

항공사 콜센터 상담원의 감정노동과 이직의도와의 관계에서 사회적지원의 조절효과

Moderating Effect of Social Support on The Relationship Between Airline tele-communicator's Emotional Labor and Turnover Intention

최은주*

Eun-Joo Choi*

요 약

본 논문은 감정노동 종사자 중 항공사 콜센터에 근무하는 상담원을 대상으로 감정노동과 이직의도와의 관계와 그 관계를 조절하는 사회적 지원의 효과를 검증한 것이다. 분석결과 항공사 콜센터 상담원의 감정노동은 이직의도와의 관계에서 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 감정노동과 이직의도와의 관계에서 사회적지원은 부(-)적으로 조절역할을 하는 것으로 나타났다. 이는 상사와 동료의 지원이 상담원의 감정노동으로 표출되는 이직의도와의 관계를 감소시키는 역할을 한다는 것이다. 이러한 연구결과는 항공사 조직관리 측면에서 상담원의 감정노동 수준을 정확히 파악하여 콜센터 경쟁력에 기여하고 이는 상담원의 이직의도를 낮출 수 있음을 시사하고 있다.

Abstract

This study is to examine the relationship between emotional labor and turnover intension and moderating role of social support in airline call center tele-communicators who perform emotional labor using telephone without direct confronting with clients. This study empirically shows that emotional labor increases turnover intension and social support negatively moderate the relationship of emotional labor and turnover intension. Social support is suggested to reduce the negative results of emotional labor causes. This study makes a contribution in providing the fact that emotional labor is an important managing factor in administration of call center tele-communicators.

Key words : Emotional labor, Turnover intension, Social support

I. 서 론

최근 정보화와 탈산업화와 같은 사회경제적인 변화의 소용돌이속에서 첨단정보통신기술(Information

and communication technology)과 대인상담이 결합된 콜센터(call center)라는 새로운 형태의 작업장이 많은 기업체나 기관에 보급되어 있다. 콜센터는 홈쇼핑과 같은 유통산업, 제조업, 운수업, 숙박 레저 산업, 의료

* 경기대학교 관광대학 이벤트학과 시간강사(전, 아시아나 항공 근무)

· 제1저자 (First Author) : 최은주

· 투고일자 : 2011년 3월 4일

· 심사(수정)일자 : 2011년 3월 5일 (수정일자 : 2011년 4월 11일)

· 게재일자 : 2011년 4월 30일

서비스산업 및 공공서비스 부문 등과 같이 다양한 산업부문으로 확대되고 있는데 특히 서비스산업에서는 콜센터 직원의 업무가 단순히 제품 사용 안내나 불만 접수 등 단순하고 보조적인 업무에서 벗어나 판매 및 마케팅 등 기업의 핵심 업무를 수행하는 부서로 기능하고 있다.

항공 산업에서는 예약, 발권, 판매, 항공운항정보 등 항공사의 핵심 업무들을 대부분 콜센터에서 수행하고 있기 때문에 콜센터 직원들의 직무에 대한 만족도가 매우 부각되고 있다. 콜센터는 컴퓨터와(정보)와 전화(통신)를 결합하여 고객 관련 서비스 업무를 수행하는 사업조직으로서 공간적·시간적 제약성을 크게 받지 않는 콜센터만의 독특한 산업특성을 가지고 있다. 정보통신의 혁명과 산업구조가 서비스업으로 재편되면서, 정보통신과 결합하여 고객과의 상호작용이 요구되는 직무를 중시하는 새로운 노동시장이 출현하게 되었다. 노동수요의 새로운 형태의 결과로서 감정노동(emotional labor)이라는 것이 고객과 상호작용하는 서비스 일에 중요한 핵심으로 출현하게 되었다.

초기의 콜센터는 고객의 불만을 해소시키는 필수적인 비용센터였으나, 최근에는 고객관계관리(CRM)의 최접점으로 기존고객을 관리하고 더 나아가 신규고객을 창출하는 전략센터로 역할이 확대되고 있다. 또한 업무 방식에 있어서도 고객과의 대화가 필요한 대본과 표준화된 작업설명서가 주어지지만, 표준화된 대본이 포괄할 수 있는 범위가 한계가 있으며 상담의 대부분은 상담원의 직관력과 판단력, 의사소통 능력으로 이루어지는 즉흥적 대화에 크게 의존한다[24]

콜센터 상담원은 항상 좋은 목소리와 감정을 유지하면서 고객에게 응대하기를 요구받기 때문에 고객과의 대화 내용에 따라 감정의 기복을 겪을 수밖에 없음에도 불구하고 고객에게 항상 좋은 감정 상태를 전달할 것을 요구받는 상담원들은 늘 자신의 감정을 통제하는 감정노동을 하고 있다는 것을 기업들이 인식하기 시작하였다[23]. 또한 상담원들이 이와 같은 업무를 수행하는 과정에서 고객과의 감정교환이 고객이 지각하는 서비스 품질이나 만족에 영향을 미칠 수 있다는 인식이 기업 내·외부에서 확산되면서 콜센

터 상담원의 감정 및 감정노동에 대한 관심이 증대되기 시작하였다[6]. 그러나 콜센터에 근무하는 종업원들 자체에 대한 연구는 많이 이루어지지 않고 있으며 특히, 콜센터 운영비용에서 가장 많은 비용을 차지하는 항목은 인건비로서, 전체비용의 53%를 차지하고 있으며 이는 콜센터 상담원의 높은 이직률로 인하여 빈번한 상담원의 채용비용, 교육 및 재교육 비용 등이 인건비를 증가시키는 것으로 나타났다(한국콜센터산업정보연구소).

따라서 본 연구의 조사대상인 항공사 콜센터 상담원의 감정노동도 앞에서 살펴본 일반적인 감정노동의 개념과 크게 다르지 않다고 판단된다. 항상 친절하고 상냥해야 하는 항공사 콜센터 상담원들은 정신적 스트레스가 날로 심해져 결국엔 심리적으로 탈진하게 되고, 조직성과도 하락할 수 있으며 무엇보다도 서비스 태도에 부정적 영향을 미친다는 것에 문제의 심각성이 있다. 이는 더 나아가 잦은 이직과 이동으로 인해 노동생산성 저하, 인력 재 확보와 교육훈련 비용의 증가 등 비효율적인 문제가 발생이 될 수 있다.

따라서 본 연구에서는 감정노동 종사자 중 항공사 콜센터에서 근무하는 상담원을 연구 대상으로 하여 이들의 감정노동이 이직의도에 미치는 요인을 파악하고, 그 과정에서 사회적 지원이 감정노동과 이직의도와와의 관계에서 조절적 역할을 하는지 살펴보고자 한다. 즉, 고객과의 상호작용으로 서비스 품질을 결정하는 항공사 콜센터 상담원의 감정노동 수준을 파악하여 콜센터 상담원에 대한 정확한 이해를 통하여 항공사 조직구성원으로서의 콜센터 상담원의 경쟁력 제고에 기여하고자 한다.

II. 이론적 배경

2-1. 항공사 콜센터 업무

스웨덴의 스칸디나비아 항공(SAS)의 최고 경영자였던 얀 칼슨(Jan Carlson)은 고객과의 첫 대면의 순간을 “진실의 순간(Moment of Truth, MOT)” 이라고 규정하였다(한국경제신문, 2007). 그는 항공사 직원

과 고객이 처음 만나는 그 짧은 순간 기업의 이미지를 비롯한 모든 것이 결정된다고 보고, 직원의 서비스에 감동한 고객은 다른 사람에게 긍정적 구전 및 구입을 권유함으로써 여러 명의 새로운 고객을 창출하는 효과가 있다고 하였다.

콜센터는 고객과 얼굴을 맞대지는 않지만 정보통신(전화)을 이용하여 고객과 목소리로 상호 작용하는 직무이다[7]. 항공사 콜센터도 마찬가지로 직접 고객을 대면하지는 않으나 고객이 기업을 접하게 되는 중요한 고객접점 부서 중 하나로, 상담원의 응대태도에 따라 고객의 만족과 불만족이 결정되며 곧 기업의 운명을 좌우할 수도 있게 되는 것이다.

항공사 콜센터는 단순한 전화연결을 넘어서 고객으로부터 걸려오는 전화를 처리하는 일(Inbound)과 상품홍보 및 필요한 정보를 수집하기 위하여 고객에게 전화를 거는 일(Outbound)을 수행한다. 고객에게 전화상으로 정서적 표현을 하기 때문에, 대부분의 콜센터에서는 고객에게 친밀감을 형성할 수 있도록 상담원에게 정형화된 업무 매뉴얼을 제공하고 있으며, 고객과의 통화 내용을 모니터링 하여 이를 성과에 반영하기도 한다.

국적 항공사 콜센터의 경우 업무처리 능력을 평가할 때 신속성, 정확성, 대화스크립트 준수 등의 항목과, 서비스 태도를 평가할 때 어감, 경청태도, 끝인사 등의 항목으로 세부적인 표현규칙을 세워 상담원들에게 이를 준수할 것을 요구하고 있다.

실제 국적 항공사 콜센터에는 상담원 앞에 거울을 비치하고 웃는 표정을 관리하도록 하고 있고, 고객과 상담을 할 때 비록 얼굴이 보이지 않지만 웃는 표정으로 긍정적이고 적극적인 태도로 고객을 응대하도록 하고 있다.

이와 같은 항공사 콜센터의 감정표현규범은 조직으로부터 기대되는 감정을 고객에게 일관성 있게 표현하도록 하는 기능을 하고 있지만, 상담원의 내적 느낌이 항상 조직의 감정표현규범과 일치하지 않으므로 상담원들은 조직의 표현규범과 내적 느낌간의 불일치로 인한 감정부조화를 경험하게 된다.

고객과의 유대감을 형성하기 위해서 상담원들은 고객의 필요에 민감하고 상황을 고객의 시각에서 이해하고 그들이 느끼는 감정을 느껴 볼 필요가 있는

데, 고객들의 의견을 일단 덮어두려 하거나 단지 회사의 설명만 반복하고 있을 때에는 그런 유대가 이루어지지 않으므로 콜센터의 상담업무는 기계적으로 이루어지는 것이 아니라 감정이 개입되고 있음을 알 수 있다(콜센터 기술경영저널, 2005).

결론적으로, 항공사를 포함한 다양한 산업분야의 콜센터에서는 상담원이 준수해야 하는 정형화된 업무 매뉴얼 및 응대 표준절차(SOP, standard operating procedure)를 제공하고 지속적인 모니터링을 실시하고 있는데, 이는 상담원이 표현하는 정서에 대해 조직이 통제를 가할 수 있다는 것을 의미한다. 이러한 특성들을 종합해 볼 때 감정이입이 쉽고 민감하며 헌신적이어야 하는 항공사 콜센터 상담원들의 직무가 정서적 노동을 포함하는 직무라고 정의내릴 수 있다.

2-2. 감정노동

Hochschild(1979, 1983)가 감정에 대한 개념을 노동의 한 요소로 파악하면서 감정을 서비스노동과 같은 특정 노동유형으로서 개념화하기 시작하였다 [18][19][25]. 이를테면 미소를 짓고 눈을 마주치며 진실한 관심을 보이고 낮은 사람과 친절하게 대화를 나누는 것을 의미하는데 이처럼 고객을 대할 때의 친절함, 공손함, 반응성 등은 조직을 대표한 종업원에게 엄청난 양의 감정노동을 요구한다[8]. 그러나 감정노동은 비단 서비스직 종사자뿐만 아니라 대인 관계 속에서 바람직한 감정을 표현하기 위하여 자신의 진실된 감정을 숨겨야 하는 모든 개인에게 나타날 수 있는 보편적인 현상이라 할 수 있다[2].

1980년대 중반 이후에 이루어진 감정노동 연구들을 살펴보면 대다수의 실증연구들이 서비스직종의 종사원을 대상으로 수행되었으며[21][22][25], 최근 감정노동에 대한 연구대상은 서비스 직업군의 종사원뿐만 아니라 일반관리직까지 광범위해지고 있다.

감정노동에 대해서 Hochschild(1983)는 개인이 효과적인 직무수행 또는 조직 내 적응을 위하여 자신이 경험하는 실제 감정상태와 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 관리로 정의하고

있다[19].

Hochschild(1983)의 연구 결과에 뒤를 이어 Ashforth와 Humphrey(1995)는 감정노동의 개념을 더욱 발전시켜 감정노동을 '직무를 수행할 때 적절한 감정을 표현하는 행위'로 정의하였으며[13] 감정노동으로 인하여 일어나는 행동 자체에 초점을 맞추었다. 즉, 관리자나 고객은 조직 구성원의 외적으로 관찰 가능한 표면 행위를 통해 그들이 표현 규범에 순응하고 있는지를 지각하게 되며, 이런 지각을 통해 감정노동에 대한 평가와 통제가 가능함을 제시하였다. 이는 감정조절에 초점을 맞추었던 Hochschild(1983)의 정의와 달리 실제의 감정과 감정노동에 대한 고객의 피드백까지 포함시킨 점에서 감정노동에 대한 좀 더 포괄적인 정의라고 볼 수 있다. 조직은 계속적으로 종사원들이 고객들에게 자신을 표현하는 방식을 지시하고 통제하려고 한다. 따라서 기업은 고객들이 서비스종사원과 접촉하는 동안에 그 기업에 대하여 우호적인 감정을 갖게 하도록 고객들과 종사원들과의 상호관계의 질을 관리할 필요를 느끼며, 종사원들의 감정표현에 대하여 일정한 기준과 통제를 요구하게 되었다[1].

Grandey(2000)는, 감정노동에 대하여 '조직 목표들을 달성하기 위하여 느낌 및 감정표현들을 규제하는 과정'으로 정의하고[17], Hochschild(1983)의 연구를 바탕으로 이러한 감정규제가 관찰 가능한 감정표현의 규제로서의 가식행위, 느낌과 감정의 규제로서의 내면화 행위로 구성된다고 하였다.

감정노동에 영향을 미치는 구성요인에 관하여 감정을 노동의 한 요소로 본격적으로 파악하였던 미국의 사회학자 Hochschild(1979, 1983)는 감정노동을 수반하게 되는 직무들에는 종업원들에게 일반대중과 대면적 또는 음성적 접촉을 요구하며 고객들을 대할 때 적합한 감정적 상태에 대해 조직의 요구가 있으며 고용주들이 종업원들의 감정적 행위를 통제하는 등의 특징이 있다고 역설하였으며[18][19], 특히 감정을 표현하기 위한 수단으로 표면행위(가식행위, surface acting)와 내면화 행위(deep acting)로 구성되어 수행된다고 보았다. 이후, Morris & Feldman(1996)은 작업상황의 특성들에 초점을 맞춰 감정노동의 차원을 4가지로 설명하였는데[20], '적절한 감정표현의 빈도', '바

람직한 감정표현이 요구되는 주의 정도', '주의 정도', '표현되는 감정의 다양성', '감정의 부조화' 등이다.

최정순(2004)은 호텔기업 종사원의 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향에 대한 연구에서 감정노동의 요인을 '감정적 부조화', '감정표현의 주의 정도', '감정표현의 빈도'로 도출하였고[10], 박미영(2008)는 감정노동을 수행하는데 있어 구성요소를 표면행위와 내면화 행위, 감정일탈 및 자발적 연기로 보았다.

또한 이수연(2008)은 감정노동의 구성요인을 긍정적·부정적·중립적 감정표현규범으로 설명하였다. 긍정적 감정표현규범은 기업이 고객에게 좋은 이미지로 다가가기 위하여 회사의 이윤을 높여줄 수 있도록 긍정적인 대고객서비스 규칙을 만들어 종사원들에게 이를 준수하도록 교육시키는 것이라고 하였고[7], 부정적 감정표현규범은 채권 회수회사와 같이 채무자들에게 주로 표출하는 감정으로 특수한 경우에만 해당되며 대부분 기업에서는 찾아보기 어렵다고 하였다. 중립적 감정은 긍정적 감정표현규범과 부정적 감정표현규범의 중간 정도에 해당하는 것으로, 이 또한 객관적이며 공정한 정보를 전달하는 역할을 수행하는 전문가들에게 주로 발견되며 일반적 기업에서는 찾아보기 어렵다고 하였다.

항공사 콜센터 상담원의 경우 고객에게 감정을 표현하는 것이 주요 업무로, 상담원의 감정표현 기회가 많을수록 실제 감정과 조직에서 원하는 감정이 상충할 가능성이 많고, 그러한 감정표현의 강도가 증가할수록 상담원들은 다양한 감정을 표현하도록 기대된다. 또한 자신의 실제 감정을 통제하면서 느끼지 않는 감정을 인위적으로 표현해야 하는 표면행위를 경험하고 있으며, 특정 역할과 그것을 수반하는 감정을 본인의 것으로 일치시키고자 하는 내면화 행위를 토대로 회사에서 지속적·체계적으로 종사원에게 훈련시켜 이를 기반으로 평가 시스템이 구축된다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 항공사 콜센터 상담원의 감정노동 구성요인을 감정표현의 강도, 빈도, 감정적 부조화로 구성하고자 한다.

2-3. 이직의도

이직의도는 종사원이 조직의 구성원이기를 포기

하고 근무하고 있는 조직을 떠나려는 의도라고 정의한다[5]. 이직이란 근로자가 소속된 기업에서 사직하는 것을 말하며 근로자이동의 한 측면이다. 적절한 수준의 이직은 경영 관리상 불가피할 수 있고 때로는 오히려 환기작용을 할 수도 있다. 그러나 고용안정이라는 측면에서 볼 때 이직률을 최소화 수준으로 줄이는 것이 효율적이다[9]. 그러나 이직은 인력흐름에 있어서 통풍구의 구실을 해주기 때문에 기술적으로 잘만 관리된다면 종업원 자신과 조직, 그리고 사회에도 공헌을 하게 되는 측면도 있다. 이직관리는 곧 종사원의 조직만족에 의한 몰입관리와 연결되기 때문에 이러한 이직의도에 대한 연구는 매우 중요한 의의를 가진다고 할 수 있다. 이러한 조직을 이탈하려는 심리적 상태인 이직의도를 측정하기 위해 “타 직장을 찾고 싶음”, “현 직장이 이득이 없다고 생각함”, “회사를 그만두고 싶은 생각” 으로 3가지 항목으로 구성하였다.

2-4. 사회적 지원의 조절효과

사회적 지원은 타인, 집단, 지역사회에 의한 사회적 유대를 통하여 개인이 얻을 수 있는 지원이며, 한 개인이 그가 가진 대인관계로부터 얻을 수 있는 모든 긍정적인 자원이다[14].

Beehr(1985)은 사회적 지원을 직무관련 지원과 비직무관련 지원으로 분류하였는데[15], 직무관련 지원은 직장 내 상사, 동료, 부하로부터 제공된 지원을 말하고 비직무관련 지원은 가족, 친구, 정신요법치료사, 카운슬러 등의 지원으로 정의하고 있다. 업무와 관련하여 여러 가지 요구사항에 직면한 개인들은 무력감이나 자기 존중감으로 인해 상사로부터 그들 자신을 보호하기 위한 차원에서 직장 상사나 동료로부터 사회적 지원을 필요로 한다.

본 연구에서는 항공사 콜센터 상담원들이 조직으로부터 얻을 수 있는 지원으로 범위를 한정하여 '상사와 동료로부터 받는 지원'으로 정의하고자 한다.

사회적 지원을 상사와 동료의 지원으로 조절효과를 검증한 연구 중에서 감정부조화나 감정노동을 다룬 연구들을 보면, Cohen & Wills(1985)는 종사원들의 무력감이나 자기 존중감의 상실로부터 그들 자신을 보호하기 위한 차원에서 직장상사나 동료로부터

의 사회적 지원이 필요하다고 하였다[15]. 박봉규(2008)의 연구에서도 감정부조화와 직무만족과의 관계에서 사회적 지원이 조절효과를 하는 것으로 나타났다[4], 호텔종사원의 감정부조화와 고객지향성의 간의 관계에서 사회적지원의 조절적 역할을 연구한 강상묵·유양호·이미옥(2009)의 연구에서도 사회적 지원은 조절적 역할을 하는 것으로 나타났다[3]. 이는 상사와 동료의 지원이 호텔종사원의 감정부조화를 완화시키는 역할을 한다는 것을 의미한다.

III. 조사설계

3-1. 연구모형 및 연구가설

본 연구는 항공사 콜센터 상담원의 감정노동이 이직의도를 초래하고 감정노동과 이직의도 사이에 사회적 지원이 조절적 역할을 할 것인지를 파악하기 위해 실시하였다.

감정노동에 관한 여러 선행연구에서 종업원들은 기업의 요구와 자신의 실제 감정의 차이에서 발생하는 감정적 부조화에 따라 감정노동을 유발하게 된다. 이러한 감정노동은 결국 종업원들의 직무에 대한 만족감을 떨어뜨리고 감정소진을 경험하게 되며 감정소진은 결과적으로 이직률을 높이는 매개요인이 된다고 하였다. 이러한 감정노동의 결과는 개인적 성향뿐만 아니라 사회적 지원에 따라서도 달라질 수 있는데 사회적 지원은 감정부조화가 심리적 안녕감(psychological well-being)에 주는 영향을 조절하는 것으로 알려져 있다[16]. 따라서 이상의 연구를 요약하여 다음과 같은 연구모형과 연구가설을 설정하였다.

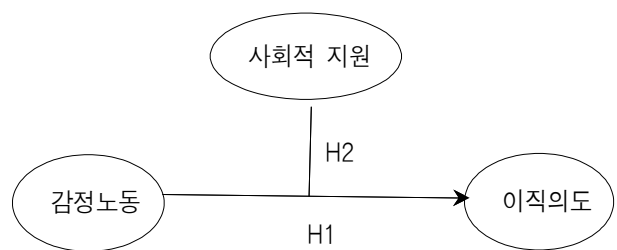


그림 1 . 연구모형

Fig 1. Research Model of the Study

가설1 : 항공사 콜센터 상담원의 감정노동은 이직 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2 : 사회적 지원은 항공사 콜센터 상담원의 감정노동과 이직의도간의 관계를 부(-)적으로 조절할 것이다.

3-2. 연구방법과 설문지의 구성

예비조사를 통한 설문지의 수정을 통하여 2010년 7월 10일부터 2010년 7월 30일까지 국내 항공사인 A 항공사의 콜센터 상담원들을 대상으로 총 300부를 배포하여 251부를 회수하여 자료를 분석하였다. 조사된 설문은 가설검증을 위하여 SPSS 14.0통계패키지 프로그램을 이용하였으며 표본의 특성을 정리하기 위한 빈도분석, 측정도구의 타당성 및 신뢰도분석, 가설검증을 위해 단순회귀분석 및 조절회귀분석이 실시되었다.

본 조사의 설문은 기존 선행연구를 바탕으로 다음 <표1>과 같이 구성하였다.

표 1 . 측정도구 및 설문지의 구성
Table 1 . Measure factor & questionnaire form

설문항목	변수	문항수
인구통계적 특성	성별, 연령, 학력, 근무경력, 직급, 고용형태, 평균통화시간	
감정노동	감정표현강도, 감정표현빈도 감정부조화	12문항
출처	Hochschild(1979,1983), Morris & Feldman(1996), 박미영(2008)	
	이직의도	3문항
출처	이은용, 이수범, 윤혜현(2003)	
사회적 지원	상사의 지원 동료의 지원	8문항
출처	Cohen & Wills(1985), 박봉규(2008)	

VI. 실증분석결과

4-1. 조사대상자의 인구통계학적 특성

본 연구에서 사용된 표본의 인구 통계적 특성을

파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표 2>와 같다.

표 2 . 인구 통계적특성
Table 2. Description of survey respondents

구분	내 용	빈도(명)	비율(%)
성별	남	30	12.0
	여	221	88.0
연령	20~29세	89	33.5
	30~39세	133	53.0
	40~49세	27	10.8
	50세이상	2	.8
학력	고졸	6	2.4
	2년제대졸	151	60.2
	4년제대졸	90	35.9
	대학원이상	4	1.6
콜센터 근무경력	1년미만	18	7.2
	1~3년미만	74	29.5
	3~5년미만	43	17.1
	5~10년미만	50	19.9
	10년이상	66	26.3
직위	사원	124	49.4
	대리	58	23.1
	과장이상	69	27.5
상담1건당 통화시간	1분미만	4	1.6
	1분이상~3분미만	99	39.4
	3분이상~5분미만	100	39.8
	5분이상~10분미만	31	12.4
	10분이상~15분미만	4	1.6
	잘 모름	13	5.2
고용형태	정규직	198	78.9
	비정규직	53	21.1

4-2. 타당성 및 신뢰성 검증

가설검증에 앞서 각 구성요인에 대해서 신뢰성과 타당성 검증을 Cronbach's Alpha 값과 요인분석(factor analysis)을 통해 확인하였다. Cronbach's Alpha 값을 통한 신뢰성 검증결과 각 구성요인의 Cronbach's Alpha 값이 0.7 이상으로 나타났다. 타당성 검증결과는 다음의 <표 3>에 나타난 바와 같이 본 연구의 측정항목의 타당성을 확보한 것으로 나타났다.

표 3 .측정도구에 대한 타당성 및 신뢰성분석결과
Table 3. Exploratory factor & reliability analysis of

요 인	변 수	공통성	요인적재량	고유값	분산 (%)	누적 (%)	Cronbach's a
항공사 콜센터 상담원의 감정노동							
감정표현 강도	표현 감정의 격함	.780	.873	2.675	20.614	20.614	.718
	표현 감정의 강함	.752	.846				
	표현 감정의 부드러움	.612	.725				
감정표현 빈도	고객과의 많은 대화	.844	.914	1.965	20.158	40.772	.879
	고객과의 많은 상대	.790	.873				
	고객과 대부분 시간 보냄	.758	.867				
감정 부조화	감정차이로 인한 혼란스러움	.652	.745	1.987	15.213	55.985	.810
	실제감정과 표현감정의 차이	.680	.762				
	감정표현의 어려움	.676	.638				
	잡은 가식적인 웃음	.698	.783				
사회적 지원							
상사의 지원	상사의 도움	.758	.862	3.651	40.245	40.245	.904
	상사의 경청	.723	.850				
	상사의 칭찬	.729	.851				
	상사의 관심 및 배려	.727	.842				
동료의 지원	동료의 도움	.792	.889	.2914	31.524	71.769	.843
	동료의 경청	.731	.846				
	동료의 관심 및 배려	.696	.809				
	동료의 호의	.648	.723				
이직의도							
이직의도	타 직장을 찾고 싶음	.714	.824	2.721	67.621	67.621	.840
	현 직장이 이득이 없다 생각	.722	.845				
	회사를 그만두고 싶은 생각	.654	.809				

주) 감정노동 KMO값=0.819(>0.6), Bartlett구형성검증 $X^2=1308.083(p<0.000)$, 사회적 지원 KMO값=0.850(>0.6), Bartlett구형성검증 $X^2=1314.091(p<0.000)$, 이직의도 KMO값=0.874(>0.6), Bartlett구형성검증 $X^2=1621.083(p<0.000)$

4-3. 가설검증

4-3-1. 가설1의 검증

"항공사 콜센터 상담원의 감정노동은 이직의도에 정(+의 유의한 영향을 미칠 것이다"라는 가설 1을 검증하기 위해 감정노동을 독립변수로 하고 이직의도를 종속변수로 하여 단순회귀분석(simple regression analysis)을 실시하였다. 회귀분석결과는 다음 <표 4>와 같이 나타났으며 가설 1은 지지되었다.

표 4 . 감정노동이 이직의도에 미치는 단순회귀분석 결과
Table 4. The results of Simple regression analysis on the impact which emotional labor have on turnover intention

모형	비표준화계수	표준화계수	t	sig.
	B	B		
(상수)	2.298		11.653	.000
감정노동	.335	.339	5.421	.000
공선성 통계량	TOL		0.984	
	VIF		1.012	

*수정된 R2 : .108, *p<0.01, *TOL(Tolerance Limit): 공차한계, VIF(Variance Inflation Fator): 분산팽창요인

4-3-2. 가설2의 검증

"사회적 지원은 항공사 콜센터 상담원의 감정노동과 이직의도 간의 관계를 조절할 것이다"라는 가설 2를 검증하기 위해 조절회귀분석(moderated regression analysis)을 실시하였다.

조절회귀분석은 다음과 같이 1, 2, 3단계에 걸쳐 수행된다[11].

표 5. 사회적 지원에 대한 계층적 조절회귀분석결과

Table 5. The results of moderated regression analysis on social support

구 분		B	B	t	sig.	R ²	△R ²	sig △R ²
1	(상 수)	2.298		11.653	.000	.108	.108	.000
	감정노동	.355	.339	5.421	.000			
2	(상 수)	1.045		5.017	.000	.123	.015	.021
	감정노동	-.219	.362	4.823	.000			
	사회적 지원	.421	-.143	-2.045	.021			
3	(상 수)	0.078		.785	.372	.147	.024	.032
	감정노동	-.248	.676	3.546	.000			
	사회적 지원	.373	-.512	-2.612	.010			
	감정노동*사회적 지원	.126	-.502	-2.012	.031			

1) 종속변수(이직의도)에 대해 독립변수(감정노동)만을 회귀분석하고

2) 다음으로 종속변수에 대해 독립변수와 조절변수(사회적 지원)를 회귀분석하고

3) 마지막으로 종속변수에 대해 독립변수, 조절변수 및 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 회귀분석한다.

그 결과, 각 회귀분석의 설명력의 증분(△R²값)이 유의하면서

-상호작용항만 유의하면 순수조절
-상호작용항과 조절변수가 동시에 유의하면 유사조절

-조절변수만 유의하면 매개변수는 독립적인 효과를 갖는 것으로 판단한다.

가설 2에서 사회적 지원의 조절효과를 검증한 결과는 다음의 <표 5>와 같다.

<표5>에서 보는 바와 같이 △R²값이 1단계에서 10.8%, 2단계에서 12.3%, 3단계에서 14.7% 증가하였으며 R² 변화량은 1.5%, 2.4% 증가하였다. 즉, △R²값이 유의하면서 상호작용항과 조절변수가 모두 유의한 것으로 나타났다. 또한 사회적 지원이 직무스트레스가 이직의도에 영향을 미치는 과정에서 조절(유사조절)함을 의미하고 사회적 지원은 직무스트레스와 이직의도를 부(-)적으로 조절하는 것으로 나타났다. 이는 감정노동을 경험한 종사원이 이직의도가 나타나는 것을 상사나 동료의 관심과 배려와 같은 사회적 지원요인들로 인해 완화, 즉 감소시키는 효과가 있음을 확인한 결과이다.

V. 결 론

본 연구는 고객과의 직접적인 대면을 하지 않고 정보통신(전화)을 이용하여 감정노동을 수행하는 항공사 콜센터 상담원들을 대상으로 하여 감정노동과 이직의도간의 관계를 파악하고 감정노동과 이직의도 사이에서 사회적 지원인 상사의 지원과 동료의 지원이 조절적 효과가 있는지를 파악하기 위한 목적으로 수행되었다. 따라서 항공사의 효율적인 텔레마케팅 및 관리의 시사점을 제시함으로써 항공사 콜센터의 경쟁력에 기여하고자 하였다.

실증분석결과, 항공사 콜센터 상담원의 감정노동은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 과정에서 사회적 지원은 부(-)적인 조절효과를 가지는 것으로 확인되었다. 이는 사회적 지원의 각 차원인 상사의 지원과 동료의 지원이 항공사 콜센터 상담원의 감정노동과 이직의도와의 관계를 완충시키는 역할을 한다는 것이다.

이는 상사와 상담원의 원활한 소통 및 관계 개선을 위한 기회 제공이 필요하다. 회사 내 친목 동호회나 소모임 등 비공식적 네트워크를 활성화 시키고, 높은 잠재력을 가진 관리자를 개발하여 후배들에게 필요한 지원과 지도를 할 수 있는 트레이닝 리더를 양성하며, 1:1로 지식 및 노하우를 전달할 수 있는 멘토링(mentoring) 프로그램을 운영하는 것도 효과적일 것이다.

또한 동료 간의 진심어린 애정과 관심, 도움, 호의 등을 키워줄 수 있는 제도나 프로그램을 운영해 볼 수 있을 필요가 있다.

이러한 연구결과는 콜센터 상담원의 인력관리에 있어서 상담원의 감정노동 관리가 중요한 요소라는 근거를 실증적으로 검증하였고 또한 서비스품질 향상을 위해서 항공사 경영진은 콜센터 상담원의 감정노동 및 이직의도에 대한 관리가 이루어져 이직을 예방하고 상담원의 인사관리에 필요한 정보를 제공할 수 있도록 해야 할 것이다.

그러나 감정노동과 이직의도의 측정척도는 지극히 인간의 내면적인 상황들을 묻는 것이기 때문에 감정 상태를 정량화하여 해석하기에는 무리가 있고 모든 콜센터 분야에 적용하기에는 다소 부족한 점이 있다. 따라서 후속 연구에서는 타 서비스기업을 대상으로 한 연구와 항공사 콜센터 상담원들에 대한 구체적이고 실행력있는 감정노동 및 이직의도의 관리 방안이 연구되어야 할 것이다. 따라서 고객과의 상호작용으로 서비스품질을 결정하는 항공사 콜센터 상담원의 감정수준을 파악하면 콜센터 운영에 있어서 상담원의 인사관리에 필요한 정보를 제공할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

[1] 김민주(1998). 호텔종사원의 감정노동이 직무관련 태도에 미치는 영향, *관광학연구*, 21(2): 129-141.
 [2] 김민수·강원경(2006). 감정노동 프로세스에서 감정부조화의 역할에 대한 재고찰. *경영논총*, 24(1). 1-17.
 [3] 강상목·유양호·이미옥(2009). 호텔종사원의 감정부조화와 고객지향성 간의 관계에서 사회적 지원과 자기효능감의 조절효과, *관광경영연구*, 13(3), 1-19.
 [4] 박봉규(2008). 조직구성원의 감정노동과 직무태도 간의 관계에서 조직지원과 자기유능감이 미치는 조절효과. *인적자원관리연구*, 15(1). pp69-85.
 [5] 이은용·이수범·윤혜현(2003). 서울 시내 관광호텔 조리사의 이직의도에 관한 연구, *호텔관광연구*, 5(2), pp181-197.
 [6] 이랑·김완석·신강형(2006), “직무탈진과 직무열의의 요구 : 자원모델에서 정서노동 전략의 역할-콜센터 상담원을 대상으로”, *한국심리학회지*, 19(4), pp.573-576

[7] 이수연(2008), 콜센터 상담원의 감정노동과 감정소진 및 이직의도에 관한 연구, *호서대학교 박사학위논문*,
 [8] 윤장원(2006). 서비스직에서 직무요구와 직무자원이 직무발전에 미치는 영향과 개인특성의 조절효과. *대한관광경영학회*, 19(6). 2531-2559.
 [9] 천순덕(2006). 직무스트레스 요인이 상사-부하 교환관계와 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, *경희대학교 박사학위논문*.
 [10] 최정순(2004). 호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 감정노동과 서비스제공수준에 미치는 영향, *컨벤션연구*, 4(2): 165-188.
 [11] 한인수(2002). 조절회귀분석의 통계적 검정력에 대한 연구, *노사관계연구*, 13. pp.123-142.
 [12] Rose, P. (2005, 한국콜센터산업정보연구소 역), “왜 우리는 콜센터로 전화하게 되나?”, *콜센터기술경영저널* 5호
 [13] Ashforth, B.E. & Humphrey, R.H.(1995). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*. 18: 89-90.
 [14] Beehr, T. A.(1985), “The Role of Social Support in Coping with Organizational Stress”, *Behavior and Human Decision Process*, Vol. 63, pp.223-246.
 [15] Cohen, S. & Wills. T. A. (1985), “Stress, Social Support, and the Buffering Hypothesis”, *Psychological Bulletin*, Vol. 98, pp.310-357.
 [16] Emmons, R. & Colby. P. M.(1998). Emotional Conflicts and Well-Being: Relation to Perceived Availability. Daily Utilization and observer Report of Social Support. *Journal of Personality and Social Psychology*. 68(5): 947-959.
 [17] Grandey, A.(2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5: 95-110.
 [18] Hochschild, A.R.(1979). Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure, *American Journal of Sociology In 이성식, 전신현 편역(1995): 555-575*.
 [19] Hochschild, A.R.(1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkley: *Administration Quarterly*, 33(1): 41-45.

- [20] Morris, J. A. & Feldman, D. C. (1996), "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", *Academy of Management Review*, Vol. 21.
- [21] Ogbonna, E. & Harris, L. C.(2004). Work Intensification and Emotional Labor among UK University Lecturers: An Exploratory Study. *Organization Studies*, 25: 1185-1203.
- [22] Rafaeli, A. & Sutton, R.I.(1989). Untangling the Relationship between displayed motions and organizational sales: The case of convenience store, *Academy of management Journal*, 31: 461-487.
- [23] Sczesny, S. & Stahlberg, D.(2000). Sexual Harassment over the Telephone : *Occupational Risk at Call Centers. Work and Stress*. 14(2): 121-136.
- [24] Whalen, J., Whalen, M. & Henderson, K.(2002). Improvisational Choreography in Tele Service. *British Journal of Sociology*. 53(2): 239-258.
- [25] Wong, J. Y., & Wang, C. H.(2008). Emotional labor of the tour leaders: An exploratory study. *Tourism Management*. 12(2): 1.
- 콜센터기술경영저널, 2008.
한국콜센터산업정보연구소 www.callcenter.or.kr
한국경제신문. 2007.

최 은 주 (崔銀周)



1999년 2월 : 계명대학교 관광학사
2004년 2월 : 경기대학교 관광학석사
(여행·항공·크루즈경영전공)
2009년 2월 : 경기대학교 관광학박사
(이벤트·국제회의학전공)
전) 아시아나항공(주) 근무

현) 경기대학교 관광대학 이벤트학과 시간강사
관심분야: 관광학전반, 항공서비스, 항공사 인사조직관리.