

# 호텔종사자의 감성노동 연구

- 박은숙, 고선희 -

호텔산업은 직원의 정서적인 측면의 관리가 내부 마케팅의 중요한 요인

개인의 지적능력 보다 감성지능(emotional intelligence)의 중요성이 대두(박종민등, 2012)

감성노동 연구는 결과변수로 직무소진이나 스트레스, 이직의도, 직무만족, 직무태도 등의 측면에서 주로 연구되어져 왔는데 감성노동의 다양한 변수들에 대한 영향관계 연구의 필요성

호텔 종사자의 감성노동 후행변수로 서비스몰입과 고객지향성의 관계를 알아보고자 하며 상사의 감성지능이 조절효과가 있는지 살펴봄으로써 호텔기업 감성노동 연구의 이론적 실무적 시사점 제공

### 감성노동

소외가설(alienation hypothesis) vs 안면환류가설(facial feedback hypothesis) (오정학 등, 2011)

Hochschild(1983)는 직무수행 과정에서 조직규범에 따라 감정의 경험 및 표현을 관리하려는 과정을 감성노동으로 정의

Morris and Feldman(1996)은 고객과의 상호작용 동안 조직적으로 요구되어지는 감정을 표현하기 위해 필요한 노력, 계획, 통제를 감성노동으로 정의  
:감정표현의 빈도, 감정표현에 대한 주의 정도, 감정 표현의 다양성, 감정적 부조화

### 서비스몰입

Peccei and Rosenthal(1997): 고객의 편익을 위하여 직무에 대하여 지속적으로 몰두하는 개인의 정도 혹은 고객을 위하여 해당 직무에 대해 발산하는 개인의 노력정도로 정의

Donavan et. al. (2004): 고객의 편익을 위해 자신의 직무를 지속적으로 개선하고자 노력하는 특성

Elmadag et. al.(2008): 서비스몰입이 높은 종사자가 고객만족을 높인다고 하였으며 서비스몰입은 서비스 기업의 서비스 품질수준을 결정하는데 중요한 요인

서창적, 안성혁(2004): 서비스몰입을 서비스가치와 업무몰입의 차원으로 구분하여 고객지향성이라는 매개변수를 통하여 고객에게 서비스품질을 제공할 때의 효과와 영향력이 더욱 크다고 주장

### 고객지향성

고객과의 관계에서 고객지향성은 종사자의 판매지향성보다 더 중요한 변수로 연구되어져 왔으며 서비스 조직의 성패를 좌우하는 핵심요인(이강호, 2011)

Dovanan and Hocutt(2001):

고객과 직원사이의 마케팅적 개념으로 고객지향성을 인식  
시장지향성이 기업차원에서 마케팅개념을 구체화한 것과 대비하여 시장의 중심이 고객이라는 인식아래 고객의 욕구를 만족시키는 개념으로 정의

Kotler(1991): 경쟁자보다 효율적이고 효과적으로 고객에게 만족을 제공하는 마케팅 구성개념중의 하나라고 고객지향성을 정의

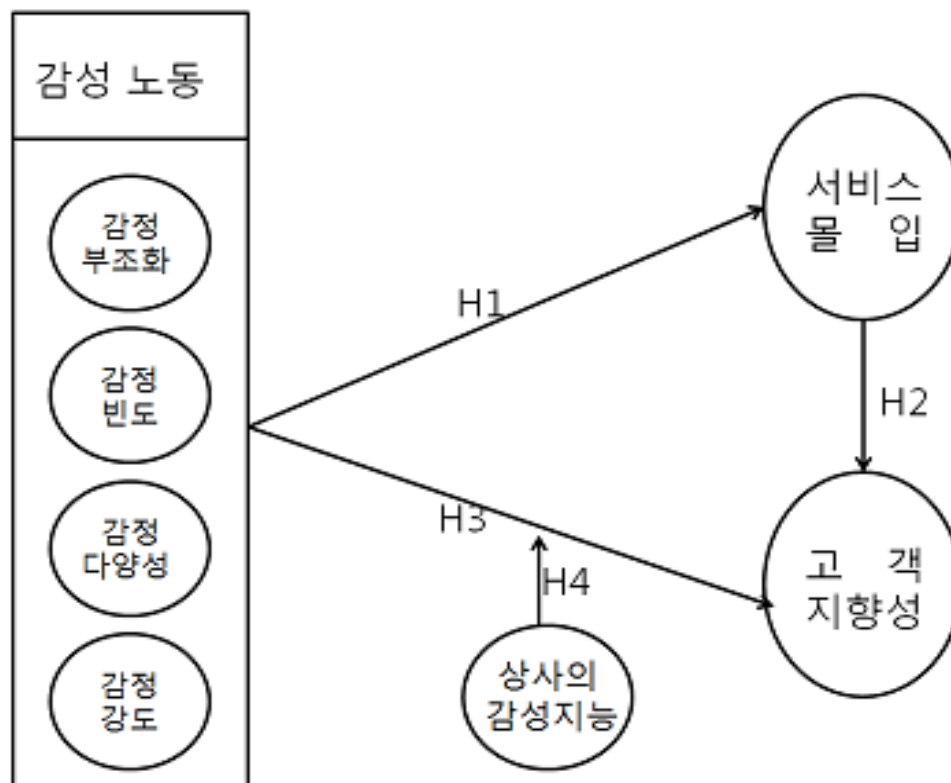
### 상사의 감성지능

Salovey and Mayer(1990): 일반적인 지능에서 감성지능의 개념을 분리해서 소개한 후 감성노동 연구에서 중요한 개념으로 연구

Mayer and Salovey(1997): 감성지능을 사고를 촉진하기 위해 혹은 감정과 감정적 지식을 이해하기 위해 감정을 생성하고 표현할 수 있는 능력, 정서적 · 지적 성장을 향상시키기 위해 감정을 조절할 수 있는 감정 인지 능력으로 정의

->자기 감정평가, 타인 감정평가 인식, 자신 감정 조절, 감정 활용

Wong and Law(2002) :감성지능은 개인의 감정 상태를 이해하고 활용함으로써 타인과의 관계에서 중요한 지표



### 감성노동과 서비스몰입의 관계

Grandey(2000): 감정부조화가 감성노동을 수행하는 종사자의 직무만족 및 조직에 대한 몰입을 저해

Morris and Feldman(1996): 감성노동이 조직몰입 수준에 부정적인 영향

Schaubroeck and Jones(2000): 감정표현의 빈도와 감정표현의 기간에 따라 직무몰입에 영향

김보성 등(2010): 감성노동이 스트레스의 한 요인으로 종사자에게 부정적인 영향을 미칠 수도 있지만, 고객이 원하는 서비스가 무엇인지 정보를 제공함으로써 긍정적인 결과를 유발

이상우, 조문식(2012) : 표면행동은 종사자의 조직몰입에 영향을 미치지 않고, 내면행동은 조직몰입을 정(+ )의 방향으로 증가

### 감성노동과 서비스몰입의 관계

가설 1: 호텔종사자의 감성노동은 서비스몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 1-1: 감성노동 중 감정부조화는 서비스몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 1-2: 감성노동 중 감성빈도는 서비스몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 1-3: 감성노동 중 감성다양성은 서비스몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 1-4: 감성노동 중 감성강도는 서비스몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다

### 서비스몰입과 고객지향성의 관계

Donavan et. al.(2004):서비스몰입이 높은 종사자는 고객의 편익을 위해 자신의 직무를 개선하고자 노력

Elmadag et. al.(2008): 서비스몰입을 통해 회사의 조직원임을 자랑스러워하고 전반적으로 직무에 대해 만족

김맹진, 서진우(2010): 조직에 대한 몰입이 높은 종사자가 고객지향성이 높아짐을 실증

서창적, 안성혁(2004):

백화점과 병원종사자를 대상으로 서비스몰입이 고객지향성에 정의 관계

가설 2: 호텔서비스 종사자의 서비스몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 감성노동, 고객지향성 및 상사의 감성지능

김진강(2011): 감정노동과 직무태도의 관계에서 직무태도 하위요인인 고객지향성에 표면행위는 부의 영향을 미치고, 내면행위는 정의 영향

최은애(2011): 감정부조화와 감정표현의 다양성은 정(+)의 영향을 미치지만, 표현의 강도는 부(-)의 영향

Ashforth and Humphrey(1993): 종사자가 감정과 다른 감정을 표출하는 것을 스트레스로 받아들이지 않을 수도 있다고 주장하며 감정노동의 긍정적인 효과 강조

Wong and Law(2002): 리더의 감성지능이 높을수록 그렇지 않은 경우에 비해 종사자의 만족과 직무성과에 긍정적인 영향

가설 3: 호텔종사자의 감성노동은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.  
가설 4: 상사의 감성지능은 호텔종사자의 감성노동과 고객지향성의 영향관계를 조절할 것이다

자료의 수집:

2013년 3월 8일부터 약 6주간

서울에 위치하는 특 1급 호텔에 근무하는 직원 중 고객과 직접 접촉하는 대면서비스 종사자를 대상

총 330부를 배포하여 318(96.3%)부를 회수

결측치가 있는 21부(6.3%)를 제외하고 총 297부(90%)를 분석

## 7. 실증분석-인구통계적 특성

| 일반적 특성 |        | 빈도  | 비율 (%)  | 일반적 특성           |                   | 빈도   | 비율 (%) |
|--------|--------|-----|---------|------------------|-------------------|------|--------|
| 성<br>별 | 남자     | 190 | 64.0    | 근<br>무<br>년<br>수 | 5년 이하             | 146  | 49.2   |
|        | 여자     | 107 | 36.0    |                  | 6년-10년            | 54   | 18.2   |
|        |        |     | 11년-15년 |                  | 51                | 17.2 |        |
|        |        |     | 16년-20년 |                  | 27                | 9.1  |        |
|        |        |     | 21년 이상  |                  | 19                | 6.4  |        |
|        |        |     |         |                  |                   |      |        |
| 연<br>령 | 20대    | 144 | 48.5    | 경<br>영<br>형<br>태 | 독립호텔<br>체인호텔      | 120  | 40.4   |
|        | 30대    | 97  | 32.7    |                  |                   | 177  | 59.6   |
|        | 40대    | 51  | 17.2    |                  |                   |      |        |
|        | 50대 이상 | 5   | 1.7     |                  |                   |      |        |
| 학<br>력 | 전문대졸   | 110 | 37.0    | 고<br>용<br>형<br>태 | 정규직<br>비정규직<br>기타 | 192  | 64.6   |
|        | 대학 졸   | 132 | 44.4    |                  |                   | 101  | 34.0   |
|        | 대학원졸   | 52  | 17.5    |                  |                   | 4    | 1.3    |
|        | 기타     | 3   | 1.0     |                  |                   |      |        |
|        |        |     |         |                  |                   |      |        |
| 합계     |        | 297 | 100     | 합계               |                   | 297  | 100    |

# 7. 실증분석-요인분석

## 감성노동의 탐색적 요인분석

| 요인                      | 문항                    | 요인1    | 요인2    | 요인3    | 요인4    | Cronbach's α |
|-------------------------|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------------|
| 감정부조화                   | 서비스를 할 때 실제 감정을 숨겨야 함 | .850   |        |        |        | .833         |
|                         | 서비스를 할 때 나의 솔직한 감정 숨김 | .777   |        |        |        |              |
|                         | 서비스를 할 때 나의 부정적 감정 숨김 | .809   |        |        |        |              |
|                         | 서비스 시 실제보다 더 긍정적으로 표현 | .693   |        |        |        |              |
|                         | 서비스 시 실제와는 다른 감정 표현   | .677   |        |        |        |              |
| 감정빈도                    | 근무시간의 대부분은 고객에게 할애    |        |        | .697   |        | .833         |
|                         | 직업상 고객을 많이 응대         |        |        | .771   |        |              |
|                         | 업무의 대부분이 고객 응대        |        |        | .871   |        |              |
|                         | 업무상 고객을 지속적으로 만남      |        |        | .820   |        |              |
| 감정다양성                   | 고객 응대 시 다양한 감정 표현     |        | .834   |        |        | .862         |
|                         | 고객 응대 시 여러 종류의 감정 표현  |        | .855   |        |        |              |
|                         | 고객 응대 시 풍부한 감정 표현     |        | .790   |        |        |              |
|                         | 고객 응대 시 긍정 및 부정감정 표현  |        | .732   |        |        |              |
| 감정 강도                   | 표현하는 감정이 격함           |        |        |        | .867   | .885         |
|                         | 감정적 표현이 강함            |        |        |        | .867   |              |
|                         | 나의 감정을 강하게 표현         |        |        |        | .846   |              |
| 고유 값(eigen value)       |                       | 5.606  | 3.216  | 1.538  | 1.385  |              |
| 설명 분산(% of variance)    |                       | 35.034 | 20.102 | 9.610  | 8.658  |              |
| 누적분산(cum % of variance) |                       | 35.034 | 55.137 | 64.717 | 73.405 |              |

KMO: .768, Bartlett의 구형성 검정=3307.768 df=120, p=0.000

## 서비스몰입, 고객지향성 및 상사감성지능의 탐색적 요인분석 |

| 요인              | 문항                             | 요인<br>적재량 | 고유값<br>(eigen<br>value) | 설명분산<br>(% of<br>variance) | Cron<br>bach's<br>α |                                                            |
|-----------------|--------------------------------|-----------|-------------------------|----------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------|
| 서비스<br>몰입       | 제공하는 서비스의 향상에 많은 관심            | .863      | 3,391                   | 67,819                     | .890                | KMO: .809,<br>Bartlett구형성검증<br>=814,824,<br>df=10, p=0,000 |
|                 | 서비스품질을 제공함에 있어 개인적 성취감 느낌      | .844      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 최상의 서비스 제공을 위해 노력              | .838      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 우리 호텔의 서비스 품질에 많은 관심           | .851      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 동료들과 품질관련 사안에 대한 토의를 즐김        | .712      |                         |                            |                     |                                                            |
| 고객<br>지향성       | 고객에게 기쁨을 주기위해 최선               | .806      | 3,988                   | 66,467                     | .893                | KMO: .860,<br>Bartlett구형성검증<br>=1040,763<br>df=15, p=0,000 |
|                 | 고객에게 가장 필요한 서비스 제공             | .857      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 항상 밝은 표정으로 고객을 응대              | .849      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 고객에게 많은 관심과 배려                 | .833      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 고객의 필요보다 더 많은 것을 제공            | .792      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 고객의 불만 발생시 최선을 다함              | .749      |                         |                            |                     |                                                            |
| 상사의<br>감성<br>지능 | 상사는 내가 일을 잘 수행하고 있는지 알수 있도록 표현 | .817      | 4,938                   | 70,536                     | .930                | KMO: .885,<br>Bartlett구형성검증<br>=1593,360<br>df=21, p=0,000 |
|                 | 상사는 만나는 사람의 느낌이나 감정을 잘 감지      | .868      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 상사는 필요한 것을 다른 사람들이 잘 알도록 표현    | .835      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 상사는 이야기를 들을 때 숨은 의도를 잘 헤아림     | .773      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 상사는 다른 사람들과 잘 어울림              | .836      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 상사는 동료들에게 감사의 표현을 잘 함          | .857      |                         |                            |                     |                                                            |
|                 | 상사는 스스로 자신감과 의욕을 자주 불러 일으킴     | .887      |                         |                            |                     |                                                            |

## 상관관계행렬

| 구성개념        | 평균   | 표준<br>편차 | 구성개념간 상관관계<br>(Inter-Construct Correlation) |        |        |        |        |        |   |
|-------------|------|----------|---------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---|
|             |      |          | 1                                           | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7 |
| 1. 감정부조화    | 4.09 | .56      | 1                                           |        |        |        |        |        |   |
| 2. 감정빈도     | 3.63 | .77      | .203**                                      | 1      |        |        |        |        |   |
| 3. 감정다양성    | 3.40 | .74      | .320**                                      | .518** | 1      |        |        |        |   |
| 4. 감정강도     | 2.64 | .85      | -.104                                       | .392** | .369** | 1      |        |        |   |
| 5. 서비스몰입    | 4.67 | .72      | .322**                                      | .341** | .521** | .187** | 1      |        |   |
| 6. 고객지향성    | 4.70 | .73      | .465**                                      | .408** | .511** | .137*  | .794** | 1      |   |
| 7. 상사의 감성지능 | 3.43 | .60      | .103                                        | .329** | .370** | .421** | .482** | .412** | 1 |

\*\*: $p < 0.01$ (2-tailed), \*  $p < .05$ .

**KSMS** 한국서비스경영학회  
SERVICE MANAGEMENT SOCIETY

| 종속변수  | 독립변수  | 비표준화 계수                                                                    |      | 표준화계수<br>(Beta) | t값     | 유의확률   |
|-------|-------|----------------------------------------------------------------------------|------|-----------------|--------|--------|
|       |       | B                                                                          | 표준오차 |                 |        |        |
| 서비스몰입 | (상수)  | 2.081                                                                      | .296 |                 | 7.019  | .000   |
|       | 감정부조화 | -.220                                                                      | .068 | -.174           | -3.242 | .001** |
|       | 감정빈도  | .077                                                                       | .055 | .083            | 1.404  | .161   |
|       | 감정다양성 | .402                                                                       | .059 | .416            | 6.764  | .000** |
|       | 감정강도  | .016                                                                       | .048 | .019            | .331   | .714   |
|       |       | R <sup>2</sup> =.305, Adj R <sup>2</sup> =.295, F=31.974, P=.000 , **p<.01 |      |                 |        |        |

[illegible][illegible]

## 감성노동과 고객지향성의 상사감성지능 조절효과

| 투입변수         |              | 고객지향성                 |                       |                       |
|--------------|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|              |              | 1단계                   | 2단계                   | 3단계                   |
| 독립<br>변수     | 감정부조화        | -.324 <sup>***</sup>  | -.308 <sup>***</sup>  | -.775 <sup>**</sup>   |
|              | 감정빈도         | .185 <sup>***</sup>   | .158 <sup>***</sup>   | .862 <sup>***</sup>   |
|              | 감정다양성        | .319 <sup>***</sup>   | .268 <sup>***</sup>   | -1.286 <sup>***</sup> |
|              | 감정강도         | -.019                 | -.008 <sup>**</sup>   | .755 <sup>***</sup>   |
| 조절변수         | 상사의 감성지능     |                       | .274 <sup>***</sup>   | .636 <sup>*</sup>     |
| 상호작용<br>효과   | 감정부조화*상사감성지능 |                       |                       | -.768                 |
|              | 감정빈도*상사감성지능  |                       |                       | -1.008 <sup>**</sup>  |
|              | 감정다양성*상사감성지능 |                       |                       | 2.392 <sup>***</sup>  |
|              | 감정강도*상사감성지능  |                       |                       | -1.221 <sup>***</sup> |
| $R^2$        |              | .386                  | .444                  | .495                  |
| $\Delta R^2$ |              |                       | .057                  | .051                  |
| F            |              | 45.954 <sup>***</sup> | 46.384 <sup>***</sup> | 31.204 <sup>***</sup> |

\*p<.1, \*\*p<.05, \*\*\*p<.01

첫째, 감성노동 → 감정부조화, 감정빈도, 감정다양성, 감정강도

감정부조화와 감정강도는 서비스몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 부분 채택

감성다양성은 반면 서비스몰입에 강한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 감성노동의 긍정적인 측면

: 종사자 서비스몰입 향상을 위해 감정 다양성에 대한 관리가 필요

둘째, 종사자의 서비스몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 채택

셋째, 감성노동이 고객지향성에 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 감성노동 요인 중 감성강도(가설 3-4)를 제외하고 모두 채택

감정부조화는 고객지향성에 부(-)의 방향으로 영향

감정빈도와 감정다양성은 정(+)의 방향으로 영향

고객지향성에 미치는 영향의 정도는 감정빈도보다 감정다양성이 더 큼

넷째, 감성노동과 고객지향성의 관계에 있어 상사의 감성지능은 감정부조화와의 상호작용효과를 제외하고는 조절효과가 있는 것으로 나타나 가설 4는 부분채택

감정다양성의 경우 고객지향성에 미치는 영향이 상사의 감성지능이 높으면 강한 정(+)의 방향으로 영향

: 조직내 감성지능을 제고하기 위한 교육 프로그램 운영을 통해 상사와 부하직원 사이의 관계를 향상시킬 수 있고 이를 통해 궁극적으로 고객만족 경영

조직내 감성노동 관리를 위해 문화적 활동을 지원

각종 동호회 활동을 지원

감성노동 관리를 위해 직원의 선별및 직무배치

고객접촉을 통해 발생하는 스트레스관리에도 제도적 절차

고객응대에서도 무작정 참고 친절을 강요하기 보다는 감성을 효과적으로 다루는 법에 대한 교육, 응대요령, 대처법

호텔기업 감성노동관리의 필요성