

ISSN 2093-3444

KSHRD

제40권 제1호

2020년 6월

산업교육연구

THE JOURNAL OF TRAINING AND DEVELOPMENT

한국산업교육학회

Korean Society for Human Resource Development

산업교육연구

The Journal of Training and Development

2020년 제40권 제1호

목 차

리더의 분노통제는 구성원의 침묵행동을 완화하는가?: 권력거리에 의한 대립효과	탁제운·부경미·신재구 ... 1
고객상담사의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향 -셀프리더십의 조절효과를 중심으로- 홍선영 ... 19
뉴로피드백 훈련 관련 연구 동향 분석 -2000년에서 2019년까지 국내 학술지논문을 중심으로- 이지연 ... 45

고객상담사의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향: 셀프리더십의 조절효과를 중심으로

홍선영¹⁾

요 약

본 연구의 목적은 고객상담사의 감정노동 수행 행동 유형 중 어떠한 행동 유형이 직무소진에 영향을 미치는지의 여부와, 고객상담사의 감정노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십 조절 효과를 규명하는 데 있다. 서울, 경기 지역에서 근무하는 고객상담사들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 결측치를 제외한 총 111명의 응답을 다중회귀분석과 위계적 회귀분석을 통해 자료를 분석하였다. 연구결과 첫째, 고객상담사의 감정노동 수행 행동 유형 중 기초내면행동이 고객상담사의 직무소진의 탈개인화와 개인 성취감 저하에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 둘째, 고객상담사의 감정노동과 직무소진의 관계에서 직무소진을 완화하기 위한 조절 변수가 셀프리더십의 행동중심전략임이 밝혀졌다. 셋째, 고객상담사의 근무경력이 높을수록 직무소진이 높은 것으로 확인되었다. 본 연구의 의의는 첫째, 감정노동의 모든 행동이 직무소진에 영향을 미치는 것은 아니며, 긍정적인 영향을 미치는 감정노동 수행 행동이 있음을 확인하였다. 둘째, 고객상담사의 감정노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십 행동중심전략의 조절효과를 밝혀, 고객상담사의 직무소진 완화를 위해 셀프리더십을 활용하여 고객상담사가 능동적으로 대처할 수 있는 방안이 제시되었다는 데 의의가 있다. 본 연구는 고객상담사의 감정노동으로 인한 직무소진을 완화하기 위한 방안으로 기초내면행동을 적극적으로 활용하고, 감정노동으로 인한 직무소진을 완화하기 위해 셀프리더십을 강화하기 위한 연구, 교육 과정 프로그램을 개발하고 시행하는 기초자료를 제시하였다.

핵심 되는 말 : 감정노동, 직무소진, 셀프리더십

1) 숙명여자대학교 인적자원개발대학원 석사. E-mail: coordilove@naver.com

I. 서론

1. 연구의 필요성과 연구문제

우리나라의 산업구조의 특징은 서비스업 비중의 꾸준한 상승에 있으며, 서비스업 중으로의 국내 취업자 수는 2004년 64.1%에서 2018년 70.6%로 꾸준히 증가하여 10명 중 7명이 서비스업에 종사하고 있다(한국은행 2018년 산업연관표, 2020). 서비스의 중요성이 높아지면서 기업이 고객에게 제공하는 서비스와 고객이 경험하는 서비스에 대한 만족도는 시장에서의 경쟁 우위를 결정하는 중요한 요인으로 부각되고(이복임, 정혜선, 김순례, 이경용, 2004). 직원이 고객에게 제공하는 감성노동은 필수가 되고, 중요성도 높아지고 있다(박영, 2019). 직원은 감성노동을 수행하는 과정에서 기업이 요구하는 감정 표현과 자신이 실제로 느끼는 감정 사이의 불일치로 감정 부조화를 경험하고, 감정 부조화는 직무소진을 유발하게 된다(김현정, 2013).

직무소진이란 타인과 관계를 유지하는 과정에서 발생하는 지속적이고 반복적인 스트레스의 결과물로 고객 접점 현장에서 고객을 응대하는 감성노동자에게 많이 나타나는 현상이다(이상욱, 2017). 감성노동이 직무소진을 높이는 변수이지만, 직원 개인이 감성노동을 수행하는 행동 유형(표면행동, 내면행동) 중 어떠한 행동을 수행하느냐에 따라 직무소진의 영향력은 다르게 나타난다. 감성노동 수행방식 중 표면행동이 직무소진에 정(+)적인 영향을 미치고, 내면행동은 직무소진에 부(-)적인 영향을 미친다(황승욱, 2011; 이랑, 김완석, 신강형, 2006; 박하영, 2015; 박종무, 2015)는 연구 결과도 있고, 감성노동의 표면행동과 내면행동이 직무소진에 직접적인 영향을 미치지 않는다(이상욱, 2017; 강한철, 2015)는 연구결과도 있다. 이러한 연구 결과는 서비스 종사자의 업종과 서비스 종사자가 개인적인 차원에서 선택한 감성노동 수행 행동전략(표면행동, 내면행동)에 따라 직무소진에 영향을 미치는 정도가 다르다는 것을 의미한다. 동일한 업무 환경에서 감성노동을 수행하여도 개인에 따라 직무소진의 정도가 다르다(최영경, 2011)라는 사실은, 감성노동 수행으로 인한 직무소진을 개인적인 차원에서 조절해 주는 변수가 있다는 것을 시사하고 있다.

감성노동 수행으로 인한 직무소진을 개인적 차원에서 조절해 주는 변수로 셀프리더십을 들 수 있다. 셀프리더십이란 직원이 조직에서 업무를 수행하는 데 있어 바람직한 행동을 하도록 스스로에게 동기를 부여하고, 자신이 해야 할 일을 하기 위해 스스로를 관리하는 것(Houghton & Neck, 2002)으로, 감성노동으로 인한 직무소진의 원인이 되는 스트레스 감소에 영향을 미치고 직무몰입에 긍정적인 영향을 미친다(이용엽, 2011). 국내의 서비스 종사자의 감성노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십의 조절 효과에 관한 연구는 유치원 교사를 대상으로 한 연구(정미라, 이방실, 박수경, 2015)와

병원 상담간호사를 대상으로 한 연구(유양숙, 조옥희, 2018), 유통업 종사자를 대상으로 한 연구(이용엽, 양해술, 2012)등 다양한 직종에서 이루어지고 있으나, 고객상담사를 대상으로 한 연구는 부족한 실정이다. 본 연구는 이러한 상황에 대한 문제를 제기하여, 고객상담사의 감정노동 수행행동(표면행동, 내면행동) 중 어떠한 행동 유형이 직무소진에 영향을 미치는지의 여부와 고객상담사의 셀프리더십이 감정노동과 직무소진과의 관계를 조절하는 조절효과가 있는지를 규명하고자 한다.

고객상담사의 감정노동 수행 행동(표면행동, 내면행동)중 어떠한 행동 유형이 직무소진에 영향을 미치는지의 여부가 확인 된다면, 감정노동 수행 행동을 늘이거나, 줄이는 방안을 모색하여 직무소진을 줄이는데 기여할 수 있을 것이다. 또한 고객상담사의 감정노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십 조절효과를 규명하여 실무적 시사점을 제시한다면 향후 셀프리더십 연구 확장에 기여할 수 있을 것이다. 본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

1. 고객상담사의 감정노동 행동유형(표면행동, 내면행동)이 직무소진(감정고갈, 탈개인화, 개인성취감저하)에 영향을 미치는가?
 - 1) 고객상담사의 감정노동 행동 유형이 감정고갈에 영향을 미치는가?
 - 2) 고객상담사의 감정노동 행동 유형이 탈개인화에 영향을 미치는가?
 - 3) 고객상담사의 감정노동 행동 유형이 개인성취감저하에 영향을 미치는가?
2. 고객상담사의 감정노동과 직무소진의 관계에서 셀프리더십의 조절효과가 있는가?
 - 1) 고객상담사의 감정노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십 전략 중 행동 중심전략의 조절 효과가 있는가?
 - 2) 고객상담사의 감정노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십 전략 중 인지중심전략의 조절 효과가 있는가?
 - 3) 고객상담사의 감정노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십 전략 중 건설적 사고전략의 조절 효과가 있는가?

II. 이론적 배경

1. 감정노동

서비스업의 발전은 노동의 개념을 새롭게 바꾸었는데, Hochschild(1983)는 직원의 감정노동에 포함된다고 보고, 감정노동을 새로운 형태의 노동으로 제시하였다(주시

각, 2013). 감정노동이란 직원이 표현하는 감정을 고객이 확인할 수 있도록 고객이 관찰 가능한 표정과 몸짓으로 감정을 표현하는 것이며, 직원은 급여를 받기 위해 기업이 요구하는 감정을 표현하고 자신의 감정을 조절한다(Hochschild, 1983). Hochschild(1983)는 감정노동을 표면행동과 내면행동으로 구분하였는데, 표면행동은 직원이 실제로 느끼는 감정과는 무관하게 고객의 요구에 마음이 상해도 웃으며 고객에게 응대하는 등의 행동을 취하는 것이고, 내면행동은 서비스 종사자가 자신의 감정을 기업의 요구에 맞게 수정하는 것을 의미 한다. 이후 감정노동에 관한 연구는 직원이 고객을 응대하는데 사용하게 되는 감정노동 수행 전략을 규명하는 연구로 발전하면서(김상표, 2006), 일부 학자들은 표면행동과 내면행동을 보다 세분화하여 다섯 가지로 제시하고 있다(Blau et al., 2010). Blau et al(2010)은 감정노동을 표면행동(기초표면행동, 심화표면행동)과 내면행동(기초내면행동, 고객응대내면행동, 고객관점내면행동)의 5가지의 행동 유형으로 구분하였다.

국내에서는 황승욱(2011)의 연구에서 영화관 서비스 종사자를 대상으로 감정노동 수행행동을 표면행동(기초표면행동, 심화표면행동)과 내면행동(기초내면행동, 고객응대내면행동, 고객관점내면행동)의 5가지의 행동 유형으로 구분하여 감정노동 수행행동이 직무소진에 미치는 영향을 확인하였다. 연구 결과 표면행동(기초표면행동, 심화표면행동)은 직무소진의 하위 요인인, 감정고갈, 탈개인화, 개인성취감저하에 정(+의 영향을 미치고, 기초내면행동과 고객응대내면행동은 감정고갈에 정(+의 영향을 미치는 것으로 확인하였다. 서비스 종사자의 감정노동 수행 행동 중 기초내면행동과 고객응대내면행동은 감정고갈에 정(+의 영향을 미치고, 탈개인화와 개인성취감저하는 부(-)의 영향을 미치고 있음을 밝혔다. 내면행동 중 고객관점내면행동은 직무소진(감정고갈, 탈개인화, 개인성취감저하)에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

감정노동과 관련된 연구 중 콜센터와 관련된 선행연구로 박종무(2015)는 감정노동 수행 행동과 직무소진, 직무 성과, 이직 의도에 관한 연구에서 감정노동의 수행 행동 중 표면행동은 직무소진을 높이는데 영향을 미치고, 내면행동은 직무소진을 감소하는데 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 고객상담사의 감정노동 수행 행동으로 인해 증가된 직무소진은 직무 성과 하락에 영향을 미치고, 결과적으로 이직 의도를 높이는 원인이 된다고 주장하고 있다. 이나현, 김중운(2014)의 연구결과는 고객상담사의 감정노동의 내면행동이 높을수록 직무소진의 하위 구성요소인 감정고갈을 증가시키고, 감정노동의 표면행동은 직무소진에 영향을 미치지 않는다고 주장하고 있다.

지금까지의 연구를 살펴보면, 고객상담사의 감정노동 수행 행동이 직무소진에 영향을 미치는 근원이기는 하나, 직무소진에 영향을 미치는 감정노동 수행행동은 연구자마다 다른 결과를 보이고 있다. 황승욱(2011)의 연구에서 감정노동 수행행동을 5가지로 구체화 하여 직무소진에 미치는 감정노동 수행행동을 확인하였으나, 고객상담사를 대상으로 한 연구는 부족한 실정이다. 감정노동 수행 행동인 표면행동과 내면행동을

보다 세분화하여 고객상담사의 감정노동 수행행동 중 어떠한 행동이 직무소진에 영향을 미치는 행동인지 확인하는 학문적 영역확대와 후속연구의 필요성이 제기된다.

2. 직무소진

직무소진이란 직장에서 발생하는 소진으로 주로 고객을 응대하는 직원이 많은 사람들을 관계하는 과정에서 지속적이고 반복적으로 스트레스를 받게 되는 현상이다(Maslach, 1982). Maslach와 Jackson(1981)은 직무소진의 구성요소를 감정고갈, 탈개인화, 개인성취감저하 등 3가지로 구분하여 제시하면서, 고객과의 접점에서 근무하는 직업군의 직원들을 대상으로 연구를 진행하였다(이기호, 2019). 감정고갈이란 고객 응대 업무로 인해 정서가 고갈되어 피로감을 느끼는 상태라고 할 수 있으며, 직무를 수행하는 과정에서 필요한 감정을 상실한 상태를 의미한다(Maslach, 1982). 대부분의 서비스직 종사자는 감정 고갈을 겪고 있으며, 오랜 시간의 고객응대 업무로 감정적 소모를 하며 스스로 더 이상 고객에게 제공할 것이 없다고 느끼는 상태이다(윤혜미, 박병금, 2004). 탈개인화란, 업무적으로 관계하는 타인, 가령 서비스직 종사자의 경우 고객에 대해 물건처럼 대하는 부정적인 태도를 말한다(장철영, 권영주, 2006). 탈개인화는 자신의 일을 목적이 아닌 수단으로 바라보고, 사람을 물건이나 사물로 인식하게 된다(장철영, 권영주, 2006). 그 결과 고객의 문제와 고객의 감정에 무감각해지고, 고객을 냉소적인 느낌으로 대하게 되며, 고객을 인격체가 아닌 업무상 만나는 대상이나 사물로 여기는 등 비인간적인 행동을 취하게 된다(이호찬, 2018). 개인성취감저하는 고객을 응대하는 직원이 자신을 부정적으로 평가하여 성취감이 낮아지는 상태를 의미한다(Maslach, 1982). 즉, 자신의 업무와 일에 대해 부정적인 반응으로 보이며, 일의 의미를 찾지 못하고, 자신의 일과 업무의 결과를 부정적으로 평가하는 것이라 할 수 있다(조상은, 2011).

국내 서비스종사자를 대상으로 한 직무소진 관련 연구는 크게 2가지로 대별된다. 하나는 직무소진의 원인을 밝히는 연구(박하영, 2015; 황승욱, 2011; 이지영, 지진호, 2007; 복미정, 2012)이고, 다른 하나는 직무소진의 원인이 되는 감정노동, 스트레스 등의 관계를 조절하는 변수를 밝히는 연구(김영조, 한주희, 2008; 조상은, 2011; 이상욱, 2017)로 구분 된다. 본 연구의 대상자와 관련된 콜센터 고객상담사를 대상으로 한 직무소진의 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

복미정(2012)은 고객상담사의 감정노동은 직무소진의 원인이 되는 요인이지만 감정노동 수행 행동 유형 중 표면행동은 직무소진에 정(+)적인 영향을 미치고, 내면행동은 직무소진에 부(-)적인 영향을 미치는 것을 확인하며 고객상담사 개인이 선택한 감정노동 수행행동에 따라 직무소진에 미치는 영향이 일치하지 않음을 제시하고 있다. 직무소진의 원인이 되는 감정노동, 스트레스 등의 관계를 조절하는 조절변수를 확인한

연구에서 조상은(2011)은 고객상담사의 직무소진을 조절하는 변수로 상사의 지원과 동료의 지원은 조절 효과가 없음을 확인하였다.

지금까지의 연구를 종합해 보면, 고객상담사의 감정노동은 직무소진에 영향을 미치고 있으며, 직무소진을 조절하는 조절변수로 상사의 지지, 동료의 지지와 같은 외부적인 지원에 대한 조절효과는 직무소진 감소에 영향을 미치지 않는다. 이는 고객상담사 개인적 차원에서의 직무소진 조절효과를 확인하는 연구가 이어져야함을 제시하고 있다.

3. 셀프리더십

셀프리더십이란 조직 구성원이 바람직한 행동을 하도록 스스로에게 동기를 부여하고 스스로를 관리하는 것이다(Houghton & Neck, 2002). Manz(1986)는 셀프리더십을 제안하고 개념화하였는데, 셀프리더십을 스스로에게 영향을 미치는 과정으로 보고, 스스로 자기 효능감을 높이고, 스스로의 행동을 통제하며 자아를 완성해 가는 과정이라 정의하였다. 즉, 셀프리더십이란, 자신에게 영향을 미치는 행동적 전략과 사고 전략을 모두 일컫는 것으로, 스스로 업무상 진행되는 과정과 결과에 책임을 지며 자신을 이끌어가는 행동이라고 할 수 있다(유대원, 2003).

셀프리더십은 스스로에게 영향을 미치고 자신을 이끌어 가기 위한 전략으로 행동에 초점을 둔 행동중심전략과 긍정적 사고를 통한 인지중심전략으로 구성된다(Houghton & Neck, 2002). 셀프리더십의 행동중심전략은 목표를 행하는 데 있어 비생산적인 행동을 관리하고 제거하여 자신의 행동이 변화되도록 직접 스스로를 관리하는 전략이다(이민호, 2012). 즉, 자신의 업무를 수행하는 데 있어 바람직한 행동으로 성과를 올리는 행동이다. 행동중심전략의 하위 구성 요소로는 자기목표설정(self-goal setting), 자기보상(self-reinforcement), 자기관찰(self-observation), 자기단서(self-cueing), 자기처벌(self-punishment)로 구성되어 있다(Houghton & Neck, 2002). 인지중심전략은 자신의 업무를 긍정적으로 여기는 인식과 행동이다(고형일, 2011). 인지중심전략의 하위 요인인 자연적보상전략은 내적인 보상을 의미하는 것으로, 업무를 수행하는데 긍정적인 측면에 초점을 맞추어 일 자체에 즐거움을 느끼며 내적 보상을 하는 전략이다.

인지중심전략 중 다른 하나는 건설적사고전략으로 일과 활동을 긍정적으로 할 수 있도록 자신의 사고를 긍정적으로 수정하는 전략이다(Houghton & Neck, 2002). 건설적사고전략의 하위 요인으로는 성공적인 수행 상상하기, 자기 대화, 신념과 가정 분석으로 구성되어 있다(Houghton & Neck, 2002). 성공적인 수행 상상하기는 일이나 행동을 시작하기 전 성공적인 결과를 상상하며 긍정적으로 바라보는 행동이고, 자기 대화는 어려운 상황에서 잘 할 수 있을 것이라고 자신에게 힘이 되는 말이나 생각을 하는 행동이다. 신념과 가정 분석은 실패를 예방하기 위해 현재 자신의 신념이나 가정

을 분석하여 합리적인 신념과 가정으로 대체하는 행동이다(Houghton & Neck, 2002).

국내의 셀프리더십 관련 연구 중 본 연구의 대상자인 고객상담사를 대상으로 한 연구를 살펴보면, 고객상담사의 셀프리더십은 고객만족향상과 상담품질 향상, 신규매출향상에 영향을 미치는 요인이 된다(최수정, 임혜경, 박영숙, 2009). 셀프리더십 조절효과에 관한 연구로는 이용섭과 양해술(2012)이 유통업에 종사자의 셀프리더십이 직무소진의 원인이 되는 직무 스트레스를 낮추는데 영향이 있음을 확인하였다. 보육교사를 대상으로 한 연구에서도 직무소진의 원인이 되는 직무스트레스는 보육교사의 심리적 복지감을 낮게 지각하는 원인이 되고, 셀프리더십은 직무스트레스를 완화하여 심리적 복지감을 높이는 조절효과가 있음을 확인하였다(이주연, 지명원, 김경화, 2011).

선행연구를 정리해 보면 고객상담사의 셀프리더십은 업무성과(고객만족, 업무지향성 등)를 향상시키고 고객지향성을 높이는데 영향을 미치는 요인이 됨을 확인할 수 있다. 또한 셀프리더십과 관련된 연구는 여러 직종에서 이루어지고 있지만 고객상담사를 대상으로 한 연구는 많지 않으며, 셀프리더십이 고객상담사의 스트레스와 직무소진을 낮추는 요인이 되는지 여부를 확인하는 연구의 필요성이 제기된다.

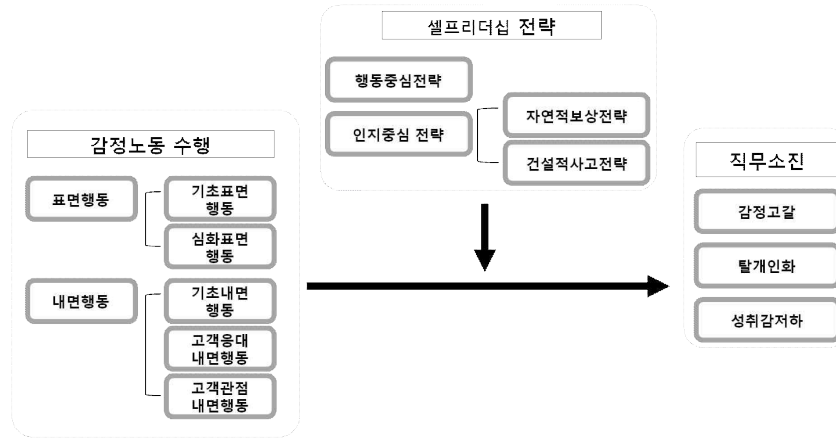
III. 연구 방법

1. 연구모형

본 연구의 이론적 배경과 선행연구를 바탕으로 고객상담사의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향, 감정노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십의 조절효과를 알아보기 위해 [그림 III-1]과 같이 연구 모형을 설계하였다. 본 연구의 독립변인은 감정노동이며, 종속변인은 직무소진, 조절변수는 셀프리더십이다.

2. 연구 대상

연구 대상은 고객상담사이다. 표집방법은 편의표본추출을 실시하여, 서울과 경기지역에 근무하는 고객상담사들을 대상으로 표본을 선정하여, 120개의 표본을 추출하였다. 이 중 불성실하게 응답한 9명의 자료를 제외한 총 111명의 응답을 최종적으로 분석하였다. 연구 대상자에 대한 특성을 살펴 본 주요 내용은 다음 <표 III-1>과 같다.



[그림 III-1] 연구 모형

<표 III-1> 연구 대상자 특성

구분		빈도(%)	구분		빈도(%)
성별	남자	20(18.0)	나이	20대	16(14.4)
	여자	91(82.0)		30대	38(34.2)
근무 경력	1개월이상-1년미만	10(9.0)		40대	46(41.4)
	1년이상-5년미만	38(34.2)		50대	11(9.9)
	5년이상-10년미만	32(28.8)		학력	고졸
	10년이상-15년미만	20(18.0)	전문대졸		27(24.3)
	15년이상	11(9.9)	대졸		38(34.2)
			대졸이상	3(2.7)	

3. 조사도구

1) 조사도구의 구성과 신뢰도

본 연구의 설문 조사를 위해 선행연구에서 활용된 측정 도구 중 연구의 목적에 가장 적합하다고 판단되는 측정도구를 선정하여 활용하였다. 조사 도구의 설문 문항 구성 및 신뢰도는 <표 III-2>와 같다.

도구는 연구 대상자의 특성에 맞게 수정 보완하였고, 수정된 내용의 적합성과 문항의 타당성을 확인하기 위해 리더십교육관련 박사와 고객 상담사 교육 강사에게 검증 받았다. 연구의 설문은 총 74문항으로 감정노동 17문항, 직무소진 22문항, 셀프리더십 35문항으로 구성되었다. 각각의 문항은 1점(전혀 아니다)에서 5점(매우 그렇다)의 Likert type 5점 척도로 구성하여 측정하였다. 통제변수로 성별, 경력, 학력을 활용하

였다.

<표 III-2> 연구변수별 설문 문항 구성 및 신뢰도

변수명				설문문항	문항수	Cronbach'α		출처	
독립 변수	감정 노동	표면 행동	기초 심화	1-7	7	.774 .764	.830 .886	Blau et al. (2010), 황승욱 (2011)	
			내면 행동	기초 고객응대 고객관점	8-17	10			.752 .742 .732
		직무 소진		감정고갈	1-9	9			.878
			탈개인화	10-14	5	.850			
성취감저하	15-20		6	.899					
조절 변수	셀프 리더 십	행동중심적전략	1-18	18	.753	Houghton & Neck (2002), 신용국 (2009)			
		자연적보상전략	19-23	5	.808				
		건설적사고전략	24-35	12	.885				

2) 측정도구의 구성 타당도 검증

측정도구 문항의 구성타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 주축분해방법으로 요인을 추출하고 요인간 상관을 가정한 프로맥스 회전(kappa=4)으로 요인간 구조를 뚜렷이 하였다. 독립변수인 감정노동 변수들 간의 상관관계를 다른 변수들이 잘 설명하고 있는지 확인하기 위해 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검증을 실시한 결과, KMO지수는 .840으로 .6 이상의 조건을 만족하였다. 요인분석의 적절성 여부를 확인하기 위해 Bartlett의 구형성 검증을 실시한 결과 근사 $\chi^2=981.009(df=136, p<.001)$ 로 나타났다. 결과는 <표 III-3>과 같다.

<표 III-3> 연구변수별 설문 문항의 탐색적 요인 분석 결과

요인		측정문항	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5
감정 노동	기초표면 행동	기초표면행동1	-.021	.228	-.041	.540	-.007
		기초표면행동2	-.019	-.014	-.098	.739	.020
		기초표면행동3	-.021	.154	-.094	.670	.127
		기초표면행동4	.034	.026	.327	.731	.008
	심화표면 행동	심화표면행동1	.085	.440	.189	.000	-.114
		심화표면행동2	-.170	.715	.317	-.123	-.062
		심화표면행동3	-.014	.857	-.280	.083	.026
	기초내면 행동	기초내면행동1	.846	-.224	.073	.080	.121
		기초내면행동2	.930	-.017	-.127	-.038	.024
		기초내면행동3	.871	.064	-.026	.027	.015

고객응대 내면행동	고객응대내면행동1	.083	.333	.113	.080	.026
	고객응대내면행동2	.187	.154	.227	-.209	.446
	고객응대내면행동3	-.185	.059	-.007	.028	.894
	고객응대내면행동4	-.102	.362	-.099	.017	.473
고객관점 내면행동	고객관점내면행동1	.079	-.024	.645	-.040	.132
	고객관점내면행동2	-.071	-.128	.925	.039	-.066
	고객관점내면행동3	.101	.212	.658	-.027	.042
Eigenvalue		4.330	5.226	4.440	2.728	2.125
%분산		36.455	13.025	4.662	3.878	3.363
%누적		36.455	49.480	54.142	58.021	61.384

<표 III-4> 연구변수별 설문 문항의 탐색적 요인 분석 결과

요인		측정문항	요인1	요인2	요인3	
직무소진	감정고갈	감정고갈1	.580	.580	.160	
		감정고갈2	.035	.604	.104	
		감정고갈3	.201	.628	-.149	
		감정고갈4	-.162	.455	.398	
		감정고갈5	-.044	.853	-.112	
		감정고갈6	.455	.277	.097	
		감정고갈7	-.274	.747	.406	
		감정고갈8	-.123	.591	.163	
	탈개인화	탈개인화1	.211	.254	.522	
		탈개인화2	.100	.101	.723	
		탈개인화3	-.284	.113	.382	
		탈개인화4	.104	.234	.483	
		탈개인화5	.433	.032	.156	
	성취감저하	개인성취감저하1	.347	.118	.419	
		개인성취감저하2	.344	.188	.273	
		개인성취감저하3	.364	-.193	.422	
		개인성취감저하4	.741	-.058	.247	
		개인성취감저하5	.509	.216	-.115	
		개인성취감저하6	.802	-.215	.165	
		개인성취감저하7	.802	.003	.055	
		개인성취감저하8	.357	.528	-.048	
		개인성취감저하9	.759	-.071	.061	
	Eigenvalue			9.517	9.142	7.061
	%분산			50.013	4.462	3.216
%누적			50.013	54.475	57.690	

고객상담사의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향: 셀프리더십의 조절효과를 중심으로

<표 III-5> 연구변수별 설문 문항의 탐색적 요인 분석 결과

요인		측정문항	요인1	요인2	요인3
셀프리더십	행동중심전략	자기목표설정1	.594	-.015	.193
		자기목표설정2	.700	-.196	.077
		자기목표설정3	.638	-.096	.368
		자기목표설정4	.610	.137	-.049
		자기목표설정5	.241	.293	.152
		자기보상1	.676	.237	.231
		자기보상2	.932	-.060	-.211
		자기보상3	.859	-.099	.021
		자기관찰1	.904	-.288	.096
		자기관찰2	.709	-.058	-.197
		자기관찰3	.341	.271	-.171
		자기관찰4	.731	-.259	-.072
		자기단서1	.529	-.061	.244
		자기단서2	.581	.099	.220
		셀프피드백1	.585	.039	-.290
		셀프피드백2	.578	.381	-.248
		셀프피드백3	.340	.025	-.001
		셀프피드백4	.584	-.110	.091
	자연적보상전략	자연적보상전략1	-.011	.638	.123
		자연적보상전략2	.047	.640	.126
		자연적보상전략3	-.038	.719	.125
		자연적보상전략4	-.025	.563	-.179
		자연적보상전략5	-.080	.564	-.095
	건설적사고전략	수행상상하기1	.021	.111	.543
		수행상상하기2	.188	.303	.514
		수행상상하기3	.032	.350	.645
		수행상상하기4	-.069	.376	.692
		수행상상하기5	-.202	.201	.612
		자기대화1	.356	.419	.464
		자기대화2	.144	.493	.783
		자기대화3	.161	.148	.505
		신념과 가정분석1	.106	.110	.474
		신념과 가정분석2	-.032	.065	.324
신념과 가정분석3	-.012	.228	.536		
신념과 가정분석4	-.143	.276	.581		
Eigenvalue			9.938	7.986	6.296
%분산			33.515	9.358	8.177
%누적			33.515	42.873	51.050

각 변수와 요인 간의 상관관계를 나타내는 요인 적재량(factor loading)은 $\pm .40$ 이상, 교차적재값 0.2 미만을 기준으로 볼 때 기초표면 행동에 4개 문항, 심화표면 행동에 3개, 기초내면행동에 3개, 고객관점내면행동에 3개 문항이 수렴된 반면에 고객응대내면행동에서는 문항 1이 타당하지 않게 나타나 이후 분석에서는 제외하였다. 아이겐값(Eigen value)은 2.125-5.226이며, 추출된 요인은 전체 분산의 61.384 % 를 설명하고 있어 감정노동을 측정하는 17개 문항은 5 요인으로 구성되어 있음을 확인하였다.

종속변수인 직무소진 변수들 간의 상관관계를 다른 변수들이 잘 설명하고 있는지 확인하기 위해 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검증을 실시한 결과 KMO지수는 .909으로 KMO지수 .6 이상의 조건을 만족하였다. 요인분석의 적절성 여부를 확인하기 위해 Bartlett의 구형성 검증을 실시한 결과 근사 $\chi^2=1733.294(df=231, p<.001)$ 로 나타났다. 결과는 <표 III-4>와 같다.

각 변수와 요인 간의 상관관계를 나타내는 요인 적재량(factor loading)은 $\pm .40$ 이상, 교차적재값 0.2 미만을 기준으로 볼 때 감정고갈 6번 문항, 탈개인화 3, 5번 문항, 성취감저하 1, 2, 3, 8번 문항은 부적합하게 나타났기 때문에 이후 분석에서 제외하였다. 아이겐값(Eigen value)은 7.061-9.517이며, 추출된 요인은 전체 분산의 57.690%를 설명하고 있어 직무소진을 측정하는 22개 문항은 3요인구조로 구성되어 있음을 확인하였다. 조절변수인 셀프리더십 변수들 간의 상관관계를 다른 변수들이 잘 설명하고 있는지 확인하기 위해 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검증을 실시한 결과 KMO지수는 .740으로 KMO지수 .6 이상의 조건을 만족하였다.

조절변수인 셀프리더십 변수들 간의 상관관계를 다른 변수들이 잘 설명하고 있는지 확인하기 위해 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검증을 실시한 결과 KMO지수는 .740으로 KMO지수 .6 이상의 조건을 만족하였다. 결과는 <표 III-5>와 같다.

요인분석의 적절성 여부를 확인하기 위해 Bartlett의 구형성 검증을 실시한 결과 근사 $\chi^2=2552.588(df=595, p<.001)$ 로 나타났다. 각 변수와 요인간의 상관관계를 나타내는 요인 적재량(factor loading)은 $\pm .40$ 이상, 교차적재값 0.2 미만을 기준으로 볼 때, 행동중심전략의 문항 3개, 건설적사고전략의 문항 4개가 부적합하게 나타났기 때문에 이후 분석에서 제외하였다. 아이겐값(Eigen value)은 6.296-9.938이며, 추출된 요인은 전체 분산의 51.050%를 설명하고 있어 셀프리더십을 측정하는 35개 문항은 3요인 구조로 구성되어 있음을 확인하였다.

4. 분석방법

본 연구에서는 감정노동이 직무소진에 미치는 영향과, 그 과정에서 셀프리더십의 조절 효과가 있는지를 확인하기 위해 SPSS 21 프로그램을 사용하여 자료를 분석하였다. 설문 조사 후 취합된 자료의 오류 검토 및 코딩 작업을 거친 후 표본의 특성을

알아보기 위해 빈도 분석을 실시하였다. 연구문제 검증을 위한 자료 분석 방법은 다음 <표 III-6>과 같다.

<표 III-6> 연구절차와 방법

구분	분석내용	분석방법
기초자료분석	연구대상 분석	빈도분석
	측정도구의 신뢰성 분석	신뢰도계수 탐색적 요인분석
연구문제검증	변수간의 상관관계 검증	Pearson의 상관관계분석
	감정노동이 직무소진에 미치는 영향 분석	다중회귀분석
	감정노동이 직무소진에 미치는 영향에 대한 셀프리더십의 조절효과검증	위계적 회귀분석

IV. 연구결과

1. 측정 변인들 간의 상관관계

측정 변인들 간의 상관관계를 알아보기 위해 Pearson의 상관관계분석을 실시하였다. 상관관계분석을 통해 연구 모형에 대한 결과를 예측하기 위해 변수 간 관련성을 분석하였으며, 결과는 <표 IV-1>와 같다.

분석 결과 독립변수인 감정노동 수행 행동과 종속변수인 직무소진의 하위변수간의 상관관계는 기초표면에서 직무소진은 무상관으로 나타났으며 감정고갈을 제외하고 모든 독립변수는 탈개인화, 성취감저하와 유의미한 상관관계를 보였다($r=-.195\sim-.372$). 조절변수인 셀프리더십과 종속변수인 직무소진과의 관계에서는 행동중심전략 중 탈개인화($r=-.198, p<.05$)와 개인성취감 저하($r=-.227, p<.05$)가 유의미한 상관관계를 보였다.

2. 감정노동의 행동유형이 직무소진에 미치는 영향

감정노동의 행동유형이 직무소진의 하위 구성요소 중 감정고갈에 미치는 영향을 확인하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 통제변수로는 응답자의 성별, 근무경력, 교육수준이 투입하였다. 그 결과는 <표 IV-2>과 같다.

분석결과 통제변수 중 근무경력이 직무소진의 모든 하위 구성요소에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이는 고객상담사의 근무경력이 높아질수록 직무소진이 높아진다는 예측이 가능하다. 감정노동의 행동유형이 직무소진의 하위 구성 요소 중 탈개인화에 미치는 영향에 대한 분석 결과, 감정노동의 수행 행동 유형 중 기초내면행동($\beta=-.151, p<.05$)이 탈개인화에 부(-)적 영향을 미치는 것으로 확인 되었다. 감정노동의 행동 유형이 직무소진의 하위 구성 요인 중 개인성취감저하에 미치는 영향을 분석한 결과, 감정노동의 수행 행동 유형 중 기초내면행동($\beta=-.292, p<.05$)이 개인성취감저하에 부(-)적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 감정고갈에 미치는 효과에서는 유의한 영향력은 없었다.

<표IV-1> 고객상담사의 감정노동, 직무소진, 셀프리더십 간의 상관관계

		기초 표면	심화 표면	기초 내면	응대 내면	고객 관점	감정 고갈	탈개 인화	성취 감저 하	행동 중심	자연 적보 상	건설 적사 고
감 정 노 동	기초 표면	1										
	심화 표면	.563 **	1									
	기초 내면	.146	.325 **	1								
	응대 내면	.227 *	.492 **	.727**	1							
	고객 관점	.473 **	.673 **	.429**	.543 **	1						
직 무 소 진	감정 고갈	.035	-.120	-.169	-.149	-.139	1					
	탈개인 화	-.093	-.241 *	-.229 *	-.195 *	-.246 **	.823 **	1				
	성취감 저하	-.184	-.266 **	-.372 **	-.317 **	-.259 **	.714 **	.825 **	1			
셀 프 리 더 십	행동중 심	.217*	.256 **	.485**	.407 **	.338 **	-.179	-.198 *	-.227 *	1		
	자연적 보상	-.239 *	.064	.276**	.152	.150	-.339 **	-.388 **	-.358 **	.441 **	1	
	건설적 사고	.115	.189 *	.457**	.383 **	.358 **	-.099	-.112	-.165	.709 **	.632 **	1

* $p<.05$, ** $p<.01$

<표 IV-2> 감정노동의 행동유형이 직무소진에 미치는 영향

	감정고갈			탈개인화			개인성취감저하		
	B	β	t	B	β	t	B	β	t
(상수)	3.091		3.826 ***	4.160		4.942 ***	5.029		7.625 ***
성별	-.119	-.053	-.558	-.428	-.178	-1.922	-.330	-.166	-1.890
경력	.340	.355	3.564 **	.355	.346	3.571 **	.307	.363	3.946 ***
학력	-.042	-.044	-.433	-.064	-.063	-.641	-.147	-.176	-1.878

고객상당사의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향: 셀프리더십의 조절효과를 중심으로

기초 표면	.279	.213	1.881	.199	.142	1.288	-.005	-.004	-.037
심화 표면	-.237	-.180	-1.287	-.309	-.219	-1.615	-.195	-.167	-1.301
기초 내면	-.160	-.108	-.802	-.240	-.151	-2.153*	-.384	-.292	-2.353*
고객 응대 내면	.037	.024	.163	.105	.063	.438	-.047	-.034	-.248
고객 관점 내면	-.201	-.139	-1.032	-.274	-.176	-1.349	-.099	-.077	-.622
R^2	.161			.210			.287		
수정 된 R^2	.095			.148			.231		
F	2.439*			3.380*			5.136**		

* $p < .05$, ** $p < .01$

3. 감정노동과 직무소진의 관계에서 셀프리더십의 조절효과

1) 감정노동과 직무소진의 관계에서 셀프리더십 행동중심전략 조절효과

감정노동이 직무소진에 영향을 미치는데 있어, 셀프리더십 행동중심전략의 조절 효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서는 통제변수와 독립변수인 기초표면행동, 심화표면행동, 기초내면행동, 고객응대내면행동, 고객관점내면행동이 직무소진의 하위 구성 요소 중 감정고갈에 미치는 영향을 검증하였고, 2단계에는 조절 변수인 셀프리더십을 추가로 투입하였으며, 3단계에서는 독립변수와 조절 변수 간의 상호작용 변수를 모두 투입하여 진행하였다. 독립변수와 조절변수는 평균 중심화 하여 공선성 위험을 줄였으며 모든 분석에서 VIF는 안정적으로 나타났다. 독립변수인 감정노동 수행행동과 조절변수인 셀프리더십 행동중심전략 간의 상호작용항 모두가 투입되어 있는 3단계의 결과 요약을 살펴보면 다음의 <표 IV-3>과 같다.

<표 IV-3> 행동중심전략의 3단계 조절효과 분석 요약

	감정고갈	탈개인화	개인성취감저하
기초표면 x 행동중심	-.733	-1.394	-.498
심화표면 x 행동중심	-.519	-.318	.016
기초내면 x 행동중심	-1.419	-2.789*	-2.123*
고객응대 x 행동중심	1.044	1.879	.236
고객관점 x 행동중심	1.072	1.281	.189
R^2	.155	.279	.349
수정된 R^2	.032	.040	.037
F	1.256	4.144*	4.004*

* $p < .05$

셀프리더십의 3가지 조절변수인 행동중심전략, 자연적보상전략, 건설적사고전략과 3가지 직무소진인 감정고갈, 탈개인화, 성취감저하에 대해서 조절효과를 검증한 결과 45개의 조절효과 중 기초내면행동에 대한 행동중심전략의 탈개인화의 조절효과와 성취감저하의 조절효과만이 유의하게 나타났다.

(1) 감정노동과 탈개인화간의 관계에서 셀프리더십 행동중심 조절효과

감정노동과 탈개인화 간 행동중심전략 조절효과의 3단계의 회귀분석 결과는 다음의 <표IV-4>와 같다.

<표IV-4> 감정노동과 탈개인화 관계에서 행동중심전략의 3단계 조절효과 분석

	탈개인화											
	1단계				2단계				3단계			
	B	β	t	VIF	B	β	t	VIF	B	β	t	VIF
(상수)	2.409		5.195***		2.417		5.212***		2.298		5.440***	
성별	-.474	-.197	-2.145*	1.050	-.488	-.203	-2.206*	1.055	-.467	-.194	-2.130*	1.058
학력	-.001	-.001	-.011	1.180	.007	.007	.071	1.188	-.009	-.009	-.096	1.199
경력	.283	.275	2.894**	1.127	.283	.276	2.903**	1.127	.268	.262	2.767**	1.136
a	1.566	.094	.836	1.515	1.658	.100	.880	1.565	2.677	.161	1.328	1.406
b	-1.739	-.105	-.728	1.729	-1.780	-.107	-.743	1.733	-.989	-.060	-.393	1.665
c	-.338	-.213	-2.274*	1.087	-.254	-.160	-1.489	1.433	-.252	-.139	-1.305	1.449
d	.056	.003	.021	1.246	.062	.004	.023	1.113	-.162	-.010	-.058	1.230
e	-1.586	-.096	-.709	1.802	-1.426	-.086	-.631	1.465	-.942	-.057	-.402	1.564
f					-.201	-.103	-1.002	1.324	-.184	-.113	-1.105	1.328
a*f									-.096	-.199	-1.394	1.236
b*f									-.771	-.048	-.318	1.645
c*f									-.507	-.362	-2.789*	1.047
d*f									.574	.384	1.879	1.026
e*f									.856	.191	1.281	1.988
$R^2 = .213, F = 5.785, p < 0.05$				$R^2 = .239, F = 4.007, p < 0.05$ $\Delta R^2 = .026, p > 0.05$				$R^2 = .279, F = 4.144, p < 0.05$ $\Delta R^2 = .040, p < 0.05$				

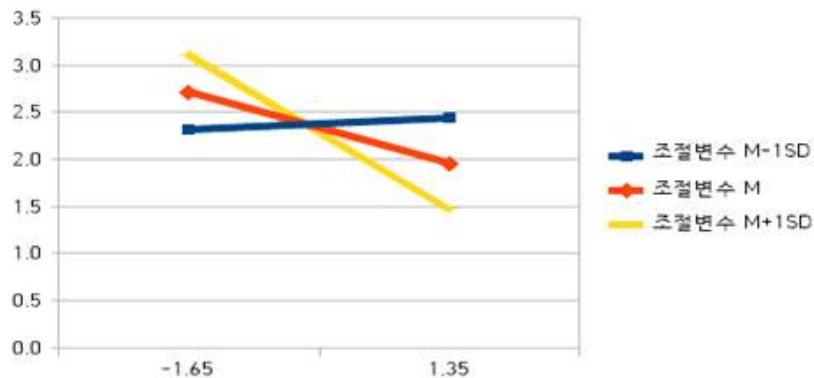
* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Note. a: 기초표면, b: 심화표면, c: 기초내면, d: 고객응대, e: 고객관점, f: 행동중심

감정 노동 수행 독립변수가 투입된 1단계에서는 기초내면행동($\beta = -213, p < 0.05$)은

유의하게 나타났으며 셀프리더십 조절변수가 투입된 2단계에서는 둘 다 유의하지 않았다. 상호작용항이 투입된 3단계에서는 기초내면*행동중심 상호작용($\beta=-.362, p<0.05$)이 유의하게 나타났다. 또한 결정계수 변화량도 통계적으로 유의하게 나타났다($\Delta R^2=.040, p<0.05$). 따라서 기초내면과 탈개인화간 관계에서 행동중심전략은 조절효과를 가진다고 볼 수 있다.

이에 대해서 그래프를 통해 조절효과를 분석하였다. 중심화 된 조절변수의 평균에서 부터 -1 표준편차, 평균, +1 표준편차인 그래프를 제시하여 행동중심전략이 감정노동이 직무소진에 미치는 효과를 어떻게 조절하는지 살펴보았다.



[그림 IV-1]기초내면과 탈개인화 관계에서 행동중심전략 조절효과 그래프

그래프를 통하여 조절효과를 분석해볼 때 행동중심전략의 -1 표준편차인 집단에서는 기초내면행동이 증가 할 때 탈개인화의 증가가 나타났다. 반면에 행동중심전략의 +1 표준편차인 집단에서는 기초내면 행동이 증가할 때 탈개인화의 감소가 나타났다. 이를 볼 때 셀프리더십의 행동중심전략은 감정노동이 증가할 때 상승할 수 있는 탈개인화를 감소시키는데 효과적임을 알 수 있다. 따라서 셀프리더십 행동중심전략을 사용하는 고객상담사일수록 감정노동의 기초내면행동으로 인한 탈개인화 가능성이 낮다는 것을 보여준다.

(2) 감정노동과 개인성취감저하간의 관계에서 셀프리더십 행동중심 조절효과

감정노동과 개인성취감저하간의 관계에서 행동중심전략 조절효과의 3단계의 회귀분석 결과는 다음의 <표 IV-5>과 같다. 감정노동 독립변수가 투입된 1단계에서는 기초내면행동($\beta=-.387, p<0.001$)은 유의하게 나타났으며 셀프리더십 조절변수가 투입된 2단계에서도 독립변수($\beta=-.349, p<0.01$)만 유의하고 조절변수는 유의하지 않았다. 상호작용항이 투입된 3단계에서는 독립변수($\beta=-.311, p<0.01$)와 기초내면*행동중심 상호작용

용($\beta=-.401, p<0.05$)이 유의하게 나타났다. 또한 결정계수 변화량도 통계적으로 유의하게 나타났다($\Delta R^2=.037, p<0.05$). 따라서 기초내면행동과 개인성취감저하간 관계에서 행동중심전략은 조절효과를 가진다고 볼 수 있다.

<표IV-5> 감정노동과 성취감저하간 관계에서 행동중심전략의 3단계 조절효과 분석

	개인성취감저하											
	1단계				2단계				3단계			
	B	β	t	VIF	B	β	t	VIF	B	β	t	VIF
(상수)	2.471		6.850 ***		2.475		6.848 ***		2.246		6.889 ***	
성별	-.379	-.191	-2.20 7*	1.050	-.388	-.195	-2.24 7*	1.055	-.380	-.192	-2.19 6*	1.058
학력	-.099	-.118	-1.29 0	1.180	-.094	-.113	-1.22 1	1.188	-.100	-.120	-1.29 3	1.199
경력	.265	.313	3.491 **	1.127	.266	.314	3.491 **	1.127	.260	.307	3.400 **	1.136
a	1.566	.094	.836	1.515	-.768	-.046	-.404	1.565	-.550	-.033	-.277	1.406
b	-1.73 9	-.105	-.728	1.729	-1.03 5	-.062	-.454	1.733	-.925	-.056	-.387	1.665
c	-.508	-.387	-4.39 2***	1.087	-.459	-.349	-3.44 8**	1.433	-.311	-.226	-3.16 3**	1.449
d	.056	.003	.021	1.246	-.360	-.022	-.140	1.113	-.570	-.034	-.213	1.230
e	-1.58 6	-.096	-.709	1.802	-.494	-.030	-.230	1.465	-.955	-.058	-.407	1.564
f					-.117	-.073	-.752	1.324	-.110	-.069	-.675	1.328
a*f									-1.00 2	-.057	-.498	1.236
b*f									.036	.002	.016	1.645
c*f									-.401	-.321	-2.12 3*	1.047
d*f									.550	.033	.236	1.026
d*f									.571	.033	.189	1.988
$R^2 = .292, F = 6.045, p < 0.05$				$R^2 = .312, F = 3.997, p < 0.05$ $\Delta R^2 = .020, p > 0.05$				$R^2 = .349, F = 4.004, p < 0.05$ $\Delta R^2 = .037, p < 0.05$				

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

Note. a: 기초표면, b: 심화표면, c: 기초내면, d: 고객응대, e: 고객관점, f: 행동중심

그래프를 통하여 조절효과를 분석해 볼 때 모든 조절효과 선에서 기초내면행동의 증가는 개인성취감저하에 크게 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 하지만 행동중심 전략의 -1 표준편차인 집단에서는 기초내면행동이 증가할 때 개인성취감저하에 미치는 효과보다 행동중심전략의 +1 표준편차인 집단에서 더 강하게 나타나 개인성취감

저하에 미치는 효과를 완화시킨다고 볼 수 있다. 이를 볼 때 셀프리더십의 행동중심 전략은 감정노동이 증가할 때 상승할 수 있는 개인성취감저하를 감소시키는데 효과적임을 알 수 있다. 따라서 셀프리더십 행동중심전략을 사용하는 고객상담사일수록 감정노동의 기초내면행동으로 인한 개인성취감저하 가능성이 낮다는 것을 보여준다.

2) 감정노동과 직무소진의 관계에서 셀프리더십 인지중심전략 중 자연적보상전략 조절 효과

같은 방식으로 감정노동이 직무소진에 영향을 미치는데 있어, 셀프리더십의 인지중심 전략 중 자연적보상전략의 조절 효과를 검증하기 위해, 위계적 회귀분석을 실시하였다. 독립변수인 감정노동 수행행동과 조절변수인 셀프리더십 자연보상전략간의 상호작용항 모두가 투입되어 있는 3단계 모형의 결과 요약을 살펴보면 다음의 <표 IV-4>와 같다. 분석결과 감정노동이 직무소진에 영향을 미치는데 있어 모든 자연적보상전략간 상호작용에서는 유의하지 않으며, 조절효과가 없는 것으로 확인되었다.

<표 IV-4> 자연적보상전략의 3단계 조절효과 분석 요약

	감정고갈	탈개인화	개인성취감저하
기초표면 x 자연보상적전략	.027	-1.154	-.316
심화표면 x 자연보상적전략	.335	.431	.579
기초내면 x 자연보상적전략	.218	.438	.852
고객응대 x 자연보상적전략	-.421	-.186	-.107
고객관점 x 자연보상적전략	.551	.440	-.541
R^2	.223	.302	.318
수정된 R^2	.110	.200	.218
F	1.968*	2.965**	3.196***

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

3) 감정노동과 직무소진간의 관계에서 셀프리더십 인지중심전략 중 건설적사고전략의 조절 효과

같은 방식으로 감정노동이 직무소진에 영향을 미치는데 있어, 셀프리더십의 인지중심 전략 중 건설적사고전략의 조절 효과를 검증하기 위해, 위계적 회귀분석을 실시하였다.

독립변수인 감정노동 수행행동과 조절변수인 셀프리더십 인지중심전략 중 건설적사고전략간의 상호작용항 모두가 투입되어 있는 3단계 모형의 결과 요약을 살펴보면 다음의 <표 IV-5>와 같다. 분석결과 감정노동이 직무소진에 영향을 미치는데 있어 모

든 인지중심전략간 상호작용에서는 유의하지 않으며, 조절효과가 없는 것으로 확인되었다.

<표 IV-5> 건설적사고전략의 3단계 조절효과 분석 요약

	감정고갈	탈개인화	개인성취감저하
기초표면 x 건설적사고전략	.309	-.520	.130
심화표면 x 건설적사고전략	.678	.057	.375
기초내면 x 건설적사고전략	-.135	-1.751	-1.081
고객응대 x 건설적사고전략	-.435	.910	.598
고객관점 x 건설적사고전략	1.123	1.411	.794
R^2	.160	.217	.264
수정된 R^2	.037	.102	.157
F	1.302	1.895*	2.459**

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

독립변수인 감정노동 수행행동과 조절변수인 셀프리더십 인지중심전략 중 건설적사고전략간의 상호작용항 모두가 투입되어 있는 3단계 모형의 결과 요약을 살펴보면 다음의 <표 IV-5>와 같다. 분석결과 감정노동이 직무소진에 영향을 미치는데 있어 모든 인지중심전략간 상호작용에서는 유의하지 않으며, 조절효과가 없는 것으로 확인되었다.

V. 결론 및 제언

1. 연구결과와 시사점

본 연구에서는 고객상담사의 감정노동 유형이 직무소진에 미치는 영향을 확인하였다. 또한 고객상담사의 감정노동과 직무소진과의 관계에서 셀프리더십이 조절효과를 갖는지에 대해서도 살펴보았다. 본 연구 결과를 바탕으로 감정노동의 유형이 직무소진에 미치는 영향에 관한 실무적인 시사점은 다음과 같다.

첫째, 감정노동 수행행동의 기초내면행동이 직무소진의 구성요소 중 탈개인화를 감소시키는 것으로 나타났다. 이는 고객상담사가 자발적으로 고객의 감정에 공감하며 응대하는 행동을 할수록 탈개인화가 감소된다는 것을 의미한다. 둘째, 감정노동 수행행동의 기초내면행동이 개인성취감저하를 감소시키는 것으로 나타났다. 이것은 고객상담사의 기초내면행동이 높아질수록 자신을 부정적으로 평가하여 성취감이 낮아지는 개인성취감 저하가 감소된다는 것을 시사한다. 셋째, 감정노동의 어떠한 행동도 직무

소진의 감정고갈에 영향을 미치지 않는 것으로 확인 되었다. 이러한 결과는 고객상담사의 업무 특성상 고객에게 긍정적인 감정을 표현하는 업무를 당연하게 받아들이면서, 감정고갈에 영향을 미치지 않는 것으로 해석된다.

본 연구를 통해 감정노동의 모든 행동이 직무소진에 영향을 미치는 것은 아니며, 감정노동의 행동 유형 중 기초내면행동은 직무소진을 완화하는 행동임이 확인되었다. 고객상담사의 입장에서 고객 응대 시 기초내면행동을 수행한다면, 직무소진이 완화되어 건강에 도움이 되고, 개인성취감도 높아져 일에 대한 열정이 높아질 수 있다. 기업 입장에서 고객상담사의 내면행위 관리하여 향상시킨다면, 고객 응대 시 긍정적인 결과를 유도하여 고객만족을 향상시킬 수 있을 것으로 기대한다. 이러한 결과를 종합해 볼 때, 고객상담사의 직무 소진을 줄이기 위한 방안으로 고객상담사가 고객을 응대 시 자발적으로 고객의 감정에 공감하며 기초내면행위를 수행할 수 있는 업무환경과 동기부여가 필요하다는 것을 시사하고 있다.

감정노동과 직무소진의 관계에서 셀프리더십의 조절효과에 관한 실무적인 시사점은 다음과 같다. 첫째, 셀프리더십의 행동중심전략은 감정노동과 직무소진과의 관계에서 조절 효과가 있는 것으로 확인되었다. 이러한 결과의 원인으로서는 고객상담사의 근무환경과도 관계가 있다. 기업에서는 고객만족을 위해 고객상담사를 대상으로 주기적인 모니터링과 업무 성과에 대한 평가가 즉각적으로 이루어지고 반영되는 업무(최수정, 임혜경, 박영숙, 2009)형태를 유지하고 있다. 개인의 성과가 즉각적으로 반영되는 환경에서 고객상담사는 자신의 업무를 수행하는데 바람직한 행동으로 성과를 올리는 행동중심전략을 사용하게 된다. 결과적으로 고객상담사가 감정노동을 수행하면서, 셀프리더십의 행동중심전략의 활용한다면 조직이 목표하는 성과를 높이고, 개인성취감이 향상되어 직무소진 감소와 관련이 있다는 것을 시사하고 있다.

둘째, 셀프리더십의 행동중심전략과 기초내면행동의 상호작용의 결과 직무소진이 감소되는 것으로 확인되었다. 이는 기초내면행동을 수행하는 고객상담사가 행동중심전략을 사용했을 때 직무소진 감소에 영향을 주는 것으로 해석된다. 기초내면행동의 수행은 개인의 특성에도 관련이 있다. 긍정적인 정서가 높은 직원일수록 자발적인 내면행동을 사용할 가능성이 높고, 긍정적인 정서가 낮은 직원일수록 표면행동을 사용할 가능성이 높다(김상표, 2007). 기업의 입장에서 볼 때 직원의 내면행동은 고객만족을 높이기 위해 필요한 행동이다. 기업에서 직원의 내면행동을 높이기 위한 전략으로 직원의 긍정적인 정서를 높이기 위한 방안을 고민해야 한다는 것을 시사하고 있다.

셋째, 셀프리더십의 인지중심전략인 자연보상전략과 건설적사고전략은 감정노동과 직무소진과의 관계에서 조절효과가 없는 것으로 확인되었다. 원인으로서는 고객상담사의 업무 특성으로 인한 이유를 생각해 볼 수 있다. 서비스직종의 업무 특성상 자신이 느끼는 감정을 고객이 기대하는 긍정적 감정으로 조절하는(Hochschild, 1983) 감정노동을 수행하고 있기 때문에 업무를 긍정적으로 생각하는 인식과 행동이 직무소진 감

소에 반응하지 않을 수도 있다.

본 연구의 결과가 시사하는 점은 고객상담사가 자발적으로 고객의 감정에 공감하며 행동하고, 셀프리더십의 행동중심전략을 활용하여 능동적으로 직무소진에 대처하는 방안이 제시되었다는 점에 있다. 고객상담사를 비롯한 감정노동자 보호를 위한 방안으로 감정노동자보호법(산업안전보건법 제26조의2)이 시행되어 사업주는 직원의 신체적, 정신적 건강을 위해 노력해야 한다(고용노동부, 2018). 본 연구는 사업주가 직원의 건강을 위해 노력할 구체적 대안이 제시되었다는 점에 의의가 있다. 연구에서 확인된 결과를 바탕으로 기업에서는 고객상담사의 기초내면행동을 강화하기 위한 방안으로 고객응대에 있어 개인의 자율성을 부여하고, 고객상담사의 셀프리더십 행동중심전략을 강화할 수 있는 교육 프로그램을 개발하고 시행한다면 직무소진이 완화될 수 있음을 시사하고 있다.

2. 연구의 한계점과 후속연구에 대한 제언

본 연구의 제한점과 후속연구에 대한 제언은 다음과 같다. 첫째, 연구의 표본이 서울, 경기 지역의 고객상담사를 대상으로 한정되어 있고, 샘플수가 충분하지 않아 결과를 일반화하기에는 한계가 있다. 둘째, 고객상담사 개인의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향에 대해 확인하였으나 감정노동 이외의 업무환경, 근무조건, 대상 고객 등 다른 요인으로 인한 직무소진에 대해서는 확인 되지 않는 한계점이 있다. 직무소진에 영향을 미치는 다양한 변인들로 인한 직무소진의 영향력을 확인하는 심층적인 후속연구가 필요하다. 셋째, 고객상담사의 현재 셀프리더십 수준을 고려하지 않았다. 고객상담사의 셀프리더십 수준을 반영한 후속 연구를 통해 셀프리더십의 조절효과를 보다 심층적으로 확인할 필요가 있다.

참고문헌

- 강한철 (2015). **컨택센터 상담사의 감정노동, 직무소진, 이직의도에 관한 연구: 슈퍼리더십과 심리적자본의 조절효과를 중심으로**. 박사학위논문, 경기대학교.
- 고형일 (2011). **의료기관 종사자의 셀프리더십이 서비스 품질에 미치는 영향: 심리적임파워먼트와 조직시민행동의 매개효과를 중심으로**. 박사학위논문, 울산대학교.
- 김상표 (2007). 개인특성, 고객과의 상호작용 특성 그리고 관계기제가 감정노동 수행 전략에 미치는 효과. **한국경영학회**, 36(2), 355-384.
- 김영조, 한주희 (2008). 서비스원의 감정노동 수행과 직무소진의 관계에 관한 연구. **인**

사관리연구, 32(3), 95-128.

- 김현정 (2013). 콜센터 상담사의 인성역량검사 개발 및 감정부조화 조절 프로그램 효과. 박사학위논문, 홍익대학교.
- 박수향 (2018). 스포츠산업종사자의 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향 - 감성지능의 매개효과. 석사학위논문, 경희대학교.
- 박영 (2019). 공공서비스 직무특성과 감정노동 수행방식 간의 관계분석을 통한 관리방안 도출. 박사학위논문, 건국대학교.
- 박종무 (2015). 통신업체 상담사의 감정노동행동과 직무소진, 직무성과, 이직의도에 관한연구-근무형태의 조절효과 중심으로. 박사학위논문, 영남대학교.
- 박하영 (2015). 콜센터 상담원의 감정노동 수행전략이 소진에 미치는 영향. 석사학위논문, 성신여자대학교.
- 복미정 (2012). 콜센터 상담사의 감정노동이 직무소진, 조직시민행동 및 직장-가정갈등에 미치는 영향. 한국생활과학회지, 21(2), 257-267.
- 신용국 (2009). 셀프리더십 척도 타당화 연구: 우리나라 대학생을 대상으로. 석사학위논문, 호서대학교.
- 유대원 (2003). 선과 셀프리더십과의 관계. 박사학위논문, 고려대학교.
- 유양숙, 조옥희 (2018). HIV/AIDS 상담간호사의 상담스트레스, 셀프리더십, 소진과 이직의도와의 관계. 한국간호과학회 학술대회, 242.
- 윤명애 (2015). 고객서비스 담당자를 위한 셀프리더십 교육프로그램 개발. 박사학위논문, 가톨릭대학교.
- 윤혜미, 박병금 (2004). 아동학대예방센터 상담원의 소진관련 요인에 관한연구. 한국사회복지학, 56(3), 279-301
- 이기호 (2019). H의료공단 고객응대 근로자의 긍정심리자본과 고객지향성의 관계에 서직무소진의 조절효과. 석사학위논문, 고려대학교.
- 이나현, 김종운 (2014). 콜센터 상담원의 감정노동과 정서지능이 직무소진에 미치는 영향. 직업교육연구, 33(2), 103-120.
- 이량, 김완석, 신강현 (2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동 전략의 역할- 콜센터 상담원을 대상으로. 한국심리학회지 산업 및 조직, 19(4), 573-596.
- 이민호 (2012). 지방공무원의 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 임파워먼트 매개효과를 중심으로. 박사학위논문, 단국대학교.
- 이상욱 (2017). 감정노동이 직무소진에 미치는 영향: KEPCO 콜센터 상담원 중심으로. 대구대학교, 박사학위논문.
- 이용엽 (2011). 셀프리더십이 직무몰입과 스트레스에 미치는 영향. 석사학위논문, 호서대학교 벤처전문대학원.

- 이용섭, 양해술 (2012). 셀프리더십이 직무몰입과 스트레스에 미치는 영향- 유통업 종사자들의 일과 삶의 균형 매개 효과를 중심으로. **한국물류학회**, 22(2), 295-321.
- 이주연, 지명원, 김경화 (2011). 보육교사의 직무스트레스와 직무몰입이 심리적 복지감에 미치는 영향에서 셀프리더십의 조절효과 연구. **한국보육학회지**, 11(1), 41-57.
- 이호찬 (2018). **중고차 종사원의 감정노동과 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향**. 박사학위논문, 상지대학교.
- 장철영, 권영주 (2006). 사회적 지원의 직무스트레스 조절효과에 관한 연구. **한국사회와 행정연구**, 17(3), 157-180.
- 정미라, 이방실, 박수경 (2015). 유치원 교사의 직장 내 사회적지지, 셀프리더십 및 소진 간의 구조적 관계. **열린교육연구**, 23(2), 87-108.
- 조상은 (2011). **콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구**. 박사학위논문, 호서대학교.
- 주시각 (2013). **감정노동이 직무스트레스, 직무소진, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구**. 박사학위논문, 한양대학교.
- 최수정, 임혜경, 박영숙 (2009). 고객센터에서 상담사의 셀프리더십이 상담품질, 고객만족, 신규매출에 미치는 영향. **한국산업경제학회**, 22(4), 1807-1832.
- 최영경 (2011). **감정노동이 소진에 미치는 영향: 스트레스 대처전략과 사회적 지지의 조절효과를 중심으로**. 석사학위논문, 경북대학교.
- 황승욱 (2011). **서비스 종사자의 감정노동행동과 직무소진관계에 관한 연구: 리더의 감성리더십과 신뢰의 조절효과**. 박사학위논문, 영남대학교.
- 한국은행 (2020). 2018년 산업연관표.
<https://www.bok.or.kr/portal/bbs/P0000559/view.do?nttId=10058882&menuNo=200690>
- Blau, G., J., Tatum, D. S., Connaughton S., Park, D. S., and Marshall, C. (2010). Further scale refinement for emotional labor. *Career Development International*, 15(2), 188-216.
- Hochschild, A.R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkely: University of Californian Press.
- Maslach, C. (1982). The Measurement of Experience Burnout, *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., and Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and

고객상당사의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향: 셀프리더십의 조절효과를 중심으로

consequences of emotional labor. *Academy of management review*, 21(4), 986-1010.

Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2002). The Revised Self-Leadership Questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), 672-691.

© 논문 접수: 2020. 5. 10. / 수정본 접수: 2020. 6. 29. / 게재승인: 2020. 6. 29.

Abstract

The Influence of Call Center Consultant's Emotional Labor on the Job Burnout: The Focusing Moderating Effect of Self Leadership

Soun young Hong

This study aimed to investigate which factor among types of customer consultants' emotional labor behavior could affect job burnout and identify a moderating effect of self-leadership on the relationship between customer consultants' emotional labor and job burnout. To examine the research the survey questionnaires were distributed to questions customer consultants employed in Seoul and Gyeonggi-do, thus the final 111 responses were analyzed. The results are as follows. First, basic deep acting among emotional labor performance acting type of customer consultants affected depersonalization and reduced personal accomplishment of job burnout. Second, it indicated that the moderator which could alleviate job burnout on the relationship between customer consultants' emotional labor and job burnout is a behavior-focused strategy of self-leadership. Third, as customer consultants' tenure was longer, so job burnout was higher. The implication of this study shows as follows. First, all behaviors of emotional labor have no effect on job burnout, but only specific behaviors are likely to affect positively. Second, we reported the moderating effect of the behavior-focused strategy of self-leadership on the relationship between customer consultants' emotional labor and job burnout. as an initial attempt of self-leadership research. The study could be worth the basic information to actively address basic deep acting to reduce customer consultants' job burnout and to develop and apply research and training programs relevant to self-leadership to alleviate job burnout by emotional labor.

Key word : *emotional labor, job burnout, self-leadership*