, 우울감

<표 8> 요일별 감정노동전략이 감정소진에 미치는 영향

요일	독립변수	비표준화계수(B)	표준화계수(β)	t	P	R²	
월	상수	3.275		5.721	0.000	0.365	F= 22.669; p=0.000
	표면행위	0.427	0.596	6.480	0.000		
	내면행위	-0.340	-0.296	-3.222	0.002		
화	상수	3.194		5.174	0.000	0.474	F=38.320, p=0.000
	표면행위	0.485	0.640	8.129	0.000		
	내면행위	-0.379	-0.274	-3.482	0.001		
수	상수	2.740		4.498	0.000	0.302	F=14.954, p=0.000
	표면행위	0.425	0.582	5.454	0.000		
	내면행위	-0.278	-0.234	-2.195	0.032		
목	상수	3.050		5.021	0.000	0.173	F=7.858, p=0.001
	표면행위	0.308	0.438	3.924	0.000		
	내면행위	-0.229	-0.208	-1.865	0.066		
금	상수	2.210		3.342	0.001	0.343	F=18.261, p=0.000
	표면행위	0.495	0.609	6.043	0.000		
	내면행위	-0.219	-0.168	-1.663	0.101		

<표 9> 요일별 감정노동전략이 우울감에 미치는 영향

요일	독립변수	비표준화계수(B)	표준화계수(β)	t	P	R ²	
월	상수	3.355		5.197	0.000	0.261	F=13.992, p=0.000
	표면행위	0.354	0.473	4.763	0.000		
	내면행위	-0.389	-0.324	-3.270	0.002		
화	상수	3.207		5.058	0.000	0.399	F=28.241, p=0.000
	표면행위	0.406	0.557	6.620	0.000		
	내면행위	-0.419	-0.315	-3.748	0.001		
수	상수	3.418		6.222	0.000	0.270	F=12.788, p=0.000
	표면행위	0.315	0.489	4.484	0.000		
	내면행위	-0.422	-0.403	-3.699	0.032		
목	상수	3.503		6.202	0.000	0.221	F=10.650, p=0.001
	표면행위	0.284	0.422	3.896	0.000		
	내면행위	-0.416	-0.396	-3.651	0.066		
금	상수	3.231		5.541	0.000	0.263	F=12.466, p=0.000
	표면행위	0.329	0.486	4.551	0.000		
	내면행위	-0.374	-0.344	-3.224	0.002		

V. 결론

5.1. 연구결과 및 요약

본 연구는 감정노동과 감정소진 및 우울감과의 관계를 검증하기 위해 요일별 반복측정으로 진행되었다. 본 연구의 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 감정노동전략 중 표면행위는 감정소진을 높이는 것으로 나타났지만 내면행위는 감정소진을 낮추는 것으로 확인되었다. 즉 감정노동 근로자들이 선택한 표면행위는 감정소진을 높이지만 내면행위는 감정소진을 감소시키는 것으로 나타났다. 이는 근로자들이 감정노동을 하게 되면 고객과의 상호작용 속에서 적절한 감정을 표현하기 위한 내적심리과정을 거치기 때문인 것으로 볼 수 있다(공혜원·전주연, 2017, Grandey, 2000). 표면행위를 선택한 근로자는 자신의 실제 감정을 억누르고 고객을 응대하는 과정에서 가능한 감정자원이 지속적으로 소모되어 감정소진에 이르게 된다. 하지만 내면행위를 선택할 경우 사전에 감정을 일치시키기 위한 노력이 선행되기 때문에 초기 단계에서만 감정조절을 위한 내적 자원이 소모되고 감정노동을 하는 동안에는 감정소진으로 이어지지 않는 것이다.

둘째, 감정노동전략 중 표면행위는 근로자의 우울감을 높이는 것으로 나타났지만 내면행위는 우울감을 낮추는 것으로 확인되었다. 근로자가 경험하는 우울감은 감정노동과정에서 내적으로 경험하는 정서와 직무상 표현해야 하는 정서 사이의 충돌로 인해 유발되는 감정부조화로부터 비롯된다고 보았다(Ashforth & Humphrey, 1993). 표면행위를 선택한 근로자는

고객과의 서비스 접점에서 생리적, 경험적, 그리고 행동적으로 본래 감정을 억눌러야 하기 때문에 감정부조화로 인한 우울감으로 이어진다(Gross, 1998). 반면에 내면행위는 실제 감정과 표현되어야 할 감정 간의 격차를 줄이는 과정에서 표현 감정에 대한 자발적 정당성을 부여하기 때문에 감정부조화로 이어지지 않아 우울감을 어느 정도 감소시키게 된다(Pugh et al., 2011).

셋째, 감정노동전략이 감정소진과 우울감에 미치는 영향은 조절초점에 따라 다른 것으로 확인되었다. 향상초점의 감정노동은 감정소진과 우울감에 의미있는 영향을 미치지 않았지만 예방초점의 감정노동을 하게 될 경우 감정소진과 우울감을 더욱 높이는 것으로 나타났다. 향상초점을 지닌 감정노동 근로자는 목표 획득에 대한 관여 수준이 높아 감정노동에 따른 감정소진과 우울감에 이르지 않지만, 예방초점을 지닌 감정노동 근로자는 부정적인 결과를 회피하려는 성향이 강해 오히려 감정노동에 따른 감정소진과 우울감이 높아지는 것으로 볼 수 있다.

넷째, 요일별 감정노동전략이 감정소진에 미치는 영향을 검증한 결과 월요일부터 수요일까지는 표면행위와 내면행위가 감정소진에 유의미한 영향을 미쳤으나 목요일과 금요일은 표면행위만 감정소진에 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 근무시작일인 월요일부터 수요일까지는 근로자들이 표면행위와 내면행위를 선택적으로 채택해 감정소진을 통제하지만 그 이후부터는 본인의 실제 감정을 숨긴채 조직이 원하는 감정으로 서비스를 제공해 감정소진으로 이어지게 됨을 시사한다.

마지막으로 요일별 감정노동전략이 우울감에 미치는 영향은

검증한 결과 내면행위보다는 표면행위가 우울감에 더욱 강한 영향력을 미칠 수 있음을 발견했다. 이는 감정노동 근로자는 일주일 동안 감정노동을 하면서 내면행위보다는 표면행위를 더욱 많이 하기 때문에 이로 인한 우울감이 더욱 커질 수 있음을 시사한다.

5.2. 시사점

본 연구는 다음과 같은 학문적 시사점을 갖고 있다. 첫째, 요일별 일지조사법을 통해 감정노동 근로자들의 감정소진 및 우울감의 변동성을 추정할 수 있었다. 감정노동과 관련된 대부분의 기존 연구들은 횡단연구에 근거한 단일 측정에 의존했다. 본 연구는 일주일간 동일 시간에 동일 표본을 대상으로 감정노동전략과 감정소진 및 우울감을 측정해 요일별 차이를 검증하고자 했다. 이는 근로자 개인 내 존재할 수 있는 분산을 오류로 취급해 왔던 기존 연구의 한계점을 극복하고 감정노동 이론 확장에 기여할 수 있음을 의미한다.

둘째, 국내 근로자들은 내면행위보다는 표면행위로 인한 감정소진과 우울감이 더욱 높아질 수 있음을 발견할 수 있었다. 내적심리과정 관점에서 봤을 때, 내면행위는 감정소진과 우울감을 낮출 수 있는 감정노동 전략으로 보고 있다. 연구 결과 내면행위는 감정소진과 우울감을 유의미하게 낮추는 것으로 확인되었다. 하지만 요일별 근로자들의 감정소진과 우울감을 비교해 본 결과 내면행위보다는 표면행위로 인한 감정소진 및 우울감이 더욱 높은 것으로 확인되었다. 이는 감정노동 근로자들이 경험하는 감정소진과 우울감은 표면행위로부터 유발된다는 것을 발견했다는 점에서 의미가 있다.

셋째, 감정노동 종사자의 범위를 독립사업자 신분인 특수고용직으로 확장해 감정노동전략과 감정소진 및 우울감의 인과관계를 검증했다는 점에 그 의미가 있다. 그동안 국내에서 연구된 대부분의 감정노동 연구들은 호텔 종사자, 병원 간호사나 요양보호사, 항공사 승무원, 그리고 외식업체 종사자와 같이 조직에 직접 고용된 종사자들을 대상으로 진행되었다. 본 연구는 감정노동 근로자를 기존 연구에서 제안했던 직접 고용된 노동자를 넘어 감정이 주된 노동요소로 작용하는 직군이나 서비스업 근로자 전체로 확장해 검증했다는 점에서 의미가 있다.

이상의 논의에 근거해 다음과 같은 실무적 시사점을 제안한다. 첫째, 감정노동 근로자들을 관리하는 근로자들이 고객 서비스를 제공하는 과정에서 표면행위보다는 내면행위를 할 수 있는 교육시스템 도입을 제안한다. 이에 본 연구는 팀원들간 아이디어를 공유해 상호간 도움 및 인정을 교류하는 팀원 간 상호교환과정TMX(Team-Member-Exchange)를 제안한다. TMX는 조직 구성원들간 자유로운 의사소통으로 개별 구성원들간의 아이디어를 공유하는 방법이다(전무경·지성구, 2012).

조직 내 감정노동 근로자들에게 TMX를 도입해 내면행위를 할 수 있는 개별 아이디어를 공유한다면 감정노동으로 인한

감정소진과 우울감을 예방할 수 있을 것으로 기대한다(김종우, 2016).

둘째, 감정노동 근로자가 근무하는 동안 근로자 본인의 진정한 감정을 표현할 수 있는 환경조성을 제안한다. 일정 수준을 넘어 과도한 표면행위에 의존해 감정노동을 하게 되면 극심한 우울감으로 인해 근로자의 일상생활에 지장을 초래할 수 있고, 이는 조직에도 부정적인 영향을 미치게 된다. 자신의 감정을 솔직하게 표현해 긍정적인 자아개념을 형성할 수 있다면, 우울감을 예방하고 근로자의 이탈을 방지할 수 있을 것이다(최성용·하규수, 2020).

셋째, 근로자들의 심리건강을 위한 감정노동자 보호제도를 제안한다. 감정노동 근로자를 위한 지원제도는 다양하다. 고객대처 지원제도, 심리상담, 그리고 휴게시간 확보 등이 있다. 이러한 감정노동 보호제도는 감정소진 및 우울감과 같은 심리장애에 대한 예방효과와 사후적 회복효과도 갖고 있는 것으로 알려져 있다(양경옥, 2022). 보호제도를 도입할 경우 근로자들의 심리 장애를 예방해 조직 효과성을 높일 수 있을 것으로 기대한다.

5.3. 연구의 한계점 및 향후 연구 제안

본 연구는 다양한 시사점을 제공하지만 다음과 같은 한계점도 발견된다. 첫째, 독립사업자 신분의 특수고용직에 한해 자료가 수집되었다. 앞서 서론에서 논의했듯이 국내에 종사하는 감정노동 근로자는 매우 다양하다. 독립사업자 신분의 경우 직접 고용된 조직구성원과 다르게 근무 유연성이 상대적으로 높다. 따라서 독립사업자 신분의 특수고용직의 경우 직접 고용된 조직 구성원에 비해 감정조절을 보다 유연하게 할 수 있을 것으로 예상할 수 있다. 향후에는 동일한 감정노동 근로자라 하더라도 고용형태(특수고용직 vs. 직접 고용)를 구분해 감정노동과 심리장애 간의 관계를 검증한다면 의미있을 것으로 기대한다.

둘째, 응답자들의 특성에서 한계가 있다. 본 연구에서는 월요일부터 금요일까지 근무시작 전후 동안 감정노동전략, 감정소진, 그리고 우울감 등을 측정하고자 했다. 따라서 반복측정에 참여할 의사를 가진 패널을 모집해 자료를 수집했다. 이는 감정노동과 심리건강에 대한 관여도가 어느 정도 높은 응답자들이 참여했음을 의미한다. 따라서 향후에는 이를 통제된 연구를 고려해 볼 수 있다.

셋째, 감정노동으로 인한 감정소진과 우울감 간의 인과관계를 검증하지 못 했다. 본 연구에서는 근로자의 감정노동이 감정소진과 우울감에 미치는 영향력을 비교하는데 초점을 맞추었다. 감정노동으로 인한 감정소진은 우울감에 영향을 미칠 수 있음에도 불구하고 본 연구에서는 이를 반영하지 못 했다. 따라서 감정노동을 인한 감정소진이 우울감에 미치는 인과관계를 검증한다면 의미있는 연구가 될 것으로 예상된다.

넷째, 본 연구는 서비스 상호작용 유형 분류에서 관계유형

에 해당하는 보험설계사를 대상으로 하는 단일표본 연구를 수행하였다. 향후에는 백화점판매원, 항공사객실승무원, 콜센터직원, 그리고 요양보호사와 같이 감정근로자의 범위를 넓혀 연구를 진행한다면 연구결과와 타당성을 높일 수 있을 것으로 예상된다.

REFERENCE

공혜원·전주연(2017). 감정노동과 감정소진의 관계에 대한 교차 수준 연구: 고객공격행동경험 및 고용 유형의 조절효과. *기업경영연구*, 24(4), 107-132.

김영조·한주희(2008). 서비스 직원의 감정노동 수행과 직무소진의 관계에 관한 연구. *조직과 인사관리연구*, 32(3), 95-128.

김종우(2016). 고객-종업원 교환관계, 팀-구성원 교환관계, 다차원적 감정노동 및 조직효과성 간의 관계. *마케팅논집*, 25(2), 151-172.

박상연·우정훈(2010). 감정부조화와 감성지능이 서비스직 사원의 비과업행동에 미치는 영향. *경영학연구*, 39(4), 963-994.

박재훈·허철무(2019). 연구자의 감정노동이 직무스트레스에 미치는 영향: 감정부조화의 매개효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 14(5), 127-139.

양영욱(2022). 감정노동자 보호제도의 효과에 대한 실증연구. *노동정책연구*, 22(3), 33-66.

이명성(2017). 사회자본과 인적자본이 판매원의 감정노동 및 직무열의, 판매노력에 미치는 영향. *마케팅논집*, 25(3), 197-218.

이정민·홍민희·장기원(2021). 대학 행정직원들의 감정부조화가 정신건강에 미치는 영향: 심리적 유연성의 매개효과. *융합정보논문지*, 11(10), 239-249.

이지예(2022. 08. 03). 법원 “콜센터 상담사 뇌출혈 산재 아냐.. ‘감정노동 살핀 1심 취소 노동법률.

장인성·황선웅(2020). 산재보험 자료 등으로 본 특수형태근로종사자 근로실태와 고용보험의 적용. *고용노동브리프* 102, 1-8.

장준호·이유정·이상준·양종철·박태원·박종일·정상근(2020). 일 도시 감정노동자의 직무스트레스와 우울증의 연관성. *대한불안의학회지*, 16(1), 24-31.

장희은·양영욱·채연주(2016). 감정노동과 직무소진의 선형 및 비선형 관계 분석. *경영학연구*, 45(1), 51-176.

전무겸·지성구(2012) 개인 간 및 팀-개인간 교환관계가 조직변화몰입에 미치는 영향. *기업경영연구*, 19(5), 231-245.

전외술·박성규(2017). 감정노동 전략의 선행변수와 결과변수에 관한 연구. *마케팅논집*, 25(4), 113-132.

전주연·이훈·윤드라·이호경(2020). 보험설계사의 감정노동이 우울감과 이직의도에 미치는 영향. *글로벌경영학회지*, 17(2), 1220142.

조옥선·백진아(2018). 취업 여성의 미혼 성인 자녀 돌봄 부담이 우울에 미치는 영향: 부부의사소통과 일 만족도의 매개효과. *융합정보논문지*, 8(6), 293-303.

최성용·하규수(2020). 중소기업 구성원의 긍정심리자본, 직무소진, 조직시민행동의 영향관계. *벤처창업연구*, 15(3), 159-174.

한희진·조영일(2013). 감정노동을 수행하는 항공 객실승무원들의 우울이 이직의도에 미치는 영향: 직무만족과 조직몰입의 매개효과. *관광연구*, 28(4), 117-135.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H.(1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.

Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A.(2002). Emotional Labor

and Burnout: Comparing Two Perspectives of People Work. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.

Brotheridge, C. M., & Lee, R. T.(2002). Testing a Conservation of Resource Model of the Dynamics of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67.

Brotheridge, C. M., & Lee, R. T.(2003). Development Validation of An Emotional Labor Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.

Chi, N. W., & Grandey, A. A.(2016). Emotional Labor Predicts Service Performance Depending on Activation and Inhibition Regulatory Fit. *Journal of Management*, 45(2), 673-700.

Cho, O. S., & Paik, J. N.(2018). The Effect of Burden of Caring Unmarried Adult Children on Depression of Employed Women: Mediating Effects of Couple Communication and Job Satisfaction. *Journal of Convergence for Information Technology*, 8(6), 293-303.

Choi, S. Y., & Ha, K. S.(2020). A Study on the Influence of Positive Psychological Capital of Small and Medium Business Members, Job Burnout, and Organizational Citizen Behavior. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 15(3), 159-174.

Crowe, E., & Higgins, E. T.(1997). Regulatory Focus and Strategic Inclinations: Promotion and Prevention in Decision-making. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 69(2), 117-132.

Diefendorff, J. M., & Gosserand, R. H.(2003). Understanding the Emotional Labor Process: a Control Theory Perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959.

Goldberg, L. S., & Grandey, A. A.(2007). Display Rules versus Display Autonomy: Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, & Task Performance in a Call Center Simulation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 301-318.

Grandey, A. A.(2000). Emotional Regulation in The Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.

Grandey, A. A.(2003). When The Show Must Go On: Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-rated Service Delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.

Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D.(2005). Must Service with a Smile Be Stressful? The Moderating Role of Personal Control for American and French Employees. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 893-904.

Gross, J. J.(1998). Antecedent and Response Focused Emotion Regulation: Divergent Consequences for Experience, Expression, and Physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 224-237.

Han, E. J., & Cho, Y. I.(2013). A Study on the Effect of Depression on Turnover Intention. *International Journal of Tourism Management and Science*, 28(4), 117-135.

Higgins, E. T.(1997). Beyond Pleasure and Pain. *American*

- Psychologist, 52(12), 1280-1300.
- Higgins, E. T.(1998). Promotion and Prevention: Regulatory Focus as a Motivational Principle. *Advances in Experimental Social Psychology*, 30, 1-46.
- Higgins, E. T., Roney, C. J. R., Crowe, E., & Hymes, C.(1994). Ideal versus Ought Predilections for Approach and Avoidance Distinct Self-regulatory Systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(2), 276-286.
- Higgins, E. T., & Tykocinski, O.(1992). Self-discrepancies and Biographical Memory: Personality and Cognition at the Level of Psychological Situation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18(5), 527-535.
- Higgins, E. T., Shah, J., & Friedman, R.(1997). Emotional Responses to Goal Attainment: Strength of Regulatory Focus as Moderator. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(3), 515-525.
- Hochschild, A. R.(1979). Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
- Hochschild, A. R.(1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press.
- Holman, D., Chissick, C., & Totterdell, P.(2002). The Effects of Performance Monitoring on Emotional Labor and Well-Being in Call Centers. *Motivation and Emotion*, 26(1), 57-81.
- Hulsheger, U. R., & Schewe, A. F.(2011). On the Costs and Benefits of Emotional Labor. A Meta-analysis of Three Decades of Research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361-389.
- Jang, H. E., Yang, K. G., & Chae, Y. J.(2016). Linear and Non-linear Relationship between Emotional Labor and Job Stress of Service Employees. *Korean Management Review*, 38(2), 379-405.
- Jang, J. H., Lee, Y. J., Lee, S. J., Yang, J. C., Park, T. W., Park, J. I., & Chung, S. K.(2020). The Relationship Between Job Stress and Depressive Disorder Among Emotional Laborers in a City. *Anxiety and Mood*, 16(1), 24-31.
- Jeon, J. E., Lee, H., Undrkh, B., & Lee, H. K.(2022). The Effects of Emotional Labor on Depressive Symptoms and Turnover Intentions in Insurance Agents. *Global Business Administration Review*, 17(2), 122-142.
- Jeon, M. K., & Ji, S. G.(2012). An Empirical Study on the Influence of Interpersonal and Team-Personal Exchange and Commitment to Organizational Change. *Korean Corporation Management Review*, 19(5), 231-245.
- Jeon, O. S., & Park, S. K.(2017). Effect on the Antecedents and Consequences of Emotional Labor Strategies. *Journal of Marketing Studies*, 25(4), 113-132.
- John, O. P., & Gross, J. J.(2004). Healthy and Unhealthy Emotion Regulation: Personality Processes, Individual Differences, and Life Span Development. *Journal of Personality*, 72(6), 1301-1334.
- Judge, T. A., Woolf, E. F., & Hurst, C.(2009). Is Emotional Labor More Difficult for Some than For Others? A Multi Level, Experience-sampling Study. *Personnel Psychology*, 62(1), 57-88.
- Kim, J. W.(2016). The Relationships among Customer-Member Exchange, Team-Member Exchange, Emotional Labors, and Organizational Behaviors. *Journal of Marketing Studies*, 24(4), 151-172.
- Kim, S. Y., Chang, S. J., Kim, H. R., & Roh, J. H.(2002). A Study on the Relationship between Emotional Labor and Depressive Symptoms among Korean Industrial Service Employees. *Korean Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 14(3), 227-235.
- Kim, Y. J., & Hahn, J. H.(2008). Two Types of Emotional Labor and Their Impacts on Job Burnout of Service Workers. *Journal of Organization and Management*, 32(3), 95-128.
- Kong, H. W., & Jeon, J. E.(2017). Daily Emotional Regulation, Customer Aggression, and Emotional Exhaustion: Examining The Role of Customer Aggression and Employment Type. *Korean Corporation management review*, 24(4), 107-132.
- Kong, H. W., & Jeon J. E.(2018). Daily Emotional Labor, Negative Affect State, and Emotional Exhaustion: Cross-level Moderators of Affective Commitment. *Sustainability*, 10(6), 1967.
- Lee, J. M., Hong, M. H., & Jang, K. W.(2021). The Effect of Emotional Dissonance on the Mental Health of University Administration Staff-The Mediating effect of Psychological Flexibility. *Journal of Convergence for Information Technology*, 11(10), 239-249.
- Lee, M. S.(2017). Effects of Social Capital and Human Capital on Salesperson's Emotional Labor, Work Engagement and Sales Efforts. *Journal of Marketing Studies*, 25(3), 197-218.
- Liu, Y., L. Prati, L. M., Perrewe, P. L., & Ferris. G. R.(2008). The Relationship between Emotional Resources and Emotional Labor: An Exploratory Study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), 2410-2439.
- Lockwood, P., Jordan, C. H., & Kunda, Z.(2002). Motivation by Positive or Negative Role Models: Regulatory Focus Determines Who Will Best Inspire Us. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(4), 854-864.
- Mesmer-Magnus, J. R., DeChurch, L. A., & Wax, A.(2012). Moving Emotional Labor beyond Surface and Deep Acting A Discordance Congruence Perspective. *Organizational Psychology Review*, 2(1), 6-53.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C.(1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Neubert, M. J., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., Chonko, L. B., & Roberts, J. A.(2008). Regulatory Focus as a Mediator of the Influence of Initiating Structure and Servant Leadership on Employee Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1220-1233.
- Park, J. H., & Heo, C. M.(2019) A Study on Effects of Actor's Emotional Labor on Job Stress: Focused on Mediation Effect of Emotional Dissonance. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(5), 127-139.

- Park, S. E., & Woo, J. H.(2010). The Effects of Emotional Dissonance and Emotional Intelligence of Service Employee on their Non-task Behaviors. *Korean management review*, 39(4), 963-994.
- Pugh, S., D., Groth., & Hennig-Thurau, T.(2011). Willing and Able to Fake Emotions: A Closer Examination of the Link between Emotional Dissonance and Employee Wellbeing. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 377-390.
- Radloff, L. S.(1977). The CES-D Scale a Self-report Depression Scale for Research in the General Population. *Applied psychological measurement*, 1(3), 385-401.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I.(1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role. *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Richards, J. M., & Gross, J. J.(2000). Emotion Regulation and Memory: The Cognitive Costs of Keeping One's Cool. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(3), 410-424.
- Scott, B. A., & Barnes, C. M.(2011). A Multi Level Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Withdrawal, and Gender. *Academy of Management Journal*, 54(1), 116-136.
- Totterdell, P., & Holman, D.(2003). Emotion Regulation in Customer Service Roles: Testing a Model of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(1), 55-73.
- Wharton, A. S.(2009). The Sociology of Emotional Labor. *Annual Review of Sociology*, 35, 147-165.
- World Health Organization.(2017). *Depression and Other Common Mental Disorders: Global Health Estimates* (No. WHO/MSD/MER/2017.2). Geneva: World Health Organization.
- Yang, K. G.(2022). A Statistical Test of the Effects of Emotional Laborer Protection Institution. *Quarterly Journal of Labor Policy*, 22(3), 33-66

The Effects of Independent Business Owners' Emotional Labor on Emotional Exhaustion and Depression: Moderating Role of Regulatory Focus*

Lee, Hoon**
Jeon, Joo-Eon***

Abstract

Previous researches related to emotional labor have been cross-sectional studies focusing on static differences in emotional exhaustion. Previous studies on these relationships have not highlighted the dynamic properties of these relationships. This purpose of this study is to investigate the effect of emotional labor strategy on perceived emotional exhaustion and depression. This study was conducted by paying attention to the fact that service industry workers who have to respond kindly to customers often have to show emotions which is necessary for their business to the outside world rather than showing their true emotions. The results of this study are summarized as follows. First, it was confirmed that surface acting had a positive influence on emotional exhaustion, but deep acting had a negative influence to emotional exhaustion. Second, it was found that surface acting had a positive influence on depression, but deep acting had a negative influence on depression.

Third, it was confirmed that the effect of deep acting on emotional exhaustion decreased when emotional labor was performed through deep acting on Mondays, Tuesdays, and Wednesdays, while emotional exhaustion was not significant on Thursdays and Fridays. Fourth, it was confirmed that the difference in the effect of emotional labor strategy on depression was greater in the case of performing emotional labor through surface acting than in the case of performing emotional labor through deep acting.

Keywords: Surfacing acting, Deep acting, Regulatory focus, Emotional exhaustion, Depression,

* This study is based on Hoon Lee's Ph.D's thesis.

** First Author, Risk Consultant, Samsung Fire, lhksh0913@hanmail.net

*** Corresponding Author, Assistant Professor, Dept. of Global Business Administration, Anyang University, eric@anyang.ac.kr