

論文

공항상주직원의 감정노동에 대한 내부마케팅과 고객지향성에 대한 연구

이인환*, 김기웅**, 박성식***

A Study for the Effect of Internal Marketing on Airport Employees' Customer-Oriented Attitude Considering Their Emotional Labor

In-Hwan Lee*, Kee-Woong Kim** and Sung-Sik Park***

ABSTRACT

Airport is not only a public facility but a place where multiple cultural and ethnic groups are visiting. It has been reported though several researches that the level of emotional labor is more heavier than any other job. The more complex our society become, the more frequently emotional labor has been focused. Emotional labor became recently the issue of integrated studies above. Considering the level of emotional labor of airport employees, this paper believes their emotional labor has not been focused compared to such as tourism and service industry. This paper tried to research empirically the impact of internal marketing on airport employees' customer-oriented attitude based on their emotional labor using SEM (Structural Equation Modeling). According to the SEM results, it was proven that 'Autonomy of Airport Employee', a latent variable of internal marketing has a significant negative effect on employees' outside emotion. The outside emotion has also a significant effect on their customer-oriented attitude. It could be concluded the effort to increase decision making authority of employees should be implemented to provide them with deeper customer oriented insight.

Key Words : Airport Employee(공항상주직원), Internal Marketing(내부마케팅), Emotional Labor(감정노동), Customer Oriented(고객지향성), Decision Making Authority (의사결정권한)

1. 서 론

공항에는 상시 2만 여명 이상의 상주직원들이 각자 맡은 다양한 분야에서 근무하고 있다. 특히 하계(7~8월) 및 동계 성수기(12~1월) 때에는 일일 평균 10만 명 이상의 여객들이 쉴 틈 없이 공항을 이용하고 있어 상주직원들은 상시도 긴장을 멈출 수 없는 곳이기도 하다. 인천공항의 경우 연 평

균 공항이용객은 이미 4천만을 넘어섰으며[1], 대한민국의 국격의 상승과 GDP 상승 등의 효과에 힘입어 인천공항에 제2여객터미널까지 준공되면 지금보다 몇 배 더 많은 상주직원들이 근무하게 될 것이며, 공항이용객들을 최대 1억 명, 항공화물 최대 1200만 톤까지 수용 및 처리 가능한 거대한 공항이 될 것이다[2].

공항은 거대 자본이 투입되어야 운영 가능하므로 공공재 성격이 강하다. 특히 철도와 공항처럼 공공재적인 성격이 강할수록, 공공기관 종사자들은 공공의 안전을 책임지는 위기대응 능력까지 요구되어지므로 그들이 인식하는 감정노동 정도는 더욱 강해진다[3]. 특히 2001년 9/11 항공기 테러사고 이후로 미국 공항의 대부분의 기능이 공영화되면서, 공항 종사자들이 인식하는 감정노

2015년 04월 24일 접수 ~ 2015년 05월 10일 심사완료
논문심사일 (2015.04.28. 1차)

* 한국항공대학교 경영학과 박사과정 수료

** 한국항공대학교 경영학과

*** 한국교통대학교 항공운항학과

연락처, E-mail : sungsikpark@hotmail.com

충청북도 충주시 대학로 50

등의 정도는 더욱 강해졌다[4]. 아울러 공항은 공공시설일 뿐만 아니라 다양한 문화와 인종이 공존하는 공간이다. 이러한 다양한 문화가 혼재된 업무 환경에 있는 근로자는 감정노동의 정도가 더욱 강해진다는 연구결과도 있다[5].

업무환경이 점차 고도화되면서 감정노동에 대한 연구는 이미 경영학, 심리학, 사회학, 교육 및 서비스 등 다양한 학문분야에서 다루어졌으며, 최근에는 학문 간 융·복합 연구의 주제로서 감정노동이 다루어지고 있다[6]. 그 결과 관광, 여행, 서비스 업종이 이러한 연구의 주된 연구대상이 되어 왔으나[7], 공항종사자의 감정노동은 크게 주목받지 못했다.

하지만 국내에서 인천공항이 세계공항협의회가 주관하는 공항서비스평가(ASQ, Airport Service Quality) 10년 연속 세계 1위를 수상하였고[8], 여객처리량 역시 세계 10위권의 최정상권 공항으로 발돋움하면서 공항산업은 국내에서 역량과 지위가 큰 폭으로 상승하였다. 공항에는 항공사를 비롯하여, 보안검색, 면세점, 리테일, 식음료, 은행 및 호텔 등 다양한 서비스 분야의 종사자가 근무하고 있다. 이들은 고객을 현장에서 직접 응대하면서 높은 수준의 서비스를 제공함과 동시에 앞서 언급한 대로 과거보다 더욱 강한 감정노동 환경에 직면해 있다[9]. 일례로 국가 관문공항으로서의 사명감에 따른 끊임없는 서비스 교육을 받아야 하며 때론 국가 '가'급 보안시설 근무자로서 보안에 따른 막중한 책임감 등으로, 감정노동 환경에 따른 부정적인 감정들은 내면에 숨긴 채 공항이용객들을 대상으로 항상 웃으면서 친절감 및 친절함을 베풀어야 한다.

따라서 본 연구는 공항상주직원에 대한 감정노동 및 이에 대한 상주기관들의 내부마케팅 노력을 조사하고자 하였다. 아울러 내부마케팅에 대한 공항상주직원들의 인식이 궁극적으로 고객지향성에 미치는 영향력이 무엇인지 분석하고자 하였다. 우선 내부마케팅, 감정노동 및 고객지향성에 대한 선행연구를 살펴보고 상주직원들을 대상으로 배포한 설문지를 토대로 실증연구모형을 설정하여 그에 따른 연구 가설들을 검증하는 방식으로 실증분석을 진행하였다.

2. 본 론

2.1 감정노동

감정노동에 대한 관심은 서구 국가들의 경제가 생산중심의 산업에서 서비스 산업 중심으로

변모하면서 증대되었다. 미주 및 유럽의 경제 체제가 3차 산업인 서비스 중심으로 변모하면서, 산업 내 기업 간 경쟁은 점차 고도화되었고 경쟁의 속도 또한 빨라져 근로자들의 업무 스트레스는 이전 생산·제조 중심의 경제시대와는 비교도 할 수 없을 만큼 늘어났기 때문이다[10].

서비스 산업에서 감정노동이란 기업의 목표를 위해 서비스 제공 중 기업이 추구하는 방향의 특정 감정(미소, 친절, 밝은 표정)을 외부에 표현하는 것이다[11]. 즉, 고객서비스를 위해 근로자는 고객이 쉽고 편안하게 인식할 수 있는 표정과 몸동작을 제공해야 한다. 이를 위해 근로자가 자신의 감정을 조절 혹은 통제하는 것이 감정노동이다[12]. SERVQUAL 이라고 하는 세계적인 서비스 평가 척도[13], 역시 감정노동을 측정하는 도구의 하나인 것이다.

서비스 산업 종사자들은 고객들을 유인하여 조직이 달성하고자 하는 성과를 창출하기 위해 표정과 몸동작을 표현해야 한다. 따라서 서비스 기업의 관리자는 단순히 조직원들을 통제한다는 목적의 관리개념이 아니라 조직원들이 고객을 대할 때 행하는 감정노동의 정도를 파악한다는 목적으로 직원들을 관리해야 할 것이다[6].

감정노동자들은 어느 정도 조직이 정한 '표현규칙' (Display Rule)에 따라 감정표현을 조절해야만 한다[14]. 이러한 규칙은 사회적 혹은 문화적 특성에도 어느 정도 영향을 받지만 대체는 조직의 규범에 가장 큰 영향을 받는다. 서비스 기업들은 다양한 방법으로 직원들에게 표현규칙을 전파하기도 한다.

첫째, 서비스 기업의 이미지에 맞는 성격을 가진 직원을 위주로 채용하며, 둘째, 조직이 원하는 표정과 동작을 표현하도록 회사차원의 교육훈련을 강화하며, 셋째, 기존 직원들의 멘토링 등으로 신입 직원들에게 서비스 정신을 무장시키는 등의 방법이다[15]. 물론 효과적으로 조직원들에게 표현규칙을 전파하기 위해 조직차원의 상벌 시스템이 존재하기도 한다[16].

서비스 기업에 있어 감정노동으로 인한 긍정적인 결과물은 고객의 칭송 코멘트, 단골 고객으로의 등록 혹은 고객들 간 구전효과 등이 있을 수 있다[17]. 그러나 무엇보다 중요한 결과는 직원의 솔직한 감정에 대한 고객의 인식, 즉 감동일 것이다[18]. 직원이 서비스를 제공할 때 진솔한 감정을 고객에게 효과적으로 전달하지 못한다면, 고객의 긍정적인 인식(감동)을 이끌어 낼 수 없고 이는 결국 기업의 신인도 하락 혹은 매출 하락으로 직결되기 때문이다.

2.2 내부마케팅

내부마케팅이라는 용어는 학자마다 다양한 정의를 내린 바 있지만 대체적으로 '직원을 고객처럼' 대하는 행위라고 정의될 수 있다[19]. Berry L.L.은 그의 연구에서 내부마케팅은 높은 수준의 서비스 품질을 고객에게 전달하는 가장 효과적인 방법들 중 하나라고 주장하였다[20].

사회가 점차 고도화 되면서 지식기반의 경제체제가 주축을 이루면서 서비스 기업들의 비중이 점차 높아졌다. 서비스 기업들의 핵심은 상품이 아닌 직원들 그 자체이기 때문에 서비스 기업들은 점차 내부마케팅의 중요성을 인식하기 시작했다[21]. 즉, 직원을 고객처럼 대하면 이것은 외부 고객에 대한 서비스 품질 상승으로 직결될 수 있다는 것이다.

내부마케팅에 대한 관심이 부각된 초창기에 내부마케팅은 단순히 직원들의 동기부여와 직업만족도 상승에 초점을 두었다. 서비스 회사의 직원들의 동기부여와 만족도가 상승하면 그들이 제공하는 서비스 품질은 자동적으로 상승할 수 있다고 믿었기 때문이다[22]. 이런 이유로 내부마케팅은 기업의 인사(Human Resource) 정책을 보조하는 수단으로 여겨졌다. 내부마케팅이란 기업이 필요로 하는 특징을 가진 인재들을 채용하고 발전시켜 고객지향성을 갖는 회사의 자산으로 만드는 것이었다[23].

하지만 내부마케팅에 대한 연구가 진전될수록 내부마케팅은 HR의 보조정책이 아닌 직원의 경쟁력을 강화하는 수단이라는 인식이 확산되었다. 직원의 직업 만족도를 높일수록 직원들은 자기개발에 더욱 시간과 노력을 투자하게 되고 더욱 생산적인 결과를 가져올 수 있었기 때문이다. 직업 만족도가 높은 직원들의 고객지향성은 향상되어 고객의 만족도가 높아진다.

그러나 내부마케팅은 단순히 직업만족도만 높이는 차원이 아닌 다양한 차원에서 직원들을 고려해야 한다는 의견이 제시되었다[22]. 즉 직원들이 스스로 영입의식을 갖고 자발적으로 신규 고객층을 발굴하여 회사에 이윤을 창출하도록 유도하기 위해서는 직원들의 세세한 요구사항들을 듣고 반영해 주는 것이 필요하다. 왜냐하면 그들의 요구사항을 청취하고 회사 정책에 반영하는 것이 곧 고객들의 니즈와 선호도를 파악하여 고객만족도를 높일 수 있는 가장 효과적인 방법이기 때문이다[24].

2.3 고객 지향성

서비스 기업에 있어 내부마케팅은 고객 지향성과 함께 고려되어야만 한다. 서비스 기업에 있어 내부마케팅의 궁극적인 목적은 직원들을 훈련시켜 긍정적인 고객지향성을 함양하도록 하게 하기 위함이다[25]. 즉, 내부마케팅은 직원들을 잘 대해줌과 동시에 외부 마케팅 효과를 극대화할 수 있는 촉매제 역할이 되어야 한다. 따라서 내부마케팅에도 직원을 고객처럼 대함은 물론 외부마케팅 기술 교육이 반드시 병행되어야 한다. 이를 위해서 일부 학자들은 내부마케팅을 위한 회사정책, 제도 및 인센티브 체계가 모두 고객지향성을 감안하여 설계되어야 한다고 주장했다[26]. 그들은 직원들의 목소리를 듣고 어느 정도 직원들에게 권한을 부여하면서 마케팅 교육을 시킬 때, 고객지향성이 극대화 될 수 있음을 시사했다.

Conduit & Mavondo(2001)는 내부마케팅의 구성요인들인 기업의 교육훈련, 인사정책, 경영진과 직원과의 커뮤니케이션이 고객지향성과 높은 수준의 유의한 상관관계가 있음을 제시했다[27].

내부마케팅의 6가지 요인들(고용 안정성, 교육훈련, 보상/인센티브, 회사정책 관련 정보공유, 권한부여 및 완화된 회사 직급체계)이 모두 외부 고객에 대한 지향성에 긍정적이니 영향을 미치는 것으로 판명되기도 했다[28].

궁극적으로 내부마케팅은 다음과 같은 시사점들을 내포하고 있다[29]. 효과적인 내부마케팅은 우선 회사 내부적으로는 직원의 결속력을 강화시키며, 직원의 동기부여 및 직업 만족도를 상승시키며, 조직에 대한 충성도를 향상시킨다. 동시에 회사 외부적으로는 효과적인 내부마케팅은 직원의 고객지향성을 높혀 고객만족도를 향상시키고 회사의 생산성을 향상시킨다[30].

3. 실증연구

3.1 연구 설계

내부마케팅에 대한 실증연구를 위한 설문문항 설계는 Green et al. (1994)의 척도를 활용하였다[31]. 상기 척도는 총 9문항으로 구성되어 있으며 항목들은 크게 '직업에 대한 가치 (Value of My Job)'와 '직업 상 나의 권한 (Job Autonomy)'으로 구분된다.

감정노동에 대한 실증연구를 위해 설문문항들은 Teacher Emotional Labor Strategy 척도를 활

용하였다[32]. 이 척도는 감정노동 뿐만 아니라 정서지능에 대한 선행연구들을 토대로 1천여 명의 표본 집단을 대상으로 수행된 연구 설계인 만큼 내적 타당성이 높았다. 상기 척도는 총 13문항으로 구성되어 있으며 3 가지 잠재요인들로 구분된다. ‘외적 감정(Outside Emotion)’, ‘내적 감정(Inside Emotion)’ 그리고 ‘솔직한 감정 표현(Expression of Natural Emotion)’ 이다

고객지향성에 대한 실증연구를 위해 설문문항들은 Brown et al.(2002)의 서비스 척도를 활용하였다. 이 척도는 서비스 산업에 있어서 고객지향성을 묻는 항목들로 구성되어 있어[33], 서비스 산업으로서 공항 환경에 가장 적합한 설문문항으로 판단되었다.

상기 세 가지 척도들을 모두 통합한 후, 공항상주직원의 업무환경에 맞도록 선별적으로 설문항목을 공항 근무환경에 맞도록 수정하였다. 1차적으로 수정한 설문문항은 다시 공항에 현재 근무하는 상주직원들을 대상으로 그룹 인터뷰를 실시하여 최종적으로 적합한 항목들의 표현 및 내용으로 구성하였다.

3.2 연구 가설

상기 3.1 연구 설계에서 제시된 척도들과 선행연구결과들을 토대로 제시된 잠재변수들을 바탕으로 다음과 같은 연구가설 (대가설 및 세부가설)을 설정하였다.

- H1 : 공항상주직원에 대한 내부마케팅은 상주직원들의 감정노동에 영향을 미칠 것이다.
- H1-1 : 직업에 대한 가치는 상주직원의 외적 감정에 영향을 미칠 것이다.
- H1-2 : 직업에 대한 가치는 상주직원의 내적 감정에 영향을 미칠 것이다.
- H1-3 : 직업에 대한 가치는 상주직원의 솔직한 감정표현에 영향을 미칠 것이다.
- H1-4 : 직업 상 나의 권한은 상주직원의 외적 감정에 영향을 미칠 것이다.
- H1-5 : 직업 상 나의 권한은 상주직원의 내적 감정에 영향을 미칠 것이다.
- H1-6 : 직업 상 나의 권한은 상주직원의 솔직

한 감정표현에 영향을 미칠 것이다.

H2 : 공항상주직원의 감정노동은 내부마케팅의 영향을 받아 고객 지향성에 영향을 미칠 것이다

H2-1 : 상주직원의 외적 감정은 내부마케팅의 영향을 받아 고객 지향성에 영향을 미칠 것이다

H2-2 : 상주직원의 내적 감정은 내부마케팅의 영향을 받아 고객 지향성에 영향을 미칠 것이다

H2-3 : 상주직원의 솔직한 감정 표현은 내부마케팅의 영향을 받아 고객 지향성에 영향을 미칠 것이다

3.3 연구 방법

본 연구의 실증분석을 위해 AMOS 20.0 구조방정식 모형(SEM)을 사용하였다. 구조방정식 모형은 확인적 요인분석 결과를 토대로 잠재요인 간 경로를 분석함으로써 요인 간 인과적인 영향력을 분석할 수 있다. 즉, 기존의 선행연구에 제시된 요인들을 토대로 연구 모형을 구성할 때 적합한 모형이다.

이를 위해 인천공항에 근무하는 항공사, 면세점 및 상업시설 상주직원들을 대상으로 설문지를 배포하였다. 앞서 언급한 대로 상주직원 인터뷰를 거친 후 2015년 3월 23일부터 4월 10일까지 총 3주에 걸쳐 설문지를 배포 및 회수하였다. 총 250부를 배포 후 무응답 항목이 많거나, 응답이 불성실한 설문지를 제외하였다. 유효설문지는 총 200부가 회수되었으며 표본의 인구통계학적 분포는 다음의 Table 1과 같다.

응답자에 대한 인구통계학적 빈도분석 결과 남자는 26.6%이고 여자는 73.4%로 비중이 매우 높았다. 이는 설문지를 배포한 상주직원의 소속 회사들이 항공사, 면세점 및 상업시설 등 여성의 근무비율 높은 서비스 기업에 집중되었기 때문인 것으로 사료된다. 연령대는 주로 20대에서 30대 직원들이 80% 이상을 차지하였으며, 직급별로는 사원/주임급이 73.4%를 차지하였다. 항공사의 경우 체크인 카운터 근무자를 위주로 설문지를 배포하였으며, 면세점 및 상업시설의 경우 매장의 판매 직원들을 위주로 설문을 시행하였기 때문에 나타난 분포라고 판단된다.

Table 1. Demographics of Respondents

구분	항목	응답수	비율(%)
성별	남 자	53	26.6
	여 자	147	73.4
소속	항공사	132	66.2
	면세점·상업시설	68	33.8
	기타 기관	-	-
연령	20세~25세	26	13.0
	25세~30세	84	42.2
	30세~40세	81	40.3
	41세 초과	9	4.5
직급	사원/주임	147	73.4
	대리	27	13.6
	과장 이상	26	13.0
근무 경력	1년 미만	17	8.4
	1년 이상~3년 미만	66	33.1
	1년 이상~3년 미만	38	18.8
	5년 이상	79	39.7

3.3 실증 모형

3.3.1 확인적 요인분석 결과

구조방정식 실증분석을 수행하기에 앞서 선행 연구들을 토대로 설정된 잠재변수들에 대한 확인적 요인분석을 수행하였다.

우선 확인적 요인분석 모형에 대한 적합도 분석 결과 $\chi^2/df=1.759$ 로 2 이하의 매우 높은 수준의 전체 모형 적합도를 보여주었으며, 적합도 계수들도 대체적으로 0.9 이상의 높은 수치를 나타냈다(GFI=.905, IFI=.930, TLI=.919, CFI=.930). 아울러 RMSEA=.070으로 .08 미만으로 수용할 만한 수준으로 분석되었다. 관측변수들에 대한 분석 결과는 Table 2와 같다. 표준화계수가 .7 미만인 관측변수들은 실증분석의 대상에서 제외시켰으며, SMC .4 미만인 변수 역시 확인적 요인분석에서 삭제하였다.

잠재변수들 간 상관분석 결과는 Table 3와 같다. 분석결과 내부마케팅을 구성하는 요인들 간

에는 .815의 높은 상관관계를 보여주었으며, '내적 감정'과 '솔직한 감정표현' 역시 .799의 높은 정(+)의 상관관계를 보여주었다.

Table 2. Confirmatory Factor Analysis

잠재 변수	관측 변수	표준화 계수 (>0.7)	SMC (>0.5)
직업에 대한 가치 (Value)	IM1	.755	.570
	IM3	.893	.797
	IM4	.888	.789
	IM5	.773	.597
직업상 나의 권한 (Autonomy)	IM6	.862	.743
	IM7	.801	.641
	IM8	.758	.574
외적 감정 (Outside Emotion)	ELS1	.811	.657
	ELS2	.946	.894
	ELS3	.738	.544
내적 감정 (Inside Emotion)	ELS7	.771	.595
	ELS8	.760	.577
	ELS9	.918	.843
	ELS10	.844	.713
솔직한 감정 표현 (Expression)	ELS11	.823	.678
	ELS12	.863	.744
	ELS13	.779	.606
고객 지향성 (Customer Oriented)	CO3	.762	.580
	CO4	.846	.715
	CO5	.782	.611
	CO6	.767	.589
	CO7	.857	.734
	CO8	.867	.752
	CO9	.821	.674
	CO11	.873	.762
	CO12	.817	.668

Table 3에서 주목할 만한 점은 '직업 상 나의 권한'과 '외적 감정' 사이의 상관관계수는 -.369이었으며 '외적 감정'과 '솔직한 감정표현'은 -.310으로 부(-)의 관계를 나타냈다. '외적 감정'은 상주 직원들이 고객 서비스를 위해 걸음으로만 표현하는 본의 아닌 감정이기 때문에, 분석결과 '솔직한 감정표현'과 부(-)의 상관관계가 나온 것이다. 또한

Table 3. Correlation Analysis of Latent Variables

	Value	Autonomy	Outside	Inside	Expression	Customer
Value	1	-	-	-	-	-
Autonomy	.815	1	-	-	-	-
Outside	-.240	-.369	1	-	-	-
Inside	.354	.340	-.085	1	-	-
Expression	.415	.433	-.310	.799	1	-
Customer	.510	.356	.061	.613	.518	1

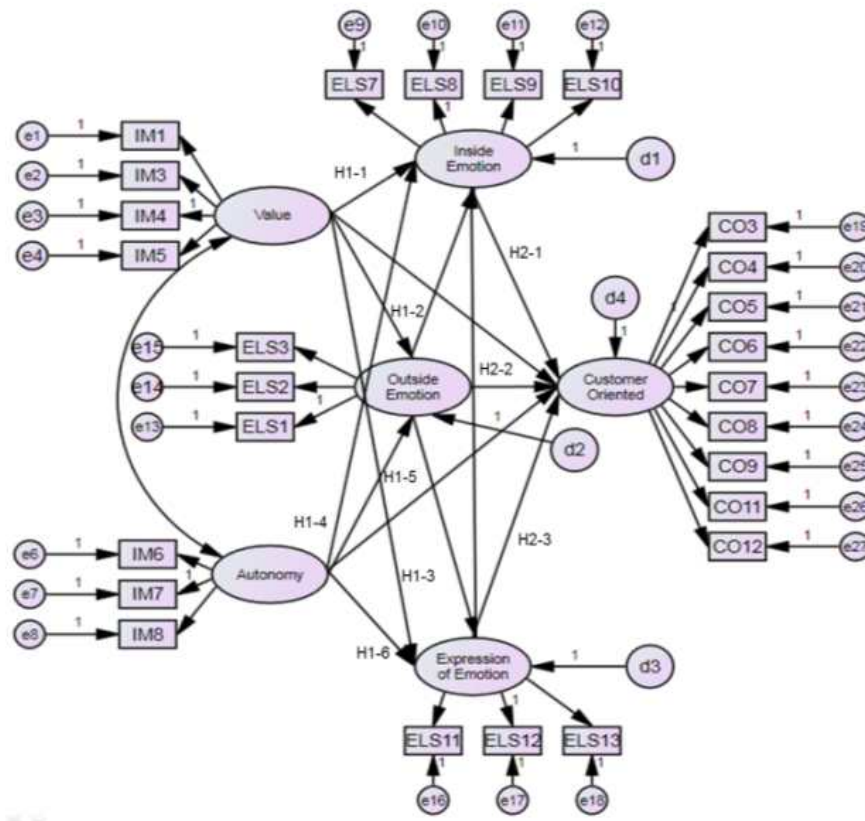


Fig. 1 Adjusted Empirical Research Model

직원들에게 더욱 더 많은 의사결정 권한을 부여 할수록 본의 아닌 감정 표현은 자제하고 솔직한 감정표현(.433)을 하려고 노력한다는 것이다.

3.3.2 구조방정식 결과

확인적 요인분석으로 잠재변수와 관측변수들의 타당성을 확보한 후 구조방정식 모형 분석을 수행하였다. 앞서 3.2. 연구가설에서 제시한 가설

들을 경로로 설정하여 경로분석을 수행하였다. Fig. 1에 제시된 모형에 근거하여 적합도 분석을 수행한 결과 3.3.1 확인적 요인분석에서 제시된 모형 적합도와 동일한 모습을 보여 주어($\chi^2/df=1.759$) 높은 수준의 실증모형 적합도가 판명되었다.

Table 4의 가설검정 결과 전체 9개 연구가설들 중 4개 가설들(H1-4, H2-1, H2-2 및 H2-3)은

Table 4. Hypothesis Test Result (p<.05)

가 설	가설경로	Estimate	S.E.	C.R.	p-value	채택여부
H1-1	Value → Outside	.173	.170	1.014	.311	기각
H1-2	Value → Inside	.033	.111	.295	.768	기각
H1-3	Value → Expression	.188	.150	1.253	.210	기각
H1-4	Autonomy → Outside	-.542	.198	-2.743	.006	채택
H1-5	Autonomy → Inside	.016	.131	.123	.902	기각
H1-6	Autonomy → Expression	.174	.178	.977	.328	기각
H2-1	Outside → Customer	.149	.065	2.286	.022	채택
H2-2	Inside → Customer	.398	.130	3.050	.002	채택
H2-3	Expression → Customer	.388	.110	3.520	***	채택

채택되었으며, 5개 가설들(H1-1, H1-2, H1-3, H1-5 및 H1-6)은 기각되었다. 경로분석을 통한 채택된 가설들의 검증 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 내부마케팅 의 잠재변수인 '직업상 나의 권한'은 '외적 감정'에 유의한 부(-)의 영향력($\beta = -.542, p=.006$)을 미쳐 채택되었다. 외적 감정이란 고객에게 서비스 응대를 위해 본의 아니게 표현하는 감정을 의미한다. 본 가설의 채택은 곧 서비스 직종 직원들에게 업무 상 위임 즉, 더 많은 권한을 부여할수록 직원들은 더욱 외적 감정을 자제한다고 응답한 것임을 의미한다.

둘째, 자제된 외적 감정은 곧바로 솔직한 내적 감정으로 고객을 응대하려는 노력으로 이어진다. Fig 1에 제시된 수정모형의 경로를 보면 확인할 수 있다. AMOS 20.0 Modification Indice 적용하여 최적의 경로분석 결과를 분석한 결과 '외적 감정'이 '솔직한 나의 감정 표현'에 유의한 부(-)의 영향력($\beta = -.170, p=.040$)을 미치는 것으로 판명되었다. 결론적으로 '직업 상 나의 권한' → '외적 감정' → '솔직한 감정 표현' → '고객 지향성'으로 이어지는 경로와 '직업 상 나의 권한' → '외적 감정' → '내적 감정' → '고객 지향성' 경로가 통계적으로 유의함을 입증할 수 있었다.

셋째, 공항상주직원들의 감정노동을 구성하는 잠재변수들이 모두 고객지향성에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설H2-1, H2-2, H2-3 채택). 상주직원들이 공항이용객을 응대할 때 더욱 솔직한 감정으로 대할수록 고객 지향성은 높아지는 것($\beta = 3.520, p < .05$)으로 분석된 것이다. 아울러 상주직원이 마음속으로 고객의 감정 상태를 이해하고 똑같은 감정으로 고객을 응대하려고 노력할수록 고객지향성이 상승하는 모습도 보여주었다(H2-2, $\beta = 3.050, p = .002$).

특히 상주직원들의 본의 아닌 감정 상태를 나타내는 '외적 감정' 역시 고객지향성에 통계적으로 유의한 영향력을 주는 것($\beta = 2.286, p = .022$)으로 판명되었다. 이러한 인과 관계는 상주직원이 소속된 기업뿐만 아니라 공항서비스평가 10년 연속 세계 1위를 위한 공항운영당국과 함께 공항 서비스 개선을 위한 지속적이고 체계적인 서비스 교육의 효과에 기인한 것으로 판단된다.

4. 결 론

공항상주직원들의 감정노동에 대한 내부마케팅 노력이 상주직원들의 고객지향성에 미치는 영

향력에 대한 실증분석 결과 '직업 상 나의 권한'이라는 잠재변수가 감정노동 상태에 영향을 주고 궁극적으로 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 판명되었다. 즉 상주직원들의 요구사항을 들어주어 직업 만족도를 높여 주는 것보다, 공항 현장에서 근무하는 직원들에게 현장에서 고객 응대 시 의사결정의 권한을 더 부여하는 것이 고객지향성을 높이는 데 더욱 효과적이라는 것이다.

공항이라는 근무환경의 특성상 다양한 문화, 다양한 국적 및 다양한 인종의 고객들을 상대해야 한다. 아울러 공항이라는 특성상 대부분의 고객들은 비행기 출발시간에 정확히 탑승해야만 한다는 제약 조건을 갖고 있으므로 이를 감안하여 상주직원들은 신속하게 고객에게 서비스를 제공해야 한다. 이런 이유로 상주직원들은 현장에서 서비스 제공 시 더욱 많은 권한 부여를 희망했던 것으로 사료된다. 따라서 공항 서비스의 품질을 높이고 고객 만족도를 증진시키는 것이 단순히 고객의 불만을 처리하고 서비스교육을 강화하는 차원에서 그치는 것이 아니라, 현장 근무자들의 목소리를 듣고 그들에게 융통성 있는 의사결정 권한을 점차 확대하는 방향으로 서비스 개선 방향이 추진되어야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 1) 경인일보, "치열 경쟁 '동북 허브' 인천공항의 비전", (2015. 1. 2)
- 2) 머니투데이, "인천공항, 개항 13년 만에 여객 4억명 돌파", (2014. 8. 14.)
- 3) Troxell R. M., (2008), "Bureaucratic Discretion and the National Health Service Corps", *Political Science Quarterly*, 97, pp.427-445
- 4) Sharon H. Mastracci, Mary E. Guy, Meredith A. Newman, (2012), "Emotional Labor and Crisis Response: Working on the Razor's Edge", *Taylor & Francis Group*, pp.22-23
- 5) Andrea S. Mccance, (2010), "Emotional Labor in Intercultural Service Encounters: An Experience Sampling Study", *Dissertation for the degree of ph.D. in Psychology in the Graduate College*, University of Illinois at Urbana-Champaign, pp.52-53
- 6) Amir S., Natan U., Arie R., Limor G., (2014), "Emotional Labor in The Hospitality Industry: The Influence of Contextual Factors", *International Journal of Hospitality Management*, 37, pp.150-158
- 7) Pizam, A., (2004), "Are Hospitality Employees

Equipped to Hide Their Feelings?", *International Journal of Hospitality Management*, 23(4), pp.315 - 316.

8) 헤럴드경제, "인천공항, 최고 환승 공항 2년 연속 1위...종합 1위는 창이공항", (2015. 3. 15.)

9) Wong, J., Wang, C., (2009), "Emotional Labor of The Tour Leaders : An Exploratory Study", *Tourism Management*, 30(2), pp. 249 - 259.

10) Gronroos, C., (2007), "Service Management and Marketing : Customer Management in Service Competition", 3rd edition. Wiley, Chichester.

11) 김광일 (2014), "항공사 종사자의 감정노동이 직무 스트레스와 서비스 제공수준, 고객지향적 행동에 미치는 영향", 한국항공대학교 항공경영학과 박사학위논문, pp.13

12) Hochschild, A.R., (1983), "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling", *University of California Press*, Berkeley.

13) Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L., (1985), "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing* 49 (Fall), 41 - 50.

14) Rafaeli, A., Sutton, R. I., (1989), "The Expression of Emotion in Organizational Life. In: Cummings, L.L., Staw, B.M. *Research in Organizational Behavior*, vol(11), JAI Press, Greenwich, pp. 1-42.

15) Grandey, A., (2000), "Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), pp.95-110.

16) Van Dijk, P. A., Kirk, A., (2007), "Being Somebody Else : Emotional Labor and Emotional Dissonance in the Context of The Service Experience at a Heritage Tourism Site", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 14(2), pp.157-169.

17) Tsai, W. C., (2001), "Determinants and Consequences of Employee Displayed Positive emotions", *Journal of Management*, 27(4), pp.497-512.

18) Van Dijk, P. A., Smith, L. D. G., Cooper, B. K., (2011), "Are You for Real? An Evaluation of The Relationship between Emotional Labor and Visitor Outcomes", *Tourism Management*, 32(1), pp.39-45

19) D. Canhill, (1996) "Internal Marketing Your Company's Next Stage of Growth", New York: the Heyworth Press Inc.

20) Berry L. L., Parasuraman, A., (1991), "Marketing Services, Competing through Quality", Free Press, New York

21) Byju K. P. M., (2013), "Internal Marketing: Employee Does Matter", *Global Journal of Management and Business Studies* 3(5), pp.519-524

22) Brooks, B. Martna A and F. Roger, (1999), "Internal Marketing and Customer Driven Wave fronts," *The Service Industries Journal*, vol. 19, no. 4, pp. 46-67

23) S. Robert and M. c. Patrick D, (2012), "Nordstrom Way of Customer Service Excellence, New Jersey: John Wiley & Sons

24) R. Varey and B. Lewis, (1999), "A Broadened Concept of Internal Marketing," *Journal of European Marketing*, 33(9), pp. 926-944

25) Kotler, P., Armstrong, G., (2012), "Principles of Marketing, 12th ed. Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey

26) Hartline, M. D., Maxham III, J. G., McKee, D. O., (2000), "Corridors of Influence in The Diss -emination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees," *Journal of Marketing* 60 (4), pp.35-50

27) Conduit, J., Mavondo, F. T., (2001), "How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation?", *Journal of Business Research* 51, pp.11-24.

28) Bansala, H. S., Mendelson, M. B., Sharma, B., (2001), "The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes," *Journal of Quality Management* 6, pp.61-76

29) Yan-Kai Fu, (2013), "The Influence of Internal Marketing by Airlines on Customer-Oriented Behavior: A Test of the Mediating Effect of Emotional Labor", *Journal of Air Transport Management* 32 (2013) pp.49-57

30) Lings, I. N., (2004), "Internal Market Orientation: Construct and Consequences," *Journal of Business Research* 57, pp.405-413

31) Green, W. E., Walls, G. d., Schrest, L. J., (1994), Internal marketing : The Key to External Marketing success, *Journal of Service Marketing* 8 (4), pp.5-13

32) Yin, H. B., (2012), "Adaptation and Validation of The Teacher Emotional Labour Strategy Scale in China", *Educational Psychology*, 32, pp.451-465.

33) Brown, T. F., Mowen, J. C., Donavan, D. T., Licata, J. W., (2002), "The Customer Orientation of Service Workers : Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings", *Journal of Marketing Research* 39(1), pp.110-119.