

## 경비원 감정부조화가 직무성과에 미치는 영향

김태현

경기대학교 경영학과 박사과정 수료

류성민

경기대학교 경영학과 교수

### A Study on the Effect of the Security Guard Emotional Disharmony to Job Performance

Tae-Hyun Kim<sup>a</sup>, Seong-Min Ryu<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Department of Business Administration, Kyonggi University, South Korea

<sup>b</sup>Department of Business Administration, Kyonggi University, South Korea

*Received 30 Aug 2019, Revised 16 Sep 2019, Accepted 24 Sep 2019*

#### Abstract

The study wanted to verify the effect of emotional sub-compression, a negative variable of emotional labor, on job performance, on security personnel working at private security companies, and further to verify how the impact on emotional sub-compression can affect job performance through the first draft of regulation. Empirical analysis through the study model showed that emotional edema was not a significant effect, but a negative effect on job performance, and that it did not affect the control focus itself. This revealed that emotional harmony has been shown to have a negative impact on performance due to the present state and conflicting situations in one's emotions, which means that emotional harmony does not affect negative or positive effects depending on a person's attributes. It also showed that the temperamental control focus on job performance had a positive impact on employees with an improvement focus and had a negative impact on employees with a preventive focus, and that a temperamental control focus between emotional dissonance and job performance had an effect. This indicated that job performance was affected by a temperamental control focus and that employees with an improvement focus had a positive effect and had a positive effect on performance. The implications of the study in this study are that it can have target differentiation in the areas where the study was conducted on guard workers, a social issue related to the study of emotional labor, and it can be meaningful that the study of emotional labor had a control focus and measured both positive and negative tendencies. It is also believed that there will be contributions to the verification of differences in performance resulting from employee propensity and by linking it with a variable called emotional instability. However, the data collected have the limitations of the subject and region, and the emphasis on cross-sectional analysis and the representative of the various emotions to verify the negative effects of emotional labor, and the problem of securing reliability related to the adjustment focus verification are the limitations of the research.

**Keywords:** Security Guard, Emotional Disharmony, Emotional Labor, Job Performance

**JEL Classifications:** L20, M13, M14

<sup>a</sup> First Author, E-mail: eichyun@naver.com

<sup>b</sup> Corresponding Author, E-mail: ryu@kyonggi.ac.kr

© 2019 The Institute of Management and Economy Research, All rights reserved.

## I. 서론

현대사회에서 기업들은 세계화로 인한 글로벌 경영, 제품과 서비스의 공급과잉, 선택의 다양성 문제, 소비자의 기대치 상승 등으로 경쟁이 심화되고 경영환경이 급격하게 변화하고 있다(Jang and Kim, 2019). 따라서 기업들은 무한 경쟁과 불확실한 경영환경 속에서 살아남기 위한 노력을 하고 있다. 이러한 상황 속에서 단순한 업무 수행 뿐만 아니라 조직에서 여러 직무를 수행하는 경우도 다반사이며, 고객과 최전선의 접점에서 육체적·정신적인 노력을 다하고 있다. 이로 인해 종업원이 수행하면서 받게 되는 직무스트레스나 직무로 인한 소진 등의 감정 노동이 근로자의 성과에 큰 영향을 미치게 될 것으로 판단된다. 그 외에도 근로자들은 조직에서 요구하는 다양한 감정적 노력도 하고 있는 실정이다(Zapf, 2002). 이러한 감정적 소비는 근로자들의 직무에 대한 성과에 영향을 미칠 것이다.

최근 서비스산업의 양적 증가로 감정노동은 중요한 학문적·실무적 영역으로 자리 잡고 있지만(Zapf, 2002), 지금까지의 감정노동과 관련된 연구들은 (즉, 감정표현규칙인식, 감정부조화, 표면연기, 내면연기와 감정소진, 직무만족, 이직 의도, 이탈행동, 스트레스, 신체적, 심리적 안녕 등) 모두 고객을 상대할 때의 맥락에서 연구되어 왔다(예: Brotheridge and Grandey, 2002; Diefendorff and Richard, 2003; Grandey, 2003; Grandey, Fisk and Steiner, 2005). 하지만, 감정노동은 종업원 개개인의 내면 행동과 표면 행동의 차이에서 나오는 부분이 직무에 많은 영향을 미치며, 고객에게 서비스를 제공함에 있어서도 개인의 성향에 따라 달라지는 부분이 크다. 그러므로 서비스산업을 기준으로 하여 종업원 개인의 성향에 따라 감정노동에서 성과가 어떻게 달라지는가를 아파트 경비원을 대상으로 하여 알아보고자 한다. 경비원은 일반 제조업과는 달리 직무에 대한 강도가 크며, 육체적으로도 힘들고 주5일제 근무와는 달리 주/야간의 반복으로 인하여 정기적인 휴식 즉, 공휴일이나 휴가가 보장되기가 힘든 업무특성을 갖고 있다. 또한

최근 아파트 경비원에 대한 갑질논란 등과 같은 사회적 이슈가 많이 대두 되고 있다. 즉, 항공사 승무원이나 콜센터 직원 등 기존에 감정노동을 수행하는 대표직종으로 알려진 직업군 못지 않게 다양한 감정노동을 수행하고 있고, 이로 인해서 다양한 감정부조화에 노출되고 있다. 이러한 상황 속에서 아파트 경비원의 감정부조화가 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 본 연구에서는 알아보고자 하였다. 또한 보다 더 확실한 결과를 도출하기 위해서 조절초점을 매개변수로 설정하여 경비원의 기질적 성향과 상태적 성향에 따라 감정부조화 및 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지 알아보았다.

## II. 이론적 배경

### 1. 감정 노동

감정 노동자는 서비스 접점에서 고객과의 상호작용 과정에서 감정을 관리 하며 개인이나 조직의 규칙 또는 문화에 따라 적절한 감정노동전략(표면행위와 내면행위)을 취하게 될 것이다. 그리고 감정노동전략의 형태에 따라 감정노동자는 각기 다른 직무태도(직무열의, 직무탈진 등)를 보인다(Grandey, 2000). 이 중 탈진은 감정노동자의 서비스 생산성은 물론 정신적, 육체적 건강에 매우 큰 영향을 미치는 요소라 할 수 있다. 탈진에 관한 연구의 초기에는 건강 돌봄(health care) 직종 종사자들을 연구하였으며, 이는 이들이 겪어야 하는 만성적으로 힘든 정서적 요구 때문이었다. 이후 연구는 교사, 사회적 노동자(social worker), 경찰 등을 포함하는 사람을 상대하는 서비스직에서의 타 직군으로까지 확대되었다(Schaufeli and Enzmann, 1998). 다만 아직까지 경비원을 대상으로 한 연구는 별로 진행되지 않은 상황이다.

Hochschild (1983)가 감정을 노동 요소라는 하나의 유형으로 파악하기 시작하면서 감정은 서비스 노동과 같은 특정 노동 유형의 요소로 개념화되어 왔다(Shin, 2008). Hochschild

(1979)는 감정노동에 대한 개념을 '외적으로 관찰 가능한 표정이나 몸짓을 만들기 위한 느낌의 관리'로 정의하였으며, 감정노동은 객관적으로 관찰 가능한 얼굴, 신체적 표현을 나타내기 위한 감정 관리로써 임금을 받기 위해 행해지는 즉 감정이 교환적 가치를 지닌다는 면에 주목하였고 고객과의 접촉을 통한 서비스거래에 있어서의 감정규칙을 준수하려는 행위라 정의하였다(Yoon, 2007).

감정노동에 대한 여러 연구결과에서 서비스 노동자들을 감정노동의 군으로 간주하였는데 실제로 여러 실증연구 결과에서 관리직, 사무직, 육체노동자에 비하여 서비스 종사자들이 감정노동의 강도가 훨씬 높게 나타나는 것으로 조사되었다(Brotheridge and Grandey, 2002; Hwang, 2012).

### 1) 감정노동의 구성요소

#### (1) 빈도

감정노동의 빈도는 감정노동의 요소들 중 가장 주목받아 왔던 요소이다. Morris and Feldman (1996)는 서비스 공급자와 고객 간의 상호작용의 빈도에 초점을 맞추는 것이라고 정의하였으며(Kim, 2011), 서비스 종업원들에게 감정표현을 요구하면 할수록 감정표현을 통제하고자 하는 조직의 욕구 또한 커지게 된다고 하였다. 이는 감정노동을 수행하는 종업원의 행동을 통해 고객들과 호감, 신뢰, 존중 등의 정서적인 결합이 형성 되었을 때 고객들은 그 조직과의 거래관계를 좀 더 유지하고 싶어 하기 때문이다(Woo, 2008).

#### (2) 강도

감정표현의 강도는 감정이 얼마나 강하게 중요한 의미를 가지고 경험되고 표현되는지를 의미한다(Ahn, 2003). Van Maanen and Kunda (1989)는 조직의 문화 속에서 긍정적 감정을 조장하고 부정적 감정을 억제시키려고 하는 조직에 의한 의식적 노력이 오히려 감정의 강도에 영향을 미치는 하나의 요인이 된다고 하였다

(Ahn, 2003).

### (3) 다양성

감정의 다양성은 긍정적, 중립적, 부정적 차원에 의해 발생한다(Ahn, 2003). 긍정적인 감정표현 규범은 서비스 제공자와 고객사이의 호감의 고리를 증가시키는 것에 그 목적이 있고, 중립적인 감정표현규범은 공정한 권리와 지위를 암시하기 위해 사용된다. 그리고 부정적인 감정표현 규범은 적대감이나 짜증 등을 강조하여 고객들을 위협하거나 억누르기 위해 사용된다. 이처럼 특정 상황에 맞추기 위해 다양한 감정을 표현해야 하는 직원들은 자신의 행동에 대해 더 적극적인 통제와 감시를 해야 하므로 자신의 심리적 에너지를 더 많이 소비하게 된다(Choi, 2009). 감정표현에 수반되는 감정노동의 양은 감정표현의 다양성에 의해 유의한 영향을 받으며, 시간이 지남에 따른 감정표현변화의 다양성 또한 조직에서 요구되는 감정을 표현하는데 필요한 계획과 조정에 영향을 미친다(Park, 2002; Morris and Feldman, 1996).

따라서 감정표현의 다양성이 커지면 커지수록 직무담당자들의 감정노동의 강도는 커지게 되며, 특정상황에 맞추기 위해 표현되는 감정을 바꾸어야만 하는 서비스제공자들은 자신의 행동에 대해 좀 더 적극적인 계획과 의식적인 모니터링을 해야만 한다(Park, 2002).

### (4) 표면행동

표면행위의 감정노동은 종사자가 실제 느끼는 감정표현을 의도적으로 숨기고 실제 느끼는 감정과는 다른 감정을 위장하여 표현하는 것을 말한다(Cha, M, 2007; Yeu, 2012). Grandey, Dickter and Sin (2004)은 표면행위란 종업원에게 요구되는 감정을 나타내기 위해 오로지 표면적인 행동변화를 나타내는 것을 의미한다. 예를 들어 화나 분노가 있는 고객을 대할 때 서비스 제공자는 고객에게 느끼는 감정을 바로 표현하는 것이 아니라 감정을 억제하며 친절하게 고객을 상대하는 것을 말한다. 그러므로 표현행위는 가식적이며 진실성이 결핍된 상태로 이루어지게

된다(Hwang, 2012). 또한 Grandey (2000)는 조직의 목표를 달성하기 위해서 조직의 표현규범에 순응하여 조직에서 요구하는 적합한 감정을 표현하기 위하여 자신이 실제로 느끼는 감정을 억제하고 자신의 표현을 수정하는 감정조절의 과정으로 정의하고 있으며 Yeu (2012) 등은 표현행위의 경우는 사람들의 외부행위에 초점을 기울이는 것으로 부정적인 느낌에도 불구하고 웃음을 짓는 것과 같이 자신의 표현을 통제하고 수정하는 과정을 말한다 하였다. 따라서 표면행위는 조직이 정해놓은 표현규범에 서비스 종사자가 고객을 위해 자신의 실제 감정을 숨긴 채 정해진 표현규범을 따르는 것이라고 할 수 있다.

#### (5) 내면행동

Hochschild (1979/1983)은 자신이 표현하기를 원하는 감정을 실제로 느끼거나 경험하는 것을 말한다 하였다. 즉, 직접적으로 감정을 압박하고 다스리는 방법으로 수행되고, 간접적으로는 이미지 훈련을 통하여 느끼고자 하는 감정을 유발시키는 방법으로 표현된다고 하였으며 (Hochschild, 1983), 바람직한 감정을 표현하기 위해 감정을 의식적으로 관리하는 것이라고 하였다(Hwang, 2011). 또한 내면행위는 적절한 감정을 표현하기 위하여 표면적인 외관보다도 오히려 자신의 느낌을 의식적으로 변화시키려고 노력하는 과정을 말한다(Choi, 2012, Grandey, 2000; Hochschild, 1983). Lee (2010)는 자신이 표현하기를 원하는 감정을 실제로 느끼거나 경험하려고 노력하는 행위를 의미하며, 이는 배우가 자신이 맡은 역할에 감정이입을 하려고 노력하는 것과 같이 서비스 제공자 자신이 표현하고자 하는 감정을 형성하기 위하여 몰입하는 것을 의미한다고 하였다. 따라서 내면행위는 고객이 원하는 감정을 실제로 서비스 제공자가 느끼기 위해 노력하는 행위라고 할 수 있다.

#### 2) 감정부조화

감정노동 연구가 활발해짐에 따라 학자들은 감정노동으로 인하여 예측할 수 있는 부정적 직

무관련 태도 및 직무만족에 관하여 많은 관심을 갖기 시작했다(Shin, 2011; Hwang, 2012). 감정부조화는 감정노동의 하위요인으로 사용되기도 하며 감정노동자가 직무스트레스로 인해 감정부조화로 이어질 수도 있다. 감정부조화는 감정노동과 관련된 일에 종사하고 있는 이들이 실제로 느끼는 감정과 달리 기업 및 조직에서 요구하는 감정으로 인하여 충돌을 야기되는 갈등 상태로 볼 수 있다. Morris and Feldman (1996)은 감정노동으로 유발된 감정부조화는 역할스트레스의 한 유형으로 자신이 경험하는 실제의 감정상태와 조직 내에서 효과적인 직무수행을 위해 요구되어지는 감정표현 규칙 사이에 차이가 존재할 때 발생하게 된다고 하였다(Hwang, 2012). 또한 Abraham (1999)은 자신이 경험하는 실제 감정 상태와 효과적인 직무수행에 요구되어지는 감정표현에 차이가 존재할 때 발생하며, 감정노동을 수행하는 근로자들은 조직의 감정표현 규범이 요구하는 감정과 자신의 실제 감정이 충돌할 때, 이런 감정부조화를 경험하게 된다고 하였다. 따라서 느끼지도 않는 감정을 연기하고 반대로 실제로 느낀 감정을 숨기는 것과 같은 심리적 상태를 감정부조화로 부를 수 있다. 이렇듯 서비스종사원이 실제로는 우울하거나 짜증나는 감정 상태에 있거나 최소한 중성적인 감정 상태에서 기업이 요구하는 고객 서비스에 따라 항상 즐겁고 밝은 모습을 보여야만 하는 경우와 혼자서 여러 명의 고객을 응대해야 하는 과정에서 겪는 육체적, 심리적 고통은 상당히 크다고 보고되고 있으며, 이러한 경우 감정표현규범이 요구하는 감정과 실제의 내부 감정이 충돌하게 되고 이로 인해 감정부조화를 경험하게 된다(Choi, 2009).

## 2. 직무성과의 개념

성과란(Performance)란, 업무의 결과를 말하며, 국외연구에 의하면 Slocum (1970)은 기술적 지식, 기능적 지식, 욕구충족과 공격성, 신뢰성, 노력, 조직적으로 나타내었고, Heneman and Schwab (1972)는 직무성과를 수행하려는

능력 또는 동기부여 또는 능력 사이의 관계로 정의하였으며, Page (1977)의 직무성과는 개인이나 조직에서 활동, 성취감 혹은 달성도에 정의하였다. 또 Mirvis and Lawler (1977)는 성과란 바람직한 조직생활에서 평가받는 종업원의 행위로 본다. 행위는 직무에 있어서 사람이 행하는 행동, 보고서를 작성하거나, 나무를 자르거나, 수학문제를 풀이하거나 하는 일이다. 반면에 성과란 그 보고서가 육화원칙의 의해 잘 쓰여졌는가. 또는 나무가 잘린 것, 수학문제가 풀린 것인가에 의미를 둘 수 있다. 일반적으로 조직에서 성과는 조직유효성이라는 개념이 많이 활용되었다. 조직유효성이란 조직의 성과를 표시하는 기준으로 조직이 효과적으로 잘 운영되고 있는지를 측정하는 개념이다(Yoon and Chae, 2018). 그러나 최근 들어서 개인들이 자신이 수행하는 직무에서 성과를 창출하는 것에 대한 것을 측정하는 성과변수로 직무성과가 활용되고 있다. McComic and Ilgen (1980)은 직무성과를 생산량, 과실발생률, 정확도 등 다양한 개념들로 정리하였으며, Pincus (1986)는 산업 심리학자들이 말하는 생산적 의미와 일반적으로 동일한 것으로 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지를 결정하는지로 개념화 시켰다.

국내연구에서는 Woo (2001)는 직무성과의 개념을 조직에서 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지 여부에 초점을 두어 조직구성원들이 조직을 위해 실현하고자 하는 일의 바람직한 상태, 또는 조직구성원이 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도라고 정의하였다. Koo (2002)는 직무성과란 개념이 포괄적이어서 하나로 정리하자면 자신이 맡은 직무를 얼마나 성공적으로 수행하였느냐를 측정하는 것이라고 의미를 두었다. Yang (2008)은 직무성과에 대한 개념을 여러 측면에서 정립이 가능하다고 판단하였으며, 그 이유는 생산량 또는 실제성과가 정확도 등이 큰 요소로 초점을 두었기 때문이다. 이상과 같이 직무성과에 대한 정의는 여러 학자들이 상이하게 제시하였지만 대체로 수행하고 있는 직무에서의 성과를 얼마나 창출하기 위하여 기울인 노력의 결과라고 요약 할 수 있다.

이런 직무성과는 두 가지 구성요소로 나눌 수 있다. 첫째, 동기부여, 둘째, 개인의 능력 이다. Lee (1994)는 동기부여란 능력을 가지고 과업을 수행하는 역동적인 과정을 끌어오르는 힘이며, 개인의 능력이란 주어진 과업의 관련하여 자신이 발휘되고 있는 능력으로 설명하였다. 한편, Bojanic and Rosen (1993)은 직무성과가 네 가지 측면에서 관찰이 가능하다고 제시하였다. 첫째, 생산성(productivity), 또는 산출(output)이다. 이것은 전달된 서비스 양으로 표현 할 수 있다. 둘째, 업무수행의 효율성(eficiency)이다. 효율성은 서비스를 전달하는데 소모되는 비용과 산출사이의 관계를 금전적으로 표현한 것이다. 셋째, 서비스의 질이다. 서비스의 질은 바람직한 방법이나 기술을 통한 서비스의 전달이다. 마지막 요소는 서비스의 효과성이다.

최근 연구들을 살펴보면, Yoo (2007)는 개인 성과와 단체성과를 구분지어 자기 평가방법을 통해 측정하였고, 개인의 성과는 업무의 지식, 업무수행의 주도성, 업무의 관련된 대화, 업무수행의 신뢰성을 들었다. 또한 단체성과는 조직평가 측정도구에 포함되어 있는 업무수행의 신뢰성을 들었으며, 또한 조직평가 측정도구에 포함되어 있는 작업집단성과를 척도로 사용하여 측정하였다. Choi (2010)는 직무성과의 경영활동 결과로 매출액성장률, 시장점유율, 기존고객의 유지정도, 새로운 고객을 유인한 정도, 불평고객의 감소정도 등 측정 하였다. Koh (2012)는 직무성과란 조직 내에서 여러 사람에 의해 수행되지만 충분히 동질성을 확보할 수 있는 일련의 활동으로 볼 수 있다고 제시하였고 이러한 것이 성과에 있어서 업무실적으로 표현될 수 있다고 하였다.

### 3. 조절초점이론(Regulatory Focus Theory)

Higgins (1998)는 자기차이이론(self discrepancy theory)을 통해 사람들이 2가지 지향점을 지닌다고 주장했다. 그 중 하나는 이상적 자기지침으로서 사람들이 희망하거나 열망하는 바

람직한 상태로의 지침을 말하며, 다른 하나는 의무적 자기지침으로서 사람들이 바람직하지 않은 결과를 피하기 위해 의무감과 책임감을 추구하는 상태를 말한다. 또한 그는 자기차이이론을 조절초점이론(Higgins, 1998; Idson, Liberman and Higgins, 2004)으로 확장시키면서 자기지침의 종류에 따라 상이한 접근전략이 사용된다고 주장했다. 즉, 이상적 자기지침을 갖는 사람은 바람직한 상태를 추구하는 향상초점(promotion focus) 전략을 사용하며, 의무적 자기지침을 갖는 사람은 바람직하지 않은 상태를 피하는 예방초점(prevention focus) 전략을 사용한다는 것이다.

#### 1) 향상초점과 예방초점(Promotion Focus and Prevention Focus)

향상초점은 좋은 결과를 얻기 위해 자신이 이상적으로 생각하는 상태로 접근을 피하는 적극적인 접근전략(approach strategy)이며, 예방초점은 나쁜 결과를 피하기 위해 자신이 유지해야 하는 최소한의 의무와 책임을 다하는 회피전략(avoidance strategy)이라고 할 수 있다.

Higgins (1998)에 따르면 자기향상 욕구가 만성적으로 높거나 강한 자기이상을 추구하거나 혹은 획득-비획득(gain-nongain)과 관련된 상황(바람직한 결과를 얻게 되거나 얻지 못하게 되는 상황)은 사람들이 향상초점을 지니도록 영향을 미친다. 이에 반해 안전욕구, 강한 당위성, 손실-비손실(loss-nonloss)과 관련된 상황(바람직한 결과를 잃게 되거나 잃지 않게 되는 상황)은 사람들이 예방초점을 지니도록 영향을 미친다. 향상초점 지향적인 사람들은 성공의 이익과 긍정적인 결과에 관련된 정보와 정서에 주목하고 회상하며, 바람직한 결과를 증진시키기 위한 행동을 지향한다(Higgins, Shah and Friedman, 1997; Higgins and Tykocinski, 1992). 향상초점 지향적인 사람들은 성장과 획득을 추구하거나 열망을 성취하기 위해 에너지를 쏟으며, 현 상태를 벗어나기 위해 에너지를 사용한다. 이런 마음 상태는 최소한의 역할기대를 넘어서 협조적이고도 창의적인 행동을 가능하게 한다

(Neubert et al., 2008). Van Dyne and Lepine (1998)은 타인에 대한 도움 행동은 향상적인 행동으로서 작은 배려의 행동조차 중요하게 여기는 것이라 정의하며, 협조적인 행동으로서 관계를 구축하고 보존하며 대인간 관계를 조화롭게 한다고 하였다. 반면, 예방초점 지향적인 사람들은 손실 비용, 실패 또는 처벌 등에 관련된 정보에 주목하고 회상한다(Higgins and Tykocinski, 1992). 더 나아가서 해야 할 일을 하고 의무로서 주어진 일을 하며 기대에 부응하려 한다(Higgins, 1998). 따라서 부정적 결과를 피하고, 명시적인 기대 또는 정책에 순응한다(Higgins et al., 1997). Neubert et al. (2008)은 예방초점 지향적인 사람들은 명시적인 수행 기대를 완수하고 업무에서의 역할과 조직에서의 기대에서 이탈하는 것을 피한다고 제시 하였다(Neubert et al., 2008)

### III. 연구방법 및 가설

#### 1. 연구모형

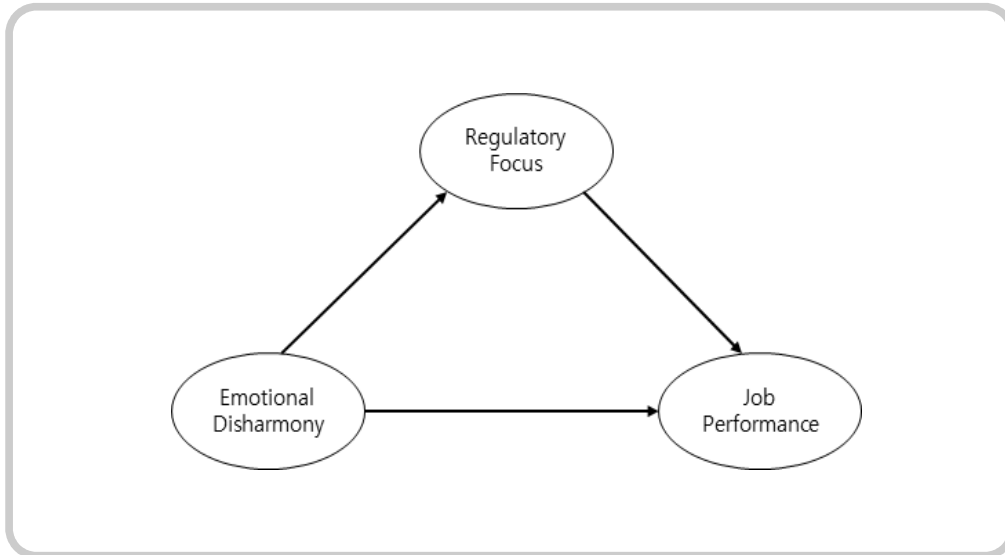
본 연구는 경비원의 감정부조화가 직무성공에 미치는 영향을 분석하고 그와 동시에 경비원의 성향에 따라 차이가 있는지를 보기 위해 조절초점을 매개효과로써 같이 살펴보고자 한다. (Figure 1)과 같은 연구모형을 제시한다. 이하에는 가설과 변수들의 조작적 정의가 제시되어져 있다.

#### 2. 연구가설

##### 1) 감정부조화와 직무성공과의 관계

감정노동의 선행연구 중 Joo, Kim and Lee (2013)는 감정지능을 감정의 활용, 자신의 감정 이해, 감정조절, 타인 감정이해 등 4개 요인으로 구분하여 분석한 결과, 감정지능의 네 가지 하위 요인은 성취감 결여에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 정서적 고갈은 감정조절에만

Figure 1. Hypothesized Model



유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한 Kim and Cha (2014)는 호텔 직원을 대상으로 감정노동과 심리적 웰빙 간의 연구를 분석한 결과, 감정노동은 2개 요인인 감정부조화, 감정노력으로 도출되었으며, 감정부조화는 소외, 개인성취감 감소, 의존성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 감정노력은 심리적 웰빙 전체에 영향을 미치는 것으로 설명되었다. 또한 삶의 목적, 자아수용, 환경통제력에 정(+)의 영향을 소외, 개인성취감 감소, 의존성에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행 연구를 통해 감정부조화는 근로자의 직무성과에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 예측이 가능하다. 경비원의 경우에도 아파트 주민들과의 관계에서 감정노동을 수행하게 되는데, 특히 자신의 감정을 숨기고 아파트 주민들이 원하는 태도 및 행동을 하면서 겪게 되는 감정부조화가 커지면 다양한 부정적인 태도가 형성되어 결국 직무성과에도 부정적인 결과를 미치게 될 것이다.

**H1** 경비원의 감정부조화는 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

## 2) 감정부조화와 조절초점 간의 관계

Higgins (1998)에 따르면 조절초점은 사람들이 지닌 목표의 유형과 그 목표를 달성하는 방법에 대한 이론으로 사람들의 동기적 상태를 획득에 대한 추구를 나타내는 향상초점(promotion focus)과 손실에 대한 회피를 나타내는 예방초점(prevention focus)으로 구분하였으며, 이러한 유형의 차이는 개인들의 생각, 감정, 및 행동에 영향을 미친다고 주장하였다.

Higgins (1998)는 어느 개인이 향상초점을 가졌을 경우 성취를 목표로 하고 전진과 보상을 얻기 위해 열망상태에 있으며, 어려운 문제를 접했을 때 문제 해결을 위한 여러 대안을 찾는 반면, 예방초점의 성향이 강한 사람은 안전을 목표로 하고 현 상태를 유지하기 원하는 보수적인 성향이 있으며 어려운 문제에 접했을 때 시간이 흐를수록 실수할 가능성이 높아지기 때문에 쉽게 포기한다고 주장하였다. 즉, 이러한 주장은 서비스 제공자가 어떤 유형의 조절초점을 가지고 있는냐에 따라 서비스 제공자가 직무수행에 있어 경험하는 감정부조화가 직무행동에 미치는 영향이 다르게 나타날 수 있음을 시사한다.

Kim (2008)은 항상초점 성향의 서비스 제공자는 항상 열정상태에 있기 때문에 비록 고객과의 상호작용과정에서 감정부조화를 경험하더라도 이러한 문제를 해결하기 위해 한 가지 방법만을 고수하지 않고 다양한 방안을 탐색하고 적용할 가능성이 높다고 제시하여 서비스 제공자가 감정부조화 상황에서 즉각적으로 부정적 행동을 일으킬 가능성은 낮을 것으로 판단된다. 또한 Greene and Organ (1973)도 자기 직무에 자신감과 도전적 태도를 취하는 조직구성원은 비록 직무수행과 정에서 부정적 감정을 경험하더라도 이를 극복하여 긍정적인 행동을 유발한다고 하여 감정부조화가 미치는 부정적인 영향은 항상초점 성향의 종사자가 예방초점의 종사자에 비해 약할 것으로 유추하였다. 반면, Crowe and Higgins (1997)에 따르면 예방초점을 가진 사람은 안전을 목표로 하고 현 상태를 유지하고 보수적인 성향이 있으며, 어려운 문제에 접했을 때 시간이 흐를수록 실수할 가능성이 높아지기 때문에 쉽게 포기하며 다양한 접근법을 찾기보다는 반복적인 방법만 고집하는 경향이 강하기 때문에 이러한 접근이 실패했을 경우 항상초점 성향의 사람보다 부정적 행동을 보일 가능성이 높아질 수 있다고 제시하였다. 따라서 비록 동일한 수준의 감정부조화를 경험하더라도 개인이 어떠한 조절초점성향을 소유하고 있는지에 따라 달라질 수 있다.

감정부조화는 항상초점과 예방초점 중 항상초점에는 부정적인 영향을 미칠 것이다. 감정부조화를 겪게 되면 소진과 스트레스가 커지게 되기 때문에 근로자의 긍정적이고 도전적인 태도형성과 기질을 줄이는 효과를 나타낼 것이다. 반면, 감정부조화를 겪는 근로자는 더 이상의 스트레스와 소진을 겪고 싶지 않기 때문에 보다 안정적이고 보수적인 선택을 할 것이므로 예방초점에는 오히려 정의 효과를 나타낼 것이다. 따라서 다음의 가설을 수립하였다.

**H2** 경비원의 감정부조화는 조절초점에 영향을 미칠 것이다.

**H2-1** 감정부조화가 기질적 항상초점에 부(-)

영향을 미칠 것이다.

**H2-2** 감정부조화가 기질적 예방초점에 정(+) 영향을 미칠 것이다.

**H2-3** 감정부조화가 상태적 항상초점에 부(-) 영향을 미칠 것이다.

**H2-4** 감정부조화가 상태적 예방초점에 정(+) 영향을 미칠 것이다.

### 3) 조절초점과 직무성과 간의 관계

감정노동 상황에서 항상초점의 종업원은 전반적으로 이상적인 자기를 추구하여 고객과의 관계에서 적극적으로 만족한 상황을 추구하게 되며, 예방초점 경향성을 지닌 종업원은 고객과의 부적절한 관계를 예방하기 위해 표현규칙을 준수하는 소극적인 태도를 취하게 될 것이다. 결과적으로 항상초점 경향성을 지닌 근로자는 감정노동 전략 중 적극적 인지 재구성을 포함하는 내면행위를 통해 고객과의 관계에서 바람직한 결과를 추구하려 노력할 것이며, 예방초점 경향성을 지닌 근로자는 표면행위를 통해 고객과의 관계에서 바람직하지 않은 결과를 피하려 노력할 것이다. Roney, Higgins and Shah (1995)의 연구에서는 아주 어려워 풀지 못하는 문제가 주어질 경우 예방초점인 사람들은 제한 시간 이전에 19%나 포기하였으나, 항상초점인 사람들은 제한 시간이 다 되기 전에 4%만 그만두었다. 즉, 조절초점의 형태에 따라 종업원이 주어진 임무를 얼마나 지속할 것인지에 영향을 미칠 수 있다는 것을 보여주었다.

경비원의 경우 업무가 육체적으로나 정신적으로 매우 힘들고, 근로시간도 불규칙하기 때문에 상당히 긍정적인 태도를 갖지 않으면 직무를 효과적으로 수행하기 어렵다. 따라서 항상초점을 지닌 근로자의 경우에는 보다 적극적인 서비스 마인드를 가지고 직무를 수행하기 때문에 직무성과에 긍정적인 영향을 발휘하겠지만, 예방초점을 지닌 근로자의 경우에는 소극적인 태도를 형성하여 최소한의 직무만을 수행할 것이어서 직무성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다. 따라서 다음의 가설을 수립하였다.



**H3** 경비원의 조절초점은 직무성과에 영향을 미칠 것이다.

**H3-1** 기질적 향상초점은 직무성과에 정(+) 영향을 미칠 것이다.

**H3-2** 기질적 예방초점은 직무성과에 부(-) 영향을 미칠 것이다.

**H3-3** 상태적 향상초점은 직무성과에 정(+) 영향을 미칠 것이다.

**H3-4** 상태적 예방초점은 직무성과에 부(-) 영향을 미칠 것이다.

#### 4) 감정부조화와 조절초점, 직무성과간의 관계

이론적 배경과 선행연구 및 가설들의 내용들을 바탕으로 매개가설을 수립할 수 있다. 즉, 감정노동과 직무성과 사이에 조절 초점이 매개하는 관계가 있을 것이다. 비록 동일한 수준의 감정부조화를 경험하더라도 개인이 어떠한 조절초점성향을 소유하고 있는지에 감정부조화를 대응하는 것이 달라지기 때문에, 직무에 반영하는 정도도 달라질 수 있다. Lanaj, Chang and Johnson (2012)에 의하면 조절초점이 성격과 작업행동을 매개하는 것으로 제시된다. 이는 조절초점이 성향이 행동으로 전환되는 것을 활성화시키는 소위 '목표를 향해 노력하는 메카니즘'으로 작용하였기 때문이라고 하였다. 일반적, 작업특정적 조절초점 모두 '목표를 향해 노력하는 메카니즘'으로 기능한다는 것이다. 따라서 표현 규칙이 상태적 조절초점을 거쳐 정서노동전략으로 이행하는 과정에서도 기질적 조절초점이 '목표를 향해 노력하는 메카니즘'으로 작용할 것으로 판단된다. 따라서 다음의 가설을 수립하였다.

**H4** 경비원의 감정부조화는 조절초점을 매개로 직무성과에 영향을 미칠 것이다.

**H4-1** 기질적 향상초점은 감정부조화와 직무성과 간 관계를 매개할 것이다.

**H4-2** 기질적 예방초점은 감정부조화와 직무성과 간 관계를 매개할 것이다.

**H4-3** 상태적 향상초점은 감정부조화와 직무성과 간 관계를 매개할 것이다.

**H4-4** 상태적 예방초점은 감정부조화와 직무성과 간 관계를 매개할 것이다.

### 3. 측정도구

연구에서 활용된 변수들의 측정은 구조화된 설문지를 이용하여 자기 기입식 설문조사를 시행하였다. 본 연구측정에 활용된 설문지는 기존에 개발된 설문문항을 참고하였으며, 본 연구의 목적에 부합되도록 수정·보완하였다. 설문항목은 선행연구에서 이미 신뢰성을 검증받은 항목을 사용함으로써 측정도구에서 오는 측정의 오류를 최소화하고자 노력하였다.

본 연구를 위해 사용된 척도는 전혀 그렇지 않다(1)에서 매우 그렇다(5)까지 5단계 Likert 척도를 활용하였으며, 각각의 설문 항목들은 응답자로 하여금 각 항목에 대한 그들의 동의 혹은 반대하는 정도를 표시하도록 하였다. 설문지의 구성 지표 및 구성 내용과 문항 수는 인구통계학적 특성에 관한 항목 6개 문항, 감정부조화에 관한 항목 7개 문항, 기질적 조절초점에 관한 항목 11개 문항, 상태적 조절초점에 관한 항목 6개 문항, 직무성과에 관한 5개 문항 등, 총 35개의 문항으로 구성하였다. 이들 항목들은 본 연구에 맞도록 수정·보완하였으며, 척도의 타당성을 향상시키기 위해 관련 전문가, 예상 응답자들을 대상으로 한차례 사전 검토를 실시하였다. 그 예비조사의 결과를 토대로 질문 내용이 어렵거나 이해의 혼란을 초래할 수 있는 문항들을 제거 또는 수정한 후, 최종 설문지를 확정하였다.

#### 1) 감정 부조화

실제 조사연구에 사용된 설문지를 살펴보면 감정부조화의 경우, Morris and Feldman (1997)의 연구를 기초로 하여 Brotheridge and Grandey (2002)의 연구에서 사용한 문항을 수정, 보완하여 사용하였다. 문항의 예로 '나는 고객을 대할 때 실제 감정을 숨길 때가 있다', '나는 고객을 대할 때 부정적인 감정을 숨긴다', '나는 고객을 대할 때 실제 감정과 표현하는 감정이 다르다' 등과 같으며 7문항으로 구성하였다.

## 2) 조절 초점

상태적 조절초점은 Neubert et al. (2008)의 Work Regulatory Focus (WRF) 척도를 사용하였다. 이 척도는 향상초점 9문항, 예방초점 9문항으로 이루어졌다. 이 중 본 연구에서는 기존 연구에서 요인부하량이 높은 향상초점 3문항, 예방초점 3문항을 사용하였으며, 모두 5점 척도로 평정하였다. 향상초점 문항으로는 “나의 경력목표를 달성하기 위한 방법에 대해 자주 생각한다.”와 같은 문항이 있으며, 예방초점 문항으로는 “나는 직장에서 손해를 보지 않기 위해 최선을 다 한다.”와 같은 문항으로 구성되어 있다.

기질적 조절초점을 측정하기 위해 Higgins et al. (2001)의 Regulatory Focus Questionnaire (RFQ)를 사용하였다. RFQ의 향상초점 6문항과 예방초점 5문항의 총 11문항을 사용하였다. 향상초점의 문항의 예로는 “중요한 일을 진행할 때, 계획했던 대로 잘 진행하는 편입니까?”, “당신의 삶은 성공을 향해 가고 있습니까?” 등이 있으며, 예방초점의 문항의 예로는 “고교 졸업 전까지 당신은 부모님이 화낼만한 일들을 했습니까?”, “성장 시에 당신은 부모님이 싫어할 만한 행동들을 했습니까?” 등으로 구성되어 있다. 모두 5점 척도로 측정하였다.

## 3) 직무성과

직무성과란 기업조직에서 구성원이 조직의 직무와 관련된 공적인 업무에 관해 요구되는 역할로 직무에 대한 의무와 책임이 필요로 하는데 이러한 직무 수행과 관련해 조직에 의해 평가되는 직무 관련 기대에 대한 목표달성의 정도를 나타낸다고 하였다(Sparrowe, Linden and Wayne, 2001). 또한 Kang and Lee (2013)은 직무성과의 개념이 상당히 포괄적인 의미를 갖고 있어 간단히 정리하기 어려운 부분이 있다고 하면서도 직무성과를 자신에게 부여된 업무를 얼마나, 어떻게 성공적으로 이행하느냐를 측정함으로써 조직구성원이 그 자신에게 주어진 목표를 달성해 나갈 수 있을 것이라 믿는 정도를 뜻한다고 하였다. 본 연구에서는 직무성과를 ‘기업

구성원 개인의 속성과 노력, 조직의 지원을 통해 직무를 얼마나 성공적으로 수행했는지를 구성원의 행동, 행위, 결과로 측정하는 것으로 정의하였다.’ 따라서 직무성과는 고용인 자신이 할당받은 과업을 얼마나 성취하고 있는가로 측정할 수 있다. 직무성과를 측정하기 위해 본 연구는 Williams and Anderson (1991)이 개발한 7개의 설문문항 중 요인적재량이 큰 5개의 문항을 선정한 후 번안하여 사용하였다. 문항의 예는 ‘내가 수행한 업무의 질이 높아졌다고 생각한다.’, ‘내가 수행한 업무의 양이 증가했다고 생각한다.’, ‘나의 업무수행 결과에 대한 평판은 좋아졌다고 생각한다.’ 등이다.

## IV. 실증분석

### 1. 자료의 수집 및 표본의 특성

본 조사는 서울지역에 종사하는 아파트 경비원을 대상으로 실시하였다. 설문조사는 2018년 8월 23일부터 2주간 실시되어 총 304부가 회수되었고, 이 중에서 결측값이 있는 설문지 42부를 제외한 262부를 실증분석에 사용하였다. 설문대상자의 대체적인 특성을 보면 응답자의 연령은 98.5%가 60대 이상, 1.1%가 50대 그 외 20대가 0.4%이며 모두 남성근로자였다. 이들의 학력은 고졸이하 79%, 대졸(전문대 포함) 20.2%, 대학원 재학 이상이 0.8%로 나타났다. 건강에서는 좋다는 응답이 53.1%, 보통이다 29%, 매우 좋음 14.1% 그 외 안 좋음 1.9%, 매우 안 좋음 1.5%으로 나타났다. 재정은 보통 수준 69.8%, 좋음 16%, 안 좋음 10.7%, 매우 안 좋음 2.3% 그 외 매우 좋음이 1.1%로 나타났다. 수입에 대한 응답으로는 200만원이하 76.7%, 200~300만원 미만 17.9%, 300~400만원 미만 4.2%, 400~500만원 미만이 0.8%, 나머지 500만원이상 0.4%로 나타났다. 실증분석을 위해서 SPSS 22.0과 AMOS 22.0을 활용하였다.

**Table 2.** Result of Regression Analysis: H1

Job Performance	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t Value
	b	S.E.	$\beta$	
Constant	2.2601E-16	.062		3.6633E-15
Emotional Disharmony	-.081	.062	-.081	-1.313*

$R^2 = 0.7$ , Adjusted  $R^2 = 0.03$ ,  $F = 1.723^*$

Note: \* $p < .10$ , \*\* $p < 0.05$ , \*\*\* $p < 0.01$

## 2. 변수의 타당성 및 신뢰도 분석

본 논문에서의 연구의 신뢰성과 타당성 분석을 위하여 먼저 신뢰성 분석을 위해 설문 항목 간 신뢰성 평가를 위하여 가장 많이 사용하는 방법 중 하나인 내적 일치도를 적용하여 측정하였으며, 타당성에 대한 개념적 오류분석을 위해서는 요인분석으로 측정하고자 하였다.

### 1) 타당성 분석

요인분석의 결과값에서 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 값이 0.5이상이면 표본의 요인분석 적합성을 충족하였다고 볼 때, 변수 간의 상관관계가 잘 설명되었다는 검증 결과를 나타내면서 변수의 선정이 좋다고 할 수 있다.

#### (1) 감정부조화 변수의 요인 분석

7개의 문항을 대상으로 실시하여 결과를 침해하는 2개를 제외한 5개의 문항으로 1개의 요인으로 묶였다. KMO값이 .787로서 표본의 적합성을 충족하여 타당성을 확보 하였다고 볼 수 있다.

#### (2) 기질적 조절 초점 변수의 요인 분석

총 11개의 문항으로 구성된 문항 중에 2개의 문항이 제거 되었으며, 기질적 조절 초점은 2개 요인으로 묶였다. 요인 1은 향상초점(문항 2, 문항 3, 문항 4, 문항 5, 문항 6), 요인 2는 예방초점(문항 7, 문항 8, 문항 10, 문항 11)으로 묶였다. KMO 값은 .742로 적합성을 충족한다.

#### (3) 상태적 조절 초점 변수의 요인 분석

총 6개의 문항으로 구성되어 있는 문항 중에 각각의 요인에서 2개의 문항이 부적격으로 제거 되었으며 2개의 요인으로 묶였다. 요인 1은 향상초점(문항 1, 문항 3) 요인 2는 예방초점(문항 5, 문항 6)으로 묶였다. KMO값은 .540으로 다소 낮은 값이 나왔으나 0.5를 넘어 적합성에 충족한다고 보았다.

#### (4) 직무성과 변수의 요인 분석

총 5개의 문항으로 구성되었으며 1요인으로 묶여서 변수 측정에 문제가 없고 그대로 사용하였으며, KMO 값은 .805로 타당성을 충족하였다.

### 2) 신뢰성 분석과 변수들의 상관관계

신뢰도 분석 절차는 내적일치도 측정 방법에 의한 Cronbach's  $\alpha$  값을 이용하여 각 변수들의 문항에 대한 일치성을 분석하는 방법을 통해 알아보았으며, 상관관계 분석은 변수들 간의 관련성 존재여부와 관련성의 정도를 파악하고자 할 때 이용하는 방법이다. 각 변수들 간의 관련성은 피어슨 상관계수로 파악하며, -1에서 +1까지의 값을 가진다. 상관 계수가 0.2이하면 상관관계가 없다고 보며, 0.2~0.4 정도면 낮은 상관관계, 0.4~0.7 정도면 비교적 높은 상관관계, 0.7 이상이면 매우 높은 상관관계라고 본다. 분석결과, <Table 1>과 같이 상관관계를 나타냈으며, Cronbach's  $\alpha$ 는 대부분의 변수에서 0.7이상으로 문제가 없었으나, 상태적 조절초점 변수들의 신뢰도가 0.6에 미치지 못하였다. 본 연구에서는

**Table 1. Correlation and Reliability**

	1	2	3	4	5	6
1. Emotional Disharmony	(.826)					
2. Dispositional Promotion	.022	(.764)				
3. Dispositional Prevention	.224**	-.152*	(.745)			
4. Situational Promotion	.119	.135*	.028	(.470)		
5. Situational Prevention	.194**	-.026	.126*	.147*	(.543)	
6. Job Performance	-.081	.597**	-.244**	.067	-.005	(.772)
Notes: **p<.01, *p<0.05.	Dispositional Promotion Focus			Dispositional Prevention Focus		
	Standardized Coefficient		t Value	Standardized Coefficient		t Value
	$\beta$			$\beta$		
Emotional Disharmony	.057		.940	.233		3.802***
R <sup>2</sup>	0.07			0.53		
Adjusted R <sup>2</sup>	0.05			0.46		
F	0.854			7.795***		

Note: \*p<.10, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.01

타당성 분석과 신뢰성 분석을 실시한 결과 상태적 조절초점 문항들에 문제가 있는 것으로 나타나서 본 연구에서는 해당 변수들을 제외 하고 분석을 실시하였다.

### 3. 회귀분석을 이용한 가설 검증

먼저 본 연구에서 조절초점을 기질적인 부분과 상태적인 부분으로 나누어 실증 분석으로 하려고 하였으나, 상태적 조절 초점 문항들이 신뢰성이 확보 되지 않았고, 요인분석에서도 적합성에 충족은 하였으나 낮은 적합성을 보여 변수 자체를 제외하고 실증 분석을 실시하였다. 그래서 가설 검증에 있어서도 상태적 조절초점 부분에 대해서는 검증을 하지 않았다.

#### 1) H1 검증 결과

가설 1의 검증결과를 <표 2>와 같이 도출하였으며, 0.10 유의수준에서 유의미한 것으로 나타났다. 즉, 가설에서 제시한 대로 경비원의 감정부조화는 직무성과에 부(-)의 효과를 보여 주었다. 그러므로 가설 1은 지지되었다.

#### 2) H2 검증 결과

가설 2를 검증하기 위하여 기질적 향상초점과 기질적 예방초점에 대한 감정부조화의 영향을 분석하였다. <Table 3>과 같이 결과 값을 도출하였는데, 가설 2-1의 감정부조화가 기질적 향상초점에 부(-)영향을 미칠 것이라는 유의하지 않게 나타나 기각되었고 가설 4-1도 자동적으로 기각되었다. 반면 가설 2-2의 감정부조화가 기질적 예방초점에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 0.01 수준에서 정(+)의 효과가 나타나서 가설

**Table 4.** Result of Regression Analysis: H3

Job Performance	Model 1		Model 2	
	Standardized Coefficient (B)	t Value	Standardized Coefficient (B)	t Value
Emotional Disharmony	-.081	-1.313*	-.062	-1.236*
Dispositional Promotion Focus			.577	11.656***
Dispositional Prevention Focus			-.142	-2.802*
R <sup>2</sup>	.007		.384	
Adjusted R <sup>2</sup>	.003		.377	
F	1.723*		53.708***	

Note: \*p<.10, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.01

2-2는 지지되었다.

### 3) H3 & H4 검증 결과

〈Table 4〉의 Model 2와 같이 직무성공에 대한 기질적 향상 초점과 예방초점의 효과를 분석하였다. 가설 3-1 기질적 향상초점은 직무성공에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것</sup>이다에 관한 분석결과 0.01 유의수준에서 유의미한 것으로 나타나 지지되었다. 가설 3-2 기질적 예방초점은 직무성공에 부(-)<sup>영향을 미칠 것</sup>이다에 관한 분석 또한 기질적 예방초점은 가설에서 제시한 부(-)의 0.05 수준의 유의 수준에서 효과가 나타났다. 가설 3-2 또한 지지 되었다.

한편, 가설 4에서 설정한 매개효과가 있는지 위계적 회귀분석을 통해서 살펴보았다. 먼저, 감정부조화는 직무성공에 유의한 부(-)의 관계를 나타냈다. 그리고 감정부조화에서 기질적 예방 초점이 유의한 영향이 나타났고, 기질적 예방 초점은 직무성공에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 감정부조화의 직무성공에 대한 영향이 기질적 예방초점 등 매개변수가 포함된 후 줄어들었지만 여전히 유의하게 나타났다. 이런 관계를 고려할 때, 감정부조화는 직접적으로도 직무성공에 영향을 미치지만, 기질적 예방 초점을 매개하여 간접적으로도 직무성공에 영향을 미치는 부분매개효과가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4-2는 지지되었다.

## V. 결론

### 1. 연구결과의 요약

본 연구에서는 감정 노동이 직무성공에 영향을 미치는가를 살펴보기 위해서 감정노동의 부정적인 변수인 감정부조화가 직무성공에 미치는 효과를 검증하고 나아가서 조절 초점을 통해 감정부조화가 직무성공에 미치는 관계가 매개되는지를 검증 하고자 하였다.

연구결과 첫째, 감정부조화는 크지는 않지만 직무성공에 직접적으로 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 둘째, 감정부조화는 조절초점 중 예방초점에만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 직무성공에 대해서 기질적 조절초점은 향상초점을 가지고 있는 종업원들은 긍정적인 영향을 주는 것을 알 수 있었고, 예방 초점을 가진 종업원은 부정적인 영향을 준다는 것을 알 수 있었다. 마지막으로 감정부조화와 직무성공 사이를 기질적 예방 초점이 매개 하는 것으로 나타나서, 감정부조화는 직무성공에 직접적으로, 또한 간접적으로 동시에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

### 2. 연구의 시사점

연구의 시사점으로는 먼저, 그간 선행연구에

서는 감정노동의 연구에서 대상 직업이 한정되어 연구가 되었으나 사회적 이슈인 경비원을 대상으로 연구를 진행 하였다는 점에서 연구대상의 다양성을 높였다고 할 수 있다. 또한 감정노동의 연구에서 조절초점으로 연구된 사례가 거의 없었는데, 본 연구는 경비원이 가지고 있는 긍정적인 성향과 부정적인 성향을 동시에 살펴 보았다는 점에서 의의가 있다.

둘째, 본 연구는 감정부조화가 직무성과에 미치는 영향을 직접적인 측면과 간접적인 측면으로 구분하여 검증하였다. 감정부조화는 경비원의 직무성과에 직접적으로도 부(-)의 영향을 미치며, 예방초점을 강화시켜서 직무성과에 부정적인 영향을 간접적으로도 미친다는 것을 종합적으로 도출하였다. 이러한 결과는 경비원의 감정노동에서 나타나는 감정부조화를 완화시켜야 한다는 시사점을 강력하게 제시하고 있다.

### 3. 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구는 감정부조화와 직무성과 사이에 조절초점이 매개로 작용하여 영향을 미친다는 것을 검증하였으나 다음과 같은 한계를 지니고 있

다.

첫째, 단일 시점에서 수집한 자료로 대상과 지역의 한계성을 지니고 이를 근거로 횡단적인 분석에 치중하였다. 둘째, 감정노동의 부정적인 효과를 보기 위한 변수로 감정부조화를 이용하였지만 사람의 감정에서 나올 수 있는 다양한 변수들을 검증하지 못하였다. 다른 변수의 사용에 고민이 필요할 것이다. 셋째, 상태적 조절초점의 매개를 검증하고자 하였으나, 역코딩을 하는 과정에서 신뢰성을 확보하지 못해 변수 자체를 검증 하지 못하였다. 또한 기질적 조절초점에서도 2개의 항목, 감정부조화 항목에서도 2개의 항목이 제거되어 사용되었다. 향후 측정도구 설계에서 타당성과 신뢰성 확보에 신경을 써야 할 것이다.

마지막으로 위와 같이 상태적 조절초점 부분이 제거되어 상태적 조절초점에 대한 결과를 도출하지 못하고 조절초점의 측면인 기질적 조절초점으로만 연구의 결론을 내었다. 그래서 조절초점에 대한 효과 검증에 미비한 결론을 낼 수 밖에 없었다. 향후 연구에서 감정노동과 조절초점을 연구 할 때에 상태적인 부분에 대한 연구에 대해 고민이 필요하다.

## References

- Abraham, R. (1999), "Emotional Intelligence in Organizations: A Conceptualization", *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 125(2), 209-224.
- Ahn, J. (2003), *The Service Interaction Style and Emotional Labor Dimensions* (Doctoral Dissertation), Seoul: Kyonggi University.
- Bojanic, D. C. and L. D. Rosen (1993), "Measuring Service Quality in Restaurants: An Application of the SERVQUAL Instrument", *Hospitality Research Journal*, 18, 3-14.
- Brotheridge, C. M. and A. A. Grandey (2002), "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work"", *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Cha, M. (2007), *A Study on the Impact of the Emotional Labor on the Employee's Burnout in the Casino Industry-Focused on Moderating Role of Welfare* (Master's Thesis), Seoul: Kyonggi University.
- Choi, B. H. (2009), *The Effect of Professional Service Provider's Emotional Intelligence on Emotional Dissonance and Prosocial Behavior to Customer* (Master's Thesis), Daegu: YoungSan

- University.
- Choi, E. A. (2009), *The Effect of the Emotional Labor of Casino Dealers' Perception on Customer Orientation according to the Level of Leader's Emotional Intelligence* (Master's Thesis), Seoul: Kyonggi University.
- Choi, J. H. (2010), "Effects on Job Commitment and Service Quality, Job Performance of Marketing Orientation in the Hotel Firms", *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 12(4), 307-320.
- Choi, Y. (2012), *The Effects of Emotional Labor on Emotional Exhaustion and Job Attitudes among Resort Employees* (Doctoral Dissertation), Kangreung: Sangji University.
- Crowe, E. and E. T. Higgins (1997), "Regulatory Focus and Strategic Inclinations: Promotion and Prevention in Decision-Making", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69(2), 117-132.
- Diefendorf, J. M. and E. M. Richard (2003), "Antecedents and Consequences of Emotional Display Rule Perceptions", *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 284-294.
- Granday, A. A. (2000), "Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Grandey, A. A. (2003), "When 'the Show Must Go on': Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery", *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Grandey, A. A., G. M. Fisk and D. D. Steiner (2005), "Must 'Service with a Smile' Be Stressful? The Moderate Role of Personal Control for American and French Employees", *Journal of Applied Psychology*, 90, 893-904.
- Grandey, A. A., D. N. Dickter and H. P. Sin (2004), "The Customer is Not Always Right: Customer Aggression and Emotion Regulation of Service Employees", *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 397-418.
- Greene, C. N. and D. W. Organ (1973), "An Evaluation of Causal Models Linking the Received Role with Job Satisfaction", *Administrative Science Quarterly*, 95-103.
- Heneman, H. G. and D. P. Schwab (1972), "Evaluation of Research on Expectancy Theory Predictions of Employee Performance", *Psychological Bulletin*, 78(1), 1-9.
- Higgins, E. T. (1998), "Promotion and Prevention: Regulatory Focus as a Motivational Principle," *Advances in Experimental Social Psychology*, 30, 1-46.
- Higgins, E. T., R. S. Friedman, R. E. Harlow, L. C. Idson, O. N. Ayduk and A. Taylor (2001), "Achievement Orientations from Subjective Histories of Success: Promotion Pride Versus Prevention Pride", *European Journal of Social Psychology*, 31(1), 3-23.
- Higgins E. T., J. Shah and R. Friedman (1997), "Emotional Responses to Goal Attainment: Strength of Regulatory Focus as Moderator", *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(3), 515-525.
- Higgins, E. T. and C. Tykocinski (1992), "Self and Health: How 'Patterns' of Self-Beliefs Predict Types of Emotional and Physical Problems", *Social Cognition*, 10(1), 125-150.
- Hochschild, A. R. (1979), "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure", *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, CA: University of California Press.
- Hwang, S. (2012), *A Study on the Relationship between Customer Contact and Service Quality*

- (Doctoral Dissertation), Seoul: Hanyang University.
- Hwang, S. and D. Park (2011), "A Study on the Relationship between Service Employee's Perceived Emotional Leadership and Job Stress", *Proceedings of Korean Association of Industrial Business Administration*, 12, 251-270.
- Idson, L. C., N. Liberman and E. T. Higgins (2004), "Imagining How You'd Feel: The Role of Motivational Experiences from Regulatory Fit", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(7), 926-937.
- Zhang, Y. W. and M. S. Kim (2019), "The Effects of the Service Quality on the Customer Satisfaction and the Intention to Repurchase in Chinese Internet Shopping Mall", *Asia Pacific Journal of Business*, 10(1), 105-116.
- Joo, H., Y. Kim and H. R. Lee (2013), "The Effect of Hotel Employees's Emotional Intelligence on Burnout and Service-Orientedness", *Journal of Food Service Management*, 16(4), 185-210.
- Kang, J. W. and H. R. Lee (2013), "A Study on the Relationships among Hotel Employees' Job Insecurity, Job Stress and Job Performance: The Moderating Effects of Intra-Company Club Activities", *Korean Journal of Hotel Administration*, 22(6), 59-78.
- Ko, K. (2012), *A Study on the Effects of Personality Types on Job Stressors Responses and Job Performance of Hotel Kitchen Employee* (Doctoral Dissertation), Pusan: Donggeui University.
- Koo, H. J. (2002), *A Study on Influences of Dual-Carrier Couples' Role-Conflict and Communication on Work Performance* (Master's Thesis), Seoul: Yeonsei University.
- Kim, H. S. and S. B. Cha (2014), "The Effect of Emotional Labor on Psychological Well-Being of Hotel Employees", *Journal of Food Service Management*, 17(1), 93-112.
- Kim, J. (2011), *Relationships of Emotional Labor to Job Satisfaction and Intent to Turnover among Staff Nurses at Small and Medium-sized Hospitals* (Master's Thesis), Pusan: Catholic University of Pusan.
- Kim, S. H. (2008), "Relationship between Salespersons' Emotional Dissonance and Salespersons' Psychological and Behavioral Responses: Focusing on the Moderating Effect of Emotional Intelligence and Social Support", *Korean Business Review*, 37(4), 989-1038.
- Lanaj, K., C. H. Chang and R. E. Johnson (2012), "Regulatory Focus and Work-Related Outcomes: A Review and Meta-Analysis", *Psychological Bulletin*, 138(5), 998-1034.
- Lee, H. (1994), *A Study on the Social Welfare Clients' Job Performance* (Doctoral Dissertation), Daegu: Yeongnam University.
- Lee, S. (2010), *A Study on the Effect of Flight Attendant's Emotional Labor on Employee Commitment* (Master's Thesis), Seoul: Korea University.
- McCormick, E. J. and D. R. Ilgen (1980), *Industrial Psychology*, USA: New Jersey, 07632.
- Mirvis, P. H. and E. E. Lwaler (1977), "Measuring the Financial Impact of Employee Attitudes", *Journal of Applied Psychology*, 62(1), 1-8.
- Morris, J. A. and D. C. Feldman (1996), "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Morris, J. A. and D. C. Feldman (1997), "Managing Emotions in the Workplace", *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 257-274.
- Neubert, M. J., K. M. Kacmar, D. S. Carlson, L. B. Chonko and J. A. Roberts (2008), "Regulatory Focus as a Mediator of the Influence of Initiating Structure and Servant Leadership on Employee Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1220-1233.



- Page, R. A. (1977), "Noise and Helping Behavior", *Environment and Behavior*, 9(3), 311-334.
- Park, M. (2002), *Empirical Study on Emotional Labor: Focused on Employees of Life Insurance* (Master's Thesis), Masan: Gyeongsang National University.
- Pincus, J. D. (1986), "Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance", *Human Communication Research*, 12(3), 395-419.
- Roney, C. J., E. T. Higgins and J. Shah (1995), "Goals and Framing: How Outcome Focus Influences Motivation and Emotion", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21(11), 1151-1160.
- Schaufeli, W. and D. Enzmann (1998), *The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis*, Philadelphia, PA: Taylor and Francis.
- Shin, J. (2011), "A Study of Emotional Labor and Job Stress Effects on Job Satisfaction and Turn over Intention of Hotel and Food Service Employees", *Journal of Tourism and Leisure Research*, 23(1), 85-103.
- Shin, S. (2008), *Relationships of Hotel Employees' Service Encounter Context, Emotional Exhaustion, and Customer Orientation* (Doctoral Dissertation), Daegu: Keimyung University.
- Slocum Jr, J. W. (1970), "Performance and Satisfaction: An Analysis", *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 9(4), 431-436.
- Sparrowe, R. T., R. C. Liden and S. J. Wayne (2001), "Social Networks and the Performance of Individuals and Groups", *Academy of Management Journal*, 44(2), 316-325.
- Van Dyne, L. and J. A. LePine (1998), "Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity", *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Williams, L. J. and S. E. Anderson (1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors", *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Woo, S. (2001), "A Study on the Relationship among Precedence Factors, Organization Citizenship Behavior and Job Performance Focus on Hotel Employees", *Journal of Tourism and Leisure Research*, 13(1), 175-192.
- Woo, Y. (2008), *The Influence of the organizational and job characteristic on the Casino Employees' Emotional Labor and Customer Orientation* (Doctoral Dissertation), Seoul: Kyonggi University.
- Yang, J. (2008), *A Study on the Job Performance according to Character Type of Hotel-Employee* (Master's Thesis), Seoul: Kyonggi University.
- Yeu, Y. (2012), *The Effects of Emotional Labor Employees' Emotional Labor on Customer Orientation* (Master's Thesis), Seoul: Kyonggi University.
- Yoo, M. (2007), *A Study on the Employee of the Values of Participation at Corporate Meetings of Convention Type on Job Performance* (Doctoral Dissertation), Seoul: Kyonggi University.
- Yoon, E. (2007), *The Influence that the Emotional Dissonance and Burnout of Hotel Employees have on both In-Role and Extra-Role Employee Service Oriented towards Customers*, (Doctoral Dissertation), Seoul: Kyonggi University.
- Yoon, S. and M. Chae (2018), "A Meta-Analysis of the Correlation Effects between Coaching Leadership and Organizational Effectiveness", *Asia Pacific Journal of*

*Business*, 9(3), 117-137.

Zapf, D. (2002), "Emotion Work and Psychological Well-Being: A Review of the Literature and some Conceptual Considerations", *Human Resource Management Review*, 12(2), 237-268.