

상사에 대한 정서노동이 이직의도에 미치는 영향: 직무태도의 매개효과 및 성별의 조절효과

염 소 란

김 명 소[†]

호서대학교 산업심리학과

본 연구는 상사에 대한 정서노동(표면행동, 내면행동)이 이직의도에 미치는 영향을 알아보고, 두 변인 간 관계에서 직무태도(직무탈진, 직무열의)의 매개효과를 검증하였다. 이와 더불어 성별의 조절효과도 검증하였는데, 직무탈진이 이직의도에 미치는 영향이 성별에 따라 어떻게 달라지는지 확인하고자 하였다. 이를 위해 국내 다양한 기업에서 근무하고 있는 종업원을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였고, 총 287명의 응답 자료가 분석에 사용되었다. 연구결과, 상사에 대한 정서노동은 직무탈진과 직무열의를 예측하였으며, 구체적으로 표면행동은 직무탈진에 정적 영향, 직무열의에 부적 영향을 미쳤고, 내면행동은 직무탈진에 부적 영향, 직무열의에 정적 영향을 미쳤다. 또한 직무탈진은 이직의도를 정적으로 예측하며 표면행동과 이직의도 사이를 완전 매개 한 반면, 직무열의와 이직의도의 관계는 유의하지 않았다. 조절효과의 경우, 남성이 여성에 비해 직무탈진이 이직의도에 미치는 정적 영향이 더 큰 것으로 나타났다. 마지막으로 본 연구의 시사점과 제한점, 향후 연구 방향을 제안하였다.

주요어 : 정서노동, 표면행동, 내면행동, 직무탈진, 직무열의, 이직의도, 성차

[†] 교신저자 : 김명소, 호서대학교 산업심리학과, 충남 천안시 동남구 호서대길 12, 종합정보관 704호
E-mail : mskim@hoseo.edu

정서노동(emotional Labor)은 종업원들이 실제 느끼는 감정대로 표현하지 못하고 조직이 기대하는 바에 따라 자신의 감정을 관리하는 것을 말한다(Hochschild, 1983). 정서노동은 전화 상담원, 호텔 종업원, 승무원, 보건의료 종사자 등 고객과의 직접적인 대면이 자주 발생하는 서비스 직종에서 주로 나타난다. 3차 산업이 성장함에 따라 고객 서비스는 기업에서 중요한 이익창출의 수단이 되었고, 그 과정에서 종업원들은 자신의 실제 감정과 무관하게 고객들에게 항상 긍정적인 정서를 표현해야 했다. 이러한 과정은 종업원들에게 부정적인 영향을 미치기도 하는데, 특히 정서부조화(실제 느끼는 정서와 표현 정서가 불일치하는 상태)는 고갈과 소진의 감정을 일으켜 종업원들의 직무관련 효과성을 감소시킨다(Brotheridge & Lee, 2002; Grandey 2003; Hülsheger & Schewe, 2011).

최근 우리나라는 정서노동이 갖는 부정적 영향에 대해 관심이 높아지고 있다. 갑(甲)과 을(乙)의 관계에서, 권력의 우위에 있는 갑이 약자인 을에게 하는 부당행위를 일컫는 이른바 ‘갑질’ 논란과 함께 고객의 무리한 요구나 과도한 업무로 스트레스에 빈번하게 노출되는 정서노동자들에 대한 처우가 사회적 문제로 부상하고 있기 때문이다. 더욱이 정서노동의 대상(target)이 외부고객 뿐 아니라 상사, 동료, 부하직원 등 내부고객까지 확장되고 있어(Carlson, Ferguson, Hunter & Whitten, 2012; 박건우, 김명소, 한영석, 2014; 권동균, 김명소, 한영석, 2015) 정서노동 연구의 중요성은 더욱 높아지고 있다.

그중에서도 상사 대상의 정서노동에 대한 관심이 증가하고 있는데, 상사와의 관계는 직장생활의 대부분을 차지하며 상사는 부하직원

의 업무관련 행동에 직접적인 영향을 미치기 때문이다(House, 1981). 상사와 부하직원의 관계는 조직 내에서 발생하는 가장 일반적인 스트레스 원인 중 하나이며(예: Landeweerd & Boumans, 1994; Tepper, 2000), 개인의 심리적 안녕감을 결정하는 사회적 환경의 필수요소이기 때문에(James & James, 1989), 상사에 대한 정서노동을 연구하는 것은 매우 의미가 있다. 실제로 국내 취업포탈 업체인 인크루트의 통계자료에 따르면, 직장인들의 85%는 ‘직장 내에 심리적 압박을 주는 존재가 있다’고 응답했으며, 가장 큰 압박을 주는 존재에 대해 ‘직장 상사’라고 응답했다(아시아투데이, 2017. 06.19). 이러한 직장 상사와의 부정적인 관계는 종업원들의 업무행동을 넘어 이직에도 영향을 미치고 있다. 이직은 기업으로 하여금 새로운 인재를 선발, 교육 하는데 막대한 자본을 투자하게 하고, 종업원 입장에서도 새로운 업무와 환경에 적응하는데 심리적, 물질적 자원을 소비하게 만들기 때문에 민감한 연구 주제로 여겨져 왔다. 2016년 인크루트 설문에서 ‘이직 시도를 한 적이 있다’는 직장인은 무려 60%에 달했으며, 이직을 시도한 이유로 ‘상사 및 동료로 인한 스트레스가 ‘기대에 못 미치는 급여, 복리후생’ 의 뒤를 이어 두 번째로 높았다. 이처럼 이직의도는 정서노동의 주된 결과로 더욱 주목받고 있지만, 정서노동과 이직의도의 과정에 대한 실증적 연구는 국내외적으로 많지 않으며 최근 들어 시도되고 있다. 예를 들어 Chau, Dahling, Levy 및 Diefendorff (2009)는 표면행동과 내면행동은 정서적 소진을 거쳐 이직의도에 영향을 미친다고 보고하였고, 장재규, 김학수(2016)도 정서적 소진이 표면행동과 이직의도 사이를 완전 매개 한다는 것을 발견하였다.

위와 같이 이직의도를 다룬 기존 연구들은 정서노동이 이직의도에 영향을 미치는 과정을 알 수 있는 유용한 정보를 제공하지만, 대부분이 정서노동의 대상을 외부고객으로만 한정하였다는 한계가 있다. 직무열의가 이직의도와 강한 부적 관련성을 보인다는 연구결과들(Saks, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004)에도 불구하고 직무탈진의 매개효과만을 검증한 점도 아쉬움으로 남는다. 또한, 직무탈진이 이직의도에 미치는 영향에서 정서노동이나 직무탈진을 경험하는 개인의 다양한 특성의 효과에 대한 연구도 미흡한 실정이다. 그동안 연구자들은 직무탈진을 경험하는 개인의 인구 통계적 특성으로 연령, 성별, 교육 수준 등 다양한 변인들을 고려했기 때문에 이들 변인들의 조절 효과를 살펴보는 것이 필요하다. 최근 한국노동연구원원의 청년(만 15~29세) 패널자료 분석 결과, 첫 직장에서의 1년 내 이직하는 청년은 전체의 36.2%이며, 남성의 이직률(40.2%)이 여성(32.9%)에 비해 높았다(세계일보, 2017). 이러한 성차에 대해 다양한 이유가 있겠지만 정서노동과 직무태도의 관점에서 살펴보는 것도 의미가 클 것이다.

따라서 본 연구에서는 이상의 연구들을 종합하여, 상사에 대한 정서노동(표면행동, 내면행동)이 직무태도(직무탈진, 직무열의)를 거쳐 이직의도에 미치는 영향을 통합적으로 검증할 것이다. 이와 더불어 직무탈진과 이직의도의 관계가 성별에 따라 달라지는지도 확인하고자 한다.

정서노동

미국의 사회학자 Hochschild는 그의 저서 「The Managed Heart」에서 소비자본주의 사

회의 새로운 노동 형태로 정서노동(Emotional Labor)의 개념을 처음으로 언급하였다. 정서노동은 종업원들의 사적인 감정이 고객의 상태나 조직의 표현 규범에 따라 상품화 되는 것으로, 종업원들이 실제 느끼는 감정과는 무관하게 조직에서 바람직하다고 여기는 감정에 따라 그들의 정서와 표현을 관리하는 것을 의미한다(Hochschild, 1983). 이처럼 Hochschild가 정서노동에 대해 언급한 이후로 많은 연구자들이 정서노동을 개념화하기 위해 노력해왔다. 특히 Grandey(2000)는 정서노동에 대한 기존 연구를 바탕으로 정서노동의 개념을 통합적으로 제시하였다. Grandey(2000)는 정서노동을 ‘조직의 목표 달성을 위해 정서와 표현을 조절하는 과정’으로 정의하였으며, 정서노동이 나타나는 수단으로 표면행동과 내면행동을 명확히 구분하여 설명하였다. 구체적으로 표면행동은 종업원이 조직의 표현 규칙에 따라 그들의 정서를 가장(faking)하지만, 실제 감정은 변하지 않는 상태이다. 반면 내면행동은 종업원이 그들의 내적 감정을 조직이 기대하는 바와 일치시키려 노력하는 과정이다. 요약하면 두 전략 모두 조직이 요구하는 정서를 표현하지만, 내면행동이 실제 느끼는 정서와 표현정서 사이의 정서적 불일치를 해결하기 위해 보다 적극적으로 본인의 정서를 관리한다는 점에서 차이가 있다.

정서노동 전략에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. 표면행동은 직무만족, 우울, 불안, 직무탈진 등 주로 부정적인 변인들과 관련이 있는 것으로 나타났으며, 이는 메타연구 결과를 통해서도 지지되었다(Hülshager & Schewe, 2011). 반면, 내면행동에 대한 연구결과는 다소 혼재되어 있다. 즉, 내면행동은 진정성, 성취감, 직무만족, 직무열의와 같은

긍정적 측면의 변인과 관련성이 있는 동시에 (Brotheridge & Grandey, 2002; Grandey, 2003), 직무탈진(박건우 등, 2014), 사회적 스트레스(염소란, 김명소, 2017)와 같은 부정적 측면의 변인 과도 관련성을 보인다. 또한 메타연구에 따르면, 표면행동과 내면행동은 통계적으로 유의한 상관을 보이기도 했다(Hülshager & Schewe, 2011). 이러한 맥락에 따라 최근에는 집단 내 이질성을 바탕으로 범주를 형성하여 정서노동 전략의 서로 다른 결과와 각 변인들의 관계를 검증하는 사람중심접근(person-centered approach)에 바탕을 둔 연구도 진행되고 있다(Gabriel, Daniels, Diefendorff, Greguras, 20015; 염소란 등, 2017).

직무탈진

직무탈진(burnout)은 직무를 수행하는데 있어 발생하는 정서적, 대인 관계적 스트레스(stressor)에 대한 반응으로(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001) 1970년대 중반에 등장하였다. 이후 학자들은 직무탈진을 서로 다른 용어와 구성개념을 통해 설명했는데, 1980년대 이후로 직무탈진을 측정하기 위한 연구가 진행되면서 직무탈진에 대한 연구의 틀이 마련되었다. 지금까지 널리 사용되고 있는 직무탈진 척도는 MBI(Maslach Burnout Inventory)이며, 직무탈진에 대한 이론은 MBI척도를 개발한 Maslach의 개념이 가장 대표적이다. Maslach (1982)는 초기 연구에서 직무탈진이 대인 간 상호작용을 많이 경험하는 직업에서 주로 발생한다고 보고 하였으나, 이후 연구에서는 일반직 종사자들에게도 적용 가능한 개념임을 확인하였다(Maslach, Jackson, & Leiter, 2006). Maslach는 직무탈진을 정서적 소진, 냉소, 직무효능감의 감소 세 가

지 차원으로 설명하였다. 구체적으로 정서적 소진(emotional exhaustion)은 직무를 수행함에 있어 정서적 자원을 과도하게 소모함으로써 에너지가 고갈되어 있다고 느끼는 상태를 말한다. 한편 냉소(cynicism)는 직무, 조직, 동료 등에 대해 거리를 두거나 무관심한 태도를 보이는 것이다. 마지막으로, 직무효능감 감소(reduced professional efficacy)는 직무상 성취도 부족으로 자신의 직무를 성공적으로 수행할 수 없다고 느끼는 것을 말한다. 직무효능감 감소는 직무효능감을 역으로 연산하여 측정하기 때문에 실제 직무효능감의 감소를 정확하게 측정할 수 없다는 한계를 갖는다. 이에 김유선(2012)은 직무효능감 척도를 부정적 진술문으로 수정해야 한다고 주장하였고, 이와 같은 직무 비효능감 척도의 타당도가 기존의 직무효능감 감소 척도보다 더 높다는 것을 밝힌 바 있다. 직무탈진은 주로 부정적인 변인들과 관련이 있는데, 직무탈진은 스트레스와 관련된 종업원의 건강상태를 잘 예측하며, 정신 건강에도 부정적 영향을 미친다. 또한 결근, 생산성 저하, 이직 등에도 부정적 영향을 미친다(Maslach et al., 2001)

직무탈진이 정서적, 대인관계적 스트레스에 대한 반응이라는 정의와 일관되게 직무탈진은 정서노동의 주요 결과변인으로 다뤄져왔다. 우선 표면행동과 직무탈진에 대한 선행연구를 살펴보면, 표면행동을 사용하는 종업원들은 실제 느끼는 감정과 상사에게 표현해야 하는 감정 사이의 불일치를 지속적으로 경험하게 되는데, 이러한 정서부조화를 극복하기 위해 상당한 정서적 자원을 소진한다(Brotheridge & Lee, 2003; 권동균 등 2015). 한편 내면행동과 직무탈진의 관계에 대한 연구는 서로 다른 결과를 보고하고 있다. 예를 들어 이랑, 김완석,

신강현(2006)의 연구에서 내면행동은 직무탈진에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 권동균(2015) 등의 연구에서는 두 변인 간 관계가 유의하지 않았다. 그러나 내면행동은 표현해야 하는 감정을 실제로 받아들이기 위해 노력함으로써 정서부조화 상태를 어느 정도 해결하기 때문에 표면행동 보다 덜 해로운 것으로 받아들여지고 있고(Zapf, 2002), 내면행동과 직무탈진의 관계에 대한 다른 연구들(예: 박건우 등, 2015; 김현주 2012)에서도 내면행동이 대체로 직무탈진의 냉소, 직무 비효능감에 부적인 영향을 미친다는 것이 일관적으로 나타나고 있어 내면행동과 직무탈진의 부적인 관련성을 예측할 수 있다.

연구가설 1-1. 상사에 대한 표면행동은 종업원의 직무탈진에 정적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 1-2. 상사에 대한 내면행동은 종업원의 직무탈진에 부적 영향을 미칠 것이다.

직무열의

전통적으로 심리학자들은 긍정상태보다 부정상태에 초점을 두고 연구해왔다. 그러나 인간의 강점을 연구하는 긍정심리학이 등장하면서 직무탈진의 개념을 보완할 수 있는 새로운 개념에 대해 연구자들의 관심이 모아졌다. 직무열의(work engagement)는 이러한 과정에서 등장하였으며, 현재는 직무탈진과 더불어 가장 많이 연구되는 변인 중 하나이다. 직무열의에 대한 연구가 시작될 무렵에는 직무열의를 단순히 직무탈진의 반대 개념으로 이해하였다. 그러나 두 변인이 독립적인 개념이라는 Watson과 Tellegen(1985)의 주장에 따라 Schaufeli(2002)는 직무열의의 개념을 활력, 헌신, 몰두

로 재 정의하였다. 구체적으로 활력은 높은 수준의 에너지와 회복탄력성, 그리고 쉽게 지치지 않고 어려움에 닥쳤을 때 인내할 수 있는 능력을 일컫는다. 한편 헌신은 일에 대한 열정, 자신감을 의미하며, 자신의 직무와 강하게 연관되어 있는 것을 말한다. 마지막으로 몰두는 직무에 집중하여 시간이 빠르게 흐름을 느끼거나, 강하게 몰두하는 것을 의미한다. 이와 같은 요인들로 구성된 직무열의는 그것을 경험하는 종업원들에게 긍정적인 영향을 미치기 때문에 고객 만족(Harter, Schmidt, & Hayeset, 2002), 생산성(Schaufeli and Bakker, 2004), 역할 내 수행 및 역할 외 수행(Schaufeli Bakker, & Salanovaet, 2006) 등과 정적으로 관련이 있는 것으로 나타났다.

정서노동과 직무열의에 대한 기존 연구들을 살펴보면 다음과 같다. 이랑 등(2006)은 콜 센터 직원들을 대상으로 요구-자원 모델을 이용하여 정서노동과 직무태도의 관계를 검증하였는데, 표면행동과 직무열의는 부적 관련성이, 내면행동과 직무열의는 정적 관련성이 있다고 보고했다. 이러한 방향성은 상사에 대한 정서노동 연구에서도 동일하게 나타난다. 표면행동은 직무열의에 부적 영향을, 내면행동은 직무열의에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(정지희, 2013; 권동균 등 2015).

연구가설 2-1. 상사에 대한 표면행동은 종업원의 직무열의에 부적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-2. 상사에 대한 내면행동은 종업원의 직무열의에 정적 영향을 미칠 것이다.

이직의도

이직의도는 조직 또는 직무를 떠나고자 하

는 종업원 이탈 중 하나이며, 실제 이직을 예측하기 때문에(Hom & Kinicki, 2001) 이직 못지않게 중요한 변인으로 다뤄지고 있다. 이직의도는 일반적으로 자발적 이직의도와 비자발적 이직의도로 나뉜다. 자발적 이직의도는 March와 Simon(1958)의 자발적 이직모형에 기초하고 있는데, 조직을 떠나려고 하는 인식과 떠나기 쉽다는 인식에서 비롯된다. 일반적으로 조직을 떠나는 것이 바람직하다는 인식은 직무태도와 조직몰입에 의해 설명되며, 조직을 떠나기 쉽다는 인식은 직무 대안으로 나타난다(예: Mobley, 1977; Steers & Mowday, 1981).

앞서 언급한 바와 같이 조직을 떠나려고 하는 인식은 직무에 대한 태도로 인해 발생하기 때문에 이직의도를 예측하는 변인으로 직무만족, 조직몰입 등과 함께 직무탈진, 직무열의에 대한 연구도 수행되었다. 그 결과, 직무탈진은 이직의도와 정적 관련성을 보였으며, 이직의도를 잘 예측하는 것으로 나타났다(Leiter & Maslach, 2009; Zhang & Feng, 2011). 이렇게 직무탈진이 이직의도와 정적 관련성을 보인 반면, 직무열의는 이직의도를 부적적으로 예측하였다(Saks, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004). 이는 직무열의와 이직의도가 부적 상관을 보인다는 Halbesleben(2010)의 메타 연구 결과를 통해서도 지지된다.

한편 정서노동과 이직의도의 관계를 살펴보면, 두 변인은 정적 관련성이 있는 것으로 나타났다(Abraham, 1999; Brotheridge & Lee, 2002; Grandey, 2000). 종업원들은 그들의 표현정서와 경험정서가 불일치 할 때 정서부조화를 경험하는데, 이러한 과정에서 종업원 이탈이 발생할 수 있다(Lee & Ashforth, 1996; Wright & Cropanzano, 1998). 이러한 정서노동과 이직의도의 정적 상관은 국내 메타 연구 결과를 통해서도 지지된 바 있다(김문숙, 김예실, 이순목, 2014). 정서노동은 이직의도를 직접 예측하지 않고 주로 직무탈진을 거쳐 간접적으로 예측하였다. 예를 들어, Chau, Dahling, Levy, 및 Diefendorff(2009)는 외부고객을 대상으로 한 정서노동 연구에서 표면행동과 내면행동이 정서적 소진을 통해서만 이직의도에 정적 영향을 미친다고 보고하였다. 간호사를 대상으로 한 국내 연구에서도 표면행동은 정서적 소진을 거쳐 이직의도에 영향을 미쳤다(장재규, 김학수, 2016). 상사에 대한 정서노동에 대해 밝혀진 바가 거의 없지만, 종업원들은 상사와의 상호작용 중 강압적 감독이나 모욕적인 언행과 같이 정서노동에 영향을 줄 수 있는 다양한 스트레스 상황에 노출되기 때문에(Humphrey, 2012), 표면행동은 직무탈진을 거치지 않고 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 가능성이 있

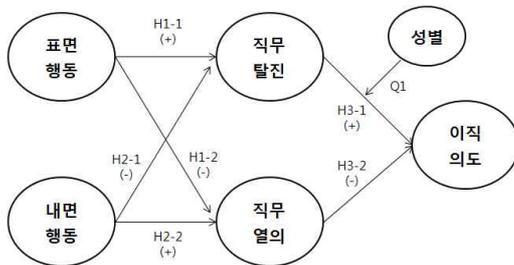


그림 1. 연구모형

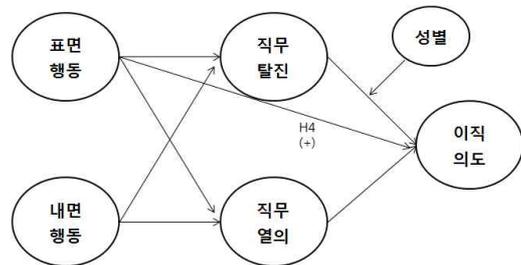


그림 2. 대안모형

다. 따라서 본 연구는 이러한 결과들을 종합하여 표면행동이 이직의도에 미치는 직접효과와 간접효과를 모두 검증하고자 한다. 표면행동이 직무탈진을 거쳐 이직의도를 예측하는 경로를 연구모형으로 설정하고, 표면행동이 이직의도를 직접 예측하는 경로를 대안모형으로 설정하여 경쟁모형 분석을 실시할 것이다.

연구가설 3-1. 종업원의 직무탈진은 이직의도에 정적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 3-2. 종업원의 직무열의는 이직의도에 부적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 4. 상사에 대한 표면행동은 종업원의 이직의도에 정적 영향을 미칠 것이다.

성별의 조절효과

연구자들은 직무탈진을 경험하는 개인의 인구 통계적 특성으로 연령, 성별, 교육 수준 등 다양한 변인들을 고려해왔다. 우선 연령의 경우, 직무탈진은 젊은 종업원들에게 비교적 적게 나타난다(Brewer, & Shapard, 2004). 일반적으로 연령은 직무에 대한 경험과 관련이 있기 때문에 일을 더 오래 할수록 탈진도 더 많이 경험한다는 것은 당연해 보인다. 교육수준도 직무탈진에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Cahoon, & Rowney, 1984.). 고등교육을 받은 종업원들은 그렇지 않은 종업원들에 비해 더 많은 직무탈진을 경험하는데, 일반적으로 고등교육을 받은 종업원들은 더 많은 직무요구와 책임감을 필요로 하는 업무를 수행할 가능성이 있기 때문이다(Maslach 등 2001).

한편 성별에 대해서는 명확하게 드러난 바가 없다. 여성은 정서를 표현하는 것을 학습하는 경향이 있다는 성 역할 이론(Eagly, 1987)

에 따라 정서 표현이 상대적으로 자유로운 여성이 남성보다 더 많은 직무탈진을 경험한다는 연구결과가 있는 반면(Antoniou, Polychroni, & Vlachakis, 2006), 전반적인 직무탈진에 남성과 여성의 차이가 없다는 연구결과들도 제시된 바 있다(Erickson, & Ritter, 2001). 그러나 매우 작은 차이지만 남성이 여성에 비해 더 높은 냉소를 경험한다는 경향성(Purvanova & Muros, 2010)이 일관적으로 나타나고 있어, 이를 통해 성별에 따른 직무탈진과 이직의도 간 관계를 예측해 볼 수 있다. Leiter와 Maslach (2009)는 간호사들의 이직에 대한 연구에서 냉소가 이직을 예측하는데 결정 요인이라고 보고하였는데, 그들에 따르면 본인 스스로 감당하기 어려운 업무량으로 인해 소진되거나 업무에 도움을 주지 않는 환경에 대해 불공정함을 느끼는 간호사는 조직과 직무에 차츰 거리를 두며 냉소적으로 일을 처리하게 되고, 이는 이직 결정으로까지 이어진다.

이직의도와 성별에 대한 선행연구의 경우에도 다양한 결과가 보고되었다. 전통적인 관점에서 남성은 가족 부양에 대한 책임감으로 인해 여성보다 이직 결정이 쉽지 않은 반면, 여성은 임신 및 출산, 가사노동, 자녀 양육 등의 이유로 이직이 자주 발생한다고 보았다. 그러나 최근 연구들에 따르면, 이러한 인식은 고정화된 성 역할에 의해 만들어진 것이며(지민웅, 박진, 2017), 실증적으로 검증해 본 결과 성차는 유의하지 않았다(성지미, 안주엽, 2016; 지민웅, 박진, 2017). 오히려 남성이 여성에 비해 더 높은 이직의도를 보인다는 연구결과도 있었는데, 외식업 종사자를 대상으로 한 국내 연구에서 전직기회가 높을수록 이직의도는 높아졌으며, 이러한 관계는 여성보다 남성에게 더 크게 나타났다(안관영, 2007).

이상의 연구를 종합할 때, 직무탈진과 이직 의도에 대한 일관된 성차가 발견되지 않을 뿐 아니라 두 변인 간 관계에서 성별의 조절효과를 검증한 이론적, 경험적 증거도 부족하기 때문에 본 연구는 성별의 조절효과를 연구문제로 설정하여 탐색적으로 살펴보고자 한다.

연구문제. 성별은 직무탈진과 이직의도 간 관계를 조절할 것인가?

방 법

조사대상자 및 자료수집 절차

본 연구는 상사에 대한 정서노동이 일반 직장인들에게 보편적으로 나타난다는 기존 연구 결과(박건우 등, 2014; 권동균 등, 2015)에 따라, 국내 다양한 기업에서 근무하고 있는 일반 직장인을 대상으로 수행하였다. 온라인 설문 조사를 통해 자료를 수집하였으며, 응답자들에게 참가에 대한 보상을 제공하였다. 총 287명의 응답 자료가 분석에 이용되었다.

연구에 포함된 응답자들의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 성별의 경우 남성 149명(51.9%), 여성 138명(48.1%)으로 비슷한 수준이었다. 연령의 경우, 만 20세~29세가 66명(23.0%), 만 30세~39세 80명(27.9%), 만 40세~49세 75명(26.1%), 만 50~59세가 66명(23.0%)으로 고르게 분포되었고, 응답자들의 평균 연령은 39.42세(SD=10.74)였다. 학력은 고등학교 졸업 48명(16.7%), 전문대 졸업 72명(25.1%), 대학교 졸업 147명(51.2%), 대학원 졸업 20명(7.0%)이었다. 직군을 살펴보면, 영업/고객상담/서비스 직군 106명(36.9%), 일반사무/

경영지원 97명(38.8%), 재무/회계/세무 20명(7.0%), IT/정보/인터넷 15명(5.2%), 인사/총무/노무 13명(4.5%), 기획/홍보/마케팅 11명(3.8%) 순으로 많았고, 기타가 25명(8.7%)이었다. 직급은 사원급이 109명(38.0%)으로 가장 많았고, 대리급 58명(20.2%), 과장급 52명(18.1%), 차장급 27명(9.4%), 부장급 24명(8.4%), 임원급 이상 17명(5.9%)순으로 나타났다. 고용형태는 정규직이 248명(86.4%)이며, 비정규직이 39명(13.6%)으로 응답자의 대부분이 정규직이었다. 조사대상자의 평균 근속기간은 7.49년(SD=6.85)이었고, 상사(현재 가장 많은 영향을 미치는 상사)와 함께 근무한 기간의 평균은 4.0년(SD=3.62)로 나타났다.

측정도구

정서노동

Brotheridge와 Grandey(2002)가 개발하고 박건우 등(2014)이 사용한 척도로 측정되었다. 표면행동(예: 나는 상사를 대하면서 실제 느끼는 감정을 표현하기 꺼려 진다) 5문항, 내면행동(예: 나는 상사에게 보여주어야 하는 감정을 실제로 느끼기 위해 노력한다) 5문항으로 이루어졌으며, 5점 척도로 평정되었다. 신뢰도 분석결과 표현행동의 Cronbach's α 값은 .875, 내면행동의 Cronbach's α 값은 .806으로 나타났다.

직무탈진

직무탈진의 정서적 소진, 냉소는 Schaufeli, Leiter, Maslach, 및 Jackson(1996)이 개발하고 신강현(2003)이 타당화한 MBI-GS(Maslach Burnout Inventory-General Survey)를 사용하였다. 정서적 소진(예: 나는 일을 마치고 퇴근할 때 완전히

지칠 것 같다)은 5문항, 냉소(예: 나는 내 일이 중요한 일인지 의심스러울 때가 있다)는 4문항으로 이루어졌으며, 5점 척도로 평정되었다. MBI-GS의 감소된 직무 효능감의 경우, 응답자들이 직무효능감에 대한 긍정적 진술문에 응답하고 이를 역산하여 측정하기 때문에 감소된 직무효능감 대신 직무효능감의 부재를 측정한다는 비판적 관점(Schaufeli & Salanova, 2007)과, 직무효능감 척도를 부정적으로 수정한 직무 비효능감 척도가 더 타당하다는 연구(Schaufeli & Salanova, 2007; 김유선, 2012)에 따라 김유선(2012)이 개발한 직무 비효능감 척도로 측정하였다. 직무 비효능감(예: 내가 생각할 때 나는 일을 잘 못하는 것 같다)은 5문항으로 이루어졌으며, 5점 척도로 평정되었다. 신뢰도 분석결과, 정서적 소진의 Cronbach's α 는 .855, 냉소는 .867, 직무 비효능감은 .891로 나타났다.

직무열의

Schaufeli 등(2002)이 개발한 UWES(Utrecht Work Engagement Scale)의 단축형 척도를 사용하였다. 활력(예: 일을 할 때 넘치는 힘을 느낀다) 6문항, 헌신(예: 나의 일은 나를 열심히 일하도록 만든다) 4문항, 몰두(예: 나는 나의 직무에 푹 빠져있다) 5문항으로 이루어졌으며, 모두 5점 척도로 측정되었다. 신뢰도 분석 결과, 활력의 Cronbach's α 값은 .859, 헌신은 .874, 몰두는 .869로 나타났다.

이직의도

김은정, 유태용(2004)이 사용한 이직의도 척도를 사용하였다. 자발적 이직의도(예: 나는 종종 현 직장을 떠나려는 생각을 한다) 관련 3문항을 사용하였으며, 5점 척도로 평정되었다.

이직의도에 대한 Cronbach's α 값은 .878이었다.

분석방법

본 연구에서는 연구 모형의 적합도를 검증하기 위하여 χ^2 통계량을 비롯하여 다양한 적합도 지수들을 종합적으로 검토하였다. 구체적으로, 절대 적합도 지수인 RMSEA(Root Mean Square of Error Approximation)와 증분 적합도 지수인 NFI(Normed Fit Index), TLI (Tucker-Lewis Index), CFI(Comparative Fit Index)를 고려하여 최종 모형을 채택하였다. RMSEA (Root Mean Square of Error Approximation)는 χ^2 값을 자유도와 표본의 크기로 조정된 값으로 대체로 .08(혹은 .10)보다 작으면 적합도가 좋다고 할 수 있다. CFI, NFI, TLI는 .90이상이면 모형의 적합도는 좋은 것으로 간주한다(홍세희, 2000). 조절효과의 경우, 구성개념들 간의 관계에서 성별의 효과를 분석하기 위해 두 번의 구조모형 분석을 실시하였다. 하나는 해당 구성개념들 간의 관계를 자유로 한 모형(자유모형)의 분석이며, 다른 하나는 구성개념들 간 관계의 크기가 동일하다는 제약을 설정한 모형(제약모형)이다. 조절효과를 밝히기 위해서는 두 가지 조건을 만족해야 하는데, (1) 조절효과의 방향성이 가설과 일치해야 하고, (2) 자유 모형과 제약모형의 χ^2 적합도 비교에서 자유 모형이 우수한 것으로 나타나야 한다.

모형검증, 매개효과, 조절효과 분석을 위해 AMOS 20.0 프로그램을 사용하였고, 기술통계 및 상관분석은 SPSS 21.0 프로그램을 사용하였다.

결 과

상관분석

자료의 기본 구조와 특성을 살펴보기 위해 본 연구에서 다루고 있는 변인들의 평균, 표준편차 및 상관관계를 살펴보았다(표 1 참고). 상관분석 결과를 보면, 표면행동은 직무탈진($r=.238, p<.001$), 이직의도($r=.430, p<.001$)의 부정적인 변인들과 정적으로 관련된 반면, 긍정적 변인인 직무열의($r=-.121, p<.05$)와는 부적 상관을 보였다. 한편 내면행동의 경우에는 직무탈진($r=.140, p<.05$), 직무열의($r=.368, p<.001$)와 모두 정적 상관을 보였으며, 이직의도($r=-.083$)와의 관계는 통계적으로 유의하지 않았다. 직무태도 변인과 이직의도의 관계를 살펴보면, 이직의도는 기대한 바와 같이 직무탈진($r=.499, p<.001$)과 정적인 관계를 보인 반면, 직무열의와는($r=-.317, p<.001$) 부적 관계를 보였다.

매개효과 검증

본 연구에서 제시한 연구모형은 상사에 대한 정서노동이 직무태도(직무탈진, 직무열의)

를 거쳐 이직의도에 영향을 준다는 모형이다. 결과에 따르면, $\chi^2(df=58, n=287)=164.273$, $NFI=.876$, $TLI=.885$, $CFI=.915$, $RMSEA=.080$ 으로 NFI, TLI 의 적합도가 좋은 적합도 지수를 나타내는 .90(홍세희, 2000)보다 작지만, 표준부합지수는 .80이상, 비교부합지수는 .10에 근사하여(김원표, 2006) 수용할 만한 적합도를 보였다. 대안모형은 연구모형에 상사에 대한 정서노동이 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 것이라는 경로를 추가한 모형으로, $\chi^2(df=57, n=287)=164.176$, $NFI=.876$, $TLI=.882$, $CFI=.914$, $RMSEA=.081$ 로 연구모형과 마찬가지로 적절한 수준의 적합도를 보였으며, 연구모형과 적합도 지수에서 큰 차이가 나지 않았다. 따라서 χ^2 차이검증을 수행하였는데, 연구모형이 대안모형에 비해 적합도가 더 양호한 것으로 나타나($\Delta\chi^2=.097, \Delta df=1$) 최종 모형으로 선정되었다(표 1). 최종모형의 가설을 구체적으로 살펴보면, 표면행동은 직무탈진($B=1.037, p<.001$)에 정적 영향을, 직무열의($B=-1.117, p<.001$)에 부적 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-1, 2-1는 지지되었다. 또한 내면행동이 직무탈진($B=-.904, p<.001$)에 부적 영향을, 직무열의에($B=1.654, p<.01$) 정적 영향을 미치는 것으로 나타나 가설1-2와 2-2도 모두 지지되었

표 1. 변인 간 상관, 평균, 표준편차

	M(SD)	1	2	3	4	5
1. 표면행동	3.31(.708)	-				
2. 내면행동	2.96(.627)	.238***	-			
3. 직무탈진	2.81(.624)	.430***	.140*	-		
4. 직무열의	3.15(.646)	-.121*	.368***	-.307***	-	
5. 이직의도	3.38(.952)	.356***	-.083	.499***	-.317***	-

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

표 2. 가설검증

	경로	B	SE	β	결과
H1-1	표면행동 → 직무탈진	1.037***	.199	1.335	채택
H1-2	내면행동 → 직무탈진	-.904***	.277	-.821	채택
H2-1	표면행동 → 직무열의	-1.117***	.313	-1.272	채택
H2-2	내면행동 → 직무열의	1.654**	.529	1.330	채택
H3-1	직무탈진 → 이직의도	1.130***	.180	.659	채택
H3-2	직무열의 → 이직의도	-.096	.121	-.063	기각
H4	표면행동 → 이직의도	최종모형 선정에서 경로제외			

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

다. 그러나 직무탈진이 이직의도($B=1.130$, $p < .001$)에 미치는 정적 영향이 유의한 반면, 직무열의가 이직의도에 미치는 영향은 유의하지 않아 가설 3-1은 지지되고, 가설 3-2는 기각되었다. 한편 가설4의 경우, 최종모형에서 경로가 제외되었으나, 표면행동이 이직의도에 미치는 영향은 유의하지 않아 직무탈진이 표면행동과 이직의도 사이를 완전 매개 한다는 것을 다시 한 번 확인하였다.

성별의 조절효과

직무탈진이 이직의도에 미치는 영향이 성별에 따라 달라지는 확인하기 위해 조절효과 분석을 실시하였다. 우선 직무탈진과 이직의도의 관계를 자유로 설정한 자유모형의 경우, χ^2 ($df=116$)= 223.210 , $NFI=.835$, $TLI=.875$, $CFI=.907$, $RMSEA=.060$ 로 나타났다. 두 변인 간 관

계의 크기가 동일하다는 제약을 설정한 제약 모형의 경우에는 $\chi^2(df=117)$ = 237.602 , $NFI=.832$, $TLI=.872$, $CFI=.904$, $RMSEA=.060$ 로 나타나 두 모형 모두 수용할 만한 적합도를 보였다(표 3). 따라서 χ^2 차이검증을 실시하였는데, 자유모형과 제약모형을 비교해 보면, 자유모형은 제약모형보다 보다 자유도가 1이 작다. 그러나 자유모형은 자유도 감소를 만회할 만큼 χ^2 값이 충분히 감소하였기 때문에($\Delta\chi^2=4.932$, $\Delta\chi^2_{.05}(1)=3.84$) 제약모형보다 우수한 것으로 볼 수 있다. 따라서 직무탈진→이직의도 경로에서 성별의 조절효과는 유의하였다고 결론을 내릴 수 있다. 구체적으로, 남성($B=1.521$, $p < .001$)이 여성($B=.800$, $p < .001$)에 비해 직무탈진이 이직의도에 미치는 정적 영향이 더 큰 것으로 나타나(표 4) 성별의 조절효과는 유의하였다.

표 3. 자유모형과 제약모형의 적합도 지수

모형	χ^2	df	NFI	TLI	CFI	RMSEA
자유 모형	233.210	116	.835	.875	.907	.060
제약 모형	237.602	117	.832	.872	.904	.060

표 4. 성별의 조절효과

	B	SE	β
남성	1.521***	.324	.707
여성	.800***	.191	.569

*** $p < .001$

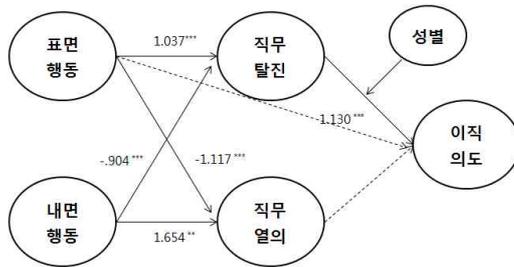


그림 3. 최종모형

논 의

본 연구의 목적은 상사에 대한 정서노동이 이직의도에 미치는 영향을 검증하는데 있다. 또한 직무태도(직무탈진, 직무열의)가 상사에 대한 정서노동과 이직의도 사이를 매개하는지 확인하고, 직무탈진과 이직의도 간 관계에서 성별의 조절효과를 검증하고자 하였다. 본 연구의 결과와 의미는 다음과 같다.

첫째, 표면행동은 직무탈진을 정적으로 예측하고 내면행동은 직무탈진을 부적적으로 예측하여 가설 1-1과 1-2는 지지되었다. 우선, 표면행동과 직무탈진의 관계는 선행연구들(예: Brotheridge & Lee, 2003; 박건우 등, 2014; 이랑 등, 2006)과도 일치하여 기존 결과를 지지하였다. 상사는 부하직원의 연봉이나 승진과 같은 인사고과에 영향을 미치기 때문에(Tepper, 2000), 부하직원들은 상사의 기대에 부응하기 위해 많은 노력을 기울인다. 내면행동은 표현

정서와 경험정서가 비교적 일치되는 상태이지만, 표면행동은 두 정서가 불일치하는 상태로 종업원들은 이를 극복하기 위해 많은 양의 심리적 에너지를 소비하기 때문에 상당한 정서적 소진을 경험하며, 직무에 대해 무관심해지고 직무수행 능력도 감소하게 된다.

한편 내면행동과 직무탈진의 관계는 기존 연구(권동균 등, 2015)와 달라 해석에 유의해야 한다. 비록 많은 연구에서 내면행동이 바람직한 전략으로 받아들여지고 있지만, Liu, Prati, Perrewe 및 Ferris(2008)는 내면행동을 통해 동기화된 종업원들이 자신의 맡은 바 임무를 성공적으로 수행하기 위하여 상당한 에너지를 소비하며 이로 인해 더 많은 탈진을 경험한다고 주장하였다. 비록 본 연구에서 내면행동과 표면행동이 직무탈진에 서로 다른 방향성을 보이고 있지만, 부하직원들이 그들의 직무효과성을 향상시키기 위한 작업환경을 얼마나 지지적으로 인지하는지에 대해 상사의 행동이 중요한 영향을 미치기 때문에(Cherniss, 1995) 직무탈진을 감소시키는데 있어 상사의 역할이 중요하다는 것은 표면행동과 내면행동 모두 공통적이며, 이는 실무적으로도 시사하는 바가 크다.

둘째, 정서노동과 직무열의의 경우, 표면행동은 직무열의를 부적적으로 예측하고, 내면행동은 직무열의를 정적으로 예측하여 가설 2-1과 2-2도 모두 지지되었다. 이는 표면행동과 직무열의가 부적 관련성을 보인데서 그 의미를 생각해 볼 수 있다. 즉, 표면행동으로 인한 직무탈진의 증가가 직무열의의 감소로 이어진다고 볼 수 있다. 한편 내면행동과 직무열의의 관계는 정적 상관을 보였는데, 내면행동은 고객으로부터 긍정적인 평가를 이끌어 내는데 유리하며(Grandey et al., 2005), 이러한 호의적 반

응이 직무에 더 많은 열정을 쏟도록 돕고 이러한 관계가 반복적으로 나타나면서 두 변인의 관계도 더욱 강력해 진다.

셋째, 직무태도와 이직의도의 관계에서 직무탈진만 이직의도를 정적으로 예측하여 가설 3-1은 지지되고 가설 3-2는 기각되었다. 이를 통해 높은 직무탈진은 이직의도를 유발하지만, 낮은 직무열의가 항상 이직의도를 이끄는 것은 아니라는 점을 알 수 있다. 또한 최종 모형에서 경로는 제외되었지만, 이직의도에 대한 표면행동의 직접효과는 유의하지 않았으며, 표면행동은 직무탈진을 거쳐 이직의도에 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이직은 조직의 통합성을 낮추고, 동료들의 사기를 저하시키며(이현숙, 2014), 높은 이직률은 조직의 이미지 손상에도 영향을 미치기 때문에 기업들은 이직을 예방하기 위해 많은 노력을 기울이고 있다. 이러한 측면에서 가설 3-1의 의미는 더욱 중요해지는데, 비록 상사에 대한 정서노동이 이직의도를 직접 예측한다는 경로는 기각되었지만 직무탈진을 거쳐 단계적으로 이직의도까지 영향을 미친다는 것이 확인되었기 때문에 부하직원의 이직결정에 조직 내 사회적 환경, 특히 상사와의 관계가 얼마나 중요한지 다시 한번 생각해 볼 수 있다.

마지막으로 성별은 직무탈진과 이직의도 사이의 관계를 조절하였는데, 특히 남성은 여성보다 직무탈진→이직의도에 미치는 정적 영향이 더 큰 것으로 나타났다. 냉소에 이직을 예측하는 결정적 요인이라는 Maslach(2009)의 주장에 따라 냉소에 실제 성차가 있는지 추가적으로 분석해본 결과, 오히려 여성(M=2.78, SD=.84)이 남성(M=2.71, SD=.74)보다 다소 높은 수준의 냉소를 경험했으며, 두 평균의 차이는 통계적으로 유의하지 않았다. 또한 직무

탈진의 다른 하위요인(정서적 소진, 직무비효능감)에서도 성차는 유의하지 않아 성별에 따라 직무탈진의 하위요인이 다르게 나타나는 것이 이직의도를 예측할 수 있다는 기존 연구 결과를 지지할 수 없었다. 그러나 성별의 조절효과가 냉소에 의한 것이 아님으로 밝혀졌음에도 불구하고 여전히 성별의 조절효과는 유의하였는데, 남성과 여성의 사회적 행동은 이러한 결과를 설명할 새로운 대안이 될 수 있다. 사회적 역할 이론에 따르면, 남성과 여성은 그들에게 기대되는 성 역할에 따른 사회적 행동을 한다. 남성은 주로 독립적인 성향을 지니며, 사람이나 상황을 통제하는데 능숙하고 확산에 찬 태도를 보이는 경향이 있다. 반면, 여성은 사회적이고 협력적이며, 다른 사람에게 더 많은 관심을 기울인다(Eagly & Wood, 1991; Marsden, Kalleberg, & Cook, 1993). 이에 여성은 남성보다 조직 내 공식 또는 비공식 단체, 조직문화, 직장 동료 등과의 관계에 남성보다 더 큰 가치를 두는 경향이 있다. 즉, 여성은 그들의 직무와 조직을 떠나면서 남성보다 더 많은 정서적 비용을 지불하게 되는데(Jiang, Liu, McKay, Lee, & Mitchell, 2012), 이는 여성이 조직을 떠나는데 방해요인이 될 수 있다. 또한 기혼 여성의 경우, 현실적으로 남성보다 육아의 비중이 높기 때문에 지역 사회의 양육 환경은 이직을 결정하는데 영향을 미칠 수 있다. 한편 직무대안도 이직 결정에 영향을 미칠 수 있다. Marsden 등(1993)은 여성이 남성보다 제한적인 직무대안의 기회를 갖는다고 보고하였는데, 이를 통해 상대적으로 직무대안이 많은 남성에게 직무탈진과 이직의도의 정적 관계가 더 강하게 나타났음을 조심스럽게 예상해 볼 수 있다.

본 연구의 학문적 의의는 다음과 같다. 첫

째, 상사에 대한 정서노동이 이직의도에 미치는 영향을 통합적인 구조 모형으로 검증하였다. 앞에서 언급한 바와 같이, 선행 연구의 대부분은 주로 외부 고객을 대상으로 이루어졌다. 최근 상사에 대한 정서노동이 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구가 수행되었지만(류재은, 2016), 이러한 연구들은 주로 표면행동만을 다루었고, 정서노동과 이직의도의 매개변인으로 직무탈진의 효과만을 검증하였다. 본 연구는 표면행동과 내면행동, 직무탈진과 직무열의, 그리고 이직의도까지 포함하여 하나의 구조 모형으로 검증하였다는 점에서 의미가 있다.

둘째, 다양한 직종의 근로자들을 대상으로 자료를 수집하여 상사에 대한 정서노동 연구를 일반화 하는데 기여했다. 정서노동이 대인간 상호작용이 요구되는 직무에서 언제든 발생할 수 있는(Diefendorff, Richard, & Croyle, 2006; Sloan, 2004) 업무역할의 한 부분이지만(Grandey, Diefendorff, & Rupp, 2013), 내부고객에 대한 실증 연구는 외부고객을 대상으로 한 연구에 비해 많이 부족한 실정이다. 본 연구는 상사에 대한 정서노동과 결과변인들의 관계를 검증함으로써 상사에 대한 정서노동이 다른 변인들과 마찬가지로 보편적으로 나타나는 현상임을 증명하고 있다.

셋째, 직무탈진과 이직의도 관계에서 성별의 조절효과를 살펴보았다. 사회가 기대하는 성 역할의 경계가 점점 모호해 지고 있음에도 불구하고 직무탈진이 이직의도를 예측하는 정도가 남성에게 더 강하게 나타났는데, 이러한 결과는 직무탈진이 이직의도로 이어지는 것을 예방하기 위해 성별에 따라 차별화된 접근이 필요하다는 점에서 실무적으로도 시사하는 바가 있다.

마지막으로 본 연구는 실용적인 측면에서 상사에 대한 표면행동을 줄이거나 직무탈진, 이직의도와 같은 부정적 결과들을 예방할 수 있는 교육 프로그램의 및 조직 문화의 필요성을 제안한다는 점에서 의의가 있다. 박건우 등(2014)은 위계적인 조직문화가 상사에 대한 표면행동을 정적으로 예측한다는 것을 발견하였고, 염소란 등(2017)은 상사신뢰가 상사에 대한 정서노동 유형을 구분하는데 영향을 미친다는 것을 발견하였는데, 유연한 조직문화와 개방적인 소통은 표면행동을 줄이는데 긍정적으로 작용할 것이다.

본 연구는 몇 가지 제한점을 가진다. 첫째, 자기보고식의 다른 연구들과 마찬가지로 변인들이 동일한 설문지에서 동시에 측정되어 동일방법 편향의 가능성이 있다. 그리고 본 연구에서 결과변인으로 이직의도를 다루었는데, 이직의도가 실제 이직과는 차이가 있을 수 있어 향후 연구에서는 이직의도가 실제 이직으로 연결되는지 살펴볼 필요가 있다.

둘째, 연구에 포함된 조절변인으로 성별 하나만 포함하여 다양한 인구 통계적 변인을 다루지 못했다는 아쉬움이 있다. Maslach(2009) 따르면, 직무탈진에서 성별은 그 자체보다 직업의 종류와 연관될 때(예: 남성과 경찰관, 여성과 간호사) 직무탈진을 더 강하게 예측한다고 주장하였으며, 지민웅 등(2017)도 성별이 임금수준, 복지혜택 등의 다양한 변인들과 결합하여 이직을 예측한다고 보고하였다. 따라서 후속 연구에서는 다양한 변인들을 고려하여 연령, 나이, 고용형태, 월급, 결혼의 유무 등 연구결과에 영향을 미칠 수 있는 추가 변인에 대해 탐색할 필요가 있다.

또한 본 연구는 상사에 대한 정서노동만을 다루었는데, 다양한 내부고객을 대상으로 연

구가 수행되는 것이 바람직하다. 현대에는 과거와 비교해 팀 활동이 급격하게 증가하여 상사 뿐 아니라 동료 또는 부하직원과의 대면 시간도 함께 증가하였기 때문에 이들을 대상으로도 정서노동을 연구할 필요가 있다.

마지막으로, 본 연구는 정서노동의 결과변인으로 이직의도에 대해 검증하였지만, 심리적 안녕감, 삶의 질, 개인의 행복, 신체적 건강 등 인간의 삶 전반 전반을 아우르는 결과변인에 대해 다루지 못했다는 아쉬움이 있다. 내부고객에 대한 정서노동 연구가 시작되고 있는 단계이기 상사를 포함한 내부고객에 대한 정서노동과 다양한 결과변인의 관계를 살펴보는 것은 매우 의미 있을 것이다.

참고문헌

권동균, 김명소, 한영석 (2015). 상사에 대한 정서노동이 직무탈진과 직무열의에 미치는 영향. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 28(3), 457-480.

김문숙, 김예실, 이순목 (2014). 정서노동과 직무관련 변수들 간 관계. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 27(4), 683-720.

김수미 (2017, 10, 2). 한국노동연구원의 ‘그토록 원하던 첫 직장을 스스로 빠르게 나가는 이유는?’ <http://www.segye.com/newsView/20171002000997>에서 검색.

김원표 (2006). Amos 를 이용한 구조방정식 모델분석. 서울: 사회와 통계. 195-220.

김유선 (2012). MBI-GS 타당도 연구: Inefficacy척도의 적용. 호서대학교 석사학위 논문.

김은정, 유태용 (2004). 외식 서비스업 종사자

의 직무관련 변인과 성격특성이 이직의도에 미치는 영향. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 17(3), 355-373.

김현주 (2012). 업무환경과 정서노동이 보육교사의 소진에 미치는 영향. 서울시립대학교 도시과학대학원 석사학위논문.

류재은 (2016). 직무요구와 이직의도간의 관계모형검증: 상사에 대한 정서노동과 직무탈진간의 이중매개효과. 호서대학교 석사학위논문.

박건우, 김명소, 한영석 (2014). 상사에 대한 정서노동의 예측변인 탐색 및 직무소진과의 관계모형 검증. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 27(1), 267-290.

성지미, 안주엽 (2016). 일자리 만족도와 이직의사 및 이직-청년층을 중심으로. 산업노동연구, 22(2), 135-179.

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

안관영 (2007). 경제적 · 심리적 요인과 이직의도의 관계에 대한 연구-외식업 종사자를 중심으로. 경영교육연구, 48, 241-257.

염소란, 김명소 (2017). 상사에 대한 정서노동의 잠재프로파일분석. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 30(3), 465-489.

오세은 (2017, 6, 19) 직장인 10명 중 8명, 직장상사 때문에 ‘마음의 병’ 앓고 있어. 아시아투데이. <http://www.asiatoday.co.kr/view.php?key=20170619010009643>에서 검색.

이랑, 김완석, 신강현 (2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할-콜센터 상담원을 대상으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19(4), 573-

- 596.
- 이현숙 (2014). 병원간호사가 경험하는 폭력 후 정서적 반응이 이직의도 및 간호업무성과에 미치는 영향. 순천향대학교대학원 석사학위논문.
- 장재규, 김학수 (2016). 표면행동, 감정소진, 이직의도 간의 관계: 리더-부하 교환관계의 조절된 매개효과. *대한경영학회지*, 29(7), 1129-1150.
- 정지희 (2013). 표현, 경험정서 차이로 평가한 정서노동의 유형 및 차별적 효과. 성균관대학교 일반대학원 석사학위 논문.
- 지민웅, 박진 (2017). 노동시장 경력 초반 자발적 이직의 성별 차이. *여성연구논총*, 20, 5-46.
- 홍세희 (2000). 구조 방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. *Korean Journal of Clinical Psychology*, 19(1), 161-177.
- Abraham, R. (1999). The impact of emotional dissonance on organizational commitment and intention to turnover. *The journal of Psychology*, 133(4), 441-455.
- Antoniou, A. S., Polychroni, F., & Vlachakis, A. N. (2006). Gender and age differences in occupational stress and professional burnout between primary and high-school teachers in Greece. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 682-690.
- Brewer, E. W., & Shapard, L. (2004). Employee burnout: A meta-analysis of the relationship between age or years of experience. *Human resource development review*, 3(2), 102-123.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of vocational behavior*, 60(1), 17-39.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, 7(1), 57.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
- Cahoon, A. R., & Rowney, J. I. (1984). Managerial burnout: A comparison by sex and level of responsibility. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 249-263.
- Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E., & Whitten, D. (2012). Abusive supervision and work-family conflict: The path through emotional labor and burnout. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 849-859.
- Cherniss, C. (1995). *Beyond burnout*. New York: Routledge.
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E., & Diefendorff, J. M. (2009). A predictive study of emotional labor and turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1151-1163.
- Diefendorff, J. M., Richard, E. M., & Croyle, M. H. (2006). Are emotional display rules formal job requirements? Examination of employee and supervisor perceptions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(2), 273-298.
- Eagly, A. H. (1987). Reporting sex differences.
- Eagly, A. H., & Wood, W. (1991). Explaining sex differences in social behavior: A meta-analytic perspective. *Personality and social psychology*

- bulletin*, 17(3), 306-315.
- Erickson, R. J., & Ritter, C. (2001). Emotional labor, burnout, and inauthenticity: Does gender matter? *Social Psychology Quarterly*, 146-163.
- Gabriel, A. S., Daniels, M. A., Diefendorff, G. J. (2015). Emotional labor actors: A latent profile analysis of strategies. *Journal of Applied Psychology*, 100(3), 863.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 95.
- Grandey, A. A. (2003). When “the show must go on”: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of management Journal*, 46(1), 86-96.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K. J., & Sideman, L. A. (2005). Is “service with a smile” enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96(1), 38-55.
- Grandey, D. Rupp (2013) Grandey, AA, Diefendorff, JM, & Rupp, DE (2013). Bringing emotional labor into focus: A review and integration of three research lenses. *Emotional labor in the 21st century*, 3-28.
- Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 8, 102-117.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis.
- Hochschild, A. (1983). *The Managed Heart* (Berkeley, University of California Press). Hochschild *The Managed Heart* 1983.
- Hom, P. W., & Kinicki, A. J. (2001). Toward a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover. *Academy of Management journal*, 44(5), 975-987.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: a meta-analysis of three decades of research.
- Humphrey, R. H. (2012). How do leaders use emotional labor?. *Journal of Organizational Behavior*, 33(5), 740-744.
- James, L. A., & James, L. R. (1989). Integrating work environment perceptions: Explorations into the measurement of meaning. *Journal of Applied Psychology*, 74, 739-751.
- Jiang, K., Liu, D., McKay, P. F., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2012). When and how is job embeddedness predictive of turnover? A meta-analytic investigation.
- Landeweerd, J. A., & Boumans, N. P. (1994). The effect of work dimensions and need for autonomy on nurses' work satisfaction and health. *Journal of occupational and organizational psychology*, 67(3), 207-217.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Nurse

- turnover: the mediating role of burnout. *Journal of nursing management*, 17(3), 331-339.
- Liu, Y., Prati, L. M., Perrewe, P. L., & Ferris, G. R. (2008). The relationship between emotional resources and emotional labor: An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), 2410-2439.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). Organizations.
- Marsden, P. V., Kalleberg, A. L., & Cook, C. R. (1993). Gender differences in organizational commitment: Influences of work positions and family roles. *Work and Occupations*, 20(3), 368-390.
- Maslach, C. (1982). Burnout: The cost of caring. ISHK.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (2006). Maslach burnout inventory. CPP.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). *Job burnout. Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 62(2), 237.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. Academic press.
- Purvanova, R. K., & Muros, J. P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 168-185.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study. *Journal of organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Sloan, M. M. (2004). The effects of occupational characteristics on the experience and expression of anger in the workplace. *Work and Occupations*, 31(1), 38-72.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal*, 43(2), 178-190.
- Watson, D., & Tellegen, A. (1985). Toward a consensual structure of mood. *Psychological bulletin*, 98(2), 219.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of applied psychology*, 83(3), 486.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human resource management review*, 12(2), 237-268.
- Zhang, Y., & Feng, X. (2011). The relationship

염소란 · 김명소 / 상사에 대한 정서노동이 이직의도에 미치는 영향: 직무태도의 매개효과 및 성별의 조절효과

between job satisfaction, burnout, and turnover intention among physicians from urban state-owned medical institutions in Hubei, China: a cross-sectional study. *BMC health services research*, 11(1), 235.

1차원고접수 : 2017. 10. 24.

심사통과접수 : 2017. 12. 19.

최종원고접수 : 2017. 12. 23.

The Effect of Subordinate's Emotional Labor on Turnover Intention: A Mediating Effect of Job Attitude and Moderating Effect of Gender

Soran Yeum

Myoung So Kim

Hoseo University

The purpose of this study was to examine the relationship between emotional labor(surface acting, deep acting) and turnover intention, focusing on a mediating effect of job attitude(burnout, work engagement). In addition, the moderating role of gender is tested within the relationship between burnout and turnover intention. A total of 287 employees working at different fields in Korea participated in an on-line survey. The results indicated that emotional labor had influence on job attitude. Specifically, surface acting was correlated positively with burnout and negatively with work engagement, while deep acting was correlated negatively with burnout and positively with work engagement. Burnout fully mediated the relationship between surface acting and turnover intention. Work engagement, on the other hand, did not predict turnover intention. Moreover, the moderating role of gender was significant. Gender showed the moderating effect on relationship between job attitude and turnover intention. Finally, the implications and future research directions were discussed.

Key words : *emotional labor, surface acting, deep acting, burnout, work engagement, turnover intention, gender difference*