

碩士學位論文

호텔종사원의 감정노동이 소진과
직무만족에 미치는 영향



濟州大學校 大學院

觀光經營學科

李 裕 羅

2008年 2月

호텔종사원의 감정노동이 소진과 직무만족에 미치는 영향

指導教授 洪 聖 和

李 裕 羅

이 論文을 觀光學 碩士學位 論文으로 提出함

2008年 2月

李 裕 羅의 觀光學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長

委 員

委 員

濟州大學校 大學院

2008年 2月

An Effect of the Emotional Labor on the
Burnout and the Job Satisfaction of the
Hotel Employees

Yu-Ra Lee
(Supervised by professor Sung-Hwa Hong)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the
degree of master of tourism management

2008. 2.

This thesis has been examined and approved.

DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT

GRADUATE SCHOOL

CHEJU NATIONAL UNIVERSITY

2008. 2.

<목 차>

I. 서론	1
제1절 문제의 제기와 연구목적	1
1. 문제의 제기	1
2. 연구의 목적	4
제2절 연구방법 및 범위	5
II. 이론적 고찰	7
제1절 감정노동에 관한 연구	7
1. 감정노동(emotional labor)의 개념	7
2. 감정노동의 차원	12
3. 감정노동에 관한 선행연구 결과	19
4. 호텔 종사원의 감정노동	26
제2절 소진에 관한 연구	27
1. 소진(burnout)의 개념	27
2. 소진의 구성요인 및 측정	33
3. 호텔종사원의 소진에 관한 선행연구	37
4. 감정노동과 소진간의 영향요인	39
제3절 직무만족에 관한 연구	40
1. 직무만족의 개념 및 중요성	40
2. 직무만족의 영향요인	46
3. 감정노동과 직무만족의 관계	49
III. 연구모형과 조사 설계	52
제1절 연구모형 및 가설 설정	52
1. 연구모형	52
2. 연구가설 설정	53
제2절 변수의 조작적 정의	54
1. 감정노동	54
2. 소진	55
3. 직무만족	55
제3절 측정도구 및 연구대상	56
1. 설문지 구성 및 변수 측정	56
2. 표본의 선정	58
3. 통계분석 방법	59

IV. 실증분석 및 결과	60
제1절 응답자의 일반적 특성	60
제2절 신뢰성 및 타당성 검증	61
제3절 가설 검증	67
제4절 분석결과 요약	86
V. 결론	88
제1절 연구요약 및 시사점	88
제2절 연구의 한계	92
참 고 문 헌	93
설 문 지	

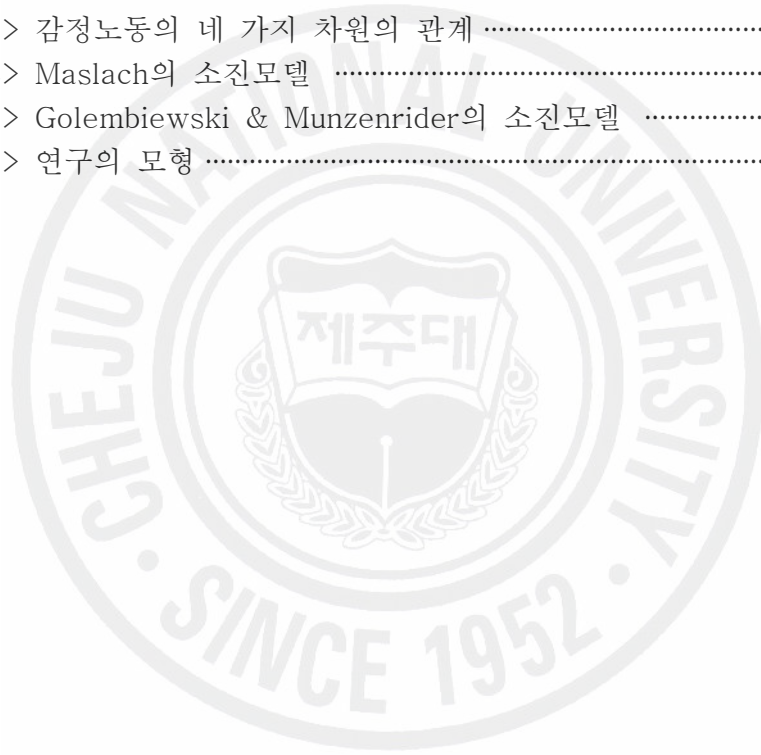
〈표 차례〉

<표 2-1> 감정노동에 대한 정의	12
<표 2-2> 감정노동의 선행변수, 조절변수, 결과에 관한 연구(해외)	23
<표 2-3> 감정노동의 선행변수, 조절변수, 결과의 관계에 관한 연구(국내)	24
<표 2-4> 감정노동의 측정 개념	25
<표 2-5> 감정노동의 척도개발에 관한 연구	26
<표 2-6> 소진에 관한 선행 연구의 정의	29
<표 2-7> 정서적 고갈의 정의에 관한 선행연구	34
<표 2-8> 직무만족의 개념	43
<표 2-9> 조직과 종업원의 직무만족의 중요성	46
<표 2-10> Herzberg 의 이요인이론	47
<표 2-11> 직무만족의 영향요인	49
<표 3-1> 설문지 구성	57
<표 4-1> 조사 대상자의 일반적 특성	61
<표 4-2> 감정노동에 대한 신뢰성 및 타당성 분석	63
<표 4-3> 소진에 대한 신뢰성 및 타당성 분석	65
<표 4-4> 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 분석	66
<표 4-5> 성별에 따른 감정노동, 소진, 직무만족의 차이검증	68
<표 4-6> 직위에 따른 차이검증	70

<표 4-7> 경력에 따른 차이검증	72
<표 4-9> 고용형태에 따른 차이검증	76
<표 4-10> 근무부서에 따른 차이검증	78
<표 4-11> 감정노동이 소진에 미치는 영향 회귀분석	80
<표 4-12> 감정노동이 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석	83
<표 4-13> 가설검증 결과 요약	87

<그림 차례>

<그림 2-1> 감정노동의 네 가지 차원의 관계	18
<그림 2-2> Maslach의 소진모델	32
<그림 2-3> Golembiewski & Munzenrider의 소진모델	33
<그림 3-1> 연구의 모형	53



I. 서론

제1절 문제의 제기와 연구목적

1. 문제의 제기

최근 전 세계적으로 산업이 고도화되고 문화가 다양해지면서 서비스산업은 점점 더 발전하고 있다. 이는 단순히 규모적인 측면에서만 아니라 성장률 면에서 비교해 봐도 서비스업의 우세는 확실히 드러난다¹⁾. 우리나라의 경제도 서비스 부문의 비중이 타산업과 비교해 볼 때 매우 커지고 있으며, 경제발전에 상당한 역할을 하고 있는 것으로 나타나고 있다. 즉 서비스 중심의 경제구조가 본격적으로 가속화 되는 시점에 이르렀다는 것을 나타내고 있는 것이다²⁾.

최근 들어 서비스산업의 성장과 함께 관심을 받고 있는 것이 서비스의 질적 개선이다. 서비스산업의 경쟁이 치열해지면서 기업은 그들의 경쟁수단으로 고객을 위한 더 나은 서비스 제공에 더 많은 관심을 기울이고 있다. 서비스 기업은 고객과의 직·간접적인 접촉을 통해 고객들에게 무형의 상품 및 서비스를 제공한다³⁾. 이때 종사원은 기업을 대표하여 고객들과 상호작용하며, 서비스를 제공하는 과정에서 종사원의 역할에 따라 전체적인 서비스 질에 대한 평가가 이루어진다. 따라서 종사원의 서비스제공정도는 서비스기업의 질을 결정하는 중요한 기준이다⁴⁾.

호텔과 같은 서비스 기업에서 서비스의 제공은 고객과 직접 마주하는 서비스 제공자들이 고객에게 드러내는 표정과 태도가 기업의 이익과 직결 될 수 있다⁵⁾

1) 안준수(2003). 서비스상호작용유형에 따른 감정노동차원에 관한 연구, 『경기대 대학원 박사논문』, p. 111.

2) 원용희·김상희(2001). 『서비스 경영철학』, 서울:두남.

3) 허지훈(2000). 조직특성, 감정노동, 종업원 직무태도간의관계에 관한 연구, 홍익대 대학원 석사학위논문
C. V, Bienstock, W. D. Caro, & R. K. Smith(2003), Organizational Citizenship Behavior and Service Quality, *Journal of Service Marketing* 17(4), pp. 357-378.

5) 차길수(1997). 『서비스 기업의 인간관계관리』, 서울:대왕사, pp. 110-111.

따라서 서비스기업의 경우 종사원들과 접촉하는 동안 자신의 기업에 고객이 우호적인 감정을 가질 수 있도록 회사차원에서 종업원과 고객과의 상호관계를 관리하고 종업원의 감정표현에도 일정기준을 요구하게 되었고 이에 따라 행동하도록 요구하고 있다. 즉, 기업은 그들의 종업원에게 고객에게 어떻게 행동하고 얼굴표정을 어떻게 짓고 마음가짐은 어떻게 가질 것인지에 대한 기준을 제시한다.

서비스는 무형의 형태로 제공되는 것이므로 고객이 지각하는 서비스의 질은 서비스를 제공하는 사람에 의해 좌우하게 된다. 따라서 최근 기업의 성과를 결정하는 다양한 요인 가운데 이러한 서비스제공자로서 인적자원의 역할을 매우 중요한 요소 중 하나로 인식하고 있으며, 특히 서비스기업의 경우 직무 특성상 인적자원의 역할과 기업의 성과간의 관계는 더욱 밀접하다 할 수 있다.

인적서비스는 다른 노동과는 달리 감정에 크게 의존한다는 특징을 갖고 있어 종사원이 고객에 대한 서비스가 자발적일 때 가장 효과적이다⁶⁾. 이때 서비스기업의 종사원들은 육체적 노동뿐 아니라 감정노동도 같이 수행하게 된다.

서비스 종사자가 감정노동을 수행하게 되는 주요 원인은 바로 서비스의 핵심을 이루고 있는 종사원과 고객과의 상호작용으로 인해 발생되며 이 가운데 서비스 종사원들은 자신의 감정표현을 전략적으로 조작하여 고객에게 원하는 특정한 심리적 상태를 충족시키며, 직무수행에 적합한 고객과의 감정 교환을 이루도록 하고 있다. 그러나 서비스종사원도 하나의 인간이기에 고객에게 서비스를 제공할 때 개인적으로 감정상태가 안 좋거나 무리한 요구를 하는 고객 앞에서 그들의 내부감정과 무관하게 미소로 고객을 상대해야 할 경우 종사원은 심각한 내적 갈등을 일으키게 되는데 이를 감정노동(emotional labor)이라 한다.

감정을 노동의 한 요소, 한 형태로 파악하려는 연구는 Hochschild(1979)가 처음으로 감정노동이라는 개념을 제시한 후 본격적으로 후속연구들이 이루어지게 되었다. 이 연구의 기본전제는 감정노동이란 개인의 감정관리가 종사원 자신만의 사적영역에서 변환(transmutation)과정을 거쳐 공적영역으로 전환되어 임금을 받고 팔리게 되어 사용가치로서 뿐만 아니라 교환가치의 성격을 동시에 지니게 된다는 것이다. 즉, 감정노동은 공식적으로 관찰 가능한 안면, 신체적 표현을 나타

6) 안관영·곽영환(2003). 호텔종사원의 조직시민행동과 서비스품질의 관계 및 직무자율성과 피드백의 조절효과, 『한국서비스경영학회 서비스경영학회지』, 4(1), pp. 29-55.

내기 위한 감정 관리이며, 이러한 감정노동은 임금을 위해 행해지는 감정관리라는 것이다. 따라서 감정노동이란 “직무가 수행되는 상황에 적절한 감정을 표현하는 행위”라고 정의내릴 수 있다(Ashforth & Humphrey, 1993). 즉, 감정관리 활동이 곧 감정노동의 성격을 띠게 된다는 것이다⁷⁾.

1980년대 이후 서비스종사원의 감정과 관련한 연구들(Rafaeli & Sutton, 1987, 1999; Wharton, 1993; Zapf, 2002; Brotheridge & Grandey, 2002; Glomb & Tews; 2003 박효진, 2001; 고동우외, 2001; 안준수, 2003)⁸⁾이 활발해짐에 따라 사회학 분야의 감정노동(emotional labor)은 중요한 이슈로 부각되고 있다. 감정노동은 서비스 직원이 수행하는 인적서비스의 질이나 직무성과에 대해 큰 영향을 미치기 때문에 호텔, 병원, 은행 등의 서비스분야에서 활발한 연구가 진행되고 있다. 서비스 제공자가 감정노동을 수행하게 되는 주요 원인은 바로 서비스의 핵심인 서비스 제공자와 고객과의 상호작용과정에서 발생되며 이런 상호작용 속에서 서비스 제공자들은 자신의 감정표현을 전략적으로 조작하여 고객에게 원하는 특정한 심리적 상태를 충족시키며, 직무수행에 적합한 고객과의 감정 교환이 이루어진다.

예를 들어 서비스 제공자가 고객과의 감정교환에 있어 자신의 진실된 감정을 표현하려고 노력하고, 고객과의 관계가 지속될수록 자신의 감정을 숨기기 어려워지는 경우가 있다. 또한 감정을 느끼지 않음에도 불구하고 조직의 감정표현규범에 맞추어 고객에게 인위적인 감정표현을 하고, 다양한 감정표현을 요구하지 않는 경우도 있다는 것이다⁹⁾.

감정노동과 관련된 기존의 연구는 감정노동과 직무만족(Rafaeli & Sutton, 1989; Ashforth & Humphrey, 1993), 감정노동과 조직성과(이직, 이직의도, 부정적 직무태도, 업무수행능력 저하 등- Lee & Ashforth, 1996; Wolpin, Burke & Greenglass, 1991)와 감정노동과 심리적 반응(Sutton, 1991; Wharton, 1993;

7) 허지훈(2000). 조직특성, 감정노동, 종업원 직무태도간의 관계에 관한 연구, 홍익대학교 대학원 석사학위논문 pp. 23-32.

8) D. Zapf(2002). Emotional work and psychological well-being : A review of the literature and some conceptual considerations, *human resource Management Review*, 12, pp. 237-268.

A. Wharton,(1993). The Effective Consequences of Service Work, *Work and Occupations*, 20(2), pp. 205-232.

9) 안준수(2003). 전계논문, p. 3.

Leidner, 1999; Grandey, 2002)¹⁰⁾, 또는 감정노동을 측정하려는 측정척도개발에 관한 연구(Adelman, 1989; Morris & Feldman, 1997; Tews & Glomb, 2000; Davis, 2002; Key Hei-Lin Chu & Murrmann, 2006)에 초점을 맞추고 있다.

그러나 호텔 종사원을 대상으로 한 감정노동과 직무만족 또는 소진(burnout) 등의 관계를 중심으로 한 연구는 거의 찾아볼 수 없었다.

따라서 본 연구는 호텔종사원의 감정노동이 소진과 직무만족에 어떤 영향을 미치고 있는지를 알아보고자하는 시도이다. 제주도의 호텔종사원을 대상으로 하여 기존의 연구결과를 바탕으로 감정노동에 관한 연구모형을 설정하고자 한다.

이와 같이 본 연구의 목적은 호텔기업이 호텔 조직구성원에 대한 인사관리의 중요성을 주요 전략화하고 있는 상황에서 호텔종사원이 경험하는 감정노동에 따라 소진과 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 있는지 파악하여 향후 호텔기업의 내부마케팅 전략수립에 시사점을 제공할 것으로 여겨진다.

2. 연구의 목적

본 연구는 전형적인 감정노동자로 볼 수 있는 서비스 산업 종사자 중에 대표적 서비스기업인 호텔 종사자들을 대상으로 하여 감정노동이 종사원의 소진과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 즉, 종사원들이 느끼는 감정노동에 따른 소진과 직무만족의 결과를 정밀하게 이해하고, 호텔종사원들의 감정노동을 조직차원에서 예방하고 관리하기 위한 목적으로 다양한 개인특성과 조직특성을 선행변수로 채택하여 이러한 변수들이 종사원의 감정노동, 소진, 그리고 직무만족에 어떤 차이가 있는지 검증하고자 한다.

이에 제시된 본 연구의 목적을 구체적으로 기술하면 다음과 같다.

첫째, 호텔종사원의 감정노동, 소진, 직무만족에 관한 문헌 연구를 통해 감정노동과 소진, 직무만족간의 관계에 대한 인과 모형을 제시하고 이를 경험적으로 검증한다.

둘째, 인구통계학적 변수(개인특성, 조직특성)에 따라 감정노동과 소진, 직무만

10)A. A. Grandey & C. M. Brotheridge(2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of 'People Work', *Journal of Vocational Behavior* 60. p. 17. 재인용.

족에는 어떤 차이가 있는지 파악한다.

셋째, 호텔 종사원의 감정노동이 소진에 어떤 영향을 나타내는지 파악한다.

넷째, 호텔 종사원의 감정노동이 직무만족에 어떤 영향을 나타내는지 파악한다.

제2절 연구방법 및 범위

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌조사(documentary study)와 실증조사(empirical study)방법을 병행하였다.

연구의 목적을 달성하기 위하여 연구의 범위를 공간적, 시간적, 그리고 내용적 범위로 구분하여 연구를 수행하였다.

본 연구의 공간적 범위는 제주에 위치한 특급호텔로 하였다. 고객과의 접촉으로 인해 발생하는 감정노동, 소진, 그리고 직무만족을 측정하기 위해 조사대상을 특급호텔종사원 중에서도 고객과의 접촉빈도가 높은 객실부와 식음료 부서 종사원으로 한정하였다.

시간적 범위는 횡단적 연구에 한정하며 데이터 수집은 2007년 10월 5일부터 15일까지 약10일간 걸쳐 실시하였다. 내용적 범위로는 전체 5장으로 구성하였으며, 1장에서 문제제기와 연구목적을 기술하였고, 2장의 문헌연구를 통하여 3장에서 연구모형과 가설을 설정하였다. 수집된 데이터의 분석을 통한 가설검증은 4장에 기술하였고, 이에 따른 논의와 시사점을 5장에 제시하였다.

설문조사는 자기기입 방법에 의하여 이루어 졌으며 표본의 추출은 편의 추출에 의하여 표집 되었다. 본 연구의 연구대상은 호텔 종사원 중에서 고객과의 표면적인 접촉을 하면서 고객과의 상호작용을 요하는 객실부와 식음료부서 직원을 중심으로 하고자 한다.

수집된 자료는 SPSS for Window 12.0 프로그램을 이용하여 이루어졌으며 분석기법으로는 빈도분석(frequency analysis)과 측정항목에 대한 신뢰도 분석(reliability analysis), 요인분석(factor analysis)을 실시하였다.

변수들에 대한 신뢰성 검증을 위하여 크론바흐 알파계수를 이용하였으며, 요인 분석을 통하여 측정의 타당성을 간접적으로 검증하였다. 가설의 검증은 차이검증 (t-test, ANOVA)과 회귀분석 결과를 기준으로 이루어졌다.



II. 이론적 고찰

제1절 감정노동에 관한 연구

1. 감정노동(emotional labor)의 개념

감정은 일상생활 속에서 매일매일 경험하는 것이며 우리가 경험하게 되는 어떤 사건이나 상황들에 대한 반응인 동시에 우리가 보이는 반응들의 원인이다. 또한 인간의 경험과 조직생활에 스며들어서 우리의 삶과 분리될 수 없고 다른 사람과의 상호작용에 영향을 받아 감정이 형성된다. 이전에 감정이란 인간의 본능적인 측면이나 사회문화적인 구성물이라는 관점으로 인식되었다. 그러나 Hochschild(1979, 1983)가 감정에 대한 개념을 노동의 한 요소로 파악하면서 감정을 서비스 노동과 같은 특정 노동유형으로서 개념화하기 시작하였다. 감정의 연구에 있어서 우선적으로 기본적인 질문은 ‘과연 얼마나 많은 감정들이 존재하는가’ 일 것이다. 가능한 감정의 수는 무수히 많다. 사회 내에서 새로운 상황이 발생하고, 이에 대한 새로운 규정이 생겨나고 개인들은 이에 따라 사회화되면서 새로운 감정들은 계속적으로 나타난다¹¹⁾.

대부분의 서비스 종사자들은 고객에게 제공하는 서비스에 우호적인 느낌을 갖도록 자신의 감정표현을 관리할 필요가 있으며, 이를 위하여 분노와 실망과 같은 부정적인 감정표현을 억제해야 한다. 감정에 대한 초기의 연구는 대부분 심리학적 사회심리학자들에 의해 이루어졌다. 대표적인 심리학적 사회심리학의 초기 연구는 인간이 가질 수 있는 감정들에는 어떠한 것이 있는지를 발견하려 했다. 이들은 인간이 가질 수 있는 감정들에는 어떠한 것이 있는지를 발견하려 하였고, 여러 감정들을 체계적으로 정리하고 임의의 기준들을 중심으로 유사하거나 상이한 여러 가지 감정들을 분류하는데 연구의 목적을 두었다¹²⁾. 지난 10년간 조직

11) T. D. Kemper(1987). 『How Many Emotions are There? American Journal of Sociology』 In 이성식·전신현 편역 『감정사회학』, 서울: 한울아카데미, p. 137.

내 종사원의 감정표현에 대한 문제가 조직학분야 학자들의 주된 관심사였으며 주로 감정노동을 수행하는 종사원의 감정표현과 조직성과 간의 관계에 초점을 맞추어왔다(Averill, 1980; Shott, 1979; Gordon, 1981; Ashforth, B. E. & R. H. Humphrey, 1995 ; Rafaeli, A., & R. Sutton, 1987)¹³⁾.

조직은 계속적으로 종사원들이 그들의 고객들에게 자신을 표현하는 방식을 지시하고 통제하고자 한다(Hochschild, 1979). 다시 말해서 고객을 향한 친근감, 공손함, 공감성 및 반응성 등을 조직이 종사자에게 요구함에 따라 조직을 대신해서 종사자들은 고객을 향해 미소를 짓고, 눈을 마주치고, 진실한 관심을 보이고, 친절하게 대화를 나누는 등의 엄청난 양의 감정노동을 수행하는 것이다. 이는 결과적으로 조직에 의해 정해지고 요구되는 감정표현이 종사원들에 의해 수행되는 직무의 중요한 구성요소가 되고 있다. 끊임없이 대인 접촉을 해야 하는 서비스업의 경우 감정관리 혹은 표현은 업무성과의 결정적인 요소가 되기 때문에 서비스업 종사자들은 곧 정신노동자로 분류할 수 있다¹⁴⁾.

감정노동이 사회학자에 의하여 제시되었지만, 현재 서비스관리와 관련한 경영학이나 산업심리학 영역에서도 활발한 논의가 진행되고 있다. 1980년 중반 이후에 이루어진 감정노동 연구들을 살펴보면 대다수의 실증연구들이 서비스직종의 종사자를 대상으로 수행되었다(Rafaeli & Sutton, 1987, 1999 ; Wharton, 1993). 최근의 감정노동에 대한 연구는 일반 관리직 종사원과 서비스 직업군의 종사자를 대상으로 한 비교연구가 활발히 진행 중에 있다.

초기의 감정노동은 두 가지 방법으로 개념화 되었다. 첫째, 직무중심적인 것으로 이는 업무수행 시 행해지는 감정노동 정도를 표시하는 것이며, 주로 서비스

12) 이성식, 전신현 편역(1995). 전게서, p. 12.

13) J. R. Averill(1980). *A Constructionist View of Emotion* in R. Plutchik and H. Kellerman(eds), *Emotion: Theory, Research and Experience*, New York: Academic Press

S. Shott(1979). *Emotion and Social Life: A Symbolic Interactionist Analysis*, *American Journal of Sociology* 84, pp. 1317-1334.

S. Gordon(1981). *The Sociology of Sentiments and Emotion*, in M.Rosenberg and R. Turner(eds.), *Social Psychology: Sociological Perspectives*, New York: Basic Book.

B. E. Ashforth & R. H. Humphrey(1995). *Emotion in the workplace: A reappraisal*, *Human relations*, Vol.48, pp. 97-125.

A. Rafaeli & R. Sutton(1987). *Expression of emotion as part of the work role*, *Academy of Management Review*, Vol.12, pp. 23-37.

14) 고동우(2001). 감정노동의 부정적인 영향과 지각된 조직지시의 조절효과: 호텔 서비스직 종사원을 대상으로, 『관광학 연구』, 25(2), pp. 295-314.

종사원을 대상으로 연구가 이루어졌다. 둘째, 종사원 중심적인 감정노동이다. 이는 종사원들이 업무수행에 있어 감정을 관리하는 과정이나 경험, 그리고 직무에 필요한 감정을 표현하는 것이다. 이것은 감정부조화로 측정되어졌다.

서비스 산업의 전반적인 성장과 더불어 서비스 제공자들 간의 경쟁의 심화는 고객에게 제공되는 서비스의 질과 특성에 대한 조직 차원에서의 관리에 그 관심을 집중시켰다¹⁵⁾. 고객에 의해 지각된 서비스의 질은 때로 서비스 제공자와 고객의 상호작용에 의해 직접적으로 영향을 받기 때문이다. 따라서 고객과 직접 대면하고 있는 서비스 제공자들은 그 조직을 대표할 뿐 아니라 고객의 만족에 직접적으로 관여하고 있다. 이러한 측면에서 볼 때, 호텔종사원의 고객에 대한 감정 표현 및 감정 관리는 서비스 전달의 성공과 실패를 가늠하는 중요한 의미를 가진다.

감정노동이란 개인이 효과적인 직무수행 또는 조직 내 적응을 위하여 자신이 경험하는 실제 감정 상태와 조직의 감정표현규범에 의해 요구되어지는 감정표현에 차이가 존재할 때 자신이 경험하는 감정을 조절하려고 하는 개인적인 노력이라고 말할 수 있다. 즉, 외적으로 관찰가능한 표정과 몸짓을 표현하기 위한 느낌의 관리(The management of feeling to create a publicly observable facial and bodily display)로 감정노동을 정의하고 있다¹⁶⁾.

조직은 계속적으로 종사원들이 고객들에게 자신을 표현하는 방식을 지시하고 통제하려고 한다. 따라서 조직에 의해 정해지는 직원들의 감정표현규범은 직무의 중요한 구성요소가 되고 있다. 따라서 조직은 고객들이 서비스 제공자와 접촉하는 동안에 조직에 대하여 우호적인 감정을 갖게 하도록 고객들과 종업원들과의 상호관계의 질을 관리할 필요를 느끼며, 종업원들의 감정표현에 대하여 일정한 기준과 통제를 요구 한다¹⁷⁾.

호텔, 항공사, 백화점 등 인적 서비스의 비중이 높은 기업의 종사원들은 고객들과 접촉하는 동안 감정노동을 수행하며, 조직을 대표하여 고객을 대하면서 고객들의 만족수준과 구매의도를 좌우한다. 따라서 종사원들이 감정표현규범을 어느

15) J. A. Morris & D. C. Feldman(1996). The Dimension, Antecedents and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management, Review*, 21(4), p. 231.

16) A. R. Hochschild(1979). *op.cit*, pp. 555-575.

17) 김민주(1998). 호텔종사원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향, 『관광학 연구』, 21(2), pp.

정도 수용하고 준수하느냐의 여부가 매우 중요하므로 효과적인 감정표현 관리를 필요로 한다.

다른 직종에 비하여 서비스 직종에서 감정의 표현 및 통제가 더욱 중요시되는 이유는 다음과 같다. 첫째, 서비스 품질의 평가는 유형의 재화에 비하여 어렵다. 따라서 고객과의 접점에서 근무하는 종사자의 감정표현이 고객의 서비스 질 지각에 영향을 미치게 된다. 둘째, 서비스는 생산과 동시에 소비되므로 고객과 접촉하는 종사자의 잘못된 감정표현은 사후 수습이 불가능하다(Ashforth & Humphrey, 1993). 셋째, 서비스 종사자의 효과적인 감정 관리와 우호적인 감정표현은 고객의 구매의사결정에 유의한 영향을 미친다. 넷째, 고객의 감정에 영향을 미치는 일련의 노력은 서비스 기업의 직무수행을 용이하게 만드는 경우가 있다. 다섯째, 서비스 직종의 경우 대면접촉이나 음성접촉이거나 대인접촉이 많은 것은 분명하며 직무수행 시에 적절한 감정표현을 요구받게 된다¹⁸⁾.

감정노동을 수행하는 대다수의 종사원들은 고객들과의 접촉 동안 특정 감정을 경험하고 표현해야 한다는 느낌규범(feeling rules)과 표현규범(display rules)에 직면하게 된다. 즉, 종업원들에 대한 조직 차원에서의 감정표현의 관리 및 통제는 직장에서의 감정표현을 지배하는 일정한 표현 규칙이 나타난다는 것이다.

느낌규범(feeling rule)이란 감정의 변화를 통제해야 한다는 의무감을 확립함으로써 감정조절을 지시하는 것이다(Hochschild, 1983). 즉, 주어진 상황에서 적절한 감정의 범위, 강도, 유지 등에 대한 규칙을 말한다. 표현규범(display rule)은 특정상황에 대한 종사원의 적절한 감정표현에 대한 규범을 말한다(Sutton & Rafaeli, 1988)¹⁹⁾. 예를 들어, 디즈니랜드에서 근무하는 종사원들이 고객에게 기쁨이나 즐거움 또는 공손함과 같은 긍정적 감정을 표현하거나²⁰⁾ 연체금 수금회사의 종사원이 채무자들에게 위협, 분노, 흥분 등의 부정적 감정을 표출해야하는 경우²¹⁾, 또는 의사나 간호사들이 환자에게 의사의 권위에 도전할 소지를 줄이기

18) 강제호(2006). 여행업 종사자의 감정노동과 심리적 웰빙 간의 관계, 경기대학교 대학원 박사학위논문 pp. 18-21

19) R. I. Sutton & A. Rafaeli(1988). Untangling the relationship between displayed emotions and organizational sales : The case of Convenience Store, *Academy of Management Review*, Vol.31, pp. 461-487.

20) M. J. Van & G. Kunda(1989). Real Feelings: Emotional Expression and Organizational Culture, *Research in Organizational Behavior* 11, pp. 43-104.

21) R. I. Sutton(1991). Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors,

위해 환자로부터 중립적 감정을 표현해야 하는 경우²²⁾가 이에 해당한다. 그러나 이런 표현규범은 종사원의 심리적 또는 육체적 건강을 손상시킬 것이라 예상된다. 왜냐하면 종업원들은 종종 실제 느끼는 감정과 표현해야만 하는 감정사이의 불균형을 경험하기 때문이다²³⁾.

그러나 긍정적 표현규칙은 진심행위에 영향을 주고, 부정적 표현규칙은 표면행위에 영향을 주는 것 같다. 이러한 결과는 Dicfendorff *et al.*(2005)의 결과와 일치 한다²⁴⁾.

Ashforth & Humphrey(1993)²⁵⁾의 연구는 Hochschild(1983)의 감정노동의 개념을 보완하였다. 느낌규범(feeling rules) 대신에 표현행위에 초점을 맞추었고, 감정조절과정(emotion regulation)에서 순수감정표현(genuine emotion)을 포함시켰으며 감정노동 수행과정에서 고객의 피드백 결과를 포함시켰다. 이후 Morris & Feldman(1996)²⁶⁾의 연구에서는 Ashforth & Humphrey(1993)의 주장을 근거로 하여 감정노동의 선행변수와 결과를 근거로 한 다차원적인 감정노동개념을 제시하고 있다. 감정노동의 개념에서 볼 때, 감정노동을 요구하는 업무는 다음과 같은 특징을 나타내는데 첫째, 감정노동은 고객과의 대면 또는 음성 교류과정에서 발생하며 둘째, 감정노동에 있어서 종사자의 감정은 고객의 감정, 태도 및 행위에 영향력을 미치기 위하여 표현된다. 마지막으로 감정노동 수행 시에 감정의 표현은 특정 규칙을 따라야 한다는 특징을 나타낸다(Morris & Feldman, 1996 ; Zapf, 2002).

다음 <표 2-1>은 감정노동에 대한 정의를 정리한 것이다.

Administrative Science Quarterly, 36, pp. 245-268.

22) R. I. Forbes, & P. R. Jackson(1980). Non-verbal Behavior and the Outcome of Selection Interview, *Journal of Occupational Psychology*, 53, pp. 65-72.

23) J. A. Morris & D. C. Feldman(1996). *op.cit*, p. 996.

24) H. J. Kim(2007), Hotel service provider's emotional labor: The antecedent and effect on burnout, *International Journal of Hospitality Management*, p. 9.

25) B. E. Ashforth, & R. H. Humphrey(1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, Vol. 18, pp. 89-90.

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

<표 2-1> 감정노동에 대한 정의

연구자 (연도)	정의
Hochschild (1979,1983)	외적으로 관찰 가능한 표정이나 몸짓을 표현하기 위한 느낌의 관리
Ashforth & Humphrey (1993)	서비스 거래동안 사회적으로 요구되는 적절한 감정을 표현 하고자하는 행위
Morris & Feldman (1996)	대인접촉 동안 조직이 요구하는 감정을 표현하는데 필요한 노력, 계획, 통제정도
김민주(1998)	직무 수행 시 자신의 실제 감정을 통제하려는 노력 및 바람직해 보이는 특정한 감정을 표현하려는 노력
Grandey(2000)	직무역함의 일부분으로서 감정과 표현을 조절하는 과정
허지훈(2000)	서비스 종업원들이 고객과의 서비스 교류가 일어나고 있는 동안 자신의 감정을 통제하고 사회적으로 바람직해 보이는 특정한 감정을 외적으로 표현하려는 행위
Pizam(2004)	다른 사람을 기쁘게 하기 위해서 자신의 감정을 만들어 내거나 억누르는 행위

자료: 장민경(2006). 세종대학교 관광대학원 석사학위논문

2. 감정노동의 차원

감정노동에 관한 연구는 3인의 대표적인 연구를 기본틀로 하여 발전하고 있다.

1)Hochschild의 모델

감정노동을 인지하는 기초는 감정조절(emotional regulation)행위를 이해함으로써 시작된다. 감정조절이란 감정 혹은 느낌에 있어 변화를 시도하는 행위를 말한다. 감정조절은 통제(control)나 억압(suppress)과는 달리 어떠한 감정을 억누르는 시도가 아니라 그것 이외에도 어떠한 감정을 느끼려 하고 형성하고 지우려는 시도도 포함하는 행위라고 볼 수 있다. 이러한 감정조절은 자신이 느끼고 있는 것과 느끼기를 원하는 것 간의 격차를 인지하게 되면 감정조절을 통해 이러한 문제를 제거하려 시도한다는 점을 지적하고 있다²⁷⁾.

Hochschild(1979, 1983)는 감정노동이 표면행위(surfacing acting) 또는 진심행위(deep acting)를 통해서 수행된다고 보았다.

개인이 경험하는 감정들은 조직의 표현규범과 일치하지 않을 수도 있다. 이때 개인은 감정을 조절하는 과정을 거치게 되며 이때 감정조절과정을 통해 종사원은 두 가지 방식으로 감정표현을 하게 된다. 이를 표면행위와 진심행위라 한다.

표면행위(surface acting)는 종업원이 실제로 그러한 감정을 느끼고 있지는 않지만, 자신의 실제 감정은 통제하면서 우호적인 감정을 인위적으로 표현하는 행위이다. 이러한 행위는 얼굴표정이나 제스처, 목소리 톤과 같은 언어적, 비언어적 단서를 표현함으로써 자기감정을 조작해 남을 속이는 행위를 말한다. 표면행위의 감정노동은 직원이 실제 느끼는 감정과는 다른 감정적 표현을 하기 위한 시도이며, 또한 실제 느끼는 감정과는 다른 감정을 표현해야 할 때는 표현규범에 따르도록 하기 위한 시도이다. 그러나 표면행위는 자기 자신을 속이지 못한다.

진심행위(deep acting)는 자신이 표현하기를 원하는 감정을 실제로 느끼거나 경험하려고 노력하는 행위를 말한다. 진심행위를 연극에서 비유하자면, 배우가 자신이 맡은 역할에 감정이입을 하려고 노력하는 것과 마찬가지로 감정노동 수행자가 자신이 표현하고자 원하는 감정을 형성하려고 몰입하는 것을 의미한다. Hochschild(1983)는 두 가지 방식을 통해 진심행위를 수행하고 있다고 언급하면서 하나는 직접적으로 감정을 압박하고 다스리는 것이고 두번째는 간접적으로 이미지 훈련을 통하여 느끼고자 하는 감정을 유발하는 것이다. 즉, 감정노동의 수행자인 서비스 제공자는 능동적 혹은 의식적으로 자신의 감정을 관리하는 것으로 보고 있다.

이와 같이 표면행위와 진심행위는 감정표현에 대한 노력의 효과로 나타나는 결과의 개념이 아니라, 적절한 감정을 표현하기 위한 행동 또는 노력에 대한 개념이다. 즉, 표면행위는 사람의 외부행위에 초점을 두어 직접적으로 감정을 압박하고 다스리는 행위인 반면, 진심행위는 내부감정에 초점을 두어 간접적인 이미지 훈련을 통해 느끼고자 하는 감정을 유발시키는 방식이다²⁸⁾. 그러나 결과적으

27) A. R. Hochschild(1979). Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure, *American Journal of Sociology* In 이성식, 진신현 편역(1995).

28) 허지훈(2000). 조직특성, 감정노동, 종업원 직무태도 간의 관계에 관한 연구, 홍익대학교 석사학위논문

로 이러한 행동은 감정노동에 따른 정서적 부조화를 야기할 수 있다²⁹⁾.

2) Ashforth & Humphrey(1993)의 모델

Ashforth & Humphrey(1993)³⁰⁾의 모델에서는 Hochschild(1993)가 제시했던 표면행위와 진심행위 이외에도 새롭게 제시한 자발적인 순수감정표현(genuine emotion)을 합쳐 감정조절방법을 제시하였다. 느낌규범(feeling rule)과는 달리 외적표현행위에 중점을 두어 표현규범(display rule)이란 용어를 사용하였다. 표현규범이란 사회(social)적 표현규범과 직업(occupational)적 표현규범, 그리고 조직(organizational)적 표현규범 등 세 가지 수준의 표현규범이 존재하며, 이것들은 종사원들의 감정표현행위에 영향을 미친다고 언급하고 있다³¹⁾.

역할에 따라서 표현규범은 달라질 수 있으며 표현규범은 역할의 명확성(explicitness), 강도(intensity), 이탈의 허용범위(latitude of deviate)에 따라 달라질 수 있다고 하였다. 표현규범의 명확성은 직업, 조직, 지위의 차원에 따라 달라지며, 조직의 동의 여부와 개인들이 스스로 규범을 내면화(internalization)하는지의 여부에 따라 표현규범의 강도는 변화될 수 있으며, 이탈의 허용범위도 자아표현이 최고로 허용되는 지위, 조직, 직업에 따라 달라질 수 있다고 밝히고 있다.

Ashforth & Humphrey(1993)는 감정노동이 종사원에게 부정적인 영향만을 나타내지 않는다고 밝히면서 감정노동을 수행함에 있어 기업차원에서는 서비스 제공자들이 고객에게 표현하는 감정이 고객과의 상호작용을 보다 유연하게 만들어 직무효과를 높일 수도 있으며, 반대로 서비스 제공자들이 표현규범을 깨뜨린다면 직무효과를 한층 더 강화시키는 계기가 될 것으로 기대하고 있다. 또한 감정노동과 감정 부조화사이의 관계가 업무역할에 따른 자기강화수준에 의해 조절될 것이라고 하였다. 자신의 지위에 따른 강화수준이 높은 종사원의 경우 자신들이 업무를 수행할 때 감정조화를 경험하려 노력할 것이고 이 때 감정부조화의 수준을 낮추려고 노력할 것이다. 한편 이러한 감정 부조화는 낮은 자존심, 우울감, 냉소

29) 김민주(1998). 전계논문, pp. 130-132.

30) B. E. Ashforth & R. H. Humphrey(1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18, pp. 97-125.

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

감, 직무로부터의 소외감 등과 같은 부적응 현상을 일으키게 한다고 보았다. 그리고 감정적 반응이란 어떤 한 사람이 상황을 이해하고 타인들과 상호작용하는데 도움이 되는 신호적 기능인데, 진심행위(deep acting)는 이러한 반응을 왜곡시키고 진정한 자아개념을 훼손시킨다. 진심행위는 궁극적으로 진정한 자아를 잃어버리는 자기소외를 이끌고, 진실한 감정을 경험하거나 인식하려는 능력을 훼손시키기도 한다.

3) Morris & Feldman의 모델

Morris & Feldman(1996)³²⁾에 따르면 감정경험과 감정표현은 개인을 둘러싼 사회적 요인에 의해 결정된다고 보고 있다. 조직이 요구하는 감정과 개인의 감정경험이 일치하는 경우 종사원들에게 요구되는 감정표현의 노력정도는 작아질 것이다. 또한 종사원들은 조직이 원하는 적합한 감정표현에 대해 인지하고 있기 때문에 이것을 표현하기 위한 지속적인 노력을 하게 될 것이다.

Morris & Feldman(1996)은 감정노동이 4가지 차원을 이루고 있다고 보았다. 이들은 조직에서 요구하는 적절한 감정표현을 하기 위해 필요한 계획, 통제, 기술의 수준에 초점을 두면서 감정노동차원을 감정표현의 빈도, 바람직한 감정표현에 요구되어지는 주의정도, 표현되어지는 감정의 다양성, 조직이 요구하는 감정을 표현하는데서 기인하는 감정부조화의 4가지 차원으로 구성된다고 보고 있다. 이를 근거로 “서비스 거래동안 조직이 요구하는 감정을 표현하는데 필요한 노력, 계획, 통제(the effort, planning, and control needed to express organizationally desired emotion during interpersonal transactions)”라고 감정노동을 정의하고 있다. Kruml & Geddes(2000)는 주성분분석을 통해 감정노력(efforts)과 감정부조화(dissonance)라는 하위차원을 제시하였으며, 다양성, 기간, 강도, 빈도, 부조화 등의 차원을 제시한 학자도 있다³³⁾.

먼저, 감정표현의 빈도는 가장 많이 주목받아온 요인으로서 대부분의 선행연구들이 서비스 공급자와 고객들 간의 상호작용의 빈도에 초점을 맞추어 왔다. 이는

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

33) S. K. Davies(2002). Emotional labor in academia: Development and initial validation of a new measure doctoral Dissertation, Ohio State university. pp. 12-23.

Hochschild(1983)가 주장하는 감정표현의 빈도라기보다는 규제의 빈도에 초점을 맞추어 개념화하였다. 그러나 감정표현의 빈도만으로 감정표현을 규제하는데 필요한 계획이나 통제, 기술 수준을 모두 포함할 수 없기 때문에 다른 3가지 요소들도 함께 고려해야 한다.

감정표현에 요구되어지는 주의정도가 높을수록 해당 직무는 종사자들로부터 더 많은 심리적 에너지와 신체적 노력을 요구하게 된다. 따라서 더 강한 수준의 감정노동이 수반될 것이다. 감정표현 규범에 요구되는 주의정도는 감정표현의 지속기간 및 감정표현의 강도라는 하위개념으로 구성된다. 감정표현의 지속기간은 조직 내에서 요구되는 감정표현을 유지시키는 정도로서 고객과의 비교적 긴 지속기간 동안의 감정표현은 더 많은 정신적·신체적 노력뿐만 아니라 심한 감정노동을 유발시킨다(Sutton & Rafaeli, 1998). 즉, 감정노동의 수행에 있어서 단기간의 감정 표현이 요구되는 경우에는 감정관리 노력이 상대적으로 작으며, 장기간의 감정 표현은 더 많은 노력을 요구한다. 단기간의 감정 표현은 각본에 따르기 쉽고 보다 낮은 감정 강도를 요구하는 반면, 장기간의 감정 표현은 각본대로 시행하기 어렵고, 더 강도 높고 진지한 감정 표현이 요구된다³⁴⁾.

감정표현의 강도는 감정이 얼마나 강하게 중요한 의미를 가지고 경험되고 표현되는지를 의미한다. 주의정도가 높을수록 해당직무는 종사원들로부터 더 많은 심리적 에너지와 신체적 노력을 요구하게 된다. Frijda *et al.*(1992)³⁵⁾은 ‘감정표현의 강도’가 서비스 제공시 고객들의 행동변화를 결정하는 가장 중요한 요인이라고 주장하였다. 왜냐하면 고객들은 서비스 제공자가 표현하는 감정의 강도에 의해 설득 될 수 있기 때문이다.

감정표현의 지속시간과 감정표현의 강도 사이에 정(+)³⁶⁾의 상관관계가 있음이 나타났다(Rafaeli, 1998). 단기간의 감정 표현은 좀 더 정형화되기 쉽고, 감정의 강도를 거의 요구하지 않는 반면에 지속적인 감정표현은 비정형화되기 쉽고, 더 강한 감정 표현을 요구하게 된다. 따라서 고객들은 서비스 종사자들과의 짧고 정형화된 상호작용에서는 강한 감정표현을 기대하지 않는다.

34) 강제호(2006). 전계논문, pp. 35-37.

35) N. H. A. Frijda, J. O. Sonnemans & G. L. Clore(1992). The complexity of intensity: Issues concerning the structure of emotional intensity, *Review of Personality and social Psychology*, 13, pp. 60-89.

요구되어지는 감정의 다양성은 조직의 목적에 따라 긍정적, 중립적, 부정적인 감정표현으로 나누어진다(Wharton and Erickson, 1993)³⁶. 긍정적인 감정표현규범은 서비스 제공자와 고객 사이의 호감을 증가시키는 것을 목적으로 하고 중립적인 감정표현은 공정한 권위와 지위를 나타내기 위해 사용되며, 부정적인 감정표현 규범은 적대감이나 분노를 표현함으로써 고객들을 위협하거나 억누르기 위해 사용된다. 예를 들어 수금원은 적대적인 태도를 보이게 되고, 사회복지사들은 따뜻하고 보호적인 모습을 보이도록 하며, 판·검사들은 그들의 권위에 도전할 소지를 줄이기 위해 고객들로부터 정서적 중립성을 유지하며 절제된 모습을 보이게 한다. 이처럼 고객과 서비스 상호작용이 역동적인 특성임을 고려할 때 감정 기대와 감정표현의 양에 변화를 요구하게 되므로 서비스 제공자들은 조직의 목적에 따라 표현되는 감정을 바꾸어야만 하는 자신의 행동에 대해 좀 더 적극적인 계획과 의식적인 모니터링을 해야 한다(Ashforth & Humphrey, 1993).

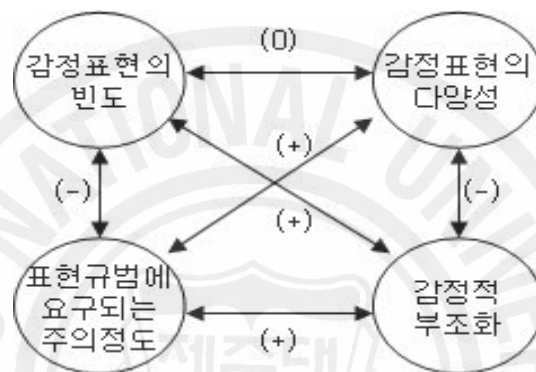
이는 특정 상황에 맞추기 위해 다양한 감정을 표현해야 하는 직원들은 자신의 행동에 대해 더 적극적인 통제와 감시를 해야 하므로 자신의 심리적 에너지를 더 많이 소비하게 된다. 또한 고객에게 직접 서비스를 제공하는 종사자들이 고객과 접촉하지 않는 직종에 종사하는 사람들에 비해 업무 수행 중에 그들 자신의 진실한 감정을 속임으로서 자신의 무가치함을 더 많이 경험한다는 것을 밝혔다(Wharton & Erickson, 1993). 감정표현에 수반되는 감정노동의 양은 감정표현의 다양성에 의해 유의한 영향을 받는다. 시간이 지남에 따른 감정표현 변화의 다양성 또한 조직에서 요구되는 감정을 표현하는데 필요한 계획과 조절에 영향을 미친다. 즉, 제한된 시간에서 감정표현의 다양성이 커질수록 직무담당자들에게 좀 더 세심한 계획과 조정을 요구하며, 이와 더불어 더 강도 높은 감정노동을 요구하게 된다.

감정적 부조화는 감정노동을 수행하는 종사원의 실제 감정과 조직의 감정표현 규범에 따르는 종사원의 감정이 상충될 때 나타나는 것으로 대부분의 선행연구에서는 감정노동의 결과로 취급하였다(Adelmann, 1989; Abraham, 1989; Abraham, 1999). 그러나 Morris & Feldman(1996)은 감정적 부조화를 감정노동

36) A. S. Wharton, and Erickson(1993). Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles, *Academy of Management Review*, 18, pp. 457-486.

의 차원으로 구분하고 있다. 감정표현의 규제가 강화되고, 그에 따라 감정노동의 강도가 증가되는 것은 종사원의 진실한 감정과 조직의 감정표현 규범에 의한 감정 사이의 갈등이 일어나는 상황에 의한 것이다. 종사원의 실제 감정과 표현규범에 따른 감정 사이의 갈등이 클수록 종사원은 더 많은 통제 및 기술이 필요하며 주의 깊은 태도를 취해야 한다.

<그림 2-1> 감정노동의 네 가지 차원의 관계



자료: Morris J. A, & Feldman D. C., 1996, The dimensions, antecedent, and consequences of emotional labor, Academy of Management Review, Vol.21, p.993 재인용

감정표현의 빈도와 감정표현에 요구되는 주의정도는 부(-)적인 상관관계를 보이고 있다. 이는 감정표현의 빈도가 증가할수록 종업원이 표현하는 감정의 강도는 약해지고 제한되기 때문이다. 반면 감정표현의 빈도와 요구되어지는 감정의 다양성은 직접적인 관련이 없다. 예를 들어 비서의 경우 감정표현의 빈도와는 상관없이 직장 내의 외부인이나 직장동료, 그리고 상사를 대할 때의 감정표현이 각각 달라지기 때문이다.

감정표현의 빈도와 감정적 부조화는 정(+)적인 상관관계를 보이고 있다. 이는 종업원이 감정표현의 기회가 많아질수록 그들이 실제로 느끼는 감정과 조직에서 원하는 감정이 대립할 가능성이 높아지기 때문이다³⁷⁾. 감정표현의 주의정도와 감정적 부조화 역시 정(+)적인 상관관계를 갖는데, 고객과의 상호작용이 길어질수록 감정표현에 요구되는 노력이 더욱 필요하게 되며 이러한 강도 높은 노력의

37) 안준수(2004). 전개논문 pp. 35-41.

요구는 종업원의 실제 감정과 대립할 가능성이 높기 때문이다. 또한 감정표현의 다양성과 감정적 부조화는 부(-)적인 상관관계를 나타내는데 이는 감정표현을 엄격히 제한하는 조직에서는 기대된 감정이 종업원의 내적감정과 충돌할 가능성이 커지기 때문이다.

3. 감정노동에 관한 선행연구 결과

감정표현규범에 따른 수행방식에 따라 감정노동 결과에 대한 반응은 다양하게 나타나고 있는데 크게 상반된 두 가지 관점이 존재한다. 첫째는 소외가설(alienation hypothesis)로서 직무의 한 부분으로 감정노동을 수행한다는 것은 그것이 긍정적 감정이든, 부정적 감정이든 개인의 태도에 부정적으로 작용한다는 이론이다. 두 번째는 안면환류가설(facial feedback hypothesis)로서 긍정적인 감정표현은 긍정적인 결과를 나타내며, 부정적 감정표현은 부정적 결과를 초래하게 된다는 것이다³⁸⁾.

감정노동의 결과가 부정적으로 나타난다는 Hochschild(1979, 1983)의 연구에서 소외가설(alienation hypothesis)로서 감정노동을 개념화하였다. 조직은 종사원에게 우호적인 감정표현을 요구하지만, 종사원의 실제 감정 경험이 항상 긍정적이지만은 않기 때문에 감정노동자들은 흔히 표면행위에 의하여 감정노동을 수행하게 되고 그 결과로 감정 부조화를 느낀다는 것이다. 이러한 감정노동은 스스로를 위선적이라고 생각하는 거짓자아(false self)를 느끼게 되고 직무를 떠나 자신의 사생활로 돌아왔을 때에도 자신의 진정한 감정을 인식하거나 타인과의 감정적 관계를 유지하는데도 어려움을 겪게 된다. 즉 종사원이 업무수행 중에 자신의 감정을 통제하지 못하는데서 감정노동의 부정적인 결과가 나타난다고 하면서 일차적으로 종업원 자신보다는 조직이 종업원의 감정표현을 통제한다는 사실에서 비롯된다고 하였다. 종사원들이 감정노동을 수행함으로써 감정적 부조화에 따른 자기 소외를 경험하게 되고 여러 가지 심리적 안정면에서 좋지 않은 결과를 가져온다고 주장하였다. 이 연구 결과에는 감정노동이 약물남용, 알코올 중독, 절근 등과 같은 부정적 행동과 직접적인 관련이 있음을 밝혔다(Hochschild, 1979). 이

38) 김민주(1998). 전개논문 p. 129.

는 종사원이 진심으로 느끼지 않는 감정을 표현하는 표면행위를 통해 인지 부조화와 유사한 감정부조화(emotive dissonance)를 느끼게 되는 것이다. 항공기 승무원들을 대상으로 한 연구에서 감정노동은 종업원들로 하여금 소외를 경험하게 하고 진실한 감정에 대한 소원함을 지각하게 하여 종업원의 심리적 만족에 유해하게 작용하는 것으로 나타났다³⁹⁾. Ruffer & Fielding의 연구에서도 근무지에서 감정을 억제하도록 하는 요구는 스트레스와 정적 상관을 가지며, 직무만족과는 부적 상관을 가짐을 밝혔다. Putnam & Mumby(1993)의 연구에서도 감정의 조직적 통제에서 야기되는 조직 내에서의 감정노동은 감정의 불일치를 억압하고 종사원의 발언권을 박탈하여 결국 상부로의 의사소통 흐름을 차단하여 개인 뿐 아니라 기업의 차원에서도 부정적인 영향을 미친다고 하였다⁴⁰⁾. Grandy(2000)는 실제로 느끼는 부정적인 감정을 억누르고 조직적으로 긍정적인 감정을 표현해야 하는 요구사항은 종사원의 감정적인 자율성을 위협한다고 주장하였다. 또한 감정적 부조화가 감정노동을 수행하는 종업원의 직무만족 수준을 낮추고 조직몰입과 이직의도를 증가시킨다고 연구를 통해 확인하였다.

지속적인 역할스트레스 요인인 감정부조화는 종사원이 이러한 부조화를 수용할 능력을 소진하게 만들어서 점차 감정적 고갈(emotional exhaustion)을 경험하게 한다고 주장하고 있다(Morris & Feldman, 1996). 이러한 감정적 고갈은 종사원의 직무만족과 조직몰입 수준에 부정적 영향을 미치고 신체적 또는 정신적 문제를 일으키므로 결과적으로 조직유효성에도 부정적 영향을 준다는 것이다.

이외에도 종사원들이 고객과의 잦은 접촉으로 인한 심리적인 스트레스뿐만 아니라 육체적인 피로로 인한 불쾌감, 짜증, 분노 등의 부정적인 감정적 반응을 일으키게 된다는 것을 밝힌 연구들이 많다. 직무 때문에 겪어야 하는 억제요소의 크기는 직무스트레스와 긍정적 상관관계가 있고 직무만족과는 부정적 상관관계가 있음이 발견되었다(Ashforth & Humphrey, 1993; 김은민, 1995; 박홍주, 1995; Pugliesi & Shook, 1997; Erickson & Wharton, 1997; Brotheridge & Grandey, 2002)⁴¹⁾.

39) A. R. Hochschild,(1983). *op.cit.* pp. 554-565.

40) L. L. Putnam, D. K. Mumby(1993). Organizations, emotions, and the myth of rationality, *Academy of Management Journal*, Vol.34, pp. 73-76.

41) B. E. Ashforth, & R. H. Humphrey,(1993). *op.cit.*, pp. 97-125.

그러나 이와 달리 감정 표현의 진실성 정도가 고객에 의해 인식 된다면 표현 규범을 따르는 것은 업무의 효율성을 촉진하는 것이라고 보았다⁴²⁾. 감정노동의 초기 연구들은 부정적 영향에 중점을 두었지만 다양한 직종의 종사자들에 관한 연구가 이루어지면서 감정노동의 결과가 항상 부정적인 것만은 아니다⁴³⁾.

최근 감정노동에 대한 실증연구를 활발하게 수행하고 있는 대표적 연구자로 Rafaeli & Sutton(1987)⁴⁴⁾이 있다. 이들은 조직구성원의 감정을 종업원의 복지나 만족의 지표로만 다루어왔던 것을 비판하면서, 직무의 한 부분으로서의 감정경험과 그 표현을 새로운 연구대상으로 삼을 것을 제안하였다.

이들은 감정노동이 노동자에게 감정적 부조화(emotive dissonance)를 가져오게 되어 종업원의 복지에 부정적인 영향을 미친다는 Hochschild(1983)의 주장에 반대하면서, 감정적 부조화에 의한 스트레스는 노동자가 조직의 감정표현규칙을 내면화하지 못한 결과라 주장하였다. 또한 Sutton은 조직이 종업원의 감정표현을 관리하는 것이 그들의 감정과 직무에 대한 태도를 긍정적으로 만들고 고객과의 감정적 충돌을 피하게 함으로써 종업원들의 긍정적인 감정을 강화하는 역할을 한다고 주장하였다. 감정노동을 수행함에 있어 기업차원에서는 서비스 제공자들이 고객에게 대하는 감정이 고객과의 상호작용을 보다 유연하게 만들어 직무효과를 높일 수도 있으며, 반대로 서비스 제공자들이 표현규범을 깨뜨린다면 직무효과를 한층 더 강화시키는 계기가 될 것으로 기대하고 있다(Ashforth & Humphrey, 1993).

서비스 점점 시 감정노동은 고객과의 상호작용을 규제하는 중요한 수단을 제공하는데, 종사원이 얼굴표정, 자세, 어조(voice tone)등의 표현수단을 통해서 고객과 원활하게 상호작용하는 방법에 대해 논의하기도 하였다(Whyte, 1973). 이는 서비스 수행 시 자신의 감정이 어떠하다는 것을 느끼기에 앞서 먼저 행동을 취

김은민(1995). 감정노동: 조직의 감정표현규범에 관한 질적연구, 연세대학교 석사학위논문

박홍주(1995). 판매여직원의 감정노동에 관한 연구: 서울시내 백화점 사례를 중심으로, 이화여자대학교 석사학위논문

42) A. Rafaeli & R. I. Sutton(1991). Emotional contrast strategies as means of social influence: Lessons from criminal interrogators and bill collectors, *Academy of Management Journal*, Vol.34., pp. 749-775.

43) K. Pugliesi(1999). The Consequences of Emotional Labor: Effect on Work Stress, Satisfaction, and Well-being, *Motivation and Emotion*, 23, pp. 125-154.

44) A. Rafaeli, & R. I. Sutton(1987). The Expression of Emotion as Part of the Work Role, *Academy of Management Review*, p. 12.

함으로써 서비스 제공자로 하여금 객관성을 유지하게 하고 감정적 균형을 유지하게 한다는 것이다. 결국 감정노동은 서비스 제공자로 하여금 자아효능감 (self-efficacy), 즉, 업무 사항을 성공적으로 이행할 수 있다는 신념과 그와 더불어 업무 효율성을 증가시킬 수 있다고 하였다⁴⁵⁾.

이처럼 감정노동을 수행하는 종사원들이 직무만족과 정(+)적인 상관관계를 밝힌 연구들이 많이 있다⁴⁶⁾. 국내 호텔 종사원을 대상으로 한 조사연구에서도 감정노동이 클수록 직무만족을 포함한 직무관련태도가 긍정적임을 발견한 연구도 있다⁴⁷⁾. 고동우·지선진·송운강(2001)⁴⁸⁾의 호텔종사원을 대상으로 한 연구에서 감정노동과 직무만족, 이직의도간의 관계를 분석하였다. 그 결과 감정노동이 심리적 과정에 미치는 영향이 상황에 따라 달라질 수 있으며, 감정노동은 직무만족과 양(+)의 상관관계를 보였고, 이직의도와도 양(+)의 상관관계가 나타났다. 이는 감정노동의 결과가 양방향임을 의미하는 것이다.

이상에서 살펴본 것처럼 감정노동의 정량적 연구결과 크게 두 가지 흐름을 보이고 있다. 첫째, 감정노동차원과 선행변수, 결과 등의 관계를 규명하는 연구이다. 감정노동의 선행변수로는 주로 성별, 직무특성 등을 제시하였고, 그 결과를 중심으로 긍정적결과(직무만족, 조직몰입, 역할내면화)와 부정적 결과(소진, 직무스트레스, 이직의도, 긴장)로 나누어져 있다.

다음의 <표 2-2>와 <표 2-3>은 감정노동의 선행변수와 조절변수, 결과의 관계에 관한 연구표이다.

45) S. Mann(1997). Emotional labour in organizations, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.18, pp. 4-12.

46) G. F. Paules(1991). *dishing it out: Power and resistance Among Waitresses in a new Jersey Restaurant*, Philadelphia: Temple University Press.

A. S. Wharton,(1993). The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the job, *Work and Occupations*, 20(2), pp. 205-232.

47) 김민주(1998). 전계논문,

48) 고동우·지선진·송운강(2001). 감정노동의 부정된 영향과 지각된 조직적 지지의 조절효과, 『관광학 연구』 25(2), pp. 295-314.

<표 2-2> 감정노동의 선행변수, 조절변수, 결과에 관한 연구(해외)

연구자	감정노동차원	선행변수	조절변수	결과	대상
Morris & Feldman(1997)	빈도 지속기간 부조화	감정표현규범의 명확성 과업일상성 역할수행대상자 의 권력		감정소진 직무만족 역할내면화	연체금 채납수금원 군 취업담당자 간호사
Abraham(1999)	감정부조화		자아통제력 사회적 지원	직무만족 감정소진 조직몰입 이직의도	텔레마케터 외식산업종사원 이벤트종사원 의류소매점
Schaubroeck & Jones(2000)	빈도 기간	직무특성 직무부족감	조직동일시 직무몰입 성별 역할정체성 긍정적 정서기질 부정적 정서기질	육체적증상	감정노동군 비감정노동군
Brotheridge & Grandey(2002)	빈도 기간 다양성 강도 표현규칙 표면행위 진심행위	서비스종사원 관리직종사원	성별	소진	소매점판매직원 외식산업종사원 은행텔러 관리자 간호사
Brotheridge & Lee(2003)	상호작용빈도 강도 감정표현의다양성 상호작용기간 진심행위 표면행위			소진 (감정적고갈, 비인격화, 성취감감소)	
Yang & Chang(2007)	진심행위 표면행위 기간 다양성		직무만족	조직몰입	간호사
H. J. Kim (2007)	표면행위 진심행위	성별 경력 나이		소진	호텔종사원

자료: 선행연구를 토대로 제작성

<표 2-3> 감정노동의 선행변수, 조절변수, 결과의 관계에 관한 연구(국내)

연구자	감정노동차원	선행변수	조절변수	결과	대상
안준수(2003)	감정표현의 빈도 지속기간 강도 다양성 감정부조화			서비스 상호작용 유형(인카운터유형, 관계유형)에 다른 감정노동 구성성분 차이분석	개인병원의사 패스트푸드 카운터 직원
박효진(2001)	빈도 주의정도 감정부조화		자아통제력 상사의 지원 동료의 지원	소진	호텔종사원
최정순(2003)	감정부조화 주의정도 감정표현의빈도	복리후생 커뮤니케이션 교육훈련 권한위임제도 보상시스템		서비스제공수준	호텔종사원
강재호(2006)	감정통제노력 감정전달노력		직무특성 개인특성 인구통계적특성	심리적 웰빙	여행업 호텔종사자

자료: 선행연구를 바탕으로 논자 재작성

둘째, 감정노동의 측정척도 개발에 관한 연구이다. 감정노동의 척도 개발에 관한 연구는 Morris & Feldman(1997)의 연구로부터 시작되었다. 그러나 이 연구에서 선행변수와 결과 사이에서 감정노동의 상관성이 명확하게 드러나지 않거나 그 관계가 미미한 것으로 나타났다. 이러한 문제로 인해 이후 연구자들이 감정노동의 조작적 개념화를 통해 자신들의 연구에 맞는 척도들을 개발하고 있는 추세이다.

감정표현의 유/무와 느낌의 유/무에 따라 두 가지 차원으로 분류하여 감정노동을 네 가지 차원으로 가정한 후에 이를 바탕으로 DEELS(Discrete Emotional Labor Scale)라는 측정척도를 개발하여 감정노동을 개념화하였다⁴⁹⁾. <표 2-4>를 살펴보면 Cell I의 영역은 느끼지도 않고 감정표현도 하지 않는 영역으로 설명된다. Cell II의 영역은 부정적인 감정을 느끼지만 겉으로 표현하지 않는 영역

49) T. M. Glomb & M. J. Tews(2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development, *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), pp. 1-23.

(suppressed display)이며, Cell III영역은 실제로 느끼지는 않았지만 긍정적인 감정을 거짓으로 표현하는 영역이다(faked display). Cell II와 Cell III은 느끼는 감정과 표현하는 감정이 일치하지 않는 경우를 말하며, 이때 감정 부조화를 경험하게 된다. Cell IV의 영역은 실제 느끼는 그대로 표현하는 것으로 이 영역에서는 감정 부조화가 발생되지 않는다고 설명하고 있다.

<표 2-4> 감정노동의 측정 개념

구 분	느끼지 않음(no felt)	느낌(felt)
표현하지 않음 (no expressed)	Cell I 느끼지도 않고, 표현하지도 않음	Cell II 감정표현을 억누름
표현함 (expressed)	Cell III 거짓된 감정표현	Cell IV 진실한 감정표현

자료: Glomb & Twes(2004)⁵⁰⁾

2000년대 이후 Glomb & Twes(2004)의 성과를 가장 두드러진 것으로 보고 있다. 그러나 이들의 감정노동에 관한 측정척도(DEELS)개발은 아직까지는 검증작업이 진행 중이다. 감정노동의 결과에 대한 연구는 향후 감정노동의 측정척도 개발이 진전되면서 보다 정밀한 검증이 이루어질 것으로 기대된다.

다음 <표 2-5>는 감정노동의 척도개발에 관한 여러 학자들의 연구표이다.

50) T. M. Glomb & M. J. Tews(2004), *Ibid*, p. 4

<표 2-5> 감정노동의 척도개발에 관한 연구

연구자	감정노동차원	선행변수	조절변수	대상
Kruml & Geddes(2000)	감정노력 감정부조화	성별 경험 감정이입능력 감정인지 감정표현훈련 감정표현범위 고객의 감정 질 지향성 감정적 유대감		서비스종사원 연체금 체납접수원 주문접수자 증권중개인 경찰관 고등학교선생 대학교수
Davies(2002)	다양성 기간 강도 빈도 부조화			대학교 학과사무실 조교
Glomb & Tews (2003)	순수감정표현 순수부정표현 거짓긍정표현 거짓부정표현 긍정적감정억제 부정적감정억제		감정표현의유·무	호텔매니저 경찰관 보모
Kay Hei-Chu & Murrmann (2006)	감정부조화 감정노력		호텔등급	관광전공대학생 호텔종사원

자료: 선행연구를 통해 논자 재작성

4. 호텔 종사원의 감정노동

감정노동 연구가 관광산업의 조직연구에서 중요시되는 이유는 대표적 서비스 기업인 호텔업과 여행업 종사자들이 고객에게 제공하는 인적 서비스의 수준이 기업 이익을 결정하는 주요 요인으로 작용하기 때문이다. 즉 고객들이 조직에 우호적인 감정을 갖도록 고객과 종사자의 상호관계를 관리할 필요가 있으며, 그 결과 종사자들의 대고객 감정표현에 대하여 일정기준을 요구하기 때문이다. 이런

조직과 고객의 기대규범을 종사자들이 수용하고 대응하는 수준은 고객이 지각하는 상호작용의 질에 영향을 미치게 된다.

서비스 기업 중에서도 고객과 종사원이 직접적으로 접촉이 이루어지지 않는 경우도 있으나 관광산업 등 환대산업의 종사자와 경찰, 의사와 같은 전문 서비스직 종사자, 은행원 같은 서비스산업 종사자의 직무수행은 대부분 고객과의 접촉을 요하므로 이들의 직무는 감정표현과 깊은 관계가 있다. 서비스 직종의 종사자들을 전형적인 감정 노동자(emotional laborer)로 간주하고 있는데, 실증연구결과 관리·사무직, 육체노동자에 비해 서비스직 종사자의 감정노동 강도가 더 높은 것으로 밝혀지고 있다⁵¹⁾.

제2절 소진에 관한 연구

1. 소진(burnout)의 개념

소진(burnout)을 직무와 관련해서 처음 사용한 것은 정신병리학자인 Freudenberger(1974)이다. 1970년대 중반 정신건강센터의 자원봉사자들에게 아무 이유 없이 점차적으로 피로와 의욕상실 및 탈진증상을 나타내, 이 같은 증상을 소진이라 하였다. 높은 감정이입과 직무몰입을 요구하는 서비스업의 종사원들은 공통적으로 긴장감의 한 형태인 소진의 위험에 노출되어있다⁵²⁾. 이러한 소진을 가장 먼저 개념화하려고 시도한 Maslach(1976)⁵³⁾는 사람들이 직장에 감정적 자극을 대처하는 방법을 연구하고 있었는데 오랫동안 사람들과의 깊은 관계에서 계속적이고 반복적으로 받게 되는 정신적 압박의 결과로서 스트레스를 더 이상 감당하지 못할 때 나타나는 업무스트레스 반응의 한 형태로서 심리적·사회적·신체적 문제를 도와주고 문제해결로 이끄는 전문가들, 특히 의료분야, 사회사업,

51) 강제호(2005). 전계논문, p. 2.

52) G. F. Koeske, S. A. Kirk, & R. D. Koeske(1993). Coping with job stress: Which strategies work best?, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(4), pp. 319-335.

53) C. Maslach,(1976). Burn-out, *Human Behavior*, Vol.5, pp. 16-22.

교직과 같은 서비스직의 종사자들에게 많이 일어나는 정서적·정신적·신체적 탈진 및 고갈상태로 소진을 개념화하였다. 이를 정서적 고갈, 비인격화와 낮은 자아성취감으로 구성된 증후군이라 하였다. 즉, 소진은 직무와 관련한 스트레스에 대한 반응으로 함께 일하는 사람들에 대한 관심의 상실로 정의된다.

소진에 대한 개념화가 이루어지고 난 이후 소진에 관한 연구가 활발히 진행되었다. 연구대상도 점점 폭을 넓혀 서비스 직종분야의 사람 뿐 아니라 스포츠나 정치, 가족 내에서의 소진에 관해서도 연구가 이루어졌다.

이후 소진에 대한 연구가 계속 진행되면서 다양한 정의가 내려지고 있다. Edelwich & Brodsky(1980)는 업무상황과 관련되어 이상, 에너지, 목적의 누적적 상실로 규정하고 있다. Pinse & Kafry는 육체적 저하, 무력감과 절망감, 정서적 고갈, 일과 삶 및 타인에 대한 부정적 태도와 자아관념의 증가로 정의하였다. 이는 특정반응의 양상으로 사람들을 기계적인 방식으로 대하는 경향을 말하는 것이다. 또한 소진은 과도한 스트레스나 불만족에 대한 반응 업무로부터의 정신적인 물러남으로도 정의 된다⁵⁴⁾.

또한 소진은 만성적인 정서적 스트레스에 대한 반응으로서, 정서적 및 신체적 탈진과 업무생산성의 저하, 비인간화 현상의 세 가지 요인에 의해서 이루어진다고 정의하였고(Perlman & Hartman, 1982)⁵⁵⁾, 소진은 행위자가 자신의 역할 수행에서 무의미함을 느끼고, 역할수행을 더 의미 있게 만들려는 영향력을 행사함에 있어 무력감을 느끼는 역할소외의 극단적인 형태라고도 정의내리고 있다⁵⁶⁾.

이와 같이 소진에 대한 다양한 정의가 내려지고 있지만 몇 가지 공통적인 요인, 즉 소진은 개인이나 조직의 수준에서 일어나며 소진은 감정, 태도, 동기 그리고 기대를 수반하는 내적이고 심리적인 경험이며 소진은 문제, 역기능적 스트레스, 불안정, 역기능적이고 부정적인 결말, 부정적인 경험이라고 할 수 있다⁵⁷⁾.

그 밖의 여러 연구자들의 소진에 관한 정의를 <표 2-6>에 제시하였다.

54) C. Cherniss(1980). *Professional burnout in human service organization*, New York: Praeger.

55) B. Perlman & A. E. Hartman(1982). Burnout: Summary and future research, *Human Relations*, 35, pp. 212-220.

56) A. G. Dworkin(1987). *Teacher burnout in the public schools: structural causes and consequences for children*, New York: State University of New York Press.

57) 장지숙(1994). 전문도서관 사서의 소진경험에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문

<표 2-6> 소진에 관한 선행 연구의 정의

연구자	개 념
Maslach(1982)	대인관계를 주로 하는 조직구성원들이 겪는 정서적 고갈, 비인격화, 낮은 자아성취감의 총체적 현상
Farber(1984)	스트레스가 많은 상황에서 야기되어 행동으로 나타나는 정서적, 육체적, 정신적 탈진
Pines & Aronson (1988)	개인에 대한 감성적 요구가 장기화되어 발생하는 육체적, 감성적, 정신적 고갈상태
Lee & Ashforth (1990)	감정부조화, 비인격화, 성취감저하의 현상
Schaufeli & Enzmann(1998)	직장에서 인간 상호간의 요구로부터 비롯되는 장기적인 스트레스의 특별한 유형
Maslach (2001)	직무스트레스에 대한 고질적인 정서와 상호작용에 대한 장기적인 반응
Berger (2003)	스트레스의 단기 반응인 긴장을 소진과 구분하여 개인의 심리적·정신적 차원에서 측정하는데 유용한 측정도구
Mikolajczak & Menil(2007)	사람들과 높은 접촉수준에서 일하는 상황에서의 스트레스의 만성적인 반응
문숙자 (2007)	정서적으로 부담이 되는 상황에서 계속되는 업무의 결과로서 생긴 신체적, 정신적, 정서적 탈진상태로서 자아개념, 직업, 대상자에 대한 부정적인 태도와 더불어 대상자에 대한 관심을 상실하게 되는 현상

자료: 선행연구를 이용하여 재작성

이상의 소진 개념을 종합해 볼 때, 오늘날 소진의 개념으로서 가장 일반적으로 사용되어지는 정의는 Maslach(2001)의 정의로서, 소진은 스트레스에 의해 발생하는 문제로서 타인에게 도움을 주는 직업을 가진 사람에게 공통적으로 나타나며, 고질적으로 나타나는 정서적 고갈(emotional exhaustion)과 탈인격화(depersonalization), 성취감 저하(low accomplishment) 등의 심리학적 증상으로 보면서, 소진을 3가지 차원의 하위개념으로 구분하였다⁵⁸⁾.

소진의 단계에 관해서는 Maslach(1982)에 의한 모델과 Golembiewski와 Munzerider(1984)⁵⁹⁾에 의한 모델이 대표적이다. 이들은 소진을 구성하는 하위차

58) A. Pines & C. Maslach(1980). Combatting Staff Burnout in a day Care Center : A Case Study, *Child Care Quarterly* 9, pp. 5-16.

C. Maslach & S. E. Jackson(1981). *The Maslach Burnout Inventory, Research edition*. Palo Alto, Ca:Consulting Psychologists Press.

C. Maslach(1982). *Burnout : The Cost of Caring, Englewood Cliffs, NJ*: Prentice-Hall.

59) R. T. Golembiewski & R. Munzerider(1984). Phases of Psychological Burnout and Organization

원에 대해서는 같은 견해를 갖지만, 인과관계의 전후성과 소진의 정도를 측정하는 방법에 있어서는 다른 의견을 보이고 있다.

소진은 정서적 고갈, 탈인격화, 개인적 성취감의 저하로의 순차적인 단계를 거친다(Maslach, 1982). 첫째, 정서적 고갈은 소진을 일으키는 요소 중 가장 핵심적인 차원으로서, 나머지 두 범주에 대해 원인변수의 위치를 차지하는 것으로 알려져 있다. 이는 일종의 극심한 직무관련 스트레스로서 이를 경험하는 종사원은 사물에 대한 관심, 신뢰, 열정 등을 잃고 피로함과 상실감을 느끼게 된다. 정서적 고갈은 타인과의 과도한 접촉으로 인해 개인의 감성이 과다 사용되거나 메마른 상태를 의미하는데⁶⁰⁾, 이런 이유로 서비스 업종에 종사하는 사람들을 대상으로 한 연구가 많은 것도 이러한 이유이다. 타인과의 과도한 접촉으로 업무에 대해 지치고 정서적으로 고갈된 느낌을 말한다.

둘째, 탈인격화는 정서적 고갈을 극복하기 위한 다른 방안이 존재하지 않을 경우 심리적 대응(coping reaction)으로 정의된다⁶¹⁾. 즉, 탈인격화는 고객을 대함에 있어 발생된 문제를 해결하기 위해 정서적 고갈을 극복하기 위한 심리적 대응으로 볼 수 있다. 탈인격화를 경험한 직원은 업무상 고객을 인간으로서가 아닌 그저 하나의 대상으로 여기며, 고객에 대해 부정적인 인식을 갖거나 부적절한 태도를 보이게 된다. 즉, 정서적 고갈로 인해 감성자원이 고갈된 조직구성원이 타인에 대해 나타내는 신경질적이고, 감정이 배제된 부정적 반응이라고 보면 될 것이다.

또한 Ashforth & Lee (1990)는 탈인격화는 방어적 행동을 형성하는데 이는 원하지 않는 요구를 회피하거나 인지된 위협을 줄이려는 의도의 반응적, 예방적 행동이라고 정의하였다.

셋째, 낮은 성취감저하는 비인격화의 결과로 발생되며 생산성 및 능력 저하, 의욕상실, 허탈감 등과 관련된 것으로 자기 자신을 부정적으로 평가하며, 결국 낮

Co-variants: A Replication Using Norms from a Large Population, *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7 pp. 290-323.

60) R. J. Burke, & E. Greenglass(1995). A longitudinal study of Psychological Burnout in Teachers, *Human Relations*, 48, pp. 187-202.

61) M. J. Saxton, J. S.Phillips & R. N. Blakeney(1991). Antecedents and Consequences of Emotional Exhaustion in the Airline Reservations Service Sector, *Human Relations*, 44, pp. 583-595.

B. E. Ashforth, & R. T. Lee(1990). Defensive Behavior in Prganization: A Preliminary Model, *Human Relations*, 43, pp. 621-648.

은 자아 존중감으로 나타난다. 낮은 자아존중감은 자신의 노력이 부적절하다는 지각이나⁶²⁾, 자신의 경쟁력이나 성과가 낮다는 현실적인 인식⁶³⁾에서도 비롯될 수 있으나, 일반적으로 받아들여지고 있는 소진이론에서는 감성적 고갈과 비인격화가 장기화 될 경우 자신이 더 이상 조직에서 원하는 존재가 아니라는 사실을 지각하면서 자아성취감이 하락하는 것으로 보고 있다.

개인이 어떤 상황에서 스트레스를 느껴 이에 반응할 때 그 반응은 신체적, 심리적, 그리고 사회적 반응이 종합되어 일어난다고 하였다⁶⁴⁾. 스트레스의 자기반응인 소진은 개인의 정서, 신체, 행동적인 모든 측면에 영향을 미친다.

신체적으로는 만성피로, 낮은 에너지상태, 허약한 느낌, 두통, 불면증, 감기나 소화 장애 등을 지속적으로 경험하게 되고 정신적으로는 자기업무나, 자기 자신 또는 이 세상에 대해 부정적 태도를 가지게 되어 자존심이 낮아지고 본인이 부적합하게 느껴지며 의욕을 잃게 되는 것이다.

정서적으로는 무력감, 절망감, 텅에 걸린 느낌으로 ‘누구도 도와 줄 힘이 남아 있지 않다.’는 기분이 지속되는 것이다. 행동적인 측면으로는 잦은 지각, 조퇴, 사기의 저하 등으로 아침에 출근하기 싫고, 업무 시간 중에도 자주 시간을 보게 되며, 고객과의 접촉을 미루거나 전형화하고 자기 방어적 태도와 경직성을 보이며 집중을 하지 못하고 냉소적이며 이질적인 행동을 하게 된다.

소진의 신체적, 정서적, 그리고 행동적 증상에 따른 반응을 종합해 보면 다음과 같다(Cullen).

- 정서적 반응- 우울, 공포, 무력감, 좌절, 분노, 고립감, 경직성, 불안, 슬픔의 증상을 나타낸다.
- 신체적 반응- 목이나 어깨가 굳음, 등의 통증, 복부통증 등의 증상이 있다.
- 행동적 반응- 주의 집중력 저하, 부정적 태도, 과도한 행동, 짜증, 신경질, 맹종적 권위추구, 폭발적 울음, 비난, 억울해 하고 이를 갈기, 일

62) S. E. Jackson, J. A. Turner & A. P. Brief(1987). Correlates of Burnout among Public Service Lawyers, *Journal of Occupational Behavior*, 8, pp. 339-349.

63) R. J. Burke, J. Shearer & G. Deszca(1984). Burnout among Men and Women in Police Work: An Examination of the Cherniss Model, *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7, pp. 162-188.

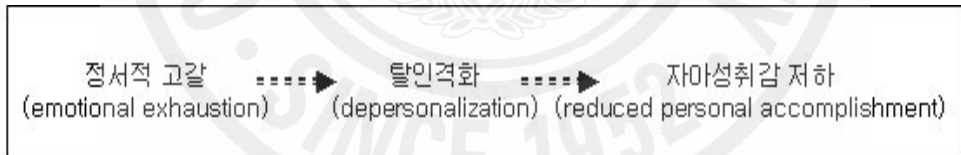
64) C. Maslach & S. E. Jackson(1981). *The Maslach Burnout Inventory, Research edition*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

종의 전능감, 모험 찾기, 끊임없는 수다 등의 이례적인 행동을 포함한다.

이와 같은 소진의 증상은 단순히 개인의 문제에 머무는 것이 아니라 고객에 대한 서비스와 조직 기능에도 악영향을 미치게 된다. 이처럼 조직구성원이 건강과 복지를 저해하고 조직적 비용을 야기 시키며 광범위한 과급력을 지닌 소진에 관한 문제는 조직 관리에 있어 매우 중요한 문제라고 할 수 있다⁶⁵⁾.

소진의 단계에 관한 Maslach(1982)의 연구에 의하면, 우선 직원의 지속적이고 과도한 업무요구로 인해 정서적 고갈을 가장 먼저 경험하게 되며, 이를 완화시키기 위해 타인들과의 몰입을 제한하고 스스로 타인으로부터 심리적인 거리감을 유지하게 되는 탈인격화 현상을 경험하게 된다. 탈인격화가 심해지면, 자신의 태도와 조직의 요구가 일치하지 않음을 인식하게 되는 직원은 자신의 능력에 문제가 있음을 인지하고 자아성취감이 낮아지게 된다. 이러한 연구결과를 통해 Maslach and Jackson(1981)에 의해 MBI(Maslach Burnout Inventory)척도가 심리측정학적으로 타당한 측정도구로서 개발되었으며, 이로써 3가지 하위개념 각각의 수준과 이들의 상호관계를 측정할 수 있다.

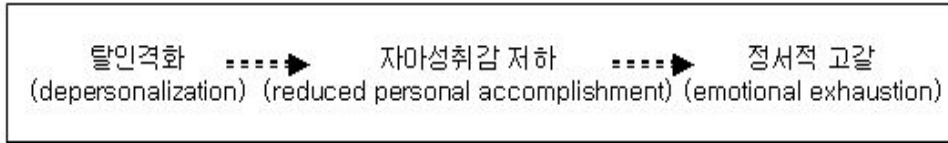
<그림 2-2> Maslach의 소진모델



반면에 Golembiewski and Munzenrider(1984)에 의한 소진의 단계모델(phase model of burnout)은 소진의 3가지 하위개념에 따라 각각 8단계가 나타나며 각 하위개념에 대해 높고 낮음의 두 가지 차원으로 구분하여 소진을 ‘탈인격화 → 자아성취감 저하 → 정서적 고갈’의 과정으로 진행시켰으며 이는 소진의 시간적 발달순서를 절대적으로 반영한 것이 아니라고 한다.

65) 구자관(2004). 카지노 딜러의 소진에 관한 연구, 경기대석사학위 논문

<그림 2-3> Golembiewski & Munzenrider의 소진모델



Golembiewski & Munzenrider(1984)는 단계모델의 장점은 만성적인 소진뿐만 아니라 급성적인 소진까지도 설명할 수 있으며, 시간의 흐름에 제한받지 않고 각 하위개념들의 전개정도에 따른 다양한 소진현상을 설명할 수 있다. 반면에 단점으로는 소진의 다른 두 요소를 유도하는 정서적 고갈의 발생과정은 설명되지 않으며, ‘탈인격화 → 자아성취감 저하 → 정서적 고갈’의 순차적인 진행을 증명하는 것은 불가능하다는 것이 이 모델의 약점이다.

2. 소진의 구성요인 및 측정

1) 정서적 고갈

소진의 가장 핵심적인 개념으로서, 탈인격화와 자아성취감 저하의 원인변수이다(Maslach, 1982). 정서적 고갈을 겪게 되는 개인은 모든 일에 관심과 열정을 잃게 되고, 피로와 상실감을 느끼게 된다⁶⁶⁾. 즉, 정서적 고갈은 타인과의 과도한 접촉에 의해서 개인의 감정적 자원(emotional resource)이 고갈된 상태를 말한다. 주로 고객과의 직접적인 접촉이 많은 업종에 종사하는 사람들에게 많이 나타나며 감정노동을 수행하는 종업원이 지각하는 스트레스 과정을 이해하는데 중요한 개념이다⁶⁷⁾. 정서적 고갈을 유발하는 가장 중요한 원인은 바로 종업원에 대한 조직과 타인의 요구와 역할스트레스로 알려져 있다⁶⁸⁾. 예를 들면, 조직이 개인에게 부여한 양적 직무 과부하나, 불충분한 자원에도 불구하고 성과를 유지하려는 개

66) 서문식·김상희(2002). 판매원의 감정적 부조화가 감정적 고갈과 고객지향성에 미치는 영향, 『한국 마케팅학회』 마케팅 연구, 17(4), pp. 47-75.

67) 김우진(2000). 감정적 부조화가 직무만족과 정신적 고갈에 미치는 영향, 서강대 대학원 석사학위논문

68) C. L. Codes & T. W. Dougherty(1993). A review and integration of research on job burnout, *Academy of Management Review*, 18(4), pp. 621-656.

인의 노력은 정서적 고갈을 야기 시킨다. 그리고 조직 구성원으로 있는 이상, 다양한 역할기대와 그로 인한 스트레스를 경험하며, 이러한 경우 상충되는 모든 요구를 충족시키려는 노력은 좌절로 이어지기 쉬우며 심리적으로 큰 부담을 주게 된다⁶⁹⁾.

직무요구에 따라 한도이상의 업무를 했을 때 느끼는 에너지의 고갈상태를 정서적 소진이라 정의하였다⁷⁰⁾.

다음 <표 2-7>는 정서적 고갈의 정의에 관한 선행연구를 요약한 것이다.

<표 2-7> 정서적 고갈의 정의에 관한 선행연구

연구자 (연도)	정 의
Maslach & Jackson (1986)	과도한 감정적인 업무로 인하여 개인의 감정적 자원이 고갈, 소모된 느낌
Burke & Greenglass (1995)	타인과의 과도한 접촉으로 인해 개인의 감성이 과다 사용되거나 메마른 상태
김우진(2000)	개인이 감성을 과도히 사용함으로 인해 감성자원이 고갈된 상태
서문식 & 김상희 (2002)	고객과의 접촉에 의해서 발생하는 감정적 자원의 고갈 상태
Heuven & Bakker (2003)	직무요구에 의해 한도 이상의 업무를 했을 때 느끼는 감정, 즉, 에너지의 고갈(소모)상태
노일래(2004)	소진의 기초적인 개인적 스트레스 차원을 반영하고 한 개인의 감정적 혹은 신체적 자원의 고갈이나 과도화 되는 감정상태

자료: 선행연구를 바탕으로 재작성

2) 탈인격화

탈인격화는 정서적 고갈을 극복하기 위한 다른 물리적 대안이 존재하지 않는 경우의 심리적 대처 반응으로 정의된다. 즉, 정서적 고갈로 인해 감성자원이 소진된 조직구성원이 타인에게 나타내는 신경질적이고, 감성이 배제된 반응이다. 이는 자신이 대하는 사람들을 물건처럼 취급하거나, 자신과 무관하다고 지각하는 경우가 발생한다. 이러한 반응은 자기보호적인 반응으로서 타인과의 관계에서

69) C. D. Fisher & R. A. Gitelson(1983). A Meta-analysis of the Correlates of Role Conflict and Ambiguity, *Journal of Applied Psychology*, 68, pp. 320-333.

70) E. Heuven & A. B. Bakker(2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendant, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), pp. 81-100.

‘완충장치’의 역할을 하게 된다.

3) 자아성취감 저하

자아성취감 저하는 탈인격화의 결과로 발생한다고 알려져 있다. 물론, 성취감 저하는 자신의 노력이 부적절하다는 지각이나 자신의 경쟁력이나 성과가 낮다는 현실적인 인식에서도 비롯될 수 있으나, 정서적 고갈에 관한 주요 이론에서는 정서적 고갈과 탈인격화가 장기화될 경우, 자신이 더 이상 조직에서 원하는 존재가 아니라는 사실을 지각하면서 자아성취감이 하락하는 것으로 보고 있다.

성취감 저하의 원인과 결과변수는 체계적인 연구가 이루어지지 않았지만 보통 자기유발감을 빌어 그 모습을 드러내고 있다. 자기유능감을 저하시키는 요인이 곧 자아성취감을 저하시키는 것으로 볼 수 있기 때문이다. 자기 평가오류(self-referent misgiving)는 자아성취감을 저하시키는 중요한 원인이다. 만일 개인이 자기 평가오류를 범하여 자신의 능력을 과대평가했다면, 현실과의 격차에 의해 갈등을 겪게 되며, 동시에 갈등 때문에 자기유능감 지각이 낮아지게 되며, 그 결과 자아성취감이 낮아지게 되는 것이다. 또한 과업속성 및 조직이 추구하는 목적 완수에 자신이 얼마나 기여했는가에 대한 평가 또한 자기유능감을 가늠할 수 있는 중요한 변수로 작용한다. 특히 통제할 수 없는 상황, 외부환경, 과업에 대한 자신의 무능력 저하 등이 자아성취감 저하로 이어진다는 것을 알 수 있다.

직무 소진의 증상을 측정하기 위하여 개발된 Maslach and Jackson(1981)의 척도인 MBI(Maslach Burnout Inventory)는 정서적 소진, 비인격화, 개인성취감의 감소로 구성되어 있는데 이는 주로 인적 서비스에 종사하는 사람들을 대상으로 개발되었다. 직무소진을 측정하는 도구로는 Maslach의 직무 소진 척도가 가장 널리 사용되고 있으며, Maslach의 2인(2001)⁷¹⁾의 연구에서 신뢰도와 타당도와 같은 심리 측정 적 속성들이 검증되었다.

MBI는 세 가지 구성요소인 정서적 소진, 비인격화, 개인성취감의 감소를 연속선상에서 측정하였으며, 높은 수준의 직무 소진 상태는 정서적 소진과 비인격화에서 높은 점수를 나타내고, 개인성취감의 감소에서 낮은 점수가 나타난다고 보

71) C. Maslach, W. B. Schaufeli & M. P. Leiter.(2001). Job Burnout, Annual Review of Psychology, 52, pp. 397-422.

고 있다. 최근 직무 소진의 개념은 더 포괄적인 직무를 포함하는 방향으로 확장되었다.

1990년대 중반까지 직무 소진에 대한 연구들은 교사, 간호사, 그리고 사회복지사와 같은 주로 대인 접촉이 많은 직업을 중심으로 이루어졌다. 따라서 직무 소진의 개념을 확장하기 위해서, 그리고 다양한 직무에 MBI의 적용을 위해 새로운 척도의 개발이 시급한 실정이었다. 이러한 요구에 부응하여 Schufeil, Leiter, Maslach & Jackson(1996)은 MBI-GS(Maslach Burnout Inventory-General Survey)를 개발하여 일반직 종사자들의 직무 소진 정도를 측정할 수 있게 되었다. 이러한 MBI-GS의 개발을 통해 소진 개념에 대한 연구를 일반화하는데 크게 기여하였다. 측정 항목들에 대한 우리나라의 경우 타당성 확보를 위한 연구가 최근에 행해졌다. 일반직 종사자를 위한 직무 소진 척도(MBI-GS)에 대한 타당화 연구를 통해 우리나라에서도 MBI-GS를 활용하여 직무 소진 정도를 측정하는 것이 타당하다는 결과를 제시하였다⁷²⁾.

인적 서비스 조직을 대상으로 한 연구들에서는 소진의 선행변수들을 직무부하의 크기, 고객과의 접촉시간, 역할갈등, 역할모호성, 사회적 지원 등이 소진의 선행변수로 제시되고 있다⁷³⁾.

소진에 대한 초기 연구들은 동일한 조건하에서 스트레스에 대한 개인의 반응이 서로 다르다는 사실에 입각하여 소진의 원인을 개인의 특성에서 발견하려고 하였다. 인구통계학적 특성은 각기 다른 개인들 간에 있어서 소진을 경험하는 사람과 영향을 받지 않는 사람간의 차이를 설명해 왔다.

개인의 일반적인 사항에 관한 것으로 연령, 성별, 결혼관계, 학력, 월수입, 종교에 관한 사항이 있으며 이중 인구사회학적인 것으로 연령 및 성별에 따른 소진 요인에 대한 것을 말한다. 개인적 특성 중 직위가 높고⁷⁴⁾ 연령이 높을 때가 그 반대의 경우보다 높은 직무 만족도를 나타내는 것으로 보고된 바 있다. Wright(1984)⁷⁵⁾에 의하면 여성이 남성보다 더욱 책임감이 있으며 인간관계에 더

72) 신강현(2003). 일반직 종사자를 위한 직무 소진 척도(MBI-GS)에 대한 타당화 연구, 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 16(3) pp. 1-17.

73) M. Y. Um, & D. F. Harrison(1998). Role Stressors, Burnout & Job Satisfaction: A Stress-Strain-Outcome Model & An Empirical Test. *Social Work Research*, 22(2).

74) 황성철, 강혜규(1994). 사회복지관 운영평가 및 모형 개발, 『한국보건사회연구원』, p. 89.

75) D. Wright,(1976). *The Psychology for Moral Behavior*, Middlesex, England, Penguin Book, Ltd.,

깊이 관여는 특성, 즉, 아동양육이나 간호 같은 남을 보살피는 자기희생적인 역할 등으로 이타적 경향을 보이는 것으로 나타났다.

3. 호텔종사원의 소진에 관한 선행연구

소진은 주로 전문직 종사자를 대상으로 연구가 이루어지고 있다. 인적서비스 영역 종사원들을 대상으로 한 연구⁷⁶⁾에서 근무상황에서 경험하게 되는 스트레스와 소진 사이에는 유의한 관계성이 있는 것으로 밝혀졌다.

호텔종사원의 소진에 관한 연구는 그들이 경험하고 있는 소진의 정도와 개인적, 인구통계학적 변인과 소진과의 관계, 소진에 영향을 미치는 조직 및 직무요인, 소진을 완화하고 예방하기 위한 사회적 지지에 관한 것이 주된 내용이다. 호텔 종업원은 고객은 항상 정당하다는 원칙 아래 직무를 수행하므로, 이와 같은 직무수행과정에서 정서적 불일치가 생길 수 있고, 이는 정서적 탈진 상태인 소진으로 발전되기 쉽다. 호텔조직 내에서 소진의 주요 원인으로서는 스트레스원은 다양하다. 특히, 인간을 상대하는 호텔종사원의 경우 고객층이 점차 다양해지고 이들의 욕구 역시 다양하며, 계속 변화하므로 고객들의 개별요구에 모두 부응하기는 어렵다.

그러나 호텔에 대한 고객의 태도를 결정하는 것은 고객이 받는 서비스이다. 호텔종사원은 고객은 항상 정당하다는 원칙 아래 직무를 수행하므로 이와 같은 직무수행과정에서 정서적 불일치가 생길 수 있고, 이는 정서적 탈진상태인 소진으로 발전되기 쉽다.

호텔식음료 부서 관리자를 대상으로 한 연구 결과에 의하면 응답자 중 20-25% 정도의 관리자들이 심한 소진증상을 보이는 것으로 나타났다. 호텔식음료업장 관리자를 대상으로 한 연구에 의하면 사람들과 접촉이 빈번한 레스토랑 관리자들에게서 소진증상이 가장 높게 나타났으며 주당 근무시간이 많을수록 정서적 고갈이 큰 것으로 나타났다. 특히 여성이 남성보다 정서적 고갈 측면의 소

76) M. Shinn, M. Roseario, H. March & D. E. Chestnut(1984). Coping with Job Stress and Burnout in the Human Service, *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, pp. 864-876.

진증후가 높게 나타났으며, 나이가 많은 숙련된 관리자를 소진에 의해 상실한 것으로 보고 있다⁷⁷⁾.

Tabacchi(1990)⁷⁸⁾의 연구에서는 여성이 남성보다 감정적 고갈 측면의 소진 증후가 높으며, 기혼자는 감정적 고갈과 비인격화에서 미혼인 사람에 비해 소진의 정도가 낮게 나타난다고 밝히고 있다. 이와 같이 일반직원보다 관리자의 소진 문제가 더 심각하게 다루어져야 하는 이유는 부하의 태도 및 성과에 관리자의 소진이 해악을 미칠 수 있기 때문이다⁷⁹⁾.

조직문화와 소진과의 관계를 기술한 논문에서 개인의 소진과 조직문화가 높은 관련성을 갖는다는 것을 밝힌 연구도 있다⁸⁰⁾. 즉, 개인의 소진정도와 조직구조와는 높은 관련성을 갖는 것으로 나타났으며, 참여적 조직은 상사와 부하 간에 지지적인 관계를 유지하고 집단 내 의사결정과 공동목표가 가능하다. 따라서 종사원은 주인의식을 가지게 되고 동기부여가 되며 창조성이 높아진다는 것이다. 반면에 권위적인 조직은 치밀한 통제와 생산성에 대한 압력, 인원감축, 예산삭감의 특징을 나타낸다. 이 연구 결과 소진의 정도가 낮은 높은 개인적 성취감은 참여적인 조직과 관련성이 높으며, 감정적 고갈과 비인격화의 정도가 높을수록 권위적인 조직과 관련성이 높다는 것이다. 권위적 조직의 구성원은 조직에 대한 책임감이 낮고 심지어 조직 저해 의도를 가질 수 있으며, 공격적 태도와 생산성 저하는 결국 결근과 이직으로 연결된다는 것이다.

또한 직장상사, 부하, 친구 및 가족의 지원과 성취감 결여와는 부의 상관관계를 나타낸 연구도 있다. 이는 집단 간의 상호커뮤니케이션 활동이 클수록 성취감 결여수준이 낮아질 것임을 의미 한다⁸¹⁾. Hogan(1992)⁸²⁾의 연구결과 호텔산업에서의 높은 이직률을 감소시키는 방안으로서 가족적인 분위기, 배려와 신뢰, 그리고

77) 구자관(2004). 전계논문, p. 23

C. M. Krone, Tabacchi, & B. Farber(1989). Manager burnout. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 30(3), pp. 58-63.

78) M. C. Tabacchi, Krone, & B. Farber(1990). A support system to mitigate manager burnout. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34(4), pp. 33-37.

79) J. Edelwich, & A. Brodsky(1980). *Burnout Stage of Disillusionment in the Helping Professions*, NY: Human Science Press.

80) G. K. Vallen(1993). Organizational climate and burnout. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34(1), pp. 54-60.

81) 최가영·김윤주(2000). 호텔종사원의 소진과 선행변인에 관한 연구, 『호텔경영학 연구』, p. 145.

82) J. J. Hogan(1992). Turnover and what to do about it. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33(1), pp. 41-45.

종업원의 욕구충족을 제시하였다. 한편 식음료업장 관리자의 리더십은 사회적 지지(social support)에 영향을 미치며, 사회적 지지는 조직구성원의 소진과 직접적인 관련성을 갖는다. 경주지역 호텔종사원을 대상으로 한 연구에서 사회적 지원이 많은 집단이 그렇지 않은 집단보다 스트레스를 더욱 적게 받는다고 보고하였다. 사회적인 지지를 제공하는 조직문화는 구성원의 응집력과 사기를 높이고 조직과 구성원간의 목표통합, 참여, 직무명확성, 자율성을 이끈다⁸³⁾.

여러 연구자들이 여성이 남성보다 소진을 경험할 가능성이 더욱 크다고 주장하였다(Levine, 1981; Ryerson & Marks, 1981). Reynolds 등은 체인 레스토랑 매니저들을 대상으로 한 연구에서 소진의 3가지차원(감정적 고갈, 비인격화, 성취감 저하)에 따라 여성과 남성 매니저들이 경험하는 소진의 정도에 차이가 있음을 밝혔다⁸⁴⁾.

4. 감정노동과 소진간의 영향요인

Avraham은 감정노동 차원의 감정적 부조화가 소진을 일으킨다고 주장하면서 둘 사이의 인과관계를 확인하였다. 그리고 Rafaeli & Sutton(1988)⁸⁵⁾은 감정노동을 수행하는 종사자의 실제 감정과 조직의 감정표현 규범에 부합되는 종사자의 감정표현이나 행동이 상충 될 때 감정노동의 심리적 결과인 감정적 부조화가 발생한다고 하였다. 이는 종사자가 강하고 지속적인 역할스트레스 요인인 감정적 부조화를 경험하게 되고 이를 극복하기 위한 자기방어기제의 사용으로 감성의 사용을 최대한 억제하여 매사에 기계적인 대응을 하는 비인간화의 길로 접어들게 되며 조직이 요구하는 대인관계를 효과적으로 수행해 낼 수 없는 자아를 발견하게 되어 자아성취감이 낮아지게 된다는 것이다.

Brotheridge & Lee(2003)의 연구결과 표면행위는 감정적 고갈과 비인격화에 긍정적인 영향을 미치고, 성취감에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

83) 하현국·김재역·조문식(1994). 관광호텔종사원의 직무 스트레스에 관한 실증적 연구, 『호텔경영학 연구』, 2, pp. 189-212.

84) 구자관(2004). 전개논문, p. 24.

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

Grandey(2002) 역시 표면행위는 감정적 고갈에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 Brotheridge & Grandey(2002)⁸⁶⁾의 연구에서 보면 대인접촉을 통하여 업무를 수행하는 판매직 종사자들의 표면행위에 따른 정서적 소진(burnout)수준은 비교적 높았으나 다른 직종에 비하여 특별히 높지는 않음을 발견하였다. 그러나 다른 연구자들과 같이 비인격화에는 긍정적 영향을 미치고 성취감에는 부정적인 영향을 미친다는 결과를 나타냈다. 또한 조직생활에서 부정적 감정표현을 억제하는 정도는 직업에 따라 큰 차이가 없는 것으로 밝혀지기도 하였다⁸⁷⁾.

제3절 직무만족에 관한 연구

1. 직무만족의 개념 및 중요성

직무와 관련된 태도 중에 대표적인 것으로 직무만족(job satisfaction)을 들 수 있다. 직무만족에 대한 연구는 20세기 초부터 지금까지도 주로 기업 조직에 관심이 깊던 산업심리학자들을 중심으로 전개 되어 왔다. 직무만족은 종업원의 직무 성과에 직접적인 영향을 주어 생산성 증가효과를 가져오며, 이직률과 결근을 감소시킨다. 또한 회사에 대해 외부에 호의적으로 이야기함으로써 긍정적인 구전과 PR기능을 담당하게 된다⁸⁸⁾.

직무만족은 종업원 자신이 직무에 대해서 가지고 있는 일종의 태도를 의미하며, 직무 자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적/정서적 만족 상태이다. 이는 단지 직무 하나만을 말하는 것이 아니라 직무수행에 따른 인간관계, 직무와 관련된 개인의 감정적 태도, 임금과 같은 근로 조건 등의 여러 다른

86) C. Brotheridge & A. Grandy(2002). Emotional labor and Burn out: Comparing Two Perspectives of People Work, *Journal of Vocational Behavior*, 60, pp. 17-39.

87) T. M. Glomb & M. J. Tews(2004). Emotional labor : A Conceptualization and Scale Development, 64, pp. 1-23.

88) 이화인(1999). 호텔마케팅, 서울: 학현사, p. 318.

요소를 포함한 직무에 대한 정서적 반응으로 여러 학자에 의해 정의되고 있다 (Lucke, 1976).

직무만족은 개인이 직무에 대하여 가지고 있는 태도로 직무수행에 큰 영향을 미친다. 종사원이 느끼는 만족정도는 개인의 능력과 자질, 수행하고 있는 업무에 대한 적응력, 조직 내의 여러 가지 조직 환경과 절대적인 관계가 있다. 따라서 조직구성원이 그 조직에서 담당하고 있는 자신의 직무에 대한 만족여부는 그 조직의 전체적인 성과와 관련하여 매우 중요한 의미를 지닌다. 직무만족여부의 정도에 따라 구성원은 그 조직에 대하여 긍정적일수도 있고 부정적일 수도 있다. 직무나 조직에 대한 종사원의 호의적인 태도는 조직유효성을 높이고 나아가 조직목표를 달성하는데 매우 중요하기 때문에 경영자들은 종사원들의 태도를 호의적으로 개선시키기 위해 많은 노력과 투자를 하고 있다⁸⁹⁾.

일반적으로 만족이란 정서적 반응이며 이는 내성의 과정, 즉 개인의 정신적 내용을 향한 개념의 정의를 통해서만 알 수 있다. 그러므로 직무만족이란 단지 직무 하나만을 말하는 것이 아니라 직무수행에 따른 인간관계, 직무와 관련된 개인의 감정적 태도, 임금과 같은 근로조건 등의 여러 다른 요소를 포함한 직무에 대한 정서적 반응으로 이야기 할 수 있기 때문에 학자에 따라 여러 가지 관점에서 직무만족이 정의되고 있다.

인간은 다양한 욕구를 가진 존재로서 직무에 종사하며 여러 가지 가치를 추구하게 되는데 각자의 개성에 따라 추구되는 가치는 다양하나 그중에서도 조직속의 인간으로서 성장, 안정, 승진, 임금 및 공로 인정등과 같이 직무 그 자체에 대한 흥미에 그 가치를 두게 된다⁹⁰⁾.

종사원이 갖는 여러 가지 태도 중에서 경영의 관점에서 볼 때 직무 및 조직에 대해서 호의적인 태도를 갖는 것이 가장 중요하다. 직무만족(job satisfaction)이란 임금이나 관리, 직무내용 등 직무조건에 대한 정서적 반응(affective response)으로서 직무를 통하여 자신의 욕구수준이 충족되고 있다고 지각하는 호의적인 감정의 정도이며 보통 사기나 직장생활의 질과 비슷한 개념으로 인식되고 있다⁹¹⁾. 직무만족의 개념이나 정의는 학자들의 연구방향과 목적에 따라 그 관점을

89) 신유근(1986). 조직행위론, 서울: 다산출판사, p. 197.

90) 백두진(1998). 리더십 유형이 부하의 직무만족도에 미치는 영향, 동국대학교 대학원 석사학위 논문

달리하고 있지만 일반적으로 직무만족에 대한 학자들의 정의는 다음과 같다.

직무만족이란 종업원이 자신의 직무에 대한 평가에서 결과 되는 유쾌한 또는 긍정적인 감정상태(pleasurable or positive emotional state)라고 하고 있다. 즉, 직무만족이란 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌함이나 혹은 좋은 정서태도를 말한다고 정의한다⁹²⁾.

McCormick & Llgan (1980)⁹³⁾은 직무만족이란 사람들이 그의 직무에 대해서 가지는 특정태도로서 그들의 직무에 대한 감정적 반응이라고 정의하였고, 한편 종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻는 명쾌한 감정 상태(pleasurable emotional state)라고 정의하였다.

조직 행동적 측면에서 직무만족에 대한 정의를 개인의 태도, 가치, 신념, 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 종업원의 직무와 관련시켜 갖게 되는 감정적 상태라고 정의하였다⁹⁴⁾.

또한 직무만족을 각 개인의 자기 직무와 관련되어 경험하는 모든 감정의 총화 내지 균형 상태에서 좌우되는 태도라고 하여 감정과 태도와의 관련성으로 파악하고 있다. 감정적 반응(emotional response)의 차원에서 직무만족을 종사원이 자신의 직무 평가에서 얻어지는 긍정적인 감정 상태로 정의하고 있다⁹⁵⁾.

다음<표 2-8>는 직무만족의 개념을 정리한 표이다.

-
- 91) 신종학(1995). 직무스트레스와 직무만족과의 관계에 관한 연구, 동국대학교석사학위논문
윤기열(2003). 호텔 내 협력부서의 업무지원활동이 종사원의 만족과 경영성장에 미치는 영향연구, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p. 33.
- 92) E. A. Locke(1976). *The Nature and Cause of Job Satisfaction*, In M. D. Dunnette(ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*(Chicago : Rand McNally) p. 37.
- 93) E. J. McComick & Daniel Llgan(1980). *Industrial Psychology*, Prentice-Hall, p. 303, (이재만,2004, 여행업의 서비스지향성이 종업원의 직무만족과 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교대학원 박사학위논문에서 재인용)
- 94) 유기현(1987). 『조직행동론』, 서울: 무역경영사, p. 200 ; 박두현(2004). 호텔비정규직 근로자의 서비스 지향성과 직무만족에 관한 연구, 경기대 석사학위논문, 재인용
- 95) 전은선(1999). 외식산업 종사원의 직무만족도에 관한 연구, 경기대학교 대학원 석사학위논문 p. 28.

<표 2-8> 직무만족의 개념

연구자	개 념
Locke(1976)	직무만족이란 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌함이나 혹은 좋은 정서태도
McCormick & Llgan (1980)	직무에 대해서 가지는 특정태도로서 그들의 직무에 대한 감정적인 반응. 종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻는 명쾌한 감정상태.
박대환(1998)	자신의 직무에 대하여 흥미를 느끼고 즐겁게 여기면서 수행하는 자신의 업무에 대해서 미래에도 긍정적인 것이라는 확신을 지니고 있는 것
남중현(2001)	직무에 대한 흥미, 즐거움 등
김봉규(2006)	조직원이 자신이 맡은 직무수준이나 직무특성 등에 대하여 느끼는 유쾌한 감정의 상태에 대한 정서적 반응

자료: 선행연구를 바탕으로 논자 재작성

종업원의 직무만족 정도는 조직의 원활한 운영을 평가한 중요한 기준이 되어 오고 있다. 조직 내외의 여러 요소와 인간요소 사이의 관계에서 발생하는 많은 작용과 영향은 인간의 욕구나 동기와 밀접한 관계가 있으며 조직 형태의 대부분이 인간 형태인 만큼 조직형태를 결정하는 가장 중요한 요소가 조직구성원의 욕구나 동기라 할 수 있다.

기업의 목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 직무에 관해서 갖는 종사원의 태도가 중요한 변수로 작용하며 높은 수준의 직무만족은 개인의 발전과 조직의 발전을 가져오기도 한다. 그러나 반대로 개인과 조직의 발전에 막대한 지장을 초래하기도 한다. 따라서 직무만족을 통하여 직무수행과 성과에 중요한 영향을 미치므로 그 중요성에 대해 연구가 이루어지고 있다.

직무만족은 조직에서 구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에 있어서 개인이 내재적 욕구, 외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는가에 대한 구성원들의 지각된 반응을 의미하는데 조직목표 달성을 위해서 종사원의 가장 기본적인 문제이며 종사원의 직무와 관련된 모든 행동에 직·간접적으로 영향을 미치고 있다고 하였다⁹⁶⁾.

종사원의 직무만족은 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구의 수준이나 차원에 따

96) 임소희(2000). 항공사객실승무원의 직무만족과 이직성향에 관한 연구, 경희대학교 석사학위논문

라 종업원이 직무자체를 비롯한 직무환경에 대해 갖게 되는 감정적 결과이며 종사원들은 물리적, 심리적 만족에 대한 정서적, 감정적 상태가 직무수행과 직무성과에 영향을 미치게 된다⁹⁷⁾. 따라서 직무만족도가 높고 직무몰입도 역시 높게 나타나면 당연히 직무수행의 성과물은 긍정적으로 나타나며 실패확률은 적게 되고 성공 확률이 높은 것은 자명하다.

직무만족은 개인의 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 달라질 수 있으며, 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적, 정서적 만족상태를 말하기 때문에 아주 포괄적인 개념이다.

이상에서 살펴본 바와 같이 직무만족은 종사원의 성과와 조직의 생산성 향상 그리고 조직에 대한 자부심과 충성심, 인간관계, 책임감등 여러 면에서 서로 복합적인 관계를 맺고 있기 때문에 직무만족에 대해 이해하는 것은 아주 중요하다. 또한 직무만족이 중요한 이유는 그것이 삶의 질과 관련되어 있고 경제적 물질적 성장뿐만 아니라 인간의 정서적 반응 또한 인간의 삶의 질을 높일 수 있다는 점에서 그 중요성을 찾을 수 있으며 직무만족은 조직의 유효성 및 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준으로 매우 중요하다⁹⁸⁾.

이러한 직무만족의 중요성은 크게 조직적인 측면과 조직 구성원적 측면으로 나누어 살펴볼 수 있다⁹⁹⁾.

(1) 조직 구성원적 측면

첫째, 가치판단적인 측면이다. 사람들은 대부분의 시간을 직장에서 보낸다. 따라서 직장이 만족의 기회를 제공하지 않는다면 우리 대다수는 삶의 기쁨을 느끼지 못할 것이다. 이런 점에서 종업원의 직무만족은 조직이 사회에 대하여 지는 사회적 책임의 범주로 강조되고 있다.

둘째, 정신건강적인 측면이다. 사람들은 자기의 생활의 한 부분이 불만족스러우면 그것이 전이효과(spill over effect)를 가져와 그와 관련 없는 다른 부분의 생활도 불만족스럽게 보는 경향이 있다. 직장생활의 불만족을 느끼는 사람은 가

97) 이재만(2004). 여행업의 서비스지향성이 종업원의 직무만족과 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p. 38.

98) 구재관(1997). 사회복지사의 직무만족에 관한 연구, 한양대학교 대학원 석사논문

99) 김성국(2002). 『조직과 행동』, 서울: 명경사 pp. 135-136.

정생활이나 여가활동 심지어 삶 자체에까지 불만을 느낄 수 있다.

셋째, 신체적인 측면에 영향을 미친다. 일에 만족을 느끼는 사람의 수명이 길다는 연구도 있는데 직무에 대한 불만이 스트레스를 쌓이게 한 그것이 사람의 신체에 영향을 미친다는 것이다. 자신의 직무에 대해 만족을 느끼는 사람의 수명은 불만을 느끼는 사람보다 길다는 연구의 보고서도 있는 것으로 보아 중요성을 지닌다고 볼 수 있다.

(2) 조직적 측면

첫째, 경영자는 대체로 직무만족이 작업자의 성과에 직접 영향을 준다는 가정을 지니고 있다.

둘째, 자신의 직무생활에 대해 긍정적인 감정을 가진 사람은 외부사회에 대하여 자기가 속해 있는 곳을 호의적으로 이야기한다.

셋째, 자신의 직무를 좋아하는 사람은 조직 외부에서 뿐만 아니라 조직 내부에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다.

넷째, 조직의 입장에서 볼 때 직무만족이 높으면 이직률과 결근율이 감소하고 이에 따른 생산성 증가의 효과도 얻을 수 있다.

이를 표로 정리하면 다음과 같다.

<표 2-9> 조직과 종업원의 직무만족의 중요성

구 분	직무만족
조직적 측면	직무만족이 작업장의 성과 영향
	혁신적이고 사려 깊은 행동유지
	긍정적인 생각으로 조직에 대한 호의적인 반응
	공중관계(Public Relations: PR)기능 표현
	조직의 내부와 외부에서 원만한 인관관계 유지
	이직률과 결근율 감소
	조직의 목표에 기여
	생산성 증가
조직구성원 측면	사회적 가치 판단적인 면에서 중요
	근로생활의 질을 향상시킴
	조직이 실천해야 할 사회적 책임의 중요한 과제
	정신건강측면에서 중요
	신체건강에 있어서 중요한 영향

자료: 이재만, 2004; 김성국, 2002의 연구에서 재인용

2. 직무만족의 영향요인

직무만족은 많은 요인들이 복합적·주관적으로 작용하여 그 결과가 나타난다. 직무만족에 영향을 미치는 요인들 중에서 어떤 요인들이 종사자의 직무만족과 보다 직접적인 관련을 맺고 있는지를 밝혀내는 것은 종사자들의 직무만족을 향상시키는데 있어서 매우 중요하다. 직무만족은 가치판단의 준거기준과 함께 전체 근무환경에 따라 태도가 형성되기도 한다. 직무는 하나의 단위일체가 아니다. 그것은 과업, 역할, 책임, 상호작용, 요인, 보상 등의 복잡한 상호관계로 이해되어야 한다. 즉, 직무자체가 단일의 태도 대상으로 제시되는 일은 거의 없으며 많은 직무구성 요인에 대한 만족도로써 나타나는 것이 보통이다. 또한 직무만족은 가치판단의 기준과 전체 직무상황에 따라 태도가 형성되며 본질적인 만족요인에 의하여 통합된 뒤에는 개인의 성격 특성 여하에 따라 직무만족 수준이 결정된다는

것이다. 이와 같이 여러 가지의 태도가 임금이나 직무의 장래성과 같은 직무만족 영향요인이 나타나는 것이다¹⁰⁰⁾.

Herzberg는 Maslow의 연구를 확대하여 이요인이론(Motivation-Hygiene Theory)이라 불리는 이론을 전개하였다. 종업원이 업무를 수행함에 있어 만족과 불만족을 느낄 때 서로 다른 차원의 요인이 있다는 전제하에 직무만족을 주는 요인을 동기요인(motivators)이라 하고, 불만을 초래하는 요인을 위생요인이라 하였다. 동기요인이란 업무를 수행하면서 보람을 느끼고 자신의 분야에서 지식과 능력을 최대한 활용할 수 있을 때 경험하게 되는 성취감과 전문직으로서의 성장, 인정을 받는 등 개인에게 만족감을 주는 요인이다. 즉, 동기요인은 인간 성장의 욕구이면서 인간이 직무를 이용하는 방법과 관련이 있고 직무자체와 관계가 있다. 반면 위생요인은 회사의 정책과 감독상태, 작업조건, 대인관계, 임금, 직위 등을 포함하며 이는 주로 개인의 직무환경과 관련된 직무 이외의 성격을 지니고 있다. 이 이론을 종합하면 조직 내에서 종사원의 동기부여를 위해서는 먼저 위생요인을 충족시킨 후에 동기부여에 주의를 기울이는 것이 효과적이다(신은규, 1992)¹⁰¹⁾.

<표 2-10> Herzberg 의 이요인이론

동기이론(만족요인)	위생요인(불만족요인)
작업에 의한 도전 보람 · 성취 전문직업인으로서의 성장 책임 발전 인정	대인관계 회사정책과 감독상태 감독의 질 작업조건 직무안정 임금 · 직위 개인적 생활

자료: 윤기열(2003)¹⁰²⁾ p.42 을 토대로 재작성

여러 연구자들이 주장하는 직무만족요인을 살펴보면 다음과 같다.

100) 양진연(2004). 호텔기업 여성종사원의 직무만족에 관한 연구, 대구대학교 교육대학원 석사학위논문

101) 신은규(1992). 『조직행동론』, 서울: 다산출판사, p. 231.

102) 윤기열(2003). 호텔 내 협력부서의 업무지원활동이 종업원의 만족과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대 대학원 박사학위논문

직무만족에 영향을 주는 요인으로 안전, 승진, 일의 종류, 조직, 동료, 봉급, 상사관계, 근무조건 등이 있다¹⁰³⁾. 또한 직무만족을 결정짓는 요인으로 직무자체, 임금, 승진 및 발전기회, 안정감, 복리후생, 감독, 작업환경, 회사의 경영방침, 동료 등을 들고 있다. 또 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인 및 개인 요인의 4가지로 나누기도 한다. 조직전체요인에는 급여와 승진기회, 회사의 정책과 절차, 조직구조가 포함되며, 작업환경요인에는 감독스타일, 참여적 의사결정, 동료작업자와의 관계, 작업조건이 포함된다. 또한 직무 내용으로는 사회·인구학적 요인과 성격특성 등이 있다¹⁰⁴⁾.

직무만족의 영향요인에 대한 국내의 연구를 살펴보면 직무만족에 미치는 영향 요인을 회사의 정책, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 도덕성, 독창성, 안정성, 인정, 승진, 임금, 작업조건, 동료관계, 상사의 지식능력 등의 요인을 제시하였다¹⁰⁵⁾. 또한 김성국(2002)¹⁰⁶⁾은 성격, 가치관, 근무환경, 사회적 영향요인 등으로 제시하여 직무 만족도는 어느 한 영역이 아니라 모든 영역에서의 상호관계가 종합적으로 이루어져 특정영역에서의 직무 만족도를 높인다고 하여 전체 직무만족도가 상승하지 않는다는 것을 알 수 있다.

103) C. E. Jurgenso(1978). Job Preference What makes a Job Good or Bad?, *Journal of Applied Psychology*, 63 pp. 35-38.

104) L. W. Porter & R. M. Steer(1973). Organizational, work and personal factor in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, pp. 151-176.

105) 원용희(1992). 호텔종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구, 세종대 박사학위논문

106) 김성국(2002). 『조직과 행동』. 서울:명경사.

<표 2-11> 직무만족의 영향요인

연구자	직무만족 영향요인 내용
Herzberg(1974)	직무만족요인 (동기부여요인) 성취, 인정, 직무자체, 책임, 성장
	직무불만족요인 (위생요인) 회사의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 대인관계, 임금, 지위, 직무안정
Locke(1976)	작업, 임금, 승진, 회사에 대한 만족도, 동료, 작업조건, 임금, 안정도, 감독, 작업유형, 작업조건
Arnoid & Feldman(1986)	임금, 작업자체, 승진, 감독, 작업조건, 작업진단
우찬복(1995)	외재적 직무요인(성취감, 업무자체, 책임감, 승진, 인정)과 내재적 직무요인(회사정책과 실행, 관리, 동료와 상사와의 관계, 작업조건, 봉급, 안정성)
Moos(1994)	물리적 환경, 조직구조와 정책, 인적 및 직무요인, 조직의 사회적 환경
Waryszak(1997)	조직구성원의 사기, 동기부여, 성과, 복지
원용희(1992)	회사의 정책, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 도덕성, 독창성, 안정성, 인정, 승진, 임금, 작업조건, 동료관계, 상사의 지식능력 등
김상국(2002)	성격, 가치관, 근무환경, 사회적 영향요인

자료: 구필모·허향진·서용건·이성은(2007)¹⁰⁷의 자료를 참고하여 연구자 재작성

3. 감정노동과 직무만족의 관계

감정노동과 직무만족에 대한 포괄적인 연구는 Hochschild의 소외가설에 대한 Adelman(1989)의 연구에서 감정노동을 노동의 강도에 따라 분류하여 분석한 결과 높은 강도의 감정노동이 요구되는 직무일수록 종사원들은 높은 직무불만족, 낮은 자존감, 나쁜 건강상태, 정신적 고갈의 심화를 나타내었다.

Averaham은 감정노동의 차원인 감정적 부조화가 소진을 일으킴으로서 둘 사이의 인과관계를 확인하였다. Rafaeli & Sutton(1988)은 감정노동을 수행하는 종사자의 실제 감정과 조직의 감정표현 규범에 부합되는 종사자의 감정표현이나 행동이 상충될 때 감정노동의 심리적 결과인 감정적 부조화가 발생한다고 하였다. 이는 종사자가 강하고 지속적인 역할스트레스 요인인 감정적 부조화를 경험

107) 구필모·허향진·서용건·이성은(2007), 호텔기업의 내부마케팅이 조직구성원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 『관광·레저 연구』, 19(2), p. 172

하게 되고 이를 극복하기 위한 자기방어기제의 사용으로 감성의 사용을 최대한 억제하여 매사에 기계적인 대응을 하는 비인간화의 길로 접어들게 되며 조직이 요구하는 대인관계를 효과적으로 수행해 낼 수 없는 자아를 발견하게 되어 자아 성취감이 낮아지게 된다는 것이다.

이러한 직무불만족을 경험한 종사자는 직무만족과 조직전념의 수준이 현저히 떨어지게 되며 신체적, 정신적 문제를 일으키는 한편, 다른 종사자들에게까지 악영향을 미쳐, 조직 유효성 향상에 걸림돌이 되는 것으로 보고 있다. 국내에서는 호텔 종사원의 감정노동이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것을 입증한 박효진(2001)과 김우진(1999)의 연구에서 종업원들의 감정적 부조화가 직무만족 수준저하, 정신적 고갈을 심화, 조직 내 상사나 동료의 사회적 지원정도와 직무만족, 정신적 고갈과의 관계를 조절, 개인의 성취욕구가 감정적 부조화와 직무만족, 정신적 고갈의 관계를 분류하여 연구한 결과 감정노동을 수행하는 종업원이 감정적 부조화를 높게 지각할수록 종업원의 직무만족의 수준저하 및 감성적 고갈과 탈인격화가 심화되었고, 종업원의 성취욕구, 상사와 동료의 사회적 지원은 감정적 부조화와 감성적 고갈, 탈인격화간의 관계를 약화시키는 것으로 보고 있다.

호텔종사원의 감정노동은 소진을 연구한 박효진(2001)의 연구에서 종사원이 지각하는 사회적 지원 즉, 상사의 지원과 동료의 지원의 정도가 클수록 종사원이 경험하는 소진의 정도가 덜하며, 종사원의 개인적인 특성인 자아 통제력이 강할수록 종사원은 더 많은 소진을 경험하는 것으로 보고되었다.

위의 내용으로 볼 때, 종사원의 감정노동은 부정적 심리적 결과, 즉 직무만족의 중요한 변수임을 알 수 있다. 따라서 기존의 국내 직무만족 연구에서 도외시되어 왔던 감정노동을 직무만족의 새로운 변수로 두고 그 관계를 실질적으로 연구해 보도록 할 것이다.

호텔 종사원의 감정노동이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것을 입증한 연구¹⁰⁸⁾ 이외에도 종업원들의 감정적 부조화가 직무만족 수준저하, 정신적 고갈을 심화, 조직 내 상사나 동료의 사회적 지원정도와 직무만족, 정신적 고갈과의 관계를 조절, 개인의 성취욕구가 감정적 부조화와 직무만족, 정신적 고갈의 관계를

108) 박효진(2002). 호텔종사원의 감정노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대 대학원 석사학위 논문, pp. 64-65.

분류하여 연구한 결과 감정노동을 수행하는 종업원이 감정적 부조화를 높게 지각할수록 종업원의 직무만족의 수준저하 및 감성적 고갈과 탈 인격화가 심화되었고, 종업원의 성취욕구, 상사와 동료의 사회적 지원은 감정적 부조화와 감성적 고갈, 탈 인격화간의 관계를 약화시키는 것으로 나타나고 있다¹⁰⁹⁾.



109) 김우진(1999). 감정적 부조화가 직무만족과 정신적 고갈에 미치는 영향, 서강대 대학원 석사학위논문

Ⅲ. 연구모형과 조사 설계

제1절 연구모형 및 가설 설정

1. 연구모형

본 연구에서는 호텔종사원들의 감정노동에 따라 소진과 직무만족에 영향을 미칠 것이라는 가정 하에 이론적 배경과 문헌연구들을 토대로 연구가설과 연구모형을 설정하였다.

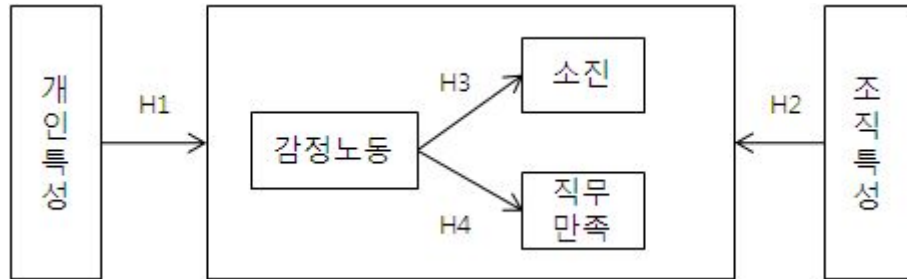
감정노동과 소진에 대한 선행연구들(Rafaeli & Sutton, 1988; Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2003)에서 감정노동은 소진에 정(+)의 영향관계를 갖는 것으로 주장하고 있다. 본 연구에서도 호텔종사원의 감정노동은 소진에 정(+)의 영향관계를 갖는 것으로 추론하였다.

감정노동과 직무만족에 대한 선행연구에서 감정노동과 직무만족의 관계에 부(-)의 영향관계를 갖는 것을 밝혔다(Rafaeli & Sutton, 1988; 김우진, 1999; 박효진, 2001). 따라서 본 연구에서도 호텔종사원의 감정노동은 직무만족에 부(-)의 영향관계를 가질 것이라고 가정하였다.

이상과 같이 논의된 근거와 문헌 연구에 의한 이론 고찰을 바탕으로 본 연구에서는 호텔 종사원이 경험하는 감정노동, 소진, 직무만족에는 인구통계적 특성에 따라 차이가 있을 수 있으며 그 차이를 알아보기 위하여 가설을 설정하였다. 또한 호텔종사원의 감정노동은 종사원의 소진과 직무만족에 각각 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

이를 토대로 본 연구의 모형을 <그림 3-1>과 같이 제시할 수 있다.

<그림 3-1> 연구의 모형



본 연구에서는 독립변수로 Hochschild가 정립한 감정노동의 개념을 채택하였고, 이에 영향을 받는 종속변수로 Maslach에 의한 소진의 개념과 Herzberg가 제시한 직무만족 개념을 채택하였다.

2. 연구가설 설정

앞에서 살펴본 선행연구를 토대로 설정한 연구모형을 검증하기 위한 연구가설을 설정하였다.

가설1. 개인특성에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.

- 1-1. 성별에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.
- 1-2. 연령에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.
- 1-3. 직위에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.
- 1-4. 경력에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.

가설2. 조직특성에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.

- 2-1. 고용형태에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.
- 2-2. 근무부서에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.

가설3. 호텔종사원의 감정노동은 소진에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

- 3-1. 감정노동은 성취감 저하에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- 3-2. 감정노동은 감정적 고갈에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- 3-3. 감정노동은 비인격화에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- 3-4. 감정노동은 스트레스에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설4. 호텔종사원의 감정노동은 종사원의 직무만족에 부(-)^{의 영향을 미칠 것이다.}

- 4-1. 감정노동은 상사에 부(-)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- 4-2. 감정노동은 임금/승진에 부(-)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- 4-3. 감정노동은 동료에 부(-)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- 4-4. 감정노동은 직무자체에 부(-)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- 4-5. 감정노동은 복리후생에 부(-)^{의 영향을 미칠 것이다.}

제2절 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의는 개념적 정의를 실제로 관찰 가능한 현상과 연결시켜 구체화시킨 기술, 즉 가설을 구성하고 있는 주요 개념을 실제 현상에서 측정 가능하도록 관찰 가능한 형태로 정의하는 과정으로써 본 연구의 객관적인 개념을 정립하기 위하여 설정되며 본 연구의 객관적 개념을 정립하기 위하여 설정되며 본 연구에서 호텔종사원의 감정노동을 통한 소진과 직무만족과의 연관성을 규명하는데 있어 임의 해석하는데 따른 오류를 방지하기 위하여 다음과 같이 각 변수들을 정의하고자 한다.

1. 감정노동

감정노동이란 직장 내에서 자신이 경험하는 실제 감정표현과 조직의 감정표현 규범에 의해 요구되어지는 감정표현에 차이가 존재할 때, 개인이 효과적인 직무수행 또는 조직 내 적응을 위하여 자신이 경험하는 감정을 조직의 표현규범에

맞게 조절하려는 개인적인 노력을 말한다. 감정노동의 하위개념으로 Morris와 Feldman(1996)의 연구에서 비롯된 감정표현의 빈도, 바람직한 감정표현에 요구되어지는 주의정도, 표현되어지는 감정의 다양성, 조직이 요구하는 기대감정을 표현하는 데서 기인하는 감정적 부조화가 있다. 본 논문은 항상 밝은 표정과 긍정적인 마음으로 고객을 대하는 호텔 종사원을 대상으로 한 연구이므로 감정의 다양성중 긍정적인 감정표현만을 측정 변수로 선택하였다.

감정노동을 측정하기 위하여 Morris와 Feldman(1996)의 연구를 기초로 만들어진 김민주(1998)의 연구문항을 사용하였다. 감정표현의 빈도, 감정표현의 주의정도, 감정적 부조화로 구성되어 있다.

2. 소진

소진은 타인과의 잦은 접촉으로 직장생활 중 쌓인 만성적인 스트레스에 의해 생기는 신체적·정서적·정신적인 고갈 상태를 의미한다. 즉, 소진은 지속적이고 반복적인 정서적 압박의 결과를 말하며 무력감, 절망감, 부정적 자아개념 및 자기직업, 타인에 대한 부정적 태도를 가져오는 현상이다. Maslach(1982)의 정의에 따라 정서적 고갈, 비인격화, 성취감 저하의 3가지 하위차원으로 수정된 개념으로 정의한다.

소진의 측정은 Maslach와 Jackson에 의해 개발된 Maslach Burnout Inventory, 즉 MBI를 사용하였다. MBI는 25개의 항목으로 이루어졌으며 서비스의 수혜자에게 부정적인 반응을 보이는 비인격화(Depersonalization)와 자기 일의 성취에 대해 부정적인 반응을 갖는 개인적 성취감(Personal Accomplishment), 그리고 지치거나 감정적으로 메마른 느낌을 갖는 감정적 고갈(Emotional Exhaustion)등의 하위차원으로 구성되어있다. 소진에 관한 연구에서 대부분 MBI를 이용하고 있으므로 본 연구에서도 MBI를 조정하여 사용한 유재호등(1998)의 측정도구를 사용한 김진수(2006)¹¹⁰⁾의 측정도구를 사용하였다.

3. 직무만족

110) 김진수(2006). 호텔종사원의 역할 스트레스와 긴장·소진 간의 관계, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp. 41-43.

직무만족이란 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌함이나 혹은 좋은 정서태도를 말한다고 정의한다(Locke, 1976).

즉, 자신이 담당하고 있는 직무에 대해서 일반적으로 만족하는 정도를 의미하는 것으로 직무에 대한 흥미와 만족도, 직무의 중요성 지각, 성취감 인식, 자기개발성의 정도를 말한다. 본 연구에서는 타당성이 인정되고 있는 직무기술지표(JDI : Job Descriptive Index)에서 개발한 직무만족 측정 항목을 사용하였다. 미네소타대학 부설연구소에서는 직무만족요인을 세부적으로 100개의 요인으로 제시하였는데, Saunders가 Herzberg의 2요인 이론에 입각하여 2개의 영역에 해당하는 34개의 변수로 압축한 것을 인구학적 요인을 제거한 영향요인인 직무자체, 임금과 복리후생, 승진, 감독, 동료와 물리적 근무환경으로 설정한 박영주(2002)의 측정항목을 사용하였다¹¹¹⁾.

제3절 측정도구 및 연구대상

1. 설문지 구성 및 변수 측정

본 논문에서 제시한 가설을 검증하기 위한 도구로 사회과학에서 많이 사용하는 설문지 응답방식을 채택하였다. 표준화된 설문지는 미리 설정된 응답으로 제한되어 있어서 모든 응답자에게 동일한 내용을 동일한 방식으로 질문하기 때문에 측정도구의 변화에 따른 측정의 오류를 최소화 하여 보다 신뢰성 있는 결과를 얻을 수 있다¹¹²⁾.

호텔종사원의 감정노동, 소진 그리고 직무만족을 측정하기 위한 문항과 인구통계학적 특성에 관한 문항으로 설문지를 구성하였다.

111) 박영주(2002). 호텔여성종사원과 남성종사원의 직무만족요인과 직무만족도의 상관관계 연구, 경기대학교 대학원 석사학위논문

112) 이근희(2007). 사회과학연구방법론 (수정판), 서울:법문사, p. 192

<표 3-1>은 본 연구에서 사용된 설문지의 구성을 정리한 것이다.

<표 3-1> 설문지 구성

변수명	하위차원	항목번호	항목수	척도
감정노동	빈도	1-3	3	5점 Likert
	감정표현의 주의정도	4-6	3	5점 Likert
	감정부조화	7-9	3	5점 Likert
	감정표현의 다양성	10-11	2	5점 Likert
소진	감정적 고갈	1-7	7	5점 Likert
	비인격화	8-15	8	5점 Likert
	성취감 저하	16-21	8	5점 Likert
직무만족	직무자체	1-3	3	5점 Likert
	임금/복리후생	4-8	5	5점 Likert
	승진	9-12	4	5점 Likert
	상사	13-17	5	5점 Likert
	동료	18-22	5	5점 Likert
	전체적인직무만족도	23	1	5점 Likert
인구통계적변수	성별, 나이, 결혼여부 직위, 경력, 학력, 근무부서, 고용형태	1-8	8	명목, 서열척도
총 계			61	

본 연구에서 사용된 설문지는 크게 4부분으로 구성되어 있으며, 인구통계학적 변수를 포함하여 총 61문항으로 이루어져 있다. 첫 번째 부분은 감정노동의 하위 개념인 감정노동의 빈도, 감정표현에 대한 주의정도, 감정적 부조화, 다양성을 측정하기 위해 총 11개의 문항으로 구성되어 있으며, 두 번째 부분은 소진의 하위 개념인 감정적 고갈 7문항, 비인격화 8문항, 성취감 저하 8문항으로 총 23문항으로 구성되어있다. 세 번째 부분은 직무만족을 측정하기 위한 부분으로써 직무자

체, 임금/복지, 승진, 근무환경에 해당하는 22개 문항과 전반적인 직무만족도를 측정하기 위한 문항으로 총 23개 문항으로 구성되어 있다. 마지막 부분은 인구통계학적 특징을 측정하기 위해 성별, 연령, 가족생애주기, 직위, 경력, 근무부서, 고용형태, 학력 등의 8개의 항목으로 구성되어 있다.

2. 표본의 선정

본 연구는 호텔 종사원의 감정노동이 소진과 만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 대표적 서비스 기업인 호텔에 종사하고 있는 호텔종사원을 연구대상으로 선정하여 설문을 실시하였다.

일반적으로 서비스 종사자라 할 수 있는 교사, 간호사, 자원봉사자를 대상으로 한 감정노동 및 소진에 관한 연구는 이미 언급한 바와 같이 상당한 연구가 진행되어온 상태이나 대표적 서비스 기업인 호텔종사원을 대상으로 한 연구는 아직까지 많이 미흡한 상태이다.

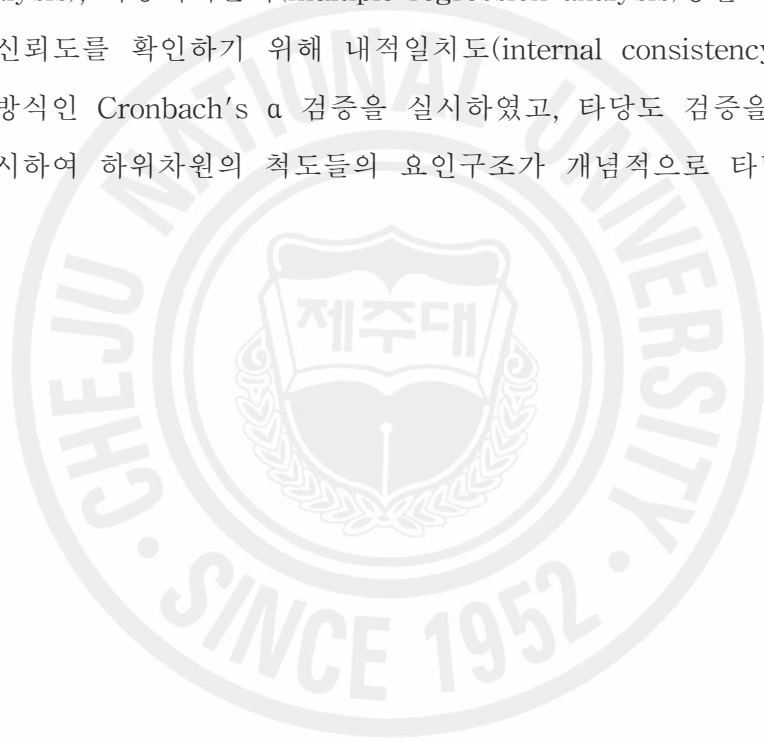
각각의 고객에게 수준 높은 서비스를 제공하는 호텔종사원들은 고객과 끊임없이 상호작용하며 이 때 종사원 개개인 역시 그들의 감정을 배제하기란 쉬운 일이 아니다. 이런 측면에서 호텔종사원을 대상으로 감정노동 및 소진과 만족의 이론을 적용해 보고자 하였다.

표본추출은 비확률 추출방법 중 편의표본추출(convenience sampling)을 사용하였으며 설문대상 호텔은 제주도 소재 특급호텔 9개로 한정하였다. 특급호텔 종사원들 중에서 고객 접촉 빈도가 높은 객실부서와 식음료부서 직원을 중심으로 전체부서 종사자를 대상으로 하여 실시되었다. 설문지는 자기기입식으로 구성하여 응답자가 직접 기입하도록 하였다.

자료의 수집은 2007년 10월 5일부터 15일까지 약10일간 걸쳐 실시되었으며, 제주도에 있는 특급 호텔 9곳을 직접 방문하여 설문지를 배포 및 회수하는 방법을 실시하여 데이터를 수집하였다. 총 310부의 설문지를 배포하여 278부가 회수되었으며, 회수된 설문지중 응답 누락정도가 심한 설문지와 중심화 경향이 두드러진 설문지 11부를 제외한 267부의 유효 표본을 얻을 수 있었다.

3. 통계분석 방법

본 연구에서는 수집된 자료의 분석을 위하여 SPSS 12.0 for Window 통계패키지 프로그램을 이용하였다. 이용방법으로는 기술적 통계분석과 다변량 통계분석 방법을 활용하였다. 기술적 통계는 모든 변수의 빈도분석표와 기술 통계량을 제공받기 위해 빈도분석(frequency analysis), 백분율(%), 평균(mean), 표준편차(std) 등을 산출하였으며, 집단 간 차이분석을 위하여 t-test와 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 다변량 분석방법으로는 신뢰도 분석(reliability analysis), 요인분석(factor analysis), 다중회귀분석(multiple regression analysis)등을 이용하였다. 측정도구의 신뢰도를 확인하기 위해 내적일치도(internal consistency)를 측정하는 대표적인 방식인 Cronbach's α 검증을 실시하였고, 타당도 검증을 위하여 요인 분석을 실시하여 하위차원의 척도들의 요인구조가 개념적으로 타당한가를 파악하였다.



IV. 실증분석 및 결과

제1절 응답자의 일반적 특성

총 267부의 자료를 토대로 응답자의 일반적인 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시한 결과 다음 <표4-1>과 같은 분포가 나타났다.

조사표본의 성별구성을 살펴보면 남녀가 각각 134명(50.2%)과 133명(49.8%)으로 나타났다. 연령별로는 25세 이하가 80명(30%)이고 26세 이상 30세 이하가 97명(36.3%)으로 30세 이하(66.3%)에서 가장 많은 분포를 나타냈다. 31세 이상 35세 이하가 42명(15.7%), 36세 이상이 48명(18.0%)으로 나타났다. 결혼여부는 미혼이 195명(73%)으로 가장 많은 빈도수를 나타냈으며, 기혼은 72명(27%)으로 나타났다. 교육수준별로는 고졸이하가 8명(3%), 전문대졸(재학중)이 148(55.4%)로 가장 많이 나타났으며, 대학졸(재학중)이 104명(39%), 대학원졸(재학중)이 7명(2.6%)으로 나타났다. 직급별로는 일반사원이 195명(73%)으로 가장 많았으며, 주임/대리급이상이 72명(27.0%)으로 나타났다. 근무경력별로는 3년 미만이 121명(45.3%), 3-7년 미만이 71명(26.6%), 7년 이상이 75명(28.1%)로 나타났다. 근무부서로는 객실부가 122명(45.7%), 식음료부가 145명(54.3%)로 나타났다. 마지막으로 고용형태의 경우 정규직이 155명(58.1%), 비정규직이 112명(41.9%)로 나타났다.

다음의 <표 4-1>은 조사 대상자의 일반적 특성을 빈도분석을 통해 나타낸 것이다.

<표 4-1> 조사 대상자의 일반적 특성

구분		빈도	비율(%)	구분		빈도	비율(%)
성별	남	134	50.2	경력	3년 미만	121	45.3
	여	133	49.8		3-7년 미만	71	26.6
연령	25세 이하	80	30.0		7년 이상	75	28.1
	26-30세	97	36.3	결혼여부	미혼	195	73.0
	31-35세	42	15.7		기혼	72	27.0
	36세 이상	48	18.0	근무부서	객실부	122	45.7
직위	사원	195	73.0		식음료부	145	54.3
	주임/대리이상	72	27.0	최종학력	고졸이하	8	3.0
고용형태	정규직	155	58.1		전문대졸(재)	148	55.4
	비정규직	112	41.9		대학졸(재)	104	39.0
					대학원졸(재)	7	2.6

제2절 신뢰성 및 타당성 검증

1. 신뢰도 검증 및 타당성 분석

본 연구의 설문조사에서 사용된 항목이나 척도가 측정하고자 하는 대상을 정확하게 측정하고 있는지, 그 측정결과가 추가적인 통계분석을 진행하기에 적합한 것인지를 확인하기 위해 신뢰성 분석을 실시하였다.

신뢰성이란 유사한 측정도구 혹은 측정도구를 사용하여 동일한 개념을 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 얻는 것을 말한다. 즉, 신뢰성이란 안정성(stability), 일관성(consistency), 예측가능성(predictability), 정확성(accuracy), 의존가능성(dependability) 등으로 표현될 수 있는 개념으로 비교 가능한 독립된 측정방법에 의해 대상을 측정하는 경우 결과가 비슷하게 되는 것을 의미한다. 즉

동일한 개념에 대하여 측정을 반복하였을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 말하는 것이다.

신뢰성 측정방법에는 재검사법(test-retest method), 복수양식법(parallel-forms technique), 반분법(split-half method), 내적일관성(internal consistency reliability)등이 있는데 본 분석에서는 내적일관성 신뢰도인 Cronbach's alpha를 사용하였다. Cronbach's alpha 계수는 하나의 개념에 대하여 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 측정도구의 신뢰도를 높이기 위한 방법으로 가장 많이 사용되는 방법이다.

일반적으로 탐색적 연구 분야에서 신뢰계수가 0.6이상이면 측정도구의 신뢰도에는 큰 문제가 없는 것으로 알려져 있다¹¹³⁾.

신뢰성 분석결과 감정노동 요인으로 측정된 10개 항목, 소진요인으로 측정된 17개 항목, 직무만족요인으로 측정된 20개 설문항목의 Cronbach's α 값이 0.6이상으로 나타났으며, 전체계수 또한 감정노동이 0.659, 소진은 0.759, 직무만족이 0.914로 나타내어 본 연구모형을 구성하고 있는 변수들은 모두 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

타당성이란 측정하고자 하는 것을 실제로 측정해 내는 정도를 나타내는 것으로 그 평가 방법에 따라 내용타당성(content validity), 기준에 의한 타당성(criterion-related validity), 개념타당성(construct validity)으로 나누어진다. 내용타당성은 측정도구 자체가 측정하고자하는 속성이나 개념을 얼마나 대표할 수 있는지를 평가하는 것으로서 측정하고자 하는 구성개념의 조작적 정의의 적절성 여부를 판단하는 근거이다. 기준에 의한 타당성은 통계적인 유의성을 평가하는 것으로 속성을 측정해줄 것으로 알려진 기준과 측정도구의 측정결과인 점수 간의 관계를 비교함으로써 타당도를 파악하는 방법이다. 특정한 기준에 대한 측정도구의 예측에 있어서의 정확성을 평가하게 되므로 예측타당성(predictive validity)이라고도 한다. 개념타당성이란 한 개념이 다른 개념과 구별되는 정도를 설명하는 것으로 측정도구가 실제로 무엇을 측정 하였는가 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해서 적절하게 측정되었는가에 관한 문제로서 이론적 연구를 하는 데 있어서 가장 중요한 타당성이다. 개념

113) 채서일(2005). 사회과학조사방법론, 서울: 비엔엠북스, pp. 179-182.

타당성은 크게 이해타당성(nomological validity), 집중타당성(convergent validity), 판별타당성(discriminant validity)로 나뉘어진다¹¹⁴⁾.

본 연구에서는 호텔종사원의 감정노동, 소진 그리고 직무만족을 요인 분석하여 그 구성개념의 타당성을 입증하고자 하였다.

본 연구에서 호텔종사원의 감정노동, 소진 그리고 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성을 분석할 결과는 다음의 <표 4-2>, <표 4-3>, <표 4-4>와 같다.

1) 감정노동

수집한 자료를 이용한 감정노동이 측정변수에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과는 <표 4-2>와 같이 나타났다. 신뢰성 분석 결과 측정항목 전체에 Cronbach's α 값은 0.659로 나타났다. 요인분석의 결과 고유 값(eigen-value) 1 이상의 기준으로 3개의 요인이 추출되었는데, Morris & Feldman(1996)이 제시한 것과 달리 설문 구성 시에 변별력이 모호하다고 판단되는 일부 측정문항을 제거 하자 3개의 하위요인으로 나타나 감정부조화, 감정노력, 감정표현의 다양성으로 명명하였다.

<표 4-2> 감정노동에 대한 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	변수	요인적재량			공통성	항목제거시 Cronbach's α	Cronb ach's α
		1	2	3			
감정 부조화	감정의 차이 때문에 혼란스러워함	.754	-.245	-.106	.640	.672	.677
	실제 감정과 표현감정의 차이	.724	.270	-.173	.627	.548	
	일부러 웃는 경우가 많음	.642	.310	.000	.508	.589	
	감정을 표현하지 못하는 것이 어려움	.616	.331	.243	.548	.627	
감정노력	친절함을 느낄 수 있도록 노력함	.072	.807	.035	.658	.565	.672
	나쁜 감정을 표현하지 않음	.038	.673	-.412	.624	.592	
	실제 감정을 숨김	.275	.642	.132	.505	.635	
	실제 감정을 왜곡	.449	.498	-.189	.486	.630	
다양성	풍부한 감정표현	-.076	-.013	.859	.744		.729
	다양한 감정표현	-.023	-.037	.831	.692		

KMO= .696 Bartlett의 구형성 검증치=337.869 유의확률= .000

114) 채서일(2005). 상계서, pp. 183-189.

Rafaeli(1989)¹¹⁵⁾연구에 의하면 감정부조화에 의한 스트레스는 종사원이 조직의 감정표현규범을 내면화하지 못한 결과이며, 조직이 종사원들의 감정표현을 관리하는 것이 그들의 감정과 직무에 대한 태도를 긍정적으로 만들고 고객과의 감정충돌을 피하게 함으로서 종사원의 긍정적인 감정을 강화하는 역할을 한다고 주장하고 있다.

종사원이 수행해야 하는 직무의 다양성이 증가할수록 표현해야 할 감정의 다양성 또한 증가한다. 특히 서비스 거래 시 고객의 유형이 다양할수록 수행되는 서비스 직무가 다양할수록 감정노동을 수행하는 종사원이 표현해야 할 감정은 다양해질 것이다(안준수, 2003).

2) 소진

소진에 대한 타당성 및 신뢰성 검증결과는 <표 4-3>과 같이 나타났다. 신뢰성 분석결과 신뢰성 분석 결과 측정항목 전체에 Cronbach'a 계수는 0.759로 나타났다. 요인분석의 결과 고유값 1 이상의 기준으로 4개의 요인이 추출되었는데, 김진수(2006)의 선행 연구에서 3개의 하위차원을 제시한 것과 달리 설문 구성 시에 변별력이 모호하다고 판단되는 일부 측정문항을 제거한 4개의 하위요인으로 나타나 성취감, 감정적 고갈, 비인격화, 스트레스로 명명하였다.

115) A. Rafaeli(1989). When Cashiers Meet Customers: An Analysis of The Role of Supermarket Cashiers, *Academy of Management Journal*, 32(2), pp. 266-269.

<표 4-3> 소진에 대한 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	변수	요인적재량				공통성	항목제거시 Cronbach's α	Cronb ach's α
		1	2	3	4			
성취감 저하	편안한 업무분위기	.791	.064	-.104	-.057	.644	.827	.857
	동료에게 긍정적영향	.758	.099	-.208	.068	.632	.832	
	업무에 대한 가치인식	.743	-.104	.098	-.180	.605	.836	
	효율적인 문제해결	.725	.112	-.099	.190	.584	.840	
	일을 한 후의 성취감	.715	-.142	-.058	-.390	.687	.836	
	원기 왕성함을 느낌	.695	-.148	.034	-.187	.541	.843	
	업무에 대한 이해	.681	.053	-.149	.284	.570	.846	
감정적 고갈	기진맥진한 느낌	.032	.874	.195	.187	.838	.846	.899
	완전히 지친 느낌	.020	.867	.110	.133	.782	.864	
	업무의 과중함	-.018	.828	.173	.087	.724	.882	
	피곤함을 느낌	-.015	.822	.181	.099	.719	.885	
비인격화	동료에 대한 무감정	.015	.111	.761	.011	.592	.722	.751
	동료에 대한 냉담	-.126	.276	.743	.136	.662	.683	
	동료에 대한 불편함	-.141	.110	.724	.170	.584	.700	
	무감각해지는 감정	-.147	.318	.550	.358	.554	.711	
스트레스	고객대응 스트레스	-.032	.102	.212	.762	.637		.553
	업무에 대한 스트레스	-.013	.239	.150	.683	.547		

KMO=.838 Bartlett의 구형성 검증치=2003.740 유의확률= .000

3) 직무만족

직무만족에 대한 타당성 및 신뢰성 검증결과는 <표4-4>와 같이 나타났다. 신뢰성 분석결과 신뢰성 분석 결과 측정항목 전체에 Cronbach'α 계수는 0.914로 나타났다. 요인분석의 결과 고유 값 1 이상의 기준으로 변별력이 모호하다고 판단되는 일부 측정문항을 제거한자 5개의 하위요인으로 나타나 상사, 임금/승진, 동료, 직무자체, 복리후생으로 명명하였다.

<표 4-4> 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	변수	요인적재량					공통성	항목제거시 Cronbach's α	Cronb ach's α
		1	2	3	4	5			
상사	부하직원 의견경청	.738	.136	.134	.135	.119	.614	.829	.851
	업무능력인정	.732	.124	.253	.193	.116	.666	.808	
	상사의 업무능력	.722	-.013	.319	.187	-.068	.663	.871	
	충분한 능력과 지식	.691	-.034	.364	.170	-.006	.640	.818	
	상사신뢰성	.685	.087	.108	.245	.287	.631	.828	
임금/ 승진	임금의 공정성	-.074	.877	.035	.111	.145	.809	.803	.849
	임금만족	-.091	.843	.077	.168	.096	.762	.822	
	직책·직위만족	.237	.729	.108	.101	.134	.628	.821	
	공정한 승진기회	.268	.642	.094	-.088	.385	.649	.809	
	인사고과 공정	.335	.508	.116	-.059	.502	.639	.832	
동료	동료간의 우애	.223	.041	.814	.199	.043	.755	.805	.858
	공동체의식이 강함	.251	.091	.769	.107	.224	.724	.810	
	동료 간 신뢰	.156	.126	.765	.121	.205	.682	.831	
	동료 간 의사소통	.405	.108	.710	.103	.063	.695	.828	
직무 자체	업무에 대한 흥미	.210	.168	.172	.816	.152	.791	.790	.856
	직무에 자부심	.220	.168	.186	.794	.150	.764	.793	
	성취감	.302	.001	.134	.782	.143	.742	.814	
복리 후생	휴가제도 만족	.014	.149	.161	.214	.802	.737	.716	.797
	근무환경 만족	.159	.228	.205	.160	.775	.746	.694	
	복지후생 만족	.050	.481	.074	.193	.593	.628	.761	

KMO=.878 Bartlett의 구형성 검증치=2955.811 유의확률= .000

제3절 가설 검증

1. 가설1의 검증

가설1. 개인적 특성에 따라 감정노동, 소진, 만족에 유의한 차이가 있을 것이다.

1-1. 성별에 따른 감정노동, 소진, 직무만족 차이검증

성별에 따라 감정노동, 소진과 만족에 유의한 차이가 있는지 알아보기 위해 두 집단 간 차이검증(t-test)을 실시한 결과 <표 4-5>와 같이 나타났다.

감정노동의 경우 감정부조화, 감정노력, 다양성간 성별의 차이를 살펴보면 다양성 요인만이 $p < 0.01$ 에서 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

소진의 경우 성취감저하, 감정적 고갈, 비인격화, 스트레스 요인 간 성별의 차이를 살펴보면 성취감과 비인격화가 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보였다. 그리고 감정적 고갈은 $p < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보였으며, 스트레스는 $p < 0.1$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 성취감을 제외한 나머지 요인에서 여성이 남성보다 더 높은 값을 나타냈다.

직무만족의 경우 상사, 임금/승진, 동료, 직무자체, 복리후생 간 성별의 차이를 살펴보면, 임금/승진, 직무자체, 복리후생요인은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈으며, 상사, 동료요인은 $p < 0.05$ 에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 직무만족 하위요소에서는 모든 요인 값에서 남성이 더 높은 값을 나타냈다.

<표 4-5> 성별에 따른 감정노동, 소진, 직무만족의 차이검증

구분			N	평균	표준편차	T값	유의확률
감정 노동	감정부조화	남	134	3.0616	.65568	.017	.986
		여	133	3.0602	.69641		
	감정노력	남	134	3.8825	.51727	1.381	.169
		여	133	3.7951	.51661		
	다양성	남	134	2.6530	.70771	-3.340	.001***
		여	133	2.9436	.71418		
소진	성취감저하	남	134	3.5533	.58560	-5.301	.000***
		여	133	3.1944	.51847		
	감정적고갈	남	134	3.1063	.84146	-2.457	.015**
		여	133	3.3534	.80076		
	비인격화	남	134	2.5597	.68905	-3.176	.002***
		여	133	2.8383	.74378		
	스트레스	남	134	2.8246	.77619	-1.778	.077*
		여	133	2.9962	.80127		
직무 만족	상사	남	134	3.4910	.64078	1.980	.049**
		여	133	3.3338	.65677		
	임금/승진	남	134	2.9940	.74871	3.216	.001***
		여	133	2.7158	.66205		
	동료	남	134	3.4720	.69481	2.015	.045**
		여	133	3.3045	.66311		
	직무자체	남	134	3.7960	.68265	2.992	.003***
		여	133	3.5439	.69446		
	복리후생	남	134	3.1841	.82420	3.862	.000***
		여	133	2.8070	.77003		

주) *:p<0.1 **: p<0.05 ***: p<0.01

1-2 직위에 따른 감정노동, 소진, 직무만족의 차이검증

직위에 따라 감정노동과 소진, 직무만족에 차이가 있는지 알아보기 두 집단간 차이검증(t-test)을 실시한 결과 <표 4-6>과 같이 나타났다. 감정노동의 하위요인 중 감정부조화는 $p < 0.1$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보였고, 감정노력은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다. 감정부조화와 감정노력 요인에서 사원보다 주임/대리 이상이 더 높은 값을 나타냈는데, 이는 대리급 이상인 경우 사원과 상사 사이에서 업무의 연계성과 매개체로서의 역할을 하므로 사원보다 감정노동을 더 많이 하고 있는 것으로 생각된다. 소진의 하위요인 중 성취감저하와 비인격화가 $p < 0.1$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 소진 역시 사원보다 대리급이상의 평균값이 높게 나타났다.

직무만족의 차이를 알아본 결과, 임금/승진과 직무자체가 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 복리후생은 $p < 0.1$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 4-6> 직위에 따른 차이검증

구분		N	평균	표준편차	T값	유의확률	
감정 노동	감정부조화	사원	195	3.0179	.68700	-1.761	.087*
		주임/대리이상	72	3.1771	.63139		
	감정노력	사원	195	3.7833	.53140	-2.929	.004***
		주임/대리이상	72	3.9896	.44886		
	다양성	사원	195	2.8154	.70108	.654	.514
		주임/대리이상	72	2.7500	.78722		
소진	성취감저하	사원	195	3.3304	.54562	1.890	.061*
		주임/대리이상	72	3.4940	.65572		
	감정적고갈	사원	195	3.2372	.84712	.252	.801
		주임/대리이상	72	3.2083	.78386		
	비인격화	사원	195	2.7256	.75836	1.001	.318
		주임/대리이상	72	2.6250	.64185		
	스트레스	사원	195	2.8590	.78770	-1.743	.082*
		주임/대리이상	72	3.0486	.79239		
직무 만족	상사	사원	195	3.3846	.67226	-1.160	.247
		주임/대리이상	72	3.4889	.59281		
	임금/승진	사원	195	2.7723	.68853	-3.160	.002***
		주임/대리이상	72	3.0806	.75631		
	동료	사원	195	3.3551	.69180	-1.319	.188
		주임/대리이상	72	3.4792	.65509		
	직무자체	사원	195	3.5949	.69730	-2.949	.003***
		주임/대리이상	72	3.8750	.66534		
	복리후생	사원	195	2.9453	.82998	-1.680	.094*
		주임/대리이상	72	3.1343	.77452		

주) *:p<0.1 **: p<0.05 ***: p<0.01

1-3 경력에 따른 감정노동, 소진, 직무만족의 차이검증

경력에 따라 감정노동과 소진, 직무만족에 차이가 있는지 알아보기 위해 분산분석(ANOVA)를 실시하였으며, Duncan의 다중범위 검정(multiple - range test)을 이용하여 사후검증을 실시하였다. 그 결과는 다음의 <표 4-7>과 같이 나타났다. 감정노동의 경우 감정부조화와 다양성이 $p < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났고, 감정노력은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 소진의 경우 성취감저하 요인은 $p < 0.01$ 에서, 스트레스 요인은 $p < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 직무만족의 경우 경력에 따른 차이 검증결과 유의한 차이는 없는 것으로 나타났다.



<표 4-7> 경력에 따른 차이검증

구분		N	평균	표준편차	F값	유의확률		
감정 노동	감정부조화	3년미만	121	2.9318(a)	.68845	4.182	.016**	
		3-7년미만	71	3.1514(b)	.68982			
		7년이상	75	3.1833(b)	.60729			
	감정노력	3년미만	121	3.7397(a)	.52579	5.104	.007***	
		3-7년미만	71	3.8627(ab)	.53584			
		7년이상	75	3.9767(b)	.45614			
	다양성	3년미만	121	2.9380(b)	.72045	4.567	.011**	
		3-7년미만	71	2.6338(a)	.73172			
		7년이상	75	2.7267(ab)	.68917			
소진	성취감저하	3년미만	121	3.2527(a)	.55290	5.057	.007***	
		3-7년미만	71	3.4628(b)	.57522			
		7년이상	75	3.4876(b)	.59881			
	감정적고갈	3년미만	121	3.1529	.90506	1.118	.329	
		3-7년미만	71	3.3345	.75704			
		7년이상	75	3.2533	.76173			
	비인격화	3년미만	121	2.7252	.80390	.172	.842	
		3-7년미만	71	2.6901	.69368			
		7년이상	75	2.6633	.63604			
	스트레스	3년미만	121	2.7893(a)	.82349	3.352	.037**	
		3-7년미만	71	2.9296(ab)	.75259			
		7년이상	75	3.0867(b)	.75056			
	직무 만족	상사	3년미만	121	3.4066	.70519	.273	.762
			3-7년미만	71	3.3775	.57723		
			7년이상	75	3.4560	.63634		
임금/승진		3년미만	121	2.7785	.64591	1.269	.283	
		3-7년미만	71	2.9211	.81379			
		7년이상	75	2.9173	.73381			
동료		3년미만	121	3.4153	.76618	.531	.589	
		3-7년미만	71	3.3169	.55252			
		7년이상	75	3.4133	.65566			
직무자체		3년미만	121	3.5923	.77159	1.813	.165	
		3-7년미만	71	3.6808	.62599			
		7년이상	75	3.7867	.62874			
복리후생		3년미만	121	2.9752	.83018	.403	.668	
		3-7년미만	71	3.0704	.80655			
		7년이상	75	2.9600	.81642			

주) *:p<0.1 **: p<0.05 ***: p<0.01

주) 사후검증은 Duncan's 다중검정방법을 이용함(a<b). 각 부 집단은 유의수준 5%이내에서 유의한 차이가 있음

1-4 .연령에 따른 감정노동, 소진, 직무만족의 차이검증

연령에 따라 감정노동과 소진, 직무만족에 차이가 있는지 알아보기 위해 분산분석(ANOVA)을 실시하였으며, Duncan의 다중범위 검정(multiple-range test)을 이용하여 사후검증을 실시하였다. 그 결과는 다음의 <표 4-8>과 같이 나타났다. 감정노동의 경우 감정노력과 다양성요인이 $p < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다. 소진의 경우 성취감저하 요인만이 $p < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈으며, 직무만족의 경우 연령에 따른 차이는 없는 것으로 나타났다.

<표 4-8> 연령에 따른 차이검증



구분		N	평균	표준편차	F값	유의확률	
감정 노동	감정부조화	25세이하	80	2.9844	.68707	.532	.661
		26-30세이하	97	3.0902	.71824		
		31-35세이하	42	3.1250	.65855		
		36세이상	48	3.0729	.58108		
	감정노력	25세이하	80	3.7156(a)	.47691	2.783	.041**
		26-30세이하	97	3.8918(ab)	.55305		
		31-35세이하	42	3.8155(ab)	.56864		
		36세이상	48	3.9583(b)	.42631		
	다양성	25세이하	80	2.9938(b)	.65841	3.027	.030**
		26-30세이하	97	2.6804(a)	.78124		
		31-35세이하	42	2.7262(ab)	.70885		
		36세이상	48	2.7708(ab)	.67602		
소진	성취감저하	25세이하	80	3.1964(a)	.49193	3.857	.010**
		26-30세이하	97	3.4521(b)	.61226		
		31-35세이하	42	3.4048(b)	.58513		
		36세이상	48	3.4881(b)	.59731		
	감정적고갈	25세이하	80	3.2750	.83779	.586	.625
		26-30세이하	97	3.2577	.90747		
		31-35세이하	42	3.0774	.79535		
		36세이상	48	3.2292	.67207		
	비인격화	25세이하	80	2.7375	.77531	.202	.895
		26-30세이하	97	2.7088	.79277		
		31-35세이하	42	2.6607	.62426		
	스트레스	25세이하	80	2.8250	.76762	.916	.434
		26-30세이하	97	2.8969	.82581		
		31-35세이하	42	2.9286	.80070		
		36세이상	48	3.0625	.75530		
	직무 만족	상사	25세이하	80	3.4150	.58138	.432
26-30세이하			97	3.3649	.73144		
31-35세이하			42	3.5000	.67318		
36세이상			48	3.4292	.58344		
임금/승진		25세이하	80	2.8800(ab)	.62973	2.287	.079*
		26-30세이하	97	2.7216(a)	.76407		
		31-35세이하	42	2.9095(ab)	.78796		
		36세이상	48	3.0375(b)	.67244		
동료		25세이하	80	3.4219	.63842	.160	.923
		26-30세이하	97	3.3531	.73929		
		31-35세이하	42	3.3869	.65612		
		36세이상	48	3.4063	.67758		
직무자चे		25세이하	80	3.5042(a)	.70560	2.892	.036**
		26-30세이하	97	3.7148(ab)	.71684		
		31-35세이하	42	3.6667(ab)	.66259		
		36세이상	48	3.8611(b)	.63705		
복리후생	25세이하	80	2.9667	.83792	.238	.870	
	26-30세이하	97	2.9691	.87014			
	31-35세이하	42	3.0238	.73027			
	36세이상	48	3.0764	.76643			

주) *:p<0.1 **: p<0.05

주) 사후검정은 Duncan's 다중검정방법을 이용함(a<b). 각 부 집단은 유의수준 5%이내에서 유의한 차이가 있음

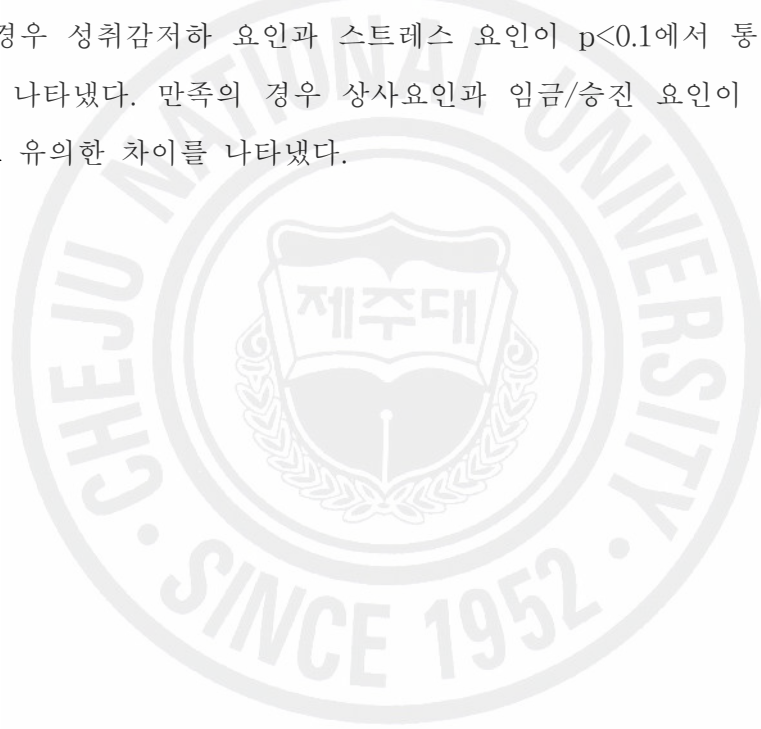
2. 가설2의 검증

가설2. 조직차원에 따라 감정노동, 소진, 만족에 유의한 차이가 있을 것이다.

2-1. 고용형태에 따라 감정노동, 소진, 만족에 유의한 차이가 있을 것이다.

고용형태에 따라 감정노동과 소진, 직무만족에 차이가 있는지 알아보기 위해 두 집단 간 차이검증(t-test)을 실시한 결과 <표 4-9>와 같이 나타났다. 감정노동의 경우 감정부조화요인은 $p < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났으며, 감정노력과 다양성은 $p < 0.1$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보였다.

소진의 경우 성취감저하 요인과 스트레스 요인이 $p < 0.1$ 에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다. 만족의 경우 상사요인과 임금/승진 요인이 $p < 0.1$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다.



<표 4-9> 고용형태에 따른 차이검증

구분		N	평균	표준편차	T값	유의확률	
감정 노동	감정부조화	정규직	155	3.1468	.68542	2.470	.014**
		비정규직	112	2.9420	.64461		
	감정노력	정규직	155	3.8871	.52316	1.795	.074**
		비정규직	112	3.7723	.50510		
	다양성	정규직	155	2.7000	.73547	-2.623	.009***
		비정규직	112	2.9330	.68935		
소진	성취감저하	정규직	155	3.4323	.60411	-1.921	.056**
		비정규직	112	3.2946	.53907		
	감정적고갈	정규직	155	3.2597	.79358	.701	.484
		비정규직	112	3.1875	.87797		
	비인격화	정규직	155	2.7597	.69954	1.618	.107
		비정규직	112	2.6138	.76294		
	스트레스	정규직	155	2.9903	.75264	1.957	.051*
		비정규직	112	2.7991	.83413		
직무 만족	상사	정규직	155	3.3484	.65499	-1.905	.058*
		비정규직	112	3.5018	.64094		
	임급/승진	정규직	155	2.9187	.75100	1.697	.091*
		비정규직	112	2.7679	.66606		
	동료	정규직	155	3.3468	.67323	-1.177	.240
		비정규직	112	3.4464	.69541		
	직무자체	정규직	155	3.7075	.69873	1.021	.308
		비정규직	112	3.6190	.69871		
	복리후생	정규직	155	3.0215	.74891	.592	.554
		비정규직	112	2.9613	.90792		

주) *:p<0.1 **: p<0.05 ***: p<0.01

2-2. 근무부서에 따라 감정노동, 소진, 만족에 유의한 차이가 있을 것이다.

근무부서에 따라 감정노동과 소진, 직무만족에 차이가 있는지 알아보기 위해 두 집단 간 차이검증(t-test)을 실시한 결과 <표 4-10>과 같이 나타났다. 검증결과 소진에서는 감정적 고갈만이 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 감정노동과 직무만족은 근무부서에 따라 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.



<표 4-10> 근무부서에 따른 차이검증

구분		N	평균	표준편차	T값	유의확률	
감정 노동	감정부조화	객실	122	3.0123	.66870	-1.079	.282
		식음	145	3.1017	.67988		
	감정노력	객실	122	3.8176	.52029	-.617	.538
		식음	145	3.8569	.51686		
	다양성	객실	122	2.7377	.70773	-1.244	.215
		식음	145	2.8483	.73674		
소진	성취감저하	객실	122	3.3548	.55229	.509	.611
		식음	145	3.3911	.60493		
	감정적고갈	객실	122	3.0369	.83979	-3.555	.000***
		식음	145	3.3914	.78717		
	비인격화	객실	122	2.6455	.72858	-1.090	.277
		식음	145	2.7431	.72884		
	스트레스	객실	122	2.8893	.80420	-.392	.695
		식음	145	2.9276	.78391		
직무 만족	상사	객실	122	3.4082	.60870	-.104	.917
		식음	145	3.4166	.68900		
	임금/승진	객실	122	2.9082	.72552	1.100	.272
		식음	145	2.8110	.71328		
	동료	객실	122	3.4139	.69663	.556	.579
		식음	145	3.3672	.67318		
	직무자체	객실	122	3.6940	.69840	.505	.614
		식음	145	3.6506	.70089		
	복리후생	객실	122	3.0792	.79375	1.524	.129
		식음	145	2.9264	.83469		

주) ***: p<0.01

가설3. 호텔종사원의 감정노동은 종사원의 소진에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-1. 감정노동은 성취감저하에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-2. 감정노동은 감정적 고갈에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-3. 감정노동은 비인격화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-4. 감정노동은 스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



<표 4-11> 감정노동이 소진에 미치는 영향 회귀분석

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
성취감저하	(상수)	.479	.279		1.717	.087		
	감정부조화	.087	.052	.101	1.680	.094*	.784	1.275
	감정노력	-.053	.068	-.047	-.781	.436	.770	1.298
	다양성	.388	.044	.483	8.886	.000***	.958	1.044

R²=.255 수정된R²=.246 F=29.936 유의확률=.000***

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
감정적 고갈	(상수)	1.832	.414		4.420	.000		
	감정부조화	.565	.077	.460	7.352	.000***	.784	1.275
	감정노력	-.075	.101	-.047	-.743	.458	.770	1.298
	다양성	-.015	.065	-.013	-.236	.814	.958	1.044

R²=.194 수정된R²=.184 F=21.042 유의확률=.000***

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
비인격화	(상수)	1.715	.371		4.616	.000		
	감정부조화	.467	.069	.432	6.779	.000***	.784	1.275
	감정노력	-.138	.091	-.098	-1.521	.129	.770	1.298
	다양성	.030	.058	.030	.518	.605	.958	1.044

R²=.162 수정된R²=.152 F=16.937 유의확률=.000***

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
스트레스	(상수)	1.013	.401		2.528	.012		
	감정부조화	.448	.074	.382	6.026	.000***	.784	1.275
	감정노력	.068	.098	.044	.694	.489	.770	1.298
	다양성	.095	.063	.087	1.521	.130	.958	1.044

R²=.173 수정된R²=.164 F=18.365 유의확률=.000***

주) *:p<0.1 **: p<0.05 ***: p<0.01

“종사원의 감정노동은 성취감저하에 정(+)²영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-1을 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-11>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 전체의 24.6%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 성취감에 영향을 주는 감정노동의 하위차원으로는 감정부조화와 다양성이 성취감저하에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감정노력은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 <가설 3-1>은 부분 채택되었고 이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\text{호텔종사원의 성취감저하} = 0.479 + (0.087 \times \text{감정부조화}) + (0.388 \times \text{다양성})$$

“종사원의 감정노동은 감정적 고갈에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-2를 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-11>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 18.4%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 감정적 고갈에 영향을 주는 요인으로는 감정부조화 요인으로 p<0.01수준에서 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감정노력요인과 다양성 요인은 감정고갈에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 <가설 3-2>는 부분 채택되었고 이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\text{호텔종사원의 감정적 고갈} = 1.832 + (0.565 \times \text{감정부조화})$$

“종사원의 감정노동은 비인격화에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-3을 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-11>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 15.2%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 비인격화에 영향을 주는 요인으로는 감정부조화 요인으로 p<0.01수준에서 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감정노력과 다양성 요인은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 <가설 3-3>은 부분 채택되었고 이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\text{호텔종사원의 비인격화} = 1.715 + (0.467 \times \text{감정부조화})$$

“종사원의 감정노동은 스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설3-4을 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-11>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 16.4%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 스트레스에 영향을 주는 요인으로는 감정부조화 요인으로 p<0.01 수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감정노력과 다양성 요인은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 <가설 3-4>는 부분채택 되었다. 이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\text{호텔종사원의 스트레스} = 1.013 + (0.448 \times \text{감정부조화})$$

가설4. 호텔종사원의 감정노동은 종사원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

- 4-1. 감정노동은 상사에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 4-2. 감정노동은 임금/승진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 4-3. 감정노동은 동료에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 4-4. 감정노동은 직무자체에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 4-5. 감정노동은 복리후생에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<표 4-12> 감정노동이 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
상사	(상수)	3.810	.302		12.634	.000		
	감정부조화	-.143	.059	-.143	-2.420	.016**	.960	1.042
	감정노력	-.212	.053	-.235	-3.990	.000***	.967	1.034
	다양성	.175	.051	.205	3.419	.001***	.933	1.071
R ² =.115 수정된R ² =.105 F=11.402 유의확률=.000***								
종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
임금/승진	(상수)	4.614	.336		13.736	.000		
	감정부조화	-.272	.066	-.247	-4.127	.000***	.960	1.042
	감정노력	-.091	.059	-.092	-1.537	.126	.967	1.034
	다양성	-.184	.057	-.196	-3.230	.001***	.933	1.071
R ² =.097 수정된R ² =.087 F=9.411 유의확률=.000***								
종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
동료	(상수)	4.524	.314		14.422	.000		
	감정부조화	-.209	.062	-.200	-3.393	.001***	.960	1.042
	감정노력	-.265	.055	-.281	-4.793	.000***	.967	1.034
	다양성	.068	.053	.076	1.275	.203	.933	1.071
R ² =.127 수정된R ² =.117 F=12.721 유의확률=.000***								
종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
직무 자체	(상수)	4.600	.312		14.765	.000		
	감정부조화	-.152	.061	-.142	-2.495	.013**	.960	1.042
	감정노력	-.359	.055	-.372	-6.535	.000***	.967	1.034
	다양성	.149	.053	.164	2.824	.005***	.933	1.071
R ² =.177 수정된R ² =.168 F=18.855 유의확률=.000***								
종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t값	P값	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
복리 후생	(상수)	4.563	.384		11.872	.000		
	감정부조화	-.220	.075	-.176	-2.924	.004***	.960	1.042
	감정노력	-.254	.068	-.224	-3.744	.000***	.967	1.034
	다양성	-.050	.065	-.046	-.762	.447	.933	1.071
R ² =.086 수정된R ² =.076 F=8.300 유의확률=.000***								

주) *:p<0.1 **: p<0.05 ***: p<0.01

“종사원의 감정노동은 상사에 부(-)영향을 미칠 것이다.”라는 가설 4-1 을 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-12>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 전체의 11.5%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 상사에 영향을 주는 감정노동의 하위차원으로는 감정부조화와 감정 노력은 상사요인에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 다양성은 상사에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. <가설 4-1>은 부분 채택되었고 이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\text{호텔종사원의 상사} = 3.810 + (-0.272 \times \text{감정부조화}) + (-0.212 \times \text{감정노력}) + (-0.206 \times \text{다양성})$$

“종사원의 감정노동은 임금/승진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 4-2 를 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-12>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 전체의 9.7%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 상사에 영향을 주는 감정노동의 하위차원으로는 감정부조화와 다양성은 임금/승진 요인에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 감정노력은 임금/승진에 영향정도가 없는 것으로 나타났다. <가설 4-2>는 부분 채택되었고 이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\text{호텔종사원의 임금/승진} = 4.614 + (-0.209 \times \text{감정부조화}) + (-0.184 \times \text{다양성})$$

“종사원의 감정노동은 동료에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 4-3을 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-12>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 전체의 12.7%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 상사에 영향을 주는 감정노동의 하위차원으로는 감정부조화와 감정 노력은 임금/승진 요인에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 다양성은 임금/승진에 영향 정도가 없는 것으로 나타났다. <가설 4-3>는 부분 채택되었고

이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\text{호텔종사원의 동료} = 4.524 + (-0.209 \times \text{감정부조화}) + (-0.265 \times \text{감정노력})$$

“종사원의 감정노동은 직무자체에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 4-4를 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-12>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 전체의 17.7%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 직무자체에 영향을 주는 감정노동의 하위차원으로는 감정부조화와 감정노력은 직무자체 요인에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 다양성은 정(+)의 영향관계를 나타냈다. 따라서 <가설 4-4>는 부분 채택되었고 이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\begin{aligned} \text{호텔종사원의 직무자체} &= 4.600 + (-0.152 \times \text{감정부조화}) + (-0.359 \times \text{감정노력}) \\ &+ (0.149 \times \text{다양성}) \end{aligned}$$

“종사원의 감정노동은 복리후생에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 4-5를 검증하기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. <표 4-12>에 나타난 바와 같이 모형의 설명력(R²)은 전체의 8.6%이며 p<0.01수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 복리후생에 영향을 주는 감정노동의 하위차원으로는 감정부조화와 감정노력은 직무자체 요인에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 다양성은 복리후생에 영향관계를 나타내지 않았다. 따라서 <가설 4-5>는 부분 채택되었고 이러한 영향 정도를 정리하면 다음과 같다.

$$\text{호텔종사원의 복리후생} = 4.563 + (-0.220 \times \text{감정부조화}) + (-0.254 \times \text{감정노력})$$

제4절 분석결과 요약

본 연구의 가설 검증 결과는 <표 4-13>과 같이 요약할 수 있다. “개인특성에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.” 라는 <가설 1>의 검증결과 성별에서는 감정노동의 하위차원인 다양성에서만 차이가 나타났으며 소진과 직무만족에서는 모든 요인에서 차이를 보였다. 직위에서는 감정노동의 하위차원인 감정부조화와 감정노력만이 차이를 보였으며 소진의 하위차원에서는 성취감저하와 스트레스 요인에서 차이를 나타냈다. 직무만족의 경우 임금/승진, 직무자체, 복리후생요인에서 차이를 보였다. 경력의 경우 감정노동의 모든 요인에서 차이를 보였으며 소진에서는 성취감저하와 스트레스요인이, 직무만족에서는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 연령의 경우 감정노동의 요인 중 감정노력과 다양성요인이, 소진의 경우 성취감저하요인이, 직무만족의 경우 임금/승진, 직무자체 요인에서 차이가 나타났다.

“조직특성에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.” 라는 <가설 2>의 검증결과 고용형태의 경우 감정노동의 모든 요인에서 차이가 나타났으며, 소진의 경우 성취감저하, 스트레스요인에서 차이를 보였다. 직무만족의 경우 상사, 임금/승진요인에서 차이가 나타났다. 근무부서의 경우 소진의 하위요소인 감정적 고갈에서만 차이가 나타났다.

“호텔종사원의 감정노동은 종사원의 소진에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.” 라는 <가설 3>의 검증결과 성취감저하에는 감정부조화와 다양성요인이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 감정적 고갈, 비인격화, 스트레스에는 감정부조화요인이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. “호텔종사원의 감정노동은 종사원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.” 라는 <가설 4>의 검증결과 감정부조화와 다양성요인이 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감정노동의 하위요소인 감정부조화와 감정노력은 직무만족요인 중 상사, 동료, 직무자체, 복리후생에 부(-)의 영향을 나타냈으며, 감정부조화와 다양성 요인은 임금/승진에 부(-)의 영향을 나타냈다.

<표 4-13> 가설검증 결과 요약

구분	하위가설		채택 여부
가설1	1-1	성별에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.	부분채택
	1-2	연령에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다.	부분채택
	1-3	직위에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다	부분채택
	1-4	경력에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다	부분채택
가설2	2-1	고용형태에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다	부분채택
	2-2	근무부서에 따라 감정노동, 소진, 직무만족에 차이가 있을 것이다	부분채택
가설3	3-1	감정노동은 성취감저하에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	3-2	감정노동은 감정적고갈에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	3-3	감정노동은 비인격화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	3-4	감정노동은 스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
가설4	4-1	감정노동은 상사에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	4-2	감정노동은 임금/승진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	4-3	감정노동은 동료에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	4-4	감정노동은 직무자체에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	4-5	감정노동은 복리후생에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택

V. 결론

제1절 연구요약 및 시사점

최근 전 세계적으로 경제가 성장하고 문화가 다양해지면서 서비스산업의 비중은 더욱 더 커져가고 있다. 이러한 서비스산업의 성장과 함께 최근 관심을 받고 있는 것이 서비스의 질적 개선이다. 이에 따라 서비스 기업은 그들의 경쟁수단으로 고객을 위해 더 나은 서비스를 제공하는데 더 많은 관심을 기울이고 있다. 서비스는 무형의 형태로 제공되는 것이므로 고객이 지각하는 서비스의 질은 서비스를 제공하는 사람에 의해 좌우하게 된다. 서비스 기업은 고객과의 직·간접적인 접촉을 통해 고객에게 무형의 상품 및 서비스를 제공한다. 따라서 대표적인 서비스 기업인 호텔에서 종사원들은 기업을 대표하여 고객들과 상호작용하며, 서비스를 제공하는 과정에서 종사원의 역할에 따라 전체적인 서비스 질의 만족에 대한 평가가 이루어진다.

그러나 종업원도 인간이기에 업무 수행과정에서 즐거움이나 불쾌함 같은 감정을 느끼지만, 고객에게 질 높은 서비스를 제공하기 위해 스스로의 감정을 조절하고 관리하도록 조직은 그들의 감정을 조절하고 관리한다. 즉, 종사원의 감정은 종사원 자신만의 사적영역에서 변환을 거쳐 공적영역으로 전환되어 임금을 받고 팔리게 되어 사용가치 뿐만 아니라 교환가치의 성격을 동시에 지니게 된다. 이러한 이유로 서비스 산업 종사원에게 있어 감정노동은 자연스럽게 수반된다.

감정노동은 최근에 아주 거대한 주목을 받고 있다. 왜냐하면 감정노동은 종사원들에게는 부정적인 영향을 끼치지만, 기업의 성공에는 긍정적인 영향을 끼치기 때문에 오늘날 그 의미는 두 가지로 이해된다. 인적서비스 의존도가 높은 서비스 기업의 입장에서 종사원들이 고객과의 서비스 접점 시에 경험하게 되는 감정을 통제함으로써 그들의 고객에게 보다 좋은 서비스를 제공할 수 있기 때문이다. 그러나 때론 자신의 의지와 상관없는 감정표현은 종사원들에게 스트레스를 받게

하고 직무에 대한 만족감을 저하시킨다는 선행연구를 바탕으로 본 연구는 호텔 종사원을 대상으로 종사원들이 경험하는 감정노동이 소진과 만족에 어떠한 영향을 주는지 파악하고자 하였다. 그리고 인구통계학적 특성변수가 감정노동과 소진, 직무만족에 어떤 차이가 있는지를 파악하여 그에 따른 조직의 인사관리 방안을 차별화 하고자하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 감정노동의 구성성분은 세 가지 요인으로 분석되었다. 분석결과 선행 연구와 달리 본 연구에서는 감정부조화, 감정노력, 감정표현의 다양성으로 명명하였다. 그러나 감정노동의 측정 척도에 대해서는 아직도 논의가 진행 중이므로 본 연구에서 추출한 구성성분이 학술적인 면에서 의미를 부여할 만한 성과를 거두었다고 보기에는 무리가 있다.

둘째, 인구통계학적인 특성을 개인특성과 조직특성으로 나누어서 감정노동, 소진, 직무만족 각각의 요인에 어떤 차이를 나타내는지 알아보기 위해 차이검증을 실시하였다. 개인적 특성은 성별, 직위, 경력, 연령에 따라 차이검증을 실시하였고, 조직적 특성을 고용형태와 근무부서로 하여 차이검증을 실시하였다.

그 결과 개인적 특성 변수인 성별에서 감정노동, 소진, 만족에 차이가 있었다. 감정노동에서는 다양성요인 하나에서만 차이가 나타났으며 여자가 남자보다 감정표현을 더욱 다양하게 하는 것으로 나타났다. 소진에서는 성취감저하요인이 남자가 여자보다 성취감을 덜 느끼는 것으로 나타났으나, 감정고갈, 비인격화, 스트레스 요인에서는 여자가 남자보다 더 높게 평가하는 것으로 나타났다. 직무만족에서는 5개 요인에서 모두 차이가 나타났으며 여자보다 남자들이 만족도를 더 높게 평가하는 것으로 나타났다. 직위에 따라 감정 노동과 소진, 직무 만족 요인에 차이가 있음을 밝혔다. 일반사원보다 주임/대리급 이상이 모든 요인에 높은 값을 나타냈다. 이는 최정순(2003)과 김진수(2006)에서 밝혀진 연구결과에서도 알 수 있듯이 직위에 따라 감정노동과 소진에서 차이가 나타나는 것을 본 연구에서 다시 한번 확인할 수 있었다. 사원보다 주임/대리급 이상이 업무의 연계성과 매개체로서 주요 역할을 하므로 감정노동을 더욱 경험하게 되는 것이다. 또한 일반적으로 사원이 고객접점에서 직무를 더욱 더 많이 수행함으로 서비스 품질 저하로 연결될 가능성이 있다. 따라서 직급에 맞는 내부마케팅 방안이 필요한 것으로

사료되어 진다. 경력에 따라 감정노동의 차이가 있음을 밝혔다. 소진에서 역시 성취감 저하와 스트레스 요인에서 차이가 있음이 나타났다. 그러나 직무만족요인에서 직위는 아무런 차이가 나타나지 않았다. 이는 민영희(2005)와 최정순(2003)의 결과와 일치하는 것이며 이러한 결과는 직위에 따른 결과와도 무관하지 않을 것이다. 호텔에서 고객을 대상으로 하는 업무종사자로서 다양한 고객들의 욕구를 충족시키기 위해 경험 부족 및 상황대처 능력의 부족으로 인해 스트레스를 느끼고 힘들어하는 것으로 볼 수 있다. 마지막으로 연령에 따른 차이검증결과 감정노동, 소진, 직무만족에서 차이가 나타났다. 나이가 많을수록 고객을 대상으로 업무를 할 때 감정조절하려는 노력을 더욱 많이 하지만 그 결과 스트레스를 느껴 성취감이 저하된다는 것으로 해석될 수 있다. 이상의 결과를 살펴보면 고객과의 과도한 접촉은 종사원들에게 감정적 무감각상태에 빠지게 된다는 Maanen & Kunda(1989)의 연구결과와 일치된다. 이는 자신에게 부여된 직무에 대해 다양한 교육기회로 대처방식을 간접적으로 체험하고 이에 따라 직무만족과 감정노동으로 연관되어진다고 볼 수 있다. 따라서 직무에 대한 이해와 배움의 기회를 위한 다양한 교육기회 부여를 통해 종사원들의 사기 진작으로 업무에 대한 의욕을 고취시킬 수 있는 조직차원의 개선책이 필요한 것을 시사해 준다.

조직적 특성인 고용형태에 따른 차이검증 결과 감정노동의 3가지 요인 모두에서 차이가 나타났다. 감정부조화와 감정노력은 정규직이 비정규직보다 더 높이 평가하고 있었으나, 감정표현의 다양성에서는 비정규직이 정규직보다 더 높은 값을 나타냈다. 이러한 결과는 성별에 따른 차이검증결과 관련이 있는 것으로 보인다. 표본의 특성상 비정규직 중 남·여의 비율이 4:6으로 여성이 감정표현을 다양하게 표현하는 것과 일치한다. 소진의 경우 성취감 저하와 스트레스에서 차이를 보였으며 두 요인 모두가 정규직이 더 높게 평가하는 것으로 나타났다. 이 결과는 정규직의 경우 비정규직 보다는 주요 업무에 배치되어 있고 자신의 업무에 직접적인 책임을 져야하는 경우가 많기 때문에 이에 따른 감정노동을 더 많이 하게 되고 따라서 스트레스와 성취감저하에 영향을 미치는 것으로 보인다. 직무만족의 경우 상사요인에서는 비정규직이 높이 평가하고 있었으나, 임금/승진 요인에는 정규직이 더 만족도가 높은 것으로 나타났다. 근무부서에 따른 차이검증 결과 감정노동과 직무만족에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며, 소진에서

는 감정고갈만이 식음부서가 객실부서보다 높이 평가하고 있는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 객실부와 식음부서로만 한정하였기 때문에 두 부서 모두 매일 새로운 고객과의 만남으로 인한 감정노동을 경험하는 부서이다. 따라서 대부분의 요인에서 차이가 나타나지 않은 것으로 보인다. 이는 최정순(2003)의 연구에서 고객접촉부서와 비접촉부서에서 차이를 보인다는 결과와 일치하는 것으로 볼 수 있다.

셋째, 감정노동의 각 구성성분을 독립변수로 하고 소진을 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과 종사원이 느끼는 감정노동의 구성성분인 감정부조화가 소진의 구성성분인 성취감 저하, 감정적 고갈, 비인격화, 스트레스요인에 모두 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 종사원들이 업무를 수행하는 동안 감정노동을 경험하며 그 결과 소진까지 이어질 수 있음을 의미한다. 이는 박효진(2001)의 연구에서 감정노동은 소진요인에 정(+)¹의 영향을 미친다는 연구결과와 일치하고 있다. 이를 통해 Hochschild(1983)의 주장대로 감정노동의 부정적인 결과를 입증하는 것이다.

넷째, 감정노동의 각 구성성분을 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과 감정노동의 구성성분인 감정부조화와 감정표현의 다양성이 직무만족에 부(-)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 이태경(2007)과 Kuenz(1995)의 연구 결과와 일치하는 것으로 고객과의 접촉이 요구되는 업무에서 조직에서 기대되는 감정과 자신의 실제 감정 사이에서 갈등을 겪고 있다고 보고하였다. 즉, 서비스 거래 시 수행되는 서비스 직무가 다양할수록 감정노동을 수행하는 종사원이 표현해야할 감정은 다양할 것이고 일정한 감정을 지속적으로 자주 나타내어져야 하는 것이 종사원들에겐 스트레스요인으로 작용할 수 있다. 이런 이유로 감정노동의 다양성은 직무만족에 부적의 영향을 미치는 것으로 생각된다. 이상의 결과로 감정노동은 직무만족과 관련이 있음을 알 수 있다. 따라서 기업은 종사원들이 감정노동으로 인한 직무불만족을 예방하고 직무만족을 높이기 위해 근무환경을 개선하고 종사자들이 어려운 문제에 부딪힐 때 상사의 배려와 지지가 필요하며 동료들 간 커뮤니케이션이 잘 이루어질 수 있는 사내 활동을 통해 만족도를 높일 수 있는 다양한 프로그램이 마련되어야 할 것이다.

제2절 연구의 한계

본 연구는 호텔종사원의 감정노동에 따른 소진과 직무만족간의 관계를 살펴 보기 위하여 연구모형과 가설을 설정하고 이를 검증하였으나, 다음과 같은 측면에서 한계점을 지니고 있으며, 이에 따른 향후 연구 과제를 제시하고자 한다.

첫째, 표본 추출 방법과 표본의 특성이 지니는 한계점이다. 본 연구는 서비스 산업의 핵심인 호텔 종사원을 대상으로 연구를 실시하였다. 그러나 시간, 비용상의 제약으로 제주소재 9개 호텔을 임의로 선정하여 편의적 표본추출을 하였기에 본 연구결과를 호텔기업을 포함한 전반적인 서비스기업에 일반화될 수 있는가의 문제점이 제기될 수 있다.

둘째, 조사방법에 있어 횡단적 연구(cross-functional research)로만 이루어졌다. 이러한 횡단적 연구는 특정시점의 태도만을 측정하고 있어 시간의 경과에 따라 변화되는 정보를 제공하지 못하기 때문에 종단적 연구(longitudinal research) 방법이 행해질 필요성이 있다. 호텔종사원의 감정노동에 관한 연구일 경우 고객을 많이 상대하게 되는 성수기와 그렇지 않은 비수기에 따라 다른 결과가 나올 수 있으므로 시간에 따른 종단적 연구방법이 행해질 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서 사용된 척도의 타당성 검증을 위한 요인분석에서 이미 여러 학자가 개발했던 감정노동과 소진에 관한 요인이 이전 연구와는 다르게 분류되었다. 이는 감정노동에 대한 선행연구의 부족으로 변수들 간의 관계에 대한 연구가 더 이루어져야 할 것이다. 즉 감정노동은 감정부조화, 감정노력, 감정표현의 다양성으로 분류되고 소진은 선행연구에서 밝혀진 3가지 요인과 달리 4가지 요인으로 분류되어 본 연구자가 새로운 요인명을 부여하였다. 이는 사회심리학적 측면에서 인간의 감정적 측면에 대해서는 실제 측정하기가 쉽지 않음을 나타내고 있으며, 그와 더불어 향후 과제로 감정노동에 대한 측정항목을 개발해야 할 필요가 있음을 시사하고 있다.

따라서 향후 연구에서는 위와 같은 한계점을 보완하여 보다 나은 연구방법으로 연구가 이루어 질 필요가 있다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

1) 서적

- 김성국(2002). 『조직과 행동』, 서울:명경사.
- 김성혁·오익근(2001). 『관광서비스관리론』, 서울:형설출판사.
- 김성혁(2004). 『호텔관광서비스마케팅』, 서울:백산출판사.
- 신유근(1986). 『조직행위론』, 서울:다산출판사.
- 신은규(1992). 『조직행동론』, 서울:다산출판사.
- 원용희·김상희(2001). 『서비스 경영철학』, 서울:두남.
- 유기현(1987). 『조직행동론』, 서울:무역경영사.
- 이군희(2007). 『사회과학연구방법론 (수정판)』, 서울:법문사.
- 이성식·전신현 편역(1995). 『감정사회학』, 서울:한올아카데미.
- 이화인(1999). 『호텔마케팅』, 서울: 학현사.
- 차길수(1997). 『서비스 기업의 인간관계관리』, 서울:대왕사.
- 채서일(2005). 『사회과학조사방법론』, 서울:비엔엠북스.

2) 논문

- 강재호(2006). 여행업 종사자의 감정노동과 심리적 웰빙 간의 관계, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp. 18-37.
- 고동우·지선진·송운강(2001). 감정노동의 부정된 영향과 지각된 조직적 지지의 조절효과, 『관광학연구』 25(2), pp. 295-314.
- 구자관(2004). 카지노 딜러의 소진에 관한 연구, 경기대학교 대학원 석사학위 논문, pp. 13-24.
- 구필모·허향진·서용건·이성은(2007). 호텔기업의 내부마케팅이 조직구성원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 『관광·레저연구』,

- 19(2), p. 172.
- 김민주(1998). 호텔종사원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향, 『관광학 연구』, 21(2), pp. 129-132.
- 김만술(2006). 호텔기업 인적자원의 특성과 조직성과간의 관계에 관한 실증적 연구, 『관광학연구』 20(3), pp. 161-176.
- 김영천(2002). 전략적 인적자원관리 실행과 조직유효성간의 관계: 인적자본의 매개역할과 종업원 일치성 및 통제시스템의 조절역할, 홍익대학교 대학원 박사학위논문, pp. 34-38.
- 김우진(1999). 감정적 부조화가 직무만족과 정신적 고갈에 미치는 영향, 서강대학교 대학원 석사학위논문, pp. 21-25.
- 김은민(1995). 감정노동: 조직의 감정표현규범에 관한 질적 연구, 연세대학교 대학원 석사학위논문, p. 45.
- 김진수(2006). 호텔종사원의 역할 스트레스와 긴장·소진 간의 관계, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp. 41-43.
- 김진희·심원술(2004). 고몰입 인적자원관리시스템이 조직성과에 미치는 영향, 『인력개발연구』, 6(2), pp. 1-18.
- 민동규·박성수(2002). 호텔기업의 인적자원관리와 기업 경쟁 전략간의 상관성에 관한 연구. 『한국관광정보학회』, 12, p. 206.
- 박영주(2002). 호텔여성종사원과 남성종사원의 직무만족요인과 직무만족도의 상관관계 연구, 경기대학교 대학원 석사학위논문, pp. 52-53.
- 박홍주(1995). 판매여직원의 감정노동에 관한 연구: 서울시내 백화점 사례를 중심으로, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, p. 33.
- 박효진(2002). 호텔종사원의 감정노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대 대학원 석사학위논문, pp. 13-27.
- 백두진(1998). 리더십 유형이 부하의 직무만족도에 미치는 영향, 동국대학교 대학원 석사학위 논문, pp. 11-18.
- 서문식·김상희(2002). 판매원의 감정적 부조화가 감정적 고갈과 고객지향성에 미치는 영향, 『한국마케팅학회』, 17(4), pp. 47-75.
- 성혜진(2003). 패밀리레스토랑 직원의 감정노동과 소진 영향요인에 관한 연구,

- pp. 31-34.
- 손재근(2005). 호텔인적자원관리와 조직성과 연구, 경기대학교 대학원 박사학위 논문, p. 42.
- 신강현(2003). 일반직 종사자를 위한 직무 소진 척도(MBI-GS)에 대한 타당화 연구, 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 16(3) pp. 1-17.
- 신종학(1995). 직무스트레스와 직무만족과의 관계에 관한 연구, 동국대학교 대학원 석사학위논문, pp. 8-15.
- 안관영·곽영환(2003). 호텔종사원의 조직시민행동과 서비스품질의 관계 및 직무 자율성과 피드백의 조절효과, 『한국서비스경영학회 서비스경영학회지』, 4(1), pp. 29-55.
- 안준수(2003). 서비스상호작용유형에 따른 감정노동차원에 관한 연구, 경기대학교 대학원 박사논문, pp. 3-111.
- 양진연(2004). 호텔기업 여성종사원의 직무만족에 관한 연구, 대구대학교 교육대학원 석사학위논문, pp. 21-27.
- 원용희(1992). 호텔종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구, 세종대 박사학위논문, pp. 10-19.
- 유지연(2006). 텔레마케터의 직무형태별 직무만족과 소진과의 상관관계 연구, 서강대학교 대학원 석사학위논문, pp. 21-35.
- 윤기열(2003). 호텔 내 협력부서의 업무지원활동이 종사원의 만족과 경영성공에 미치는 영향연구, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p. 33.
- 이상경(2005). 호텔기업의 인적자원관리가 조직성공에 미치는 영향에 관한 연구. 직무역량 및 조직공정성 지각수준 집단을 중심으로. 세종대학교 대학원 박사학위논문, p. 11.
- 이영자(1995). 스트레스, 사회적지지, 자아 존중감, 우울 및 불안과의 관계, 서울여자대학교 대학원 박사학위논문, pp. 15-21.
- 이영희(2002). 프리셉터의 직무만족도와 소진경험에 관한 연구, 연세대학교 교육대학원 석사학위논문, pp. 34-37.
- 이재만(2004). 여행업의 서비스지향성이 종업원의 직무만족과 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p. 38

- 임소희(2000). 항공사객실승무원의 직무만족과 이직성향에 관한 연구, 경희대학교 대학원 석사학위논문, pp. 27-29.
- 장지숙(1994). 전문도서관 사서의 소진경험에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, pp. 3-7.
- 전은선(1999). 외식산업 종사원의 직무만족도에 관한 연구, 경기대학교 대학원 석사학위논문 p. 28.
- 최가영·김윤주(2000). 호텔종사원의 소진과 선행변인에 관한 연구, 『호텔경영학연구』, p. 145.
- 하현국·김재익·조문식(1994). 관광호텔종사원의 직무 스트레스에 관한 실증적 연구, 『호텔경영학연구』, 2, pp. 189-212.
- 한주원(2005). 개인성격과 감정노동스트레스가 직무만족에 미치는 영향, 『비서학논총』, 14(1), p. 160.
- 허지훈(2000). 조직특성, 감정노동, 종업원 직무태도간의 관계에 관한 연구, 홍익대학교 대학원 석사학위논문, pp. 12-47.
- 황성철, 강혜규(1994). 사회복지관 운영평가 및 모형 개발, 『한국보건사회연구원』, p. 89.

2. 외국문헌

1) 서적

- Cherniss, C.(1980). *Professional burnout in human service organization*, New York: Praeger.
- Dworkin, A.G.(1987). *Teacher burnout in the public schools: structural causes and consequences for children*, New York: State University of New York Press.
- Edelwich, J., & Brodsky, A.(1980). *Burnout Stage of Disillusionment in the Helping Professions*, NY: Human Science Press.
- Maslach, C. & Jackson, S.E.(1981). *The Maslach Burnout Inventory, Research edition*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

Maslach, C.(1982). *Burnout : The Cost of Caring, Englewood Cliffs, NJ:* Prentice-Hall.

Paules, G.F.(1991). *dishing it out: Power and resistance Among Waitresses in a new Jersey Restaurant,* Philadelphia: Temple University Press.

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

2) 논문

Ashforth, B.E., & Lee, R.T.(1990). Defensive Behavior in Prganization: A Preliminary Model, *Human Relations*, 43, pp. 621-648.

Ashforth, B.E., & Humphrey, R.H.(1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18, pp. 89-90.

Ashforth, B.E., & Humphrey, R.H.(1995). Emotion in the workplace: A reappraisal, *Human relations*, 48, pp. 97-125.

Bienstock, C.V., Caro, W.D., & Smith, R.K.(2003). Organizational Citizenship Behavior and Service Quality, *Journal of Service Marketing* 17(4), pp. 357-378.

Brotheridge, C., & Grandy, A.(2002). Emotional labor and Burn out: Comparing Two Perspectives of People Work, *Journal of Vocational Behavior*, 60, pp. 17-39.

BuBurke, R.J., Shearer, J., & Deszca, G.(1984). Burnout among Men and Women in Police Work: An Examination of the Cherniss Model, *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7, pp. 162-188.

Codes, C.L., & Dougherty, T.W.(1993). A review and integration of research on job burnout, *Academy of Management Review*, 18(4), pp. 621-656.

Davies, S.K.(2002). Emotional labor in academia: Development and initial validation of a new measure doctoral Dissertation, *Ohio State*

- university*. pp. 12-23.
- Delaney, J., & Huselid, M.A.(1996). The Impact of Human Resource Management Practice on Perceptions of Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), pp. 949-969.
- Diefendorff, J.M., Croyle, M.H., & Gosserand, R.H.(2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies, *Journal of Vocational Behavior*, pp. 341-349.
- Fisher, C.D., & Gitelson, R.A.(1983). A Meta- analysis of the Correlates of Role Conflict and Ambiguity, *Journal of Applied Psychology*, 68, pp. 320-333.
- Forbes, R.I., & Jackson, P.R.(1980). Non-verbal Behavior and the Outcome of Selection Interview, *Journal of Occupational Psychology*, 53, pp.65-72.
- Frijda, N.H., Sonnemans, J.O., & Clore, G.L.(1992). The complexity of intensity: Issues concerning the structure of emotional intensity, *Review of Personality and social Psychology*, 13, pp. 60-89.
- Gelderen, B.V., Heuven, E., Veldhoven, M., & Zeelenberg, M.(2007). Psychological strain and emotional labor among police-officers: A diary study, *Journal of Vocational Behavior*, pp. 8-10.
- Glomb, T.M. & Tews, M.J.(2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development, *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), pp. 1-23.
- Golembiewski, R.T. & Munzerider, R.(1984). Phases of Psychological Burnout and Organization Co-variants: A Replication Using Norms from a Large Population, *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7, pp. 290-323.
- Grandey, A.A., & Brotheridge, C.M.(2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work", *Journal of Vocational Behavior* 60. p. 17.
- Heuven, E., & Bakker, A.B.(2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendant, *European Journal of Work and Organizational*

- Psychology*, 12(1), pp. 81-100.
- Hochschild, A.R.(1979). Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure, *American Journal of Sociology* In 이성식, 전신현 번역(1995) 전게서, pp. 555-575.
- Hogan, J.J.(1992). Turnover and what to do about it. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33(1), pp. 41-45.
- Jackson, S.E., Turner, J.A., & Brief, A.P.(1987). Correlates of Burnout among Public Service Lawyers, *Journal of Occupational Behavior*, 8, pp. 339-349.
- Jurgenso, C.E.(1978). Job Preference What makes a Job Good or Bad?, *Journal of Applied Psychology*, 63, pp. 33-41.
- Kim, H.J.(2007). Hotel service provider's emotional labor: The antecedent and effect on burnout, *International Journal of Hospitality Management*, p. 9.
- Koeske, G.F., Kirk, S.A., & Koeske, R.D.(1993). Coping with job stress: Which strategies work best?, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(4), pp. 319-335.
- Krone, C.M., Tabacchi & Farber, B.(1989). Manager burnout. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 30(3), pp. 58-63.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P.(2001). Job Burnout, *Annual Review of Psychology*, 52, pp. 397-422.
- Mann, S.(1997). Emotional labour in organizations, *Leadership & Organization Development Journal*, 18, pp. 4-12.
- Maslach, C.(1976). Burn-out, *Human Behavior*, 5, pp. 16-22.
- Morris, J.A. & Feldman, D.C.(1996). The Dimension, Antecedents and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management, Review*, 21(4), pp. 986-1010.
- Perlman, B., & Hartman, A.E.(1982). Burnout: Summary and future research, *Human Relations*, Vol.35. pp. 54-76.

- Pines, A.M., & Maslach, C.(1980). Combatting Staff Burnout in a day Care Center : A Case Study, *Child Care Quarterly* 9, pp. 5-16.
- Pines, A.M. & Keinan, G.(2005). Stress & burnout: The significant difference, *Personality & Individual Differences*, 39, pp. 625-635.
- McComick, E.J. & Llgan, D.(1980). Industrial Psychology, *Prentice-Hall*, p.303,
- Porter, L.W. & Steer, R.M.(1973). Organizational, work and personal factor in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80. pp. 151-176.
- Putnam, L.L. & Mumby, D.K.(1993). Organizations, emotions, and the myth of rationality, *Academy of Management Journal*, 34, pp. 73-76.
- Pugliesi, K.(1999). The Consequences of Emotional Labor: Effect on Work Stress, Satisfaction, and Well-being, *Motivation and Emotion*, 23, pp. 125-154.
- Rafaeli, A.(1989). When Cashiers Meet Customers: An Analysis of The Role of Supermarket Cashiers, *Academy of Management Journal*, 32(2), pp. 266-269.
- Rafaeli, A. & Sutton, R.I.(1987). Expression of emotion as part of the work role, *Academy of Management Review*, 12, pp. 23-37.
- _____ (1991). Emotional contrast strategies as means of social influence: Lessons from criminal interrogators and bill collectors, *Academy of Management Journal*, 34, pp. 749-775.
- Saxton, M.J., Phillips, J.S. & Blakeney, R.N.(1991). Antecedents and Consequences of Emotional Exhaustion in the Airline Reservations Service Sector, *Human Relations*, 44, pp. 583-595.
- Shinn, M., Roseario, M., March, H. & Chestnut, D E.(1984). Coping with Job Stress and Burnout in the Human Service, *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, pp. 864-876.
- Shott, S.(1979). Emotion and Social Life: A Symbolic Interactionist Analysis, *American Journal of Sociology*, 84, pp. 1317-1334.

- Sutton, R.I. & Rafaeli, A.(1988). Untangling the relationship between displayed emotions and organizational sales : The case of Convenience Store, *Academy of Management Review*, Vol.31, pp. 461-487.
- Sutton, R.I.(1991). Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors, *Administrative Science Quarterly*, 36, pp. 245-268.
- Tabacchi, M.C., Krone & Farber.(1990). A support system to mitigate manager burnout. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34(4), pp. 33-37.
- Truss, C., & Gtatton, L.(1994). Strategic human resource management : A Conceptual Approach. *The International Journal of Human Resource Management*. 5, pp. 663-686.
- Um, M.Y. & Harrison, D.F.(1998). Role Stressors, Burnout & Job Satisfaction: A Stress-Strain-Outcome Model & An Empirical Test. *Social Work Research*, 22(2), pp. 322-331.
- Vallen, G.K.(1993). Organizational climate and burnout. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34(1), pp. 54-60.
- Van, M.J. & Kunda, G.(1989). Real Feelings: Emotional Expression and Organizational Culture, *Research in Organizational Behavior* 11, pp. 43-104.
- Wharton, A.S. & Erickson(1993). Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles, *Academy of Management Review*, 18, pp. 457-486.
- Wharton, A.S.(1993). The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the job, *Work and Occupations*, 20(2), pp. 205-232.
- Wright, P.M. & McMahan, G.C.(1992). Theoretical Perspective for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), pp. 295-320.
- Yang, F.H., & Chang, C.C.(2007). Emotional labor, Job satisfaction and Organizational commitment amongst clinical nurse: A questionnaire

survey, *International Journal of Nursing Studies*, pp. 2-6.

Zapf, D.(2002). Emotional work and psychological well-being : A review of the literature and some conceptual considerations, *human resource Management Review*, 12, pp. 237-268.



ABSTRACT

An Effect of the Emotional Labor on the Burnout and the Job Satisfaction of the Hotel Employees

by Yu-ra Lee

Department of Tourism Management

The Graduate School of Cheju National University

It is a common knowledge that hotel employees frequently encounter demanding and difficult customers. Although it is not a pleasant experience, hotel companies are often required to be polite and smile in front of the customers.

Emotional labor takes place in this kind of service work situation. Emotional labor is performance of various forms of emotion work in the context of hotel employees.

Positive emotion by employees is related to customers' positive affect after service transactions and evaluations of perceived service quality, and emotional expression by employees can have a favorable effect on customer. Despite its benefit to company's bottom line, emotional labor can be detrimental to service providers both psychologically and physically.

The purpose of this study is to examine whether the emotional labor have effects on the burnout and the job satisfaction of the hotel employees. Also, in this study, it was attempted to examine whether there are significant differences in emotional labor, burnout and job satisfaction according to

demographics and suggest the differentiated HRM(human resource management) plan to hotel manager.

This study used the survey method. From October 5 to October 15, 2007, 310 questionnaires were distributed to the staffs who work at five-star hotels' room division and F&B department in Jeju. Out of 310 questionnaire, 278 questionnaires were collected and a total of 267 questionnaires were finally used for empirical analysis.

Measurement factors of the hotel employee' individual characteristics are as follows : gender, age, education, FLC(family life cycle), position, career, division of employment, the type of employment(regular/non-regular workers). Also, 11 items of emotional labor and 23 items of job satisfaction were measured for the analysis.

To accomplish the objectives of this study, the theoretical review was performed and as the empirical analysis, frequency analysis, factor analysis, T-test, ANOVA analysis and regression analysis were used for the statistic analysis using SPSS 12.0 for Window.

The major findings of this study can be summarized as follows:

- (1) There were significant differences in the emotional labor, burnout and job satisfaction according to individual characteristics(gender, age, education) and organizational characteristics(career, division, the type of employment).
- (2) It was showed that hotel employees' emotional labor had the positive relationship with burnout. In other words, reduced personal accomplishment had the positive effect on emotional dissonances and variety of emotional display. Also, it has been confirmed that emotional exhaustion, depersonalization, and stress had the positive effect on emotional dissonances.
- (3) It was showed that hotel employees' emotional labor had the negative relationship with job satisfaction of the hotel employees. In other words, it has been confirmed that superior factor and job itself had the negative effect on emotional dissonances, emotional effort, and variety of emotional

display. Sales/promotion had the negative effect on emotional dissonances, variety of emotional display, and coworkers and benefit package had the negative effect on emotional dissonances and emotional effort.

This study showed that hotel employees' emotional labor had the positive effect on burnout, but had the negative effect on job satisfaction. Because there are several limitations in the study, it is difficult for the results of the study to apply to all the hotel employees.



--	--	--

설문지(秘) 본 연구의 내용은 통계법 제33·34조에 의거하여 비밀이 보장되어 통계목적 이외에는 사용되지 않습니다.

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주신데 대해 깊이 감사드립니다. 저는 제주대학교 대학원에서 관광경영학을 전공하는 석사과정 학생으로 **호텔종사원의 감정노동에 관한 연구**로 석사논문을 준비하고 있습니다.

귀하의 응답내용은 오직 본인의 연구목적으로만 사용되며, 모든 것은 익명으로 처리됩니다. 귀하의 솔직하고 성의 있는 응답은 저의 석사학위논문 작성에 소중한 자료로서 좋은 연구결과를 얻기 위한 기초가 될 것입니다. 귀하의 도움에 진심으로 감사드립니다.

2007. 10

지도교수 : 제주대학교 관광경영학과 홍 성 화 교수

연구자 : 제주대학교 대학원 관광경영학과 석사과정 이 유 라

연락처 : 016-765-5293, E-mail: reasonla@hanmail.net

1. 다음은 귀하의 **일반적인 사항**에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 성별은 ? ① 남 ② 여
2. 귀하의 연령은 ? ()세
3. 귀하의 가족생활주기는? ① 미혼 ② 기혼
4. 귀하의 지위는 ? ① 사원 ② 주임/대리이상
5. 귀하의 경력은(호텔업종)?
① 3년미만 ② 3년-7년미만 ③ 7년이상
6. 귀하의 근무부서는 ?
① 객실 부서 ② 식음료 부서 ③ 기 타
7. 귀하의 고용형태는? ① 정규직 ② 비정규직(계약직, 인턴십, 파견근로 등)
8. 귀하의 최종학력은?
① 고졸이하 ② 전문대졸(재학중) ③ 대학졸(재학중) ④ 대학원졸(재학중)

II. 아래의 질문은 **감정노동**에 관한 항목입니다. 귀하의 의견과 일치하는 곳에 표시(V)해 주십시오.

설 문 항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 직장생활을 잘 하기 위하여 실제 감정을 숨겨야 하는 경우가 많다.	①	②	③	④	⑤
2. 고객이 나에게 친절함을 느낄 수 있도록 일부러 노력할 때가 많다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 직장 내에서 진짜로 웃는 경우보다 일부러 웃는 경우가 많다.	①	②	③	④	⑤
4. 직장생활에서 실제 감정을 표현하지 못하는 것이 어렵다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5. 고객들을 미소로 응대하는 것은 어려운 일이다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 기분이 나쁠 때 고객들에게 표현하지 않도록 최선을 다한다.	①	②	③	④	⑤
7. 고객들을 위하여 실제 감정을 왜곡한다.	①	②	③	④	⑤
8. 고객응대 시 나의 실제 감정과 내가 표현하는 것과는 상당한 차이가 있다.	①	②	③	④	⑤
9. 표현되는 행동과 실제 감정의 차이 때문에 혼란스러울 때가 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 고객에게 아주 풍부한 감정을 표현한다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 고객에게 다양한 감정을 표현한다.	①	②	③	④	⑤

III. 아래의 질문은 **소진**에 관한 항목입니다. 귀하의 생각이 일치 또는 유사하다고 생각되는 곳에 표시(V)해 주십시오.

설 문 항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 일에 파묻혀서 정서적으로 메말라있는 느낌이다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 퇴근할 무렵이면 완전히 지친 느낌이다	①	②	③	④	⑤
3. 나는 업무로 인하여 기진맥진한 느낌이다.	①	②	③	④	⑤
4. 아침에 일어나면 피곤함을 느껴, 하루 쉬었으면 하고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 업무에 너무 과중하게 시달리는 것 같다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 나의 업무에 실망감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 어떻게든 할 수 없는 상황에서 일하는 느낌이다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 일부 동료들을 대하는데 있어서 불편함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

설 문 항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
9. 나는 일부 동료들을 아무감정 없이 대한다.	①	②	③	④	⑤
10. 고객을 대상으로 하루 종일 일하는 것은 많은 스트레스를 준다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 동료들에 대하여 점점 더 냉담해지게 된다.	①	②	③	④	⑤
12. 일을 하면 할수록 감정적으로 더욱 무감각해진다.	①	②	③	④	⑤
13. 고객을 직접적으로 대하는 일이 나에게 더 많은 스트레스를 준다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 나의 업무에 대하여 쉽게 이해할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
15. 나는 나의 업무에서 발생하는 문제들을 효과적으로 해결할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
16. 나는 직장에서 동료들에게 긍정적인 영향을 주고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
17. 나는 매우 원기 왕성함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
18. 나는 나의 업무에서 동료들과 편안한 분위기를 쉽게 만들 수 있다.	①	②	③	④	⑤
19. 나는 동료들과 열심히 일한 후에도 곧 원기를 회복하는 것 같다.	①	②	③	④	⑤
20. 나는 내가 맡은 업무를 통해 많은 가치 있는 일들을 성취해 왔다.	①	②	③	④	⑤
21. 나는 직무와 관련되어 감정적 문제들을 침착하게 해결한다.	①	②	③	④	⑤

IV. 아래의 질문은 **직무만족**에 관한 항목입니다. 귀하의 생각과 일치하는 곳이나 가장 유사한 곳에 표시(V)해 주십시오.

설 문 항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나의 일에 흥미를 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2. 업무를 달성할 때 성취감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3. 나의 직무에 자부심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4. 나의 임금에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나의 임금은 현재 하고 있는 일과 비교할 때 공정하다.	①	②	③	④	⑤
6. 복지후생시설에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
7. 휴가제도에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
8. 근무환경에 만족한다.	①	②	③	④	⑤

설 문 항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
9. 회사의 인사고과 평정은 공정하다.	①	②	③	④	⑤
10. 나의 능력에 대해 적합한 승진이 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
11. 나의 회사에서 나는 장래성이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
12. 나에게 부여된 직책과 직위에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
13. 나의 상사는 부하직원의 의견을 충분히 경청한다.	①	②	③	④	⑤
14. 나의 상사는 나에게 대한 신뢰도가 높다	①	②	③	④	⑤
15. 나의 상사는 자신의 맡은 일에 열심히 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
16. 나의 상사는 나의 업무능력을 인정해 준다.	①	②	③	④	⑤
17. 나의 상사는 업무에 관해 충분한 능력과 지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
18. 우리부서 동료 간 의사소통은 잘 되고 있다.	①	②	③	④	⑤
19. 나의 동료들은 모두가 친절하고 명랑하다.	①	②	③	④	⑤
20. 나의 동료들은 공동체 의식이 강하다.	①	②	③	④	⑤
21. 나는 동료들로부터 업무능력을 인정받고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
22. 동료 간 서로 신뢰하며 지내고 있다.	①	②	③	④	⑤
23. 현재 하고 있는 직무에 전체적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤

♣ 감사합니다 ♣