

감정노동이 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 실증연구 -온라인쇼핑몰 콜센터 상담사를 중심으로-

An Empirical Study on the Effects of Emotional Labor on Job Burnout and Customer Orientation

-Focused on Online Shopping Mall Call Center Counselor-

이병기, 양동우
호서대학교 벤처대학원

Byung-kee Lee(bklee997@hanmail.net), Dong-woo Yang(dwyang@hoseo.edu)

요약

본 연구에서는 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사의 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향을 검증하고 직무소진의 매개효과를 검증하였다. 연구대상은 온라인쇼핑몰을 운영하는 4개 회사의 콜센터 상담사를 대상으로 하였으며 271부를 최종 자료 분석에 사용하였고 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 감정노동의 하위요소인 내면행동은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 둘째, 감정노동의 내면행동은 비인격화와 개인성취감 저하에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났으며, 표면행동은 감정고갈과 비인격화에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 셋째, 감정노동의 내면행동은 직무소진의 하위요인인 비인격화와 개인성취감 저하를 경유하여 고객지향성을 높이는 것으로 나타났으며 표면행동은 비인격화에 의해 매개되어 고객지향성을 낮추는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과를 통해 고객지향성의 제고를 위해서는 내면행동은 높이고 직무소진을 낮출 필요가 있음을 확인하였다. 또한 직무소진의 역할과 매개효과를 검증하였다는 데에 그 의의가 있다.

■ 중심어 : | 온라인 쇼핑몰 | 감정노동 | 직무소진 | 고객지향성 |

Abstract

This study verifies the impact of emotional labor of online shopping mall call center counselor on customer orientation and the medium effect of job burnout. The study targets call center counselors from four companies that operate online shopping malls, and 271 copies are used for final data analysis. The results are as follows. First, deep action, a subfactor of emotional labor, has shown to have a significant positive effect on customer orientation. Second, the deep action of emotional labor has shown to have a negative effect on depersonalization and reduced personal accomplishment, while the surface action has a positive effect on job exhaustion and depersonalization. Third, deep action of emotional labor is found to increase customer orientation through depersonalization and reduced personal achievement, which are sub-factors of job burnout, while surface action of emotional labor is mediated by depersonalization, lowering customer orientation. The results of this study confirm that it is necessary to increase deep action and reduce job burn-out in order to improve customer orientation. Also, it is meaningful that the study verifies the role and the mediating effect of job burn-out.

■ keyword : | Online Shopping Mall | Emotional Labor | Job burn-out | Customer Orientation |

I. 서론

오늘날 인터넷의 발달로 온라인을 통한 상업적 거래가 급속도로 증가함에 따라 전자상거래 시장은 오픈마켓, 소셜커머스, 종합몰, 모바일 쇼핑 등의 다양한 형태로 개인 소비자들을 대상으로 높은 성장세를 보인다[1]. 온라인쇼핑은 소비자가 웹 브라우저를 사용하여 인터넷을 통해 판매자로부터 제품 또는 서비스를 직접 구매할 수 있게 하는 전자상거래의 한 형태이다[2].

통계청이 발표한 “2018년 12월 및 연간 온라인쇼핑동향”에 따르면 2018년 온라인쇼핑몰 매출액은 전년 대비 약 20조원(22.6%) 증가한 111조 8,939억 원으로 사상 최대치를 기록하였다. 편의점을 제외한 거의 모든 오프라인 채널의 매출액이 정체 또는 감소하고 있는 것을 고려하면 그 성장세는 놀랄만하다.

온라인쇼핑몰은 오프라인 매장에 비해 상대적으로 적은 자본이 소요되고 무점포 창업과 1인 창업이 가능한 비즈니스 모델이라는 특성이 있다. 이러한 특성으로 인하여 수많은 업체가 창업 후 폐쇄되고 있으며 낮은 시장진입장벽으로 치열한 시장경쟁에 노출되고 있다[3].

그리고 치열한 경쟁 속에서 고객과 최 일선 접점에 있는 온라인 콜센터 상담사의 역할은 더욱더 중요해지고 있다. 특히 고객의 눈높이가 높아지면서 콜센터 상담사는 고객에게 단순한 정보를 제공, 상품 홍보 및 판매하는 역할에 그치는 것이 아니라 다양해진 고객의 욕구를 충족시키고 보다 전문적인 고객지향적인 서비스를 제공해야 한다[4].

콜센터 상담사는 고객을 상담하는 과정에서 고객의 요구를 그들의 관점에서 이해하고 충족시키려고 노력하게 되는데 이는 고객지향성으로서[5] 마케팅의 핵심요소로 간주하고 있다. 그리고 고객지향성은 고객의 서비스 품질지각과 고객과의 지속적인 관계유지에도 의미 있는 영향을 준다는 점에서 주목받고 있다[6]. 또한 서비스 제공자가 고객지향적일수록 자신의 이익보다는 고객에게 더 많은 관심을 가지기 때문에 고객의 서비스 품질평가와 만족 수준에 더 큰 영향을 미친다[7].

이처럼 서비스 최 일선에서 근무하는 상담원들의 태

도가 고객만족도와 구매의사를 결정하는데 중요한 요소이기 때문에 기업들은 직원들의 업무방법이나 감정 표현방법 등에 일정한 기준이나 규범을 정하고 있으며 [8] 이 과정에서 상담원들은 감정노동을 경험하게 된다 [9]. 콜센터 상담사의 감정노동은 직무 스트레스를 증가시키며[10], 직무소진을 증가시키는 것으로 나타났다 [11][12]. 또한, 직무소진은 오랜 기간의 스트레스 및 직장에서의 좌절로 인하여 심각한 정신적 또는 신체적 문제를 일으킬 수 있다[13].

2013년 실시된 한국직업능력개발원의 조사연구에서 콜센터 상담사는 감정노동을 많이 수행하는 직업 30선 중 10위에 선정되기도 하였으며 직무에 대한 스트레스가 심각하다고 발표되었다. 감정노동과 관련된 업무에 종사하는 직원들은 고도의 감정노동 상태에 노출되고 있으며 실질적으로 높은 이직의도, 낮은 직무몰입, 직무만족 및 낮은 고객지향성을 나타내고 있다. 이는 결국 고객에 대한 서비스의 저하로 이어져 필연코 기업의 경쟁력 약화를 초래하게 될 것이다[14][15].

위와 같은 선행연구의 내용과 같이 고객지향성과 직무소진의 중요성에도 불구하고 지금까지 콜센터 상담사의 감정노동에 관한 연구는 주로 이직의도에 집중적으로 이루어졌으며[10][11][16] 고객지향성과 직무소진의 매개효과에 대한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 따라서 본 연구는 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사를 대상으로 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향과 직무소진의 매개효과를 살펴보고자 한다.

또한 기존의 연구에서는 직무소진에 대한 매개효과 검증에서는 대부분이 구조방정식을 통해 검증하거나 Baron & Kenny의 다중회귀분석을 통하여 진행하였으나 본 연구에서는 Process Macro를 이용하여 매개효과를 분석함으로써 분석측면에서의 차별성을 확보하고자 한다.

이러한 연구의 차별성을 통해 본 연구에서는 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사의 감정노동과 고객지향성에 대한 구조적 관계를 규명함으로써 매출증대를 도모하고자 하며 직무소진의 매개효과 분석을 통하여 콜센터 상담사의 감정노동을 줄이고 고객지향성을 향상하기 위한 방안을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 온라인쇼핑몰 콜센터상담사의 감정노동

최근 한국인터넷진흥원이 발표한 “2017 인터넷 이용 실태조사보고서”[17]에 의하면 2017년 7월 기준 우리나라의 개인 인터넷 이용률은 90.3%이며 스마트폰의 신속한 보급과 더불어 모바일을 통한 인터넷이용자는 88.5%로 크게 증가하였다.

온라인쇼핑은 스마트기기의 보급과 더불어 합리적인 가격을 추구하는 소비경향과 정보탐색 기능의 강화 등으로 지속해서 높은 성장세를 보이고 있다[18]. 따라서 고객서비스에 종사하는 온라인 콜센터 상담사의 수는 급격히 늘어나게 되었으며[19][20], 기업들은 고객서비스 비용을 줄이면서 고객에게 더 많은 유연성을 제공할 수 있는 온라인 고객서비스의 개발이 필요하게 되었다[19]. 이러한 시장의 상황으로 인해 기업들은 전화상담 뿐만 아니라 이메일 실시간 채팅 등과 같은 다양한 고객서비스 방법을 개발하고 있으며 전화상담에 대한 선호도는 떨어지고 이메일이나 채팅의 선호도가 높아지고 있는 상황이다[21].

Riordan & Kreuz (2010)는 그의 연구[22]에서 고객들이 일반적으로 의사소통을 위해 얼굴을 마주 보며 상담하기를 선호하는 경향이 있음에도 불구하고 이메일이나 SNS 같은 간접상담은 때때로 부정적인 감정을 숨기는 데 특히 유리하다고 주장하였다.

Ishii & M. Markman(2016)은 온라인고객서비스를 담당하고 있는 직원들을 대상으로 한 그의 연구[23]에서 감정노동의 표면행동은 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 내면행동은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 또한, 표면행동은 직무소진의 하위요인인 감정고갈, 비인격화와 개인성취감 감소 모두에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 내면행동은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 온라인고객서비스 담당자도 감정노동을 겪고 있다는 것을 의미한다[23]. 한편, 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사를 대상으로 한 손채형(2017)의 연구[1]에서는 감정노동의 표면행동은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미치며 내면행동은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

하지만 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사의 급격한 증가에도 불구하고 그에 대한 연구는 매우 미미한 것으로 나타났으며 일반적인 콜센터 상담사들에 대한 연구는 호텔종업원, 항공사직원, 사회복지공무원 등 다양한 직업군에서 매우 많은 연구가 이루어진 것으로 확인할 수 있었다. 콜센터 상담원들에 대한 감정노동의 선행연구에서는 감정노동은 고객지향성을 저하하며[24-26], 직무만족을 저하하고[25], 이직의도를 높이는 것으로 나타났다[11][16].

2. 감정노동과 고객지향성에 관한 선행연구

Hochschild(1983)는 감정노동은 일상적인 업무처리 과정에서 겉으로 관찰이 가능한 표정이나 신체적인 행동을 만들어내기 위해서 감정 상태를 관리하는 것이라 하였으며 내면행동과 표면행동으로 나누었다[27].

내면행동이란 감정을 수용할 수 있도록 내면의 감정을 수정하려는 적극적인 노력을 의미하며[28] 조직이 원하는 감정에 부응하기 위해 자신의 감정과 생각을 조절하고 수정하게 된다[27]. 따라서 내면행동에 종사하는 직원들은 고객이 진심으로 자신의 고객을 이해하고, 공감하며, 고객이 느끼는 것처럼 느끼기 위해 의식적으로 노력한다[29].

이에 반해 표면행동이란 관찰 가능한 외적 표현을 수정하고, 잘 느껴지지 않는 감정을 인위적으로 표현하며, 감정을 감추는 것을 가리킨다. 표면행동을 사용하는 직원은 관찰 가능한 표현을 관리하고 진정한 감정을 숨기며 본인의 진정한 감정과 부합하지 않는 태도를 보여야만 한다[30].

콜센터는 상담사들에게 요구하고 있는 고객응대 시 감정 표현 규칙은 적절한 감정을 표시하는 암시적 또는 명시적 표준을 규정하고 직원이 고객과의 상호 작용에서 따뜻함, 공손함 또는 친절함과 같은 긍정적인 감정을 조화롭게 표시하도록 요구하며 무관심, 분노, 좌절과 같은 부정적 감정을 억제하도록 한다[31]. 이러한 감정 표현 규칙이나 규정 등은 콜센터 상담사로 하여금 상담 과정에서 감정노동을 겪게 된다[9].

Saxe와 Weitz(1982)는 고객지향성에 대해 장기적인 고객과의 관계를 추구하고[32] 구축하기 위한 고객 상

호 작용 수준에서의 고객만족 욕구로 정의하였다[33]. 그리고 Narver와 Slater(1990)[34]는 고객지향성이란 고객들의 욕구를 지속해서 파악하여 고객들을 위해 더욱더 큰 가치를 창출하며 고객들에게 도움을 주기 위해 충분히 이해하고 대응하는 조직의 의지를 의미한다고 하였다[35].

그리고 일반적으로 고객지향성이 높은 서비스 종사자는 자신의 업무를 잘 이해하고[36], 높은 성과를 나타내며, 직무에도 더 호의적이다[6]. 결과적으로 고객지향성은 기업이 고객의 관점에서 사고하고 행동하는 것으로, 고객만족을 증대시키는 행동과 고객과의 지속적인 관계 유지를 통하여 고객 발굴과 재방문을 유도하여 매출 증대에 이바지하므로 마케팅 측면에서 매우 중요하다고 할 수 있다[37].

지금까지 감정노동과 고객지향성에 관한 선행연구는 항공사 승무원[38], 호텔종사자[39], 간호사[40], 사회복지 공무원[41], 콜센터 상담사[11][26][42] 등 매우 다양한 서비스업종에서 이루어졌다.

그리고 조사된 각각의 연구에서 감정노동의 하위요인인 내면행동과 고객지향성에 관한 연구에서는 감정노동은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다[15][26][31][39-41][43][44].

하지만 감정노동의 표면행동의 경우에는 고객지향성에 부(-)의 영향을 미친다는 연구결과가 제시되었으며 [15][31][43][44] 표면행동은 고객지향성에 유의적이지 않다는 결과[26][39-41]가 제시되기도 하였다.

따라서 감정노동과 고객지향성과의 관계는 Brotheridge & Lee(2003) 와 Grandy(2003), Kim & Ok(2010)의 연구 [14][24][33]결과를 참조하여 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 H1: 감정노동은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다

가설 H1-1: 감정노동의 내면행동은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H1-2: 감정노동의 표면행동은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 감정노동과 직무소진에 관한 선행연구

직무소진은 21세기의 가장 커다란 직업 위협으로 간주되어왔다[45]. Freudenberger(1974)는 정신건강 보건 센터의 의료진을 대상으로 한 연구[46]에서 소진의 개념을 특별한 이유 없이 피로와 의욕 상실, 탈진 등의 정신적, 신체적 증상이 나타나는 것이라고 하였다[47]. 그리고 직무소진은 직무로 인한 신체적 위협이나 통증을 피하려고 하는 직원의 행동을 말하며 조직의 생산성을 저하시킨다[24].

직무소진의 개념은 미국의 심리학자 Maslach 와 Jackson(1981)이 Maslach의 소진 측정도구(Maslach Burnout Inventory, MBI)를 개발한 후 이를 이용하여 본격적으로 연구[48]하기 시작하였으며 현재까지 많은 분야에서 사용되고 있다.

이를 세부적으로 살펴보면 감정고갈(emotional exhaustion)은 업무로 인하여 감정적인 자원이 고갈되어 과도하게 부담이 된다는 것을 의미하며 비인격화(depersonalization)는 서비스 제공자에 대한 냉담한 감정 또는 반응이며 개인성취감 저하(reduced personal accomplishment)는 자신의 노력에 대해 정당한 성취감의 부족으로 긍정적인 반응을 보이지 못하는 것을 의미한다[48].

본 연구에서 진행하고자 하는 감정노동과 직무소진과 관련한 연구를 살펴보면 감정노동이 직무소진의 하위 변수들에 미치는 영향에 관한 선행연구들은 조사대상에 따라 매우 다양하게 나타나고 있다.

먼저 감정노동의 내면행동은 감정고갈, 비인격화, 개인성취감 저하에 대해 모두 부(-)의 영향을 미쳐 고객지향성의 향상을 이룰 수 있다고 하였으며[38][49][50] 또 다른 연구에서는 비인격화와 개인성취감 저하에만 유의미한 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다[24][51]. 그리고 배병렬 · 김남기(2012)의 연구[52]에서는 감정고갈과 비인격화에만 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다, 주시각(2013)의 연구[10]에서는 어느 하위 변수에도 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 반면에 감정노동의 표면행동은 역시 감정고갈, 비인격화, 개인성취감 저하 모두에 유의미한 영향을 미쳐 고객지향성을 저하한다는 연구[24][38][49-51]가 있었

으며 또 다른 연구에서는 감정고갈과 비인격화에만 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다[10][53].

이처럼 감정노동이 직무소진에 미치는 영향에 관해서는 연구 대상에 따라 서로 다른 결과를 나타내고 있다. 직무소진의 구성요소와 관련된 국내 연구를 살펴보면 다수의 연구들[10][41][47][55]이 Maslach and Jackson(1981)의 주장[48]에 근거하여 소진의 현상을 측정하고 있다. 따라서 본 연구에서도 직무소진의 구성요소인 감정고갈, 비인격화, 개인성취감 저하의 세 가지 차원으로 보고 다음과 같이 가설설정을 하고자 한다.

가설 H2: 감정노동은 감정고갈에 유의미한 영향을 미칠 것이다

가설 H2-1: 감정노동의 내면행동은 감정고갈에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H2-2: 감정노동의 표면행동은 감정고갈에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H3: 감정노동은 비인격화에 유의미한 영향을 미칠 것이다

가설 H3-1: 감정노동의 내면행동은 비인격화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H3-2: 감정노동의 표면행동은 비인격화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H4: 감정노동은 개인성취감 저하에 유의미한 영향을 미칠 것이다

가설 H4-1: 감정노동의 내면행동은 개인성취감 저하에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H4-2: 감정노동의 표면행동은 개인성취감 저하에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 감정노동과 고객지향성에서 직무소진의 매개효과

직무소진에 관한 기존의 연구들은 대체로 소진이 되는 원인 변수와 직무소진의 결과변수에 관한 연구는 많이 이루어졌다. 감정노동을 선행변수로 한 직무소진의 매개효과에 관한 연구는 주로 이직의도[10][16][40][41][49]와 고객지향성[38][51] 및 직무태도[54] 등의 결과변수에 대해 이루어지고 있다. 그러나 직무소진이 고객지향성에 부정적인 결과를 나타내고 있고, 매출증대에 지대

한 영향을 미치고 있음에도 불구하고 고객지향성에 대한 매개효과 연구는 이직의도에 비해 상대적으로 많지 않은 것으로 나타났다.

이러한 연구 중에서 김영진(2010)은 항공사 직원들을 대상으로 한 연구[51]에서 감정노동이 직무소진을 거쳐 고객지향성에 미치는 매개효과를 연구하였다. 그리고 그의 연구에서 감정노동의 하위 변인인 내면행동은 감정고갈, 비인격화, 개인성취감 저하 때문에 고객지향성에 매개효과가 있는 것으로 나타났으며 표면행동은 감정고갈과 비인격화에 의해 고객지향성을 매개하는 것으로 나타났다.

그리고 심종선·정승연(2013)의 연구[38]에서는 내면행동은 비인격화에 의해서만 고객지향성을 매개하는 것으로 나타났으며 표면행동을 매개하는 직무소진의 하위 변인은 없는 것으로 나타났다. 또한 KT 콜센터 직원들을 대상으로 한 김승겸(2018)의 연구[26]에서는 직무소진은 감정고갈과 비인격화에 의해서만 매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 따라서 이와 같은 선행연구 결과[26][38][51]를 고려하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 H5: 직무소진은 감정노동의 내면행동과 고객지향성 간을 매개할 것이다

가설 H5-1: 감정고갈은 감정노동의 내면행동과 고객지향성 간을 매개할 것이다

가설 H5-2: 비인격화는 감정노동의 내면행동과 고객지향성 간을 매개할 것이다

가설 H5-3: 개인성취감 저하는 감정노동의 내면행동과 고객지향성 간을 매개할 것이다

가설 H6: 직무소진은 감정노동의 표면행동과 고객지향성 간을 매개할 것이다

가설 H6-1: 감정고갈은 감정노동의 표면행동과 고객지향성 간을 매개할 것이다

가설 H6-2: 비인격화는 감정노동의 표면행동과 고객지향성 간을 매개할 것이다

가설 H6-3: 개인성취감 저하는 감정노동의 표면행동과 고객지향성 간을 매개할 것이다

5. Hayes(2013)의 매개효과 검증방법[59]

사회과학 연구에서 변수 간의 인과관계를 더욱 더 명확하게 파악하기 위해 매개변수를 이용하여 매개효과를 분석하는 것은 일반적으로 광범위하게 적용되고 있으며 매개효과를 검증하는 방법은 회귀분석에 근거를 둔 Baron & Kenny(1986) 방법[60]과 Sobel(1982)이 제시한[61] Sobel Test가 수많은 연구에 사용되었다[62]. 그런데 매개효과를 검증하는 방법에 있어서 Baron & Kenny(1986)와 Sobel(1982)의 검증방법에 오류가 있다는 지적이 계속되고 있다[63].

Baron & kenny(1986) 방법은 원리가 매우 단순하여 최근까지도 널리 사용되기는 하였으나 매개효과 검증 시 매개효과를 직접 유의도 검증하는 것이 아니라 세 번의 회귀분석을 통해 간접적으로 추론한다는 한계점을 가지고 있으며[63] 또한 매개효과 검증 시 세 개의 영가설을 차례로 검증하여 그 결론을 내리는데 검증과정에서 오류를 범할 가능성이 크다는 단점이 있다는 것이다[64].

Sobel Test는 Baron & Kenny 방법에서 매개효과가 유의하게 나타났을 때 그 효과를 재확인하는 목적으로 사용한다. 그러나 Sobel Test의 경우 매개효과의 유의성을 검증할 때 매개효과는 대체로 정규분포가 아니라 편포를 나타냄에도 불구하고 표본분포가 정규분포임을 가진다고 가정을 하는 오류를 범하고 있다[63][64]. 이러한 문제점을 극복하여 매개효과를 검증하는 방안으로 부트스트래핑(bootstrapping) 방법이 있다[63]. 미국의 심리학자 Andrew Hayes가 개발한 Process Macro는 SPSS를 이용하여 매개효과를 검증할 수 있으며 또한, 데이터의 정규분포를 가정하지 않으며 관련변수를 동시에 입력하여 한꺼번에 검증결과를 보여주는 장점이 있다[64].

III. 연구설계

1. 연구모형

본 연구는 온라인쇼핑몰의 콜센터 상담사를 대상으로 감정노동과 직무소진이 고객지향성에 어떻게 영향

을 미치는가를 분석하고자 한다.

이를 위해 감정노동을 독립변수로 고객지향성을 종속변수로 직무소진을 매개변수로 하는 다중 병렬매개모형을 기반으로 분석하였다. 이를 통해 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향과 직무소진의 매개효과 분석을 위해 [그림 1]과 같은 연구모형을 설정하였다. 본 연구모형은 일반적으로 단순하게 회귀분석을 이용하여 인과관계를 검증한 것이 아니라 변수 상호 간의 매개효과를 포함한 인과관계를 규명하였다.

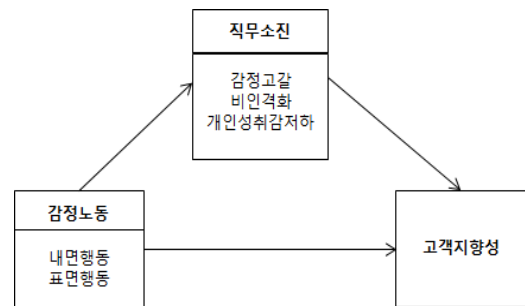


그림 1. 연구모형

본 연구의 실증분석을 위하여 독립변수인 감정노동의 하위 변수를 내면행동과 표면행동으로 구성하였으며 매개변수인 직무소진을 감정고갈, 비인격화, 개인성취감 저하로 구성하였으며 고객지향성을 종속변수로 정의하였다.

2. 자료수집 및 연구방법

본 연구에서의 설문대상자는 온라인쇼핑몰을 운영하는 Q사 등 4개 회사의 콜센터 상담사를 대상으로 하였다. 본 설문조사 전 문헌연구를 통하여 KMCC(2011)의 “콜센터 인력수급 개선방향 연구”[65]를 조사하였으며 KMCC의 연구결과에 따르면 콜센터 근무자 중 여성의 비율은 89.2%로 높게 나타났으며 대졸이상은 72.4%, 30~39세 근무자의 비중은 53.8%로 나타났다. 본 연구조사의 집단은 여성(77.1%), 대졸이상(42.4%)으로 비슷한 경향을 보였으며 30~39세 근무자는 35.1%로 차이가 있었지만 샘플링 집단의 구성에는 큰 문제가 없는 것으로 나타났다. 또한 샘플링 방법은 확률적 샘플링의

단순 랜덤샘플링을 실시하였으며 설문조사방법은 구글 설문지를 이용하였고 각 회사의 자체 통신망 및 SNS를 이용하여 온라인 조사를 하였다. 본 조사를 하기 전 경영학 박사 2명, Q사의 콜센터 팀장 및 중간관리자 10명을 대상으로 설문 문항에 대한 내용타당도를 확인하였다. 그리고 사전조사에서 나타난 설문 문항들의 문제점들을 수정·보완한 후 최종 설문지를 확정하였다. 본 조사를 위한 설문조사는 30일간(2018. 3. 01 ~ 2018. 3. 30) 실시하였다.

온라인설문지를 통하여 수집된 자료는 총 289부로 집계되었으며 불성실한 응답 18부를 제외한 271부(93.8%)를 자료 분석에 사용하였다.

본 연구에서는 통계처리를 위해 SPSS Win Ver. 22.0을 사용하였으며 직무소진에 대한 매개분석은 PROCESS macro V3.0을 이용하였다. 통제변수들의 특성 파악을 위해 빈도분석을 하였고, 타당도 검증을 위한 요인분석과 측정변수의 일관성을 파악하기 위해 Cronbach's α 계수를 이용한 신뢰도 분석을 하였다.

직무소진의 매개효과 분석은 PROCESS macro의 다중 병렬매개모형인 Model 4를 이용하여 총 효과, 직접 효과, 간접효과를 검정하였다. 그리고 Bootstrap 신뢰구간 검정으로 간접효과 유의성을 검정하였고 경로간 특정 간접효과 차이의 유의성은 대응 비교를 통해 검정하였다.

3. 변수의 측정방법

표 1. 측정 도구의 구성

구분	구성요인	측정항목	문항 수	참고문헌
감정노동	내면행동	고객이해 노력, 감정표현, 감정이해, 감정이입, 긍정적인 감정	5 → 4	Brotheridge and Lee(2003)[24], Chu and Murrmann(2006)[56] 김일성(2013)[54]
	표면행동	감정 숨김, 감정 표현, 진실 회피, 다른 표현, 진심 회피	5 → 5	
직무소진	감정고갈	감정고갈, 정신적 피로, 긴장, 피로의식, 직무의 어려움	5 → 5	Maslach and Jackson (1981)[48], Babakus, Yavas and Ashill(2009) [57]
	비인격화	비인격적 대상, 무관심, 자신의 문제, 고객회피, 고통과 부담	5 → 5	
	개인성취감저하	성과부족, 질적저하, 부정적경향, 문제해결능력부족, 자신감부족	5 → 4	
고객지향성	고객만족	다양한 정보, 적합한 상품, 고객존중, 고객요구충족	5 → 5	Saxe and Weitz(1982)[32], Lee, Ok and Hwang(2016)[58]

3.1 설문지의 구성

본 조사에 사용된 설문지의 구성은 선행연구를 토대로 연구목적에 맞추어 추출된 연구 변수들이 주로 활용되었다. 각각의 설문은 Likert type 5점 척도를 사용하였고 측정항목에 대한 구체적인 내용은 다음의 [표 1]과 같다.

3.2 조사자의 일반적 특성

본 연구에서 조사대상자 271명의 인구통계학적 변수별 특성을 파악하기 위하여 성별, 연령, 부양가족 수, 최종 학력의 빈도분석(Frequency analysis)을 하였다. 결과는 [표 2]에 제시되어 있다.

표 2. 응답자의 인구통계적 특성

	구분	N	%
성별	① 여성	209	77.1
	② 남성	62	22.9
연령	① 29세 미만	81	29.9
	② 30~39세	95	35.1
	③ 40~49세	70	25.8
	④ 50세 이상	25	9.2
부양가족 수	① 없음	122	45.0
	② 1명	45	16.6
	③ 2명	50	18.5
	④ 3명이상	54	19.9
학력	① 고졸	81	29.9
	② 전문대졸	75	27.7
	③ 대졸이상	115	42.4
합계		271	

성별 분포에서는 여성이(77.1%, 209명) 훨씬 많았으며, 40세 미만이 전체 대상자의 65.0%(176명)였다. 부양가족이 없는 경우가 45.0%(122명)와 대졸이상이 42.4%(115명)로 가장 큰 분포를 차지하였다.

형성 검정 결과 요인분석 사용에 적합한 것으로 판명되었다. 그리고 고유값은 모두 1이상, 총설명력은 66.5%로 60%를 넘는 것으로 확인되었다. 또한 추출된 요인의 요인적재치는 모두 0.4이상으로 성분행렬에 이상이 없음을 확인할 수 있었다. 이를 통해 측정문항의 타당성이 확보되었다고 판단하였다.

IV. 실증분석

1. 측정 도구의 타당성 및 신뢰성 검증

1.1 타당도분석

본 연구에서는 타당도의 측정을 위하여 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 검증과 Barlett 검증을 통해 요인분석을 수행하였다. KMO 검정과 Barlett의 구

1.2 신뢰도분석

본 연구에서는 측정항목 간의 내적 일관성 여부를 확인하기 위해 Cronbach's α 계수를 산출하여 신뢰도를 추정하였다. Cronbach's α 계수의 값은 모두 0.7 이상으로 나타나 신뢰도가 높다고 판단된다. 요인분석의 결과와 신뢰도 분석결과는 [표 3]에 제시되어 있다.

표 3. 요인분석 및 신뢰도분석

구분	내용	감정고갈	표면행동	고객지향성	비인격화	개인성취감 저하	내면행동
감정고갈2	정신적 피로로 인한 고통	.852	.112	-.042	.176	-.081	.063
감정고갈3	긴장으로 인한 고통	.805	.219	.125	-.005	.099	-.012
감정고갈1	감정의 고갈의 정도	.796	.100	-.105	.274	.029	-.083
감정고갈4	피해의식의 정도	.716	.193	.010	.340	.149	-.073
감정고갈5	직무의 어려움으로 인한 고통	.707	.151	-.020	.251	.297	-.084
표면행동2	감정의 표현 정도	.090	.814	.014	.121	.038	-.040
표면행동4	속마음과 다른 표현	.091	.795	-.081	.232	-.029	-.043
표면행동1	감정을 숨김	.131	.776	.047	.195	.034	-.030
표면행동5	진심을 회피하려는 정도	.156	.729	.013	.054	.082	-.118
표면행동3	진심을 회피하려는 정도	.178	.711	-.200	.072	.038	-.052
고객지향성3	고객에게 적절한 정보를 제공	-.037	-.004	.776	-.015	-.155	.206
고객지향성4	고객을 존중하는 마음	-.067	-.080	.737	-.271	-.052	.046
고객지향성1	고객만족을 위해 노력	-.068	-.014	.726	-.161	-.172	.183
고객지향성5	고객욕구충족을 위해 노력	.052	-.013	.725	-.122	-.041	.161
고객지향성2	고객에게 다양한 정보를 제공	.095	-.086	.666	.023	-.288	.274
비인격화2	무관심으로 인한 고통	.175	.220	-.225	.765	.022	-.161
비인격화4	고객을 회피하려는 마음	.116	.198	-.162	.739	.139	-.135
비인격화3	자신의 문제에 대한 고통의 정도	.359	.147	-.167	.712	.210	.064
비인격화5	고통을 부담하려는 정도	.362	.127	-.231	.695	.240	-.033
비인격화1	비인격적 대상이 되는 정도	.251	.207	.071	.594	.198	-.285
개인성취감저하2	업무의 질적저하로 인한 고통	.153	-.005	-.167	.066	.859	-.059
개인성취감저하3	업무성취에 대한 부정적경향의 정도	.084	.134	-.168	.182	.787	-.078
개인성취감저하1	성취부족으로 인한 고통	.233	-.038	-.160	.078	.783	-.105
개인성취감저하4	문제해결 능력부족	-.085	.056	-.088	.186	.676	-.094
내면행동2	고객에게 감정을 표현하려는 의지	-.078	-.004	.084	-.043	-.089	.829
내면행동3	고객의 감정을 이해하려는 노력	-.064	-.068	.265	-.086	-.134	.784
내면행동1	고객의 사정을 이해하려는 노력	-.096	-.121	.222	-.171	-.077	.719
내면행동4	업무에 감정을 이입하려는 노력	.103	-.080	.211	-.069	-.032	.687
고유값		3.619	3.296	3.143	3.109	2.902	2.674
설명변량		12.926	11.772	11.223	11.102	10.366	9.549
총설명력(%)		12.926	24.698	35.921	47.024	57.390	66.938
Cronbach's α		.883	.851	.846	.862	.823	.784

표준형성 적절성의 KMO 측도 = .860
Bartlett 구형성 검정 카이제곱 = 3857.767 자유도 = 378 유의 확률 = .000

표 4. 상관관계 분석

	평균	표준편차	내면행동	표면행동	감정고갈	비인격화	개인성취감 저하	고객지향성
내면행동	3.858	.545	1					
표면행동	3.154	.788	-.175**	1				
감정고갈	3.291	.832	-.148*	.373***	1			
비인격화	2.635	.834	-.305***	.440***	.564***	1		
개인성취감저하	2.436	.696	-.269**	.155*	.264***	.413***	1	
고객지향성	3.622	.627	.463***	-.103	-.117	-.345***	-.367**	1

Note. *P<.05, **P<.01, ***P<.001

2. 상관관계분석

변수 간에 상관관계 확인을 위해 피어슨 상관관계 분석을 하였다. 상관관계분석 결과를 요약하면 [표 4]에 제시된 바와 같이 ±.81 이상의 값을 나타내는 상관계수는 없어서 다중공선성은 존재하지 않는 것으로 판단할 수 있었다.

3. 연구가설의 검증

감정노동과 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향을 추론하기 위해 감정노동의 하위변수인 내면행동, 표면행동을 독립변수로, 직무소진의 하위 변수인 감정고갈, 비인격화 및 개인성취감 저하를 매개변수로, 고객지향성을 종속변수로 설정하여 위계적 회귀분석을 하였다.

분산팽창계수(VIF)는 독립변수 간의 선형관계인 다중공선성을 확인할 수 있는데 VIF 값이 1.032로 나타나 다중공선성으로 인한 문제가 존재할 가능성이 적은 것으로 나타났다.

3.1 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향

[표 5]에서와 같이 감정노동의 내면행동은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 표면행동의 고객지향성에 대한 영향은 비유의적으로 나타났다. 따라서 가설 H1-1은 지지되었고, 가설 H1-2는 기각되었다. 본 연구결과는 기존의 선행연구 [26][39-42]의 결과를 지지하는 것으로 나타났으며 이는 표면행동이 고객지향성에 영향을 미치지 않는다는 최근의 연구 동향과도 일치한다. 이러한 결과는 콜센터 상담사의 내면행동이 강해지면 고객지향성에 좋은 영

향을 주며, 표면행동이 강해진다고 해서 고객지향성이 나빠지지 않는다는 것을 의미한다.

표면행동과 고객지향성에 대한 연구결과는 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사의 경우 고객과의 전화상담 이외에도 상대적으로 감정노동의 강도가 비교적 낮은[22] SNS나 이메일 등 다양한 방식을 통하여 고객과 소통하기 때문으로 이해된다.

표 5. 감정노동과 고객지향성의 관계

	Model 1		Model2	
	B	β	B	β
(constant)	3.412***		1.4359***	
D.성별	.056	.037	.081	.054
D.연령30	.034	.026	.036	.027
D.연령40	.035	.024	-.022	-.016
D.연령50	-.094	-.042	-.226	-.101
D.부양1	.367	.219***	.352	.210***
D.부양2	.166	.102	.088	.054
D.부양3	.120	.077	.057	.036
D.학력전문	.095	.068	.093	.066
D.학력대졸	.088	.069	.071	.056
내면행동			.545	.475***
표면행동			-.021	-.027
R ²	.049		.270	
ΔR ²			.222***	
F	1.458		8.561***	

Note. *P<.05, **P<.01, ***P<.001

3.2 감정노동이 직무소진에 미치는 영향

감정노동을 독립변수로 감정고갈, 비인격화, 개인성취감 저하를 종속변수로 설정하고 위계적 회귀분석을 하였다. 결과는 [표 6]에 제시되어 있다.

표 6. 감정노동과 직무소진과의 관계

	감정고갈		비인격화		개인성취감저하	
	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2
(constant)	3.163***	2.164***	2.558***	2.371***	2.595***	3.526***
D.성별	-.284*	-.312**	-.171	-.209	-.052	-.071
D.연령.30	.231	.342**	.146	.255*	-.036	-.018
D.연령.40	.034	.159	-.003	.144	-.120	-.067
D.연령.50	-.344	-.199	-.364	-.167	-.093	.006
D.부양.1	-.072	-.039	-.086	-.047	-.159	-.145
D.부양.2	.157	.213	.029	.116	.050	.103
D.부양.3	.180	.355**	-.122	.076	-.100	-.034
D.학력.전문대	.096	.125	.043	.072	-.137	-.131
D.학력.대졸	.127	.104	.282*	.265*	-.049	-.044
내면행동		-.134		-.352***		-.327***
표면행동		.441***		.443***		.088
R ²	.073	.253	.064	.306	.023	.103
ΔR ²		.180***		.242***		.079
F	2.239**	7.836***	1.958*	10.199***	.103	.2645***

Note. *P<.05, **P<.01, ***P<.001

감정노동이 감정고갈에 미치는 영향은 내면행동은 비유의적으로 나타났고, 표면행동은 감정고갈에 유의적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 판명되었다. 따라서 가설 H2-1은 기각되고 H2-2는 지지되었다.

감정노동이 비인격화에 미치는 영향은 내면행동과 표면행동은 모두 유의적으로 나타났다. 표면행동의 표준화계수(B=.443, p<.001)가 내면행동의 표준화계수(B=-.352, p<.001)의 절댓값보다 크게 나타나 내면행동보다 표면행동이 비인격화에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H3-1과 가설 H3-2는 지지되었다.

감정노동이 개인성취감 저하에 미치는 영향은 내면행동은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 표면행동은 비유의적으로 나타났다. 따라서 가설 H4-1은 지지되고, 가설 H4-2는 기각되었다.

이러한 결과는 기존의 선행연구[53]를 지지하는 것으로 나타났다. 즉, 내면행동이 증가하면 콜센터 상담사의 직무소진이 감소하는 경향이 있고, 표면행동은 직무소진을 증가시키는 것으로 작용하는 것을 확인할 수 있었다.

3.3 매개효과분석

직무소진의 매개효과 분석은 PROCESS macro의 다중 병렬매개모형인 Model 4를 이용하여 총 효과, 직접 효과, 간접효과를 검정하였다. Bootstrap 신뢰구간 검

정으로 간접효과의 유의성을 검정하였고 경로 간 특정 간접효과 차이의 유의성은 대응 비교를 통해 검정하였다.

(1) 내면행동

[표 7]에 제시된 바와 같이 내면행동이 고객지향성에 미치는 총 효과와 직접효과는 각각 .527과 .415로 나타났고 95% 신뢰구간이 [.403, .652]와 [.291, .533]으로 나타나 모두 0을 포함하고 있지 않으므로 유의적으로 나타났다.

내면행동이 직무소진을 거쳐 고객지향성에 영향을 미치는 경로 세 가지에 대한 총 간접효과의 크기는 .113이고 95% Bootstrap 신뢰구간 [.045, .220]이 0을 포함하지 않으므로 총 간접효과는 유의적으로 나타났다. 내면행동이 직무소진을 거치는 특정 간접효과 중 내면행동→비인격화→고객지향성 및 내면행동→개인성취감저하→고객지향성의 간접효과 크기가 각각 .062, .060이고 95% Bootstrap 신뢰구간은 각각 [.011, .130], [.016, .127]로 나타나 특정 간접효과는 유의적으로 나타났으나 반면 내면행동→감정고갈→고객지향성의 간접효과는 비유의적으로 나타났다.

따라서 가설 H5-2 및 H5-3은 지지되었고 H5-1은 기각되었다.

표 7. 내면행동으로 인한 효과

	고객지향성		
	효과	95%LLCI	95%ULCI
총효과	.527	.403	.652
직접효과	.415	.291	.538
	효과	95% BootLLCI	95% BootLLCI
총간접효과	.113	.043	.209
내면행동 → 감정고갈 → 고객지향성(Ind1)	-.010	-.035	.012
내면행동 → 비인격화 → 고객지향성(Ind2)	.062	.011	.130
내면행동 → 개인성취감저하 → 고객지향성(Ind3)	.060	.016	.126
C1 = Ind1 - Ind2	-.072	-.157	-.007
C2 = Ind1 - Ind3	-.070	-.144	-.016
C3 = Ind2 - Ind3	.002	-.074	.073

Note. LL = lower limit; UL = upper limit; CI = confidence interval; Boot = Bootstrapping.

(2) 표면행동

[표 8]에 제시된 바와 같이 표면행동이 고객지향성에 미치는 총 효과와 직접효과는 각각 -.018과 .045로 나타났지만 95% 신뢰구간이 [-.104, .068]과 [-.046, .136]으로 나타나 두 구간 모두 0을 포함하고 있으므로 비유의적으로 나타났다. 표면행동이 직무소진을 거쳐 고객지향성에 영향을 미치는 경로 세 가지에 총 간접효과 크기는 -.063이고 95% Bootstrap 신뢰구간 [-.116, -.011]이 0을 포함하지 않으므로 총 간접효과는 유의적으로 나타났다.

표면행동이 직무소진을 거치는 특정 간접효과 중 표면행동→감정고갈→고객지향성 및 표면행동→개인성취감저하→고객지향성의 간접효과 크기가 각각 .029, -.019이고 95% Bootstrap 신뢰구간은 각각 [-.015, .079]와 [-.047, .004]로 나타나 감정고갈과 개인성취감저하를 거치는 특정 간접효과는 비유의적으로 나타났다. 반면에 표면행동→비인격화→고객지향성의 간접효과 크기는 -.073이고, 95% Bootstrap 신뢰구간은 [-.131, -.019]로 나타나 특정 간접효과는 유의적으로 나타났다. 따라서 가설 H6-1 및 가설 H6-3은 기각되었고 가설 H6-2는 지지되었다.

본 연구의 결과는 항공사 승무원을 대상으로 한 김영진(2010)의 연구[52], 호텔종사자들을 대상으로 한 유강석·하동현(2017)의 연구[39] 및 KT 콜센터 직원들을

대상으로 한 김승겸(2018)의 연구[26]와 서로 다른 결과를 나타내고 있는데 이는 연구대상자의 직무에 따른 차이라고 이해할 수 있을 것이다.

표 8. 표면행동으로 인한 효과

	고객지향성		
	효과	95%LLCI	95%ULCI
총효과	-.018	-.104	.068
직접효과	.045	-.046	.136
	효과	95% BootLLCI	95% BootLLCI
총간접효과	-.063	-.116	-.011
표면행동 → 감정고갈 → 고객지향성(Ind1)	.029	-.015	.079
표면행동 → 비인격화 → 고객지향성(Ind2)	-.073	-.131	-.019
표면행동 → 개인성취감저하 → 고객지향성(Ind3)	-.019	-.047	.004
C1 = Ind1 - Ind2	.102	.012	.197
C2 = Ind1 - Ind3	.048	-.003	.106
C3 = Ind2 - Ind3	-.054	-.115	.006

Note. LL = lower limit; UL = upper limit; CI = confidence interval; Boot = Bootstrapping.

(3) 매개효과 검증방법에 따른 차이

매개효과 검증에서는 대부분이 구조방정식을 통해 검증하거나 Baron & Kenny의 다중회귀분석을 통하여 진행하였으나 본 연구에서는 Process Macro를 이용하여 매개효과를 분석하였다. Baron & Kenny방법의 다중회귀분석의 결과와 Process Macro를 사용한 분석 결과는 아래 [표 9]에 나타난 바와 같이 서로 다르게 나타났다. 매개효과 분석 결과 Process Macro를 사용한 분석에서는 Baron & Kenny 분석방법에서 나타나지 않은 두 개의 매개효과가 더 존재하였다.

표 9. 매개효과 검증방법에 따른 차이

독립변수	매개변수	종속 변수	Process Macro	Baron & Kenny
내면행동	감정고갈	고객 지향성	X	X
	비인격화		O	O
	개인성취감저하		O	X
표면행동	감정고갈	고객 지향성	X	X
	비인격화		O	X
	개인성취감저하		X	X

V. 결론

1. 연구 결과의 요약 및 시사점

최근 급격히 증가하고 있는 온라인쇼핑몰의 매출증가와 온라인시장에서의 경쟁심화로 인해 콜센터 상담사의 역할은 더욱더 중요해지고 있으므로 그들의 감정노동과 직무소진이 고객지향성에 어떤 영향을 미치는지 연구할 필요가 있다. 본 연구에서는 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사의 감정노동이 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향과 직무소진의 매개역할에 대해 알아보았으며 그 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 독립변수와 종속변수와의 관계를 살펴본 가설1에 대한 연구 결과에서 감정노동의 하위차원인 내면행동(HI-1)은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으며, 표면행동(HI-2)은 고객지향성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 감정노동의 내면행동은 고객지향성을 증가시키는 것으로 확인되었으며 표면행동은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데 이와 같은 결과는 최근 기업들이 상담사를 보호하기 위해 상담과정을 녹음을 하거나 고객이 정당하지 못한 언행을 사용 시에는 상담거부를 고지하도록 하고 있으며 정부에서도 법적인 강화를 통하여 상담사들의 감정노동을 완화하기 위한 노력을 하고 있기 때문으로 해석될 수 있다. 따라서 콜센터 상담사가 억지로 감정을 숨기지 않도록 배려하며 이를 해소하기 위해 휴게시간 확대나 정기적인 면담과 관찰 등의 제도적인 보완이 필요할 것이다.

둘째, 독립변수와 매개변수와의 관계에 관한 가설 2~가설4에 대한 연구결과 중 먼저 감정노동의 내면행동은 비인격화(H3-1)와 개인성취감 저하(H4-1)에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 반면 감정노동의 내면행동이 감정고갈(H2-1)에 미치는 영향은 유의하지 않는 것으로 나타났다. 그리고 표면행동은 감정고갈((H2-2), 비인격화(H3-2)에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 특히, 본 연구에서 감정고갈은 표면행동($t=7.334^{***}$)에 의해서만 영향을 미치며, 비인격화는 표면행동($t=7.623^{***}$)이 내면행동($t=-4.257^{***}$)보다 더 크게 영향을 미치며, 개인성취감 저하는 내면행동

($t=-4.162^{***}$)에만 영향을 받는 것으로 나타났다. 따라서 고객지향성 제고를 위해서는 위의 세 가지 요인을 동시에 고려하여 표면행동은 감정고갈과 비인격화에 집중하며, 내면행동은 개인성취감 저하를 개선하는 방향으로 직무소진의 해소방안을 수립해야함을 의미한다.

셋째, 직무소진의 매개효과를 살펴보기 위한 가설5의 결과에서 내면행동과 고객지향성의 관계에서 직무소진은 비인격화(H6-2)와 개인성취감 저하(H6-3)를 거쳐 고객지향성을 높이는 것으로 나타났으며, 표면행동과 고객지향성의 관계에서는 직무소진은 비인격화(H6-2)만 매개하여 고객지향성을 낮추는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과는 항공사 승무원을 대상으로 한 김영진(2010)의 연구[52], 호텔종사자들을 대상으로 한 유강석·하동현(2017)의 연구[39] 및 KT콜센터 직원들을 대상으로 한 김승겸(2018)의 연구[26]와 서로 다른 결과를 나타내고 있는데 이는 항공사 승무원과 호텔 종사자들은 주로 대면상담을 위주로 업무를 수행하고 있는 반면 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사들은 전화상담외에도 이메일이나 SNS를 통한 간접상담의 비중이 높기 때문으로 판단된다. 따라서 간접상담을 비중을 높일 수 있도록 챗봇을 도입하는 등의 정책추진이 필요하다. 또한, 온라인쇼핑몰의 경우 파워블로거나 댓글에 의한 파급효과가 커서 콜센터 상담사는 상담과정에서 정신적으로 많은 감정노동을 경험하게 되며 이로 인한 직무소진의 매개효과는 고객지향성에 나쁜 영향을 미치게 되고 기업의 매출실적에도 직접적인 영향을 미치게 된다. 따라서 문제 발생 시 신속한 조치와 솔직한 사과 등으로 문제의 확산을 최대한 줄이도록 하고 상담사의 신속하고 정확한 초도조치를 위해서 재량권을 부여하는 전결규정을 마련하도록 하는 등 조직차원의 대응지침과 지원방안을 사전에 마련해둘 필요가 있다.

지금까지 본 연구의 결과를 제시하고 선행연구와 비교분석을 하였다. 이를 통해 본 연구가 가지는 차별성과 의의를 제시하면 다음과 같다. 먼저 고객지향성에 대한 연구는 금융업 종사자, 간호사, 호텔종사자, 항공업 종사자 등 서비스직 업무를 수행하는 상담원들에 대해 다양하게 이루어졌으나 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사의 고객지향성에 대한 연구는 거의 없어서 이에 대한

연구결과를 도출한 것은 의의가 있다 할 것이다. 또한, 직무소진의 매개효과는 기존의 콜센터를 대상으로 한 선행연구[11][26]와 비교할 때 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향과 직무소진의 매개효과는 본 연구결과와 서로 다르게 나타났다. 항공사 승무원을 대상으로 한 김영진(2010)의 연구[51]와 호텔종사원을 대상으로 한 유강석·하동현(2017)[39], KT고객센터 상담사를 대상으로 한 김승겸(2018)의 연구[26]에서는 감정고갈이 내면행동을 매개하여 고객지향성을 높이는 것으로 나타났으나 본 연구에서는 감정고갈의 매개효과가 유의하지 않았다. 그 이유는 대면상담이나 전화상담이 적고 상대적으로 간접상담이 많은 온라인쇼핑몰 콜센터의 사업구조적인 특성으로 인해 상담업무의 차이가 있다는 것을 의미하여 이를 실증 분석했다는 점에서 의의가 있을 것이다. 또한 이에 관한 추가적인 연구가 필요할 것으로 판단된다.

그리고 실천적 시사점을 살펴보면 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사의 직무소진을 줄이려는 방안으로는 우수 상담원의 시상, 승진 등 상담원 스스로가 내면행동을 강화할 수 있는 조직적 배려가 필요함을 시사한다. 또한, 직무소진으로 인한 고객지향성의 저하를 해결하기 위해서는 비인격화와 개인성취감 저하를 일으키는 요인을 찾아내고, 악성고객 응대에 관한 지침을 명확히 하며, 상담도중에도 책임자들의 지속적인 관찰과 적절한 개입이 요구됨을 확인할 수 있었다. 특히, 내면행동은 비인격화를 통해 고객지향성이 감소하는 것을 줄여주고 있으며 표면행동은 비인격화로 인하여 고객지향성이 더 감소되는 것으로 나타나므로 비인격화에 대한 깊은 관심과 배려가 필요하다.

마지막으로 이론적 시사점은 기존의 연구에서는 주로 Baron & Kenny의 다중회귀분석을 이용하여 매개분석을 하였으나 본 연구에서는 Process Macro를 이용한 매개분석을 실시하였으며 그 결과 Baron & Kenny분석 방법과 Process Macro의 차이를 확인할 수 있었다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구의 한계점 및 향후 연구과제는 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사를 대상으

로 하였으므로 감정노동과 관련된 서비스산업 전체를 대상으로 일반화하기에는 한계가 있다. 또한, 일부 기업의 콜센터 상담사로 한정하였으므로 향후 연구에서는 좀 더 다양한 형태의 직무를 수행하는 회사들로 확대할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서 시행하지 못했던 인구통계학적 특성이나 상담원 개인의 환경, 근무형태, 근무기간, 담당업무(전화상담, 이메일, 채팅) 등의 개인적인 차이에 대한 차이 검증은 통해 고객지향성에 어떤 영향을 미치는지에 대해 추가적인 연구가 필요해 보인다.

셋째, 본 연구는 온라인쇼핑몰 콜센터 상담사를 대상으로 종속변수로 고객지향성에 대해 연구하였다. 고객지향성의 하위 변수는 더 많이 있을 수 있으나 깊이 있게 연구하지 못하였다. 또한 감정노동의 결과변수로는 직무만족, 이직의도 등 다양한 변수들이 있다. 앞으로는 이러한 변수들을 활용하여 추가 연구가 필요하며 각각의 종속변수 간의 인과관계에 대한 연구도 필요할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] 손채형, *온라인 쇼핑몰 콜센터 상담사의 감정노동이 고객지향성을 매개로 서비스 행동에 미치는 영향*, 석사학위논문, 경희대학교 경영대학원, 2017.
- [2] M. Kaur, S. K. Maheshwari, and A. Kumar, "Compulsive buying behavior and online shopping addiction among health science teachers," *International Journal of Nursing Care* [Online], Vol.7, No.1, pp.74-80, <http://dx.doi.org/10.5958/2320-8651.2019.0014.0>.
- [3] 이명완, *온라인 쇼핑몰 브랜드 포지셔닝 전략요인*, 배재대학교 대학원, 박사학위논문, 2017.
- [4] 정홍준, *콜센터 산업의 효율적인 인적자원관리와 고용관계의 전략적 변화에 관한 연구*노동연구원, 2016.
- [5] T. J. Brown, J. C. Mowen, D. T. Donovan, and J. W. Licata, "The customer orientation of service workers: personality trait influences on self and supervisor performance ratings,"

- Journal of Marketing Research, Vol.39, No.1, pp.110-119, 2002.
- [6] D. T. Donovan, J. B. Tom, and C. M. John, "Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment and organizational citizenship behaviors," Journal of marketing, Vol.68, pp.128-146, 2004.
- [7] 안진우, *관계마케팅 활동에서의 고객참여의 역할 연구: 서비스 산업을 중심으로*, 부산대학교 대학원, 박사학위논문, 2008.
- [8] 송지준, "서비스산업 종사원의 감정부조화, 소진, 조직몰입간의 구조적 관계: 콜센터 상담직원을 중심으로," *고객만족경영연구*, 제13권, 제2호, pp.103-123, 2011.
- [9] 김현정, *콜센터 상담사의 인성역량 개발 및 감정 보주화 조절 프로그램 효과* 홍익대학교 대학원, 박사학위논문, 2014.
- [10] 주시각, *감정노동이 직무스트레스, 직무소진, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구* 한양대학교 대학원, 박사학위논문, 2013.
- [11] 박중무, *통신업체 상담사의 감정노동행동과 직무소진, 직무성과, 이직의도에 관한 연구*, 영남대학교 대학원, 박사학위논문, 2014.
- [12] A. C. C. Lu and D. Gursoy, "Impact of job burnout on satisfaction and turnover intention: do generational differences matter?," Journal of Hospitality Tourism Research, Vol.40, No.2, pp.210-235, 2016.
- [13] J. Cheng and O. Yi, "Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support," International Journal of Hospitality Management, Vol.72, pp.78-85, 2018.
- [14] A. A. Grandey, "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, Vol.46, pp.86-96, 2003.
- [15] 송충환, *감정노동이 고객지향성과 직무성과에 미치는 영향* 조선대학교 대학원, 박사학위논문, 2017.
- [16] 이수연, *콜센터 상담원의 감정노동과 감정소진 및 이직의도에 관한 연구* 호서대학교, 벤처전문대학원, 박사학위논문, 2008.
- [17] 한국인터넷진흥원, "2017년 인터넷이용실태조사," 제17권, 제7호, 2017.
- [18] 정분도, 홍미선, "온라인쇼핑 사업이 국내 소비자들의 재 구매 의도 및 구전외사에 미치는 영향," *e-비즈니스연구*, 제19권, 제1호, pp.39-53, 2018.
- [19] Y. Jin and N. Oriaku, "E-service exibility: meeting new customer demands online," Management Research Review, Vol.36, pp.1123-1136, 2013.
- [20] C. M. Froehle, "Service personnel, technology, and their interaction in influencing customer satisfaction," Decision Sciences, Vol.37, pp.5-38, 2006.
- [21] L. Klie, "Schools need to rethink their CRM approaches," Customer Relationship Management, Vol.17, No.9, pp.29-32, 2013
- [22] M. A. Riordan and R. J. Kreuz, "Emotion encoding and interpretation in computer-mediated communication: reasons for use," Computers in Human Behavior, Vol.26, pp.1667-1673, 2010.
- [23] K. Ishii and K. M. Markman, "Online customer service and emotional labor: An exploratory study," Computers in Human Behavior, Vol.62, pp.658-665, 2016.
- [24] C. M. Brotheridge and R. T. Lee, "Development and validation of the emotional labor scale," Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol.76, pp.365-379, 2003.
- [25] 조상은, *콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성에 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구* 호서대학교 벤처전문대학원, 박사학위논문, 2011.
- [26] 김승겸, *감정노동과 고객지향성의 관계에서 직*

- 무소진과 긍정심리자본의 효과, 상지대학교 대학원, 박사학위논문, 2018.
- [27] A. R. Hochschild, *The managed heart*, University of California Press, 1983.
- [28] B. E. Ashforth and R. H. Humphrey, "Emotional labor in service roles: the influence of identity," *Academy of Manage*, Vol.18, pp.88-115, 1993.
- [29] P. England and G. Farkas, *Households, employment, and gender: A social, economic, and demographic view*. Hawthorne, New York, 1986.
- [30] C. M. Brotheridge and R. T. Lee, "Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor," *Journal of Occupation Health Psychol*, Vol.7, pp.57-67, 2002.
- [31] J. A. Morris and D. C. Feldman, "The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor," *Academy of Manage*, Vol.21, pp.986-1010, 1996.
- [32] R. Saxe and B. A. Weitz, "The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople," *Journal of Marketing Research*, Vol.19, pp.343-351, 1982.
- [33] W. Kim and C. Ok, "Customer orientation of service employees and rapport: influences on service-outcome variables in full-service restaurants," *Journal of Hospitality Tourism Research*, Vol.34, pp.34-55, 2010.
- [34] J. C. Narver and S. F. Slater, "The effect of a market orientation on business profitability," *Journal of Marketing*, Vol.54, No.4, pp.20-35, 1990.
- [35] 차재빈, 조아라, 탁인철, "성별과 고용형태의 상호작용이 콜센터 상담사의 감정부조화, 감정소진, 고객지향성에 미치는 차이: 자기효능감의 조절효과를 중심으로," *대한경영학회지*, 제30권, 제5호, pp.881-904, 2017.
- [36] G. R. Franke and J. E. Park, "Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: A meta-analysis," *Journal of Marketing*, Vol.43, No.4, pp.693-702, 2006.
- [37] 육풍림, 조태영, "카지노 직원의 감정노동이 직무소진과 직무만족에 미치는 영향," *관광연구저널*, 제26권, 제3호, pp.233-250, 2012.
- [38] 심종선, 정승언, "감정노동과 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향," *산업교육연구*, 제27권, 제2호, pp.69-89, 2013.
- [39] 유강식, 하동현, "호텔 종사원의 감정노동이 감정소진과 고객지향성에 미치는 영향 : 감정소진의 매개효과를 중심으로," *한국관광연구*, 제21권, 제4호, pp.221-243, 2017.
- [40] 변계희, *병원 간호 인력의 감정노동이 직무소진, 고객지향성, 이직의도에 미치는 영향*, 대구한의대학교 대학원, 박사학위논문, 2017.
- [41] 전보경, *사회복지직공무원 감정노동의 표면행위와 내면행위가 이직의도에 미치는 영향* 경북대학교 대학원, 박사학위논문, 2017.
- [42] 김지영, *서비스 제공자의 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향* 한양대학교 대학원, 박사학위논문, 2014.
- [43] A. A. Grandey, "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*, Vol.46, pp.86-96, 2003.
- [44] J. A. Allen, S. D. Pugh, A. A. Grandey, and M. Groth, "Following display rules in good or bad faith? : Customer orientation as a moderator of the display rule-emotional labor relationship," *Human Performance*, Vol.23, pp.101-115, 2010.
- [45] M. P. Leiter and C. Maslach, *Banishing burnout: Six strategies for improving your relationship with work*, San Francisco, CA, 2005.
- [46] H. J. Freudenberger, "Staff burnout," *Journal of Social Issues*, Vol.30, No.1, pp.159-165, 1974.
- [47] 박현석, *골프장 캐디의 감정표현규칙과 감정노동, 직무소진 및 이직의도 간의 관계 연구*, 경기대학교 대학원, 박사학위논문, 2017.

- [48] C. Maslach and S. E. Jackson, "The measurement of burnout," *Journal of Occupational Behavior*, Vol.2, pp.99-113, 1981.
- [49] 이환정, *사회복지시설 종사자의 감정노동이 이직의도에 미치는 영향 연구* 한성대학교 대학원, 박사학위논문, 2014.
- [50] 김경희, *어린이집 보육교사의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향* 성결대학교 대학원, 박사학위논문, 2017.
- [51] 김영진, *감정노동과 고객지향성의 관계에서 소진의 역할* 항공사 직원을 중심으로, 가천대학교, 박사학위논문, 2010.
- [52] 배병렬, 김남기, "서비스제공자의 지각된 감정노동이 소진 고객지향성에 미치는 효과: 감성능력의 조절효과," *산업경제연구*, 제25권, 제1호, pp.497-521, 2012.
- [53] 이호선, *자원보존이론에 근거한 임상간호사의 감정노동과 소진 구조모형 분석* 중앙대학교 대학원, 박사학위논문, 2017.
- [54] 김일성, *직무스트레스 요인과 감정노동의 직무태도와의 관계에서 직무소진의 매개효과와 사회적 지원 및 자기효능감의 조절효과 분석* 충남대학교 일반대학원, 박사학위논문, 2013.
- [55] C. M. Brotheridge and A. Grandey, "Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.60, pp17-39, 2002.
- [56] K. H. L. Chu and S. K. Murrmann, "Development and validation of the hospitality emotional labor scale," *Tourism Management*, Vol.27, No.6, pp.1181-1191, 2006.
- [57] E. Babakus, U. Yavas, and N. J. Ashill, "The role of customer orientation as a moderator of the job demand - burnout - performance relationship: A surface-level trait perspective," *Journal of Retailing*, 2009.
- [58] J. Lee, M. Ok, and J. Hwang, "An emotional labor perspective on the relationship between customer orientation and job satisfaction," *International Journal of Hospitality Management*, Vol.54, pp.139-150, 2016.
- [59] A. F. Hayes and M. Scharkow, "The relative trustworthiness of inferential tests of the indirect effect in statistical mediation analysis: Does method really matter?," *Psychological science*, Vol.24, No.10, pp.1918-1927, 2013.
- [60] R. M. Baron and D. A. Kenny, "The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations," *Journal of personality and social psychology*, Vol.51, No.6, p.1173, 1986.
- [61] M. E. Sobel, "Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models," *Sociological methodology*, Vol.13, pp.290-312, 1982.
- [62] D. P. MacKinnon, S. Coxo, and A. N. Baraldi, "Guidelines for the investigation of mediating variables in business research," *Journal of Business and Psychology*, Vol.27, No.1, pp.1-14, 2012.
- [63] 이현웅, "국내외 HRD 연구의 매개효과 분석 방법에 대한 고찰," *HRD 연구*, 제16권, 제3호, pp.225-249, 2014.
- [64] 최현정, "사회자본이론에 입각한 상사-직원 교환관계와 일-가족 균형 및 혁신행동의 인과적 관계 연구," *관광연구저널*, 제29권, 제7호, pp.211-224, 2015.
- [65] KMCC, "콜센터 인력수급 개선방향 연구," 2011.

저 자 소 개

이 병 기(Byung-Kee Lee)

정회원



- 1975년 2월 : 경북대학교 전자공학
학과(공학사)
- 1992년 2월 : 아주대학교 경영대
학원(경영학석사)
- 2016년 3월 ~ 현재 : 호서대학교
벤처대학원 박사과정

<관심분야> : 조직행동, 마케팅, 온라인쇼핑

양 동 우(Dong-Woo Yang)

정회원



- 1986년 2월 : 한양대학교 경영학
과(경영학사)
- 1989년 8월 : 한양대학교 경영대
학원(경영학석사)
- 1996년 2월 : 한양대학교 경영대
학원(경영학박사)

▪ 2005년 3월 ~ 현재 호서대학교 벤처대학원 교수

<관심분야> : 중소벤처경영, 기술경영, 벤처창업