

학교급식 조리종사원의 고객지향성이 감정노동과 고객관련 스트레스에 미치는 영향 - 대구·경북지역을 중심으로 -

이경아¹ · 허창구²

¹대구가톨릭대학교 식품영양학과

²대구가톨릭대학교 심리학과

Contribution of Customer Orientation to Emotional Labor and Customer- Related Social Stressors in School Foodservice Employees - Focus on Daegu and Gyeongbuk Provinces -

Kyung-A Lee¹ and Chang-Goo Heo²

¹Department of Food & Nutrition and ²Department of Psychology, Catholic University of Daegu

ABSTRACT The purpose of this study was to examine how customer orientation (CO) reduces employee stress to customers (CSS). As emotional labor strategies [surface acting (SA) and deep acting (DA)] may mediate a role between CO and CSS, we verified multiple parallel mediator roles of SA and DA between CO and CSS. Our survey was administered to 323 school foodservice employees in Daegu and Gyeongbuk. The results show that CO increased DA but did not decrease SA, and SA had a positive effect on CSS while DA did not influence CSS. These results did not support the parallel multiple mediator model. We conducted post-hoc model modification and proposed the serial multiple mediator model as a modified model. As a result, CO increased DA, DA reduced SA, and SA showed a positive relation with CSS. This double mediating effect through DA and SA between CO and CSS was significant. Based on these results, we found that CO did not have a direct effect on SA and CSS. DA did not directly reduce CSS while CO reduced SA and CSS through DA indirectly. DA had a negative effect on CSS through SA indirectly. Finally, implications and limitations of this are discussed.

Key words: school foodservice employee, customer orientation, emotional labor, customer related social stressor

서 론

2016년 현재 전국 11,575개교에서 100% 급식을 시행하고 있으며, 영양(교)사·조리사·조리원 등 총 72,923명이 급식업무를 담당하고 있다. 이 중 정규직은 10.2%에 불과하고 89.8%에 해당하는 65,508명이 비정규직으로 근무하는 것으로 보고되었다(1). 이는 학교급식의 중요성에 비해 급식종사자의 근로조건이 열악하고 인적자원관리에 대한 관심도와 이해도가 낮은 것을 반영하며(2), 더욱 질 높은 학교급식을 제공하기 위해서는 급식서비스 종사원에 대한 관리가 요구된다.

학교급식은 인적자원 의존도가 높은 노동집약산업에 속하며 인적자원에 의해 생산되는 서비스의 품질은 급식서비스 종사원의 마음가짐에 따라 달라진다(3). 즉 서비스 종사원이 고객 욕구를 정확하게 파악하고 만족할만한 서비스를

신속하고 친절하게 제공함으로써 고객을 만족하게 하려는 고객지향성이 높을수록 높은 품질의 서비스를 제공하게 된다(4). 이렇듯 고객과 서비스 제공자 사이에서 ‘진실의 순간’ 또는 ‘결정적 순간’이라는 짧은 순간의 서비스를 통해 고객 만족이 이루어지기 때문에 고객 점점 직인인 조리종사원은 자신의 감정을 조절하고 통제하는 감정노동자로서 불쾌한 상황에서도 항상 친절하고 미소를 잃지 않는 태도로 응대해야 한다(5). 따라서 직접서비스직인 급식서비스 종사원의 스트레스는 직무 자체뿐 아니라 서비스의 대상인 고객 또한 중요한 스트레스가 될 수 있다(6,7).

서비스는 감정노동이며 감정노동이란 개인이 직무수행을 위해 자신이 느끼는 실제 감정 상태와 조직이 요구하는 감정 표현에 차이가 존재할 때 자신이 경험하는 감정을 조절하려는 개인적인 노력이라고 할 수 있다(8-10). 감정노동에서 가장 중요한 스트레스 원인은 표현된 감정과 실제 감정 간의 불일치(emotional dissonance)로 보고되고 있다(7). 감정노동의 두 가지 전략 중 표현규칙을 준수하는 표면행동(surface acting)의 경우 실제 감정과 무관한 감정표현으로 인해 감정 불일치를 증가시켜 감정노동자의 스트레스를 증

Received 22 July 2016; Accepted 12 October 2016

Corresponding author: Kyung-A Lee, Department of Food and Nutrition, Catholic University of Daegu, Gyeongbuk 38430, Korea
E-mail: yika0108@cu.ac.kr, Phone: +82-53-850-3522

가시키지만, 내면행동(deep acting)은 오히려 표면행동으로 인한 감정 불일치를 상쇄하기 위해 자신의 감정에 대한 인식을 수정하는 노력으로 보고된 바 있다(9,11). 따라서 감정노동자가 어떠한 방식으로 감정노동을 수행하는가에 따라 고객에 대한 스트레스 지각이 달라질 수 있다(12).

한편 서비스 종사원의 감정노동 수행전략은 개인차에 의해 달라질 수 있다. 감정노동과 고객지향에 대한 선행연구들을 살펴보면 고객지향적 성향이 높은 서비스종업원일수록 실제 정서와 표현된 정서가 일치하지 않는 표면행동보다는 내면행동을 하는 것으로 나타났다(13). 또한, 고객지향성이 높은 직원일수록 고객이 무엇을 원하는지 알고자 하는 성향이 강하기 때문에 고객의 모호한 기대나 언어공격 등 고객으로 인한 스트레스에 덜 민감하게 반응하고, 이로 인하여 감정적으로 고갈되는 현상이 낮게 나타나는데 반해(14), 고객지향성이 낮은 직원들은 조직의 표현규범을 따르기 위하여 자신의 실제 감정과 불일치하는 감정노동을 수행하면서 감정자원을 더 소비하여 궁극적으로 감정고갈로 이어질 가능성이 더 높다고 보고하였다(15).

한편 일부 연구에서는 감정노동을 수행하는 직원들의 감정 불일치가 감정고갈을 증대시킴과 동시에 고객지향성을 감소시킨다고 보고하였으며(16,17), 반대로 Babakus 등(14)의 연구에서는 고객지향성이 감정고갈을 경감시킨다는 연구 결과도 보고되었는데, 고객지향성이 높은 일선 직원들은 낮은 일선 직원들보다 상대적으로 높은 직무 만족을 경험하게 되고, 웃으면서 상냥하게 대고객 서비스를 제공할 수 있는 역량 또한 강하기 때문에 감정적으로 고갈상태에 덜 이르게 된다고 설명하고 있다. 본 연구는 이를 근거로 고객지향이 높을수록 감정고갈을 덜 유발하는 내면행동을 많이 하게 된다고 가정하였다.

감정노동과 고객관련 스트레스(customer related social stressor, CSS)의 관계를 다룬 연구에서 감정노동은 고객관련 스트레스의 선행변인으로 다뤄지기도 하지만 한편으로는 고객관련 스트레스로 인한 결과로 다뤄지기도 한다(18, 19). 본 연구는 감정노동의 두 가지 전략(표면행동, 내면행동)이 상이한 특성을 지니며(9,11), 그로 인해 서비스 노동자의 스트레스에 상이한 영향을 미칠 수 있다는 점에서 감정노동을 고객관련 스트레스의 선행변인으로 다루었다. 이와 관련하여 Grandey(8)의 연구에서는 호텔과 레스토랑 종사원의 표면행동은 고객관련 스트레스를 증가시켰으며 내면행동은 고객관련 스트레스에 영향을 미치지 않는 것으로 보고하였다(12). 이는 표면행동이 조직의 입장에서 바람직할지 모르지만, 표면행동을 취하는 동안 개인은 진실한 감정을 억압하고 꾸며낸 감정을 표출해야 하기 때문에 장기적인 관점에서는 스트레스를 더 받기 때문으로 설명된다. Heo(20)의 연구에서도 표면행동은 고객관련 스트레스를 증가시키는데 반해, 내면행동은 고객관련 스트레스를 감소시키는 것으로 나타난 바 있다.

이상의 내용을 종합할 때 고객지향성은 감정노동자의 감

정표현에 영향을 미치는 중요한 선행요인이며, 고객지향성이 높을수록 표면행동보다는 내면행동을 많이 할 것으로 예측할 수 있다(13). 또한, 감정노동의 두 가지 전략 중 표면행동은 감정 불일치를 증가시킴으로써 고객관련 스트레스를 증가시키고 내면행동은 고객의 감정을 이해하여 진심으로 친절하게 응대함으로써 고객관련 스트레스를 감소시키거나 영향을 주지 않을 것으로 예상할 수 있다. 이에 본 연구에서는 학교급식서비스 종사원의 고객지향성이 감정노동의 두 가지 전략에 미치는 영향을 분석하고 선택된 두 가지 감정노동 전략에 따른 고객관련 스트레스 변화를 살펴봄으로써 학교급식서비스 종사원에 대한 인적자원관리의 기초자료를 제공하고자 하였다.

대상 및 방법

조사대상 및 방법

본 연구는 대구·경북지역 초·중·고등학교 학교급식소에 근무하고 있는 조리종사자를 대상으로 하였다. 연구방법은 연구자가 개발한 설문지를 영양(교)사에게 배부하여 설명한 후, 조리종사원이 직접 기록하게 하는 자가기록방법을 이용하였으며 영양(교)사가 회수하였다. 배부된 설문지 총 400부 중 358부를 회수하였고(회수율: 89.5%), 이 중 미기재된 응답지 35부를 제외한 총 323부를 분석에 사용하였다. 조사기간은 2014년 3월 3일부터 2014년 4월 25일까지였다.

조사내용

설문지는 응답자 일반사항, 고객지향, 감정노동, 고객관련 스트레스로 구성되었다. 응답자 일반사항으로는 조리종사자의 연령, 교육정도, 조리사자격증 유무, 이직 경험, 고용형태, 근무 학교, 1일 급식횟수 등으로 측정하였다. 그 밖에 심리적 측정도구의 문항은 Table 1과 같다. 고객지향은 Saxe와 Weitz(21)가 개발한 SOCO(selling orientation, customer orientation) 척도를 사용하였다. SOCO 척도의 하위요인은 고객지향(12문항)과 판매지향(12문항)이며 각 요인은 6문항의 긍정문항과 6문항의 부정문항으로 이루어져 있다. 본 연구에서는 고객지향 긍정문항 중 Saxe와 Weitz(21) 연구 결과에서 요인부하량이 가장 높은 3문항을 선택하여 사용하였다. Saxe와 Weitz(21)의 연구에서 밝힌 SOCO 전체 문항의 신뢰도 Cronbach's α 는 0.86이었으며, 본 연구에서 사용한 고객지향 3문항의 신뢰도 Cronbach's α 는 0.775였다. 감정노동은 Diefendorff 등(22)이 기존 척도를 종합하여 제시한 척도를 사용하였다. 본 연구에서는 이들 연구의 교차 타당화 결과에서 요인부하량이 높게 나타난 표면행동 3문항과 내면행동 3문항을 선택하여 사용하였다. Diefendorff 등(22)의 연구에서 신뢰도 Cronbach's α 는 표면행동이 0.89, 내면행동이 0.85였으며 본 연구에서의 신뢰도 Cronbach's α 는 표면행동이 0.659, 내면행동이 0.853이었다. 고객관련 스트레스는 Dormann과 Zapf(6)가 개발한 척

Table 1. Reliability analysis of measurement tools

Variable	Items	Corrected item-total correlation	Alpha if item deleted	Cronbach's α
Customer orientation	I try to help customers achieve their goals (CO1).	0.586	0.725	0.775
	A good salesperson has to have the customers best interest in mind (CO2).	0.621	0.687	
	I try to get customers to discuss their needs with me (CO3).	0.631	0.673	
Surface acting	I fake the emotions I show when dealing with customers (SA1).	0.504	0.516	0.659
	I fake the emotions I show when dealing with customers (SA2).	0.426	0.618	
	I put on an act in order to deal with customers in an appropriate way (SA3).	0.483	0.543	
Deep acting	I make an effort to actually feel the emotions that I need to display toward others (DA1).	0.648	0.868	0.853
	I work hard to feel the emotions that I need to show to customers (DA2).	0.822	0.703	
	I try to actually experience the emotions that I must show to customers (DA3).	0.712	0.807	
Customer related social stressor	Customers often shout at us (CSS1).	0.548	0.693	0.739
	Customers personally attack us verbally (CSS1).	0.545	0.695	
	Customers personally attack us verbally (CSS1).	0.660	0.662	
	Customers' wishes are often contradictory (CSS2).	0.400	0.814	
	It is not clear what customers request from us (CSS2).	0.641	0.673	
	It is difficult to make arrangements with customers (CSS2).	0.466	0.706	

도를 이용하였다. 이 척도는 고객기대 관련 2개 하위요인(모호한 기대, 부적절한 기대)과 고객태도 관련 2개 하위요인(언어공격, 적대적 고객)으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 고객기대 요인과 고객태도 요인에서 각각 모호한 기대와 언어공격 하위척도를 선택하였으며, Dormann과 Zapf(6) 연구의 요인분석 결과에서 높은 요인부하량을 보이고 여러 요인에 더블로딩 되지 않은 문항을 각각 3문항씩 선별하여 사용하였다. Dormann과 Zapf(6)의 연구에서 모호한 기대의 신뢰도 Cronbach's α 는 0.68, 언어공격의 신뢰도 Cronbach's α 는 0.72이었으며, 본 연구에서의 고객관련 스트레스 6문항의 신뢰도 Cronbach's α 는 0.739였다.

연구모형 및 가설

본 연구에서는 학교급식서비스 종사원의 고객지향성이 감정노동의 두 가지 전략에 영향을 미치고 이어서 감정노동 전략이 고객관련 스트레스에 영향을 미치는 매개모형을 연구모형으로 Fig. 1과 같이 제안하였다. 모형에 포함된 연구가설은 다음과 같다.

H1. 고객지향성은 감정노동 전략 중 표면행동에 부정적 영향을 미칠 것이다.

H2. 고객지향성은 감정노동 전략 중 내면행동에 정적 영향을 미칠 것이다.

H3. 표면행동은 고객관련 스트레스에 정적 영향을 미칠 것이다.

H4. 내면행동은 고객관련 스트레스에 부정적 영향을 미칠 것이다.

H5. 고객지향성이 고객관련 스트레스에 미치는 영향을 감정노동 전략이 매개할 것이다.

통계처리

조사된 자료는 SPSS 21 및 AMOS 21(IBM, Chicago, IL, USA)을 이용하여 다음의 과정을 거쳐 분석하였다. 먼저 조사대상자의 일반사항과 그에 따른 고객지향, 감정노동, 고객관련 스트레스의 평균 차이는 t test와 F test를 이용하여 검증했다. 다음으로 Cronbach's α 를 통해 측정도구의 신뢰도를 확인하고, 확인적 요인분석을 통해 각 잠재변인에 대한 측정변인의 집중타당도와 잠재변인 간 변별타당도를 확인했다. 마지막으로 구조방정식 모형검증을 통해 고객지향과 고객관련 스트레스의 관계를 감정노동(표면행동, 내면행동)이 매개하는 연구모형의 적합도를 확인하였다. 적합도 판단에 사용한 주요 지표는 CFI, TLI, RMSEA이며 CFI와 TLI는 0.90 이상, RMSEA는 0.08 이하일 때 모형이 자료에 적합하다고 판단한다. 마지막으로 연구모형 분석에서 유의하지 않은 경로를 삭제하고 수정지수(M.I.)를 이용해 경로를 추가하여 개발한 수정모형의 적합도를 비교한 후, 붓스트래핑을 이용하여 최종적으로 채택된 모형에 포함된 간접효과의 유의성을 검증했다. 붓스트래핑은 간접효과의 경험적 검증방법으로써 본 연구는 10,000회의 간접효과 검증을 하였으며, 분석 결과 간접효과의 95% 신뢰구간에 0이 포함되지 않을 경우 간접효과가 유의하다고 판단한다.

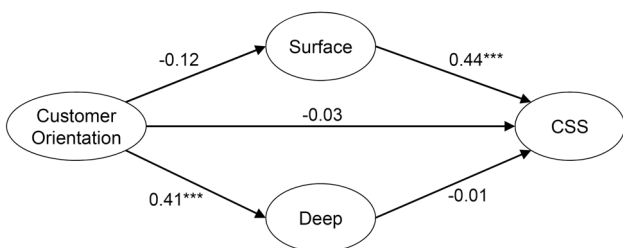


Fig. 1. Standardized estimates for proposed research model (parallel multiple mediator). *** $P < 0.001$.

결과 및 고찰

조사대상 일반사항

조사대상자의 일반사항은 Table 2와 같다. 조사대상자의 연령은 40~50세가 49.7%, 50세 이상이 44.4%, 40세 미만 이 5.9% 순이었으며, 평균 연령은 48세로 나타났다. 학력은 고졸이 78.8%, 중졸 이하가 11.9%, 전문대졸 이상이 9.3% 였고 조리사 자격증은 49.8%가 소지하고 있었다. 이직경험 은 54.8%가 없다고 응답하였고, 고용형태는 무기계약직이 82.0%, 계약직 및 파트타임이 14.1%, 정규 조리직 공무원 이 3.9% 순으로 조사되었다. 급식소 일반사항을 살펴보면, 초등학교 41.4%, 고등학교 30.7%, 중학교 27.8%로 나타났 으며, 1일 급식횟수는 1회 76.5%, 2회 이상이 23.5%로 나 타났다.

일반사항에 따른 고객지향, 감정노동, 고객관련 스트레스 차이

조리종사자의 일반적 특성에 따른 고객지향성과 감정노 동, 고객관련 스트레스에 대한 차이를 분석한 결과는 Table 3과 같다. 고객지향성, 감정노동, 고객관련 스트레스의 전체 평균 점수를 살펴보면, 고객지향성은 3.81/5.00점, 감정노 동 중 표면행동은 2.39/5.00점, 내면행동은 3.45/5.00점, 고객관련 스트레스는 2.47/5.00점으로 나타났다. 이는 부산

지역 고등학교 급식 조리종사자에 관한 연구(23)에서의 고 객지향성 점수(3.83점), 표면행동 점수(2.12점), 내면행동 점수(3.62점)와 유사한 수준이었다. 한편 고객관련 스트레 스는 항공사 객실승무원에 대한 연구(24)에서 나타난 고객 관련 스트레스(3.74점)보다 매우 낮게 나타났는데, 이는 불 특정 다수의 고객을 대상으로 부정기적인 서비스를 제공하 는 항공사 객실승무원보다 특정 다수의 학생 고객을 대상으 로 정기적인 서비스를 제공하는 학교급식에서는 장기적인 관계 형성이 이루어지기 때문으로 여겨진다.

조리종사원의 근무특성에 따른 차이에서 고객지향성 점 수는 학력이 전문대졸 이상인 군이 다른 군보다 유의하게 높았고($P<0.05$), 정규 조리직 공무원이 다른 군보다 유의하 게 높았으며($P<0.001$), 초등학교에 근무하는 군이 고등학 교에 근무하는 군보다 유의하게 높게 나타났다($P<0.05$). 감 정노동 중 표면행동 점수는 조리사 자격증이 없는 군이 소지 한 군보다 유의하게 높게 나타났고($P<0.01$), 이직 경험이 있는 군이 없는 군보다 유의하게 높았으며($P<0.001$), 초등 학교와 고등학교에 근무하는 군이 중학교에 근무하는 군보 다 유의하게 높게 나타났다($P<0.05$). 감정노동 중 내면행동 점수는 학력이 전문대졸 이상인 군이 다른 군보다 유의하게 높았고($P<0.01$), 조리사 자격증을 소지한 군이 없는 군보다 유의하게 높았고($P<0.001$), 정규 조리직 공무원이 다른 군 보다 유의하게 높았으며($P<0.001$), 초등학교와 중학교에

Table 2. General characteristics of cooks and foodservice operations

		Variable	N	%
Characteristics of cooks	Age (years)	<40	19	5.9
		≥40~<50	159	49.7
		≥50	142	44.4
		Mean±SD: 48.36±5.39		
	Educational background	Middle school	36	11.9
		High school	238	78.8
		2-yr college or higher	28	9.3
	Cooking certification	Yes	154	49.8
		No	155	50.2
	Number of turnover (times)	0	143	54.8
1		57	21.8	
2		44	16.9	
3 and over		17	6.5	
Total careers as a cook (years)	<5	79	25.7	
	≥5~<10	85	27.7	
	≥10	143	46.6	
	Mean±SD: 8.79±4.82			
Employment status	Public official cook	12	3.9	
	Unlimited period contract cook	249	82.0	
	Contract worker & part timer	43	14.1	
Characteristics of foodservice operations	School level	Elementary school	128	41.4
		Middle school	86	27.8
		High school	95	30.7
	No. of meal service time (per day)	Once	234	76.5
		Two times and over	72	23.5

Table 3. Customer orientation, emotional labor and customer related social stressor by general characteristics of cooks and foodservice operations

	Variable	Customer orientation	Emotional labor		Customer related social stressor
			Surface acting	Deep acting	
Age (years)	40 less	3.79±0.57 ¹⁾	2.21±0.55	3.31±1.05	2.30±0.80
	40~50 less	3.77±0.63	2.36±0.68	3.43±0.76	2.41±0.77
	50 and over	3.87±0.52	2.44±0.82	3.50±0.75	2.56±0.68
	F-value	1.167	1.058	0.600	2.259
Educational background	Middle school	3.76±0.63 ^{b2)}	2.46±0.77	3.50±0.74 ^b	2.50±0.62 ^a
	High school	3.79±0.58 ^b	2.40±0.77	3.38±0.76 ^b	2.51±0.77 ^a
	2-yr college or higher	4.11±0.39 ^a	2.25±0.49	3.93±0.93 ^a	2.03±0.57 ^b
	F-value	4.031 [*]	0.711	6.428 ^{**}	5.308 ^{**}
Cooking certification	Yes	3.86±0.60	2.25±0.71	3.62±0.80	2.38±0.83
	No	3.76±0.55	2.50±0.74	3.25±0.72	2.57±0.61
	t-value	1.547	-3.104 ^{**}	4.270 ^{***}	-2.349 [*]
Total careers as a cook (years)	5 less	3.80±0.58	2.32±0.76	3.45±0.74	2.39±0.89
	5~10 less	3.75±0.56	2.50±0.79	3.37±0.85	2.61±0.70
	10 and over	3.85±0.62	2.34±0.69	3.50±0.77	2.42±0.65
	F-value	0.895	1.518	0.755	2.446
Experience of turnover	No	3.84±0.58	2.19±0.65	3.45±0.76	2.45±0.63
	Yes	3.79±0.58	2.58±0.75	3.36±0.82	2.52±0.87
	t-value	0.739	-4.417 ^{***}	0.970	-0.771
Employment status	Public official cook	4.46±0.51 ^a	2.44±0.55	4.66±0.71 ^a	2.59±1.86
	Unlimited period contract cook	3.81±0.56 ^b	2.35±0.74	3.42±0.74 ^b	2.48±0.68
	Contract worker & Part timer	3.66±0.62 ^b	2.51±0.83	3.29±0.67 ^b	2.49±0.63
	F-value	9.158 ^{***}	0.780	17.539 ^{***}	0.139
School level	Elementary school	3.88±0.66 ^a	2.49±0.75 ^a	3.50±0.83 ^a	2.36±0.70 ^b
	Middle school	3.82±0.55 ^{ab}	2.19±0.69 ^b	3.59±0.73 ^a	2.46±0.87 ^{ab}
	High school	3.67±0.48 ^b	2.40±0.73 ^a	3.22±0.75 ^b	2.62±0.63 ^a
	F-value	3.640 [*]	4.339 [*]	5.569 ^{**}	3.283 [*]
No. of meal service time (per day)	Once	3.83±0.62	2.39±0.74	3.49±0.78	2.40±0.66
	Two times and over	3.71±0.46	2.35±0.73	3.30±0.73	2.59±0.66
	t-value	1.496	0.399	1.795	-2.162 [*]
	Total	3.81±0.58	2.39±0.74	3.45±0.78	2.47±0.74

Score scale: 1 (very disagree)~5 (very agree).

¹⁾Mean±SD.

²⁾Different letters on the same column indicate significant differences among groups by Duncan's multiple range test.

* $P<0.05$, ** $P<0.01$, *** $P<0.001$.

근무하는 군이 고등학교에 근무하는 군보다 유의하게 높게 나타났다($P<0.001$). 고객관련 스트레스 점수는 학력이 고졸 이하인 군이 전문대졸 이상인 군보다 유의하게 높았고($P<0.01$), 조리사 자격증이 없는 군이 자격증을 소지한 군보다 유의하게 높았고($P<0.05$), 고등학교에 근무하는 군이 초등학교와 중학교에 근무하는 군보다 유의하게($P<0.05$) 높았으며, 1일 급식횟수가 2회 이상인 군이 1회인 군보다 유의하게 높았다($P<0.05$).

측정도구의 구성개념 타당도 검증

본 연구에 사용된 측정도구들의 구성개념 타당성을 확인하기 위해 모형에 포함된 잠재변인들(고객지향, 표면행동, 내면행동, 고객관련 스트레스)에 대해 확인적 요인분석을 했

다. 이때 고객관련 스트레스 6문항은 하위개념(언어공격, 모호한 기대)에 따라 문항묶음을 하였다. 확인적 요인분석 결과 4개 잠재변인을 독립적으로 측정된 모형의 적합도는 $Chi=65.019(df=38)$, $CFI=0.975$, $TLI=0.963$, $RMSEA=0.047$ 로 양호했다. 측정변인과 잠재변인 간의 집중타당도를 판단하는 통계적 지표로 AVE(평균분산추출)와 CR(개념신뢰도)을 산출한 결과 AVE의 범위는 0.419~0.703으로 표면행동과 고객관련 스트레스가 기준인 0.5에 다소 못 미쳤으며, CR(개념신뢰도)의 범위는 0.637~0.876으로 역시 표면행동과 고객관련 스트레스가 기준인 0.7에 다소 못 미쳤다. 한편 각 측정변인과 잠재변인 간의 요인계수는 Table 4와 같이 모두 0.520 이상이었으며, 유의성(C.R.)도 모두 4.763 이상으로 기준인 1.965 이상으로 나타났다. 이상의 여러 군

Table 4. Factor loadings in confirmatory factor analysis

Item	Customer orientation		Surface acting		Deep acting		Customer related social stressor	
	Loading	C.R.	Loading	C.R.	Loading	C.R.	Loading	C.R.
	CO1	0.758	SA1	0.662	DA1	0.806	CSS1	0.693
	CO2	0.757	SA2	0.520	DA2	0.949	CSS2	0.735
	CO3	0.680	SA3	0.694	DA3	0.709		4.763
AVE	0.703		0.419		0.548		0.467	
CR	0.876		0.680		0.784		0.637	

C.R.=critical ratio, AVE=average variance extracted, CR=construct reliability, CSS1=verbal aggression, CSS2=ambiguous customer expectations.

거로 판단했을 때 잠재변인별 문항 수가 적은 관계로 AVE와 CR의 기준에 다소 못 미치는 요인이 있었으나 대체로 각 문항이 잠재변인에 수렴하고 있는 것으로 판단하였다. 변별타당도는 잠재변인 간 상관관계의 크기를 통해 확인할 수 있는데, 잠재변인 간 상관관계가 0.80 이상으로 높게 나타날 경우 잠재변인 간의 다중공선성이 의심된다. 본 연구에서는 Table 5와 같이 잠재변인 간의 상관관계가 -0.090~0.445로 높지 않게 나타나 변별타당도가 확인되었다. 따라서 본 연구에서 사용된 4개 잠재변인이 독립적으로 측정되었음을 알 수 있었다.

고객지향이 고객관련 스트레스에 미치는 영향에 대한 감정노동의 매개효과 분석

본 연구는 고객지향성이 표면행동에 부정적 영향을 미치고, 이어서 표면행동은 고객관련 스트레스에 정적인 영향을 미칠 것으로 가정하였다. 한편 고객지향성은 내면행동에 정적 영향을 미치고, 이어서 내면행동은 고객관련 스트레스에 부정적인 영향을 미칠 것으로 가정하였다. 이러한 가정을 종합하여 Fig. 1과 같이 고객지향성과 고객관련 스트레스의 관계를 표면행동과 내면행동이 매개하는 병렬다중매개모형(parallel multiple mediator model)을 연구모형으로 제안하였다.

구조방정식을 이용하여 연구모형의 적합도를 분석한 결과 Table 6과 같이 Chi=71.910(df=39), CFI=0.969, TLI=0.957, RMSEA=0.051로 모형 적합도는 양호한 것으로 나타났다. 가설별로 볼 때 매개모형이 성립하기 위한 주요 경로

중 고객지향성→내면행동($\beta=0.41$, $P<0.001$, H2)과 표면행동→고객관련 스트레스($\beta=0.44$, $P<0.001$, H3)는 통계적으로 유의했으나, 고객지향성→표면행동(H1)과 내면행동→고객관련 스트레스(H4)의 경로가 통계적으로 유의하지 않게 나타나 병렬다중매개모형은 지지가 되지 않았다. 이러한 결과는 Groth 등(25)의 연구에서도 나타난 바 있는데, 이들의 연구에서 고객지향성과 관련성이 있는 감정노동 전략은 내면행동($r=0.13$, $P<0.05$)이었으며, 표면행동은 고객지향성과 관련성이 없었다. 또한, 감정노동과 고객관련 스트레스의 관련성에서 표면행동만이 고객관련 스트레스와 관련이 있는 것으로 나타난 점은 고객관련 스트레스를 처음 주창한 Dormann과 Zapf(6)의 연구에서도 찾아볼 수 있다. 이들은 고객관련 스트레스가 직무탈진에 미치는 영향을 감정적 불일치(emotional dissonance)가 매개할 것이라고 주장했다. 이때 감정적 불일치는 감정노동의 두 가지 전략 중 표면행동에 의한 것으로 다뤄지며, Krumi와 Geddes(11)도 감정노동 전략을 재개념화하는 과정에서 표면행동을 감정적 불일치(emotional dissonance), 내면행동을 감정적 노력(emotional effort)으로 개념화한 바 있다. 즉 감정노동 전략과 고객관련 스트레스의 관계는 구체적으로 볼 때 표면행동과 고객관련 스트레스의 관계에서 찾아볼 수 있으며 이러한 결과가 본 연구에서도 나타난 것이라 할 수 있다.

제안된 병렬다중매개모형에서 매개 효과를 검증하지 못하였으므로, 사후적 모델수정(post-hoc model modification) 작업을 진행하였다. 먼저 연구모형에서 유의하지 않은 경로를 제거하였다. 다음으로 연구모형 분석 결과에서 제시

Table 5. Correlations between latent variables

Variables	1	2	3	4
1. Customer orientation	1			
2. Surface acting	-0.101	1		
3. Deep acting	0.409***	-0.219**	1	
4. Customer related social stressor	-0.086	0.445***	-0.090	1

** $P<0.01$, *** $P<0.001$.

Table 6. Model fit of research model and modified model

Model	Chi	df	CFI	TLI	RMSEA
Research model (parallel multiple mediator)	71.910	39	0.969	0.957	0.051
Modified model (serial multiple mediator)	65.476	41	0.977	0.969	0.043

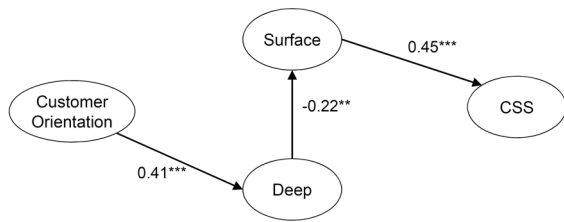


Fig. 2. Standardized estimates for modified model (serial multiple mediator). ** $P < 0.01$, *** $P < 0.001$.

된 수정지수(modification indices)를 참고하여 잠재변인 간의 관계이면서 동시에 본 연구모형의 매개관계를 구성해 줄 수 있는 내면행동→표면행동의 경로를 추가하여 Fig. 2와 같이 연속다중매개모형(serial multiple mediator model)을 수정모형으로 구성하였다. 수정모형에 대한 구조방정식 판별 결과는 Table 6과 같이 $\chi^2=65.476(df=41)$, CFI=0.977, TLI=0.969, RMSEA=0.043으로 연구모형보다 간명성 및 설명력 모두에서 양호했으며 모든 경로가 통계적으로 유의했다. 잠재변인 간 관계의 방향에서도 고객지향이 내면행동을 증가시키고($\beta=0.41$, $P < 0.001$) 내면행동이 표면행동을 감소시키며($\beta=-0.22$, $P < 0.01$), 감소한 표면행동이 고객관련 스트레스를 감소시키는($\beta=0.45$, $P < 0.001$) 것으로 나타나 법칙적 타당성(nomological validity)이 확인되었다. 이처럼 수정모형인 연속매개모형의 적합도가 양호한 것으로 나타났으므로 모형에 포함된 이중매개 효과의 통계적 유의성을 확인할 필요가 있다. 따라서 ‘고객지향→내면행동→표면행동→고객관련 스트레스’ 경로의 이중매개 효과를 검증하기 위해 팬텀변인을 이용하여 부트스트래핑을 실시했다. 그 결과 고객지향과 고객관련 스트레스의 관계에서 내면행동과 표면행동의 이중매개 효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($P < 0.01$, $-0.083 \sim -0.012$). 따라서 고객지향과 고객관련 스트레스의 관계를 감정노동 전략이 매개할 것이라는 가설(H5)은 수정모형인 연속매개모형에서 입증되었다. 이러한 결과는 고객지향성이 고객관련 스트레스에 직접 영향을 미치는 것이 아니라, 내면행동의 증가와 그로 인한 표면행동의 감소를 통해 고객관련 스트레스에 간접적으로 영향을 미치고 있음을 보여주는 것이라 하겠다.

이상의 결과를 바탕으로 본 연구의 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 이론적 측면을 살펴보면 감정노동 상황에서 고객지향성과 고객관련 스트레스 사이에 발생하는 심리적 매커니즘을 확인하였다. 그동안 감정노동 연구에서 감정노동 전략은 직무 탈진이나 직무 만족에 대한 선행변인으로 다루어지며, 표면행동에 비해 내면행동이 바람직한 전략으로 다루어져 왔다. 하지만 본 연구에서는 이론적인 측면에서 살펴볼 때, 감정노동 전략이 매개변인으로 기능하며 또한 내면행동이 표면행동에 영향을 미치는 것을 보여줌으로써 두 가지 감정노동 전략 사이에 긴밀한 관계가 있음을 보여준다고 생각한다. 다음으로 실제적인 측면에서 살펴보았을 때, 고객지향성과 고객관련 스트레스 사이에 직접 효과가 없이

감정노동 전략이 완전매개하고 있다는 점에서 고객지향성이 높은 직원의 채용뿐만 아니라 교육훈련을 통한 바람직한 감정노동 전략(예, 내면행동)을 향상시켜줌으로써 고객관련 스트레스를 효과적으로 통제할 수 있음을 의미한다 하겠다. 즉 자발적 행위가 높아질수록 감정부조화는 낮아지므로 관리자는 고객접점 서비스에서 조리종사원들에게 소극적인 표면행위를 요구하기보다는 더욱 적극적인 고객응대를 행하도록 하여 감정 부조화를 줄이는 것이 필요하다. 따라서 내면행동에서 통계적으로 유의하게 낮은 수준을 보여준 고졸 이하, 비정규직, 조리사 자격증이 없는, 고등학교에 근무하는 조리원에 대해서는 고객응대방법 등에 대한 매뉴얼과 같은 규범을 마련하여 고객접점 서비스에 투입되기 전에 사전현장교육을 하고, 전문직업의식 재고에 초점을 맞춘 교육훈련을 통해 고객관련 스트레스를 극복할 수 있는 능력을 향상해줄 필요가 있다고 생각한다.

요 약

본 연구에서는 대구·경북지역 초·중·고등학교 학교급식소에 근무하는 조리종사자 323명을 대상으로 고객지향성이 감정노동의 두 가지 전략에 미치는 영향을 분석하고 선택된 두 가지 감정노동 전략이 고객관련 스트레스에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 실시되었다. 조사대상자의 고객지향, 감정노동, 고객관련 스트레스의 전체 평균 점수는 고객지향성은 3.81/5.00점, 감정노동 중 표면행동은 2.39/5.00점, 내면행동은 3.45/5.00점, 고객관련 스트레스는 2.47/5.00점으로 나타났다. 고객지향성과 내면행동 점수는 전문대졸 이상, 정규 조리직 공무원, 초등학교 근무자에서 높게 나타났다. 표면행동 점수는 조리사 자격증 미소지자, 이직 경험자, 초등학교와 고등학교 근무자에서 높게 나타났으며, 고객관련 스트레스 점수는 고졸 이하, 조리사 자격증 미소지자, 고등학교 근무자, 1일 급식횟수 2회 이상인 군에서 높게 나타났다. 또한, 본 연구는 고객지향성과 고객관련 스트레스의 관계를 감정노동이 매개할 것으로 가정하고, 고객지향성이 표면행동을 감소시켜 고객관련 스트레스를 줄이는 동시에 고객지향성이 내면행동을 증가시켜 고객관련 스트레스를 감소시키는 병렬다중매개모형을 연구모형으로 검증하였다. 그 결과 고객지향성은 고객관련 스트레스에 직접 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한, 고객지향성이 표면행동에 직접 영향을 미치지 않는데 반해 표면행동은 고객관련 스트레스에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 고객지향성이 내면행동에 정적 영향을 미치지만, 내면행동이 고객관련 스트레스에는 직접 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이상의 결과를 바탕으로 진행된 사후 모형수정을 통해 고객지향성이 내면행동을 증가시키고, 증가된 내면행동이 표면행동을 감소시키며, 감소된 표면행동이 고객관련 스트레스를 줄이는 연속다중매개모형을 수정모형으로 제안하였다. 수정모형 검증 결과, 고객지향성과 고객관련 스트레스의

관계를 내면행동과 표면행동이 매개하는 이중매개 간접효과가 유의한 것으로 확인되었다. 이는 고객지향성이 고객관련 스트레스나 표면행동을 직접 줄여주는 것이 아니라, 고객에게 진심어린 정서를 표현하려는 노력인 내면행동을 유발하며, 또한 내면행동도 고객관련 스트레스를 직접 줄여주는 것이 아니라 감정적 불일치를 유발하는 표면행동을 줄여줌으로써 고객관련 스트레스를 감소시키고 있음을 보여주는 결과이다.

REFERENCES

1. Ministry of Education. 2014. Position of school foodservice of 2012. <http://www.moe.go.kr/web/100066/ko/board/view.do?bbsId=318&boardSeq=53992#me2day> (accessed Sep 2014).
2. Kim HC, Baek SH. 2011. The structural relationship of job stress, job burnout, and turnover intention of school dietitians, school nutrition teachers and school foodservice employees. *Korean J Culinary Res* 17: 18-34.
3. Kim GM, Lee SY. 2007. Effects of job stress factors on psychological job stress and job satisfaction levels of school dietitians in the Seoul and Incheon area. *J East Asian Soc Diet Life* 17: 143-151.
4. Bettencourt LA, Brown SW. 1997. Contact employee: Relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors. *J Retailing* 73: 39-61.
5. Park GJ. 2002. Application of the MOT services in health care clinics. *MS Thesis*. Kyung Hee University, Seoul, Korea. p 17-26.
6. Dormann C, Zapf D. 2004. Customer-related social stressors and burnout. *J Occup Health Psychol* 9: 61-82.
7. Dollard MF, Dormann C, Boyd CM, Winefield HR, Winefield AH. 2003. Unique aspects of stress in human service work. *Australian Psychol* 38: 84-91.
8. Grandey AA. 2000. Emotional regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *J Occup Health Psychol* 5: 95-110.
9. Morris JA, Feldman DC. 1996. The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Acad Manag Rev* 21: 986-1010.
10. Na YS, Cho SH, Lee OJ. 2011. Effect of emotional labor and emotional dissonance on burnout and turnover intention of hotel and foodservice culinary employees; focusing on the culinary-related service. *Korean J Culinary Res* 17: 104-116.
11. Kruml SM, Geddes D. 2000. Exploring the dimensions of emotional labor. *Manage Commun Q* 14: 8-49.
12. Zapf D, Vogt C, Seifert C, Mertini H, Isic A. 1999. Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *Eur J Work Organ Psychol* 8: 371-400.
13. Kim KE, Cho SD. 2013. Effects of service employees' goal and customer orientation on emotional labor and job satisfaction. *J Market Stud* 21: 1-21.
14. 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: 480-492.
15. Goldberg LS, Grandey AA. 2007. Display rules versus display autonomy: emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *J Occup Health Psychol* 12: 301-318.
16. Song G, Liu H. 2010. Customer-related social stressors and emotional exhaustion: The mediating role of surface and deep acting. *Soc Behav Pers* 38: 1359-1366.
17. Kim KH, Kwon JH. 2010. Effect of emotional dissonance and exhaustion on customer orientation for hotel F&B employees. *J Foodservice Manag* 13: 215-231.
18. Heo CG. 2014. The moderating role of deep acting to emotional exhaustion in service work: the perspective of cognitive dissonance theory. *J Korean Data Anal Soc* 16: 2589-2604.
19. Kang S, Yoo Y, Lee M. 2009. Moderating effect of social support and self-efficacy on the relationship between hotel employees' emotional dissonance and customer orientation. *J Tour Manag Res* 13(3): 1-19.
20. Heo CG. 2014. The mediating role of perceived customer-related social stressor on the relation between emotional labor and burnout. *J Korea Acad Industr Coop Soc* 15: 3524-3533.
21. Saxe R, Weitz BA. 1982. The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *J Market Res* 19: 343-351.
22. Diefendorff JM, Croyle MH, Gosserand RH. 2005. The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *J Vocat Behav* 66: 339-357.
23. Lee KA, Lyu ES. 2015. Study on relations among emotional labor, burnout, engagement and customer orientation of high school foodservice employees in Busan area. *Korean J Food Cook Sci* 31: 370-377.
24. Chung MJ, Park IH, Lee HJ. 2013. The study of the effects of customer-related social stressors on the job burnout of the airline flight attendants – Focused on the moderating effects of the resilience – . *J Aviat Manag Soc Korea* 11(4): 173-192.
25. Groth M, Hennig-Thurau T, Walsh G. 2009. Customer reactions to emotional labor: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Acad Manag J* 52: 958-974.