creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

박사학위논문

호텔 직원의 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진 및 친사회적 서비스 행동 간의 관계

제주대학교 대학원

관광경영학과

백 정 민

2016년 8월

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

박사학위논문

호텔 직원의 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진 및 친사회적 서비스 행동 간의 관계

제주대학교 대학원

관광경영학과

백 정 민

2016년 8월

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

호텔 직원의 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진 및 친사회적 서비스 행동 간의 관계

지도교수 조 문 수

백 정 민

이 논문을 관광학 박사학위 논문으로 제출함

2016년 8월

백정민의 관광학 박사학위 논문을 인준함

심사위원장_____

위 원_____

위 원_____

위 원_____

위 원_____

제주대학교 대학원

2016년 8월

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

The Relationship Between Hotel Employees' Emotional Labor, Psychological Empowerment, Burnout and Prosocial Service Behavior

Jeong-Min Baek
(Supervised by professor Moon-Soo Cho)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Doctor of Tourism Science

AUGUST 2016

This thesis has been examined and approved.

.....

.....

.....

.....

.....

AUGUST 2016

Department of Tourism Management

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

목 차

Ⅰ. 서 론 ····· 1

1. 연구의 배경 ····· 1
2. 연구의 목적 ····· 3
3. 연구의 방법 및 범위 ····· 4

Ⅱ. 이론적 고찰 ····· 7

1. 감정노동 ····· 7
   1) 감정노동의 개념 ····· 7
   2) 감정노동의 이론 ····· 11
   3) 감정노동의 연구 동향 ····· 17

2. 소진 ····· 21
   1) 소진의 개념과 구성요소 ····· 21
   2) 소진의 모형 ····· 29

3. 심리적 임파워먼트 ····· 32
   1) 임파워먼트와 심리적 임파워먼트 ····· 32
   2) 심리적 임파워먼트의 구성요소 ····· 36

4. 친사회적 서비스행동 ····· 40
   1) 친사회적 서비스행동의 개념 ····· 40
   2) 친사회적 서비스행동 구성요소 ····· 42
   3) 친사회적 서비스행동의 연구동향 ····· 45

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

5. 변수간의 관계 고찰 ····· 49
1) 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계 ····· 49
2) 감정노동과 심리적 임파워먼트의 관계 ····· 49
3) 감정노동과 소진과 관계 ····· 50
4) 소진, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동의 관계 ····· 51

Ⅲ. 연구의 설계 ····· 53

1. 연구모형 및 가설의 설정 ····· 53
1) 연구모형 ····· 53
2) 가설의 설정 ····· 54
3) 변수의 조작적 정의 ····· 57

2. 연구의 조사 설계 및 분석 방법 ····· 59
1) 연구의 도구 ····· 59
2) 조사의 설계 ····· 60
(1) 사전조사 ····· 60
ⅰ) 1차 사전조사 ····· 60
ⅱ) 2차 사전조사 ····· 63
(2) 본조사 ····· 66
3) 자료 분석방법 ····· 68

Ⅳ. 분석결과 ····· 69

1. 표본의 특성 ····· 69
1) 인구통계학적 특성 ····· 69
2) 근무형태별 특성 ····· 69
3) 감정노동 차원별 특성 ····· 70

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 측정항목의 평가 ····· 74
1) 탐색적 요인분석 ····· 74
2) 확인적 요인분석 ····· 77
3) 상관관계 분석 ····· 80
4) 군집분석 및 판별분석 ····· 81

3. 연구모형 및 가설검증 ····· 83
1) 연구모형 및 효과분석 ····· 83
2) 가설검증 ····· 84
3) 인구통계학적 특성에 따른 차이분석 ····· 95

4. 분석결과의 요약 및 시사점 ····· 103
1) 분석결과의 요약 ····· 103
2) 분석결과의 시사점 ····· 105

Ⅴ. 결론 ····· 110

1. 연구의 요약 및 시사점 ····· 110
2. 연구의 한계 및 제언 ····· 113

참고문헌 ····· 115
설문지 ····· 129
Abstract ····· 134

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 목 차>

<표 2-1> 감정노동에 대한 정의 ····· 10
<표 2-2> 지위의 통제체제와 인간적 통제체제 ····· 13
<표 2-3> 친사회적 서비스행동과 조직시민행동의 개념 비교 ····· 42
<표 2-4> 친사회적 서비스행동의 개념과 하위차원 유형분류 ····· 48
<표 3-1> 설문문항 ····· 59
<표 3-2> 1차 사전조사 감정노동 요인분석 ····· 61
<표 3-3> 1차 사전조사 소진 요인분석 ····· 61
<표 3-4> 1차 사전조사 심리적 임파워먼트 요인분석 ····· 62
<표 3-5> 1차 사전조사 친사회적 서비스행동 요인분석 ····· 63
<표 3-6> 2차 사전조사 감정노동 요인분석 ····· 64
<표 3-7> 2차 사전조사 소진 요인분석 ····· 64
<표 3-8> 2차 사전조사 심리적 임파워먼트 요인분석 ····· 65
<표 3-9> 2차 사전조사 친사회적 서비스행동 요인분석 ····· 66
<표 3-10> 표본의 호텔별, 지역별 특성 ····· 66
<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성 ····· 69
<표 4-2> 표본의 근무형태별 특성 ····· 70
<표 4-3> 성별, 연령별 감정노동 강도의 차이분석 ····· 71
<표 4-4> 근무 형태별 감정노동 강도의 차이분석 ····· 72
<표 4-5> 호텔별 감정노동 강도의 차이분석 ····· 73
<표 4-6> 호텔별 감정노동 강도의 차이 ····· 74
<표 4-7> 감정노동, 소진, 친사회적 서비스 행동의 탐색적 요인분석 ···· 75
<표 4-8> 설문문항 내용 ····· 76
<표 4-9> 감정노동, 소진, 친사회적 서비스행동의 확인적 요인분석 ····· 77
<표 4-10> 감정노동, 소진, 친사회적 서비스 행동의 확인적 요인분석의 경로계수 ····· 79
<표 4-11> 평균, 표준편차, 및 상관관계 분석 ····· 81

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-12> 심리적 임파워먼트의 높은 집단과 낮은 집단에 따른 군집분석 및 판별분석 ····· 82
<표 4-13> 구조방정식 모형의 적합도 지수 ····· 84
<표 4-14> 가설 1의 경로계수 및 유의성 ····· 84
<표 4-15> 가설 2의 경로계수 및 유의성 ····· 85
<표 4-16> 가설 3의 경로계수 및 유의성 ····· 86
<표 4-17> 직·간접 총효과 ····· 87
<표 4-18> 감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 구조방정식 모형 적합도 지수 ····· 88
<표 4-19> 심리적 임파워먼트의 수준에서 감정노동과 역할 내 서비스행동의 경로계수 ····· 90
<표 4-20> 심리적 임파워먼트 수준에 따른 감정노동과 역할 내 서비스행동 관계에서의 Pairwise Parameter Comparison [PPC] ····· 91
<표 4-21> 감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 구조방정식 모형 적합도 지수 ····· 92
<표 4-22> 심리적 임파워먼트의 수준에서 감정노동과 역할 외 서비스행동의 경로계수 ····· 93
<표 4-23> 심리적 임파워먼트 수준에 따른 감정노동과 역할 외 서비스행동 관계에서의 Pairwise Parameter Comparison [PPC] ····· 94
<표 4-24> 검증결과 ····· 95
<표 4-25> 성별에 따른 차이분석 ····· 96
<표 4-26> 연령별 차이분석 ····· 97
<표 4-27> 근무 형태별 차이분석 ····· 99
<표 4-28> 재직기간(경력)별 차이분석 ····· 101
<표 4-29> 호텔별 차이분석 ····· 102
<표 4-30> 가설 검증결과 ····· 104

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<그 림 목 차>

<그림 1-1> 연구의 흐름 ····· 6
<그림 2-1> 감정노동의 주요이론 ····· 11
<그림 2-2> Morris & Feldman의 감정노동의 네 가지 차원의 관계 ····· 16
<그림 2-3> Morris & Feldman의 감정노동 모델 ····· 17
<그림 2-4> Edelwich와 Brodsky의 소진 과정 ····· 23
<그림 2-5> Cherniss의 소진 과정 ····· 25
<그림 2-6> Maslach에 의한 소진모델 ····· 30
<그림 2-7> Golembiewski & Munzenrider에 의한 소진모델 ····· 31
<그림 2-8> Conger & Kanungo의 임파워먼트 단계 ····· 37
<그림 2-9> Spreitze의 임파워먼트 단계 ····· 38
<그림 3-1> 연구모형 ····· 53
<그림 3-2> 연구의 조사 절차 ····· 67
<그림 4-1> 확인적 요인분석 모형 ····· 78
<그림 4-2> 구조방정식 모형검증 결과 ····· 83
<그림 4-3> 심리적 임파워먼트가 높은 집단의 감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계 ····· 89
<그림 4-4> 심리적 임파워먼트가 낮은 집단의 감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계 ····· 89
<그림 4-5> 심리적 임파워먼트가 높은 집단의 감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계 ····· 92
<그림 4-6> 심리적 임파워먼트가 낮은 집단의 감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계 ····· 93

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 배경

최근 세계 경제는 서비스 산업의 비중과 그 중요성이 갈수록 높아지는 형태로 변화하고 있다. 이러한 기업환경에서 고객 접점 서비스를 수행하는 직원은 기업의 전략적 자원으로 여겨지며,[1] 인적 의존도가 높은 호텔의 경우 그 역할이 더욱 중요시 되고 있다.

호텔 서비스는 직원과 고객 간 커뮤니케이션을 통해 전달되며, 상품으로 인정되는 동시에 상품의 질적 가치도 동반하여 평가받게 된다. 결국 호텔 직원의 서비스 제공 수준은 호텔 성과에 영향을 미치는 중요 요소이며, 이러한 서비스의 수준은 친사회적 서비스 행동으로 대표되는 직원의 자발적인 동기, 직무에 대한 만족감 등 대 고객 서비스 시점에 있는 직원의 태도나 행동에 기인한다.

직원의 친사회적 서비스 행동에 대해 George & Bettenhausen(1990)[2]는 '고객 만족을 증진시키기 위한 행동이며, 기업 이익을 직접적으로 증대시키기 위해 이루어지는 자발적인 노력'으로 정의하고, 현대기업경영에서의 그 중요성을 강조했다. 호텔기업의 내적·외적인 성과 달성을 위해 호텔 직원의 친사회적 서비스행동은 매우 중요한 변수임에도 이에 대한 실증연구는 조직시민행동의 하위차원(Cropanzano, Rupp & Byrne, 2003; 박정하, 2015)을 통해 이루어지고 있다.

특히 최근 서비스 종사자의 감정노동과 이에 따른 소진에 대한 문제가 사회적 이슈로 제기되고 있으며, 이것이 직원의 친사회적 서비스행동에 어떤 영향을 미치는지에 대한 논의가 필요함에도 이에 대한 연구는 부족한 실정이다.[3]

---

1) 김경환・차길수(2002). 『호텔경영학』, 서울: 현학사.

2) J.M. George & K. Bettenhausen(1990). Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover: A group-level analysis in a service context. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), pp.698-709.; 한동철·김재영(1998). 여성서비스 종업원의 사회친화적 행동에 관한 연구, 『여성연구논총』, 서울여자대학교 여성연구소, 13, pp.95-106. 재인용.

3) 남중헌(2004). 남중헌(2004). 호텔 서비스제공자의 지각된 친사회적 행동이 시장성과의 품질성과에 미치는 영향. 『관광·레저연구』, 16(1), pp.39-54.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

감정노동과 친사회적 서비스행동과 관련된 주요 선행연구는 감정노동으로 인한 극도의 에너지 소모가 정신적, 육체적 피로와 같은 소진의 증상을 야기 시킨다는 사실을 설명하는 '감정노동이 직무소진에 미치는 영향(Grandey, 2003; Brotherideg & Lee, 2002)' 등이 주로 연구되어지고 있다. 즉, 소진을 친사회적서비스행동에 영향을 미치는 변수로 보고[4] 감정노동에 의해 발생하는 소진의 증상을 예방하고 소진으로 인해 호텔 직원들에게 나타나는 태도와 행동이 부정적이지 않도록 소진의 원인에 대한 관리가 필요하다[5] 는 관점이다.

호텔이 제공하는 다양한 서비스가 타 서비스업과 차별화 된 점은 전문적인 서비스 교육과 매뉴얼 숙지를 통해 고도화로 숙련된 직원의 일관성 있는 서비스를 제공할 수 있다는 점이다. 그러나 감정노동 하에서는 개인의 감정적 작용에 따라 표현이 달라지므로 감정노동에 대응하는 절차와 방법을 표준화하기 어렵고 고객에게 제공되는 직원의 서비스행동이나 태도 역시 예측하기 어렵다.

이러한 관점에서 호텔기업은 심리적 임파워링을 통해 직원이 자신의 직무 수행에 대한 자신감을 고양하고 의사결정 과정에서 자신의 영향력을 체험하는 것은 물론, 일에서 의미를 찾을 수 있도록 하여야 한다. 특히 서비스 접점 직원의 임파워먼트가 고객에게 향상된 품질의 서비스를 제공할 수 있다는 다수의 연구(백기복, 2003; 김찬중・김용순, 2007; 채신석, 2007; 김의영・이종환・강경수, 2012; 최영민・조재근・이형용, 2011)를 바탕으로 감정노동을 해소하고 친사회적 서비스 행동을 증진시키는 차원에서 심리적 임파워먼트는 중요하다.

따라서 본 연구에서는 제주지역 호텔기업의 직원을 대상으로 하여 최근 다양하게 논의되고 있는 감정노동과 친사회적 서비스 행동과의 관계를 확인하고, 이 과정에서 소진의 매개성과 심리적 임파워먼트의 조절적 기능을 다차원적으로 구성하여 살펴보고자 한다.

---

4) 장만섭(2008). 『국외여행인솔자의 감정노동 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp. 1-134.
5) 박정하·이애리(2011). 호텔기업의 내부마케팅이 호텔직원의 감정노동과 서비스제공수준에 미치는 영향, 『호텔관광연구』, 42, pp.151-167.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 연구의 목적

호텔에 종사하는 직원은 고객의 요구와 조직의 요구를 동시에 만족시키고 수행해야 한다. 나아가 호텔 직원은 공식적인 역할 외에 고객만족을 창출하고 일반적인 기준 이상의 서비스를 고객에게 제공하기 위해 노력한다.

호텔기업들은 경쟁이 치열해지는 만큼 이윤창출과 경쟁우위를 유지하기 위하여 고객들의 감정표현에 대응하는 방식을 표준화 하려는 경향이 있다. 이로 인해 서비스를 제공하는 호텔직원은 실제로 느끼는 자신의 감정과 관계없이 조직에서 규정하고 연출된 방법으로 고객을 상대해야 하는 경우가 자주 발생하게 된다. 이러한 맥락에서 호텔 직원은 감정노동에 놓이게 된다. 즉, 호텔 직원의 고객과 서비스 접점인 고객과 감정적 교류를 보다 쉽게 하고 고객이 감정을 파악하고 이에 맞는 서비스를 제공해야 한다.[6] 이에 본 연구에서는 고객과 감정적 교류를 하는 사이 직원은 스스로 원하지 않는 감정을 표현해야하는 감정노동이 호텔이라는 환대산업에 필요한 '친사회적 서비스 행동'에 어떤 영향을 미치는지 파악하고자 한다.

또한 감정노동과 친사회적 서비스 행동에 있어 직원들에게 심리적 임파워먼트 차원의 자기결정권, 의사결정권, 자아충족감이 강화는 중요한 변수이다. 외부 환경으로부터의 자극을 직접 판단하고 스스로를 통제할 수 있는 힘을 가지게 될 경우, 고객과의 감정적 교류를 보다 활발하게 한다. 또 고객의 감정을 파악하고 배려하며, 더 많은 관심을 가지려 하는 친사회적 서비스 행동을 한다. 반면, 직무소진은 인간관계 형성 과정에서 생겨나게 되는 피로감 또는 좌절감으로 이는 감정노동과 친사회적 서비스 행동에 부정적 영향을 미친다.

호텔 직원이 친사회적 서비스 행동을 할 수 있도록 심리적 임파워먼트와 같은 긍정적 영향을 미치는 변수와 소진과 같은 부정적 영향의 변수를 실증 분석을 통하여 호텔기업에 지속적이며 실무적인 방안 수립에 토대가 될 수 있는 실증분석을 하고자 한다. 따라서 본 연구에서는 연구 필요성에 따라 호텔 직원들을 대

6) 이은수(2015). 호텔 인턴직원의 감성지능이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향, 『기업교육연구』, 17(1), pp.162-163.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

상으로 하여 감정노동과 친사회적 서비스 행동의 인과관계를 파악하고 심리적 임파워먼트와 소진은 그 사이에서 어떤 영향을 미치는 확인하여 이론적, 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

본 연구의 목적을 정리한다면 다음과 같다. 첫째, 각 변수에 대한 최소값, 최대값, 평균 등의 분석은 어느 정도의 수준에서 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동이 이루지고 있는지 파악하기 위함이다. 따라서, 호텔 직원의 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동의 수준(정도)을 파악한다. 둘째, 호텔 직원의 일반적 특성 즉, 성별, 연령, 근무형태, 근무부서, 직급, 경력 등에 따른 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동의 차이를 분석한다. 셋째, 호텔 직원의 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진이 친사회적 서비스 행동에 미치는 영향을 분석한다. 특히 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진의 하위변수가 친사회적 서비스행동에 영향을 미치는 요인을 확인하고자 한다. 넷째, 이들 제 개념들에 대한 이론적 고찰을 통해 연구모형을 설계하고, 주요 연구 변수인 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동 간의 인과관계를 규명한다. 이를 기반으로 감정노동과 친사회적 서비스행동 간의 직·간접 및 총효과를 파악한다.

다섯째, 가설의 실증적 분석으로 도출된 결과를 토대로 호텔기업 종사자의 감정노동과 소진 친사회적 서비스행동에 대한 이론적·실무적 제언 및 시사점을 제공하고자 한다.

3. 연구의 방법 및 범위

본 연구는 호텔기업에서 직원들에게 나타나는 감정노동이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향을 분석하기 위하여 문헌적 고찰(literature study)과 더불어 현업에 종사하는 직원들을 대상으로 실증적 연구(empirical study)를 병행하여 실시하였다. 문헌적 연구에서는 관련 서적과 국내외 논문을 중심으로 학술지, 단행본, 관련 연구기관의 연구결과, 기타 관련 자료를 참고하여 감정노동, 심리적 임

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동에 관한 개념을 호텔기업의 관점에서 연구하고, 제 개념 간의 관계를 종합적으로 검토하였다.

실증적 연구는 호텔직원의 감정노동과 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동 간의 결과를 도출하기 위하여 실시하였다. 연구의 목적을 달성하기 위한 자료 수집은 제주특별자치도의 특급 호텔에서 근무하고 있는 직원들을 대상하였으며, 선행연구를 통해 구조화된 설문지(structured questionnaire)를 이용하여 자기기입법으로 응답하도록 실시한 후 통계적으로 처리하였다.

자료의 분석을 위한 실증분석에서는 표본의 특성을 파악하기 위해 빈도분석, 신뢰도 검증 및 요인분석을 실시했다. 그리고 호텔 직원의 감정노동과, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동 간의 관계를 확인하기 위해 구조방정식을 실시하였다.

연구의 연구목적을 달성하기 위하여 내용적 범위를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

제1장은 서론부분으로 본 연구의 전체를 개괄하는 배경 및 문제제기, 목적, 연구 범위와 방법을 구성하여 연구의 흐림도를 기술하였다. 제2장은 이론적 고찰이며, 문헌연구를 통해 나타난 호텔 직원의 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동의 개념과 이론 관계들을 종합적으로 살펴보고자 한다. 제3장은 실증연구의 연구조사 설계부분으로 연구목적에 맞는 연구모형을 수립 및 제안하고 모형에서 설정된 개념을 통해 가설을 설정하고, 가설 검증에 사용될 각 변수의 측정항목과 척도를 개발하여 설문지 문항을 구성했다. 제4장에서는 가설 항목에 따른 각 변수 간의 가설을 검증하여 분석결과를 도출하였다. 마지막으로 제5장에서는 분석 결과에 따른 연구의 요약과 호텔 직원과 기업에 제시할 수 있는 시사점을 제공하고 이 연구의 한계점을 제시한다. 위에서 제시한 연구방법에 따른 본 연구의 전체적인 과정은 <그림 1-1>과 같다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<그림 1-1> 연구의 흐름

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅱ. 이론적 고찰

1. 감정노동

1) 감정노동의 개념

감정노동이란 용어가 Hochschild(1983)에 의해 처음으로 제시되기 이전까지 감정은 노동의 요소로 인식되지 않았으며, 대체로 인간의 본능적 측면을 기준으로 자극에 대한 근로자의 반응으로 규정되었다. 감정노동연구의 선구자인 Hochschild는 『The Managed Heart』라는 책에서 미국의 산업구조 변화와 이 과정에서 새롭게 나타난 노동과정의 특성에 대해 서술하였다.[7] 여기에서 그는 서비스를 제공하는 직원은 육체노동과 정신노동 외에 추가적인 업무를 수행하고 있음에 초점을 두고, 직원들이 표현하고 싶은 실제 감정과는 달리 조직에서 요구하는 규칙에 따라 감정표현을 연출한다는 특유한 감정 관리의 한 형태로 감정노동을 제시하였다. 즉, '대외적으로 관찰 가능한 표정이나 행동을 만들어내는 느낌의 관리'로 정의 하였다.

기업은 직원의 적절한 감정표현이 조직목표에 긍정적으로 작용한다고 간주함으로 고객들이 서비스 제공자인 직원과 대면하는 동안에 기업의 상품이나 서비스에 우호적인 감정을 갖고 성과가 나타나도록 고객과 종업원 간에 발생하는 관계의 질을 관리하고자 한다. 이를 위해 기업에서는 종업원의 감정표현에 대한 일정한 기준을 요구하게 되고 이러한 기준을 수용하는 과정에서 직원들은 감정노동을 경험하게 된다. 나아가 감정노동을 수행하는 대부분의 직원들은 기업이 제공하는 감정관리 기준에 부응하려는 과정에서 다양한 심리적 결과를 경험하게 되며, 감정관리 과정에서 정형화된 패턴을 반복적으로 경험해야 하는 경우, 종업원들은 직무수행 중에 발생하는 감정표현에 대해 습관적인 전략이라는 방법으로

7) 이복임(2006). 『감정노동 종사자의 건강 모형』, 서울대학교 대학원 박사학위논문, p9.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

대응하게 된다.[8] 즉, 상황에 대한 적절성과 관계없이 종업원은 자신의 실제 감정을 통제하는 동시에 고객에게 긍정적인 감정을 제공하려는 노력을 하게 되는데 이러한 감정 수행을 감정노동이라고 한다.[9]

서비스가 산업화된 현대의 다양한 조직은 직원들이 고객들에게 자신을 표현하는 방식을 다각도로 지시하고 통제하기 위해 꾸준한 노력을 기울이고 있다. 이는 결과적으로 조직에 의해 직원들의 감정표현이 규범화 되고 있으며, 직무에 있어 중요한 구성요소가 되고 있다.[10] 예컨대, 감정노동은 항공사, 호텔, 병원, 사회복지사, 상담직원, 뷰티산업에 이르기까지 여러 산업에서 나타나고 있으며, 특히 고객을 직접 대면하는 서비스 분야에서 감정표현 관리는 중요한 직무로써 직원들에게 요구하고 있다. 이러한 직원의 고객응대 태도가 결국 상품 및 서비스에 대한 고객인식에 강력한 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

또한 Ashforth & Humphrey(1993)는 감정노동을 직무 상황에 적절한 감정을 표현하는 행위 정의하며 Hochschild(1983)의 감정노동을 더 확장시킨 개념이다. 즉, 감정노동이란 '서비스가 거래되는 동안 사회적으로 요구되는 감정표현 행위'로써 관리자들이나 고객들이 직원의 외적인 감정표현 행위를 통해 그들이 감정표현기준에 순응여부를 판단하고 이에 대한 관리 및 통제가 용이하도록 개념화 했다.[11]

Morris & Feldman(1996)은 감정노동을 대인접촉이 이루어지는 동안 조직이 요구하는 감정반응을 도출하는데 필요한 노력, 계획 및 통제로 정의하였으며,[12] Grandey(2000)는 감정노동이란 조직 또는 직업적 표현 규칙과 직원 자신의 감정표현을 일치시키기 위한 노력으로 직원들이 조직목표와 성과를 달성하기 위해 감정 표현을 조절하는 과정으로 정의하였다.

기업에서는 서비스 접점에 있는 직원이 고객에게 긍정적인 감정적 대응을 할 것을 기대하고, 직원들은 기업 제시하는 적절한 감정 표현기준을 수행함으로써

---

8) B.E. Ashforth & R.H. Humphrey(1993). Emotional labor in service roles: The Influence of identity, *Academy of Management Review*, 18, pp.88-115.

9) 이복임(2006). 전게논문, p.9

10) A.R. Hochschild(1983). The Managed Heart, 1st ed. Berkely & Los Angeles CA: University of California Press.

11) B.E. Ashforth & R.H. Humphrey(1993). *Ibid,* pp.89-90.

12) J. A. Morris & D. C. Feldman(1996). The Dimension, Antecedents and Consequences of Emotioanl Labor, *Academy of Management Review*, 21(4), pp.986-1010.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

임금을 받기 때문에 감정노동 또한 교환가치의 측면을 지니고 있다. 다만 감정표현관리는 육체적 노동과는 차이가 있으므로 서비스 산업에서 요구되는 비가시적인 노동의 형태로 규정될 수 있다. 이러한 면에서 박홍주(1995)는 감정노동에 대해 '고객과 최종적으로 접촉하게 되는 서비스업 종사자의 교환가치적 노동이며, 이는 관리된 감정의 수행과 통제를 수반하는 것으로 정의하였다.[13] 반면, 고미라(1995)의 연구에서는 감정노동의 서비스 노동으로써의 교환가치적 측면은 부정하고 직원이 자신의 심리적, 감정적 상태를 업무와의 관계에 있어 합목적적인 방식으로 관리하는 노력들을 의미하는 것으로 정의하였다.[14]

최근 국내 연구를 살펴보면, 안준수(2003)은 감정노동을 직장 내에서 자신이 실제 느끼는 감정표현과 기업에서 요구하는 감정표현 사이에 차이가 발생할 때, 보다 효과적인 직무수행 또는 기업 내 적응을 위해 자신이 경험하는 감정을 조직의 표현규범에 맞게 적절히 조절하려는 개인적인 노력으로 정의하였으며[15], 이복임(2006)은 종업원과 고객 간의 관계 에서 조직 성과달성을 위하여 종업원이 자신의 감정과 표현을 통제하는 행위라고 정의하였다.[16] 안주영・전의숙・김현(2007)의 연구에서는 감정노동을 직무수행을 할 때 자신의 실제 감정과 다른 감정으로 표현하는 행위 또는 직무 상황에 맞게 적절한 감정표현 업무를 수행하려는 노력으로 정의하였으며,[17] 박미영(2008)은 '조직이 강조하는 감정표현의 수행을 위해 자신의 감정을 조절하고 통제하는 행위'로 정의하였다.[18]

이러한 선행연구를 고찰한 결과 학자에 따라 다양한 방식으로 감정노동이 정의 되고 있으나 감정노동은 서비스를 제공하는 과정에 있어 조직이 종업원의 감정과 표현을 관리하고 통제하는 데 모두 동의하고 있다. 따라서 본 연구는 다양한 정의를 바탕으로 감정노동은 '종업원이 일정한 서비스를 제공하는 일련의 수

---

13) 박홍주(1995). 『판매여직원의 감정노동에 관한 일 연구』, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, pp.52-77.
14) 고미라(1995). 『감정노동의 개념화를 위한 일 연구-서구 이성 중심적 노동개념 비판』, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, pp.11-18.
15) 안준수(2003). 『서비스 상호작용유형에 따른 감정노동차원에 관한 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문. pp.6-9.
16) 이복임(2006). 전게논문, p.11
17) 안주영・전의숙・김현 (2007),감정노동이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향 :감성 지능과 지각된 조직지원 및 고용형태의 조절효과를 중심으로, 『한국관광학회 학술 대회발표논문집』, p 3-19.
18) 박미영(2008). 『외식산업 종사자의 감정노동이 수행전략과 소진에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.9-39.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

단으로써 고객의 기대심리를 만족시키고자 자신의 감정을 관리하고 통제하는 표현 행위'라고 정의하였다.

<표 2-1> 감정노동에 대한 정의

연구자	정 의
Hochschild(1979, 1983)	· 외부적으로 관찰 가능한 표정·몸짓을 표현하기 위한 느낌의 관리
Ashforth & Humphrey(1993)	· 서비스 거래 시 사회적으로 요구되는 '적절한 감정'을 표현하고자 노력하는 행위
박홍주(1995)	· 고객과 최종적으로 접촉하게 되는 서비스업 종사자의 교환가치적 노동이며, 이는 관리된 감정의 수행과 통제를 수반하는 것
고미라(1995)	· 직원이 자신의 심리적, 감정적 상태를 업무와의 관계에 있어 합목적적인 방식으로 관리하는 노력
Morris & Feldman(1996)	· 대인접촉 시 조직이 요구하는 규정된 감정을 표현하는데 필요한 노력, 계획, 통제의 정도
Grandey(2000)	· 직무역할의 일부분으로서 감정과 표현을 조절하는 과정
안준수(2003)	· 업무를 수행할 때 자신이 경험하는 실제 감정표현과 기업에서 표현하기 바라는 감정표현 사이에 차이가 존재할 때, 효과적인 직무수행을 위해 자신이 경험하는 감정과 조직의 표현규범에 맞게 적절히 조절하려는 개인적인 노력
이복임(2006)	· 종업원과 고객 간의 상호관계 속에서 조직 성과를 위해 종업원이 자신의 감정과 표현을 통제하는 행위
안주영·전의숙·김현(2007)	· 직무수행 할 때 자신의 실제 감정과 다르게 감정을 표현하는 행위 또는 직무 상황에 따라 적절한 감정으로 표현하려는 노력
박미영(2008)	· 조직이 강조하는 감정표현의 수행을 위해 자신의 감정을 조절하고 통제하는 행위

※ 자료: 박미영(2008). 『외식산업 종사자의 감정노동이 수행전략과 소진에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.12.를 참고하여 연구자 재구성.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2) 감정노동의 이론

다음은 감정노동에 대한 연구를 체계화 및 구체화 하고자 관련 이론을 살펴보았다. 이에 제시한 감정노동에 관한 이론은 최근까지의 실증분석연구의 기본 틀이 되고 있다. 즉, 선행변수, 감정노동, 인지과정, 결과 간의 관계를 중심으로 제시되고 있으며, <그림 2-1>은 대표적인 감정노동이론을 통합하여 정리하였다.

<그림 2-1> 감정노동의 주요이론

	선행변수	감정노동	인지과정	결과
Hochschild (1979, 1983)	- 느낌 규범	- 빈도	- 조절 - 표면행위 - 내면행위	- 감정부조화 - 고갈 - 고객만족
Ashforth & Humphrey (1993)	- 표현규범 - 역할 - 시간	- 빈도 - 강도	- 표면행위 - 진심행위 - 순수감정표현행위	- 업무성과 - 개인의 심리적 만족 - 소진 - 규범 - 역할정체성 - 감정부조화
Morris & Feldman	- 역할명확성 - 감시의 근접성 - 성별 - 직무일상성 - 직무다양성 - 직무자율성 - 긍정적 정서/ 부정적 감정 - 부정적 정서/ 긍정적 감정	- 빈도 - 주의정도 - 기간 - 강도 - 다양성 - 감정부조화	- 감정경험 - 감정조절 - 감정표현	

자료 : 안준수(2003). 서비스 상호작용유형에 따른 감정노동차원에 관한 연구, 경기대학교 대학원 박사 학위논문, p.12. 재인용.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

(1) Hochschild의 이론

감정노동을 처음으로 제시한 Hochschild(1983)는 감정을 노동요소의 한 유형으로 파악하고 감정노동에 대해 표면행위와 내면행위로 구분하였다. 구체적으로 내용을 살펴보면 다음과 같다.

우선 직원의 긍정적인 감정표현을 원하는 조직에서는 담당 관리자들에 의해 직원들을 느낌규범의 이미지와 내면행위를 교육시키며 조직의 문화를 만들어 간다. 이러한 환경에서 직원은 스스로 즐거운 기분의 감정으로 고객을 대하는 노력을 하게 된다. 이처럼 직원 자신의 실제 감정을 통제하고 조직의 문화에 의해 바람직해 보이려 노력하는 특정한 감정을 표면행위라 한다.

그러나 조직의 관리 및 통제로 인해 내면적 갈등을 겪고 있는 직원은 본인의 실제 감정표현으로 행동하지 못하고, 나아가 조직에서 요구하는 내면행위를 일상생활에서도 지속하게 된다. 예컨대, 무례한 행동을 하는 고객에게 항상 긍정적인 감정 표현을 해야 하는 직원들은 실제 감정을 속이고 긍정적 감정 표현으로 서비스를 제공한다. 이러한 직원은 일상의 모습으로 되돌아왔을 때에도 본인의 감정욕구와 실제 욕구에 대한 인지능력과정에서 혼란을 겪게 된다.

결과적으로 조직에서 요구하는 행위와 직원의 내면행위가 조절되지 않고 혼란이 발생될 때 감정의 부조화가 야기될 수 있다.[19] 즉, 감정부조화는 본인의 심리상태와 조직에서 요구되어 개발된 자아의 현실성이 많이 미흡하거나 조직에서의 주입식화 현상으로 인해 초래 된다.

이러한 맥락에서 감정노동의 수행자들이 노동통제의 유형에 속한다고 할 수 있다. 구체적으로는 '지위의 통제체제'와 '인간적 통제체제'로 구분해 볼 수 있다. 두 가지 통제체제를 살펴보면 <표 2-2>와 같다.

19) 김민주(1998). 전게논문, pp.130-132.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 2-2> 지위의 통제체제와 인간적 통제체제

비교요소	지위의 통제체제	인간적 통제체제
사회적 통제의 주요수단	보상의 조작 및 사회적 강제	설득, 보상의 조작
사회적 통제의 대상	행동	감정, 사고, 의도
학습되는 심리적 습관	행동과 겉으로 드러나는 행위에 있어서의 복종을 학습 감정노동의 필요는 낮음	설득당하는 것을 학습 가지 자신과 타인을 설득하는 방법을 학습 감정노동을 학습
교 육	겉으로 드러나는 행동의 순응을 강조	잘 개발된 교육 개인의 감정과 의도를 강조
직업의 요구	행위와 행동, 그리고 그 산출물	이미지와 감정의 관리
사회계층	전통적인 노동계급 중류계층의 기술직	중상류층(주로 남성) 새로운 서비스분야의 노동계급(여성)

자료 : Hochschild(1983), p.242; 박미영(2008). 『외식산업 종사자의 감정노동이 수행전략과 소진에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.16. 재인용

(2) Ashforth & Humphrey의 이론

Ashforth & Humphrey(1983)은 Hochschild(1993)의 이론에서 규정한 표면행위와 내면행위를 포함하여 자발적인 순수감정표현의 감정조절방법을 확대하여 제시하였다. 특히, 느낌규범 보다는 외적표현행위에 중심을 두어 표현규범이란 개념을 사용하였다.[20] 표현규범이란 사회적・직업적・조직적 형태의 세 가지 표현규범으로 구분되어 직원들의 감정표현행위에 영향을 미친다.[21] 표현규범은 역할의 명확성, 강도, 이탈의 허용범위에 따라 달라진다.

구체적으로 살펴보면 표현규범의 명확성은 직원이 속한 조직의 위치와 직업과 지위차원 등에 따라 다르며, 조직에 의한 직원 스스로의 동의여부와 규범을 내면화 시키는지의 상황에 따라 표현규범의 강도는 변화 된다. 이탈의 허용범위 또한 자아에 의해 최고로 허용되는 지위, 조직, 직업 등에 따라 그 기준에서 벗어나 달라진다.

20) B.E. Ashforth & R.H. Humphrey(1993). *op.cit.,* pp.92-94.
21) J.M. Plas & K.V. Hoover-Dempsey(1988). Working Up a Storm; Anger, Anxiety, Joy and Tear son the Job, New York: Norton

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

또한 고객의 피드백으로 인해 감정노동의 본질이 과정을 통해 변화한다고 하였는데, 감정노동이 발생되는 고객의 서비스 접점시점이 매우 역동적임을 시사하고 있다. 규범, 규칙이라는 것은 고객의 기대에 의해 완성되기 때문에 서비스를 제공하는 직원은 고객의 시간과 상황에 따라 표현규범을 차별환 되게 수행할 것을 요구받고 있다.

특히, 감정노동의 결과물들을 고려했을 시 내부의 감정보다 관찰이 가능한 실제 행동이 고객에게 영향을 미친다는 것이다. 감정노동이 기대되는 감정과 느낀 감정 간의 차이가 있다면 감정부조화, 소진, 자기소외 등과 같은 역기능적 효과가 나타나며, 반면 감정표현에 있어 관리가 이루어진다면 이에 따른 과업유효성 및 자기표현에 대한 긍정적인 효과를 얻을 수 있다.

(3) Morris & Feldman의 이론

Morris & Feldman(1996)은 감정노동을 '대인간의 상호작용을 통해 조직적으로 적절한 감정들을 표현하는데 필요한 노력, 계획, 통제라고 정의하였으며, 이와 동시에 표현규칙의 명료화, 직무의 일상성처럼 종사자의 감정노동에 영향을 미칠 수 있는 작업 관련 요인들에는 어떤 것들이 있는지 파악하여 감정노동모형으로 제안하였다.

Morris & Feldman(1996)은 감정노동모형을 설정함에 있어 작업 상황의 특성에 초점을 두고 감정노동에 영향을 미칠 수 있는 주요인으로 감정표현의 빈도, 주의정도, 다양성, 감정적 부조화를 감정노동의 4가지 차원으로 구분하여 제시하였다. 첫째, 감정표현의 빈도는 서비스 제공자와 고객 사이의 일어나는 상호작용의 빈도를 중심하였다. 이들 간에 얼마나 자주 상호작용이 일어나는지에 초점을 두고, 상호작용 빈도가 잦을수록 높은 수준의 감정노동을 요구하는 조직의 표현규칙에 더 순응해야만 한다고 보았다.

둘째, 감정표현에 대한 주의정도는 직무 수행상의 감정표현 지속기간과 감정표현의 강도로 하위개념이 구성되어 있다. 감정표현 지속기간은 조직에서 요구되는 감정표현의 지속 및 유지에 대한 정도를 말하며, 감정표현 강도는 감정표현이 강할수록 구성원에게 더 많은 노력을 요구하는 것으로 나타났다.

셋째, 감정표현의 다양성은 조직 특성에 따라 감정표현이 긍정적, 중립적, 부정

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

적으로 나누어진다.[22] 긍정적인 감정표현은 서비스 제공자와 고객 사이의 호감을 증가시키데 목적이 있으며, 호텔과 같은 환대산업이나 간호사와 같은 직업의 종사자들이 대표적인 긍적적 감정표현규범을 따르는 서비스 제공자로 볼 수 있다. 중립적인 감정표현은 공정한 권위와 지위를 통해 나타나는 감정표현이다. 이는 공정성 확보를 통해 권위에 도전할 소지를 줄이고 고객들로부터 정서적인 중립을 유지하며 절제된 모습을 보이기 위해 사용된다. 대표적으로 판·검사 등이 이에 해당한다.

마지막으로 부정적인 감정표현은 적대감이나 분노 같은 감정을 표현하는 것으로 이는 고객들을 위협하고 억누르기 위해 사용된다. 예를 들어 채권 회수직원은 대체로 고객에게 적대적인 태도를 보인다. 이처럼 다양한 감정표현을 해야 하는 직원들은 자신의 실제 행동이나 표현을 더 통제하고 조직의 표현 규범을 준수해야 하기 때문에 자신의 심리적 에너지를 많이 소비하게 된다.[23] 마지막으로 감정부조화는 직무를 수행하는 종업원의 실제 감정과 조직에서 규정한 감정표현규범 간의 차이에서 발생하는 갈등이며[24] 대부분의 선행연구에서는 감정 부조화를 감정노동의 결과로 보기도 한다. [25]

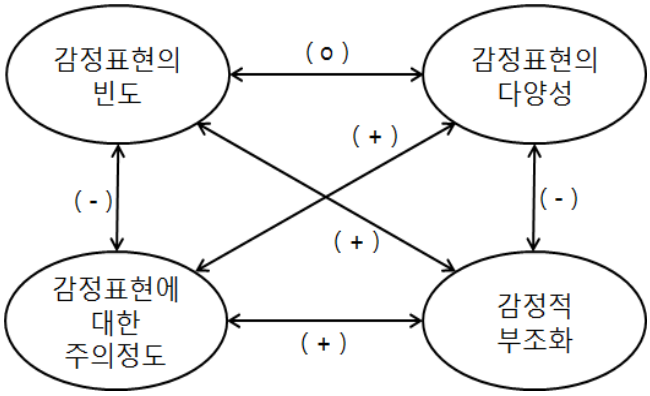
감정노동의 네 가지 차원이 나타내는 관계를 살펴보면, 감정표현의 빈도와 감정표현에 대한 주의정도 사이에는 부(-)적인 상관관계를 보이고 있다. 이는 종사원의 감정표현의 빈도가 잦을수록 표현되는 감정의 강도와 지속시간이 약화되기 때문이다. 반면 감정표현의 빈도와 감정표현의 다양성 간에는 직접적인 관련이 없는 것으로 나타난다.

---

22) A.S. Wharton & R.J. Erickson(1993). Managing emotion on the job and at home; understanding the consequences of multiple emotional roles. *Academy of Management Review*, 18(3), pp.457-486.
23) B.E. Ashforth & R.H. Humphrey(1993). *op.cit.,* pp.89-90.
24) A. Rafaeli & R.I. Sutton(1989). The expression of emotion in organizational life, *Research in Organizational Behavior*, 11(1), pp.1-42.
25) R. Abraham(1999). The Impact of Emotional Dissonance on Organizational Commitment and Intention to Turnover, *The Journal of Psychology*, 133(4), pp.441-455.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<그림 2-2> Morris & Feldman의 감정노동의 네 가지 차원의 관계



자료 : Morris. J. A & Feldman, D. C(1996). The Dimension, Antecedents and Consequence of Emotional Labor, *Academy of Management Review*, 21, p.993; 장만섭(2008). 『국외여행인솔자의 감정노동 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.21 재인용.

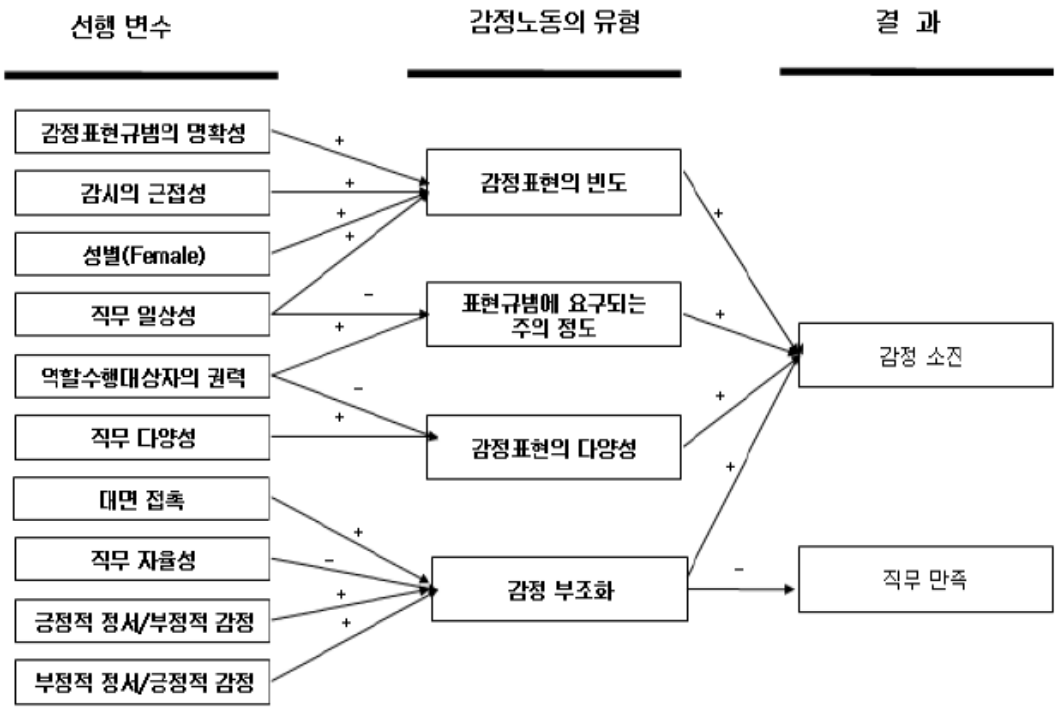
감정표현의 빈도와 감정 부조화는 정(+)적인 상관관계를 보이고 있다. 이는 종업원의 감정표현 기회가 증가할수록 그들의 실제 감정과 조직에서 표현하기 원하는 감정 사이에 대립이 생길 가능성이 높아지기 때문이다.[26]

감정노동 내 각 차원의 분석 결과는 감정표현 빈도가 높고, 조직에서 원하는 감정대로 표현하기 위해 장시간 긴장하게 되어 실제 표현하는 감정이 강하게 작용하면 결국 역할 스트레스 요인인 감정부조화로 나타나는 것을 보여준다. 이러한 상황이 반복되면 부조화를 수용할 직원의 감성은 점차 고갈되어 감정소진을 경험하게 하고, 직무 만족에 부정적인 영향을 미친다고 하였다. 이외에도 Morris& Feldman(1996)은 감정노동의 선행요인을 개인적 특성요인으로 성별(여성), 긍정적 감정, 부정적 감정 등으로 보았으며, 직무 특성요인으로 대면 접촉, 직무 일관성, 직무 다양성, 직무 자율성 등을 요인으로 보았다. 감정노동에 대한 조직 특성요인은 표현규칙의 명확성, 감시의 근접성, 역할 수행자의 권력 등을 제시하였다. 이러한 Morris& Feldman(1996)의 감정노동 모델은 다음 <그림 2-3>과 같다.

26) 안준수(2003). 『서비스 상호작용유형에 따른 감정노동차원에 관한 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.35-41.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<그림 2-3> Morris & Feldman의 감정노동 모델



자료 : Morris, J. A & Feldman, D. C(1996). The Dimension, Antecedents and Consequences of Emotional Labor. Academy of Management Review, 21(4), p.996; 박미영(2008). 『외식산업 종사자의 감정노동이 수행전략과 소진에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.22 재인용.

3) 감정노동의 연구 동향

선행 연구들의 정의와 같이 감정노동의 관리는 호텔 직원의 서비스 제공 및 기업 성과와 밀접한 관련이 있다. 이러한 감정노동은 표면행동이나 내면행동으로 고객과의 상호작용에서 발생하는 반응을 어떻게 수용하여, 어떻게 표현할지를 결정짓는 수행전략으로 감정표현을 위한 심리적 노력의 과정이다.

정서통제과정모델을 개발한 Grandey(2000)는 조직 전체에 적용하여 감정노동 모델을 연구하였다. 감정노동이 발생할 때 어떠한 내면적인 통제과정을 거쳐 표면행동과 내면행동으로 수행되는지를 자세히 설명하고 있다. 정서통제이론이란 사람들이 어떤 반응에 어떤 감정적 영향을 받고 경험하는지, 그리고 그것을 언제

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

어떻게 감정을 표현하는지에 대한 과정을 말한다.[27]

정서통제과정이론은 일종의 투입과 산출 모델로써, 사람들이 어떠한 상황에 자극을 받으면 감정으로 표출하는 것으로 가정한 것이다. 이 모형을 토대로 감정노동에 영향을 미치는 요인들을 설명하고 있다. 감정노동의 상황적 요인에 대한 선행변수는 조직에서 요구하는 표현규범과 감정표현의 빈도, 지속시간 등과 같이 상호작용에서 나타나는 기대심리나 긍정적, 부정적 사건 등의 감정적 사건을 포함한다. 또, 개인적 요인에 대한 선행변수는 성별이나 감정표현 방식, 감성지능 및 정서 등을 포함하며, 조직적 요인에는 직무자율성과 상사지원 및 동료지원이 여기에 포함된다.

또한 감정노동의 여러 차원 중에 Kruml과 Geddes(2000)의 연구에서는 표면행위라고 표현했고, 이는 감정고갈과 비인격화에 정의 관계로 나타났으나 자아감성취와 업무참여에는 부의 관계로 나타났다. 또, 내면행동을 진심행위로 명명하였다. 진심행위는 감정고갈과 비인격화에 부의 관계이나 자아감 성취와 업무참여에는 정의 관계를 나타내고 있다.[28] 그 연구의 결과는 고객과 직원의 상호작용에서 표면행위는 덜하게 되고 진심행위는 더 자주 수행하게 됨으로써 진실 된 감정표현을 하는 직원들은 그렇지 않은 직원들에 보다 더 건강상태가 좋은 것으로 결론을 내렸다.

직장 내에서 발생하는 감정노동의 중요성을 파악하기 위한 연구로 Schuler & Sypher(2000)는 정성적 연구방법을 통해 미국의 응급시설요원들을 대상으로 감정노동에 대한 연구를 실시하였다. 이 연구에서는 감정노동의 수행은 직업의 가치부분과 관계가 있다고 밝혔다. 즉, 감정노동은 업무에 긍정적 또는 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 조사하였다.[29]

Hochschild의 연구를 바탕으로 하여 벨기에에서 병원간호사들을 대상으로 감정지능과 스트레스와의 관계에서 감정노동스타일이 매개변수로 영향을 미치는지에 대한 연구를 Mikolajczak·Menil·Luminet(2007)는 하였다.[30] 연구 결과 표면행

27) A. Grandey(2000). *op.cit.,* pp.95-110.
28) S.M. Kruml & D. Geddes(2000). Exploring the dimension of emotional labor, *Management Communication Quarterly*, 14(1), pp.8-49.
29) S. Shuler, & B.D. Sypher(2000). Seeking Emotional Labor: When Managing the Heart Enhances the Work Experiences, *Management Communications Quarterly*, 14(1), pp.50-89.
30)M. Mikolajczak., C. Menil & L. Oliver(2007). Explaining the protective effect of trait emotional

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

동과 내면행동 모두 소진과 신체적 건강상태에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 표면행동이 내면행동보다 부정적인 영향을 나타내는 것으로 밝혔다. 즉, 표면행동은 감정부조화를 증가시키는데 이는 직원들에게 자신의 솔직한 감정을 숨기며, 실제로 느껴지지 않는 감정을 위해 과장하여 느껴지는 것처럼 연기해야 하고, 다른 사람의 감정이나 반응과 같은 행동표현을 지속적으로 주시하는 등 복잡한 과업을 동시에 하도록 요구하기 때문에 나타나는 것이다.

영국의 대학생 대상으로 감정노동과 감성지능, 표현규범의 관계에 대하여 Austin, Dore & O′ Donovan(2008)은 연구 하였다. 그 결과 표면행위는 대학생들의 신경과민에 유의적인 정적인 관계를 보였으며 외향성과 도의심에는 부적인 관계를 나타냈다. 이에 비하여 내면행위는 대학생들의 유쾌함과 외향성에 긍정적인 상관관계를 나타내는 것을 확인하였다.[31)]

미국 워싱턴 주에 위치한 호텔종사자들을 대상으로 호텔 서비스제공자의 감정노동과 소진의 관계를 연구한 Kim(2008)의 연구에 의하면[32)] 직원의 감정노동의 표현규범과 감정노동의 수행방식은 서로 관계가 없는 것으로 연구결과 나타났다. 이것은 감정노동의 감정표현규범이 표면행동과 내면행동에 모두 정적인 관계에 있기 때문이다. 그러나 긍정적 감정표현규범은 내면행동과 관계가 있으며, 부정적 감정표현규범은 표면행동을 유발시키는 것으로 여겨진다.

이러한 감정노동의 연구에서 표면행동과 내면행동을 구분하여 연구한 목적은 감정노동을 수행함에 있어 어떤 행동이 긍정적 또는 부정적 결과들을 나타내는지 쉽게 구분하기 위함이다. 예컨대, 표면행동은 개인의 실제 감정과 표현규범 사이에서 경험할 수 있는 감정 부조화로 인해 직무만족과 부적인 영향을 미칠 수 있다. 반면, 내면행동은 자신의 감정을 순화하는 과정을 통하여 적절한 감정을 효과적으로 표현할 수 있기 때문에 개인적 성취감을 높일 수 있어 직무만족과 정적인 영향과 관련될 수 있다.[33)]

이러한 개념화는 부정적 차원의 감정노동과 긍정적 효과차원을 나타내는 감정

---

intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour process. *Journal of Researchin Personality*, 41(5), pp.1107-1117.

31) E.J. Austin., T.C.P. Dore & K.M. O' Donovan(2008). *op.cit.,* pp.679-688.

32) H.J. Kim(2008). Hotel service provider's emotional labor; The antecedent and effects on burnout, International Journal of Hospitality Management, 8(2), pp.151-161.

33) A. Grandey(2000). *op.cit.,* pp.95-110.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

노동으로 세분화된 연구를 할 수 있다. 또한, 개인의 감정노동 수행전략을 파악하여 상황에 적절한 자신의 감정을 표현관리하고 특정 상황에서 발생하는 감정변화에 보다 적절한 대처하기 위한 감정표현전략을 훈련 받을 수 있을 것이다(Grandey, 2000).[34] 즉, 특정 상황이 발생하였을 때 상황의 특성에 따라 어떤 감정노동의 수행기법이 필요한지를 판단하고 기술할 수 있다. 최근 이슈화 되고 있는 사건을 고려할 때 직원들의 실제 감정과 표현규범에 대한 감정을 분리하여 유지할 수 있도록 훈련받는다면 그들에게 느끼는 업무 스트레스는 보다 긍정적인 효과를 가져 올 수 있을 것이다.

이에 본 연구에서는 Grandey(2000)의 연구를 기반으로 호텔기업의 감정노동을 파악하기 위해 표면행위를 중심으로 변수를 설정하고 연구모형을 구축하여 다차원적 접근을 시도하였다.

34) A. Grandey(2000). *Ibid,* pp.95-110.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 소진

1) 소진의 개념과 구성요소

(1) 소진의 개념

미국의 심리학자이자 정신과 의사인 Freudenberger(1974)가 심리적 소진이라는 용어를 처음 소개하였다. 지역 정신보건센터에서 근무하던 직원들이 특별한 이유 없이 일에 대한 의욕을 잃고 환자들에게 무관심 혹은 냉담해지는 현상을 목격하면서 '직무수행 과정에서 발생하는 스트레스로 인해 유발되는 정서적, 신체적 소진 상태'로 정의하였다. 부여된 수행 업무에 조직 구성원이 충실히 수행하였으나 기대한 보상이나 성과를 얻지 못하였거나 생활방식, 인간관계 등에 지나치게 몰입하여 생성되는 피로감이나 좌절감 등을 'burnout'이라는 용어로 소개하였다.[35]

이후 많은 연구에서 소진에 대한 정의가 나타났는데, Maslach(1978)은 소진을 대인 관계에서 발생하는 스트레스를 지칭하며, 부정적인 자아개념이나 자신의 직무에 대한 태도 및 고객에 대한 무관심 등을 포함하는 신체적·정서적 탈진 상태로 정의하였다.[36] 이는 대인 접촉이 높은 업무에서 발생하는 스트레스 상황에 대한 만성적인 반응이며 대인 서비스 직종 종사자들에게서 자주 나타나는 감정적 고갈, 피로 및 우울과 같은 불쾌감과 관련된 것으로 보았다. Cherniss(1980)는 극심한 에너지 손실과 심리적 고통에 의한 결과로 보았다. 이는 긴장, 불안, 직무스트레스에 대한 반응으로서 정신적·신체적 고갈과 업무 수행능력의 저하 등 행동 및 태도상의 변화를 동반한다. 또한 Maslach & Jackson(1981) 역시 소진을 높은 수준의 대인 접촉으로 인해 발생하는 스트레스 상황에 대한 만성적인 반응이며, 정서적 고갈, 탈 인격화, 개인 성취감 저하로 설명하였다.[37]

Cherniss(1987)는 과도한 스트레스나 불만족에 따른 반응으로, 일에서 오는 스트레스나 압박감으로부터 자신을 보호하려는 훈련된 방어기제로 설명하였다.[38]

---

35) H.J. Freudenberger(1974). Staff Burn-out, *The Journal of Social Issues*, 30(1), pp.159-165.
36) C. Maslach(1978). The client role in staff burn-out. *Journal of Social Issue*, 34(4), pp.111-124.
37) C. Maslach & S.E. Jackson(1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), pp.99-113.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

즉, 지속된 과도한 업무 스트레스에서 시작되어 압박감이 심해지면 이제까지 경험해 왔던 부정적 경험을 피하기 위해 나타나는 자기 방어적 기재로 정서적 분리, 위축, 냉소적 감정 등이 나타나는 것을 말한다. Pines & Aronson(1988)에 따르면 소진은 정서적·감정적으로 부담이 되는 환경에 오랜 시간 노출되면서 나타나는 신체적 및 정신적 탈진상태를 의미하며, 직무소진은 직무에 의해 과도하게 탈진된 심리적 상태로 조직내외부의 압력이 자신의 능력 이상으로 요구될 때 나타나는 신체적, 정신적 고갈상태를 의미한다.[39]

Maslach & Schaufeli(1993)는 대인접촉이 잦은 직무담당자가 장시간 스트레스 요인에 노출되어 겪게 되는 부정적인 심리적 경험을 토대로 소진을 정의하였고 이후 Schaufeli & Enzmann(1998)는 스트레스를 경험한 종업원은 환경적응을 통해 정상 상태로 복귀하는 반면, 직무 소진 상태에 빠진 종업원은 감정이 고갈되기 이전의 상태로 돌아가기 어렵다는 것을 밝혀 소진을 스트레스와 구분하였다. 이를 통해 소진은 지속적인 스트레스가 심화된 결과적 현상이며, 스트레스와 구별되나 결국 스트레스 상황에서 발생하는 것이므로 상호간에 관련이 있음을 알 수 있다.[40]

국내 연구에서도 소진은 대인접촉이 잦은 조직 구성원들이 조직생활 중에 형성된 만성적 스트레스로 인해 발생하는 신체, 정서 및 정신의 고갈 상태를 의미하며 개인 및 조직에 대해 부정적인 영향을 미치는 것으로 알려지고 있다.[41] 구본기·조희정(2008)은 번 아웃(burnout)을 감정고갈 상태로 해석하여 직업적인 장기간의 스트레스를 감당해 내지 못해 나타나는 신체, 정서 및 정신의 탈진 상태로 정의하였다.[42] 구효진·김병용·고재윤(2010) 또한 직무소진의 부정적인 것으로 해석하고 '고객과의 감정적 접촉이 빈번한 서비스 직원들의 감정적 냉담화 반응'이라고 설명하였다.[43]소진에 관한 기존의 연구들을 살펴보면 이 같은 개념

---

38) C. Cherniss(1988). Observed supervisory behavior and teacher burnout, *Exceptional Children*, 54(4), pp.449-454.

39) A. Pines & E. Aronson(1988). Career Burnout: Causes and Cures, New York, The Free Press.

40) 김윤석·박상범·김기웅·오병철(2008). 소속감과 정서적 고갈 그리고 지각된 정의가 이직의도와 조직에 대한 부정적 구전에 미치는 영향, 『한국항공운항학회지』, 16(3), pp.38-49.

41) 김윤석·박상범·김기웅·오병철(2008). 상게논문, pp.38-49.

42) 구본기·조희정(2008). 항공사종사자의 역할스트레스가 감정고갈에 미치는 영향 연구, 『관광연구』, 22(4), pp.357-375.

43) 구효진·김병용·고재윤(2010). 직무요구와 소진과의 관계에서 직무자원의 조절효과에 관한 연구,『관광·레저연구』, 22(2), pp.413-428.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이 반복적으로 연구되어 왔다. 이처럼 소진에 관한 연구가 활발하게 된 중요한 이유는 소진을 경험하는 조직 구성원들이 지속적으로 반복되는 정서적인 압박이나 긴장감, 자신이 표현하는 감정 등에 대하여 통제를 받는 업무환경에 점차 탈진 상태를 겪게 되고 이는 사회·경제적으로 부정적 영향을 미치게 된다는 인식 때문이며,[44] 조직구성원들의 생산성 감소, 직무만족 및 조직몰입의 감소, 이직의도의 증가 등으로 나타나 조직효과성에도 부정적인 영향을 나타내는 것으로 밝혀졌다(김희경 등, 2005; Maslach & Jackson, 1985).

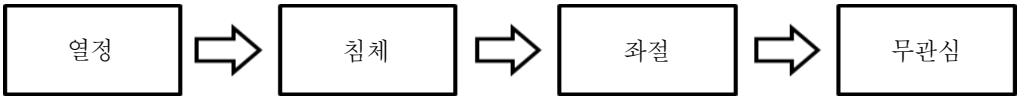
이들 정의를 살펴보면, 소진의 과정 혹은 결과에 대한 상태를 공통적으로 언급하고 있다. 대체로 좌절로부터 정서고갈까지 부정적인 상태로 변해가는 과정이나 결과로서 육체적·감정적 고갈상태, 만성적 긴장상태, 비인격화, 자아성취감 저하를 포착하였다. 한편, 이러한 정의는 원인에 대해서도 제시하고 있는데 동료, 의뢰인 등과의 관계에서 오는 스트레스나 직무에서 오는 스트레스, 우울, 두려움, 개인에 대한 감정적 요구 등을 주요한 원인으로 꼽았다.[45]

(2) 소진의 발생과정

소진은 갑자기 나타나는 순간적인 현상이 아니라 개인의 직업적 특성과 관련하여 점차적으로 발생되는 심리적, 정서적 반응이라 할 수 있다. 소진의 발전 과정에 대해서는 연구마다 약간의 차이는 있지만 대체로 일정한 단계를 거쳐 발전하는 과정적 특성을 공통적으로 인정하고 있다.

Edelwich와 Brodsky(1980)는 소진을 열정, 침체, 좌절, 무관심이라는 네 가지 단계로 분류하였다.

<그림 2-4> Edelwich와 Brodsky의 소진 과정



자료 : 오영재(1991). 교사의 소진현상에 관한 이론적 고찰. 고려대학교 교육문제연구소, p.211 재인용.

44) 이세환(2013). 『공기업 직원의소진과 그 영향요인에 대한 연구』, 서울대학교 대학원 석사학위논문, pp.4-16.

45) 김국군(2012). 『해군함정 중간간부의 변혁적 리더행동과 인재육성행동의 부하의 조직몰입에 미치는 영향』, 서울대학교 대학원 박사학위논문, pp.40-49.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Edelwich와 Brodsky(1983)는 소진을 사회 복지사들이 일반적인 교육 훈련의 장에서 전문적이고 구체적인 직업 환경의 현실적인 어려움에 직면할 때 필연적으로 겪게 되는 과정에서 나타나며, 자기 직무에 대한 이상(ideal), 에너지, 목적, 관심을 점차적으로 상실하게 되는 현상으로 정의하면서 이를 열정, 침체, 좌절, 무관심의 네 가지 단계로 나타난다고 설명하였다. [46]

첫째, 열정의 단계는 자신의 일에 대한 희망과 열정, 다소 비현실적 기대를 가지는 기간을 의미하며, 클라이언트와 자신에 대한 동일시 정도가 높아 자기 일에 대해 희망과 정열, 그리고 비현실적인 기대에 많은 시간과 에너지를 투자하게 된다고 보았다. 둘째, 침체의 단계이며 이는 지속적으로 업무는 하고 있지만 수행한 일에 비해 성과가 적다 생각하며 업무에 흥미를 서서히 잃게 되며 나아가 승진, 보수, 근무시간, 근무환경 등과 같은 개인적인 욕구충족에 더 집중하게 된다. 셋째, 좌절의 단계이며 사회 복지사는 자신의 직무수행 능력과 일 자체의 가치에 대한 의문을 갖게 되며, 업무환경 내의 여러 제한점을 자기가 하는 일에 대한 위협으로 보게 되고, 노력에 비해 성과가 적다가 불평하게 된다. 이 단계에서 나타나는 가장 전형적인 증상은 클라이언트와 직접 접촉을 피하고, 피로·두통·복통 등의 신체적 경험을 호소하는 것이다. 넷째, 무관심의 단계로 이 단계는 자신을 좌절로부터 방어하기 위해 감정적으로 냉담해지며, 업무상황에서 계속 좌절을 겪고 있음에도 생활의 유지를 위해 직업이 필요하기 때문에 업무에 대해서는 정신적·신체적 기권 상태에 빠져 무관심하게 그냥 단순히 직업에 머무르게 되든지, 절망과 우울감에 빠져 이직하게 된다.[47]

Cherniss(1980)는 소진의 과정을 세 단계로 나타내었다.[48] 첫 번째는 자원과 욕구간의 불균형 상태인 스트레스 단계이며, 두 번째는 긴장의 연계로 불균형 상태에 대한 불안, 긴장, 피로, 고갈의 감정이며 세 번째는 방어적 대체기제로 표현하는데 이는 종업원이 자신의 욕구 충족을 위해 고객에게 무관심해지거나 기계적, 냉소적으로 대하게 되는 것을 말한다.

---

46) 홍영욱(2009). 『클라이언트 폭력이 사회복지전문공무원의 소진에 미치는 영향에 대한 연구』, 연세대학교 대학원 석사학위논문, pp.19-26. 재인용

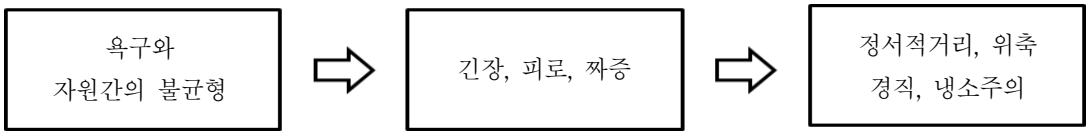
47) 이은혜(2009). 『사회복지사 소진에 영향을 주는 요인들에 관한 연구』, 삼육대학교 대학원 석사학위논문, pp.5-22.

48) C. Cherniss(1980). Professional Burnout in Human Service Organizations, Praeger Publishers.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Cherniss(1980)는 소진이 장기간 지속된 과도한 직무스트레스로부터 시작되어 긴장, 초조, 피로와 같은 감정으로 발전하며, 결국은 종사자가 심리적으로 업무와 분리되거나 클라이언트에게 무관심하게 되거나 냉소적이고 경직된 반응을 보임으로서 스트레스에 방어적으로 대처하게 되는 마지막 과정에 이르게 된다고 보았다.[49]

<그림 2-5> Cherniss의 소진 과정



자료: 임세순(2014). 『호텔종사자의 감정노동이 직무소진 및 고객지향성에 미치는 영향』, 상지대학교 대학원 박사학위논문, p.38을 바탕으로 연구자 재구성.

Tanner(1983)는 소진을 5단계로 구분하였는데 만성적이고 약간의 불쾌감이 있지만 신체적으로는 건강한 단계, 불규칙적인 수면과 식사로 이어지는 민감 단계, 지적 집중력이 감소하는 단계, 생활양식이나 직업이 바뀌는 단계, 기술이나 장점의 상실 단계로 나타난다고 설명하였다.[50]

이처럼 개인이 경험하는 소진은 고통스러운 현실로서 업무능력을 상실케 할 뿐만 아니라 어느 집단내의 한 개인에게 발생하였을 때, 그 파급효과가 매우 강하여 집단 내의 다른 개인들은 물론 집단 전체의 소진으로 발전되기 때문에 소진현상의 조기발견과 예방 및 이에 대한 조속한 조치는 매우 중요하다.[51]

(3) 소진의 구성요소

소진에 대한 정의들은 공통적으로 다루는 것은 있지만 다양한 견해와 관점에 따라 서로 다른 접근방식으로 인해 소진을 하나의 개념으로 규정하는 것은 힘들

49) 김경린(2011). 『사회복지사의 소진에 영향을 미치는 요인 연구』, 총신대학교 대학원 석사학위논문, pp.4-7.
50) 박계순(2010). 『요양보호사의 업무환경과 직무요인이 소진에 미치는 영향요인 연구』, 호남대학교 대학원 석사학위논문, pp.5-11. 재인용.
51) 이은혜(2009). 『사회복지사 소진에 영향을 주는 요인들에 관한 연구』, 삼육대학교 대학원 석사학위논문, pp.5-22.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

다. 그러나 오늘날 가장 일반적인 소진의 개념은 기존의 연구를 토대로 심리적 소진에 대한 연구를 체계화시킨 Maslach & Jackson(1981)이 제시한 개념이다. 이들은 소진을 사람들과의 관계에서 스트레스를 지속적이고 반복적으로 받은 정신적 압박의 결과로서 정서적・정신적・신체적 고갈상태라고 정의하였는데, 대부분 고객과의 상호작용이 많은 서비스직 직원에게서 많이 나타난다고 보았다.[52] 즉, 일반적으로 소진은 장기간에 걸쳐 사람들과 빈번한 접촉과 동시에 밀접한 관계를 유지해야하는 과정에서 지속적이고 반복적으로 받는 정서적 압박으로 나타나게 되는데 특히, 환대, 관광, 교육, 의료, 사회사업과 같이 많은 사람들을 직접적으로 대면하는 서비스기업 직원들에게 주로 나타난다.[53]

따라서 소진은 누구에게나 나타날 수 있지만 직업과 관련하여 발생 가능성이 높으며, 특히 서비스직 종사자들과 같이 타인과의 접촉이 빈번한 조직 구성원들이 직무활동 수행 중에 만성적인 스트레스에 노출됨으로써 발생하는 신체, 정서 및 정신적 상호작용의 부정적인 증상이라 할 수 있다.

Maslach & Jackson(1981)은 Freudenberger이 제시한 소진에 대한 정의가 정서적 측면을 간과했다고 보고 측정항목 구성요소에 이를 포함시킨 소진척도(Maslach Burnout Inventory: MBI)를 제작하였다. 소진척도를 측정하는 구성요소는 정서적 고갈, 비인격화, 성취감 저하이다. Schaufeli, Leiter, Maslach & Jackson(1996)은 일반직원의 심리적 소진을 측정하기 위하여MBI-GS 척도를 개발하였다. MBI-GS는 MBI와 마찬가지로 고갈, 냉소주의 ,효능감 결여라는 세 개의 구성요소로 이루어져 있다.

본 연구에서는 호텔 직원을 대상으로한 직원의 심리적 소진을 측정하기 한 것으로 고객을 직접 상대하는 빈도가 높은 서비스업 분야의 직원만을 대상으로 측정 도구를 개발한 Maslach & Jackson(1981)의 MBI 척도가 적합하다고 판단되어 설문지 측정 도구로 사용하였다.

52) 김국군(2012). 전게논문. pp.40-49

53) W. B. Schaufeli & B. P. Buunk(2003). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. The handbook of work and health psychology, second edition. UK: John Wiely & Sons, Ltd

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

(가) 정서적 고갈

정서적 고갈은 Maslach & Jackson(1981)의 세 가지 범주를 구성하는 하위 개념 중 가장 핵심적 차원이며, 심리적 부담이나 요구로 인해 개인의 정서적 자원들이 된 에너지 결핍상태이다. 정서적 고갈의 증상을 조기 인식하면 이의 완화는 물론 소진의 다음 진행을 막는 대안을 제시할 수 있는 원인변수로 알려져 있다.[54] 정서적 고갈은 과도한 감정노동의 결과로 업무에 대해 신체적으로 지치고 정서적으로 탈진된 느낌, 그리고 이에 대한 대처로 자신의 업무로부터 인지적·정서적으로 거리를 두는 행위를 의미하며,[55] 정서적 고갈의 특징은 일에 대한 감정, 신뢰, 흥미 및 기운의 상실로 특징지어지며, 자신의 의지로는 더 이상 직무에 전념할 수 없게 하는 감정들로부터 고통 받는 개인의 심리 상태를 의미한다.[56] 정서적 고갈을 경험할 경우 싫증, 에너지의 상실, 피로 , 관신, 확신, 흥미, 기백의 상실되어 지는 것을 경험 할 수 있다. [57]

Burke & Greenglass(1995)는 소진은 타인과의 과도한 접촉 때문에 개인의 감정이 과다 사용되거나 메마른 상태를 의미한다고 보았다. 즉, 대인접촉 과정에서 발생하는 과도한 심리적, 정서적 요구가 직원이 정서적 자원을 고갈시켜 관심이나 신뢰, 감정을 상실하게 되는 것을 의미한다.[58] 최동희·김홍범(2012)은 정서적 고갈을 겪는 직원은 직무에 대한 관심과 동기를 잃게 되며 신체적 피로와 감정적 상실감을 느끼게 된다고 하였으며,[59] 김윤석 등(2008)은 '정서적 고갈은 과도한 심리적수요에 의한 감정의 소진과 기력의 고갈된 상태를 반영한다.'고 설명하였다.[60]

(나) 비인간화

비인간화는 개인을 인격체가 아닌 물건처럼 대하는 것으로, 이는 고객의 문제

---

54) C. Maslach & S.E. Jackson(1981). The Maslach Burnout Inventory, Palo Alto, California: Psychology Press.

55) 정민주·박인혜(2012). 항공사 객실승무원의 심리적 자본이 직무열의에 미치는 영향: 내재적 직무동기의 매개효과를 중심으로, 『한국항공경영학회지』, 10(3), pp.201-210.

56) 김국군(2012). 전게논문, pp40-49.

57) 장철영·권영주(2006). 사회적 지원의 직무스트레스 조절효과에 관한 연구, 『서울행정학회』, (17)3, pp.157-180

58) 구본기·조희정(2008). 전게논문, pp.357-375. 재인용.

59) 최동희·김홍범(2012). 호텔 종사자의 조직 갈등이 소진에 미치는 영향 -호텔 종사자의 조직 갈등 소진에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 21(.2), pp.37-54.

60) 김윤석·박상범·김기웅·오병철(2008). 전게논문, pp.38-49.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

나 질문에 무관심해지고, 냉담해지며, 냉소적이 되는 것을 의미한다. 비인간화는 감정적 고갈을 극복하기 위한 심리적인 대처 반응이라 하였다.[61] Jackson, Schwab, & Schuler(1986)은 극도의 정서적 탈진이 직무나 직무와 무관한 개인생활 전반에 무기력한 상태를 초래하므로, 이 상태를 경험한 서비스 직원들은 이러한 부정적 경험의 재반복을 거부하기 위해 자신과 관계 맺고 있는 고객 사이에 심리적 거리감을 두려고 한다. 비인간적 태도가 지나치게 나타나는 직원은 고객을 사람이 아니라, 단지 몰가치적인 하나의 대상으로만 바라보게 되고 자신과 무관하다고 지각한다.[62]

Cordes & Doughtery(1993)는 비인간화를 직원이 자신이 접촉하는 고객이나 사람들을 물건처럼 취급하거나, 이들이 자신과 무관하다고 지각하는 경우에 발생한다고 하였다.[63]

(다) 자아성취감 저하

자아성취감 저하는 개인이 직무 성취도가 부족하다고 느끼는 것으로 간주하였으며, 이는 자신에 대한 부정적인 평가의 일종이며 자신의 성취감에 대해 의미를 부여하지 못하는 것을 일컫는다고 보았다.[64] 이는 어떤 사람이 자기의 일과 일에 대한 성취감에 대해 가지는 부정적인 반응이며, 성취감을 느끼지 못하는 경우 개인성취감이 하락하고 개인이 경험하는 개인성취감의 저하는 결국 동기화의 감소 및 자존감 저하로 이어 진다고 하였다.[65] 또한 개인성취감 저하는 비인간화의 정도를 심화시켜 그 결과 개인성취감 저하로 다시 이어지는 악순환을 겪게 된다.[66]

Stevens(1998)는 대인관계빈도가 높은 직무를 수행하는 서비스업 종사자들이 직무 초기에 자신의 일을 통해 성취감을 느끼고 인적 여건을 향상, 회복시킬 것

61) R.T. Lee & B.E. Ashforth(1993). A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model, *Journal of Organizational Behavior*, 14(1), pp.3-20; 이복임·정혜선·김순례·이경용(2004). 서비스직 근로자의 우울에 미치는 요인: 감정노동 종사자의 직무스트레스 중심으로, 『지역사회 간호학회지』, 15(4), pp.566-576.

62) 이랑·김완석·신강현(2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로,『한국심리학회지』, 19(4), pp.573-596. 재인용.

63) 주시각(2013). 『감정노동이 직무스트레스, 직무소진, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구』, 한양대학교 대학원 박사학위논문, pp.45-53. 재인용.

64) C. Maslach & S.E Jackson(1981). *op.cit.*, pp.99-113.

65) 주시각(2013). 전게논문, pp.45-53.

66) 탁인철·이재원(2012). 감정표현규칙 인식, 감정규율 전략, 직무만족 및 직무불안 사이 관계에 대한 연구,『산업관계학회』, 22, pp.115-150.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이라는 기대를 하게 되지만 직무 수행과정을 통해 현실적으로 이러한 기대를 충족시킬 수 있는 직무생활이 불가능하다는 것을 깨닫게 된다고 보았다.[67] Cordes & Dougherty(1993)는 이러한 기대와 현실의 격차가 개인의 자아 성취감에 부정적인 영향을 주게 되는데 이러한 자아성취감 저하는 자기 노력의 부적절성에 대한 인지나 자신의 경쟁력이나 성과가 낮다는 현실적인 지각에서 비롯될 수도 있고, 개인 업무나 다른 사람들과의 상호관계를 통한 업무에서 직무성취도와 성공, 성취감의 감소로 인하여 나타나기도 한다고 보았다.[68] Maslach, chaufeli, & Leiter(2001)는 개인성취감 저하에 대해 유능감, 성취감과 관련된 것으로 보고, 사람들이 일에 대해 더 이상 의미 있는 기여나 성취를 얻을 수 없다고 생각함으로써 사기가 저하되고, 조직이탈, 생산성의 감소, 무능력한 대응 등과 같은 행동을 나타내는 것이라 하였다.[69]

2) 소진의 모형

소진의 원인은 크게 상황적・인구통계학적・직무특성 관점으로 구분할 수 있다. 상황적 관점은 조직특성, 사회・환경적 불확실성요인, 조직의 리더십, 조직수명주기에 따른 상황적 요인 등에 의해 소진이 발생한다는 것이고, 인구통계학적 관점은 소진이 나이, 성별, 가족관계, 개인의 성격특성, 교육수준, 경제적 문제 등에 의해서 정도의 차이가 나타난다고 보았다. 직무특성 관점은 역할 모호성, 업무에 대한 자율성, 업무에 대한 권리와 의무 및 책임감에 대한 명확한 정보의 부족 등의 이유로 소진이 발생한다고 보았다(박성호,2001; Clapper & Harris,2008; Maslach & Jackson,1981; Pines,Aronson & Kajry,1981). 한편 Kaufman(2004)은 조직의 가치와 개인의 가치 간에 발생하는 격차, 끊임없는 업무의 연속, 리더의 교체 및 변경에 따른 급진적인 변화 요구 등을 소진의 원인으로 꼽았다.

이렇듯 소진의 원인은 상황적 요인, 인구통계학적 요인, 직무특성적 요인, 개인

67) 최현묵(2012). 『여행사 직원의 감정노동과 고객지향적 판매행동의 관계 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.8-78.
68) 최가영(1999). 『소진의 매개역할에 관한 연구: 역할스트레스・사회적 지원과 조직몰입・이직의도의 관계』, 세종대학교 대학원 박사학위논문, pp.7-48.
69) 최영호(2012). 『리조트 직원의 감정노동이 감정고갈과 직무태도에 미치는 영향』, 상지대학교 대학원 박사학위논문, pp.37-41.재인용.

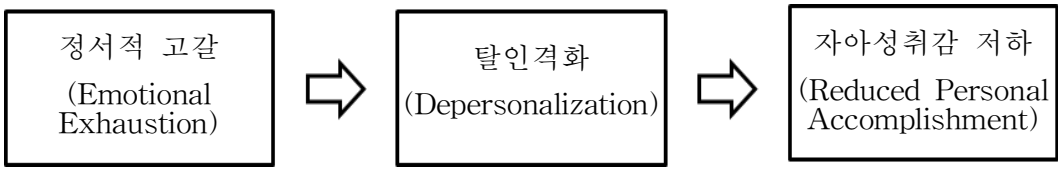
제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

과 조직 사이의 갈등 요인 등 여러 가지 수준의 요인들이 복합적으로 작용하여 발생한다.

소진이 정서적 고갈과 탈인격화, 자아성취감 저하 등으로 구성된 종합적인 현상이며, 이러한 요소의 순차적 진행으로 인해 연속적이고 심화되어 발달한다는 것은 이미 알려져 있으며, 특히 Maslach(1982)의 모델과 Golembiewski & Munzenrider(1984)이 제시한 모델이 대표적이다. 이들의 연구는 소진을 구성하는 하위차원에 대해 공통적인 견해를 나타내지만, 인과관계의 전·후에 있어 소진의 정도를 측정하는 방법에 대해서는 상의한 의견을 드러내고 있다.

먼저, Maslach(1982)는 지속적이고 과도한 업무요구로 인해 직원은 먼저 정서적 고갈을 경험하며, 이에 대응하기 위해 자기 스스로 타인과의 심리적 거리를 유지하는 탈인격화 현상을 경험한다. 탈인격화 현상이 심해지면, 자신의 태도와 조직의 요구 간의 적합성이 낮음을 직원이 인지하게 되고, 이는 자아성취감의 저하로 나타나게 된다.[70] Maslach(1982)모델은 여러 차례에 걸쳐 실시된 종단적 연구를 통해 연구모델의 검증이 이루어져 논리적 진행과정이 명확하고, 특히 작업장 상황 하에서의 만성적 소진을 설명하기에는 적합한 반면, '정서적 고갈 → 탈인격화 → 자아성취감 저하'의 진행과정에서 벗어나거나 급성 소진 현상에 대해서는 설명하기 어려우며, 소진 모델의 검증을 위해 종단적인 연구가 필수적으로 수행되어야 한다는 단점이 있다.[71]

<그림 2-6> Maslach에 의한 소진모델



자료 : 박미영(2008). 『외식산업 종사자의 감정노동이 수행전략과 소진에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p38. 재인용

70) C. Maslach(1982). Understanding burnout. in Paine, W. A. S.(ed), Job Stress and Burnout. Sage Publication, Ins.
71) Maslach, C.(1982). 전게논문.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이에 반해 Golembiewski & Munzenrider(1984)에 의한 소진모델은 소진의 3가지 하위개념을 기준으로 8단계가 나타나며 각 하위개념을 '높음', '낮음' 이라는 두 개의 차원으로 구분하여 소진을 '탈인격화 → 자아성취감 저하 → 정서적 고갈'의 과정으로 진행시켰다. 즉, 소진을 경험하는 개인의 반응은 탈인격화의 증가와 성취감 저하를 가져오며, 나아가 부정적인 스트레스와 더불어 정서적 고갈을 경험하게 되는 것이다.

Golembiewski & Munzenrider(1984)의 소진 모델은 만성적 소진뿐만 아니라 급성 소진까지도 설명이 가능하며, 시간의 경과와 관계없이 각 하위개념들의 발현 정도에 따라 다른 소진현상을 설명할 수 있다는 점이다. 반면에 이는 소진의 다른 요소를 유도하는 정서적 고갈의 발생이 설명되지 않으며, '탈인격화 → 자아성취감 저하 → 정서적 고갈'의 순차적인 진행을 실제적으로 증명하는 것이 불가능하다는 단점이 있다.[72]

<그림 2-7> Golembiewski & Munzenrider에 의한 소진모델

자료 : R.T. Golembiewski., R.F. Munzenrider,, & J.G. Stevenson,(1986); 박미영(2008). 『외식산업 종사자의 감정노동이 수행전략과 소진에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p38. 재인용

72) R.T. Golembiewski & R. Munzenrider(1984). Phases of psychological burn-out and organizational covariants: A replication using norms from a lagre population. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 6(3), pp.290-323; R.T. Golembiewski., R.F. Munzenrider,, & J.G. Stevenson,(1986). Stress in organizations: Toward a phase model of burnout. NY: Praege

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3. 심리적 임파워먼트

1) 임파워먼트와 심리적 임파워먼트

(1) 임파워먼트의 개념

임파워먼트는 1940년대 이후 미국 등지에서 나타난 시민의식변화와 관련하여 나타났다. 기업환경이 경쟁체제로 급변함에 따라 통제 지향적인 과거의 관리 방식을 대신하여 변화, 혁신, 변혁을 통해서 기존의 통제중심의 조직문화에서 벗어나 자율적 조직문화가 형성되고 있다. 소수 집단이나 소외 집단의 힘과 능력을 증진하기 위한 정치적 권리와 기회 확대를 중심으로 발전한 개념이다.[73] 이는 상부에 존재하던 권한을 단순히 하부로 위임이나 위양, 부여하는 것만으로는 조직에서 나타나는 문제를 해결할 수 없는 것으로 파악한 것이다. 현대 조직에서는 통제를 통해 조직이 움직이기보다는 자기 직무에 몰입하여 자발적으로 직무를 수행할 때 성과가 나타나게 된다. 이런 상황에서 조직의 활성화를 위해 중요한 해결책이 바로 임파워먼트(empowerment)이다.[74] 즉, 상부의 권한이 하부의 실무 담당자에게로 위임, 이양, 부여되는 것은 물론 이러한 권한의 이양을 통해 모든 구성원 스스로가 긍정적이고 타인에 대한 신뢰감을 바탕으로 자신의 역량을 개발하고 책임 의식을 키우는 것이 임파워먼트의 올바른 해석이다.

임파워먼트는 모티베이션과는 달리, 개인에게 직무가 의미 있는 것이 되도록 하며 개인이 직무와 일체감을 갖는 등의 과정을 통해 조직 전반에 긍정적인 성과를 창출하는 필수 요소로 인식되며 그 중요성을 인정받고 있다.

정해주(1997)의 연구에서는 임파워먼트의 중요성을 네 가지로 제시하고 있다. 첫째, 구성원들이 자신의 업무에 대한 중요성을 인지함으로써 회사의 성패를 좌우할 수 있다는 강력한 책임감을 갖도록 한다. 둘째, 우수한 인력의 확보와 양성에 초점을 두고 있으며, 특히 업무 수행능력과 관련된 개인의 능력을 향상시키는

---

73) D.C. Kinlaw(1995). The Practice of Empowerment : Making the Most of Human Competence, Hampshire : Gower.

74) 허갑수·변상우(2007). 심리적 임파워먼트가조직몰입에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 14(3), pp.207-222.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

것을 중요하게 여긴다. 셋째, 구성원들이 자신의 업무에 대한 통제권한을 가진다는 점을 인지함으로써 무력감과 스트레스를 해소하고 업무에 대한 강한 의욕을 느끼게끔 한다. 넷째, 구성원들이 고객에 대한 서비스를 전반적으로 향상시키고 환경변화에 신속한 대응을 할 수 있도록 한다.[75]

임파워먼트의 관계구조적인 측면과 동기부여적인 측면에 대한 개념을 Cogner & Kanugo(1988)는제시하였다. 관계구조적 개념에서의 임파워먼트는 구성원에게 활력을 제공하기 위해 권한을 부여하는 과정이며, 조직 내 권한의 일정한 부분을 조직구성원에게 배분함으로써 적절한 권력의 이동을 통해 조직 내의 균형을 유지하는 것을 의미한다.

관계구조 개념에서의 임파워먼트는 힘이 상부에서 하부로 이동하는 것을 의미한다. 이는 조직 내의 권력과 권한을 조직구성원에게 배분하는 과정이며, 이것을 통해 조직 내에 활력이 생성되는 것으로 보았다. 또한 권한의 이동은 수직적인 조직의 균형을 수평적인 형태로 변화시키고 유지하게 만든다.

동기부여 측면에서는 업무의 자발적 수행에 대해 할 수 있다는 믿음이나 판단이 형성되는 과정으로 정의하였다. 이는 자기효능감을 부여하는 과정이며 오히려 권한관계보다는 동기측면에서 임파워먼트가 더 큰 힘을 가지고 있는 것으로 보았다.[76]

이는 심리적 임파워먼트를 처음으로 정의한 연구라고 볼 수 있으며,[77] 조직 구성원이 갖게 되는 권한 또는 파워 뿐만 아니라 구성원 내부의 특정한 심리 상태나 과정을 중요하게 생각하고 있다는 것을 알 수 있다.

Drucker(1988)는 혁신을 필요로 하는 시대에 임파워먼트가 경영효율성을 높여주는 가장 적절한 방법이라고 보았다. 즉, 임파워먼트를 통해 조직구성원들이 자기 주도성과 업무에 대한 자율성을 더 많이 갖게 되므로 현대기업이 원하는 혁신적인 조직문화에 적응 하게 될 가능성이 더욱 높아진다고 보았다.[78]

---

75) 최윤정(2011). 『임파워먼트가 조직에 대한 심리적 소유감에 미치는 영향』, 서울시립대학교 대학원 석사학위논문, pp.26-27.

76) J.A. Conger & R.N. Kanungo(1988). The empowerment process: Integrating theory and practice, *Academy of Management Review*, 13(3), pp. 471-482.

77) 최윤정(2011). 전게논문, pp.26-33.

78) P.F. Drucker(1988). The coming of the new organization, *Harvard Business Review*, 66(1), pp.45-53.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이러한 임파워먼트를 세 가지 차원으로 나누어 설명하자면, 첫째, 미시적 접근으로 개인적인 차원과 관련된 것으로 개인의 자신감, 자기효능감, 사고 변화 등이 이에 속한다. 둘째는 중간적 접근이며 집단과 대인관계 차원과 관련된다. 이는 집단 내 상호작용과 대인관계의 증진 및 대인관계 속에서의 권한 이전에 초점을 둔다. 마지막은 거시적 접근이며 이는 제도나 조직차원과 관련된 것으로 조직 내 제도와 구조의 변화를 추구한다.[79]

심리적 임파워먼트는 임파워먼트의 차원 중에서 일반적으로 미시적 접근에서의 임파워먼트를 의미한다. 이는 개인의 심리상태 변화로 지각되는 것들을 말하며, 주로 자기효능감의 증가, 자기조절 및 자기통제감 등과 같이 스스로 자신을 관찰하고 평가하여 자신을 재정립하는 능력의 강화를 의미하며, 자기이해, 자기수용, 자신감, 권리의식의 증가 등의 요소로 설명할 수 있다.

(2) 심리적 임파워먼트의 개념

Burke(1986)는 임파워먼트를 자기 결정력 또는 자율로 이해하였고, Conger& Kanungo(1988)의 연구에서는 자신감로 제시되고 있다. 그러나 최근에는 임파워먼트의 연구에 심리학적 요인이 추가되면서 더욱 다차원적이고 광의의 의미를 포함하는 방향으로 연구하는 경향이 확대되고 있다.

심리적 임파워먼트는 직원이 자신의 직무에 대해 의미성, 역량성, 자기결정력, 영향력 등과 같이 스스로 자기 업무에 대해 의사결정을 이루어내는 권한을 부여하거나 동기를 부여함으로써 종업원의 자발적 행위를 촉진하는 과정이라고 할 수 있다. 다시 말해 직원들이 그들의 업무에 대한 통제력을 느끼는데 필요한 심리적 상태를 말하며, 권력을 배분하는 관리자의 행위보다 종업원들이 그들의 업무에 대한 인지와 느낌을 더 중요시한다.

임파워먼트에 대한 심리적 연구는 Conger와 Kanungo(1988)가 Bandura(1977)의 자기효능감 연구를 토대로 자기효능감의 동기부여적 개념을 제시하였고, Thomas와 Velthouse(1990)는 이를 발전시켰으며, Spreitzer(1995)에 의해서 그 측정방법이 개발되었다.[80]

---

79) L.M. Gutierrez, R.J. Parsons, & E.O. Cox(1988). Empowerment in social work practice: A source book . Monterey, California: Brooks/Cole.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

연구자별로 심리적 임파워먼트에 대한 정의를 살펴보면, Bandura(1977)는 임파워먼트를 수행이 요구되는 행동을 잘 할 수 있다는 믿음 또는 자기효능감을 형성해주고, 자신의 능력에 대한 신념을 촉진시키는 경험 및 기회를 제공해주는 과정이라고 정의하였다.[81]

Thomas와 Velthouse(1990)는 직원이 자신의 업무환경에 대한 태도를 형성하는 네 가지 인지적 요소를 지각함으로써 내재된 과업동기를 증대시키는 심리적 과정이라고 하였고, Kinlaw(1995)는 임파워먼트란 영향력 있는 능력을 개발하고 신장시켜 지속적인 향상을 성취하는 과정이며, 대체로 임파워된 사람은 자신의 능력과 역량강화를 위해 지속적으로 역량을 강화시켜주는 과정을 경험한다고 하였다.[82]

Spreitzer(1995)는 Thomas와 Velthouse(1990)의 심리적 임파워먼트의 연구를 발전시켰으며, 의미성・역량・자기결정력・영향력이라는 임파워먼트 구성요소를 기준으로 실증분석을 하였다.[83] 이 네 가지 인지요소들은 직무에 대하여 능동적으로 작용하여 개인들이 직무수행의 역할 및 과정을 구상하고 수행할 수 있다고 느끼는 상황을 말한다. 실증 결과를 통해 임파워먼트를 '내적 직무동기부여, 즉 의미성・역량・자기결정력・영향력의 정도를 증진시키는 과정'으로 정의하였다.

Wes와 Wells(1999)는 심리적 임파워먼트를 개인의 변화를 통해 나아가 지역사회의 변화에도 영향을 주는 요소로 정의하였다.[84] 개인들은 자존감, 자기조절감, 통제감 및 권리 의식을 신장시켜 자신에 대한 인식을 변화시키고 동시에 대인관계를 개선시키며, 나아가 개인에게 증강된 힘은 지역사회의 문제에 대한 책임의식과 사회 변화에 대한 참여의식으로 발전된다고 보았다.

심리적 임파워먼트의 개념을 체계화한 Becker et al(2004)의 연구는 자기결정권, 의사결정, 자아충족감이라는 세 가지 차원으로 그 속성을 분류하여 속성간의 순차적인 관계성을 제시하였다.[85]

---

80) 장세준(2011). 『호텔직원의 셀프리더십과 LMX가 심리적 임파워먼트와 조직시민행동에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원 박사학위논문, pp.16-23.

81) A. Bandura(1977). Social Learning Theory, Prentice-Hall.

82) D.C. Kinlaw(1995). *op.cit.*

83) G.M. Spreitzer(1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation, *Academy of Management Journal*, 38(5), pp.1442-1465.

84) S. Wes & L.M. Wells(1999). Empowerment practice in social work. Toronto, Canada: Canadian Scholars' Press.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

자기결정권은 자신의 목표 설정에 관여하는 힘을 의미하는 것으로, 주변의 환경으로부터 자신을 통제할 수 있는 힘을 가진 내적 자아를 말한다. 즉, 개인이 자아충족을 이루기 위해서는 조직의 의사결정 단계에서 자신도 자기결정권을 가지는 것이 중요함을 강조하였다.

의사결정권은 수집된 정보를 평가하여 결정을 내리는 것을 의미하며, 자신의 필요에 따라 행동의 내용과 수행여부를 결정하고 그 다음 단계의 필요에 대해 인지하는 과정이다. 이러한 과정의 반복을 통해서 구성원은 자신감을 갖고 스스로 문제의 해결점을 찾게 된다. 이 모든 과정 에서는 자아충족 즉, 자신에게 필요한 것을 인식하는 과정이 선행되어야 한다.

2) 심리적 임파워먼트 구성요소

Conger와 Kanungo(1988)는 심리적 임파워먼트를 '조직구성원이 자기효능감을 높이는 과정'이라 하였다. 특히 개인차원의 동기부여적 측면을 강조하면서 심리적 임파워먼트의 5단계 모형을 제시하였다.[86]

제 1단계는 심리적으로 무력해지는 단계로 조직적 요인(유의한 조직요소, 모험적인 사업의 착수, 경쟁압력, 비인격적인 관료제도 환경, 원활하지 못한 의사소통), 리더십요인(전제주의, 리더형, 부정·회의 리더형, 행동결과의 합리성이 결여된 리더형), 보상체계(임의의 보너스 부재, 보수에 비해 낮은 인센티브 가치, 능력주의 보상의 결여), 일의 특성요인(역할의 불명확성, 훈련과 기술자원의 부족, 직무다양성의 결여, 철처한 규칙과 명령, 상사와의 제한된 접촉) 등이 있다. 2단계는 심리적 무기력을 저해하기 위해 경영관리 전략과 기법의 활용 단계로 참여적 경영, 목표설정, 피드백시스템, 모델링, 능력급상제, 직무충실화 등이 포함되며, 3단계는 과업타당성과 관련하여 조직 구성원들에게 과업수행자신감 정보를 제공하는 단계로 타인성공 관찰, 언어적 격려와 설득, 긍정적 감정 고취 등을 제시하고 있다. 4단계는 조직구성원들이 심리적 임파워링을 직접 경험하는 단계로

85) J. Becker, A.C. Kovach, & D.L. Gronseth(2004). Individual empowerment: How community health work operationalize self-determination, self-sufficiency, and ecision-making abilities of low income mothers, *Journal of Community Psychology*, 32(3), pp. 327-342.
86) J.A. Conger & R.N. Kanungo(1988). *op.cit.*, pp. 471-482.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

수행-기대에 대한 노력, 개인적 효과성에 대한 신념 등이 포함되며, 5단계는 심리적 임파워링을 통해 조직구성원들의 행동적 효과 발생단계로 과업목표달성을 위한 행동의 주도성 및 지속성 등을 제시하고 있다. Conger & Kanungo(1988)는 각 단계에서 발생되는 여러 가지 제약 조건을 제거하는 것이 심리적으로 임파워링의 핵심으로 보고 있다.

<그림 2-8> Conger & Kanungo의 임파워먼트 단계

단계	내용
1단계	- 심리적 무력해지는 상태로 몰고 가는 분위기 파악 단계 (조직적 요인, 리더십 요인, 보상체계, 일의 특성 요인)
2단계	- 저해요인 극복을 위한 경엉관리 전략과 기법의 활용 단계 (참여적 경영, 목표설정, 피드백시스템, 모델링, 능력급보상제, 직무충실화)
3단계	- 과업타당성과 관련하여 조직구성원들에게 과업수행자신감 정보 제공 단계 (타인성공관찰, 언어적 격려와 설득, 긍정적 감정 고취 등)
4단계	- 조직구성원들의 심리적 임파워링 경험 단계 (수행-기대에 대한 노력, 개인적 효과성에 대한 신념 등)
5단계	- 조직구성원들의 행동적 효과 발생 (과업목표 달성을 위한 행동의 주도성 및 지속성)

자료: J.A. Conger & R.N. Kanungo(1988). The empowerment process: Integrating theory and practice, *Academy of Management Review*, 13(3), pp. 471-482 재인용.

Thomas와 Velthouse(1990)은 심리적 임파워먼트에 대한 Conger와 Kanungo(1988)의 모형을 더욱 체계화 하여 내재적 과업을 조직구성원에게 부여하는 과정으로 보았다.[87] 그는 심리적 임파워먼트를 개인의 내재적 과업동기의 유발을 위한 중대한 관점으로 초점을 맞추고 이를 다차원적 개념으로 파악하였다. 특히 심리적 임파워먼트의 4가지의 구성요소를 제시하였는데 이는 자신의 기대와 맡은 업무역할에 대한 의미성, 업무를 능숙하게 수행할 자신의 능력(역량성), 업무활동과 관련한 의사결정을 스스로 할 수 있는 선택력(자기결정력), 조직

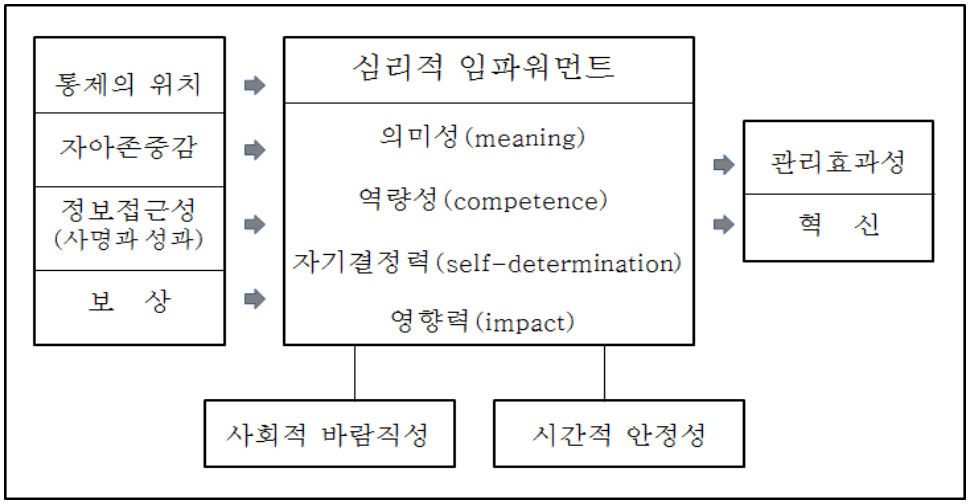
87)K.W. Thomas & B.A. Velthouse(1990). Cognitive Elements of Empowerment: An 'Interpretive' Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, 15(4), pp.661-681.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

의 목표달성과정에서 직원 개인의 노력과 선택이 결과에 미치는 정도를 나타내는 영향력이다.

Spreitzer(1995)는 Thomas와 Velthouse(1990)의 관점에 동의하면서 동시에 조직의 제도적·구조적 차원에서 권한의 위임 또는 권력의 배분이 발생하더라도 개인이 실제로 그 힘을 감지하지 못하면 임파워먼트는 달성되기 어렵다고 보았다. 이는 관계구조 차원의 임파워링보다 동기부여적 차원의 개인의 심리적 임파워링을 강조한 것으로 볼 수 있다.

<그림 2-9> Spreitze의 임파워먼트 단계



자료: G.M. Spreitzer(1995). Psychological empowerment in the workplace, *Academy of Management Journal*, 38(5), pp.1442-1465 재인용.

Spreitzer(1995)가 제시한 심리적 임파워먼트의 4가지 구성요인과 이에 대한 학자들의 다양한 견해를 종합하여 살펴보면 다음과 같다.[88]

의미성은 구성원들의 업무 수행과정이 자신의 가치관과 적합성을 가진다고 판단되면 생기는 심리적 작용을 말하며, 구성원이 직무활동에서 의미성을 가지는지의 여부에 따라 업무에 대한 태도가 달라진다고 보았다. Bennis and Nanus(1985)도 마찬가지로 자신이 맡은 업무수행에서 의미성을 지각하는 개인은 자신의 가치 및 신념과 업무 활동에 대한 심리적 적합성이 높아져 업무수행태도

88) G.M. Spreitzer(1995). *op.cit.*, pp.1442-1465.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

가 긍정적이 되는 것으로 보았다.[89] 이러한 의미성은 조직구성원에게 부여된 과업의 목적 또는 목표설정에 중요한 기여를 하게 된다.

역량성에 대해 Thomas and Velthouse(1990)은 성공적 과업수행에 대한 개인의 기대와 인식으로 정의하였다. 역량성은 Bandura(1997)가 제시한 사회학습이론의 주요 개념이며 주로 자기효능감과 유사한 개념으로 알려져 있다. 이는 업무를 수행함에 있어 개인이 인지하는 자신의 능력에 대한 믿음, 그리고 업무를 수행하는데 필요한 기술 및 능력에 따라 목표를 달성할 수 있을 것이라는 기대감을 말한다.

이처럼 역량성은 자신의 능력에 대한 믿음이며, 역량성을 지각하는 조직구성원은 해당 업무의 수행에 필요한 기술, 능력, 가능성을 인지하여 업무수행활동에 대한 자신감이 높게 형성되어 있다. 따라서 개인적 측면의 발전과 조직측면의 목표달성 관점에서 볼 때 조직구성원의 개별 역량성 강화는 중요하다.

자기결정력은 업무수행과 관련한 구성원의 선택과 재량권을 말한다. 자기 결정력은 외부 영향이 아닌 자기 자신이 스스로 어떤 행동의 의도, 시작여부, 행동의 내용에 대한 조절 등을 자신 스스로 결정하는 것을 의미하며,[90] 나아가 스스로 결정하여 수행한 업무 결과에 대한 책임감까지 포함하는 것이다. Spector(1986)는 자기결정력을 가졌다고 지각하는 구성원들은 업무수행 측면에서 그렇지 못한 직원들보다 진취적이고 능동적이며 업무성과가 높고 스트레스, 결근율 및 이직의도가 낮아진다고 보았다. 즉 구성원들이 수동적일 때보다 자신의 의지에 따라 스스로 결정할 때 효과적인 업무성과를 산출한다고 보았다.[91]

영향력은 업무수행과정에 미치는 개인 영향력의 정도를 말한다.[92] Zimmerman(1990)은 개인이 조직 내 의사결정에 참여하거나 조직이나 자신의 일에 권한 행사가 가능한 것이 영향력이라고 보았으며, 개인은 스스로가 영향력이 없다고 인식 되면 무력감을 느끼게 된다. 이러한 무력감은 개인의 업무성과를 낮

89)W. Bennis & B. Nanus(1985). Leaders: The strategies for taking charge, New York, Harper and Row.

90) E.L. Deci & R.M. Ryan(1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), pp.1024-1037.

91) P.E. Spector(1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work, *Human Relations*, 39(11), pp.1005-1016.

92) B.E. Ashforth(1989). The experience of powerlessness in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(2), pp. 207-242.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

추게 되며, 이러한 저성과에 따른 실패의 반복은 절망감과 정서적 불안감을 갖게 되어 결국 동기부여의 감소를 유발한다고 하였다.[93]

4. 친사회적 서비스행동

1) 친사회적 서비스행동의 개념

나날이 변화하는 환경 속에서 치열한 경쟁의 승자가 되기위해 기업과 조직은 변화된 환경에 대응하기 위하여 조직 구성원들의 긍정적이고 능동적인 행동을 필요하고 있다. 규정된 업무 이외에 수행되는 직원의 적극적이고 자발적인 행동은 조직의 성과에 많은 영향을 주는 것으로 나타나고 있다.[94] 조직 구성원이 개인 또는 조직에 직접적인 이익이 되도록 행하는 이러한 자발적 행동을 친사회적 서비스행동(Prosocial Service Behavior)이라고 하며 조직 내 친사회적 서비스 행동은 협조나 기부, 조력 등의 행동으로 표출된다.[95]

친사회적 서비스행동(pro-social service behavior)에 대한 연구는 친사회적 조직행동(pro-social organizational behavior)에서 시작된 것으로 보고 있다. 친사회적 서비스행동의 정의에 대해 연구자들마다 약간의 차이가 있으나 일반적으로 그 수행동기와 관계없이 타인을 이롭게 하는 긍정적인 행동으로 해석하고 있다[96]

조직 내 불신이나 이기적 태도 등과 같은 반사회적 행동과 대조되는 친사회적 조직행동은 외적 보상에 대한 기대감 없이 타인을 돕기 위해 행하는 행동이며, 타인과 조직의 이익을 위해 수행되는 자발적인 태도이다.[97] 또, 고객에게 향상된

---

93) M.A. Zimmerman(1990). Taking aim on empowerment research; on the distinction between individual and psychological conceptions. *American Journal of Community Psychology*, 18(1), pp.169-177.

94) 이정란·이경국(2006). 항공사 종사원의 심리적 임파워먼트가 직무만족, 직무몰입과 친사회적 행동에 미치는 영향, 『호텔관광연구』 8(3), pp.147-161.

95) A.P. Brief & S.J. Motowidlo(1986). Prosocial Organizational Behaviors, *Academy of Management Review*, 11(4), pp.710-725.

96) P. Mussem & N. Eisenberg(1997). The roots of caring, sharing and helping: The development of prosocial behavior in children. San Frncisco: W. H. Freeman &Co.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

서비스를 제공하여 조직성과를 촉진하는 서비스 접점 직원의 자발적인 역할 행동으로 정의되기도 한다.[98]

이러한 친사회적 서비스행동은 친사회적 행동[99], 친사회적 서비스행동[100], 서비스 제공 행동[101]등으로 표현되기도 한다[102]. Brief & Motowidlo(1986)는 친사회적 조직행동이란 조직구성원이 자신의 업무수행을 넘어서서 조직 내 다른 개인, 집단 및 조직의 이익을 증진시키기 위한 의도로 수행하는 행동으로 규정하고 있다.[103]

개념적으로 친사회적 서비스행동은 조직시민행동(Organization Citizenship Behavior: OCB)과 유사하다. Organ(1988)은 업무에 따른 행동의 측면에서 본다면 친사회적 서비스행동은 자발적으로 형성되는 것이므로 조직시민행동(OCB)으로도 설명 될 수 있다고 하였다.[104] 조직시민행동(OCB)은 조직의 목표나 성과요소에 대해 반드시 영향을 미치는 것은 아니지만, 조직의 기능적 측면의 기능적 효과성을 증진하는데 기여를 하는 직원들의 자발적이고 분명한 행동이며, 조직구성원들 서로에 대해 행하는 긍정적인 태도 및 행동에 관점이 주된 내용인 반면, 친사회적 서비스행동은 조직시민행동이 가지는 개념적 측면에 조직 외부에 존재하는 고객에 대한 직원들의 행동까지 포함한다는 측면에서 차이가 있다[105]

---

97) 이형룡·박용제·권기준(2010). 체인 레스토랑 직원의 조직응집성이 상호의존성과 친사회적 서비스행동에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 19(2), pp.171-189.

98) A.L. Ackfeldt & V.Wong(2006). The Antecedents of Prosocial Service Behaviours: An Empirical Investigation, *The Service Industries Journal*, 26(7), pp.727-745; N. Lacetera & M. Macis(2010). Social image concerns and prosocial behavior: Field evidence from a nonlinear incentive scheme. *Journal of Economic Behavior& Organization*, 76(2), pp.225-237; 이형룡·박용제·권기준(2010). 전게논문, pp.171-189; 조주은(2005). 항공사 객실승무원에 대한 조직후원인식이 신뢰, 친사회적 행동, 조직몰입에 미치는 영향.『호텔경영학연구』, 14(3), pp.317-337.

99) 남중헌(2004). 전게논문, pp.39-54; 임치근·김원인(2009). 항공사 종사원의 시장지향성이 친사회적 행동에 미치는 영향, 『관광연구』, 24(3), pp.239-259.

100) 박수현·이정희·김민우(2013). 환대산업 직원의 신체적 매력만족도와 자아존중감 자기효능감 친사회적 서비스행동간의 구조적 관계, 『한국관광학회 국제학술발표대회집』, 74(1), pp.583-602.

101) 조주은(2005). 전게논문, pp.317-337.

102) 김희수 (2013)『항공사 객실승무원의 체면민감성이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원 석사학위논문, pp.22-27.

103) A.P. Brief & S.J. Motowildo(1986). Prosocial Organizational Behaviors, *Academy of Management Review*, 11(4), pp.710-725.

104) D.W. Organ(1988). A Restatement of The Satisfaction-performance Hypothesis, *Journal of Management*, 14(4), pp.547-557.

105) D.W. Organ(1990), *Ibid.,* pp.94-98; P.M. Posdakoff & S.B. MacKenzie(1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness, *Journal of Marketing Research*, 31(3), pp.351-363; 박대환·남중헌·이용기(2002). 서비스제공자의 친사회적 행동에 미치는 선행변수들 간의 구조적 관계; 호텔 식음료부서들 중심으로, 『호텔 경영학연구』 11(2), pp.55-74; 이정란·이경국(2006).

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

즉, 서비스 접점에서 행해지는 직원들의 태도 및 행동이라는 관점에서 이 두 개념은 유사하며[106] 특히 마케팅이나 인적자원관리 분야에서 친사회적 서비스행동은 조직시민행동과 같은 의미로 사용되고 있다.[107] 선행연구들을 바탕으로 친사회적 서비스행동과 조직시민행동을 비교하면 아래와 같다.

<표 2-3> 친사회적 서비스행동과 조직시민행동의 개념 비교

변수 / 행위 특성	친사회적 서비스행동	조직시민행동
조직에서의 역할	· 서비스 접점에서의 직원의 태도 및 행동(순기능/역기능 포함)	· 순기능 행위를 포함한 서비스 접의 직원의 태도 및 행동
행동 범위	· 직무기술서에 명시되지 않는 행동 포함	· 직무기술서에 명시되지 않은 행동
하위차원	· 역할 내 행동, 역할 외 행동, 협력	· 스포츠맨 쉽, 시민정신, 협조
행위의 능동성 여부	· 능동적/수동적 행위 포함	· 좌 동
관점	· 대고객 서비스 수행 차원	· 조직 내 직원
조직이익여부	· 순기능/역기능 모두 포함 (조직이익 불일치 시에도 행동)	· 순기능 (조직이익을 위한 행동)

자료 : 김희수(2013). 항공사 객실승무원의 체면 민감성이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향. 세종대학교 대학원, p.22 를 바탕으로 연구자 재구성.

2) 친사회적 서비스행동의 구성요소

친사회적 서비스행동은 친사회적 조직행동이라는 개념에 근거를 두고 시작되었다. Bettencourt & Brown(1997)은 Brief & Motowidlo(1986)의 친사회적 조직

전게논문, pp.147-161; 임치근·김원인(2009). 항공사 종사원의 시장지향성이 친사회적 행동에 미치는 영향, 『관광연구』, 24(3), pp.239-259; 장석인 (2014). 사회적 기업 종업원의 서비스지향성이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 21(1), pp83-116.

106) 이정란·이경국(2006). 전게논문, pp.147-161.

107) P.M. Posdakoff & S.B. MacKenzie(1994). *op.cit.,* pp.351-363.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

행동에 서비스적 측면을 추가하여 친사회적 서비스 행동이라고 하였다[108]. Brief & Motowidlo는 역할 내 친사회적 행동, 역할 외 친사회적 행동, 협력의 세 가지 하위차원으로 친사회적 조직행동을 구분하였으며, 친사회적 서비스행동 또한 조직 내 행동, 역할 외 행동, 협력의 세 차원으로 구성되며 여기에 서비스적 측면을 가미하였다[109].

(1) 친사회적 서비스 행동의 유형

최근 직원의 친사회적 서비스 행동에 대한 관심과 연구가 증가하고 있다. 서비스기업에서 직원의 태도와 행동은 고객 서비스에 직접적인 영향을 미치며, 그 결과 고객만족과 조직의 이익창출에 유의적 영향을 미치기 때문이다.[110]

친사회적 서비스 행동 유형은 Bettencourt & Brown의 연구를 통해 역할 내 서비스행동, 역할 외 서비스행동, 협력의 3가지 하위요인으로 구분되었다.

첫째, 역할 내 행동은 조직 내에서의 묵시적 규범, 직무기술서, 성과평가표 등과 같이 규정된 업무수행과정을 직원들이 자신에게 주어진 고객서비스를 반드시 수행해야 하는 행동을 말한다. 즉, 역할 내 행동은 직원에게 부여된 일반업무와 대고객 서비스 업무를 완수하고, 업무 매뉴얼과 규정상의 업무절차를 준수한다. 이는 서비스 직원이 단정한 용모와 모습을 유지하는 것, 친절한 서비스를 기본적으로 제공하는 것, 고객의 선호에 적합한 상품을 소개하는 것 등이 해당되며, 이런 행동들은 서비스 만족도, 품질, 업무 성과를 향상시키는 것으로 알려져 있다.[111]

그러나 호텔은 그 특성 상 고객에게 서비스를 제공하는 과정에서 많은 변수가 작용하므로 같은 날 같은 목적으로 방문하는 고객이라도 제공되는 가격과 추가 서비스 등이 상이하며 항시 동일한 서비스를 제공받기 어렵다. 특히 이러한 모든 경우를 매뉴얼화 하기 에는 불가능하므로 서비스를 제공하는 직원의 주관적인 판단을 기준으로 상황에 맞는 적절한 서비스를 제공할 수밖에 없으며, 규정화된

108) L.A. Bettencourt & S.W. Brown(1997). Contact Employees; Relationship Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors, *Journal of Retailing*, 73(1), pp.39-61.
109) 남중헌(2004). 전게논문, pp39-54.
110) 윤수선(2013). 『호텔기업 종사원의 서비스지향성이 조직유효성과 친사회적 행동에 미치는 영향』, 호남대학교 대학원 박사학위논문, pp.58-60.
111) M.J. Bitner(1992). *op.cit.,* pp.57-71.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

질 높은 서비스를 제공함으로써 고객의 불만은 상대적으로 적은 편이나, 고객의 감동을 창출하고 긍정적인 구전과 같은 후속적인 성과의 창출은 어려운 편이다.[112]

둘째, 역할 외 행동은 직원이 고객에게 서비스를 제공하기 위하여 공식적인 업무수행과정을 넘어서는 행동들로 공식적인 역할 이외에 고객의 만족 창출을 위한 기준 이상의 서비스를 고객에게 제공하고자 하는 직원의 행동을 말한다. 즉 역할 외 행동은 매뉴얼이나 규정화 되지 않은 업무 외 서비스를 고객에게 추가로 제공하는 것으로, 이를 제공하는 직원은 적극적인 자세를 취하고 규정된 내용 범위 이상의 업무를 수행하며, 고객만족을 위해 최선의 노력을 한다. 또 고객의 무리한 요구조건에도 관심과 배려로 고객을 감동시키고 충성고객을 확보하는 것을 말한다.[113]

그러나 이러한 역할 외 행동은 고객감동이나 고객만족과 같이 긍정적인 감정반응을 증가시킬 수는 있으나 고객서비스 시간의 연장을 초래하여 다른 고객의 불만을 야기하거나, 추가 비용 발생에 따른 업무효율성 감소 및 원가의 증가 요인으로 작용하기도 한다. 따라서 상황에 따라 규정에서 약간 벗어난 행동, 더 많은 관심, 즉흥적인 차별화된 서비스를 제공하도록 요구하고 있다[114].

셋째, 협력은 높은 가치의 서비스를 창출하기 위하여 조직 내의 다른 구성원들 간에 서로 돕는 행동이다.

Briefand Motowidlo(1986)는 기업 내에서 나타나는 협조적 행동에 대해 조직구성원이 자신의 업무수행과 더불어 개인, 집단 및 조직과의 상호작용 속으로 개인, 집단 및 조직 전체의 복리를 증진시킬 의도로 행하는 행동으로 규정하고 있다. 협조 행동에 대해 가장 보편적으로 사용되는 정의는 Organ(1988)이 제시한 것으로 그는 조직에서의 협조적 행동이 공식적 보상시스템에 기반하여 명백하고 직접적으로 인식되는 것은 아니지만 종합적으로 볼 때 조직 기능의 효과를 촉진하는 개인들의 재량 행동이라고 정의하고 있다.[115] 즉, 협동은 다른 직원을 도울

112) 윤수선(2013). 전게논문, pp.58-60.
113) L.L. Price, J.A. Eric & L.D. Sheila(1995). *op.cit.,* pp.34-63.
114) J.M. Bitner., B.H. Booms, & M.S. Tetreault(1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, *Journal of Marketing*, 54(1), pp.71-84.
115) D.W. Organ(1988). A Restatement of The Satisfaction-performance Hypothesis, *Journal of Management*, 14(4), pp.547-557.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

심리적 준비가 되어 있으며, 문제가 발생한 직원을 자발적으로 도와주고, 직원간의 일체성을 위해 다른 직원들과 함께하는 행동을 의미하며, 이러한 상호간의 협동은 대 고객 서비스의 근원이 된다. 협조는 구성원 간 팀워크를 제고하고 업무수행을 원활하게 하는 효과를 제공한다.[116]

이 세가지 하위요인과 관련한 연구들을 정리해보면, 먼저 Bitner, Ward & Barnes(1992)는 역할 내 행동에 대한 정의를 직원들이 업무를 수행함에 있어 규정 절차, 매뉴얼에 명시된 업무 혹은 권한, 규범 등에 명시된 기본적이고 필수적인 행동으로써, 이는 고객이 느끼는 서비스의 품질, 만족, 선호 및 경영 성과 등에 영향을 끼치는 것으로 나타났다.[117] Price, Eric & Sheila(1995)은 역할 내 행동 외에 타인을 위해 주어진 업무 이외의 행동을 수행하는 것을 타인에 대한 종사자의 관심과 배려로 보았으며 이를 역할 외 행동이라고 정의하였다.[118] Zeithaml, Berry & Parasuraman(1996)는 직원들이 팀워크를 위해 상호간에 도움을 주는 행동이라고 정의하였으며, 이를 통해 직원 간 협력이 고객에게 제공되는 서비스의 품질을 높이는 역할을 한다고 보았다.[119]

3) 친사회적 서비스행동의 연구동향

앞서 설명한 대로, 친사회적 서비스행동 연구는 친사회적 조직 행동을 근거로 시작되었다. 친사회적 조직행동에 대한 개념을 정립한 Brief& Motowidlo(1986)는 친사회적 조직행동에 대해 조직구성원이 조직 내 다른 개인, 집단 및 조직의 이익을 증진하려는 의도로 행하는 행동으로 보았다. 이는 자신이 속한 조직에 기여하도록 행동하는 것과 조직 외부인에 대해서도 자신의 조직을 위해 수행하는 긍정적인 의도의 행동을 포함하는 것이라고 정의하였다.[120] Bettencourt&

116) 남중헌(2004). 전게논문. pp.49-54.
117) M.J. Bitner(1992). Services capes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing,* 56(2), pp.57-71.
118) L.L. Price, J.A. Eric & L.D. Sheila(1995). Consumers′ emotional response to service encounters. *International Journal of Service Industry Managemen*, 6(3), pp.34-63.
119) V.A. Zeithaml, L.L. Berry & A. Parasuraman(1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), pp.31-46.
120) 차민영(2013). 『항공사 승무원의 감성지능, 사회적 지원, 조직몰입, 친사회적 행동 영향 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.44-54.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Brown(1997)의 연구에서는 서비스 개념을 포함한 것이 친사회적 서비스 행동이라고 정의하였으며 하위차원 또한 역할 내 행동, 역할 외 행동, 협력으로 구분하였다.[121]

친사회적 행동의 개념은 1960년대부터 사회심리학 부문에서 다루어졌으며 이타주의의 의미로 다양한 연구에 사용되었으며, 많은 학자들이 외적보상이 제시되지 않아도 타인을 돕는 자발적인 행동으로 정의하고 있다.[122]

Organ(1988)은 친사회적 조직행동을 조직의 복리를 향상시키는 행위이며, 이는 조직 구성원에 의해 행해지며 개인, 집단 및 조직의 이익을 증진시키기 위해 수행되는 행동이라고 정의하였다.[123]

또한 Brief& Motowidlo(1986), George(1991), Hoffman & Kelly(1994)는 친사회적 조직행동에 대해 그 행동을 하는 대상에 따라 분류가 가능하며 그 행동의 주체가 직원이고 대상이 고객일 때 친사회적 행동이 친소비자 행동으로 나타나기도 한다고 하였다.[124]

국내 연구에서는 강덕윤(2004)이 친사회적 서비스행동에 대해 조직 내 타 구성원의 문제에 대해 자발적으로 도움을 제공하는 행동이며 대체로 조직의 직접적 성과에 영향을 주기보다 장기적인 성과에 도움이 되는 종사자의 자발적 행동으로 정의하였다.[125] 또 이정란·이경국(2006)의 연구에서 친사회적 서비스 행동이란 조직 구성원이 개인 및 조직에 직접적 이익을 주기 위한 긍정적인 형태의 자발적인 행동으로 보고 지원, 기부 및 협조와 같은 형태로 나타난다고 보았으며 규정된 범위 이외의 자발적인 친사회적 행동의 정도에 따라 조직의 성과가 증대된다고 하였다.[126] 이환의(2008)는 행동 후 보상에 대한 기대나 조건 없이 자발적으로 행하는 조직 내 구성원들을 위한 행동이라 하였고,[127] 박정하·이애리(2011)

---

121) 남중헌(2004). 전게논문, pp.49-54.
122) 차민영(2012). 전게논문, pp.44-54.
123) D.W. Organ(1988). *op.cit.,* pp.547-557.
124) A.P. Brief & S.J. Motowildo(1986). op.cit., pp.710-725; J.M. George (1991). State or Trait: Effects of Positive Mood on Prosocial Behaviors at Work. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), pp.199-307; K.D. Hoffman & T N. Ingram(1992). Service Provider Job Satisfaction and Customer, *The Journal of Services Marketing*, 6(2), pp.68-77.
125) 강덕윤(2004).『호텔컨벤션의 시장지향성과 서비스지향성이 친구매센터행동과 경영성과에 지각에 미치는 영향』,대구대학교 대학원 박사학위논문, pp.43-46.
126) 이정란·이경국(2006). 전게논문, pp.147-161.
127) 이환의(2008).『고객 불량행동이 호텔종사원의 부정적 감정과 친사회적행동 의도에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.27-30.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

도 친사회적 행동에 대해 타인과 조직에 이익을 증진하기 위한 행동이며 외적인 보상에 대한 기대가 없는 것으로 제시하고 있다.[128] 또한 친사회적 행동이 고객 지향적인 것으로 간주하여 행동의 결과로 고객의 이익이 증가되며 최적화된 고객의 선택을 위해 그들의 요구를 미리 예측하는 서비스를 제공하는 것으로 정의하고 있다.

임치근·조원섭(2009)의 연구는 고객만족에 중대한 영향을 미치는 요인으로 친사회적 행동의 중요성을 강조하며 이는 서비스 품질을 평가하는 중요한 요소라 주장였으며, 특이한 점은 친사회적 행동의 하위요소 가운데 협동은 서비스 접점의 고객에게 비호의적으로 인식 되어질 수 있다고 보았다.[129] 최형민·이형룡(2011)은 친사회적 서비스행동의 하위요인 가운데 역할 내 서비스행동과 역할 외 서비스행동을 단일차원으로 구성하였으며, 조직 내 상호의존적인 업무 분위기는 조직 내 구성원들의 친사회적 서비스행동에 긍정적 영향을 주고 조직 구성원들 간의 상호작용은 조직 내 업무성과와 관련성이 있다고 주장하였다. 또, 조직성과의 향상을 위해서는 상호 의존적인 직무설계와 더불어 신뢰가 바탕이 되는 조직 내 협력 체계를 마련하는 것이 필요하다고 하였다.[130]

송승헌(2011)의 연구에서는 친사회적 서비스 행동이 조직 구성원에게 가져다주는 감성에의 영향을 다루었으며, [131] 박영석·변정우(2011)는 친사회적 서비스 행동이라는 개념의 생성 이후 서비스 조직에서 실제 서비스 행동에 적용되고 있음을 지적하며 항공사승무원의 역할과 관련하여 서비스 제공행동에 대해 연구하였다.[132] 친사회적 서비스행동의 학자별 정의 및 유형분류는 다음의 <표 2-4>와 같다.

---

128) 박정하·이애리(2011). 전게논문, pp.151-167.
129) 임치근·조원섭(2009). 시장지향성이 종업원의 친사회적 행동에 미치는 영향; 직무만족의 조절효과중심으로, 『호텔경영학연구』, 18(4), pp.133-151.
130) 최형민·이형룡(2011). 호텔직원의 심리적 임파워먼트와 친사회적 서비스 행동간의 관계, 『관광학연구』, 35(8), pp.31-55.
131) 송승헌(2011). 『호텔 조리사의 친사회적 행동에 따른 감정노동, 직무스트레스, 직무만족 간의 관계연구』, 순천대학교 대학원 박사학위논문, pp.21-27
132) 차민영(2013). 전게논문, pp.44-54.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 2-4> 친사회적 서비스행동의 개념과 하위차원 유형분류

연 구 자	개 념	하위차원 유형
Brief& Motowidlo (1986)	· 내부 조직구성원이 조직 내 다른 개인이나 집단, 조직의 이익을 증진시키기 위한 의도로 행하는 것	· 역할 내 친사회적 행동 · 역할 외 친사회적 행동 · 협동
Bettencourt& Brown (1997)	· 친사회적 조직행동 개념에 서비스 개념 추가하여 조직을 위해 구성원이 수행하는 역할행동으로 규정	· 역할 내 행동 · 역할 외 행동 · 협력
Organ (1988)	· 종업원이 자발성을 가지고 조직 및 조직 내 다른 구성원들의 복리를 증진시키는 행위로서 개인·집단·조직의 이익을 증진시키기 위하여 수행하는 행동	· 역할 내 친사회적 행동 · 역할 외 친사회적 행동 · 협동
남중헌 (2004)	· 서비스 접점 직원들의 태도 및 행동	· 협조 · 자발적 역할 고객서비스, · 규정 외 역할 서비스 · 규정 역할 고객 서비스
박대환·남중헌·이용기 (2002)	· 고객을 위한 역할 서비스	· 규정 역할 · 규정 외 역할
Ackfeldt& Wong (2006)	· 고객에게 향상된 서비스를 제공하고 조직의 직접적 성과를 증진하기 위한 서비스 접점 직원의 자발적 역할 행동	· 역할 내 고객서비스행동 · 역할 외 고객서비스행동
이정란·이경국 (2006)	· 사회적으로 바람직한 행동이며, 종업원이 개인 및 조직에 직접적인 이익을 주는 자발적 행동	· 역할 내 고객서비스행동 · 역할 외 고객서비스행동 · 협력
임치근·조원섭 (2009)	· 서비스 접점 종사원의 태도 및 행동	· 규정역할 · 규정 외 역할 · 협조
이형룡 외 (2010)	· 서비스 접점 직원들의 태도 및 행동	· 역할 내 고객서비스행동 · 역할 외 고객서비스행동
박정하·이애리 (2011)	· 외적보상에 대한 기대감 없이 타인 및 조직 이익에 기여하는 행동	· 역할 내 고객서비스행동 · 역할 외 고객서비스행동 · 협력
송승헌·류경민 (2012)	· 보상 기대 없이 타인의 이익을 위해 자발적으로 수행되는 행동	· 역할 내 고객서비스행동 · 역할 외고객서비스행동 · 협력

자료 : 김희수(2013). 항공사 객실승무원의 체면 민감성이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향. 세종대학교 대학원, p.27 를 바탕으로 연구자 재구성.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

5. 변수간의 관계 고찰

1) 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계

본 연구의 독립변수인 감정노동과 종속변수인 친사회적 서비스행동의 관계에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. 최슬기(2015)는 장애인 활동지원 서비스 제공기관에 근무하는 활동보조인을 대상으로 감정노동과 서비스 행위의 관계를 분석하였다. 분석 결과 감정노동의 일차적인 결과로 이용자에 대해 표현하는 감정과 실제 자신이 내부적으로 경험한 감정 간의 괴리인 '감정적 부조화'가 서비스 행동 수준에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타난 반면 '감정표현의 빈도'는 서비스 행동 수준에 있어 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.[133]

차민영(2013)의 연구에 의하면 항공사 승무원의 감성지능 유형이 각각의 독립변수로서 친사회적 행동의 변수인 역할 내 행동, 역할 외 행동, 협조에 각각 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 감성지능 중 감성이해와 감성활용은 친사회적 행동 중 역할 내 행동에 영향을 주는 것으로 나타났고 감성이해, 감성조절, 감성공유는 역할 외 행동에 영향을 주었으며 협조에는 감성지능 하위 4가지 요인 모두가 영향을 미치는 것으로 나타났다.[134]

김민정(2014)은 감정노동 수행전략이 친 고객서비스 행동에 미치는 영향을 검증하기 위한 회귀분석 결과이다. 내면연기는 역할 내 서비스 행동과 역할 외 서비스 행동에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. [135]

2) 감정노동과 심리적 임파워먼트의 관계

본 연구의 독립변수인 감정노동과 매개변수인 심리적 임파워먼트의 관계에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. 위희경(2014)의 연구에 의하면 백화점, 마트, 금융서비스, 프랜차이즈, 일반음식점 등의 서비스업에 종사하는 근무자들의

133) 최슬기(2015). 전게논문, pp.1-51.
134) 차민영(2013). 전게논문, pp. 44-54.
135) 김민정(2014). 전게논문, pp.32-57.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

감정노동 및 그 하위요소인 기초표면행동, 심화표면행동, 기초내면행동, 고객응대내면행동, 고객관점내면행동과 임파워먼트가 정(+)적인 상관관계로 분석하였다.[136]

노관석(2013)의 연구에서 직업군인을 대상으로 임파워먼트의 하위변수에 영향을 미치는 감성지능 하위변수들의 상대적 영향력을 살펴보았다. 의미성에 영향을 미치는 감성지능의 하위변수는 감성 활용과 자기감성인식, 감성조절, 타인감성이해 순이며, 역량감에는 감성 활용과 자기감성인식, 감성조절 순이고, 자기결정력에는 감성활용, 타인감성이해, 자기감성인식, 감성조절 순이며, 임파워먼트의 영향력에는 타인감성이해 감성 활용, 자기감성인식, 감성조절(β=.10, $p<.01$) 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 검증결과 타인감성이해가 역량감에 미치는 영향관계가 통계적으로 유의미하지 않는 것을 제외하고, 감성지능의 모든 하위요소가 임파워먼트의 모든 하위요소에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.[137]

3) 감정노동과 소진과 관계

본 연구의 독립변수인 감정노동과 매개변수인 소진의 관계에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. 황승욱(2012)은 서비스 조사자를 대상으로 감정노동행동과 직무소진관계를 연구하였다. 그 결과, 감정노동행동 중 심화표면행동의 경우, 정서적 탈진/비인격화/개인성취감 감소에 모두 정(+)의 영향을 미치고 있다. 기초내면행동의 경우, 정서적 탈진에는 정(+)의 영향을 그리고 비인격화, 개인성취감 감소에는 부(-)의 영향을 미치고 있다. 고객응대내면행동의 경우, 정서적 탈진에는 정(+)의 영향을 그리고 비인격화/개인성취감 감소에는 부(-)의 영향을 미치고 있다. 고객관점내면행동의 경우, 정서적 탈진/비인격화/개인성취감 감소 모두 어떤 영향도 미치지 않았다. 심화표면행동의 경우, 정서적 탈진/비인격화/개인성취감 감소에 모두 정(+)의 영향을 미치고 있다.[138]

136) 위희경(2014). 『감정노동행동이 직무만족에 미치는 영향: 감성리더십과 임파워먼트의 조절효과』, 부경대학교 대학원 석사학위논문, pp.34-61.
137) 노관석(2013). 『직업군인의 감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향』, 중앙대학교 박사학위논문, pp.19-113.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이현정(2015) 항공사 승무원을 대상으로 감정노동과 직무소진의 관계를 연구하였다. 그 결과, 표면행위와 내면행위 모두 직무소진의 세 가지 하위 차원에 대해서 유의미한 효과를 나타내었고, 각 차원간 관계의 방향성도 일관성이 있게 나타났는데 결과적으로 표면행위는 모든 유형의 직무소진을 증가시키는 정(+)의 관계이며, 내면행위는 모든 유형의 직무소진을 감소시키는 부(-)의 관계로 나타났다.[139]

임세순(2014)의 연구에 의하면 호텔 직원의 내면행동은 정서적 고갈에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 비인격화/자아성취감저하에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 반면 표면행동은 유의적이며, 정서적 고갈/비인간화/자아성취감 저하에 대해서 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.[140]

박미영(2008)의 연구에 의하면 외신산업 직원의 표면행위, 진심행위는 감정고갈에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 자발적 연기는 부(-)의 영향을 미치며, 감정일탈은 영향을 미치지 않는 것으로 분석하였다.[141]

윤은형(2007)의 연구에서도 호텔 서비스 직원의 감정부조화가 감정적 고갈과 고객 비인격화에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 감정부조화와 성취감 저하의 관계는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. [142]

4) 소진, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동의 관계

첫째, 본 연구의 매개변수인 소진과 종속변수인 친사회적 서비스행동의 관계에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

윤은형(2007)의 연구에 의하면 호텔 직원의 소진 하위변수인 성취감 저하가 역할 내 고객 서비스와 역할 외 고객 서비스에 대해서 부(-)의 영향을 미치는 것으

138) 황승욱(2012). 『서비스 종사자의 감정노동행동과 직무소진 관계에 관한 연구 : 리더의 감성리더십과 신뢰의 조절효과』, 영남대학교 대학원 박사학위논문. pp.55-143.
139) 이현정(2015). 『항공사 승무원의 감정노동이 직무소진과 서비스 품질에 미치는 영향 : 일 몰입과 자기효능감의 조절효과를 중심으로』, 경기대학교 박사학위논문. pp.75-139.
140) 임세순(2014). 『호텔종사자의 감정노동이 직무소진 및 고객지향성에 미치는 영향』, 상지대학교 대학원 박사학위논문, pp.1-110.
141) 박미영(2008). 전게논문. pp.9-39.
142) 윤은형(2007). 『호텔 서비스 종사원의 감정부조화, 탈진감이 역할 내외 고객 서비스에 미치는 영향』, 경희대학교 대학원 석사학위논문, pp.54-70.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

로 분석되었다.[143]

둘째, 본 연구의 조절변수인 심리적 임파워먼트와 종속변수인 친사회적 서비스 행동의 관계에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

김일상(2015)은 호텔 직원을 대상으로 심리적 임파워먼트와 친사회적 서비스행동 간의 관계를 분석하였다. 그 결과 심리적 임파워먼트의 하위요인 중 의미성, 역량성, 영향력은 역할행동에 대해 정(+)의 영향을 미쳤으며, 심리적 임파워먼트와 자발적 행동에 대한 유의성에서는 심리적 임파워먼트의 하위요인 중 의미성과 자기결정력은 자발적 행동에 대해 정(+)의 방향으로 영향을 미쳤다.[144]

김의영, 이종환, 강경수(2012)의 연구에서는 시큐리티 요원의 심리적 임파워먼트의 하위변수인 자기결정력과 의미성은 고객서비스, 협조사항에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 영향력은 협조사항 그리고 직무수행능력은 고객서비스에 유의하게 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 분석하였다.[145]

143) 윤은형(2007). 전게논문, pp.54-70.
144) 김일상(2015). 전게논문, p.27
145) 김의영·이종환·강경수(2012). 시큐리티 요원의 심리적 임파워먼트가 조직몰입 및 친 사회적 행동에 미치는 영향, 『한국콘텐츠학회논문지』, 12(5), pp.380-392.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

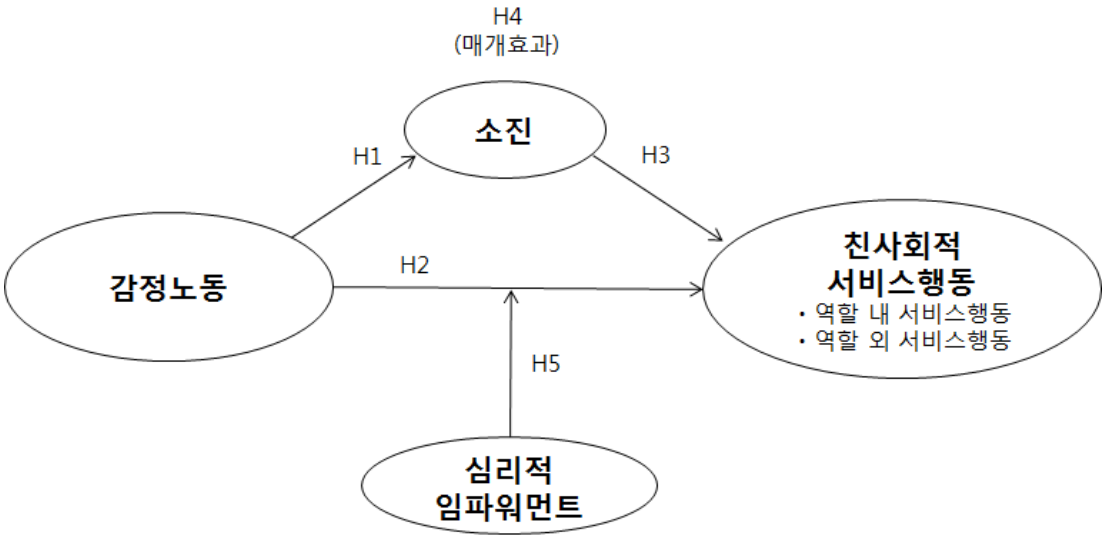
Ⅲ. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설 설정

1) 연구모형

본 연구는 호텔 직원의 감정노동, 소진 그리고 친사회적 서비스행동 간의 구조적 관계를 검증하고, 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 조절효과를 분석하고자 한다. 이와 같은 목적을 위해여 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 3-1> 연구모형



제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2) 가설의 설정

Morris & Feldman(1996)에 따르면 감정노동이란 종사자가 고객에게 서비스를 제공하는 동안 조직이 원하는 형태의 감정을 표현해야 하는데 이때 필요한 노력이나 계획 및 통제 정도를 말한다. 이러한 맥락에서 Grandey(2000)는 감정노동이 더욱 강한 소진을 유발시키는 것으로 결론을 내렸다. 그 이유는 근로자들이 감정노동을 수행할 경우 감정을 돌아보고 한 번 더 생각하고 말을 해야 하는 등 진짜 감정이 드러나지 않도록 주의하는 과정에서 감정의 불일치가 심해지고 이때 개인의 자원을 소모하게 되기 때문이라고 했다.[146]

특히, 김헌영(2009)는 감정노동과 소진현상의 정서적 고갈과의 영향관계는 유의수준($p<0.05$)에서 유의한 영향력을 갖는 것으로 나타났으며, 이는 표면적 행동이 증가되면 될수록 정서적 고갈은 높아지는 것으로 나타났다.[147]이와 같은 결과를 바탕으로 감정노동은 소진에 유의한 영향을 미칠 것으로 가정할 수 있다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1. 감정노동은 소진에 영향을 미칠 것이다.

친사회적 서비스 행동이란 조직 외부에 존재하는 고객에게 보다 향상된 서비스를 제공하여 조직의 직접적 이익을 증진하고자 하는 서비스 접점 직원의 자발적인 역할행동을 의미한다.[148] 이러한 친사회적 서비스 행동은 직원들이 고객 또는 조직의 장기적인 성과를 위한 역할에서 발생되며 이는 직원들 간에 긍정적인 상호 작용, 서비스 품질 지각 및 고객만족에 유의한 영향을 미친다.[149]

감정노동을 수행하는 종사자는 본인의 역할에 한정된 서비스를 제공할 하지만, 내면행위를 수행하는 종업원은 본인의 역할에 제한을 두지 않고 다양한 서비스

146) 송현진(2015).『감정노동이 소진과 만족에 미치는 영향에 관한 연구: 조직 지원의 조절효과를 중심으로 』, 연세대학교 대학원 석사학위논문, p.34
147) 김헌형(2009). 『호텔종사원의 감정노동, 소진현상 그리고 서비스 제공 수준과의 영향 관계연구』, 안양대학교 대학원 박사학위논문, pp.55-111.
148) 조주은(2005). 전게논문, pp.317-337.
149) L.A. Bettencourt & S.W. Brown(1997). Contact Employees: Relationship Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Pro-Social Service Behavior. *Journal of Retailing*, 73(1), pp.39-61.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

를 제공할 것이다. 김민정(2014)[150]은 감성지능과 감정노동의 소진, 직무만족, 고객서비스 행동에 관한 연구에서 감정노동은 역할 내·외 서비스행동에 부(-)적인 영향을 미치는 결과로 제시하였다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2. 감정노동은 친사회적 서비스행동에 부정적 영향을 미칠 것이다.

가설2-1. 감정노동은 역할 내 서비스 행동에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다.

가설2-2. 감정노동은 역할 외 서비스 행동에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다.

서비스 기업에의 직원은 서비스 수행과정에서 고객에게 할당된 시간이 길며 고객의 만족을 이끌어내기 위한 감정을 표현한다. 서비스 제공함에 있어 종사자들의 태도와 행동은 서비스 수준에 대한 고객의 지각과 평가를 거쳐 고객만족과 조직성과에 영향을 미친다. 조직구성원이 감정 자원을 심하게 사용하여 다시 채우지 못할 때 소진이 발생한다.[151] 윤일형(2007)의 연구에서 소진의 구성요소(감정적 고갈, 비인격화, 성취감 저하)를 탈진감의 하위요소로 설정하고, 친사회적 서비스 행동에서 역할 내·외 고객서비스의 영향관계를 연구하였다. 호텔 서비스 직원의 탈진감이 역할 내·외 고객 서비스에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설의 결과 감정적 고갈, 고객 비인격화, 성취감 저하는 모두 역할 내외 고객 서비스에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과를 바탕으로 소진은 친사회적 서비스행동에 영향을 미칠 것으로 가정할 수 있다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3. 소진은 친사회적 서비스행동에 부정적 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1. 소진은 역할 내 서비스 행동에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 소진은 역할 외 서비스 행동에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1, 2, 3을 종합하여 보면, 감정노동은 소진에 영향을 미치며, 감정노동은 친사회적 서비스행동에 영향을 미친다. 또한 소진은 친사회적 서비스행동에 영향

150) 김민정(2014). 전게논문, pp. 32-57.
151) 송현진(2015). 전게논문, pp.21-22.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

을 미친다는 구조가 성립하게 된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 감정노동과 친사회적 서비스 행동의 관계에서 소진은 매개효과를 나타낼 것이다.

가설 4-1. 감정노동과 역할 내 서비스 행동의 관계에서 소진은 매개효과를 나타낼 것이다.

가설 4-2. 감정노동과 역할 외 서비스 행동의 관계에서 소진은 매개효과를 나타낼 것이다.

감정노동은 감정표현에 부정적 측면을 초래하기도 한다. 현장에서 발생하는 다양한 심리적 문제를 해결하고 직원의 사기를 높임으로써 서비스 성과를 높이기 위한 전략으로 임파워먼트를 연구가 논의되어왔다. 이와 같은 맥락에서 심리적 임파워먼트란 조직으로부터 부여받은 권한을 포함하여 조직구성원의 직무권한에 대한 심리적 지각상태를 의미한다.[152] 심리적 임파워먼트는 구조적 임파워먼트가 아닌 동기부여적 임파워먼트이기 때문에 직무역량에 대한 자신감을 함양하고 부서 내 직무의 영향력과 의미를 부여함은 효율적 인적자원관리에서도 매우 중요한 전략이 될 수 있다. 위희경(2014)은 감정노동행동과 직무만족간의 관계에서 임파워먼트가 조절효과로써의 유의한 영향을 미친다고 하였다. 이와 같은 결과를 바탕으로 감정노동은 심리적 임파워먼트에 유의한 영향을 미칠 것으로 가정할 수 있다. 또한 최형민 외(2011)의 연구에서 심리적 임파워먼트와 친사회적 서비스 행동 간의 관계를 분석한 결과, 심리적 임파워먼트의 하위차원 가운데 역량과 의미성은 친사회적 서비스 행동에 대해 정(+)의 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 5. 감정노동과 친사회적 서비스 행동의 관계에서 심리적 임파워먼트는 조절효과를 나타낼 것이다.

---

152) E.K. Amenumey & A. Lockwood(2008). Psychological climate and psychological empowerment: An exploration in a luxury UK hotel group. *Tourism and Hospitality Research*, 8(4), pp.265-281.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

가설 5-1. 감정노동과 역할 내 서비스 행동의 관계에서 심리적 임파워먼트는 조절효과를 나타낼 것이다.

가설 5-2. 감정노동과 역할 외 서비스 행동의 관계에서 심리적 임파워먼트는 조절효과를 나타낼 것이다.

3) 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의는 기존 연구자들의 정의를 바탕으로 본 연구의 목적과 방향에 알맞게 각 변수의 개념을 보다 구체적인 형태로 정리한 것이며, 이는 변수 측정 전에 이루어지는 것으로 실증연구의 전제인 측정가능성과 관련된다. 즉, 조작적 정의는 측정 변수의 개념에 대해 응답자기 이해하고 이에 따라 구체적으로 측정 가능할 수 있도록 형태를 부여할 수 있는 상태로 해당 변수에 대한 정의를 내린 것으로 본 연구에서는 각 변수들의 개념과 특성을 다음과 같이 조작적으로 정의 하였다.

(1) 감정노동

감정노동이란 직무 수행과정에서 자신이 경험하는 실제 감정과 조직에서 요구하는 감정표현 간에 차이가 있을 때, 구성원이 효과적인 직무의 수행 또는 조직 내 적응을 위해 자신의 실제 감정을 조직의 감정표현 규범에 맞게 조절하려는 노력을 의미한다. 감정노동은 최근 산업·조직 심리학(industrial and organizational psychology) 분야에 많은 논점을 제공해 주고 있으며, 최근에는 블랙컨슈머, 갑질 논란 등으로 인해 직원의 감정노동에 대한 부정적 측면이 이슈화되어 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 감정노동을 부정적 개념으로 보았다.

(2) 심리적 임파워먼트

심리적 임파워먼트는 조직 구성원이 자신이 맡은 직무에 대해 역량성, 의미성, 자기결정력, 영향력 등을 발휘하는, 즉 의사결정 참여 권한이나 동기 등를 부여함으로써 구성원의 자발적 행위를 촉진하는 행위나 과정을 의미한다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

(3) 소진

소진을 대인 관계의 접촉에서 발생하는 스트레스로 부정적인 자아개념 및 직업에 대한 태도, 고객에 대한 무관심을 포함하는 신체적, 정서적 탈진 상태 나타낸다.

(4) 친사회적 서비스 행동

친사회적 서비스행동은 조직구성원이 다른 구성원에게 직접적인 도움을 주는 행동으로서 구성원 개인 및 조직의 직접적인 이익을 증진하기 위한 역할과 의도라고 정의하였다.[153] 이러한 친사회적 서비스 행동에 대해 본 연구에서는 두 가지 하위 차원으로 구성하였다. 역할 내 행동은 근무부서 내에서 나타나는 묵시적 규범, 직무기술서와 성과평가표 등에 나타나는 직원들이 업무수행과정에서 반드시 해야 하는 행동을 말하며, 역할 외 행동은 공식화된 직원의 역할 외에 고객의 만족을 창출하기 위한 그 규정 이상의 서비스를 고객에게 제공하는 직원들의 행동을 의미한다.

153) L.A. Bettencourt & S.W. Brown(1997). Contact Employees; Relationship Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors, *Journal of Retailing*, 73(1), pp.39-61.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 연구 조사의 설계 및 분석방법

1) 연구도구

본 설문 문항은 감정노동에 대한 6개 질문 문항, 직무소진에 관한 4개 질문문항, 심리적 임파워먼트를 정도를 묻는 6개 질문문항, 사회적 서비스행동에 대한 10개 질문문항으로 구성되었다. 측정척도는 5점 척도를 활용하여 '전혀 그렇지 않다' 1점, '그렇지 않다' 2점, '보통이다' 3점, '그렇다' 4점, '매우 그렇다' 5점으로 책정하였다. 그리고 감정노동의 빈도와 강도를 알아보기 위한 구성요소의 질문은 3개 문항으로 구성하였고 측정척도는 5점 척도를 활용하였으며, '전혀 접촉하지 않음'은 1점, '이따금 접촉함'은 2점, '업무 중 절반쯤 접촉함'은 3점, '업무 중 대부분 접촉함'은 4점, '업무 중 항상 접촉함'은 5점을 사용하였다. 또한 인구통계적 특성과 관련해서는 호텔근무와 관련된 개인적 요소들을 묻는 6문항으로 구성되었으며 명목척도로 이루어졌다. 따라서 설문지의 총 문항은 35문항으로 이루어졌다. 설문지의 구성은 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 설문문항

변수		문항번호	문항수	출처
감정노동		1, 2, 3, 4, 5, 6	6	Hochschild(1983) 김유경(2013) 박정하·이애리(2011) Grandey(2000)
심리적 임파워먼트		1, 2, 3, 4, 5, 6	6	Spreitzer (1995) 이금재·이에리쟈(2011) 장세준(2011)
소 진		1, 2, 3, 4	4	Maslach(1982) 박정하·이애리(2011) 황승욱(2012)
친사회적 서비스 행동	역할 내 서비스행동	1, 2, 3, 4, 5	5	Betterncourt & Brown(1997) 이형룡·박용제·권기준 (2010)
	역할 외 서비스행동	6, 7, 8, 9, 10	5	
인구통계학적		1, 2, 3, 4, 5, 6	6	-
감정노동 구성요소		1, 2, 3	3	한국고용연구원(2015)

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2) 조사의 설계

본 연구는 제주 지역의 특1급 호텔의 직원에 관한 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동 간의 영향관계를 규명하는데 그 목적이 있다. 조사 대상은 제주특별자치도에 위치한 250객실 이상의 특1급 호텔 6곳 중 제주시 3개와 서귀포시 3개 호텔에 한정하고 호텔의 서비스 접점에서 고객과의 접촉빈도가 높고 감정통제 경험을 하는 감정노동에 노출된 직원을 대상으로 하였다.

실증분석을 위하여 문헌연구를 통해 구조화된 설문지를 이용하였으며, 비확률 표본추출에 의한 자기기입법 방식을 적용하였다. 구체적으로 1차 사전조사, 2차 사전조사 그리고 본조사로 진행하였다.

(1) 사전조사

ⅰ) 1차 사전조사

1차 사전조사는 이론적 배경을 바탕으로 수정 및 보완된 설문지를 통하여 실시하였다. 2015년 12월 5일부터 12월 15일까지 1곳의 호텔에서 실시하였는데, 22부를 배포하였으며, 이 중 20부를 회수(91.0%)하였다. 이에 대한 타당도와 신뢰도 검정을 통해 문항을 수정·보완하여 설문지를 구성하였다.

각 요인 추출은 주성분분석법(principal axis analysis)을 사용했으며, 직교회전(Varimax)방식으로 요인회전을 시켰다. 요인분석결과, 고유값은 모두 1이상으로 나타났으며, 측정변수들의 적합도를 나타내는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)값도 모두 0.60이상으로 나타나 측정변수들이 요인분석에 적합한 것으로 파악되었다.

분석결과 요인적재량을 살펴보면, 첫째 감정노동은 감정노동 6번 문항 '나는 고객을 대할 때 "업무수행을 위한 무대"로 생각한다.'라는 항목이 감정노동과 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 문항으로 나타났다. 이에 감정노동6을 제외하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 3-2> 1차 사전조사 감정노동 요인분석

개념	요인	문항	요인분석		α
			요인적재량		
감정노동 (KMO=.715)	감정노동	감정노동1	**.780**	.226	.794
		감정노동2	**.876**	-.196	
		감정노동3	**.750**	.201	
		감정노동4	**.848**	.155	
		감정노동5	**.794**	.108	
		감정노동6	.114	.976	

둘째 소진은 정서적 고갈에서 소진4번 문항 '종일 사람들과 같이 일하며 고객을 대하는 것이 피곤하다.'라는 항목이 정서적 고갈과 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 변수로 나타났다. 비인간화에서 소진7번 문항 '이 회사에서 근무한 이후로 동료와 고객을 대하는 태도가 냉담해졌다'라는 항목과 소진8 문항 '이 직업으로 인해 비인간적인 사람이 될까 걱정이다.' 라는 항목이 비인간화와 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 변수로 나타났다. 또한 자아감저하에서 소진12 문항 '나는 내 직무와 관련된 일을 쉽게 이해하고 효과적으로 처리하지 못한다.' 라는 항목이 자아감저하와 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 문항으로 나타났다. 이에 소진4, 소진7, 소진8, 소진12를 제외하였다.

<표 3-3> 1차 사전조사 소진 요인분석

개념	요인	문항	요인분석				α	
			요인적재량					
소진 (KMO=.611)	정서적 고갈	소진1	**.775**	.224	.106	.349	.838	.713
		소진2	**.880**	-.023	.070	.057		
		소진3	**.969**	-.037	.042	.045		
		소진4	.354	.486	.294	.649		
	비인간화	소진5	.038	**.954**	.193	.061	.662	
		소진6	-.030	**.961**	.007	.096		
		소진7	.023	.149	.881	-.023		
		소진8	.218	.318	.038	.655		
	자아감 저하	소진9	.364	.022	**.690**	.561	.404	
		소진10	.246	-.036	**.774**	.299		
		소진11	-.462	.276	**.687**	-.239		
		소진12	.016	.104	-.022	-.825		

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

셋째 심리적 임파워먼트는 의미성에서 심리적 임파워먼트1 문항 '내가 수행하고 있는 업무는 나에게 중요하다.'라는 항목이 전체 의미성과 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 변수로 나타났다. 역량성에서 심리적 임파워먼트4 문항 '나는 나의 업무 수행 능력에 자신감을 가지고 있다.' 라는 항목이 역량성과 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 변수로 나타났다. 또한 자기결정력에서 심리적 임파워먼트9 문항 '나는 독자적으로 업무처리를 결정할 수 있는 기회가 주어진다.' 라는 항목이 자기결정과 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 문항으로 나타났다. 이에 심리적 임파워먼트1, 심리적 임파워먼트4, 심리적 임파워먼트9를 제외하였다.

<표 3-4> 1차 사전조사 심리적 임파워먼트 요인분석

개념	요인	문항	요인분석 요인적재량				α	
심리적 임파워먼트 (KMO=.624)	의미성	심리적임파워먼트1	.493	.229	-.064	-.501	.647	.692
		심리적임파워먼트2	**.872**	.059	.172	.012		
		심리적임파워먼트3	**.883**	-.040	.243	-.171		
	역량성	심리적임파워먼트4	.000	-.087	.035	.921	.029	
		심리적임파워먼트5	-.094	**.946**	-.003	-.115		
		심리적임파워먼트6	.310	**.828**	.329	-.135		
	자기결정권	심리적임파워먼트7	.438	.408	**.702**	.189	.667	
		심리적임파워먼트8	.083	.024	**.943**	-.012		
		심리적임파워먼트9	.630	.479	-.042	.432		

넷째 친사회적 서비스행동은 역할 내 서비스행동에서 역할 내 서비스행동1 문항 '나의 권한 내에서 고객과 관련된 업무를 수행한다.'라는 항목이 전체 역할 내 서비스행동과 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 문항으로 나타났다. 이에 역할 내 서비스행동1을 제외하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 3-5> 1차 사전조사 친사회적 서비스행동 요인분석

개념	요인	문항	요인분석		α
			요인적재량		
친사회적 서비스행동 (KMO=.614)	역할 내 서비스행동	역할내서비스행동1	.370	.540	.885
		역할내서비스행동2	**.791**	.314	
		역할내서비스행동3	**.851**	.404	
		역할내서비스행동4	**.864**	.305	
		역할내서비스행동5	**.913**	.158	
	역할 외 서비스행동	역할외서비스행동1	.556	**.647**	.895
		역할외서비스행동2	.108	**.955**	
		역할외서비스행동3	.192	**.723**	
		역할외서비스행동4	.468	**.735**	
		역할외서비스행동5	.522	**.670**	

ii) 2차 사전조사

2차 사전조사는 1차 사전조사를 바탕으로 수정 및 보완된 설문지를 통하여 실시하였다. 2016년 1월 5일부터 1월 13일까지 2곳의 호텔에서 실시하였는데, 57부를 배포하였으며, 이 중 54부를 회수(94.7%)하였다. 이에 대한 타당도와 신뢰도 검정을 통해 문항을 수정 및 보완하여 최종 설문지를 구성하였다.

각 요인 추출은 주성분분석법(principal axis analysis)을 사용했으며, 직교회전(Varimax)방식으로 요인회전을 시켰다. 요인분석결과, 고유값은 모두 1이상으로 나타났으며, 측정변수들의 적합도를 나타내는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)값도 모두 0.60이상으로 나타나 측정변수들이 요인분석에 적합한 것으로 파악되었다.

분석결과 요인적재량을 살펴보면, 첫째, 감정노동은 감정노동 5문항은 모두 적합한 것으로 판단되어 감정노동의 변수로 활용하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 3-6> 2차 사전조사 감정노동 요인분석

개념	요인	문항	요인분석	α
			요인적재량	
감정노동 (KMO=.689)	감정노동	감정노동1	**.790**	.789
		감정노동2	**.774**	
		감정노동3	**.595**	
		감정노동4	**.835**	
		감정노동5	**.699**	

둘째, 소진 5문항 '동료와 고객에게 무관심한 태도로 대한다.', 소진 7문항 '서비스 업무의 수행 과정에서 발생하는 문제들을 효과적으로 해결하지 못한다.'와 소진 8문항 '스스로 생각할 때 나는 일을 잘 못한다.' 라는 3가지 항목이 전체 소진과 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 문항으로 나타났다. 이에 소진5, 소진7, 소진8을 제외하였다.

<표 3-7> 2차 사전조사 소진 요인분석

개념	요인	문항	요인분석			α
			요인적재량			
소진 (KMO=.636)	정서적 고갈	소진1	**.826**	-.093	.265	.785
		소진2	**.821**	.101	.243	
		소진3	**.809**	.309	.012	
	비인간화	소진4	**.760**	.153	.228	
		소진5	.095	.866	.264	
	자아감 저하	소진6	**.785**	-.029	-.378	
		소진7	.101	.794	-.426	
		소진8	.206	-.001	.793	

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

셋째 심리적 임파워먼트 2문항 ‘나의 업무활동은 개인적으로 나에게 의미 있는 일이다.’와 심리적 임파워먼트 6문항 ‘나는 나의 업무처리 방법을 스스로 결정할 수 있다.’라는 항목이 전체 심리적 임파워먼트와 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 변수로 나타났다. 이에 심리적 임파워먼트2와 심리적 임파워먼트6을 제외하였다.

<표 3-8> 2차 사전조사 심리적 임파워먼트 요인분석

개념	요인	문항	요인분석		α
			요인적재량		
심리적 임파워먼트 (KMO=.659)	의미성	심리적임파워먼트1	**.859**	.023	.722
		심리적임파워먼트2	.474	-.690	
	역량성	심리적임파워먼트3	**.764**	-.134	
		심리적임파워먼트4	**.780**	.195	
	자기결정권	심리적임파워먼트5	**.641**	.435	
		심리적임파워먼트6	.290	.663	

넷째 친사회적 서비스행동은 역할 내 서비스행동 3문항 ‘나는 정해진 고객관련 서비스 업무를 충분히 완수한다.’라는 항목이 전체 역할 내 서비스행동과 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 문항으로 나타났으며, 역할 외 서비스행동에서 역할 외 서비스행동 4문항 ‘나는 고객이 만족할 수 있도록 노력한다.’와 역할 외 서비스행동 5문항 ‘나는 고객에게 좋은 서비스를 하기 위해 노력을 한다.’ 라는 항목이 역할 외 서비스행동과 분리되어 하나의 변수로 합치기에는 적합하지 않은 문항으로 나타났다. 이에 역할 내 서비스행동3, 역할 외 서비스행동4, 역할 외 서비스행동5를 제외하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 3-9> 2차 사전조사 친사회적 서비스행동 요인분석

개념	요인	문항	요인분석 요인적재량			α	
친사회적 서비스행동 (KMO=.683)	역할 내 서비스행동	역할내서비스행동1	**.729**	-.325	.025	.719	-
		역할내서비스행동2	**.839**	-.158	.141		
		역할내서비스행동3	.491	.601	-.055		
		역할내서비스행동4	**.836**	.160	-.082		
	역할 외 서비스행동	역할외서비스행동1	-.129	**.786**	.282	.681	
		역할외서비스행동2	-.085	**.829**	.067		
		역할외서비스행동3	-.058	**.914**	-.010		
		역할외서비스행동4	.557	.077	.412		
		역할외서비스행동5	.065	.129	.935		

(2) 본조사

본 조사는 2016년 1월 21일부터 2016년 2월 10일까지 20일간 조사하였다. 제주특별자치도의 두 개의 시를 기준으로 각각 3곳씩, 총 6곳의 호텔을 선정하였다. 구체적으로 살펴보면, 호텔별은 S호텔 58명(15.0%), L호텔 62명(16.1%), H호텔 66명(17.1%), K호텔 71명(18.4%), M호텔 66명(17.1%), R호텔 63명(16.3%)이다. 이는 조사대상자 선정에 있어 균형을 맞추어 표본을 선정했기 때문이다. 지역별은 제주시 200명(51.8%), 서귀포 186명(48.2%)로 나타났다.

<표 3-10> 표본의 호텔별, 지역별 특성

구분		빈도(명)	평균
호텔별	S호텔	58	15.0
	L호텔	62	16.1
	H호텔	66	17.1
	K호텔	71	18.4
	M호텔	66	17.1
	R호텔	63	16.3
지역별	제주시	200	51.8
	서귀포시	186	48.2

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

설문지 배포 및 회수방법으로는 각 대상 호텔의 부서별 담당자를 선정하여 이들을 통해 설문지를 배포하고 응답을 받도록 하였다. 설문조사 기간 동안 연구자가 총 4회 방문하여 조사 진행정도와 과정을 파악함으로써 설문의 응답률과 신뢰도를 제고하고자 하였다. 6곳의 호텔에 각각 70부씩 총 420부를 배포하였으며 398부(94.8%)를 회수하였으며, 이 중 불성실 응답 설문지 12부를 제외한 386부(97.0%)를 실증분석에 이용하였다. 전체적인 연구 조사의 절차를 다음 <그림 3-2>와 같이 정리하였다.

<그림 3-2> 연구의 조사 절차

1 단계

- 선행연구 검토: 설문지 구성

⇩

2 단계

-1차 사전조사: ◦ 제주특별자치도 특1급호텔 직원 20명 대상 설문조사
◦ 설문지 27문항으로 정리

⇩

3 단계

-2차 사전조사: ◦ 제주특별자치도 특1급호텔 직원 54명 대상 설문조사
◦ 최종설문지 20문항으로 정리

⇩

4 단계

-본 조사: ◦ 제주특별자치도 특1급호텔 직원 386명 대상 설문조사
-현장 방문을 통한 조사 진행과정 파악

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3) 자료 분석방법

본 연구를 위해사용한 측정 항목들은 관련 문헌 연구를 통해 추출되었으며, 수집한 자료는 SPSS 21.0과 AMOS 21.0 통계 프로그램을 사용하여 분석하였다. 사전조사 결과를 바탕으로 내용적 조정과정을 거쳐 내용타당성을 확보하며, 신뢰도 분석으로 내적 일관성 여부를 확인·판단하였다. 구조방정식 모형은 구성개념 간의 이론적 인과관계와 상관성의 측정지표를 통한 경험적 인과관계를 분석할 수 있는 통계기법이다.[154] 본 연구에서도 신뢰도 분석 결과 단일 차원성을 저해하는 항목이 발견될 경우 구조방정식 모형을 사용하여 해당 항목을 제거하기 위해 신뢰도 분석 후 구성 개념별 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석을 실시하였다.

가설 1, 2, 3, 4를 해결하기 위해 구조방정식에 의한 경로분석을 실시하였으며, 가설 5를 해결하기 위해 K-평균 군집분석 과 판별분석을 실시하고 구조방정식을 통해 조절효과를 분석하였다. 마지막으로 호텔 직원들의 일반적 특성에 따른 감정노동, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동 그리고 감정노동 강도의 차이를 살펴보기 위하여 t-test와 one-way ANOVA을 실시하였고, 마지막으로 표본의 일반적인 특성은 빈도분석을 실시하여 분석하였다.

154) 김계수(2007). 『AMOS 구조방정식 모형분석』, 서울: 한나래, pp.260-429.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅳ. 분석결과

1. 표본의 특성

1) 인구통계학적 특성

본 연구 분석결과 표본에 대한 인구통계학적 특성은 다음의 <표 4-1>과 같다. 성별은 남성이 210명(54.4%), 여성이 176명(45.6%)을 차지하고 있어 남성이 상대적으로 높은 비율을 나타냈다. 연령은 20대 161명(41.7%), 30대 132명(34.2%), 40대 이상이 93명(24.1%)으로 나타나 20대가 가장 높은 비율을 차지하였다.

<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남성	210	54.4
	여성	176	45.6
연령	20대	161	41.7
	30대	132	34.2
	40대 이상	93	24.1

2) 근무형태별 특성

근무부서에서는 객실 157명(40.7%), 식음료 121명(31.3%), 조리 30명(7.8%), 기타(회원관리 등) 78명(30.2%)으로 객실이 가장 높은 비율을 보였다. 재직기간(경력)은 1년 미만이 45명(11.7%), 1년에서 3년 미만이 94명(24.4%), 3년에서 5년 미만이 57명(14.8%), 5년에서 10년 미만이 65명(16.8%), 10년에서 15년 미만이 53명(13.7%), 15년 이상이 72명(18.7%)을 차지하고 있어서, 직원 5년 미만 근무경력이 196명(50.9%)이고, 5년 이상 근무경력이 190명(49.2%)의 비율을 보였다. 근무형태별 특성은 <표 4-2>와 같다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-2> 표본의 근무형태별 특성

구분		빈도(명)	비율(%)
근무부서	객실	157	40.7
	식음료	121	31.3
	조리	30	7.8
	기타(회원관리 등)	78	20.2
재직기간(경력)	1년 미만	45	11.7
	1~3년 미만	94	24.4
	3~5년 미만	57	14.8
	5~10년 미만	65	16.8
	10~15년 미만	53	13.7
	15년 이상	72	18.7

3) 감정노동 차원별 특성

(1) 성별, 연령별 감정노동 강도의 차이분석

성별에 따른 감정노동 강도의 차이분석결과 남성의 감정노동 강도 보다 여성의 감정노동 강도가 높은 것으로 나타났다. 한국고용정보원에 따르면 일반적으로 서비스업의 직무특성상 남성보다 여성이 좀 더 친절하게 고객을 대할 수 있다는 경영전략 차원 때문에 감정노동 업무에 여성이 많이 종사하고 있는 것으로 조사되었다. 따라서 여성의 감정노동이 남성보다 높게 나타난 현상이라고 보았다. 하지만 본 연구에서는 남성 직원의 빈도가 높으나 여성이 남성보다 감정노동이 높은 것으로 나타났다. 즉, 여성이 감정노동이 높은 이유는 여성고용 비율에 따른 원인보다 서비스 특성상 고객과의 상호작용을 특징으로 하기 때문에 고객으로부터의 폭언, 폭행, 성희롱과 같은 위험에 더 많이 노출되어 있기 때문인 것으로 볼 수 있다. 연령에 따른 감정노동 정도의 차이분석결과 30대가 가장 높은 평균값을 보이며, 그 다음이 20대이며, 40대 이상 순으로 나타났다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

한국고용정보원의 보고에 따르면 감정노동이 높은 직업 4위가 호텔 관리자라고 조사되었다. 호텔의 특성상 30대의 대부분이 중간관리자이며, 컴플레인 처리를 해야하는 중간 관리자의 감정노동이 높다고 할 수 있다. 이는 자신의 감정과 관계없이 감정을 통제해야하는 상황이 자주 발생하며 감정노동의 노출이 많고 감정노동도 높게 나타난다고 볼 수 있다.

<표 4-3> 성별, 연령별 감정노동 강도의 차이분석

구분		빈도(명)	평균	표준편차
성별	남	210	3.55	.70
	여	176	3.75	.74
연령	20대	161	3.62	.73
	30대	132	3.73	.72
	40대 이상	93	3.54	.72

(2) 근무 형태별 감정노동 강도의 차이분석

근무부서에 따른 감정노동 강도의 차이분석결과 조리부서의 감정노동 강도 보다 객실, 식음료 부서의 감정노동 강도가 높은 것으로 나타났다. 즉, 고객과의 접촉빈도가 높은 부서가 감정노동의 강도 역시 높은 것으로 볼 수 있다.

재직기간에 따른 감정노동 강도의 차이분석결과 대부분의 인턴직이나 신입사원과 같이 1년 미만 직원의 경우 매뉴얼과 업무체계를 숙지하는 단계로 업무 성숙도가 낮으며, 처리하기 힘든 업무의 경우 동료들의 도움으로 해결하기 때문에 상대적으로 고객과의 접촉에서 발생하는 감정노동 강도는 낮은 것으로 보여진다. 또한 김두라·강재호(2007)의 외식산업에 종사하는 직원의 개인특성과 감정노동 강도의 관계 분석의 결과에서 직급이 높을수록 감정노동의 숙련도가 높아져 인위적인 감정표현과 실제 감정간의 차이를 적게 느끼는 경향이 있다고 하였다. 즉, 차장 혹은 부장급과 같이 15년 이상의 직원인 경우 근무경력에 대한 노하우로 감정노동의 대처방법을 스스로 찾거나 경험으로 인해 해결할 능력이 있는 직

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

원들로써 감정노동의 강도는 낮은 것으로 볼 수 있다.

반면 1년 미만과 15년 이상 보다 업무의 실무자급인 5년~10년 미만의 직원들과 캡틴 혹은 대리, 과장 등 중간 관리자와 같이 10년~15년 미만의 직원들의 경우 감정노동의 강도가 높은 것으로 나타났다. 이는 고객과의 상호작용이 가장 활발한 시기로 고객의 요구와 업무처리가 가장 이루어진다. 즉, 고객응대, 컴플레인 접수 및 처리 등의 업무를 해야 하는 이 재직기간 직원들의 감정노동은 높다고 할 수 있다.

<표 4-4> 근무 형태별 감정노동 강도의 차이분석

구분		빈도(명)	평균	표준편차
근무부서	객실	157	3.88	.666
	식음료	121	3.60	.668
	조리	30	3.18	.796
	기타(회원관리 등)	78	3.40	.748
재직기간(경력)	1년 미만	45	3.49	.669
	1~3년 미만	94	370	.684
	3~5년 미만	57	3.60	.841
	5~10년 미만	65	3.72	.782
	10~15년 미만	53	3.84	.632
	15년 이상	72	3.47	.687

(3) 호텔별 감정노동 강도의 차이분석

호텔에 따른 감정노동 강도의 차이분석결과 R 호텔이 L 호텔과 M 호텔 직원보다 감정노동 강도가 높은 것으로 나타났다. R호텔의 경우 교원공제 호텔로써 이용하는 고객의 특성상 교육수준이 높다고 할 수 있다. 교직원의 동료간, 세대간, 교육 철학등의 갈등인식 조사에 따르면 교육수준이 높을수록, 근무경력이 높을수록 갈등을 느끼는 정도가 높은 것으로 나타났다. 따라서 R호텔의 고객 특성

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

상 다른 호텔보다 감정노동이 높게 나타났다고 볼 수 있다. 또한 본 연구의 추가 분석에 따르면 R호텔은 심리적 임파워먼트가 가장 낮은 호텔로 나타났다. 이는 심리적 임파워먼트가 상대적으로 높게 나타난 L호텔의 경우 감정노동이 가장 낮게 나타난 것을 볼 때 R호텔의 경우 직원들에게 심리적 임파워먼트를 높일 수 있는 방안을 찾는 것이 시급하다고 할 수 있다.

<표 4-5> 호텔별 감정노동 강도의 차이분석

구분		빈도(명)	평균	표준편차
호텔별	R호텔	63	3.87	.734
	S호텔	58	3.78	.666
	H호텔	66	3.71	.736
	K호텔	71	3.58	.673
	M호텔	66	3.47	.801
	L호텔	62	3.46	.634

(4) 호텔별 감정노동 강도(총점)의 차이분석

다음은 호텔별 감정노동의 강도를 확인하였다. 한국고용정보원의 보고서에 따르면 감정노동이 많은 직업 TOP 100에서 호텔 관리자가 2순위에 속한다. 즉, 점수가 높을수록 감정노동 많은 직업이라고 할 수 있고 감정노동 직업에 대한 판단기준도 합산점수가 10점 이상인 직업으로 설정하였다.[155]

분석결과 모든 호텔이 10점 이상으로 감정노동이 높은 것으로 나타났다. 특히, 다른 사람과의 접촉빈도, 불쾌하거나 화난 고객 대응 빈도를 포함하여 전체 감정노동 강도에서 R 호텔이 가장 높은 것으로 나타났다.

155) 박상현(2015). KNOW를 활용한 감정노동 직업 특성 분석 및 정책적 시사점. 한국교용정보원, 고용동향브리프, 10월호

※ 점수산출법: 각 직업별로 다른 사람과의 접촉 빈도(5점) +외부 고객 대응 중요도(5점)+불쾌하거나 화난 고객 대응 빈도(5점)을 합산한 점수(총15점), 수치가 높을수록 감정노동이 많은 직업을 의미하여, 10점 이상인 경우 감정노동이 많은 직업군에 속함.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-6> 호텔별 감정노동 강도의 차이

구분		빈도(명)	다른 사람과의 접촉 빈도	외부 고객 대응 중요도	불쾌/ 화난 고객 대응 빈도	감정노동
호텔별	R호텔	63	4.08	3.87	3.67	11.62
	S호텔	58	3.97	3.59	3.79	11.35
	H호텔	66	3.82	3.80	3.51	11.14
	K호텔	71	3.58	3.72	3.46	10.75
	M호텔	66	3.61	3.50	3.30	10.41
	L호텔	62	3.54	3.64	3.20	10.38
	합계	386	3.76	3.67	3.49	10.92

2. 측정항목의 평가

1) 탐색적 요인분석

본 연구에서 사용된 모형인 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동의 구조관계를 규명하기 위한 전반적 합치도를 보기 위해 요인분석을 실시하였다. 각 요인 추출은 주성분분석법(principal axis analysis)을 사용하였다. 직교회전(Varimax) 방식으로 요인회전을 시켰고, 요인분석결과, 고유값(eigen values)은 모두 1이상을 기준으로 하였다. 측정 변수들 간의 상관관계의 적합도를 나타내는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)를 실시하였다. 일반적으로 사회과학부문에서는 KMO값이 0.5 이상이면 요인분석을 진행할 수 있으며, 본 연구의 KMO값도 모두 0.60이상으로 나타나 측정 변수들이 요인분석에 적합한 것으로 파악되었다.[156] 신뢰도 계수는 일반적으로 요구되어지는 신뢰도 계수의 값이

156) 김계수(2007). 전게서, pp.260-429.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

0.60이상이면 측정도구의 신뢰성에 문제가 없는 것으로 받아들여지고 있다(Van & Ferry, 1980).

<표 4-7> 감정노동, 소진, 친사회적 서비스 행동의 탐색적 요인분석

개념	요인	문항	요인분석						α
			요인적재량					Eigen Value	
전체 (KMO=.849)	감정노동	감정노동1	**.874**	.065	-.087	-.011	-.150	4.086	.826
		감정노동2	**.905**	.033	-.089	-.021	-.166		
		감정노동3	**.867**	.166	-.030	-.087	-.044		
		감정노동4	**.905**	.053	-.088	-.060	-.036		
		감정노동5	**.884**	.059	-.060	-.058	-.032		
	소진	소진1	.019	**.848**	-.178	-.149	-.056	3.381	.759
		소진2	.007	**.865**	-.130	-.167	-.070		
		소진3	.037	**.818**	-.165	-.223	-.054		
		소진4	.233	**.552**	-.090	-.024	-.171		
		소진5	.094	**.738**	-.146	-.120	-.070		
	심리적 임파워 먼트	심리적임파워먼트1	-.087	-.248	**.795**	.147	.116	2.796	.722
		심리적임파워먼트2	-.075	-.253	**.838**	.175	.087		
		심리적임파워먼트3	-.063	-.210	**.814**	.119	.171		
		심리적임파워먼트4	-.091	-.016	**.730**	-.010	.139		
	역할 내 서비스행동	역할내서비스행동1	.001	-.175	.116	**.844**	.006	2.176	.796
		역할내서비스행동2	-.114	-.145	.078	**.803**	.197		
		역할내서비스행동3	-.092	-.299	.179	**.702**	.240		
	역할 외 서비스행동	역할외서비스행동1	-.075	-.172	.114	.317	**.720**	2.155	.802
		역할외서비스행동2	-.121	-.072	.217	.064	**.837**		
		역할외서비스행동3	-.146	-.108	.148	.073	**.831**		

본 연구의 탐색적 요인분석 결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 감정노동은 최종 5문항으로 구성되었으며, Eigen Value 값은 4.086으로 이에 대한 신뢰도는 Cronbach α 값은 .826으로 나타났다. 둘째, 소진은 최종 5문항으로 구성되었으며,

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Eigen Value 값은 3.381로 이에 대한 신뢰도는 Cronbach α 값은 .759로 나타났다. 셋째, 심리적 임파워먼트는 최종 4문항으로 구성되었으며, Eigen Value 값은 2.796으로 이에 대한 신뢰도는 Cronbach α 값은 .722로 나타났다. 넷째, 역할 내 서비스행동은 최종 3문항으로 구성되었으며, Eigen Value 값은 2.176으로 이에 대한 신뢰도는 Cronbach α 값은 .796으로 나타났다. 다섯째, 소진은 최종 5문항으로 구성되었으며, Eigen Value 값은 2.155로 이에 대한 신뢰도는 Cronbach α 값은 .802로 나타났다. 또한 요인분석을 위한 자료의 적합성을 설명하는 KMO값은 .849로 확인되었다. 탐색적 요인분석에 의한 최종 설문문항의 구체적인 내용은 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8> 설문문항 내용

요인	문항	내용
감정노동	감정노동1	고객을 대할 때 솔직하지 않은 감정표현
	감정노동2	고객을 대할 때 기분이 좋은 것처럼 행동
	감정노동3	상황에 따라 실제보다 과장된 감정표현
	감정노동4	고객을 대할 때 억지로라도 미소를 지으려 노력
	감정노동5	무례한 고객 앞에서도 공손한 태도로 일하기 위해 최선을 다함
소진	소진1	감정적으로 또는 정신적으로 업무에 지침
	소진2	퇴근할 무렵이면 마음이 지쳐 있음을 느낌
	소진3	아침에 일어나 출근할 생각을 하면 피로감이 밀려옴
	소진4	업무를 기계적으로 처리 함
	소진5	업무는 고객의 삶에 도움을 준다고 생각하지 않음
심리적 임파워먼트	심리적임파워먼트1	직무상의 업무활동은 개인적으로 나에게 의미 있는 일임
	심리적임파워먼트2	업무 수행 능력에 자신감을 가지고 있음
	심리적임파워먼트3	직무에 필요한 기술(skill)을 가지고 있음
	심리적임파워먼트4	업무처리 방법을 스스로 결정할 수 있음
역할 내 서비스 행동	역할내서비스행동1	고객에게 서비스할 때, 규정상의 업무수행절차를 준수
	역할내서비스행동2	고객응대 시, 업무 매뉴얼에 명시된 의무를 다함
	역할내서비스행동3	나에게 부여된 서비스 업무를 고객에게 제공
역할 외 서비스 해동	역할외서비스행동1	고객이 업무 이상의 요구를 해도 고객을 도움
	역할외서비스행동2	정해진 업무 이상으로 고객의 문제를 해결
	역할외서비스행동3	내 업무 범위 이상으로 고객 서비스를 제공

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2) 확인적 요인분석

(1) 감정노동, 소진, 친사회적 서비스 행동의 확인적 요인분석

확인적 요인분석(CFA: confirmatory factor analysis)을 통해 요인과 측정변수 사이에 존재하는 이론적 배경의 논리구조를 확인할 수 있다. 이것은 이론적인 배경에서 변수들 간의 관계를 설정한 놓은 상태에서 요인분석을 하는 경우를 말하는데, 연구자의 지식에 근거해 변수 속에 내재된 요인 차원 및 가설을 확인하는 수단으로 사용되는 경우를 말한다.[157]

본 연구에서는 탐색적 요인분석을 통하여 검증된 감정노동, 소진, 친사회적 서비스행동 간의 구성개념에 대해 확인적 요인분석을 실시하였으며, 감정노동, 소진, 친사회적 서비스행동의 타당성을 검증하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 구성개념들 간의 가설적 관계를 분석하기에 앞서서 자료의 적합도를 검증하기 위해 RMR, GFI, AGFI, NFI, RFI, IFI, TLI, CFI, RMSEA 값을 사용하였다.

<표 4-9> 감정노동, 소진, 친사회적 서비스행동의 확인적 요인분석

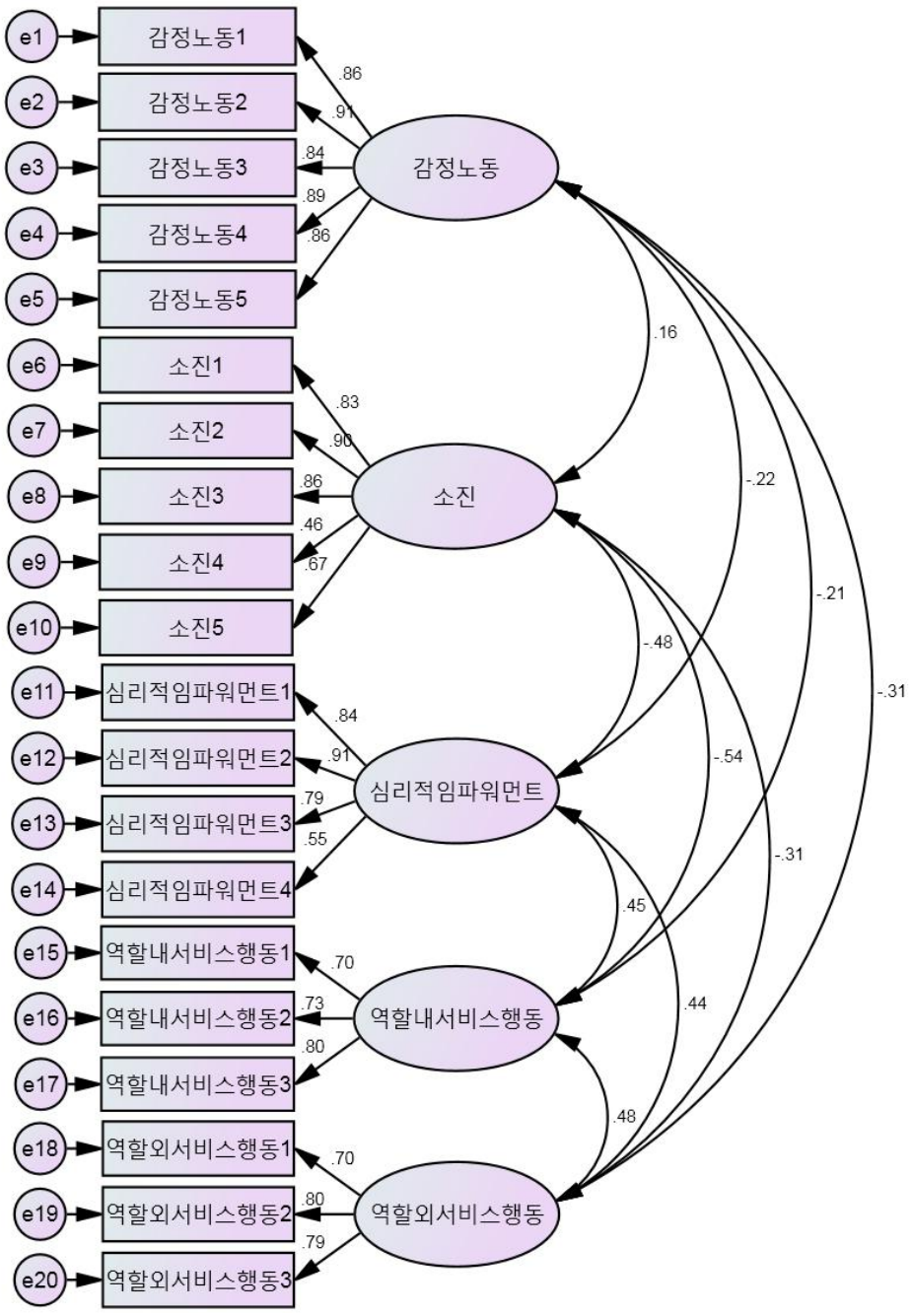
CMIN	DF	P	CMIN/DF	RMR	GFI	AGFI	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
384.060	160	.000	2.400	.045	.907	.878	.921	.906	.952	.943	.952	.060

<표 4-9>와 같이 확인적 요인분석의 결과, 측정모형의 적합도 지수는 각각 GFI=.907, AGFI=.878, NFI=.921, RFI=.906, IFI=.952, TLI=.943, CFI=.952로 나타나 지수값은 모두 .8 이상이었으며, RMR=.045, RMSEA=.060으로 나타나 지수값은 .08이하로 적합한 모형으로 확인되었다. 이에 구체적으로 경로계수와 모형은 <그림 4-1>, <표 4-10>과 같다.

157) 김계수(2007). 전게서, pp.260-429.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<그림 4-1> 확인적 요인분석 모형



제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-10> 감정노동, 소진, 친사회적 서비스 행동의 확인적 요인분석의 경로계수

구분			비표준화 계수	S.E.	C.R.	P	표준화 계수
감정노동	→	감정노동1	1.000				.858
감정노동	→	감정노동2	1.015	.041	24.709	***	.908
감정노동	→	감정노동3	.951	.044	21.476	***	.842
감정노동	→	감정노동4	1.050	.044	23.835	***	.891
감정노동	→	감정노동5	.968	.043	22.387	***	.862
소진	→	소진1	1.000				.834
소진	→	소진2	1.191	.056	21.440	***	.896
소진	→	소진3	1.137	.056	20.202	***	.857
소진	→	소진4	.604	.066	9.175	***	.461
소진	→	소진5	.867	.061	14.286	***	.668
심리적임파워먼트	→	심리적임파워먼트1	1.000				.841
심리적임파워먼트	→	심리적임파워먼트2	1.082	.051	21.327	***	.912
심리적임파워먼트	→	심리적임파워먼트3	.921	.051	18.118	***	.793
심리적임파워먼트	→	심리적임파워먼트4	.668	.060	11.193	***	.549
역할내서비스행동	→	역할내서비스행동1	1.000				.698
역할내서비스행동	→	역할내서비스행동2	.993	.083	11.929	***	.733
역할내서비스행동	→	역할내서비스행동3	1.048	.084	12.433	***	.801
역할외서비스행동	→	역할외서비스행동1	1.000				.698
역할외서비스행동	→	역할외서비스행동2	1.180	.093	12.676	***	.800
역할외서비스행동	→	역할외서비스행동3	1.137	.090	12.597	***	.785

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3) 상관관계 분석

가설 검증을 위해 변수들의 관련성 있는지 분석하기 위해 상관계수를 이용하여 측정하였다. 요인들 간의 상관분석을 실시하는 목적은 첫째, 요인 간 판별타당성을 입증하기 위해서이다. 즉 인과관계를 검정할 각 요인들이 서로 상이한 개념이므로 이것이 서로 구별됨을 통계적으로 밝히고자 하는 것이다. 요인 간 판별타당성을 입증하는 방법은 두 가지가 있는데 첫 번째 방법은, 서로 다른 요인 간의 상관계수가 1 이하이어서 동일하지 않은 개념임을 밝혀 판별타당성을 입증하는 방법이며, 두 번째 방법은 요인의 분산의 제곱이 다른 요인들의 상관계수 보다 큰 경우 판별타당성을 입증하는 방법이다.

둘째, 요인 간의 기준타당성을 입증하기 위해서이다. 이는 연구자가 가설을 설정할 때 대부분의 경우에 “변수A는 변수 B에 정(+)의 영향을 미치게 될 것이다” 처럼 가설의 방향을 설정하게 되는데 이 때 요인 간의 상관분석을 통하여 검증된 가설의 인과관계 방향을 어느 정도 예측할 수 있다. 이와 같이 예측이 가능한 요인 간의 관계는 향후 인과적 기준이 될 수 있으므로 이를 예측타당성 또는 기준타당성이라고 한다.[158]

본 연구에서 설정된 가설을 검증하기 위하여 포함된 변수들의 기술통계적 특성과 각 변수들의 상관관계가 어떠한 방향이며, 어느 정도 통계적 관련성을 가지는지를 알아보기 위해 변수들의 평균과 표준편차 및 상관관계 분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 4-11>과 같다.

<표 4-11>에서 보는 바와 같이, 모든 변수들의 상관관계가 통계적으로 유의적인 결과를 보이고 있다. 특히, 본 연구의 종속변수인 친사회적 서비스행동과의 관계를 살펴보면, 감정노동, 소진은 역할 내・외 서비스행동에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 심리적 임파워먼트는 역할 내・외 서비스행동에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

158) 조철호(2014).『SPSS/AMOS 활용 구조방정식모형 논문통계분석』, 서울: 도서출판청람, pp.161-162.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-11> 평균, 표준편차, 및 상관관계 분석

변수명		M	S.D	1	2	3	4	5
감정노동		3.2777	1.08159	1				
소진		2.2637	.68965	.183**	1			
심리적임파워먼트		3.5440	.63718	-.155**	-.461**	1		
친사회적 서비스 행동	역할 내 서비스행동	3.7746	.57923	-.173**	-.465**	.410**	1	
	역할 외 서비스행동	3.5276	.64148	-.261**	-.280**	.468**	.390**	1

*p<.05, **p<.001

4) 군집분석 및 판별분석

조절변수가 독립변수와 종속변수의 관련성 있는지 분석하기 위해 동질적인 몇 개의 집단으로 나누어 사전 군집분석과 판별분석을 측정하였다. 군집분석은 사례 사이의 유사성을 측정하여 '자연스런' 군집을 분류하고, 군집에 속한 개체들의 유사성과 다른 군집에 속한 사례간의 상이성을 규명하여 자료를 요약하는 기본적이고 탐색적인 통계방법이다. 군집의 특성은 각 군집에 속한 구성원의 평균값으로 타나낼 수 있으며, 군집내 동질성과 군집 간의 이질성을 최대화하는 방법이다.

군집분석을 하는 목적은 첫째, 사례간의 유사성 근거하여 군집의 구성원이 됨을 식별하고, 둘째 전체 다변량 자료의 구조를 파악할 수 있다. 셋째, 군집의 형성과정과 그 특성 그리고 식별된 군집 간의 관계 등을 체계적으로 연구·분석하는데 있다.[159]

판별분석은 판별함수를 만들어 평가대상이 어떤 상태인가를 식별하는 통계분석 방법이다. 군집분석의 타당성을 밝히기 위한 사후 검증으로 많이 활용된다.

심리적 임파워먼트가 높은 집단과 낮은 집단을 구분하기 위해 집단의 수를 2

159) 김석우(2011). 『사회과학 연구를 위한 SPSS/AMOS 활용의 실제』,서울: 지학사, pp.258-324.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

개로 설정하여 K-평균 군집분석을 실시하였고 이에 대한 사후검증으로 판변분석을 실시하였다. 그 결과 <표 4-12>와 같이 심리적 임파워먼트 높은 집단과 낮은 집단으로 구분되었다.

첫째 K-평균 군집분석 결과를 살펴보면, 심리적 임파워먼트가 높은 집단은 246명이며, 이에 대한 수준은 평균 3.98이었다. 심리적 임파워먼트가 낮은 집단은 140명이며, 이에 대한 수준은 평균 2.82로 나타났다. 이 두 집단의 차이분석 결과 F=716.498(p<.001) 유의미한 차이가 있는 것으로 확인 되었다.

둘째 K-평균 군집분석 결과에 대한 사후증인 판별분석 결과를 살펴보면, Wilks' Lambda 값이 .349이며 이에 대한 유의확률은 .000, 적중률은 100.0%로 나타나 군집분석이 올바르게 집단으로 구분하고 있음을 확인할 수 있었다.

<표 4-12> 심리적 임파워먼트의 높은 집단과 낮은 집단에 따른 군집분석 및 판별분석

	군집	N	M	F
군집분석	높은집단	246	3.98	716.498***
	낮은집단	140	2.82	
판별분석	예측 소속군집 / 실제군집	높은집단(%)	낮은집단(%)	Lambda
	높은집단	246(100.0)	0(.0)	.349***
	낮은집단	0(.0)	140(100.0)	
	※ Wik's Lambda=.349, 적중률(Hit Ratio) = 100.0%, *** p<.001			

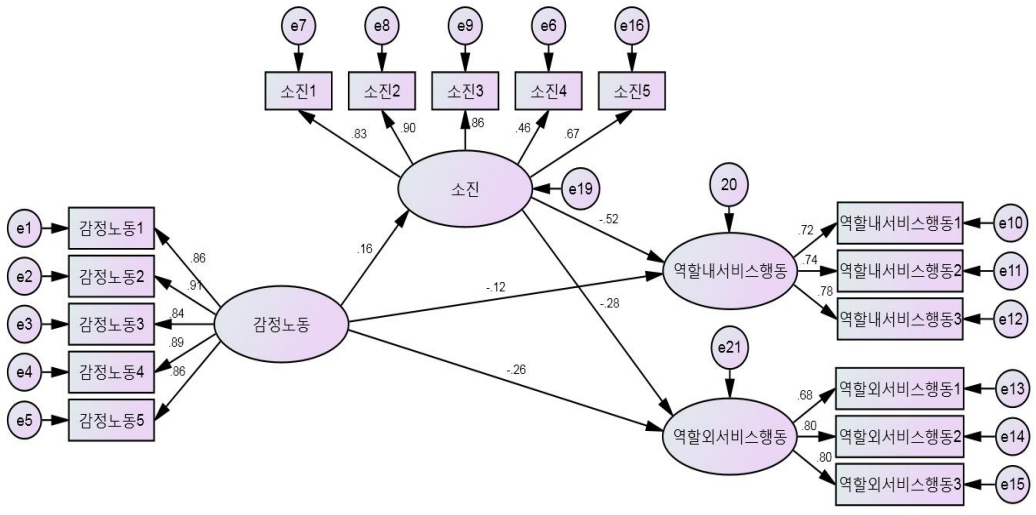
제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3. 연구모형 및 가설검증

1) 연구모형 및 효과분석

이론적 배경과 선행연구를 통해 가설 1, 2, 3, 4, 5를 설정하였으며, 이를 검증하기 위해 첫째, 호텔 직원의 감정노동, 소진 그리고 친사회적 서비스행동 간의 구조적 관계를 파악하기 위한 구조방정식 모형 분석하고 둘째, 호텔 직원의 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 조절효과를 파악하기 위해 K-평균 군집분석 및 판별분석을 실시하여 집단을 구분하였고 집단간의 교차관계성이 있는지 확인하기 위하여 구조방정식 분석을 실시하였다. 본 연구의 가설을 검증하기 위하여 구조방정식 모형을 이용하였다. 분석한 결과는 <그림 4-2>와 같다.

<그림 4-2> 구조방정식 모형검증 결과



*Chi-square=305.444, df=99, p=.000

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

구조방정식에 의한 연구모형의 적합도를 분석한(확인한) 결과 Chi-square =305.444, df=99, p=.000이며, 구조적 적합지수는 GFI=.910, AGFI=.877, NFI=.921, IFI=945, TLI=.933 CFI=.945로 0.8보다 크고, RMR=.055, RMSEA=.074로 .08보다 작아 모든 지수들이 양호한 값을 얻어 연구 분석에 적합한 구조모형임이 확인되었다. 이를 정리하면 <표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 구조방정식 모형의 적합도 지수

CMIN	DF	P	CMIN /DF	RMR	GFI	AGFI	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	RMS EA
309.742	99	.000	3.129	.056	.910	.876	.920	.903	.944	.932	.944	.074

2) 가설의 검증

(1) 가설 1, 2, 3의 검증

본 연구의 목적을 달성하기 위해서 <그림 3-1>의 모형을 통하여 설정된 연구가설을 검증하였다. 가설검증은 크게 변수 간의 인과관계 가설 검증과 집단 간의 구조관계 등으로 나누어 실시하였다. 우선, 가설 1, 2, 3을 검증하기 위해 감정노동을 독립변수로, 소진을 매개변수로, 역할 내 서비스행동과 역할 외 서비스 행동을 종속변수로 구조모형을 구축하고 경로분석으로 통해 계수를 확인하였다.

집단 간의 구조관계는 전체적인 가설검증을 살펴보고 다음에 정리를 하였다. 가설1. “감정노동은 소진에 영향을 미칠 것이다”에 대한 검증결과, 경로계수가 .162, C.R값이 2.953(p<.01)으로 나타나 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설1은 채택이 되었다.

<표 4-14> 가설 1의 경로계수 및 유의성

가설1			비표준화 계수	S.E.	C.R.	표준화 계수	채택 여부
가설1	감정노동	→ 소진	.100	.034	2.953	.162**	채택

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이러한 결과는 신한춘(2014)의 감정노동이 소진에 미치는 영향연구의 결과에서 정(+)의 관계[160]를 가지는 것과 일치하는 결과를 보이고 있었다. 즉 직원들은 고객과의 대면 서비스에서 자신의 감정과 달리 조직에서 기대하는 감정표현과 고객이 기대하는 특정 심리상태를 충족시켜야 할 때 감정노동의 강도는 높게 나타난다. 따라서 정서적으로 탈진한 상태에서 감정적 요구에 저항하기 위해, 자신과 상호작용하는 고객이나 동료, 그리고 업무상황에 냉소적이 되거나 심리적으로 거리를 유지하려고 한다. 그 결과 자신의 직무수행과 관련이 있는 사람에게 비인간적인 태도를 취하 등 직원들에게 직무소진을 경험하게 되고 있을 알 수 있으며 기존의 선행연구를 재검증하였다고 할 수 있다.

가설2. “감정노동은 친사회적 서비스행동에 영향을 미칠 것이다”에 대한 하위 가설2-1. “ 감정노동은 역할 내 서비스 행동에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다”에 대한 검증결과는 경로계수가 -.125, C.R값이 -2.344(p<.05)로 나타나 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설2-1은 채택이 되었다.

가설2-2. “감정노동은 역할 외 서비스 행동에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다”에 대한 검증에서는 경로계수가 -.264, C.R값이 -4.577(p<.001)로 나타나 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설2-2는 채택이 되었다.

<표 4-15> 가설 2의 경로계수 및 유의성

가설2		비표준화 계수	S.E.	C.R.	표준화 계수	채택여부
가설2-1	감정노동 → 역할내서비스행동	-.062	.026	-2.344	-.125*	채택
가설2-2	감정노동 → 역할외서비스행동	-.127	.028	-4.577	-.264***	채택

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

감정노동은 친사회적 서비스행동에 영향을 미치고 있었다. 감정노동을 경험하게 되면 직무기술서나 매뉴얼의 지침에 따른 예절바른 행동을 보여주는 것, 정책상품에 대한 정확한 지식을 제공하는 것, 고객들에게 감사의 인사를 하는 것과 같은 역할 내 서비스행동에 부정적인 영향을 보이고 있다. 또한, 공식적인 업무

160) 신한춘(2014). 감정노동이 소진에 미치는 영향, 동아대학교 대학원 박사학위논문, pp.57-71.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이외 고객만족을 창출하기 위한 그 이상의 서비스를 고객에게 제공하는 직원의 자발적 행동으로 특별한 관심이나, 예외적 서비스를 제공함으로 인해 고객을 기쁘게 하는 행동의 역할 외 서비스행동도 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

즉, 감정노동이 발생하면 직무 기술서에 명시된 행동이나 비공식적 서비스 행동에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 호텔기업의 서비스 성과 및 품질에도 영향을 미치는 저해하는 요인으로 볼 수 있다. 따라서 기업은 직원들의 감정노동을 줄일 수 있거나 발행하지 않도록 하는 전략이 필요하다고 판단된다.

가설3. “소진은 친사회적 서비스행동에 영향을 미칠 것이다”에 대한 하위가설 3-1. “소진은 역할 내 서비스 행동에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다”에 대한 검증결과는 경로계수가 -.520, C.R값이 -8.320(p<.001)로 나타나 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설2-1은 채택이 되었다.

가설3-2. “소진은 역할 외 서비스 행동에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다”에 대한 검증에서는 경로계수가 -.280, C.R값이 -4.749(p<.001)로 나타나 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설2-2는 채택이 되었다.

<표 4-16> 가설 3의 경로계수 및 유의성

가설3			비표준화 계수	S.E.	C.R.	표준화 계수	채택 여부
가설3-1	소진	→ 역할내서비스행동	-.414	.050	-8.320	-.520***	채택
가설3-2	소진	→ 역할외서비스행동	-.218	.046	-4.749	-.280***	채택

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

(2) 가설 4의 검증

구체적으로 <그림 4-2>에서 제시한 모형의 경로계수 및 유의성을 살펴보면 <표 4-14>, <표 4-15>, <표 4-16>과 같다. 즉, 감정노동과 역할 내 서비스행동, 감정노동과 역할 외 서비스행동, 감정노동과 소진, 소진과 역할 내 서비스행동, 소진과 역할 외 서비스행동의 경로가 유의미하였다.

또한 위의 구조방정식에 의한 경로분석을 근거하여 직·간접 총효과를 분석한

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

결과 <표 4-17>과 같다. 첫째, 소진을 매개로 감정노동이 역할 내 서비스행동에 미치는 경로를 살펴보면, 직접효과는 -.125이며 간접효과(.162×-.520)는 -.084이다. 이에 총효과((-.125)+(-.084))는 -.209로 나타났다. 둘째, 소진을 매개로 감정노동이 역할 외 서비스행동에 미치는 경로를 살펴보면, 직접효과는 -.264이며 간접효과(.162×-.280)는 -.045이다. 이에 총효과((-.264)+(-.084))는 -.348로 나타났다.

<표 4-17> 직·간접 총효과

독립변수	매개변수	종속변수	직접효과	간접효과	총효과
감정노동	-	역할 내 서비스행동	-.125		-.209
	소진		-	.162×-.520=-.084	
	-	역할 외 서비스행동	-.264		-.348
	소진		-	.162×-.280=-.045	

(3) 가설 5의 검증

가설5는 '감정노동과 친사회적 서비스 행동의 관계에서 심리적 임파워먼트는 조절효과를 나타낼 것이다.'이며 이를 검증하기 위하여 <표 4-12>와 같이 동일한 구조모델에 대해 연구 집단을 심리적 임파워먼트에 대한 수준이 낮은 집단과 심리적 임파워먼트에 대한 수준이 높은 집단으로 분류하고 각 집단에 대한 분석을 실시하였다. 이를 위하여 K-평균 군집분석을 실시하였고 이에 대한 사후검증으로 판별분석을 실시하였으며 다중집단 구조방정식 모형으로 조절효과 분석을 검증하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

i) 감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 영향

감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트가 높은 집단과 낮은 집단에 대한 구조방정식모형을 분석한 결과 적합도는 Chi-square=86.051, df=38, p=.000이며, 구조적 적합지수는 GFI=.952, AGFI=.909, NFI=.958, RFI=.938, IFI=.976, TLI=.964 CFI=.976로 0.9보다 크고, RMR=.041, RMSEA=.057로 .06보다 작아 모든 지수들이 양호한 값을 얻어 연구 분석에 적합한 구조모형임이 확인되었다. 이를 정리하면 <표 4-18>과 같다.

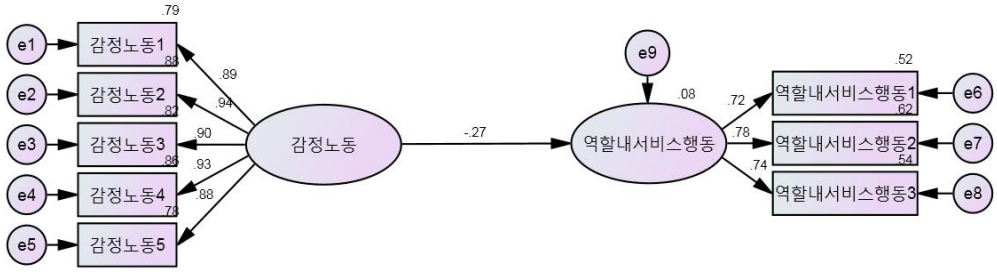
<표 4-18> 감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 구조방정식 모형 적합도 지수

CMIN	DF	P	CMIN /DF	RMR	GFI	AGFI	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	RM SEA
86.051	38	.000	2.264	.041	.952	.909	.958	.938	.976	.964	.976	.057

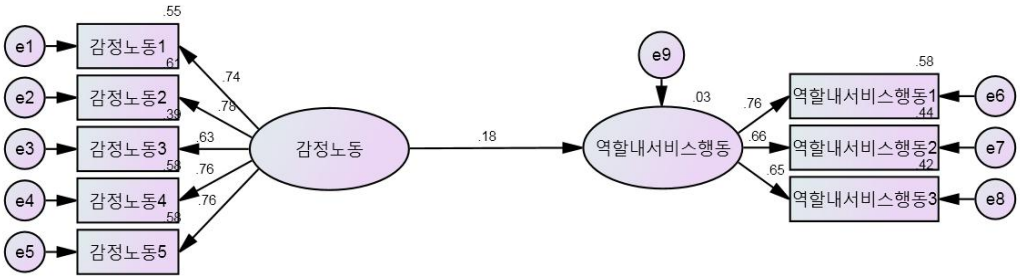
심리적 임파워먼트가 높은 집단과 낮은 집단의 감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계를 살펴보면 <그림 4-3>, <그림 4-4>와 같다. 심리적 임파워먼트가 높은 집단은 감정노동이 역할 내 서비스행동에 부(-)적이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 심리적 임파워먼트가 낮은 집단은 감정노동이 역할 내 서비스행동에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 확인되었다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<그림 4-3> 심리적 임파워먼트가 높은 집단의 감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계



<그림 4-4> 심리적 임파워먼트가 낮은 집단의 감정노동과 역할 내 서비스행동의 관계



위의 경로가 다중집단분석에서 유의한 차이가 있는지 알기 위해 대응별 모수 비교(Pairwise Parameter Comparison [PPC])를 확인한 결과, <표 4-20>에서 확인한 바와 같이 감정노동 → 역할 내 서비스행동은 C.R=2.863>±1.96(par_5 & par_12)로 심리적 임파워먼트의 고저에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 다중집단 구조방정식을 통한 심리적 임파워먼트의 조절효과는 감정노동이 역할 내 서비스행동에 미치는 효과에서 통계적으로 유의미한 차이가 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-19> 심리적 임파워먼트의 수준에서 감정노동과 역할 내 서비스행동의 경로계수

심리적 임파워먼트의 수준	변수	비표준화 계수	S.E.	C.R.	표준화 계수	PPC
높은집단	감정노동 → 역할내서비스행동	-.112	.030	-3.715	-.274*	2.264 >±1.96
낮은집단	감정노동 → 역할내서비스행동	.141	.083	1.695	.181	

*p<.05

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-20> 심리적 임파워먼트 수준에 따른 감정노동과 역할 내 서비스행동 관계에서의 Pairwise Parameter Comparison [PPC]

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10	par_11	par_12	par_13	par_14	par_15
par_1	.000														
par_2	-1.409	.000													
par_3	.249	.710	.000												
par_4	-1.432	-.886	-1.726	.000											
par_5	-20.753	-19.350	-10.675	-10.676	.000										
par_6	.401	1.715	-.121	1.566	20.406	.000									
par_7	-1.091	.198	-.629	.961	18.658	-1.392	.000								
par_8	-1.254	-.751	-1.116	.056	9.282	-1.381	-.822	.000							
par_9	-1.583	-1.137	-1.408	-.344	7.636	-1.694	-1.197	-.509	.000						
par_10	-1.850	-1.460	-1.672	-.716	6.149	-1.947	-1.512	-.740	-.370	.000					
par_11	-1.922	-1.529	-1.729	-.772	6.126	-2.020	-1.581	-.794	-.420	-.065	.000				
par_12	-9.584	-8.911	-6.604	-5.925	2.863	-9.647	-8.862	-5.994	-4.960	-3.663	-3.633	.000			
par_13	-.107	.328	-.265	.879	9.044	-.225	.255	1.160	1.462	1.385	1.439	6.310	.000		
par_14	-1.570	-1.058	-1.342	-.180	9.127	-1.697	-1.126	-.332	.232	.553	.607	5.789	-1.453	.000	
par_15	1.859	2.181	1.585	2.665	9.552	1.766	2.118	2.551	2.739	2.902	2.954	7.017	1.767	2.744	.000

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

ii) 감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 영향

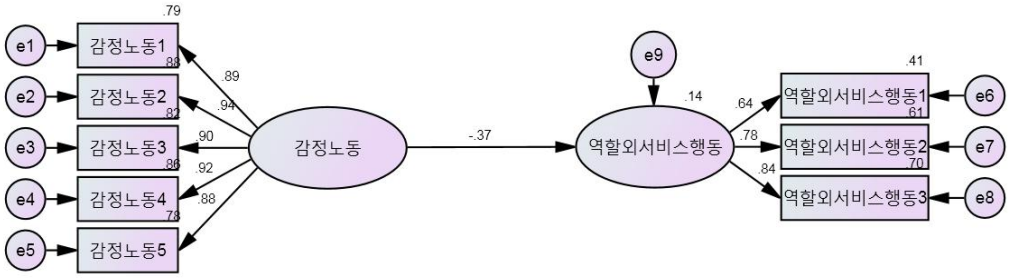
감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트가 높은 집단과 낮은 집단에 대한 구조방정식모형을 분석한 결과 적합도는 Chi-square=102.347, df=38, p=.000이며, 구조적 적합지수는 GFI=.941, AGFI=.888, NFI=.951, RFI=.928, IFI=.969, TLI=.954 CFI=.969로 0.8보다 크고, RMR=.043, RMSEA=.066으로 .07보다 작아 모든 지수들이 양호한 값을 얻어 연구 분석에 적합한 구조모형임이 확인되었다. 이를 정리하면 <표 4-21>과 같다.

<표 4-21> 감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 구조방정식 모형 적합도 지수

CMIN	DF	P	CMIN /DF	RMR	GFI	AGFI	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	RM SEA
102.347	38	.000	2.693	.043	.941	.888	.951	.928	.969	.954	.969	.066

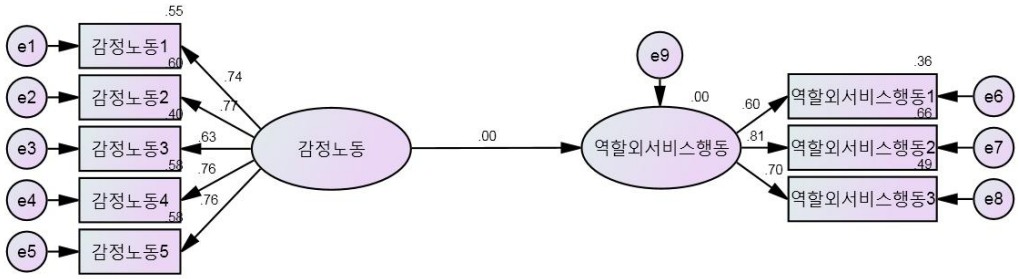
심리적 임파워먼트가 높은 집단과 낮은 집단의 감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계를 살펴보면 <그림 4-5>, <그림 4-6>과 같다. 심리적 임파워먼트가 높은 집단은 감정노동이 역할 외 서비스행동에 부(-)적이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 심리적 임파워먼트가 낮은 집단은 감정노동이 역할 외 서비스행동에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 확인되었다.

<그림 4-5> 심리적 임파워먼트가 높은 집단의 감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계



제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<그림 4-6> 심리적 임파워먼트가 낮은 집단의 감정노동과 역할 외 서비스행동의 관계



위의 경로가 다중집단분석에서도 유의한 차이가 있는지 알기 위해 대응별 모수 비교(Pairwise Parameter Comparison [PPC])를 확인한 결과, <표 4-23>에서 확인한바와 같이 감정노동 → 역할 외 서비스행동은 C.R=2.404>±1.96(par_5 & par_12)에서 통계적으로 유의한 결과가 나타났다. 따라서 다중집단 구조방정식을 통한 심리적 임파워먼트의 조절효과는 감정노동이 역할 외 서비스행동에 미치는 효과에서 통계적으로 유의미한 차이가 있다.

<표 4-22> 심리적 임파워먼트의 수준에서 감정노동과 역할 외 서비스행동의 경로계수

심리적 임파워먼트의 수준	변수	비표준화 계수	S.E.	C.R.	표준화 계수	PPC
높은집단	감정노동 → 역할외서비스행동	-.152	.031	-4.937	-.372***	2.404> ± 1.96
낮은집단	감정노동 → 역할외서비스행동	.003	.056	.045	.005	

***p<.001

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-23> 심리적 임파워먼트 수준에 따른 감정노동과 역할 외 서비스행동 관계에서의 Pairwise Parameter Comparison [PPC]

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10	par_11	par_12	par_13	par_14	par_15
par_1	.000														
par_2	-1.495	.000													
par_3	1.134	1.565	.000												
par_4	1.734	2.132	.821	.000											
par_5	-21.128	-19.649	-10.992	-10.961	.000										
par_6	.331	1.721	-1.036	-1.639	20.687	.000									
par_7	-1.159	.208	-1.483	-2.053	18.985	-1.390	.000								
par_8	-1.295	-.764	-1.811	-2.292	9.550	-1.396	-.839	.000							
par_9	-1.536	-1.066	-1.988	-2.440	7.963	-1.625	-1.131	-.421	.000						
par_10	1.551	1.767	.899	.556	5.944	1.502	1.729	1.971	2.101	.000					
par_11	.863	1.131	.141	-.249	6.316	.803	1.084	1.403	1.564	-.958	.000				
par_12	-14.618	-13.565	-8.446	-8.541	2.404	-14.507	-13.328	-7.489	-6.303	-5.293	-5.482	.000			
par_13	-.065	.392	-.916	-1.412	9.348	-.162	.316	1.250	1.464	-1.458	-.799	7.630	.000		
par_14	-1.551	-1.011	-1.984	-2.458	9.456	-1.652	-1.084	-.265	.199	-2.068	-1.518	7.363	-1.488	.000	
par_15	1.847	2.187	.878	.369	9.848	1.768	2.121	2.563	2.696	-.296	.532	8.321	1.724	2.720	.000

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-24> 검증결과

가 설	채택여부
가설 1. 감정노동은 소진에 영향을 미칠 것이다.	**채택**
가설 2. 감정노동은 친사회적 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	**채택**
가설 2-1. 감정노동은 역할 내 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-2. 감정노동은 역할 외 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3. 소진은 친사회적 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	**채택**
가설 3-1. 소진은 역할 내 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-2. 소진은 역할 외 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4. 감정노동과 친사회적 서비스 행동에서 소진은 매개효과를 미칠 것이다.	**채택**
가설 4-1. 감정노동과 역할 내 서비스 행동에서 소진은 매개효과를 나타낼 것이다.	채택
가설 4-2. 감정노동과 역할 외 서비스 행동에서 소진은 매개효과를 나타낼 것이다.	채택
가설 5. 심리적 임파워먼트는 감정노동과 친사회적 서비스 행동에 조절역할을 할 것이다.	**채택**
가설 5-1. 심리적 임파워먼트는 감정노동과 역할 내 서비스 행동에 조절역할을 할 것이다.	채택
가설 5-2. 심리적 임파워먼트는 감정노동과 역할 외 서비스 행동에 조절역할을 할 것이다.	채택

3) 인구통계학적 특성에 따른 차이분석

(1) 성별에 따른 차이분석

성별에 따른 차이분석결과 첫째, 감정노동은 여성이 남성보다 높은 것으로 나타났다($t=-2.042$, $p<.05$). 호텔 서비스 제공에 있어 고객을 대할 때 상냥함과 친절함 등 사회적 요구가 여성에게 보다 치우쳐 나타난 결과로 볼 수 있다. 둘째, 소진은 여성이 남성보다 높은 것으로 나타났다($t=-2.747$, $p<.001$). 성별에 따라 다른 호텔

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

서비스태도의 요구로 형성된 업무환경으로 인해 여성은 보다 높은 수준의 소진에 노출되어 있다고 볼 수 있다. 셋째, 심리적 임파워먼트는 남성이 여성보다 높은 것으로 나타났다(t=3.073, p<.001). 이는 호텔 서비스 업무에서 남성에게 주어진 역할이 보다 명확하고 권한부여가 높은 직책으로 인해 나타나난 결과이다. 넷째, 역할 내 서비스행동은 여성의 역할 내 서비스행동이 다소 높은 수준이었으나 통계분석 결과 t값이 -2.747의 p>.05 수준에서 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 즉, 성별에 따른 역할 내 서비스행동의 차이는 없다는 의미이다. 다섯째, 역할 외 서비스행동은 남성이 여성보다 높은 것으로 나타났다(t=-2.220, p<.05). 이는 남성의 사회적, 신체적 특성상 등 주어진 업무 이외 고객의 편의를 위해 즉각적인 서비스를 제공하고 있기 때문이다.

<표 4-25> 성별에 따른 차이분석

구분		빈도(명)	평균	표준편차
감정노동	남	210	3.18	1.11
	여	**176**	**3.40***	**1.03**
소진	남	210	2.18	.64
	여	**176**	**2.37****	**.73**
심리적 임파워먼트	**남**	**210**	**3.63****	**.66**
	여	176	3.44	.60
역할 내 서비스행동	남	210	3.79	.60
	여	176	3.76	.56
역할 외 서비스행동	**남**	**210**	**3.59***	**.65**
	여	176	3.45	.62

*p<.05, ***p<.01, ***p<.001

(2) 연령별 차이분석

연령에 따른 차이분석결과 첫째, 감정노동은 연령이 높을수록 높은 수준이었으나 통계분석 결과 F값이 .194의 p>.05 수준에서 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 즉, 연령에 따른 감정노동의 차이는 없다는 의미이다. 둘째, 소진은 연령이 높

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

을수록 낮아지며 유의미한 차이가 있었다(F=5.934, p<.001). 이는 연령이 높을수록 자기관리 및 사회적 경험이 축적되어 일정부분 업무에서 오는 소진을 조절할 수 있는 능력이 배양되었기 때문으로 보여 진다. 셋째, 심리적 임파워먼트는 연령이 높을수록 높아지며 유의미한 차이가 있었다(F=14.683, p<.001). 이와 같은 결과는 연령이 높을수록 자신에 대한 존재, 업무에 대한 자신감, 자기결정력 등이 향상되어 서비스 제공과 시너지를 이루고 있다고 볼 수 있다, 넷째, 역할 내 서비스행동은 연령이 높을수록 높아지며 유의미한 차이가 있었다(F=4.834, p<.01). 즉, 역할 내 서비스행동은 30대 미만 보다 40대 이상이 높은 것으로 나타났다. 다섯째, 역할 외 서비스행동은 연령이 높을수록 높은 수준이었으나 통계분석 결과 F값이 2.156의 p>.05 수준에서 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 즉, 연령에 따른 역할 외 서비스행동의 차이는 없다는 의미이다.

<표 4-26> 연령별 차이분석

구분		빈도(명)	평균	표준편차
감정노동	20대	161	3.24	1.04
	30대	132	3.29	1.09
	40대 이상	93	3.33	1.15
소진	20대	161	2.39**	.76
	30대	132	2.24	.64
	40대 이상	93	2.08	.59
심리적 임파워먼트	20대	161	3.37	.63
	30대	132	3.57*	.63
	40대 이상	93	3.81***	.56
역할 내 서비스행동	20대	161	3.72	.60
	30대	132	3.73	.56
	40대 이상	93	3.94*	.54
역할 외 서비스행동	20대	161	3.48	.67
	30대	132	3.51	.64
	40대 이상	93	3.65	.59

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

(3) 근무부서별 차이분석

근무부서에 따른 차이분석결과 첫째, 감정노동은 식음료와 기타(회원관리 등)이 다소 높게 나타났으나 통계분석 결과 F값이 .700의 $p>.05$ 수준에서 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 둘째, 소진은 식음료와 조리부서가 객실부서 보다 높은 것으로 나타났다($F=10.635$, $p<.001$). 식음료부서는 직속적인 육체적 활동, 정확한 시간에 서비스 제공 및 연장 근무, 식음료 서비스를 제공하여 고객과 접촉 등이 이루어지는 부서로서 소진이 높다고 볼 수 있다. 셋째, 심리적 임파워먼트는 객실부서와 기타(회원관리 등)가 조리부서, 식음료부서 보다 높은 것으로 나타났다($F=5.875$, $p<.001$). 이는 서비스 제공에 있는 명확한 업무 분장이 이루어지고 고객의 접촉 및 불만사항에 대한 처리가 낮은 부서일수록 심리적 임파워먼트가 높다고 할 수 있다. 넷째, 역할 내·외 서비스행동은 객실부서와 기타(회원관리 등)가 식음료와 조리부서 보다 높은 것으로 나타났다(역할 내 서비스행동, $F=15.599$, $p<.001$), (역할 외 서비스해동, $F=3.916$, $p<.001$). 즉, 객실부서와 기타(회원관리 등)은 고객에게 서비스를 제공하되 호텔 초기 및 유지와 밀접한 관련이 있는 부서로 서비스제공에 있어 매뉴얼 준용과 상황대처능력이 필요한 부서이다. 이에 친사회적 서비스가 높은 부서라고 할 수 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-27> 근무 형태별 차이분석

구분		빈도(명)	평균	표준편차
감정노동	객실	157	3.21	1.19
	식음료	121	3.35	.99
	조리	30	3.13	.68
	기타(회원관리 등)	78	3.36	1.11
소진	객실	157	2.06	.55
	식음료	121	2.43***	.76
	조리	30	2.63***	.68
	기타(회원관리 등)	78	2.27	.72
심리적 임파워먼트	객실	157	3.58**	.62
	식음료	121	3.48	.59
	조리	30	3.17	.67
	기타(회원관리 등)	78	3.71***	.67
역할 내 서비스행동	객실	157	3.96***	.57
	식음료	121	3.65	.57
	조리	30	3.30	.56
	기타(회원관리 등)	78	3.78**	.46
역할 외 서비스행동	객실	157	3.61*	.67
	식음료	121	3.41	.61
	조리	30	3.32	.62
	기타(회원관리 등)	78	3.63*	.60

*p<.05, ***p<.01, ***p<.001

(4) 재직기간(경력)별 차이분석

재직기간(경력)에 따른 차이분석결과 첫째, 감정노동은 다소 높게 나타났으나 통계분석 결과 F값이 1.146의 p>.05 수준에서 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 둘째, 소진은 재직기간이 3년 미만의 직원들이 높은 것으로 나타났다 (F=3.010, p<.05). 이와 같은 결과는 재직기간이 3년 미만 즉, 호텔의 재직경력이 짧은 시기로서 업무에 대한 체계, 성숙도, 구성원과의 관계 등 모든 활동에서 적응해야 하는 시기이다. 따라서 이러한 이유로 인해 1년 미만이 가장 소진이 높으

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

며, 더불어 재직기간이 높을수록 소진이 낮아진다고 볼 수 있다. 셋째, 심리적 임파워먼트는 재직기간이 10년 이상의 직원들이 높은 것으로 나타났다(F=6.479, p<.05). 재직기간이 10년 이상의 직원들은 대리 이상의 직급을 가진 직원들로서 업무에 대한 자신감, 업무의 영향력, 자기결정권 등 주도적이거나 지시하는 시기라고 할 수 있다. 이에 심리적 임파워먼트가 상대적으로 높다고 할 수 있다. 넷째, 역할 내 서비스행동은 10년 이상이 3년~5년 미만 보다 높은 것으로 나타났다(F=2.570, p<.05). 재직기간이 3년 미만의 직원들은 매뉴얼에 입각하여 업무를 집중하기 때문에 역할 내 서비스행동이 낮지 않다. 반면, 3년~5년 미만의 직원들은 대부분 대리의 직급으로서 본인의 업무는 물론 부하직원와 상사의 보고 등 업무의 확대가 이루어지고 고객과의 서비스 제공에 책임이 형성되는 시기로 볼 수 있다. 이에 이시기가 역할 내 서비스행동이 가장 낮아진다. 또한 재직기간이 높을수록 역할 내 서비스 행동이 높아지다가 15년 이상에서 가장 높아진 것을 확인 할 수 있다. 이는 서비스 제공에서의 역할 명확성, 전문성, 확장성 등이 주어지는 환경이기 때문이다. 다섯째, 역할 외 서비스행동은 10년~15년 미만이 1년 미만보다 높은 것으로 나타났다(F=2.780, p<.05). 이는 10년~15년 미만의 직원들이 서비스 제공의 책임성이 강한 직책으로 상황에 따라 제공해야하는 서비스를 판단하고 시행해야하기 때문이다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-28> 재직기간(경력)별 차이분석

구분		빈도(명)	평균	표준편차
감정노동	1년 미만	45	3.49	.81
	1~3년 미만	94	3.19	1.01
	3~5년 미만	57	3.35	1.10
	5~10년 미만	65	3.39	1.01
	10~15년 미만	53	3.05	1.34
	15년 이상	72	3.27	1.15
소진	1년 미만	45	2.48*	.69
	1~3년 미만	94	2.40*	.82
	3~5년 미만	57	2.27	.75
	5~10년 미만	65	2.22	.55
	10~15년 미만	53	2.12	.55
	15년 이상	72	2.09	.62
심리적 임파워먼트	1년 미만	45	3.21	.61
	1~3년 미만	94	3.44	.61
	3~5년 미만	57	3.49	.58
	5~10년 미만	65	3.54	.70
	10~15년 미만	53	3.74**	.60
	15년 이상	72	3.79***	.59
역할 내 서비스행동	1년 미만	45	3.73	.51
	1~3년 미만	94	3.73	.50
	3~5년 미만	57	3.59	.76
	5~10년 미만	65	3.79	.56
	10~15년 미만	53	3.87*	.56
	15년 이상	72	3.92*	.54
역할 외 서비스행동	1년 미만	45	3.38	.61
	1~3년 미만	94	3.56	.63
	3~5년 미만	57	3.42	.71
	5~10년 미만	65	3.42	.61
	10~15년 미만	53	3.74*	.70
	15년 이상	72	3.61	.56

*p<.05, ***p<.01, ***p<.001

(5) 호텔별 차이분석

호텔별에 따른 차이분석결과 첫째, 감정노동은 K호텔과 M호텔이 H호텔보다 높은 것으로 나타났다(F=2.232, p<.05). 둘째, 소진은 M호텔이 H호텔보다 높은 것으로 나타났다(F=3.708, p<.05). 셋째, 심리적 임파워먼트는 L호텔이 R호텔보다 높은 것으로 나타났다(F=2.249, p<.05). 넷째, 역할 내 서비스행동은 유의미한 차

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이가 없는 것으로 나타났다(F=1.608, p<.05). 다섯째, 역할 외 서비스행동은 L호텔이 M호텔과 R호텔보다 높은 것으로 나타났다(F=2.939, p<.05).

<표 4-29> 호텔별 차이분석

구분		빈도(명)	평균	표준편차
감정노동	S호텔	58	3.24	1.16
	L호텔	62	3.41	1.11
	H호텔	66	3.07	1.32
	K호텔	71	3.60*	1.00
	M호텔	66	3.61*	.80
	R호텔	63	3.26	.88
소진	S호텔	58	1.99	.60
	L호텔	62	2.09	.62
	H호텔	66	2.03	.70
	K호텔	71	2.19	.64
	M호텔	66	2.42*	.64
	R호텔	63	2.37	.73
심리적 임파워먼트	S호텔	58	3.55	.65
	L호텔	62	3.81*	.66
	H호텔	66	3.68	.70
	K호텔	71	3.54	.53
	M호텔	66	3.54	.58
	R호텔	63	3.47	.58
역할 내 서비스행동	S호텔	58	3.97	.54
	L호텔	62	3.86	.42
	H호텔	66	3.90	.68
	K호텔	71	3.85	.54
	M호텔	66	3.65	.51
	R호텔	63	3.68	.61
역할 외 서비스행동	S호텔	58	3.64	.64
	L호텔	62	3.74*	.56
	H호텔	66	3.54	.87
	K호텔	71	3.51	.58
	M호텔	66	3.46	.49
	R호텔	63	3.45	.70

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

4. 분석결과의 요약 및 시사점

1) 분석결과의 요약

(1) 가설검증의 요약

본 연구는 제주특별자치도 특1급 호텔 6곳의 직원을 대상으로 호텔 직원의 감정노동, 소진, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동 간의 구조관계를 검증하기 위하여 연구모형을 설정하고 실증분석을 실시하였다. 본 연구의 분석결과 내용을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 감정노동은 소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 감정노동은 친사회적 서비스 행동인 역할 내·외 서비스행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 소진은 친사회적 서비스 행동인 역할 내·외 서비스행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 감정노동과 친사회적 서비스 행동에서 소진은 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 다섯째, 심리적 임파워먼트는 감정노동은 친사회적 서비스 행동에 조절역할을 하는 것으로 나타났다.

이와 같은 연구모형 및 연구가설의 검증결과, 감정노동, 소진, 친사회적 행동, 심리적 임파워먼트 간의 관계는 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이를 정리하면 <표 4-30>과 같다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-30> 가설 검증결과

가 설	채택여부
가설 1. 감정노동은 소진에 영향을 미칠 것이다.	**채택**
가설 2. 감정노동은 친사회적 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	**채택**
가설 2-1. 감정노동은 역할 내 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-2. 감정노동은 역할 외 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3. 소진은 친사회적 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	**채택**
가설 3-1. 소진은 역할 내 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-2. 소진은 역할 외 서비스 행동에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4. 감정노동과 친사회적 서비스 행동에서 소진은 매개효과를 미칠 것이다.	**채택**
가설 4-1. 감정노동과 역할 내 서비스 행동에서 소진은 매개효과를 나타낼 것이다.	채택
가설 4-2. 감정노동과 역할 외 서비스 행동에서 소진은 매개효과를 나타낼 것이다.	채택
가설 5. 심리적 임파워먼트는 감정노동과 친사회적 서비스 행동에 조절역할을 할 것이다.	**채택**
가설 5-1. 심리적 임파워먼트는 감정노동과 역할 내 서비스 행동에 조절역할을 할 것이다.	채택
가설 5-2. 심리적 임파워먼트는 감정노동과 역할 외 서비스 행동에 조절역할을 할 것이다.	채택

(2) 인구통계학적 특성에 따른 차이분석 요약

성별에 따른 차이분석결과 감정노동과 소진은 여성이 남성보다 높은 것으로 나타났고, 심리적 임파워먼트, 역할 외 서비스행동은 남성이 여성보다 높은 것으로 나타났다.

연령에 따른 차이분석결과로는 감정노동과 역할 외 서비스행동은 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났으며 소진은 연령이 낮을수록 높아지며 심리적 임파워먼트와 역할 내 서비스행동은 연령이 높을수록 높아지는 차이가 있었다.

근무부서에 따른 차이분석결과 감정노동은 부서 간에 차이가 없는 것으로 나타났으며, 소진은 식음료, 조리부서가 객실부서보다 높은 것으로 나타났다. 심리

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

적 임파워먼트는 객실부서와 기타(회원관리 등)가 조리부서, 식음료부서보다 높은 것으로 나타났으며, 역할 내 서비스행동은 기타(회원관리 등)와 객실부서가 식음료와 조리부서 보다 높은 것으로 나타났으며, 역할 외 서비스행동은 조리와 기타(회원관리 등)부서가 식음료부서보타 높은 것으로 나타났다.

재직기간(경력)에 따른 분석결과 감정노동은 차이가 없는 것으로 나타났고, 소진은 재직기간(경력)이 높을수록 낮은 것으로 나타났다. 심리적 임파워먼트는 경력이 높을수록 높은 것으로 나타났고 역할 내 서비스행동은 10년 이상이 3년~5년 미만 보다 높은 것으로 나타났으며, 역할 외 서비스행동은 10년~15년 미만이 1년 미만보다 높은 것으로 나타났다.

호텔별로는 감정노동은 K호텔과 M호텔이 H호텔보다 높은 것으로 나타났다. 소진은 M호텔이 H호텔보다 높은 것으로 나타났으며, 심리적 임파워먼트는 L호텔이 R호텔보다 높은 것으로 나타났고 역할 내 서비스행동은 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 역할 외 서비스행동은 L호텔이 M호텔과 R호텔보다 높은 것으로 나타났다.

2) 분석결과의 시사점

(1) 이론적 시사점

본 연구에서는 감정노동, 소진, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동과 관련 연구문헌과 선행연구를 참고하여 서비스 직원의 감정표현도 업무수행에 있어 노동으로 보는 감정노동을 선행변수로 설정하였다. 또, 제주특별자치도 특급호텔 6곳의 직원을 대상으로 호텔 직원이 감정노동, 소진, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동 간의 구조관계 및 인구통계학적 특성에 따른 차이 검증을 실시하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같은 시사점을 추론할 수 있다.

첫째, 문헌 연구를 통하여 감정노동에 대한 이론적 배경을 중심으로 그 의미의 공통성과 차이점을 확인하였다. Hochschild(1983), Ashforth & Humphrey(1983)의 감정노동 개념을 바탕으로 표면적 행위와 내면적 행위의 하위변수로 구성하여 감정노동에 관련된 연구가 활발하게 전개되고 있다. 표면적 행위는 실제 감정 없이 적절히 요구된 감정으로 꾸며서 표현하는 것으로 감정부조화를 느끼게 되

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

어 그 결과 직원에게 부정적인 영향을 가져올 수 있다. 자신이 표현하고자 하는 감정을 실제로 느끼거나 경험하려고 하는 내면적 행위는 서비스제공자와 고객 모두에게 긍정적인 결과를 가져온다는 연구 결과가 다수이다. 반면 표현규범을 실제로 경험하기 위하한 감정통제에 더 많은 노력이 필요하기에 표면적 행위보다 감정노동의 강도가 높아 직원에게 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 견해도 있다. 따라서 본 연구에서는 감정노동을 직원에게 주는 정신적·육체적 부담과 업무몰입 저하와 이로 인해 서비스의 질적 저하를 초래하고 조직성과에도 악영향을 미치는 등 부정적 측면의 단일차원으로 구성하여 가설을 검증하였다.

둘째, 선행 연구와 더불어 기존 감정노동과 호텔기업에 관련된 연구를 보면 감정노동과 각 요인과의 관계 등을 주로 분석해 왔다.[161] 하지만 본 연구에서는 한국고용정보원에서 제시한 감정노동의 강도에 따른 차원별 특성과 인구통계학적 특성에 따른 집단간 차이 분석을 제시하여 향후 호텔 기업의 감정노동과 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동에 대한 연구에서의 중요한 기초 자료를 제공할 것으로 판단된다.

셋째, 소진과 친사회적 서비스행동에 대한 윤은형(2007)의 연구를 살펴보면, 호텔 직원의 소진 하위변수인 성취감 저하가 역할 내·외 고객 서비스에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석하였다.[162] 하지만 본 연구에서는 소진을 하나의 변수로 통합하여 사용하였다는 점에서 의의를 찾을 수 있다. 즉, 정서적 고갈을 중심으로 비인간화, 자아감저하를 포함하여 소진의 의미를 해석하였고, 친사회적 서비스 행동에 부(-)적인 결과를 도출하였다. 그만큼 소진에 관한 다양한 접근을 시도 할 수 있는 계기를 마련하였다.

넷째, 본 연구는 호텔 직원의 감정을 초점으로 한 감정노동과 호텔 직원이 고객만족을 위해 수행하는 서비스 행동에 초점을 둔 친사회적 서비스행동간에 동기부여적 측면의 심리적 임파워먼트와의 개념에서 실증적으로 검증하는데 있어서 한계가 있을 수 있다. 반면, 상대적으로 부족한 국·내외 호텔분야 연구에서 이 두 개념의 중요성을 재확인하는 연구로서 의의를 갖는다. 그러나 현재까지 감정노동, 친사회적 서비스행동, 심리적 임파워먼트 간의 관계에 대한 연구는 서로

161) 차민영(2013). 전게논문; 김민정(2014). 전게논문; 위희경(2014). 전게논문; 이현정(2015). 전게논문.
162) 윤은형(2007). 전게논문, pp.54-70.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

독립적으로 이루어져 세 변수 간의 관계에 대한 연구는 부족하다. 따라서 호텔 직원이 제공하는 서비스에 의해 조직의 서비스 품질과 성과에 영향을 미치는 친사회적 서비스행동에 대해 감정노동으로 발생하는 부정적 결과를 해소할 수 있는지 여부를 심리적 임파워먼트의 조절효과를 통해 의미 있는 결과를 도출하였다.

(2) 실무적 시사점

호텔기업의 성공여부를 결정 짓는 가장 중요한 부분은 직원이 고객에게 제공하는 서비스의 품질이다. 이러한 관점에서 볼 때 직원들이 수행하는 역할 내 · 외 서비스 행동은 매우 중요하다. 그러나 호텔 직원들은 감정노동에 쉽게 노출되어 있어 이러한 친사회적 서비스행동을 수행하는 것이 쉽지 않다. 이에 호텔에서 직원에게 심리적 임파워먼트를 부여하고 감정노동의 고도화로 나타나는 정서적 탈진 상태인 소진을 관리하는 것은 매우 중요하다. 본 연구는 고객과 직접 대면 서비스를 하는 호텔직원을 대상으로 감정노동, 소진, 친사회적 서비스행동 및 심리적 임파워먼트간의 관계를 연구하였다는데 의의가 있으며, 실무적으로 시사하는 바는 다음과 같다.

첫째, 감정노동의 변수를 부정적 측면의 단일차원으로 구성하여 가설을 검증하였다. 감정노동에 대한 선행연구에는 감정노동의 긍정적 또는 부정적 영향을 미친다는 서로 다른 연구결과를 제시하고 있다. 감정노동의 대표적인 학자인 Morris & Feldman(1996)의 연구는 감정표현의 빈도와 같은 구성요소에서 직무만족에 긍정적인 영향을 미는 것으로 제시한 반면, Hochschild를 비롯한 선행연구에서는 감정노동이 부정적인 심리적 결과를 야기한다고 밝혔다. 또, Schaubroeck & Jones(2000)는 서비스를 제공하는 과정에서 긍정적이거나 부정적인 감정을 감추기 위하여 많은 노력과 에너지를 소모함으로써 정서적인 피로와 함께 육체적 증상을 야기할 수 있음을 밝혔다.[163] 이외에도 감정노동이 직무만족, 직무 스트레스, 직무이직 등에 부정적 영향을 주는 것으로 나타났다.

163) J. Schaubroeck & J.R. Jones(2000). Antecedents of work place emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. Journal of Organizational Behavior, 21, pp.163-183.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이처럼 조직성과에 부정적 영향을 미치기 때문에 본 연구에서는 감정노동을 부정적 단일 차원으로 분석하였고, 감정노동의 해소를 위한 다양한 접근을 시도할 수 있는 근거를 제시하였다.

둘째, 감정노동은 친사회적 서비스행동에 유의한 영향을 미치는 측면에서 최슬기(2015)의 연구와 같은 결과를 확인한 반면, 김민정(2014)의 연구결과와는 다른 결과가 나타났다. 감정노동과 친사회적 서비스행동이 가지는 관계의 재확인을 위해 검증을 실시한 결과, 감정노동과 고품질 서비스를 전달하기 위한 직원들의 친사회적 서비스행동 간의 관계에서 역할 내 서비스행동과 역할 외 서비스행동은 모두 유의한 결과를 보이는 것으로 나타났다. 이러한 맥락에서 감정노동의 부정적 요소에 초점을 두고 하나의 단일차원으로 사용하였다는 점에서 의의가 있다. 이는 친사회적 서비스행동을 높이기 위해서는 직원이 먼저 자신의 감정을 관리하고 통제해야한다는 것이다. 이를 위해 직원이 고객의 입장에서 서비스를 경험하는 교육 과정을 운영하고 이 과정에서 발생하는 다양한 감정을 상호간에 피드백 함으로써 직원들의 감정노동에 대한 대응력을 높일 수 있을 것으로 본다.

셋째, 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계에서 소진의 매개적 영향관계를 파악하였다. 감정노동은 친사회적 서비스행동에 직접적으로 영향을 미치기도 하였지만 소진으로 매개하여 영향을 주기도 한다. 소진에 관한 기존의 연구들은 주로 소진을 원인변수로 하고 직무성과를 결과변수로 한 연구가 진행되었다. 본 연구에서도 재검증하였듯이 감정노동의 표면행위는 소진과 정(+)의 관계를 갖는 것으로 Grandey(2003), Brotheridge & Lee(2002)이외의 주장과 같은 맥락이다. 하지만 소진과 친사회적 서비스 행동에 관한 인과관계 연구는 주로 조직시민행동의 하위변수를 이용한 것이며 대체로 소진과 부정적 효과를 나타내는 것으로 확인되고 있다. 이러한 맥락에서 소진과 친사회적 서비스행동 간의 영향관계 연구에 초점을 둔 본 연구는 소진과 친사회적 서비스행동에 대한 뒷받침할 수 있는 기초자료를 제공했다는 점에 의의가 있다.

넷째, 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 조절효과를 확인하였다. 심리적 임파워먼트와 조직몰입 및 친사회적 행동 간의 연구에서 김의영・이종환・강경수(2012)는 심리적 임파워먼트가 조직적 업무관계에 있어 긍정적 영향을 미치는 것으로 설명하였으며, 최영민・조재근・이형용(2011)

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

은 호텔 직원들에게 업무 역량성을 높일 수 있도록 자신감을 함양하고 업무 내 직원의 영향력을 행사할 수 있도록 자율성을 부여하고 의미 부여하는 것은 수준 높은 서비스 품질을 제공하여 친사회적 서비스 행동으로 나타난다고 하였다. 호텔 기업에 있어 서비스의 중요성을 고려한다면 직원의 서비스행동을 구분하는 것이 타당하다고 판단되어 본 연구는 선행연구와는 달리 친사회적 서비스 행동을 역할 내 서비스행도와 역할 외 서비스행동으로 나누어 다차원적으로 연구하였다. 연구 결과 호텔 직원의 심리적 임파워먼트가 높은 집단은 감정노동이 역할 내·외 서비스행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 심리적 임파워먼트가 낮은 집단은 감정노동이 역할 내·외 서비스행동에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 분석되었다. 즉, 심리적 임파워먼트는 호텔 직원의 감정노동과 친회사적 서비스행동에 있어 부정적 관계를 완화시키는 것으로 나타났다.

다섯째, 추가분석에 의하면 심리적 임파워먼트가 가장 낮았던 R호텔이 감정노동의 강도가 가장 강하게 나타났던 반면, 상대적으로 심리적 임파워먼트가 높았던 L호텔은 친사회적 서비스행동 성향이 높은 것으로 나타났다. 즉, 친사회적 서비스행동의 수준을 높이기 위해서는 심리적 임파워먼트를 강화시킬 필요가 있다는 것이다. 이러한 심리적 임파워먼트는 지속적인 교육, 반복적인 훈련 및 규칙적인 호텔기업의 시스템으로 구축될 수 있으며, 직원이 직무과정을 통해 스스로 필요한 역량을 인지하고, 개발 및 향상시킬 수 있도록 학습조직의 도입, 제안제도 실시, 현장자율경영 등의 방법으로 동기부여가 될 수 있도록 해야 할 것이다.

여섯째, 성별에 따른 차이 분석결과 여성은 감정노동과 소진이 높은 반면, 남성은 심리적 임파워먼트와 역할 외 서비스행동이 상대적으로 높게 나타났다. 이는 호텔의 서비스 업무 특성상 여성 직원의 고객 대면 서비스 빈도가 더 많기 때문인 것으로 유추해 볼 수 있다. 따라서 여성 직원의 직무스트레스나 정신적 스트레스가 남성 직원보다 높다는 것을 인식하고, 감정노동에 쉽게 노출되는 여성 직원에 대한 감성 통제 훈련과 업무 자율성 부여 및 인격 존중을 통해 보다 질 높은 서비스를 제공할 수 있는 환경을 구축하여야 한다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅴ. 결 론

1. 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 제주특별자치도 특1급 호텔 6곳의 직원을 대상으로 호텔 직원의 감정노동, 소진, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동 간의 구조관계를 검증하기 위하여 연구모형을 설정하고 실증분석을 실시하였다. 본 연구의 목적은 호텔 직원이 업무상 느끼는 감정노동이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향에 있어 소진과 심리적 임파워먼트와 결합하게 될 때 그 영향관계를 파악하고자 하였다. 특히 소진의 매개효과와 심리적 임파워먼트의 조절 효과를 중심으로 분석하였다. 또한 인구통계학적 특성과 근무형태적 특성, 감정노동의 강도에 따라 집단 간의 감정노동과 소진, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동에 차이가 있을 것으로 판단하였다. 따라서 본 연구에서는 감정노동과 소진, 심리적 임파워먼트, 친사회적 서비스행동 간의 관계를 검증하여 이론적이고 실무적인 시사점을 제공하고자 하였다.

연구의 목적을 달성하기 위해 구성개념의 측정변수는 선행연구를 바탕으로 추출한 후, 선행연구의 고찰을 통하여 본 연구의 모형 및 가설을 설정하였다. 이를 검증하기 위해 총2회에 걸친 사전조사를 실시하였으며 1차 사전조사를 실시하여 37문항으로, 2차 사전조사를 실시하여 29문항으로 도출한 후 설문지를 완성하였다. 연구의 대상자는 고객을 대상으로 서비스를 제공하는 제주특별자치도 250객실 이상의 특1급호텔 6곳의 직원을 대상으로 하였다. 표본 추출은 총 420부를 배포하였으며, 그 중 398부를 회수하여 12부를 제외한 386부를 최종적으로 분석하여 연구에 활용하였다.

연구모형의 검증결과 감정노동과 소진, 친사회적 서비스행동과 심리적 임파워먼트의 구조관계가 정의 영향관계를 나타내고 있음이 검증되었으며, 특히 감정노동과 친사회적 서비스 행동 간에 소진은 매개효과를 나타내는 것으로 확인되었

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

으며, 심리적 임파워먼트는 조절효과를 가지는 것으로 나타났다. 그리고 추가분석에서 성별에 따른 차이분석결과 감정노동과 소진은 여성이 남성보다 높은 것으로 나타났고, 심리적 임워먼트, 역할 외 서비스행동은 남성이 여성보다 높은 것으로 나타났다. 연령별로는 감정노동과 역할 외 서비스행동은 유의미한 차이가 없고 소진은 연령이 낮을수록 높아지며 심리적 임파워먼트와 역할 내 서비스행동은 연령이 높을수록 높아지는 것으로 나타났다. 근무부서별 분석 결과 소진은 객실부서가 높고, 심리적 임파워먼트는 조리부서가 높았으며, 역할 내 서비스행동은 기타(회원관리 등)와 객실부서가 높았으며, 역할 외 서비스행동은 조리와 기타(회원관리 등)부서가 높은 것으로 나타났다. 재직기간(경력)에 따른 분석결과 소진은 재직기간(경력)이 높을수록 낮은 반면, 심리적 임파워먼트는 경력이 높을수록 높은 것으로 나타났고 역할 내 서비스행동은 10년 이상이 3년~5년 미만 보다 높은 것으로 나타났으며, 역할 외 서비스행동은 10년~15년 미만이 1년 미만보다 높은 것으로 나타났다. 호텔별로는 감정노동은 K호텔과 M호텔이 높은 것으로 나타났고 소진은 M호텔이 높은 것으로 나타났으며, 심리적 임파워먼트는 L호텔이 높았으며 역할 외 서비스행동은 L호텔이 높은 것으로 나타났다.

이러한 연구결과에 따라 도출된 시사점은 다음과 같다.

첫째, 소진을 하나의 변수, 즉 정서적 고갈을 중심으로 비인간화, 자아감저하를 포함하여 소진의 의미를 해석하였고, 친사회적 서비스 행동에 부(-)적인 결과를 도출하였다. 그만큼 소진에 관한 다양한 접근을 시도 할 수 있는 근간을 구축하였다.

둘째, 최근 제주 특별 자치도를 비롯한 국내 호텔기업에서는 관광산업 활성화에 초점을 두고 다양한 상품을 개발하고 있으며, 무한 경쟁 체제에 놓여 져 있다. 이러한 패러다임의 전환으로 인해 호텔기업은 직원의 서비스 수준 및 성과를 높이기 위한 다양한 접근들이 시도되고 있다. 이에 심리적 임파워먼트와 소진은 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계를 인과적으로 해석하기 위한 중요한 역할을 할 것이며, 이에 대한 구조모형 검증을 시도하는 것에 의의가 있다.

셋째, 감정노동은 친사회적 서비스행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 선행연구와 같은 결과를 확인하였다. 친사회적 서비스행동을 높이기 위해서는 직원이 우선적으로 자신의 감정을 관리하고 통제해야한다는 것이다. 직원들은 자신이 경

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

험하는 실제 감정표현과 호텔 기업에서 요구하는 감정표현 사이에 차이를 줄일 수 있는 훈련 및 교육이 필요하다. 나아가 고객의 입장에서 서비스를 제공받을 시의 감정을 공유할 필요성이 있다.

넷째, 감정노동과 친사회적 서비스행동은 직접적으로 영향을 미치는 관계이기도 하지만 소진을 매개하여 영향을 미치기도 한다. 이러한 결과를 근거하여 호텔기업에서는 친사회적 서비스행동을 증진시키기 위한 프로그램으로 직원의 소진을 감소시키기 위한 훈련을 반드시 포함 시켜야 할 것이다. 그 프로그램으로는 에너지 재충전, 건강관리 및 호텔 직원들의 스트레스 자가진단을 통한 면담이 이루어져야 한다. 그리고 관찰과 정기적 진단을 통해 직원들의 취약점을 파악하여 이를 관리할 수 있는 토대가 마련되어야 한다.

다섯째, 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계에서 심리적 임파워먼트는 조절효과 있는 것으로 나타났다. 즉, 친사회적 서비스행동의 수준을 높이기 위해서는 심리적 임파워먼트를 강화시킬 필요가 있다. 이러한 심리적 임파워먼트는 지속적인 교육, 반복적인 훈련 및 규칙적인 호텔기업의 시스템으로 구축되어야 한다.

여섯째, 성별에 따른 차이 분석결과 호텔의 서비스 업무 특성상 여성의 직원이 고객을 대면하여 서비스를 제공하는 경우가 많기 때문에 여성은 감정노동과 소진이 높은 반면, 남성은 심리적 임파워먼트와 역할 외 서비스행동이 상대적으로 높게 나타났다. 이에 감정노동에 쉽게 노출되는 여직원에 대한 감성 통제 훈련과 구조적으로 구분되어 있는 업무 시스템의 재편성이 요구 된다.

마지막으로, 감정노동의 강도가 가장 강하게 나타났던 R호텔의 경우, 심리적 임파워먼트가 가장 낮았던 반면, 감정노동의 강도가 제일 낮은 L호텔의 경우 상대적으로 심리적 임파워먼트가 가장 높게 나타났고, 친사회적 서비스행동 성향도 높은 것으로 나타났다. R호텔은 교원공제 호텔로 주 고객이 교직원들을 대상으로 한다. 교직원이라는 하나의 사회계층은 높은 교육수준을 가지고 같은 태도, 가치(가치관), 라이프 스타일로 독특하고 동질적인 교원문화를 가진다. 따라서, R호텔의 직원은 서비스 수행에 있어 타 호텔 보다 감정노동의 강도가 높을 것이다. 그러므로 호텔직원들이 정서적으로나 심리적 유대를 느낄 수 있도록 업무의 자율성을 부여하고, 규정된 업무행동 범위를 초월하여 자발적으로 타 직원이나

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

고객을 돕는 행동을 할 수 있도록 하는 조직문화의 구축이 필요하다는 것이다.

따라서 본 연구를 통해 호텔 기업에서는 직원의 감정을 외면한 희생적 서비스 행동만을 강조할 것이 아니라, 업무를 함에 있어 직원의 심리를 만족시키고 친사회적 서비스행동을 이끌어 내는데 심리적 임파워먼트가 필요하다는 사실을 인식하고 지속적이고 실천방안을 수립하여 이론적 토대를 마련하는데 기여하고자 한다.

2. 연구의 한계 및 제언

마지막으로 본 연구의 수행과정에서 나타난 한계점과 제언은 다음과 같다.

첫째, 본 연구조사 제주지역의 특급호텔에 국한하여 조사함에 따라 지역적 한계성을 가지고 있다. 즉, 연구범위의 지리적 특성과 규모적 특성을 고려하지 않았으므로 제주지역 특급호텔과 타 지역 소재 특급호텔에 대한 연구결과가 상이하게 나올 수 있을 것이라고 본다. 따라서 향후 제주지역과 타 지역 특급호텔에 대한 비교분석이 필요하다.

둘째, 다양한 조사방법의 활용에 대한 한계이다. 본 연구는 특급호텔에 근무하는 직원을 대상으로 설문조사만을 실시하였으므로, 이로 인한 분석기법의 한계를 갖고 있다. 또, 감정노동의 강도와 심리적 임파워먼트가 호텔별로 다르게 나타났다. 2차례에 걸친 사전조사를 하였으나 객관화하기 위한 심층분석 면담과 같은 분석기법을 통해 감정노동의 강도가 타 호텔들과 차이가 나타나는 원인이 무엇인지 향후 연구가 필요하다.

셋째, 감정노동을 해소할 수 있는 수행 전략에 필요한 적절한 프로그램 개발 및 교육과 연계한 추가 연구가 필요하다. 호텔의 조직성과는 고객과 서비스 제공자의 상호작용에 의해 평가되기 때문에 서비스 제공자의 태도와 행동의 수준을 지속적으로 관리하는 교육은 제공되고 있다. 그러나 국내에서는 직원의 감정노동과 관련한 체계적인 교육의 개발 및 제공이 이루어지지 않고 있는 현실이므로 향후 이와 연계한 연구가 필요할 것으로 본다.

넷째, 감정노동의 강도와 심리적 임파워먼트가 호텔별로 다르게 나타났다. 본

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

조사에서는 조사의 한계가 있어 보다 객관화하기 위한 향후 연구가 필요하다.

마지막으로 감정노동과 친사회적 서비스행동의 관계에 관한 연구는 다차원적인 연구가 필요할 아직은 성숙한 단계가 아니기 때문에 향후 두 변수에 대한 연구가 보다 많이 필요하다. 본 연구에서 감정노동을 단일차원으로 구성하여 검증하였으나 향후 연구에서는 감정노동을 다차원으로 나누어 분석한 이것이 호텔기업의 친사회적 서비스행동에 미치는 영향에 관한 연구가 요구된다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<참고문헌>

1. 국내문헌

1) 서적

김계수(2007). 『AMOS 구조방정식 모형분석』, 서울: 한나래, pp.260-429.

김석우(2011). 『사회과학 연구를 위한 SPSS/AMOS 활용의 실제』,서울: 지학사, pp.258-324.

박홍주(2006). 『감정노동, 여성의 눈으로 다시보기』, 서울: 인물과 사상, 11(6), p.85.

조철호(2014).『SPSS/AMOS 활용 구조방정식모형 논문통계분석』, 서울, 도서출판청람, pp.161-162.

2) 논문

강덕윤(2004).『호텔컨벤션의 시장지향성과 서비스지향성이 친구매센터행동과 경영성과 지각에 미치는 영향』대구대학교 대학원 박사학위논문, pp.43-46.

강재호(2006).『여행업 종사자의 감정노동과 심리적 웰빙 간의 관계』, 경기대학교 박사학위논문. pp.7-37.

고미라(1995). 『감정노동의 개념화를 위한 일 연구-서구 이성 중심적 노동개념 비판』, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문. pp.11-18.

구본기·조희정(2008). 항공사종사자의 역할스트레스가 감정고갈에 미치는 영향 연구 『관광연구』, 22(4), pp.357-375.

구효진·김병용·고재윤(2010). 직무요구와 소진과의 관계에서 직무자원의 조절효과에 관한 연구『관광·레저연구』, 22(2), pp.413-428.

김국군 (2012). 『해군함정 중간간부의 변혁적 리더행동과 인재육성행동의 부하의 조직몰입에 미치는 영향』, 서울대학교 대학원 박사학위논문, pp.40-49.

김민정(2014).『감성지능 및 감정노동이 소진, 직무만족, 친 고객서비스 행동에 미치는 영향』, 숭실대학교 대학원 석사학위논문, pp. 32-57.

김민주(1998). 호텔종사원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향, 『관광학연구』, 21(2),

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

pp.129-141.

김민주(2006). 감정노동의 결과에 대한 한국과 미국 간의 비교연구: 호텔종업원의 감정노동과 직무스트레스와의 관계를 중심으로, 『호텔경영학연구』, 15(1), pp.35-57.

김상표(2007). 개인특성, 고객과의 상호작용특성 그리고 관리기제가 감정노동수행 전략에 미치는 효과,『경영학연구』,36(2), pp.355-384.

김영진(2010). 『감정노동과 고객지향성의 관계에서 소진의 역할 : 항공사 직원을 중심으로』, 경원대학교 대학원 박사학위논문, pp.18-19.

김윤석·박상범·김기웅·오병철(2008). 소속감과 정서적 고갈 그리고 지각된 정의가 이직의도와 조직에 대한 부정적 구전에 미치는 영향 -파업 후 복귀한 A항공사 운항승무원을 대상으로, 『한국항공운항학회지』, 16(3), pp.38-49.

김의영·이종환·강경수(2012). 시큐리티 요원의 심리적 임파워먼트가 조직몰입 및 친 사회적 행동에 미치는 영향, 『한국콘텐츠학회논문지』, 12(5), pp.380-392.

김일상(2015). 『호텔종사원의 심리적 임파워먼트, 자기효능감, 친사회적 서비스 행동, 시장성과에 관한 연구』, 한성대학교 대학원 석사학위논문, p.27.

김헌형(2009). 『호텔종사원의 감정노동, 소진현상 그리고 서비스 제공 수준과의 영향 관계연구』, 안양대학교 대학원 박사학위논문, pp.55-111.

김희수(2013). 『항공사 객실승무원의 체면민감성이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원 석사학위논문, pp.22-27.

남중헌(2004). 호텔 서비스제공자의 지각된 친사회적 행동이 시장성과의 품질성과에 미치는 영향. 『관광·레저연구』, 16(1), pp.39-54.

노관석(2013). 『직업군인의 감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향』, 중앙대학교 대학원 박사학위논문, pp.19-113.

류태모·위희경·정현우(2014). 감정노동행동이 직무만족에 미치는 영향 -감성리더십과 임파워먼트의 조절효과, 『인적자원관리연구』, 21(3), pp.435-460.

문영주(2014). 사회복지시설 종사자의 감정노동 선행요인과 결과요인에 관한 연구,『한국사회복지행정학』, 16(3), pp.283-315.

박계순(2010). 『요양보호사의 업무환경과 직무요인이 소진에 미치는 영향요인 연구』, 호남대학교 석사학위논문. pp.5-11.

박대환·남중헌·이용기(2002). 서비스제공자의 친사회적 행동에 미치는 선행변수들 간의 구조

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

적 관계; 호텔 식음료부서들 중심으로, 『호텔 경영학연구』 11(2), pp.55-74.

박미영(2008). 『외식산업 종사자의 감정노동이 수행전략과 소진에 미치는 영향』, 경기대학교 박사학위 논문, pp.9-39.

박수현·이정희·김민우(2013). 환대산업 직원의 신체적 매력만족도와 자아존중감 자기효능감 친사회적 서비스행동간의 구조적 관계, 『한국관광학회 국제학술발표대회집』, 74(1), pp.583-602.

박용제(2010). 『체인 레스토랑 직원의 조직응집성이 상호의존성 및 친사회적 서비스행동에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원 석사학위논문, pp.171-189.

박정하(2015). 호텔 종사원의 조직시민행동과 직무소진과의 관계에 관한 연구,『관광연구저널』, 29(11), pp.145-161.

_____·이애리(2011). 호텔 종사원의 감정노동과 소진과의 관계에 친사회적 행동의 조절효과, 『호텔관광학회』, 40, pp.234-253.

_____(2011). 호텔기업의 내부마케팅이 호텔직원의 감정노동과 서비스제공수준에 미치는 영향, 『호텔관광연구』, 42, pp.151-167.

박현미·강은애(2010). 사회서비스 분야의 노동실태 조사: 돌봄노동자의 감정노동 특성과 감정소진, 일만족을 중심으로, 『한국노총 중앙연구원』

박홍주(1995). 『판매여직원의 감정노동에 관한 일 연구』, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, pp.52-77.

손준상(2007). 인터넷쇼핑에서 느낌감정과 인지평가가 웹충성도에 미치는 영향에 관한 연구, 『대한경영학회지』, 20(1), pp.153-174.

_____·손대현(2009). 호텔 근무자들의 직무수행에서 정서변인, 소진, 직무만족과의 관계연구, 『관광학연구』,33(4), pp.273-295.

송승헌(2011). 『호텔 조리사의 친사회적 행동에 따른 감정노동, 직무스트레스, 직무만족 간의 관계 연구』, 순천대학교 대학원 박사학위논문, pp.21-27.

송현진(2015). 『감정노동이 소진과 만족에 미치는 영향에 관한 연구』, 연세대학교 대학원 석사학위논문, pp.21-22.

신철·황성혜(2010). 호텔 종사원의 사회지능이 사회적 지원 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『대한관광경영학회』, 24(6), pp.437-456.

신한춘(2014). 『감정노동이 소진에 미치는 영향』, 동아대학교 대학원 박사학위논문,

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

pp.57-71.

안준수(2003). 『서비스 상호작용유형에 따른 감정노동차원에 관한 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.12-41.

안현모(2011). 카지노 종사원의 감정노동에 따른 감정부조화가 직무만족에 미치는 영향,『호텔관광연구』,43, pp.242-254.

양승범·송민혜(2010). 한국 지방공무원의 감정노동에 관한 연구. 『한국지방자치학회보』, 22(3), pp.219-236.

위희경(2014). 『감정노동행동이 직무만족에 미치는 영향』, 부경대학교 대학원 석사학위논문, pp.34-61.

유경민·박정하(2007). 호텔종사원의 승진욕구가 직무만족, 조직몰입, 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국외식경영학회』, 10(3), pp.66-87.

윤수선(2013). 『호텔기업 종사원의 서비스지향성이 조직유효성과 친사회적 행동에 미치는 영향』, 호남대학교 대학원 박사학위논문, pp.58-60.

윤은형(2007). 『호텔 서비스 종사원의 감정부조화, 탈진감이 역할 내외 고객 서비스에 미치는 영향』, 경희대학교 대학원 석사학위논문, pp.54-70.

이금재·이에리쟈(2011). 병원 간호사의 감정노동, 임파워먼트, 직무소진 및 이직의도 간의 관계, 『한국직업건강간호학회지』, 20(2), pp.130-142

이동명·김강식·김수련(2007). 정서노동과 소진의 관계에서 정서부조화의 매개효과,『조직과 인사관리연구』, 31(3), pp.133-155.

이랑·김완석·신강현(2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로,『한국심리학회지』, 19(4), pp.573-596.

이복임(2006). 『감정노동 종사자의 건강 모형』, 서울대학교 대학원 박사학위논문, p9.

_____·정혜선·김순례·이경용(2004). 서비스직 근로자의 우울에 미치는 요인: 감정노동 종사자의 직무스트레스 중심으로, 『지역사회 간호학회지』, 15(4), pp.566-576.

이세환(2013). 『공기업 직원의소진과 그 영향요인에 대한 연구』, 서울대학교 대학원 석사학위논문, pp.4-16.

이은수(2015). 호텔 인턴직원의 감성지능이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향, 『기업교육연구』, 17(1), pp.162-163.

이은혜(2009). 『사회복지사 소진에 영향을 주는 요인들에 관한 연구』, 삼육대학교 대학원

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

석사학위논문, pp.5-22.

이정란·이경국(2006). 항공사 종사원의 심리적 임파워먼트가 직무만족, 직무몰입과 친사회적 행동에 미치는 영향, 『호텔관광연구』 8(3), pp.147-161.

이현정(2015). 항공사 승무원의 감정노동이 직무소진과 서비스 품질에 미치는 영향 : 일 몰입과 자기효능감의 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.75-139.

이형룡·박용제·권기준(2010). 체인 레스토랑 직원의 조직응집성이 상호의존성과 친사회적 서비스행동에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 19(2), pp.171-189.

이환의(2008). 『고객 불량행동이 호텔종사원의 부정적 감정과 친사회적행동 의도에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.27-30.

임세순(2014). 『호텔종사자의 감정노동이 직무소진 및 고객지향성에 미치는 영향』, 상지대학교 대학원 박사학위논문, pp.1-110.

임치근·김원인(2009). 항공사 종사원의 시장지향성이 친사회적 행동에 미치는 영향, 『관광연구』, 24(3), pp.239-259.

_____·조원섭(2009). 시장지향성이 종업원의 친사회적 행동에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 18(4), pp.133-151.

장만섭(2008). 『국외여행인솔자의 감정노동 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.1-134.

장석인(2014). 사회적기업 종업원의 서비스지향성이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 21(1), pp.83-116.

장세준(2011). 『호텔직원의 셀프리더십과 LMX가 심리적 임파워먼트와 조직시민행동에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원 박사학위논문, pp.16-23.

정민주·박인혜(2012). 항공사 객실승무원의 심리적 자본이 직무열의에 미치는 영향: 내재적 직무동기의 매개효과를 중심으로. 『한국항공경영학회지』, 10(3), pp.201-210.

조주은(2005). 항공사 객실승무원에 대한 조직후원인식이 신뢰, 친사회적 행동, 조직몰입에 미치는 영향.『호텔경영학연구』, 14(3), pp.317-337.

주시각(2013). 『감정노동이 직무스트레스, 직무소진, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구』, 한양대학교 대학원 박사학위논문. pp.45-53.

차민영(2013). 『항공사 승무원의 감성지능, 사회적 지원, 조직몰입, 친사회적 행동 영향 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문. pp.44-45.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

최가영(1999). 『소진의 매개역할에 관한 연구:역할스트레스·사회적 지원과 조직몰입·이직의도의 관계』, 세종대학교 대학원 박사학위논문. pp.7-48.

최동희·김홍범(2012). 호텔 종사자의 조직 갈등이 소진에 미치는 영향 호텔 종사자의 조직 갈등 소진에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 21(.2), pp.37-54.

최석안(2015). 『호텔 직원이 지각하는 감정노동이 친사회적 서비스행동에 미치는 영향에 관한 연구』, 한성대학교 대학원 석사학위논문. p.9-13

최슬기(2015). 『감정노동과 서비스행동의 관계: 장애인활동지원서비스 근로자의 역할모호성을 중심으로』, 서울대학교 대학원 박사학위논문. pp.1-51.

최영민· 조재근·이형룡(2011). 호텔 직원의 심리적 임파워먼트와 친사회적 서비스 행동간의 관계. 『관광학연구』, 35(8), 31-55.

최영호(2012). 『리조트 직원의 감정노동이 감정고갈과 직무태도에 미치는 영향』, 상지대학교 대학원 박사학위논문. pp.37-41.

최윤정(2011). 『임파워먼트가 조직에 대한 심리적 소유감에 미치는 영향』, 서울시립대학교 대학원 석사학위논문, pp.26-27.

최현묵(2012). 『여행사 직원의 감정노동과 고객지향적 판매행동의 관계 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문. pp.8-78.

최형민·이형룡(2011). 호텔직원의 심리적 임파워먼트와 친사회적 서비스 행동간의 관계, 『관광학연구』, 35(8), pp.31-55.

탁인철·이재원(2012). 감정표현규칙 인식, 감정규율 전략, 직무만족 및 직무불안 사이 관계에 대한 연구,『산업관계학회』, 22, pp.115-150.

허갑수·변상우(2007). 심리적 임파워먼트가조직몰입에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 14(3), pp.207-222.

홍영욱(2009). 『클라이언트 폭력이 사회복지전문공무원의 소진에 미치는 영향에 대한 연구』, 연세대학교 대학원 석사학위논문, pp.19-26.

황승미(2011). 항공사 객실 승무원의 감정노동이 소진 및 이직의도에 미치는 영향, 『호텔관광연구』, 21(2), pp.277-294.

황승욱(2012). 『서비스 종사자의 감정노동행동과 직무소진 관계에 관한 연구』, 영남대학교 대학원 박사학위논문, pp.55-143.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 국외문헌

1) 서적

Bandura, A.(1977). Social Learning Theory, Prentice-Hall.

Bennis, W. & Nanus, B.(1985). Leaders: The strategies for taking charge, New York, Harper and Row.

Edelwich, J. & Brodsky, A.(1980). Burn-Out : Stages of Disillusinment in the Helping Profession. New York: Human Science Press.

Gutierrez, L.M., Parsons, R.J., & Cox, E.O.(1988). Empowerment in social work practice : A source book . Monterey, California: Brooks/Cole.

Maslach, C.(1982). Understanding burnout. in Paine, W. S.(ed), Job Stressand Burnout. Sage Publication, Ins.

Maslach, C. & Jackson, S.E.(1981), The Maslach Burnout Inventory, Palo Alto, California: Psychology Press.

Pines, A. & Aronson, E.(1988). Career Burnout: Causes and Cures, New York, The Free Press.

Plas, J.M. & Hoover-Dempsey, K.V.(1988). Working Up a Storm; Anger, Anxiety, Joy and Tear son the Job, New York: Norton

2) 논문

Abraham, R.(1999). The Impact of Emotional Dissonance on Organizational Commitment and Intention to Turnover, *The Journal of Psychology*, 133(4), pp.441-455.

Ackfeldt, A.L. & Wong, V.(2006). The Antecedents of Prosocial Service Behaviours: An Empirical Investigation, *The Service Industries Journal*, 26(7), pp.727-745.

Amenumey, E.K. & Lockwood, A.(2008). Psychological climate and psychological empowerment: An exploration in a luxury UK hotel group. *Tourism and Hospitality*

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Research, 8(4), pp.265-281.

Arnold, B.(2003). The effect of emotional labor on depression and job dissatisfaction among young workers, The Johns Hopkins University.

Ashforth, B.E.(1989). The experience of powerlessness in organizations, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(2), pp.207-242.

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

Austin, E.J., Dore, T.C.P. & O'Donovan, K.M.(2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour, *Personality and Individual Differences*, 44(3), pp.679-688.

Becker, J., Kovach, A.C., and Gronseth, D.L(2004). Individual empowerment: How community health work operationalize self-determination, self-sufficiency, and ecision-making abilities of low income mothers, *Journal of Community Psychology,* 32(3), pp.327-342.

Betterncourt, L.A. & Brown S.W.(1997). Contact Emploees: Relationship Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors, *Journal of Retailing*, 73(1), pp.39-61.

Bitner, M.J.(1992). Services capes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, *Journal of Marketing*, 56(2), pp.57-71.

Brief, A.P. & Motowildo, S.J.(1986). Prosocial Organizational Behaviors, *Academy of Management Review*, 11(4), pp.710-725.

Brotheridge, C.M. & Lee, R.T.(2002). Testing a conversation of resources model of the dynamics of emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), pp.57-67.

Cherniss, C.(1980). Professional Burnout in Human Service Organizations, Praeger Publishers.

_____(1988). Observed supervisory behavior and teacher burnout, *Exceptional Children*, 54(4), pp.449-454.

Chu, Kay Hei-Lin, & Murrmann, S.K.(2006), Development and Validation of the

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Hospitality EmotionalLabor Scale, *Tourism Management*, 27(6), pp.1181-1191.

Conger, J.A. & Kanungo, R.N.(1988). The empowerment process: Integrating theory and practice, *Academy of Management Review*, 13(3), pp. 471-482.

Cote, S.(2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain, *Academy of Mmanagement Review*, 30(3), pp.509-530.

Cropanzano, R., Rupp, D.E., & Byrne, Z.S.(2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), pp.160-169.

Deci, E.L.& Ryan R.M.(1987). The support of autonomy and the control of behavior, *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), pp.1024-1037.

Drucker. P.F.(1988). The coming of the new organization, *Harvard Business Review*, 66(1), pp.45-53.

Freudenberger, H.J.(1974). Staff Burn-out, The Journal of Social Issues, 30(1), pp.159-165.

George, J.M.(1991). State or Trait: Effects of Positive Mood on Prosocial Behaviors at Work, *Journal of Applied Psychology*, 76(2), pp.199-307.

_____ & Bettenhausen, K.(1990). Understanding Prosocial Behavior, Sales Performance, and Turnover: A Group-Level Analysis in a Service Context, *Journal of Applied Psychology*, 75(6), pp.698-709.

Gilbert, S., Laschinger, H.K.S. & Leiter, M.(2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours, *Journal of Nursing Management*, 18, pp. 339 - 348

Golembiewski, R.T. & Munzenrider, R.(1984). Phases of psychological burn-out and organizational covariants: A replication using norms from a large population, *Journal of Health and Human Resources Administration*, 6(3), pp.290-323.

Gosseand, R.H. & Diefendorff, J.M.(2005). Emotional Display Rules and Emotional Labor: The Moderating Role of Commitment, *Journal of Applied Psychology*, 90(6), pp.1256-1264.

Grandey, A.A(2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp.59-110.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

_____(2003). When the show must go on: surface and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery, *Academy of Management Journa*l, 46(1), pp.86-96.

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), p.224-237.

Halbesleben, J.R.(2006). Sources of social support and burnout: a meta-analytic test of the conservation of resources model, *Journal of applied Psychology*, 91(5), pp.1134-1145.

Henig-Thurau, T., Groth, M., Pau, lM. & Gremler, D.D.(2006). Are all smiles created equal How emotional contagion and emotional labor affect service relationships, *Journal of Marketing*, 70(3), pp.58 - 573.

Hobfoll, S.E.(1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress, *American Psychologist*, 44(3), pp.513-524.

Hochschild, A.R.(1979). Emotion work. feeling rules, and social structure, *American Journal of Sociology*, 85(3), pp.551-575.

_____(1983), The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Berkeley, CA: University of California Press.

Hoffman, K.D. & Ingram, T.N.(1992). Service Provider Job Satisfaction and Customer, *The Journal of Services Marketing*, 6(2), pp.68-77.

Isen, A.M., Nygren, T.E. & Ashby, F.G.(1988). Influence of positive affect on the subjective utility of gains and losses: it is just not worth the risk, *Journal of Personality and Social Psychology*, 55(5), pp.710-717.

Jawahar, I.M., Stone, T.H. & Kisamore, J.L.(2007). Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions, *International Journal of Stress Management*, 14(2), pp.142-159.

Kiffin-Petersen, S.A., Jordan, C.L. & Soutar, G.N.(2011). The big five, emotional exhaustion and citizenship behaviors in service settings: The mediating role of emotional labor, *Personality and Individual Differences*, 50(1), pp.43-48.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Kim, H.J.(2008), Hotel service provider's emotional labor; The antecedent and effects on burnout, *International Journal of Hospitality Management*, 8(2), pp.151-161.

Kinlaw, D.C.(1995). The Practice of Empowerment : Making the Most of Human Competence, Hampshire : Gower, pp.23-57.

Kruml, S.M. & Geddes, D.(2000). Exploring the dimension of emotional labor, *Management Communication Quarterly*, 14(1), pp.8-49.

Lacetera, N. & Macis, M.(2010). Social image concerns and prosocia behavior: Field evidencefrom a nonlinear incentive scheme, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 76(2), pp.225-237.

Lazarus, R.S.(1991). Emotion and Adaplalion. New York: Oxford University Press.

Lee, R.T. & Ashforth, B.E.(1993). A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model, *Journal of Organizational Behavior*, 14(1), pp.3-20

Liu, Y., 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), pp.2410-2439.

Lou, J.H., Yu, H.Y. & Chen, S.H.(2009). Factors affecting the career development of male nurses: a structural equation model, *Journal of Advanced Nursing*, 20, pp.900-910.

Maslach, C.(1978). The clientrole in staff burnout, *Journal of Social Issue*, 34, pp.111-124.

_____ & Jackson, S.E.(1981). The measurement of experienced burnout, *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), pp.99-113.

_____, Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P.(2001). Job burnout, *Annual Review of Psychology*, 52(1), pp.397-422.

Matteson, M.L. & Miller, S.S.(2012). Emotional labor in librarian ship: A research agenda, *Library& Information Science Research*, 34(3), pp.176 - 183.

Meier, K.J., Mastracci, S.H. & Wilson, K.(2006). Gender and emotional labor in public organization: An empirical examination of the link to performance, *Public Administration Review*, 66(6), pp.899-909.

Mikolajczak, M., Menil, C. & Oliver, L.(2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

process, *Journal of Research in Personality*, 41(5), pp.1107-1117.

Morris, J.A.& Feldman, D.C.(1996). The Dimension, Antecedents and Consequences of Emotioanl Labor, *Academy of Management Review*, 21(4), pp.986-1010

Organ, D.W.(1988). A Restatement of The Satisfaction-performance Hypothesis, *Journal of Management,* 14(4), pp.547-557.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry. L.L.(1988). SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.

Posdakoff P.M. & MacKenzie, S.B.(1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness, *Journal of Marketing Research*, 31(3), pp.351-363.

Price, L.L., Eric, J.A. & Sheila, L.D.(1995). Consumers′ emotional response to service encounters, *International Journal of Service Industry Managemen*, 6(3), pp.34-63.

Rafaeli, A. & Sutton, R.I.(1988). Untangling the Relationship between displayed motions and organizational sales: The case of convenience store, *Academy of Management Journal*, 31(3), pp.461-487.

_____ & _____ (1989). The expression of emotion in organizational life, *Research in Organizational Behavior*, 11(1), pp.1-42

Rathi, N., Bhatnagar, D. & Mishra, S.K.(2013). Effect of Emotional Labor on Emotional Exhaustion and Work Attitudes among Hospitality Employees in India, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 12, pp.273-290.

Schaubroeck, J. &. Jones, J.R.(2000). Antecedents of work place emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms, *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), pp.163-183.

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B.(2004). Job demands and job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study, *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), pp.293-315.

_____ & Buunk, B.P.(2003). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing, *The Handbook of Work and Health Psychology*, 2, pp.282-424.

Sebastijanovic, M.(2008). Antecedents and Outcomes of Emotional Labor, Unpublished

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

dissertation, University of Houston.

Shuler, S. & Sypher, B.D.(2000). Seeking Emotional Labor: When Managing the Heart Enhances the Work Experiences, *Management Communications Quarterly*, 14(1), pp.50-89.

Spector, P.E.(1986), Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work, *Human Relations*, 39(11), pp.1005-1016.

Spreitzer, G.M.(1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation, *Academy of Management Journal*, 38(5), pp.1442-1465.

Steinberg, R.J. & Figart, D.M.(1999). Emotional Labor Since The Managed Heart, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561(1), pp.8-26.

Thomas, K.W. & Velthouse, B.A.(1990). Cognitive Elements of Empowerment: An 'Interpretive' Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, 15(4), pp.661-681.

Totterdell, P. & Holman, D.(2003). Emotion regulation in customer service roles: testing a model of emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(1), pp.55-73.

Tsai, S.H.(2009). The important effect of employee's emotion management ability on his/her service behaviour in the international tourist hotel, *The Service Industries Journal*, 29(10), pp.1437-1449

Wes, S. & Wells, L.M.(1999). Empowerment practice in social work. Toronto, Canada: Canadian Scholars' Press, pp.278-306.

Wharton, A.S. & Erickson, R.J.(1993). Managing emotion on the job and at home; understanding the consequences of multiple emotional roles. *Academy of Management Review*, 18(3), pp.457-486.

Williams, L.J. & Anderson, S.E.(1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviours, *Journal of Management*, 17, pp.601 - 617.

Zeithaml, V.A., Berry, L.L. & Parasuraman, A.(1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*. 60(2), pp.31-46.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Zimmerman, M.A.(1990). Taking aim on empowerment research; on the distinction between individual and psychological conceptions, *American Journal of Community Psychology*, 18(1), pp.167-177.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

호텔 직원의 감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동 간의 관계

안녕하십니까?

귀중한 시간을 내주셔서 감사합니다.

본 설문지는 『호텔 직원의 **감정노동, 심리적 임파워먼트, 소진, 친사회적 서비스행동 간의 관계**』를 파악하기 위한 것으로써 귀하의 고견은 저의 연구와 학문적 발전에 커다란 도움이 될 것입니다.

귀하께서 답변해 주시는 내용에는 정답과 오답이 없으며, 귀하의 주관적인 느낌과 생각을 솔직하게 기입하여 주시면 됩니다. 본 설문의 내용은 오로지 통계적인 목적을 위하여 활용될 것이며, 아울러 특정기업이나 응답자 개인적인 내용이 별도로 평가되지 않습니다. 귀하의 협조에 다시 한 번 감사드립니다.

2016년 01월 21일

제주대학교 일반대학원 관광경영학과

지도교수: 조 문 수

연 구 자: 박사과정 백 정 민

연 락 처: 010-9325-5837

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅰ. 다음은 호텔 직원의 **감정노동**을 알아보기 위한 내용입니다. 해당하는 항목에 **체크(v)** 해 주십시오.

감정노동		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 고객을 대할 때 나의 **솔직한 감정**을 **표현하지 않을 때**가 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 고객을 대할 때 기분이 **좋은 것처럼 행동**할 때가 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 상황에 따라 실제보다 **과장된 감정표현**을 할 때가 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 고객을 대할 때 **억지로라도 미소**를 지으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 **무례한 고객 앞**에서도 **공손한 태도**로 일하기 위해 최선을 다하는 경우 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 호텔직원의 **심리적 임파워먼트**를 알아보기 위한 내용입니다. 해당하는 항목에 **체크(v)**해 주십시오.

심리적 임파워먼트		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 직무상의 업무활동은 개인적으로 **나에게 의미 있는 일**이다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 나의 **업무 수행 능력**에 **자신감**을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 나의 직무에 **필요한 기술(skill)**을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 업무처리 방법을 **스스로 결정**할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅲ. 다음은 호텔직원의 **소진**을 알아보기 위한 내용입니다. 해당하는 항목에 **체크(v)**해 주십시오.

소진	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1 나는 감정적으로 또는 정신적으로 내 **업무에 지쳐**있다.	①	②	③	④	⑤
2 나는 퇴근할 무렵이면 마음이 **지쳐 있음**을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3 나는 아침에 일어나 출근할 생각을 하면 **피로감이 밀려**온다.	①	②	③	④	⑤
4 나는 업무를 **기계적으로 처리** 한다.	①	②	③	④	⑤
5 나의 업무는 고객의 삶에 **도움을 준다고 생각하지 않는다.**	①	②	③	④	⑤

Ⅳ. 다음은 호텔 직원들의 **친사회적 서비스행동**을 알아보기 위한 내용입니다. 해당하는 항목에 **체크(v)**해 주십시오.

친사회적 서비스행동	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1 나는 고객에게 서비스할 때, 규정상의 **업무수행절차를 준수**한다.	①	②	③	④	⑤
2 나는 고객응대 시, 업무 **매뉴얼에 명시된 의무를 다**한다.	①	②	③	④	⑤
3 나는 나에게 **부여된 서비스 업무**를 고**객에게 제공**한다.	①	②	③	④	⑤
4 나는 고객이 **업무 이상의 요구**를 해도 **고객을 도와**준다.	①	②	③	④	⑤
5 나는 정해진 **업무 이상으로 고객의 문제를 해결**한다.	①	②	③	④	⑤
6 나는 내 업무 **범위 이상으로 고객 서비스를 제공**한다.	①	②	③	④	⑤

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅴ. 다음은 호텔 직원들의 **감정노동 차원**을 알아보기 위한 내용입니다. 해당하는 항목에 **체크(v)**해 주십시오.

1. **【다른 사람과의 접촉】** 귀하의 업무 수행을 위해 다른 사람과 (전화, 대면, 전자메일 등으로) 얼마나 접촉합니까?

전혀 접촉하지 않음	이따금 접촉함	업무 중 절반쯤 접촉함	업무 중 대부분 접촉함	업무 중 항상 접촉함
①	②	③	④	⑤

2. **【외부 고객 대하기】** 귀하의 업무 수행을 위해 외부 고객 혹은 민원인을 대하는 것이 얼마나 중요합니까?

전혀 중요하지 않음	조금 중요함	중요함	매우 중요함	극도로 중요함
①	②	③	④	⑤

3. **【불쾌하거나 화난 사람 대하기】** 귀하의 업무 수행을 위해 불쾌하거나, 화나거나, 혹은 무례한 사람을 대하는 빈도는 어느 정도입니까?

전혀 없음	연간 1회 이상	월간 1회 이상	주간 1회 이상	매일
①	②	③	④	⑤

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

귀하에게 해당되는 항목에 체크(v)해 주십시오

1. 귀하의 **성별**은? ① 남 ② 여

2. 귀하의 **연령**은? (세)

3. 귀하의 **근무 부서**는?

① 객실 ② 식음료 ③ 조리 ④ 기타(회원관리팀 등)

4. 귀하의 **고용형태**는?

① 용역업체 ② 본사소속 ③ 기타( )

5. 귀하의 **직책**은?

① 계약직 ② 일반사원 ③ 주임

④ 대리 ⑤ 과장 ⑥ 과장이상 ⑦ 기타( )

6. 귀하의 **재직기간**은? (년 개월)

*** 설문에 응해주셔서 감사합니다! ***

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

ABSTRACT

The Relationship Between Hotel Employees' Emotional Labor, Psychological Empowerment, Burnout and Prosocial Service Behavior

by Jeong-Min Baek

Department of Tourism Management
The Graduate School of Jeju National University

Hotel employees must meet the demands of both customers and the organization. In other words, hotel employees need to provide the service with more active attitudes and present prosocial service behavior to offer more service to customers than it is officially required. However, in their hard effort to provide the service for customers, they are frequently exposed to emotional labor. This is because, despite their emotional fluctuation, they have to restrain and control their emotional expressions to convey only positive emotions at all times. In this regard, emotional labor can be viewed as a downside of pro-social service behavior.

In addition, in examining the influence relationship of emotional labor experienced by hotel employees on their prosocial service behavior, multidimensional approaches are required for empirical analysis by taking into account variables with positive influence, such as psychological empowerment, as well as negatively-affecting variables, such as burnout. As a result of

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

such an analysis, efforts should be made by hotel corporations to establish continuous and practical plans to improve their prosocial service behavior.

Therefore, the purpose of this study is to examine the influence relationship of emotional labor to which hotel employees are exposed in their work on their prosocial service behavior when this relationship is mediated by burnout and psychological empowerment. In particular, the analysis has been performed with its central focus on the mediation effect of burnout and the control effect of psychological empowerment. Also, it was presumed that there would be difference in emotional labor, burnout, psychological empowerment, and prosocial service behavior between groups divided by demographic characteristics, job types, and intensities of emotional labor. Namely, the study aims to offer theoretical and practical implications by examining the relations between emotional labor, burnout, psychological empowerment, and prosocial service behavior.

First: Emotional labor influences burnout.

Second: Emotional labor affects prosocial service behavior.

Third: Burnout influences prosocial service behavior.

Forth: In the relationship between emotional labor and prosocial service behavior, burnout has the mediation effect.

Fifth. In the relationship between emotional labor and prosocial service behavior, psychological empowerment exhibits the control effect.

The analysis was conducted on employees who provide service for customers in six first-class hotels equipped with more than 250 rooms in Jeju Special Self-Governing Province. After two preliminary surveys, the samples were collected by handing out 420 questionnaires in total, of which 398 questionnaires were returned and 386 of them were utilized for the research with 12 insufficiently-answered questionnaires discarded.

The analysis result suggests significant influence relationships between

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

emotional labor, burnout, psychological empowerment, and prosocial service behavior. Particularly, it is confirmed that, on the relationship between emotional labor and prosocial service behavior, burnout and psychological empowerment have the mediation effect and the control effect, respectively.

Resting upon the analysis result, this study draws the following implications.

First, this study tested the hypotheses by focusing solely on the negative aspects of emotional labor—for instance, emotional labor may cause psychological and physical stress to employees and disturb their work engagement, which can lead to deteriorating the quality of the service and the organizational performance. The study highlights the fact that emotional labor may bring about negative effects on employees. Therefore, the result of this study is expected to provide important bases for future studies developing solutions for emotional labor.

Second, this study performed a difference analysis on groups divided by intensity levels of emotional labor, defined by Korea Employment Information Service, and demographic characteristics. The result of this analysis should offer valuable evidence for future research on emotional labor, psychological empowerment, and prosocial service behavior in hotel corporations.

Third, hotel companies have recently been in unlimited competition. Due to such a paradigm shift, hotel companies are attempting numerous approaches to improve their employees' service quality and performance. In this regard, a further implication can be found in the fact that the study tested the structural model that considers the control effect of psychological empowerment and the mediation effect of burnout in the relationship between emotional labor and prosocial service behavior.

Fourth, emotional labor was shown to have a significant influence on prosocial service behavior. In addition to this, it was presented that burnout has the mediation effect in the process of emotional labor affecting prosocial

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

service behavior. This demonstrates the necessity to provide training and education for employees to narrow the difference between their actual emotional expressions and emotional expressions required by their hotel company in an endeavor to enhance prosocial service behavior. Furthermore, it is implied that such programs must include training for employees to reduce their degree of burnout.

Fifth, it was suggested that psychological empowerment has the control effect on the relationship between emotional labor and prosocial service behavior. This implies that, in order for employees to present prosocial service behavior required by hotel companies in the situation where employees are experiencing negative emotional labor, psychological empowerment has to be reinforced. While R hotel, which was shown to have the highest intensity of emotional labor in the supplemental analysis, had the lowest level of psychological empowerment, L hotel, which presented the lowest intensity of emotional labor, displayed the highest level of psychological empowerment in a relative sense as well as the higher level of prosocial service behavior. Hence, hotel companies need to provide continuous education and repetitive training for psychological empowerment to be boosted and develop a system to routinize such efforts.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY