

## 호텔직원의 핵심자기평가, 지각된 고객언어폭력 및 이직의도 간의 구조적 관계

김 태 구<sup>¶</sup> · 이 계 희

경희대학교 호텔관광대학<sup>¶</sup>

## Structural Relationships among Frontline Hotel Employees' Core Self-evaluations, Perceived Customer Verbal Aggression and Turnover Intention

Tae-Goo Kim<sup>¶</sup> · Gye-Hee Lee

College of Hotel and Tourism, Kyung Hee University<sup>¶</sup>

### Abstract

The purpose of this study is to investigate the structural relationships among frontline hotel employees' core-self evaluations (self-esteem, generalized self-evaluations, locus of control, and emotional stability) as personal resources, customer verbal aggression as a job stressor, and turnover intention as a job outcome. Data were gathered from a sample of frontline employees of 10 five-star hotels in Busan via self-administered questionnaires. A total number of 405 questionnaires were utilized. This study used structural equation modeling to verify the research model and hypotheses. As hypothesized, the results demonstrated that core-self evaluations reduced customer verbal aggression and turnover intention, and customer verbal aggression amplified turnover intention. Finally, practical implications were discussed in detail and limitations of the study and future research directions were also suggested.

**Key words:** core self-evaluations, customer verbal aggression, turnover intention, personal resources, job stressor, common method bias

### I. 서 론

서비스 기업의 일선직원들(frontline employees)은 고객과 빈번하게 얼굴을 맞대고 응대하는 동안 고객의 의식적 혹은 무의식적인 적대적(hostile) 혹은 무례한(rude) 행동을 접하게 된다(Harris LC · Reynolds KL 2003; Grandey AA et al. 2004). 예컨대, 호텔, 레스토랑 및 바에 근무하는 일선직원들의 82%가 1년 동안 고객의 난폭한

(violent) 혹은 공격적 행동(aggressive behavior)을 경험하였다는 설문조사 결과가 Harris LC와 Reynolds KL(2003)에 보고된 바 있다. Grandey AA et al.(2004)은 콜센터에 근무하는 직원들이 평균적으로 하루에 7번의 고객의 적대적인 전화를 받았다는 연구결과를 보여주기도 했다. 이처럼 환대 및 서비스 기업의 일선직원들은 모욕(insults) 및 고함(yelling) 등과 같은 고객언어폭력(customer verbal aggression)의 대상이 언제든지

될 수 있다. 하지만, 고객응대 과정에서 고객언어 폭력과 같은 직무스트레스 요인으로 인하여 상당한 스트레스를 받음에도 불구하고 “고객은 항상 옳다(customer is always right)” 혹은 “고객은 왕이다(customer is king)”와 같은 기업의 경영철학에 따라 친절하고 예의바른 태도를 통하여 항상 웃는 얼굴로 고객을 응대해야 하는 일선직원들의 심리적 고통은 상당히 크다(Karatepe OM et al. 2009). 이로 인하여 일선직원들은 자존심에 깊은 상처를 입는 등 매우 불쾌한 감정을 느끼게 됨으로써 직장을 떠나고자 하는 부정적인 태도를 보일 가능성이 매우 높다. 특히, 일선 호텔직원들과 같이 고객과의 접촉이 매우 빈번한 서비스 직원들은 고객언어폭력을 경험하게 되면, 대고객 서비스 과정에서 문제를 유발할 뿐만 아니라 직장을 떠나고자 하는 마음을 유발하여 조직안정성에 도 부정적 영향을 미치게 된다(Karatepe OM · Aleshinloye KD 2009). 따라서, 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인들에 대하여 일선직원들 스스로 효과적으로 대처 및 관리할 수 있는 개인자원(personal resources)이 절실히 요구된다.

본 연구에서는 Hobfoll SE(2001)의 자원보존이론(conservation of resources theory), 이 이론을 적용한 관련 선행연구들 및 핵심자기평가를 적용한 선행연구들(Ito JK · Brotheridge CM 2003; Moster K · Rothmann S 2006; Yagil D et al. 2008; Karatepe OM et al. 2010)에 근거하여, 자아존중감(self-esteem), 일반화된 자아효능감(general self-efficacy), 통제위치(locus of control) 및 정서적 안정성(emotional stability)으로 구성되는 성격특성인 핵심자기평가(core-self evaluations)(Judge TA et al. 1997)를 개인자원으로서 적용하였다. 개인자원은 긍정적인 자기평가로서 개인이 처해있는 환경에 잘 적응하도록 성공적으로 통제할 수 있고 환경에 영향을 미칠 수 있는 그들의 능력감을 의미한다(Hobfoll SE et al. 2003). 이러한 개인자원은 목표달성을 있어서 초석이 되고, 위협으로부터 스스로를 보호하고, 개인적 성장과 개발을

촉진시키는 역할을 한다. 본 연구에서 이러한 개인자원은 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인에 대한 지각을 완화시킬 뿐만 아니라 직장을 떠나고자 하는 부정적 태도를 경감시킬 수 있는 효과적인 구제책이 될 수 있다(Karatepe OM et al. 2010). 그럼에도 불구하고, 그간 호텔의 일선직원을 대상으로 개인자원으로서 핵심자기평가가 직무스트레스 요인으로서 고객언어폭력에 대한 지각을 완화시키고, 이직의도를 경감시킬 수 있다는 실증연구가 최근 들어서야 몇몇 연구자들에 의해 관심을 받기 시작하는 등 이에 대한 연구는 아주 초기단계에 있다. 특히, 호텔과 같이 인적자원의 중요성이 높은 서비스 기업에서 직원의 이직은 숙련된 직원을 잃게 된은 물론이거니와 반복적인 신입사원의 채용 및 교육훈련비용을 발생시킴으로써 기업의 수익감소에도 직접적인 원인으로 작용한다(An HK 2004; Lee HR et al. 2009). 따라서, 이직을 감소시키기 위하여 이직의도를 초래하는 고객관련 직무스트레스 요인을 파악하고, 이러한 직무스트레스 요인에 대한 지각을 완화시킴과 동시에 이직의도를 경감시킬 수 있는 성격특성 개인자원에 관한 연구는 중요한 의미를 지닌다고 사료된다.

이러한 배경 하에 본 연구는 개인자원으로서 성격특성인 핵심자기평가, 직무스트레스 요인인 고객언어폭력, 직무결과로서 이직의도 간의 구조관계를 실증적으로 규명하는 것을 연구목적으로 한다. 이를 위해 본 연구에서는 부산소재 특급호텔의 일선직원들을 표본으로 적용하고, 구조방정식모형분석(structural equation modeling)을 통해 연구결과를 도출하고자 한다. 이러한 본 연구는 고객으로 인한 직무스트레스 요인에 효과적으로 대처할 수 있는 직원 개개인의 긍정적인 마인드를 함양시키고 긍정적인 성격특성을 개발할 수 있는 다양한 방안을 제시할 수 있을 것이다. 아울러, 이를 통해 일선 호텔직원들의 이직의도를 낮추기 위한 몇 가지 효과적인 인적자원관리 방안 또한 제시할 수 있을 것으로 사료된다.

## II. 이론적 배경

### 1. 핵심자기평가: 개인자원

핵심자기평가는 “사람들이 그들 개개인의 지각, 태도, 신념, 결정 및 행동에 영향을 미치는 가치, 자신감 및 역량에 대한 근원적인 평가”를 의미한다(Judge TA et al. 2005, p. 257). Judge TA et al.(1997)은 직무만족의 개인적 근원을 이해하기 위한 원리들을 통합하기 위하여 핵심자기평가 개념을 소개하였는데, 이들은 핵심자기평가는 ‘자아존중감(self-esteem),’ ‘일반화된 자아효능감(general self-efficacy),’ ‘통제위치(locus of control)’ 및 ‘정서적 안정성(emotional stability)’의 네 가지 성격특성으로 구성되어지는 것으로 파악하였다. 첫째, 자아존중감은 핵심자기평가의 가장 중심적이며 기본적인 특성으로 개인이 자신을 평가하는 전체가치를 나타낸다(Judge TA et al. 1997). 둘째, 일반화된 자아효능감은 주어진 상황에 능숙하게 대처할 할 수 있고 직무를 성공적으로 수행할 수 있다는 기본적인 자기자신의 능력에 대한 평가이다(Judge TA · Bono JE 2001). 셋째, 통제 위치는 자신의 삶에서 많은 요인들을 본인 스스로 통제할 수 있다고 믿는 정도를 반영한다(Judge TA et al. 1998). 높은 수준의 통제위치를 나타내는 사람들은 그들의 운명을 그들의 노력과 행동을 통하여 스스로 얼마든지 통제할 수 있다고 생각한다(Colquitt JA et al. 2000). 마지막 특성인 감정적 안정성은 걱정이나 두려움 또는 스트레스로부터 안정된 상태를 말하는 것으로, 높은 감정적 안정성에 있는 사람은 분노, 두려움, 걱정, 공포, 스트레스 및 불행과 같은 감정을 감정적 안정성이 낮은 사람보다 덜 드러낸다(Choi HJ 2012). 이는 성격 5요인 가운데 하나의 영역인 신경증(neuroticism)으로 표현되어 측정되기도 하는데(Judge TA · Bono JE 2001), 신경증이 높을수록 분노를 잘 느끼고, 걱정이나 두려움이 많으며, 우울한 감정을 많이 느끼게 된다(Judge TA et al. 2003). 즉, 낮은 신경증의 특성을 지닌 사람이 높

은 감정적 안정성을 보인다. 이와 같이 핵심자기 평가는 자기중심적 평가이며, 긍정적 혹은 부정적 개념을 포함하고 있다. 또한, 자기자신, 주위환경 및 자신의 역량과 능력에 대한 평가를 포함하고 있는 매우 균원적이며, 광범위한 성격특성을 반영한다.

이러한 핵심자기평가는 사회심리학, 임상심리학, 철학, 성격 등 다양한 영역의 문헌으로부터 개념적 기반을 두고 있는 개인특성을 가진 개념으로 기준의 성격 개념보다는 개념적 영역범위가 더 넓은 것이 특징이다(Yang PS · Choi SB 2011). 핵심자기평가는 그간 국내외적으로 다양한 분야에서 다양한 변수에 대한 선행요인으로 검증되어 졌다. 특히, 핵심자기평가의 연구자들은 산업 및 조직심리학, 경영학, 전략경영 등 다양한 영역으로 연구를 확대하면서 직무만족 등을 비롯하여 다음과 같은 여러 중요한 직무결과 요인들 간의 관계로 연구주제를 확대하고 있는 추세이다. 즉, 직무만족(Judge TA et al. 2000; Bono JE · Judge TA 2003; Piccolo RF et al. 2005; Nam J et al. 2008; Yang PS · Choi SB 2010; Choi HJ 2011), 조직몰입(Judge TA et al. 1999; Nam J et al. 2008; Yang PS · Choi SB 2011), 개인-직무부합(Tak JK 2007; Yang PS · Choi SB 2010), 셀프리더십(Kim HR · Yang PS 2008), 혁신행동(Kim HR · Yang PS 2008), 직무성과(Bono JE · Judge TA 2003), 경력계획 및 경력성공(Lee DH · Tak JK 2008) 등 다양한 연구가 진행되었다. 하지만, 호텔산업 분야에서는 일부 연구자들에 의하여 비교적 최근에 핵심자기평가의 영향을 받는 변수로 부정적 고객 행동(Yagil D et al. 2008), 서비스 회복성과와 직무성과(Choi HJ 2011a, 2012), 직무만족(Choi HJ 2011a, 2011b) 및 이직의도(Choi HJ 2011a) 등이 연구됨으로써 개념적으로 관심의 대상이 되고 있는 추세이다.

### 2. 고객언어폭력: 직무스트레스 요인

서비스 제공과정의 가장 두드러진 특성은 고객

과의 인적 상호작용을 포함한다는 것이다. 일선 호텔직원들과 같은 서비스 제공자들은 직무시간의 대부분을 고객들과 함께 보내는데, 고객들이 서비스 제공자에게 미치는 영향은 경영진, 상사 및 동료들이 미치는 영향에 비하여 상당히 크다(Rafaeli A 1989). 따라서, 일선직원들이 대고객 서비스를 제공하는 과정에서 고객들로부터 드러나는 스트레스 요인들은 서비스 제공자의 안녕(well-being)에 상당한 영향을 미친다(Yagil D et al. 2008; Karatepe OM et al. 2009).

고객언어폭력과 같은 부정적 고객행동은 고객 접점에 있는 일선직원들에게 해를 주기 위한 고함 혹은 모욕 등과 같은 고객의 의도를 의미한다(Dormann C · Zapf D 2004). 이러한 고함 및 모욕과 같은 고객언어폭력은 서비스 제공자의 스트레스를 유발하는 일반적인 스트레스 요인이다(Grandey AA et al. 2004). 이것은 일선직원이 고객에게 서비스를 제공하는 과정에서 고객이 일선직원에게 격하게 대하는 언어남용(verbal abuse)이라고도 이해될 수 있다. 직장에서의 공격적 행동에 관한 대부분의 연구들은 상사 혹은 동료의 공격적 행동에 주로 초점을 맞추어 왔다(Hoel H et al. 2001; Burton M · Hoobler JM 2011). 하지만, 호텔과 같은 서비스 기업의 일선직원들은 근무시간 동안 상사 및 동료들보다는 대고객 서비스 제공과정에서 보내는 시간이 훨씬 많기 때문에 고객과의 관계가 매우 중요하다(Dormann C · Zapf D 2004). 따라서, 고객언어폭력은 심각한 직무스트레스 요인으로서 감정노동 관련 연구에서 중요하게 다루어져야 한다.

스트레스 요인에 대한 대처자원으로서 스트레스 요인에 대한 지각을 완화하는데 기여하는 조직자원인 사회적 지지 뿐만 아니라 개인 직무자원을 설명하는 이론 중 매우 유용한 이론이 자원보존이론이다. 다시 말해, 일선직원의 직무자원(본 연구에서의 핵심자기평가)은 그들의 직무스트레스 요인(본 연구에서의 고객언어폭력)을 완화시킬 수 있다는 가정은 Hobfoll SE(2001)의 자

원보존이론을 통해서 설명이 가능하다. 여기서 자원이란, 물질(objects)(예: 음식, 자동차, 집 등 생존에 필요한 기본적 물질), 개인적 특성(personal characteristics)(예: 자아존중감, 자아효능감 등과 같은 개인특성), 상황(conditions)(예: 사회적 지위, 고용여부, 결론여부 등)과 다른 자원들을 획득하기 위해서 필요한 수단이 될 수 있는 에너지(예: 지식, 시간, 돈 등)(Hobfoll SE 1989) 등을 포함한다. 자원보존이론에 의하면, 사람들은 자원의 손실을 방지하기 위해서, 자원손실의 회복하기 위해서, 그리고 자원을 획득하기 위해서 자원을 투자하게 된다(Hobfoll SE 2001). 즉, 자원보존이론의 핵심은 개개인들이 가치 있다고 평가하는 자원을 획득, 보유, 보호 및 조성하려는 노력을 한다는 것이다(Hobfoll SE 2001). 이 이론에서 자원이란 획득되기도 하고 상실되기도 하는 정태적이지 않은 것으로 가정하고 있는데, 자원의 상실과 획득이 매우 중요한 개념이다. 일선직원은 고객과 일대일 응대를 하면서 직무를 수행하는 과정에서 자신이 지닌 능력, 시간, 감정적 자원, 에너지 등을 소비하는 것과 같이 자원의 상실은 직무수행과 관련된다. 고객언어폭력과 같은 고객불량행동은 일선직원들이 통제할 수 있는 것이 아니라 스스로 감당해야 하는 직무요구에 해당된다고 보아야 한다. 이러한 직무요구에 대하여 일선직원 자신의 자원으로 감당할 수 있을 때 자원의 감소를 느끼지 않으며, 스트레스도 경험하지 않는다. 하지만, 일선직원 자신이 감당할 수 있는 범위를 넘어 과도한 직무요구가 주어질 때(즉, 고객의 언어폭력과 같은 고객불량행동을 매우 빈번히 접하게 될 때), 자신의 가치 있는 것 즉, 자원이 감소된다고 느끼게 되면서 상당한 스트레스를 받게 되는데, 이를 자원의 상실이라 한다. 일선직원들은 고객들의 모욕, 고함 및 적대적 행동 등과 같은 고객의 불량행동의 대상이 언제든지 될 수 있기 때문에 고객을 응대하는 과정동안 상당한 스트레스를 받음으로 인하여 감정적 자원 등의 손실을 경험하게 된다(Kim TG · Lee GH 2012). 따라서,

그들은 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인에 대처할 수 있는 직무자원을 필요로 하는데, 자아존중감, 일반화된 자아효능감, 통제위치 및 정서적 안정성으로 구성되어 있는 개인의 균형적인 성격특성인 핵심자기평가는 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인에 대한 지각을 경감 혹은 완화시킬 수 있는 중요한 개인적 직무자원이 될 수 있다(Hobfoll SE 1989; Hobfoll SE 2001; Halbesleben JRB 2006).

이와 같은 관점에서 최근에 핵심자기평가와 고객관련 사회적 스트레스 요인들(customer-related social stressors) 간의 관계를 연구한 몇몇 실증적 연구결과들이 보고된 바 있다. 예컨대, Karatepe OM et al.(2010)은 일선 은행직원들을 표본으로 하여 핵심자기평가가 고객관련 사회적 스트레스 요인에 미치는 영향을 검증한 결과 핵심자기평가가 고객언어폭력을 비롯한 고객의 과도한 기대, 고객의 모호한 기대, 고객의 비호감 등의 고객관련 사회적 스트레스 요인들에 대한 지각을 경감시키는 것으로 나타났다. 이보다 앞서 Yagil D et al.(2008)은 일선 레스토랑직원들을 비롯한 다양한 서비스 조직에 근무하는 일선직원들을 표본으로 하여 직원에 모욕, 불평, 비난 등의 내용을 포함하는 지각된 부정적 고객행동에 영향을 미치는 핵심자기평가의 역할을 검증한 결과, 개인자원으로서 핵심자기평가가 스트레스 요인인 부정적 고객행동을 감소시키는 나타났다. 따라서, 이상의 논의 및 관련 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 일선 호텔직원의 핵심자기평가가 개인자원으로서 직무스트레스 요인인 고객언어폭력에 대한 지각을 완화시킬 수 있을 것으로 판단된다.

### 3. 이직의도: 직무결과

이직의도는 “직원의 조직을 기꺼이 떠나고자 하는 의향”을 의미한다(Thoresen CJ et al. 2003, p. 918). 이직의도는 또한 특정한 상황 속에서 직원이 조직을 이탈하려고 하는 심리적 반응상태로서 실질적인 이직행위에서부터 일시적 상상에 이

르기까지 모든 심리적 및 행동적 상태를 의미한다. 조직 내 직원이 조직을 떠나려는 의도가 높으면 높을수록 실제 이직으로 이어질 확률도 높다는 연구결과가 Steel RP과 Ovalle NK(1984)에 의해 보고된 바 있는 것처럼, 이직의도는 실제 이직의 직접적 선행요이다(Johnston MW et al. 1988; Jung HS · Yoon HH 2012). 호텔은 여타 기업보다 이직률이 높은 특성을 가지고 있기 때문에 인적 자원관리에서 이직의도는 매우 중요하게 다루어지고 있다. 본 연구에서는 이직의도가 직무자원으로서의 핵심자기평가와 직무스트레스 요인으로서의 고객언어폭력에 대한 직무결과요인으로서 적용되었다.

핵심자기평가가 타 분야와 달리 경영학 분야에서는 최근에 이르러서야 직무만족 및 조직몰입 등을 비롯한 다양한 변수들의 선행요인으로서 연구되어 왔지만, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구는 상대적으로 매우 낮은 관심을 받아왔다. 아울러, 호텔 및 레스토랑 등과 같은 서비스 기업에서도 이에 대한 연구가 최근에 들어 관심을 받기 시작함으로써 핵심자기평가와 이직의도 간의 관계에 관한 연구는 소수에 불과한 실정이다. 예컨대, Choi HJ(2011)은 서울소재 특1급 호텔의 고객접점직원들을 대상으로 핵심자기평가, 직무성과, 직무만족 및 이직의도 간의 구조간계를 검증한 결과, 핵심자기평가는 이직의도를 경감시킨다는 연구결과를 보여주었다. 또한, Tak JK(2007)은 첫 직장인이면서 근속기간이 6개월 미만인 신입 사원들을 표본으로 하여 핵심자기평가가 이직의도에 미치는 부의 영향을 검증하지는 않았지만, 이들 간의 부의 상관관계를 보여준 바 있다. 따라서, 이상의 논의 및 관련 선행연구를 토대로 본 연구에서는 일선 호텔직원의 핵심자기평가가 본인에 대한 긍정적인 평가수준임을 고려하여 핵심자기평가가 높을수록 직장을 떠나려는 의도는 경감될 것으로 보고자 한다.

직무스트레스 요인으로서의 고객언어폭력과 직무결과로서의 이직의도 간의 긍정적 관계는 자

원보존이론에 의하여 설명될 수 있다. 일선직원들은 직장에서 그들의 자원을 위협하는 스트레스 요인에 매우 민감하다(Shirom A 2003). 자원보존이론에 의하면, 특정한 역할 내 혹은 역할 간에서 과도한 직무요구와 불충분한 자원은 결과적으로 부정적 감정행동 혹은 문제의 행동에 이르게 될 수 있다(Shaffer MA et al. 2001). 일선직원들은 고객언어폭력의 대상으로서 직무시간의 대부분을 동안 서비스접점에 노출되어 있다. 일선직원들이 대고객 서비스를 제공하는 과정에서 고객관련 사회적 스트레스 요인들 중 하나인 고객언어폭력을 빈번히 접하게 되는데, 일선직원들은 이러한 스트레스 요인들에 대하여 견뎌 내야만 하는 일종의 직무요구사항이다. 하지만, 고객언어폭력과 같은 직무요구로 인하여 일선직원들은 자존심에 상당한 해를 받음으로써 감정자원을 위협받기 때문에 고객을 응대하는 동안 상당한 스트레스를 받는다. 이는 일선직원들로 하여금 감정적으로 부조화 혹은 고갈상태에 이르게 하고(Karatepe OM et al. 2009) 결과적으로 직장을 떠나게 하는 주요 원인이 될 수 있음을(Karatepe OM et al. 2009; Choi CH · Lee SK 2010) 자원보존이론을 통하여 이해할 수 있다(Hobfoll SE 1989; Hobfoll SE 2001; Halbesleben JRB 2006).

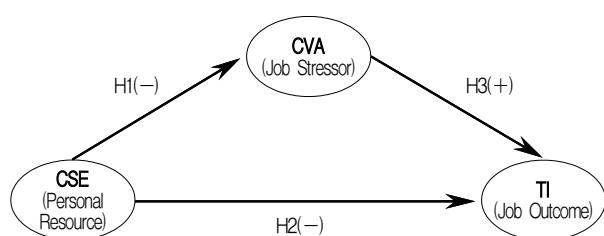
이와 관련하여, 매우 제한적이긴 하지만, 최근 들어서 고객언어폭력이 이직의도를 증폭시킨다는 것에 대한 지지를 해주는 실증적 혹은 개념적 연구들이 일부 연구자들에 의하여 진행되고 있다.

Yagil D(2008)은 일선직원들에게 있어서 그들의 근무환경을 통제할 수 있는 적절한 힘을 가지고 있지 않은 직원들은 잠재적인 언어공격적 고객들에게 서비스를 제공하면서 빈번히 고객들을 마주쳐야 하고 결국 이들은 조직을 떠나고자 할 것이다 주장하였다. Karatepe OM et al.(2009)은 일선 호텔직원들을 표본으로 하여 고객언어폭력, 감정부조화, 감정고갈, 서비스 회복성과, 직무만족 및 이직의도 간의 구조관계를 실증적으로 연구하였는데, 고객언어폭력이 서비스 회복성과 및 직무만족에는 유의한 영향을 미치지 않으나 이직의도에는 유의한 긍정적 영향을 미친다는 연구결과를 보여주었다. 또한, 국내에서는 Choi CH와 Lee SK(2010)이 특급호텔 직원들을 대상으로 고객언어폭력은 아니지만 같은 고객관련 사회적 스트레스 요인들 중 하나인 비호감 고객과 이직의도 간의 관계를 실증적으로 분석한 결과, 비호감 고객이 이직의도를 증대시킨다는 결과를 보여주기도 하였다. 따라서, 본 연구에서는 이상의 논의 및 관련 선행연구들을 근거로 고객의 언어폭력으로 인하여 일선 호텔직원들이 감정자원을 위협받으면 이로 인하여 직장을 떠나고자 하는 의도가 증대될 것이라 예상한다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구모형 및 연구가설

본 연구는 개인자원으로서 성격특성인 핵심자



Note: CSE, core-self evaluations; CVA, customer verbal aggression; TI, turnover intention.

〈Fig. 1〉 Research model

기평가, 직무스트레스 요인인 고객언어폭력과 직무결과로서 이직의도 간의 구조적 관계를 실증적으로 규명하고자 하였다. 이를 위해 관련 이론 및 선행연구를 근거로 가설화된 연구모형을 <Fig. 1>에 제시하였으며 도출된 연구가설은 다음과 같다.

H1: 핵심자기평가는 지각된 고객언어폭력에 부(-)의 영향을 미친다.

H2: 핵심자기평가는 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다.

H3: 지각된 고객언어폭력은 이직의도에 정(+)의 영향을 미친다.

## 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

핵심자기평가는 자아존중감, 일반화된 자아효능감, 통제위치 및 정서적 안정성으로 구성되어 있는 개인의 성격특성을 나타내는 단일 구성개념이다. 핵심자기평가는 근원적인 성격특성으로서 Judge TA et al.(2005)의 정의에 기초하여 “직원들 개개인이 그들 자신의 지각, 태도, 신념, 결정 및 행동에 영향을 미치는 가치, 자신감 및 역량에 대한 근원적인 평가”라고 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Judge TA et al.(2003)이 개발한 12개 측정항목들(예: “나는 주어진 과업을 성공적으로 완수한다”)을 사용하여 “전혀 그렇지 않다”(1점) ~ “매우 그렇다”(7점)와 같은 리커트형 7점 척도로 측정하였다. Judge TA et al.(2003)은 기준에 핵심자기평가를 실증적으로 분석한 연구들이 네 개의 차원을 각각 다른 연구에서 개발된 측정항목으로 측정하는 것이 핵심자기평가를 완전히 설명할 수 없다고 판단하여 기준에 개발되어 있는 측정항목들을 토대로 12개 측정항목으로 구성되는 단일차원의 핵심자기평가척도를 개발하였다. 본 연구에서 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 0.757로 나타나 내적일관성이 충족되었다고 할 수 있다.

고객언어폭력은 Dormann C과 Zapf D(2004)가 개발한 고객관련 사회적 스트레스 요인들 중 하나로서, 이들의 개념정의에 기초하여 “직원들에

게 해를 주기위한 고객의 의도 혹은 심리적 반사회적 행동”으로 개념화하였다. 이를 측정하기 위하여 Dormann C과 Zapf D(2004)가 개발한 5개 측정항목들(예: “어떤 고객들은 종종 우리에게 큰 소리 친다”)을 적용하였으며, 리커트 7점 척도(“전혀 그렇지 않다”: 1점 ~ “매우 그렇다”: 7점)를 통하여 측정하였다. 본 연구에서 이들 측정항목들의 신뢰도 계수는 0.887로 나타나 높은 내적 일관성을 보여주었다.

이직의도는 Thoresen CJ et al.(2003)의 개념정의에 근거하여 “조직을 기꺼이 떠나고자 하는 직원의 의향”으로 개념화 하였다. 이를 측정하기 위하여 Boshoff C와 Allen J(2000)의 연구에서 유용하게 적용된 3개 측정항목들을 적용하였다. 예컨대, “나는 아마 조만간 다른 직업을 찾을 것이다” 등을 “전혀 그렇지 않다(1점)”에서부터 “매우 그렇다(7점)”까지 리커트형 7점 척도로 측정하였다. 본 연구에서 이들 측정항목들의 신뢰도 계수는 0.875로 나타나 내적일관성이 높은 것을 알 수 있다.

## 3. 표본 및 자료수집

특급호텔의 경우 감정노동 상황 하에서 다른 등급에 비하여 보다 엄격한 표현규범에 의한 대고객 서비스 행동을 일선직원들에게 요구하고 있다(Chu KHL · Murrmann SK 2006). 따라서, 본 연구에서는 부산에 소재하는 10개 특급호텔들의 일선직원들을 표본적으로 적용하였으며, 다음과 같은 절차에 의하여 자료가 수집되었다.

본 연구자들은 10개 특급호텔의 각 인적자원관리부서 지배인에게 본 연구의 취지를 설명하고 직원들에게 설문조사를 할 수 있는지 의향을 확인한 후 조사를 진행하였는데, 모든 호텔들이 협조를 해 준다고 하여 10개 호텔 모두를 대상으로 진행하였다. 우선, 각 호텔의 인적자원관리부서 지배인에게 설문지를 배포하였다. 이후 각 호텔 인적자원관리부서 지배인이 각 부서 지배인에게 배포하였고, 자발적으로 응답하겠다는 의사를 보인 일선직원들에게 각 부서 지배인에게 설문지를

배포하여 응답을 받았다. 이후 응답을 완료한 각 부서 일선직원들은 부서 지배인에게 전달하고, 각 부서 지배인은 전체를 취합한 후 인적자원관리부서 지배인에게 전달하였으며, 인적자원관리부서 지배인은 각 호텔의 응답한 설문지를 최종적으로 취합한 후 본 연구자가 수령하였다. 이상의 과정을 통하여 2011년 10월 1일부터 10월 31일까지 한 달 동안 편의표본추출법을 적용하여 자료가 진행되었다. 총 450부의 설문지가 배포되었으며, 그 중 422부(회수율 93.8%)가 회수되었으나, 결측 값이 많거나 응답의 신뢰성이 떨어진다고 판단되는 17부를 제외한 405부(유효 표본율 90%)를 최종 분석에 이용하였다. 회수율이 높은 이유는 응답을 해준 일선직원들에게 소정의 답례품을 제공하였고, 본 연구자들이 직접적으로 혹은 지인을 통하여 간접적으로 인적자원관리부서 지배인을 알고 있었고 이들의 적극적인 협조가 있었기 때문이라 판단된다. 응답자에 대한 인구통계적 특성은 <Table 1>과 같다.

#### 4. 분석방법

AMOS 7.0을 적용하여 두 단계에 의해 구조방정식모형을 분석하였다. 첫째, 확인요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)을 통한 측정모형을 분석하였다. 이 단계에서 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 검증하였으며, 동일방법편의(common method bias: CMB) 또한 확인하였다. 둘째, 구조방정식모형분

석을 통해 구조모형을 분석하고 경로계수 추정을 통하여 연구가설들을 검증하였다.

### III. 분석결과 및 논의

#### 1. 측정모형

측정모형의 타당성을 평가하기 위하여 집중타당성(<Table 2>)과 판별타당성(<Table 3>)을 본 연구에서는 평가하였다. 본 연구에서는 표준화 요인적재량, 다중상관자승값(squared multiple correlation: SMC), 평균분산추출값(average variance extracted: AVE)과 연구단위신뢰도값(construct composite reliability: CCR)이 CFA를 적용한 집중타당성 검증을 위해 적용되었다(Anderson JC · Gerbing DW 1988). 모든 측정항목들의 표준화 요인적재량은 CR값이 16.365 이상으로  $p < 0.001$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 최초 제안모형에 대한 CFA결과에서 핵심자기평가의 두 개 측정항목 CSE4와 CSE8의 SMC 수용기준인 0.40 이상(Bollen KA · Lennox RD 1991)을 충족하지 못해 삭제하였다. 이후 이들 두 측정항목들을 삭제하고 난 후 수정모형에 대한 CFA결과에서는 모든 측정항목들이 이를 충족하는 것으로 나타났다. 또한, 이들 두 측정항목들이 삭제됨으로 인하여 핵심자기평가의 신뢰도계수는 0.829에서 0.837로 향상되었다. CCR값은 0.923(핵심자기평가), 0.834(고객언어폭력), 0.760(이직의도), AVE값은 0.545(핵심자기평가), 0.501(고객언어폭력),

<Table 1> Demographic characteristics of the respondents

(N = 405)

| Characteristics    |                 | N   | %    | Characteristics | N                 | %   |      |
|--------------------|-----------------|-----|------|-----------------|-------------------|-----|------|
| Gender             | Male            | 186 | 45.9 | Department      | Room              | 141 | 34.8 |
|                    | Female          | 219 | 54.1 |                 | F&B               | 209 | 51.6 |
| Age<br>(years old) | Less than 30    | 206 | 50.9 |                 | Others            | 55  | 13.6 |
|                    | 30~39           | 162 | 40.0 | Position        | Rank & file level | 231 | 57.0 |
|                    | 40~49           | 31  | 7.7  |                 | Supervisor level  | 83  | 20.5 |
|                    | 50 or older     | 6   | 1.5  |                 | Assistant manager | 66  | 16.3 |
| Education<br>level | High school     | 13  | 3.2  | level           |                   |     |      |
|                    | College         | 218 | 53.8 |                 | Manager level or  | 25  | 6.2  |
|                    | University      | 135 | 33.3 |                 | above             |     |      |
|                    | Graduate School | 39  | 9.6  |                 |                   |     |      |

&lt;Table 2&gt; Reliability and convergent validity tests

|  | Construct and indicators | Standardized estimate (CR) | SMC | $\alpha$ | CCR   | AVE   |
|--|--------------------------|----------------------------|-----|----------|-------|-------|
| CSE  |                          |                            |     | 0.837    | 0.923 | 0.545 |
| CSE1. I am confident I get the success I deserve in life.  | 0.715 (21.399)           | 0.511                      |     |          |       |       |
| CSE2. Sometimes I feel depressed. (R)  | 0.759 (Fixed)            | 0.576                      |     |          |       |       |
| CSE3. When I try, I generally succeed.   | 0.663 (19.729)           | 0.440                      |     |          |       |       |
| CSE5. I complete tasks successfully.   | 0.656 (18.377)           | 0.430                      |     |          |       |       |
| CSE6. Sometimes, I do not feel in control of my work. (R)  | 0.752 (22.574)           | 0.566                      |     |          |       |       |
| CSE7. Overall, I am satisfied with my self.  | 0.643 (16.365)           | 0.413                      |     |          |       |       |
| CSE9. I determine what will happen in my life.   | 0.714 (21.358)           | 0.510                      |     |          |       |       |
| CSE10. I do not feel in control of my success in my career. (R)  | 0.681 (20.739)           | 0.464                      |     |          |       |       |
| CSE11. I am capable of coping with most of my problems.  | 0.707 (19.181)           | 0.500                      |     |          |       |       |
| CSE12. There are times when things look pretty bleak and hopeless to me. (R)   | 0.636 (16.723)           | 0.405                      |     |          |       |       |
| CVA  |                          |                            |     | 0.874    | 0.834 | 0.501 |
| CVA1. Customers often shout at us.   | 0.778 (24.890)           | 0.605                      |     |          |       |       |
| CVA2. Customers personally attack us verbally.   | 0.804 (25.860)           | 0.646                      |     |          |       |       |
| CVA3. Customers are always complaining about us.   | 0.798 (Fixed)            | 0.636                      |     |          |       |       |
| CVA4. Customers get angry at us even over minor matters.   | 0.746 (23.687)           | 0.556                      |     |          |       |       |
| CVA5. Some customers argue all the time.   | 0.690 (21.598)           | 0.476                      |     |          |       |       |
| TI   |                          |                            |     | 0.813    | 0.760 | 0.514 |
| TI1. I will probably be looking for another job soon.  | 0.820 (21.403)           | 0.672                      |     |          |       |       |
| TI2. It would not take much to make me leave this hotel.   | 0.733 (Fixed)            | 0.538                      |     |          |       |       |
| TI3. I often think about leaving this hotel.   | 0.773 (20.828)           | 0.597                      |     |          |       |       |
| Model fit: $\chi^2(167) = 807.445$ ; Q = 4.835; GFI = 0.931; RMSEA = 0.064; NFI = 0.913; CFI = 0.929 (Initial model) |                          |                            |     |          |       |       |
| $\chi^2(132) = 616.836$ ; Q = 4.673; GFI = 0.937; RMSEA = 0.063; NFI = 0.928; CFI = 0.942 (Revised model)            |                          |                            |     |          |       |       |

Notes: Two items (CSE4. Sometimes when I fail I feel worthless; CSE8. I am filled with doubts about my competence) of CSE were deleted after convergent validity test. R items were reverse scored. All standardized estimates are significant at  $p<0.001$ . CSE, core-self evaluations; CVA, customer verbal aggression; TI, turnover intention; CR, critical ratio; SMC, squared multiple correlation; CCR, composite construct reliability; AVE, average variance extracted; GFI, goodness of fit index; RMSEA, root mean square error of approximation; NFI, normed fit index; and CFI, comparative fit index.

0.514(이직의도)로 각각 수용수준인 0.70, 0.50의 범위(Fornell C · Larcker D 1981) 내에 분포하는 것으로 나타났다. 이상의 분석결과를 바탕으로 본 연구의 측정모형은 집중타당성이 충족되었다고 평가할 수 있다.

다음으로, <Table 2>에 제시되어 있는 것처럼 측정모형에 대한 모형적합도지수를 평가한 결과, 제안모형에 대한 모든 측정변수들을 포함한 최초 CFA결과에서  $\chi^2(167)=807.445$ ; Q=4.835; goodness of fit index(GFI)=0.931; root mean square error of approximation(RMSEA)=0.064; normed fit index(NFI)=0.913; comparative fit index(CFI)=0.929와 같이 모든 적합도지수들이 수용 가능한 기준치 내에 있는 것으로 나타났다. 하지만, 앞서 언급

한 것처럼, 집중타당성을 평가하는 과정에서 SMC값의 기준치에 부합하지 못하는 핵심자기평가의 두 개 측정항목들(CSE4, CSE8)을 삭제한 후 수정모형에 대한 CFA을 수행한 결과의 모형적합도지수는  $\chi^2(132)=616.836$ ; Q=4.673; GFI=0.937; RMSEA=0.063; NFI=0.928; CFI=0.942로 나타나 제안모형에 비하여 모든 모형적합도지수들이 조금씩 향상되었음을 알 수 있다.

본 연구에서는 판별타당성을 평가하기 위하여 판별타당성 평가의 대상이 되는 두 연구개념 간의 상관관계를 1로 제약한 모형(constrained model)과 제약하지 않은 모형(unconstrained model)을 비교하였다. 이러한 과정을 통하여 제약하지 않은 모형이 제약한 모형에 비하여 더 나은 것으로 판명

〈Table 3〉 Descriptive statistics, correlation and discriminant validity test

| Construct                     | Descriptive statistics |       | Discriminant validity (Correlation) |                  |
|-------------------------------|------------------------|-------|-------------------------------------|------------------|
|                               | M                      | SD    | 1                                   | 2                |
| 1. Core-self evaluations      | 4.779                  | 0.928 |                                     |                  |
| 2. Customer verbal aggression | 4.823                  | 0.998 | 353.162 (-0.295**)                  |                  |
| 3. Turnover intention         | 4.486                  | 1.085 | 299.126 (-0.146**)                  | 71.679 (0.507**) |

Notes:  $\chi^2$ difference (all tests = 1df):  $\chi^2 > 10.830$ ,  $p < 0.001$ . \*\*  $p < 0.01$ .

되면(제약모형과 비제약모형 간의  $\Delta\chi^2$ 가 유의적 이어야 함) 두 연구개념들 간에는 판별타당성이 있다고 할 수 있다(Anderson JC · Gerbing DW 1988). 〈Table 3〉에 본 연구에서의 연구변수들 간 조합에 따른 제약모형과 비제약모형 간의  $\Delta\chi^2$ 에 따른 유의수준을 제시하였는데, 모든 연구개념들 간의  $\Delta\chi^2$ 은 10.830 이상으로  $p < 0.001$  수준에서 유의적인 것으로 나타났다. 따라서, 본 연구에서 적용된 모든 연구개념들 간에는 판별타당성이 확보된 것으로 판단된다.

## 2. 동일방법편의

동일방법편의란 본 연구와 같이 독립변수와 종속변수를 횡단조사의 자기보고식 응답에 의해 동일응답자로부터 측정하였을 경우 연구개념들 간의 관계가 왜곡되어 발생하는 오류를 말한다(Buckley MR et al. 1990; Podsakoff PM et al. 2003). 독립변수와 종속변수의 측정치를 동일시점에 동일응답자로부터 수집할 때 독립변수와 종속변수 간의 상관관계가 인위적 공분산(artifactual covariance)에 의하여 실제보다 높게 나타날 수 있다. 이처럼 CMB란 변수 자체의 특성에 의해서라도 기보다는 응답자 혹은 측정방법 때문에 변수들 간의 상관관계가 실제보다 높게 나타나는 현상을 의미한다(Podsakoff PM · Organ D 1986; Podsakoff PM et al. 2003; Park WW et al. 2007). 따라서, 본 연구에서는 Podsakoff PM et al.(2003)에 의해 제안된 다음의 몇 가지 절차 및 통계적 분석을 적용함으로써 CMB로 인한 변수들 간의 관계왜곡을 최소화하고자 하였다. 첫째, 설문조사 시 응답자들에게 익명을 보장함과 동시에 응답내용에 대

하여 비밀을 보장한다고 특별히 각인시킴으로써 사회적 바람직성(social desirability)을 줄이고자 하였다. 사회적 바람직성이란 “개인이 테스트를 받는 상황에서 자신을 문화적 규범이나 기준과 관련되어 사회적으로 선호되는 사람으로 나타내려는 경향”을 말한다(Park WW et al. 2007. p. 97). 예컨대, 본 연구에서는 고객언어폭력을 경험함으로써 현재 호텔을 떠나고자 하는 의도가 높음에도 불구하고, 조직에 잘 적응하여 정신적 및 사회적으로 건강한 조직생활을 하고 있다는 것을 보여주기 위하여 이직의도 측정항목들에 응답할 때 실제보다 낮은 수준의 이직의도 점수에 응답할 가능성이 충분히 있다는 것을 의미한다.

둘째, 설문지 표지에 연구내용을 언급할 때 변수들 간의 관계에 대해서는 전혀 언급하지 않음으로써 변수들이 관련되어 있다는 것에 대한 인식수준을 낮추고자 하는 등 응답자들의 심리적 분리를 끌어내고자 하였다. 또한, 각 변수들 간의 순차적인 직접적 관련에 대한 응답자들의 지각을 최소화하기 위하여 이직의도를 가장 먼저 질문하였으며, 그 이후 고객언어폭력, 핵심자기평가 순으로, 즉 연구모형에서의 영향관계 역순으로 질문하였다. 아울러, 변수와 변수 간 중간에 응답자의 인구통계적 정보와 호텔관련 사항을 질문함으로써 심리적 분리를 기하고자 하였다.

셋째, Harman의 단일요인검증(Harman's one-factor test)을 수행하였다. 이를 위해 우선 탐색요인분석(exploratory factor analysis: EFA)을 적용한 Harman의 단일요인검증을 수행하였다. EFA 분석에서 단일요인이 도출되거나 혹은 여러 개의 요인이 도출될지라도 한 요인이 측정변수들에 대

한 변량의 대부분을 설명한다면 상당한 정도의 CMB가 존재한다는 것을 기본가정으로 한다(Podsakoff PM · Organ D 1986; Podsakoff PM et al. 2003). 최종 측정모형을 분석 한 후 남은 핵심 자기평가의 10개 측정항목들, 고객언어폭력의 5개 측정항목들과 이직의도의 3개 측정항목들 등 총 18개 측정항목들을 동시에 투입하여 베리멕스 회전의 주성분분석 EFA을 수행한 결과, 아이겐 값 1 이상인 3개의 요인이 도출되었으며, 이를 요인들은 총분산의 61.9%를 설명하는 것으로 나타났다. 첫 번째 요인이 34.2%로 가장 높은 설명력을 가지고 61.9%의 대부분을 설명하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 CMB로 인하여 본 연구의 결과가 왜곡될 가능성이 낮다는 것을 의미한다(Podsakoff PM et al. 2003). 추가적으로, 본 연구에서는 CFA를 통한 Harman의 단일요인검증을 적용하여 CMB를 검증하였다. 기본 가정은 단일잠재요인(single latent factor)이 변수들 간의 공분산(covariance)의 대부분을 설명한다면 상당한 정도의 CMB가 존재한다는 것이다(Podsakoff PM · Organ D 1986; Podsakoff PM et al. 2003). 단일요인모형의 결과는 18개의 측정항목들이 단일 요인에 적재하지 못하였으며, 측정변수들 간의 공분산의 대부분을 설명하지 않는 것으로 나타났다. 단일요인모형의 모형적합도지수( $\chi^2$ (135) = 2,532.829; Q = 18.761; GFI = 0.735; RMSEA = 0.128; NFI = 0.700; CFI = 0.712)는 최종 측정모형분석에서 도출된 3요인모형의 적합도지수( $\chi^2$ (132) = 616.836; Q = 4.673; GFI = 0.937; RMSEA = 0.063; NFI = 0.928; CFI = 0.942)에 비하여 상당히 좋지 못한 것으로 나타났다. 또한, 두 모형 간의  $\Delta\chi^2(\Delta df)(1,915.993(3))$ 에 따른  $\chi^2$ 차이검증 결과에서도 두 모형은  $p < 0.001$  수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 본 연구의 자료에 단일요인모형에 비하여 3요인모형이 유의적으로 향상된 적합도를 가진다는 것을 의미한다. 특히, 3요인모형의 모형적합도지수가 수용수준 내에 있는 반면에 단일요인모형의

모형적합도지수는 받아드려지기 힘든 수준 내에 있다는 이상의 결과는 본 연구의 응답자들이 3개 변수들을 각각 다른 관점에서 분리하여 인식하고 응답하였다는 것을 보여주는 것이다.

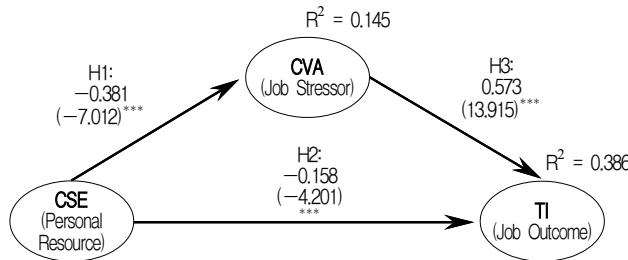
결론적으로, 이상의 일련의 분석결과들은 본 연구에서 CMB로 인한 결과왜곡의 가능성성이 매우 낮다는 것을 보여주는 것으로 이해될 수 있다. 따라서, 본 연구에서는 집중타당성, 판별타당성 평가 및 CMB에 대한 확인 후 최종적으로 남은 측정항목들을 대상으로 연구가설을 검증하기 위하여 구조방정식모형을 분석하였다.

### 3. 연구가설 검증결과 및 논의

제안모형에 대한 구조모형의 모형적합도 평가 결과  $\chi^2(132) = 617.628$ , Q = 4.676; GFI = 0.937; RMSEA = 0.063; NFI = 0.928; CFI = 0.942를 갖는 것으로 나타나 모든 모형적합도지수들이 권장 기준에 부합하는 것으로 나타나, 연구변수들 간의 구조관계를 설명하는데 양호한 모형임을 알 수 있다(<Fig. 2>). 본 연구모형의 내생변수들의 설명력에 대하여  $R^2$ 값을 통해 검토해 보면, 고객 언어폭력의 경우 핵심자기평가 변수에 의해 변량의 14.5%, 이직의도의 경우 핵심자기평가와 고객 언어폭력의 두 변수에 의해 변량의 38.6%가 각각 설명된 것으로 나타났다.

연구가설 검증결과에 의하면, 개인자원으로서 핵심자기평가는 직무스트레스 요인인 고객언어폭력( $\gamma_{11} = -0.381$ ,  $p < 0.001$ )에 유의한 부의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서, H1은 채택되었다. 일선직원들은 고객들의 비합리적인 불평불만, 모욕 및 고함 등과 같은 고객의 언어폭력을 경험하는 동안 상당한 스트레스를 받음으로 인하여 감정적 자원 등의 손실을 경험하게 된다(Kim TG · Lee GH 2012). 이로 인하여, 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인에 효과적으로 대처할 수 있는 직무자원을 필요로 하는데, 자아존중감, 일반화된 자아효능감, 통제위치 및 정서적 안정성 등에 대한 긍정적인 핵심자기평가를 가지는

Model fit:  $\chi^2(132) = 617.628$ ;  $Q = 4.679$ ;  
 $GFI = 0.937$ ;  $RMSEA = 0.063$ ;  $NFI = 0.928$ ;  $CFI = 0.942$



Notes: CSE, core-self evaluations; CVA, customer verbal aggression; TI, turnover intention. \*\*\*  $p < 0.001$ .

〈Fig. 2〉 Structural model and hypothesis tests

일선직원들은 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인들로 인한 스트레스에 효과적으로 대처할 수 있기 때문에 이상의 결과가 나타났다고 이해할 수 있다. 즉, 이러한 결과는 개인자원(핵심자기평가)이 풍부할수록 직무스트레스 요인(고객언어폭력)에 대한 지각을 더욱 더 경감시킨다는 자원보존이론과도 일치한다(Hobfoll SE 2001; Halbesleben JRB 2006). 실증적 연구결과들과 비교해 보았을 때, 이러한 결과는 은행직원들을 대상으로 핵심자기평가, 고객관련 사회적 스트레스 요인 및 감정고갈 간의 구조관계에 관한 연구에서 고객관련 사회적 스트레스요인들인 고객언어폭력을 비롯한 고객의 과도한 기대, 고객의 모호한 기대, 고객의 비호감 등에 대한 지각이 핵심자기평가에 의하여 저하되는 것으로 보고된 Karatepe OM et al.(2010)의 연구결과와 일치한다. 또한, 레스토랑을 비롯한 다양한 서비스 조직의 일선직원들을 대상으로 핵심자기평가가 지각된 부정적 고객행동(직원에 대한 모욕, 불평, 비난 등)에 대한 지각을 감소시킨다는 결과를 보여준 Yagil D et al.(2008)의 연구결과와도 일맥상통한다.

개인자원으로서 핵심자기평가는 직무결과인 이직의도( $\gamma_{21} = -0.158$ ,  $p < 0.001$ )에 유의한 부의 영향을 미치는 것으로 나타나 H2는 채택되었다. 소수에 불과하지만, 최근의 몇몇 실증연구들(Tak

JK 2007; Choi HJ 2011)과 일치하게 핵심자기평가가 높은 수준에 있는 일선 호텔직원일수록 낮은 이직의도를 보이는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 핵심자기평가 수준이 높은 직원들은 본인의 업무를 포함하여 어떤 일이든 자신감에 차있고, 긍정적이며 본인의 가치를 스스로 높게 평가하고, 환경에 잘 적응하고, 걱정이나 두려움이 적어서 감정적으로 안정되어 있으며, 자기자신의 행동에 대한 믿음과 도전의식을 가져 조직에 대한 강한 유대감을 가지기 때문에(Dessler G 1999; Judge TA et al. 1999; Wanberg CR · Banas JT 2000) 현 직장을 떠나고자 하는 의도가 낮은 것으로 이해될 수 있다. 반면에, 핵심자기평가 수준이 낮은 직원들은 조직에 덜 애착을 가지기 때문에(Schweiger DM · DeNisi AS 1991) 핵심자기평가 수준이 높은 직원들에 비하여 상대적으로 이직의도가 높게 나타난다고 볼 수 있다.

제안된 것과 같이 직무스트레스 요인인 고객언어폭력은 직무결과인 이직의도( $\beta_{21} = 0.573$ )에  $p < 0.001$  수준에서 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타나 H3 또한 채택되었다. 개인자원으로서 핵심자기평가는 이직의도를 감소시키는 반면에 직무스트레스 요인으로서 고객언어폭력은 이직의도를 증대시킨다는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 결과는 Karatepe OM et al.(2009)의 연구

결과와도 일치하며, 근무환경에 대한 스스로의 통제력이 부족한 일선직원들은 잠재적인 언어공격 고객들에게 서비스를 제공하는 등 빈번한 고객접촉으로 인하여 이직하고자 하는 마음이 강하게 생길 것이라는 Yagil D(2008)의 주장과도 일치한다. 앞서 언급한 것처럼, 자원보존이론에 의하면, 특정한 역할 내에서의 과도한 직무요구로 인하여 스트레스를 상당히 받고 이로 인하여 이직 의도와 같은 부정적인 태도결과로 이어질 수 있다(Shaffer MA et al. 2001). 즉, 언어남용 혹은 언어폭력을 가하는 고객에 대처할 수 없는 일선직원들은 이직의도를 통해 그들의 제한된 자원을 스스로 보존하고자 한다. 특히, 이직의도는 실제 이직으로 귀결되기 때문에(Steel RP · Ovalle NK 1984) 이직율이 상당히 높은 호텔에 있어서 이러한 결과는 아주 중요한 의미를 가지기 때문에 지배인들에게 시사하는 바가 매우 크다고 사료된다.

#### IV. 결 론

본 연구는 근무시간의 대부분을 동료나 상사보다는 고객과 일대일 응대를 하면서 보내는 동안 상당한 스트레스 상황에 직면해 있는 일선 호텔직원들을 표본으로 하여 그들의 개인자원인 핵심자기평가, 직무스트레스 요인인 고객언어폭력 및 직무결과인 이직의도 간의 구조관계를 실증분석을 통해 이해하고자 하였다. 실증분석결과, 핵심자기평가와 고객언어폭력 간의 영향관계, 핵심자기평가와 이직의도 간의 영향관계 및 고객언어폭력과 이직의도 간의 영향관계 등 모든 연구 가설들이 지지되었는데, 주요결과는 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 핵심자기평가는 개인자원으로서 적용되었는데, 이는 직무스트레스 요인인 고객언어폭력에 대한 지각을 경감시키는 것으로 나타났다. 둘째, 핵심자기평가가 높은 수준에 있는 일선 호텔직원일수록 낮은 이직의도를 보이는 것으로 나타났다. 셋째, 직무스트레스 요인으로서 고객언어폭력에 대한 지각은 이직의도를 증대

시키는 것으로 나타났다.

이와 같은 주요 실증분석 결과를 바탕으로 실무적으로 유용한 몇 가지 실천사항들을 제안하면 다음과 같다. 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인은 일선 호텔직원들에게 직무수행 시 피할 수 없는 하나의 단면이기 때문에 이에 대하여 효과적으로 대처해야 하는 직무요구사항이다. 하지만, 직무요구에 부합하는 역량이 부족한 직원들은 고객언어폭력으로 인한 자존심 저하 및 상실감 등에 효과적으로 대처하지 못할 것이다(Karatepe OM et al. 2009). 핵심자기평가는 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인에 대한 지각에 영향을 미치는 동시에 조직생활지속에 대한 태도에도 영향을 미치는 등 조직생활에 있어서 중요한 개인자원이기 때문에 일선 서비스직원을 채용 및 선발하는데 있어서 높은 수준의 핵심자기평가를 가진 지원자들을 우선적으로 선별하여야 한다(Yagil D et al. 2008). 호텔은 처음 직원을 채용 및 선발하는 과정에서부터 지원자들의 자아존중감, 일반화된 자아효능감, 통제위치 및 정서적 안정성에 대하여 측정하고 그 결과를 직원고용에 중요한 참고자료로 활용하여야 한다(Choi HJ 2011). 예를 들어, 대고객 서비스 과정에서 얼마든지 경험할 수 있는 고객의 불합리한 불평불만을 비롯하여 모욕이나 고함 등과 같은 언어남용에 대하여 유연하게 대처할 수 있는 본인의 역량에 대한 자신감이 높은 지원자들이 우수한 채용 대상이 될 수 있을 것이다. 특히, 낙관주의적 성격 특성은 학습될 수 있으며, 훈련과 같은 적절한 수단을 통해 일부 성격특성을 개선될 수 있다(Babakus E et al. 2009). 따라서, 직원들을 대상으로 그들의 핵심자기평과를 정기적으로 실시하고 분석하여 그들의 자아존중감, 일반화된 자아효능감, 통제위치 및 정서적 안정성을 높일 수 있는 방안을 지속적으로 모색 및 강구해 나가야 한다.

고객언어폭력을 직원들이 어떻게 하면 효과적으로 대처할 수 있는지 교육 및 훈련시키기 위하여, 예를 들어, 사례연구를 통한 훈련 프로그램을

지속적으로 개발 및 적용해 나가야 한다(Karatepe OM et al. 2010). 이를 위해, 예컨대, 고객의 모욕이나 고함 등과 같은 언어폭력을 대할 때 직원들이 그들의 재량권이나 자율성과 같은 임파워먼트를 어떻게 활용할 수 있는지 학습시키기 위한 프로그램들을 마련하고 사례연구를 통해 지속적으로 교육 및 훈련시켜 나가야 한다. 또한, 일선직원들은 고객들의 언어남용으로 인하여 마음에 상처를 입을 수 있고 이로 인하여 직장을 떠나고자 하는 의도가 강하게 생길 수 있지만, 충분한 임파워먼트를 부여함으로써 일선직원들이 고객으로 인한 스트레스를 잘 극복하게 할 것이다. 특히, 임파워먼트가 조직구성원들에겐 조직이 그들을 신뢰하고 있을 뿐만 아니라 그들을 지원하고 있다는 하나의 증거이기 때문에 직원들의 자아존중감을 증대시킴으로써 감정적으로 고갈되는 현상을 미연에 방지 혹은 완화시킴으로써 직장에 몰입할 수 있도록 할 수 있을 것이다. 아울러, 임파워먼트를 부여받은 직원들은 그들의 직무뿐만 아니라 그들 자신들에 대하여 우월감을 느끼게 하고 (Bowen DE · Lawer EE 1995) 높은 수준의 자기효능감을 보임으로써 이직의도가 줄어들 것이다.

이상의 유용한 실무적 제언에도 불구하고, 본 연구의 결과를 해석하고 시사점을 받아들임에 있어서 다음의 한계점을 고려하여야 하며, 또한 이러한 한계점을 극복하는 방향으로 후속 연구가 진행되어야 할 것이다. 첫째, 본 연구에서는 변수들 간의 관계를 검증하기 위하여 획단적 자기보고식 응답에 의하여 자료가 수집되었다. 모든 변수들은 CMB를 최소화하고자 Podsakoff PM et al.(2003)에 의하여 제안된 Harman의 단일요인검증 등 여러 절차 및 통계적 기법들이 적용된 결과 CMB가 본 연구의 결과를 왜곡할 만한 수준은 아닌 것으로 나타났다. 하지만, CMB를 해결하기 위한 가장 좋은 방법은 각 변수에 대한 응답원을 달리하거나 조사시점 분리를 통한 독립변수와 종속 변수에 대한 조사이기 때문에(Podsakoff PM et al. 2003; Park WW et al. 2007) 향후 연구에서는 이

러한 방법에 대한 적용이 요구된다. 예컨대, 본 연구에서는 핵심자기평가와 고객언어폭력을 먼저 조사하고 이직의도를 나중에 조사함으로써 조사 시점을 분리할 수 있다. 둘째, 특급호텔이 감정노동 상황 하에서 다른 등급에 비하여 보다 엄격한 표현규범에 의한 대고객 서비스 행동을 요구하고 있다는 이유로(Chu KHL · Murrmann SK 2006) 본 연구에서는 표본을 부산광역시에 소재하는 특급호텔의 일선직원으로 한정하였다. 따라서, 일반화를 위해서 작게는 한국에 소재하는 특급호텔, 크게는 한국 특급호텔과 조직문화가 비슷한, 이용고객층의 분포가 비슷한 국가들의 호텔들에 대한 확대적용이 요구된다. 마지막으로, 본 연구에서는 개인자원으로서 핵심자기평가를 직무스트레스 요인인 고객언어폭력과 직무결과인 이직의도의 선행요인으로만 적용하였다. 즉, 대다수의 선행연구들처럼 본 연구에서는 중요한 직무결과에 대한 직접 선행요인으로서의 핵심자기평가의 역할만을 연구하였다. 하지만, 자원보존이론에 의하면, 높은 수준의 대처자원을 지닌 직원들은 낮은 수준의 대처자원을 지닌 직원들에 비하여 고객언어폭력과 같은 직무스트레스 요인에 대하여 더 잘 견뎌냄으로써 이직의도가 상대적으로 더 낮아질 것이다(Hobfoll SE 1989; Hobfoll SE · Shirom A 2000). 따라서, 향후 연구에서는 고객언어폭력을 비롯한 다양한 고객관련 사회적 스트레스 요인들과 이직의도, 직무만족 및 서비스 회복성과 등 중요한 직무결과 요인들 간의 관계에서 핵심자기평가의 조절역할을 실증적으로 규명함으로써 보다 의미 있는 이해와 통찰력을 제공해 주기를 기대한다.

## 한글 초록

본 연구의 목적은 일선 호텔직원들의 개인자원으로서 핵심자기평가(자아존중감, 일반화된 자아효능감, 통제위치 및 정서적 안정성), 직무스트레스 요인으로서 고객언어폭력(직무스트레스 요인)

과 직무결과로서 이직의도 간의 구조관계를 분석하는 것이었다. 자료는 부산시내에 소재하는 10개의 특급호텔에 근무하는 일선직원들을 표본으로 하여 자기기입식 조사법에 의하여 수집되었다. 총 405부의 설문지가 최종 분석에 이용되었다. 본 연구는 연구모형과 연구가설들을 검증하기 위하여 구조방정식모형분석을 적용하였다. 가설화된 것처럼, 분석결과는 핵심자기평가가 고객언어폭력에 대한 지각과 이직의도를 경감시키는 것을 보여주었다. 고객언어폭력은 이직의도를 증폭시킨다는 결과를 보여주었다. 마지막으로, 실무적 시사점을 논의하였으며, 본 연구의 한계점을 제시하였고 향후 연구방향을 제안하였다.

### 감사의 글

본 연구는 2011년도 경희대학교 지원에 의한 결과임(KHU-20110096).

### 참고문헌

- An HK (2004). A study on duty and system and work environment of the turnover factors among bakery employees at tourist hotels. *Korean J Culinary Res* 10(3):32-50.
- Anderson JC, Gerbing DW (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin* 103(3):411-423.
- Babakus E, Yavas U, Ashill NJ (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand burnout-performance relationship: A surface-level trait perspective. *J Retailing* 85(4):480-492.
- Bollen KA, Lennox RD (1991). Conventional wisdom on measurement: A structural equations perspective. *Psychological Bulletin* 110(2): 305-314.
- Bono JE, Judge TA (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European J Personality* 17(S1):S5-S18.
- Boshoff C, Allen J (2000). The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance. *Inter J Ser Industry Management* 11(1):63-90.
- Bowen DE, Lawler EE (1995). Empowering service employees. *Sloan Management Rev* 36(4): 73-84.
- Buckley MR, Cote JA, Comstock SM (1990). Measurement errors in the behavioral sciences: The case of personality/attitude research. *Educational & Psychological Measurement* 50(3): 447-474.
- Burton JP, Hoobler JM (2011). Aggressive reactions to abusive supervision: The role of interactional justice and narcissism. *Scandinavian J Psychology* 52(4):389-398.
- Choi CH, Lee SK (2010). Structural relationships between antecedents and consequences of hotel employees' perceptions of disliked customers in emotional labor. *J Hospitality & Tourism Studies* 12(4):176-192.
- Choi HJ (2012). A study on core self-evaluation, service recovery performance, job satisfaction and turnover intention among hotel frontline staff. *Korean J Culinary Res* 18(2):118-133.
- Choi HJ (2011a). Study on structural relationships of core self-evaluation, job satisfaction, job performance and turnover intention in the hotel industry. *J Hospitality & Tourism Studies* 13(3): 168-186.
- Choi HJ (2011b). A study on the relationships of core self-evaluation, work-family facilitation, job satisfaction and turnover intention. *Korean J Culinary Res* 17(4):219-237.

- Chu KHL, Murmann SK (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management* 27(6):1181-1191.
- Colquitt JA, LePine JA, Noe RA. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: A meta-analytic path analysis of 20 years of research. *J Applied Psychology* 85(5):678-707.
- Dessler G (1999). How to earn your employees' commitment. *Academy Management Executive* 13(2):58-67.
- Dormann C, Zapf D (2004). Customer-related social stressors and burnout. *J Occupational Health Psychology* 9(1):61-82.
- Fornell C, Larcker D (1981). Evaluating structural equation models with unobservable, and measurement error. *J Marketing Res* 18(1):39-50.
- Grandey AA, Dickter DN, Sin HP (2004). The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees. *J Organizational Behavior* 25(3):397-418.
- Halbesleben JRB (2006). Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *J Applied Psychology* 91(5):1134-1145.
- Harris LC, Reynolds KL (2003). The consequences of dysfunctional customer behaviour. *J Ser Res* 6(2):144-161.
- Hobfoll SE, Johnson RJ, Ennis N, Jackson AP (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *J Personality & Soc Psychology* 84(3):632-643.
- Hobfoll SE, Shirom A (2000). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In Golembiewski RT (Edition), *Handbook of organization behavior* (2nd revised edition), 57-81. Dekker, New York.
- Hobfoll SE (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An Inter Rev* 50(3):337-421.
- Hobfoll SE (1989). Conservation of resource: A new attempt at conceptualizing stress. *Am Psychology* 44(3):513-524.
- Hoel H, Cooper CL, Faragher B (2001). The experience of bullying in Great Britain: The impact of organizational status. *European J Work & Organizational Psychology* 10(4):443-465.
- Ito JK, Brotheridge CM (2003). Resources, coping strategies, and emotional exhaustion: A conservation of resources perspective. *J Vocational Behavior* 63(3):490-509.
- Johnston MW, Futrell CM, Parasuraman A, Sager J (1988). Performance and job satisfaction effects on salesperson turnover: A replication and extension. *J Business Res* 16(1):67-83.
- Judge TA, Bono JE, Erez A, Locke EA (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. *J Applied Psychology* 90(2):257-268.
- Judge TA, Erez A, Bono JE, Thoresen CJ (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology* 56(2): 303-331.
- Judge TA, Bono JE (2001). Relationship of core self-evaluations trait—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *J Applied Psychology* 86(1):80-92.
- Judge TA, Bono JE, Locke EA (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *J Applied Psychology* 85(2): 237-249.
- Judge TA, Thoresen CJ, Pucik V, Welbourne TM

- (1999). Managerial coping with organizational change: A dispositional perspective. *J Applied Psychology* 84(1):107-122.
- Judge TA, Locke EA, Durham CC, Kluger AN (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *J Applied Psychology* 83(1):17-34.
- Judge TA, Locke EA, Durham CC (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Res Organizational Behavior* 19:151-188.
- Jung HS, Yoon HH (2012). The effects of culinary employees' stress coping styles on counterproductive work behaviors and turnover intention in a deluxe hotel. *Korean J Culinary Res* 18(3):32-45.
- Karatepe OM, Haktanir M, Yorgancı I (2010). The impacts of core self-evaluations on customer-related social stressors and emotional exhaustion. *Ser Industries J* 30(9):1-15.
- Karatepe OM, Yorgancı I, Haktanır M (2009). Outcomes of customer verbal aggression among hotel employees. *Inter J Contemporary Hospitality Management* 21(6):713-733.
- Karatepe OM, Aleshinloye KD (2009). Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria. *Inter J Hospitality Management* 28(3):349-358.
- Kim HR, Yang PS (2008). A study on mediating effects of self-leadership on the relationship between core self-evaluations and innovative behavior. *Korean J Administration* 21(5):1831-1857.
- Kim TG, Lee HG (2012). Structural relationships among frontline hotel employees' empowerment, customer verbal aggression and emotional exhaustion: The moderating role of customer orientation as a personal coping resource between customer verbal aggression and emotional exhaustion. *J Foodservice Management* 15(3):29-56.
- Lee DH, Tak JK (2008). A study on the influence of proactive personality and core self-evaluation on career success: Mediating roles of career planning. *Korean J Industrial & Organizational Psychology* 21(1):83-103.
- Lee HR, Lee YM, Ahn YY (2009). The effect of hotel employee's perceived mentoring function on their career commitment and team commitment: Focusing on moderating effect of hotel employee's personality type. *Korean J Hospitality Administration* 18(2):1-26.
- Mostert K, Rothmann S (2006). Work-related well-being in the South African police service. *J Criminal Justice* 34(5):479-491.
- Nam J, Kim HR, Yang PS (2008). A study on the effects of core self-evaluations on job satisfaction and organizational commitment. *Korean J Human Development* 10(3):23-45.
- Park WW, Kim MS, Jeong SW, Huh KM (2007). Causes and remedies of common methods bias. *Korean J Management* 15(1):89-133.
- Piccolo RF, Judge TA, Takahashi K, Watanabe N, Locke EA (2005). Core self-evaluations in Japan: Relative effects on job satisfaction, life satisfaction, and happiness. *J Organizational Behavior* 26(8):965-984.
- Podsakoff PM, MacKenzie SB, Lee JY, Podsakoff NP (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *J Applied Psychology* 88(5):879-903.
- Podsakoff PM, Organ D (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *J Management* 12(4): 531-544.
- Rafaeli A (1989). When cashiers meet customers:

- an analysis of the role of supermarket cashiers. *Acad Management J* 32(2):245-73.
- Shaffer MA, Harrison DA, Gilley MK, Luk DM (2001). Struggling for balance amid turbulence on international assignments: Work family conflict, support and commitment. *J Management* 27(1):99-121.
- Shirom, A (2003). Job-related burnout. In Quick JC, Tetrick LE (Edition), *Handbook of Occupational Health Psychology* 245-264, American Psychological Association, Washington, DC.
- Steel RP, Ovalle NK (1984). A review and Meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *J Applied Psychology* 69(4):673-686.
- Tak JK (2007). Antecedents of person-job fit and its relation to intention to leave: Based on a sample of newcomers. *Korean J Industrial & Organizational Psychology* 20(4):549-473.
- Thoresen CJ, Kaplan SA, Barsky AP, Warren CR, de Chermont K (2003). The affective understandings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin* 129(6):914-945.
- Wanberg CR, Banas JT (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *J Applied Psychology* 85(1):132-142.
- Yagil D, Luria G, Gal I (2008). Stressors and resources in customer service roles: Exploring the relationship between core self-evaluations and burnout. *Inter J Ser Industry Management* 19(5):575-595.
- Yang PS, Choi SB (2010). Mediating effects of person-job fit on the relationship between core self-evaluations and job satisfaction. *Korean J Administration* 23(1):909-926.
- Yang PS, Choi SB (2011). An empirical analysis on the relationship between transformational leadership and organizational commitment: The mediating effects of core self-evaluations. *Korean Corporation Management Rev* 18(4): 97-117.

---

2012년 05월 22일 접 수

2012년 08월 16일 1차 논문수정

2012년 08월 31일 2차 논문수정

2012년 09월 04일 계 재 확 정