# Customer Misbehavior and Care Workers' Job Satisfaction: The Mediating Role of Emotional Dissonance and the Moderating Role of Perceived Emotional Labor Protection Policies

# 고객불량행동과 돌봄노동자의 직무만족: 감정부조화의 매개효과와 인지된 감정노동자 보호조치의 조절효과

Kyujun Cho(First Author)
Seoul National University of Science and Technology,
Korea Labor Institute
(*0012hi@kli.re.kr*)
Heung-Jun Jung(Corresponding Author)
Seoul National University of Science and Technology
(*hjunjung@seoultech.ac.kr*)

Customer misbehavior has long been considered a problem, as it is associated with human rights violations such as verbal and physical violence that care workers experience while dealing with customers. As is well known, customer misbehavior makes care workers feel disappointed in their jobs, which lowers their overall job satisfaction. Therefore, this study analyzed job satisfaction, emotional harmony, and perceived emotional worker protection measures in response to customer misbehavior among 271 care workers. First, customer misbehavior was found to have a negative relationship with job satisfaction. Care workers' emotional dissonance was found to mediate the relationship between customer misbehavior and job satisfaction. The mediating effect can be interpreted as a negative psychological impact of customer misbehavior on care workers, which ultimately leads to a negative impact on job satisfaction. Finally, care workers' perceived emotional labor protection policies play a moderating role in the relationship between emotional dissonance and job satisfaction, mitigating the effect of emotional distress on job satisfaction. This study contributes to the field of employment relations research by examining institutional effects such as emotional labor protection policies in situations where care work is becoming more important, such as the aging population.

Key Words: care work, customer misbehavior, emotional dissonance, job satisfaction, perceived emotional labor protection policies

Submission Date: 06. 14. 2023 Revised Date: (1st: 11. 05. 2023) Accepted Date: 11. 09. 2023

Copyright 2023 THE KOREAN ACADEMIC SOCIETY OF BUSINESS ADMINISTRATION
This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0, which permits unrestricted, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# Ⅰ. 서 론

2023년 7월 통계청에 따르면, 대한민국은 65세 이상 고령인구는 2023년 18.4%, 2070년 46.4%로 늘어나지만 양육부담 등으로 인해 출산율은 현재 0.78명까지 떨어져 생산연령(15-64세) 인구는 2023년 70.5%에서 2070년 46.1%까지 감소할 전망이다. 이에 따라 돌봄 노동에 대한 수요가 앞으로 크게 늘어날 것으로 예상되는 가운데 본 연구는 돌봄 노동자의 직무만족에 주목한다. 기존에도 돌봄 노동자의 직무 만족에 관연 연구들은 다수 있었으나 본 연구가 주목하는 '감정노동자 보호제도'의 효과성 연구는 거의 없었다. 돌봄 노동자에 대한 수요가 늘어나지만 정작 서비스를 제공할 수 있는 돌봄 노동자가 부족한 상황에서 본 연구는 인지된 감정노동자 보호제도가 직무만족에 어떠한 영향을 주는지 살펴보고자 한다.

돌봄 노동에 대한 사회적 역할과 수요에 비해 돌봄 노동자의 임금 등 처우는 상대적으로 열악하다. 예를 들어 돌봄 노동자의 월평균 급여는 2021년을 기준으로 169.4만 원으로 전체 취업자 임금(282만원)의 60.0%에 불과한 것으로 나타났다(양난주, 2022). 돌봄 노동자는 고용도 불안하여 대부분이 1년 단위의 기간제 고용계약을 체결하고 있다. 한편, 많은 돌봄 직종 노동자가 저임금과 고용불안 못지않게 힘들어 하는 것이 고객에 의한 불량행동이다. 예를 들어, 돌봄노동자 22.7%는 돌봄 업무를 수행하는 것이 정신적으로 힘들다고 했고, 30.5%는 이직의사가 있다고 응답하기도 했다(정홍준, 김성호, 2022).

돌봄 노동에 대한 수요가 늘어나는 상황에서 양질의 돌봄 노동력을 확보하려면 돌봄 노동자의 직무만족은 중요한 연구과제이다. 선행연구도 돌봄 노동자의 직무만족에 대해 주목해 왔다. 이선우 · 박수정(2019)은 돌봄 노동자가 현장에서 표면행위와 내면행위로 인해 정서적 탈진, 비인간화, 개인적 성취감이 결여됨을 겪어 직무만족에 부(-)의 영향을 미친다고 하였다. 장나연(2020)은 돌봄 노동자의 효의식과 노인에 대한 이미지가 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 박용현 · 고관우(2021)은 돌봄 노동자의 돌봄 태도가 직무만족을 매개로 하여 서비스 질에 정(+)의 영향을 주었다. 선지연 · 김연주(2022)는 노인요양시설 조직문화가 직무만족을 매개하여 이직의도에 부(-) 효과가 있다고 하였다. 안영미 · 정익중 · 주영화(2023)은 돌봄 노동자 직무스트레스와 감정노동 사이에 일가치감과 소진이 매개로 하여 직무만족에 어떠한 영향을 보이는 지 보았고, 일가치감은 정(+)의 효과로써 직무만족에 영향을 주었고, 소진은 부(-)의 영향으로 직무만족에 영향을 주었다.

이처럼 기존 연구들은 돌봄 노동자의 직무만족에 영향을 미치는 선행요인으로 조직문화 또는 근무환경에 따른 직무스트레스 등을 주로 살펴보았으나(이혜자, 권순호, 2011) 본 연구는 직접적 원인인 고객 불량행동에 초점을 두고자 한다. 돌봄 노동과 같은 대면서비스를 제공하는 노동자들은 고객이 지각하는 서비스 질이나 만족도에 따라 고객의 불량행동이 발생하기 쉬운 환경이다. 고객의 불량행동은 무례한 언행과 무리한 요구, 성희롱과 같은 잘못된 행동을 포함하므로 직무과정에서 돌봄 노동자는 부정적인 경험이 쌓일 확률이 높다. 이러한 고객불량행동이 돌봄 노동자의 직무만족에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상 한다. 또한 그 과정에서 돌봄 노동자들은 감정부조화를 겪을 수 있다고 보았다.

본 연구는 기존연구와 비교하면 다음의 차별점이 있다. 첫째, 돌봄 노동자를 대상으로 한 고객불량행동과 감정부조화를 살펴본 것이다. 기존 연구는 주

로 호텔, 항공승무원, 외식업체 노동자를 대상으로 하였으며(유정헌・이호방・이병철, 2020; 이인숙・김진영・설훈구, 2021; 정상윤・김경재・류경민, 2021; 전재균・방유옥, 2022) 돌봄 노동자를 대상으로 한 연구는 상대적으로 적은 편이었다. 더욱이 돌봄 노동을 수행하는 노동자들은 고객이 노인이거나 어린아이 혹은 장애인이어서 다른 고객들과 비교하여 이들이 부당한 행동을 한다고 할지라도 화를 내는 등 즉각적으로 반응하기보다 스스로 감정조절을 하면서 일을 하는 경우가 많다(장나연. 2020).

둘째, 감정노동자 보호조치가 심리적 자원이 될 수 있는지를 살펴보았다. 돌봄 노동자 보호조치는 돌봄 노동 과정에서 겪게 되는 부당함을 조직에서 업무 중단 및 조사를 개시함으로써 조직구성원을 보호하고자 하는 것이다. 감정노동자 보호조치는 보호법에 따라 2018년 10월부터 시행되어 돌봄 노동자들은 고객의 무례한 행동을 사전에 예방할 수 있고, 높은 수준의 서비스를 요구하는 고객으로부터 탈진된 노동자에게 조직적 자원을 제공함으로써 심리적 건강을 향상 기대할 수 있다. 모든 돌봄 사용자가 법을 준수하는 것은 아니고 법 적용에도 차별적임을 감안하여 본 연구는 고객불량행동으로 인해 감정부조화가 생겨 직무만족에 부정적인 영향을 미치더라고 돌봄 노동자들이 감정노동자 보호조치를 높게 인식한다면 감정부조화와 직무만족 간의 부(-)의 관계를 완화 시킬 수 있을 것으로 보고 가설화 하였다. 본 연구는 돌봄 노동자 271명을 대상으로 분석하였고 제안한 가설은 모두 지지되었다.

## Ⅱ. 이론적 배경과 가설

### 2.1 돌봄노동과 고객불량행동

돌봄노동(care work)이란 환자, 노인, 어린아이 등을 대상으로 자신이 스스로 돌보기 어려운 사람을 돌보는 행위이다(Daly, 2002). 돌봄노동에 대한 그동안 논의는 돌봄노동자의 저임금 및 열악한 근로조건에 대한 연구가 상당수였다. 김경희(2009)는 돌봄노동의 성별화와 저임금 노동으로 재생산되는 과정을 설명하였고, 황덕순 외(2012)는 돌봄노동시장의 구조를 분석을 통해 돌봄노동 종사자들이 전반적으로 임금수준이 낮고 근속과 경력에 비해 보상이 충분하지 않음을 보여주었다. 석재은 외(2015)는 돌봄 노동자가 낮은 처우, 비인격적 대우에 대한 무기력감으로 인해 돌봄 서비스 정신이 약화될 수 있다고 주장하였다. 류임량(2017)은 돌봄 노동자의 역할 구성과 직업 지위를 설명하며, 정부가 요양보호사를 돌봄 전문인력으로 인정하지만 그에 맞는 적절한 역할과 지위를 제공하지 않는다고 비판하였다. 임정미 외(2019)는 인구고령화에 따른 노인장기요양인력 확보방안을 고민하며, 이들의 수급구조와 노동환경문제의 열악함을 설명하였다. 최근에는 코로나 19 상황에서 돌봄 노동자의 사회적 인정 문제, 고용 및 보상의 문제 등 복합적인 문제를 탐구하는 연구가 진행되고 있다(석재은, 2020; 장지연, 2020; 최재필, 2021).

돌봄 노동자의 이직률은 타 직종에 비해 높은 것으로 알려져 있다(조근식 외, 2012). 주된 이유는 고객을 상대하는 과정에서 노동자는 고객과 지속적으로 상호작용해야 하고 이로 인해 물리적, 정신적인 스트레스가 많기 때문이다(김용우, 2011; 박수경, 2006;

임정현, 2012; 이환정, 2014).

이러한 맥락에서 고객불량행동은 돌봄 노동자의 심리와 행동에 많은 영향을 미칠 수 있다. 불량행동을 일으키는 고객은 주로 직원들에게 부적절한 행동과 언행을 일 삼고 무례한 행위를 하며 이는 직원들의 심리적 정서적 안정에 부정적인 영향을 미치기 때문이다(정서이 외, 2015). Lovelock(1994; 2001)은 고객불량행동을 고의적으로 경솔하거나 독설적인 방법을 사용하여 기업, 종사원 또는 따른 고객에게 문제를 일으키는 것으로 정의했다.

선행연구는 고객불량행동이 발생하는 원인과 행동유형을 파악한 바 있다(〈Table 1〉 참고). Fullreton & Punj(2004)는 불량고객의 유형을 절도, 파괴, 사기와 같은 범죄적 행위와 내부 직원을 향한 물리적, 언어적 폭력으로 분류하였다. Aslan & Kozak (2012)는 인터뷰를 통해 고객불량행동을 언어적 일탈, 신체적 일탈, 언어적 성희롱, 신체적 성희롱으로 분류하였다. 저자들은 고객불량행동은 서비스가 자신의 기대에 부응하지 못할 때 난폭한 행동으로 나타난다고 설명하였다. Au 외(2021)는 코로나19 팬데믹 시기 호텔에서 발생하는 고객불량행동의 원인과 유형을 분석하였다. 팬데믹 시기 고객불량행동의 원인은 개인적 특성(오만함, 두려움, 탐욕)과 환경적 특성(사회적 거리 두기, 방역지침 등)으로 구분할 수 있

〈Table 1〉 고객불량행동 선행연구

| 연구자 | 연구대상 | 방법론 | 연구목적 |
|---|---|---|---|
| Bitner et al.(1994) | 호텔, 레스토랑, 항공사 | 심층인터뷰 | * 불량고객의 유형과 고객의 만족과 불만족 행동 파악 |
| Knutson et al.(1999) | 레스토랑 직원 | 설문 | * 불량고객의 행동 양식 파악 |
| 이유재(2002) | 생명보험사, 공기업, 결혼정보회사 | 사례연구 | * 불량고객의 유형과 상황별 대응방안 |
| Harris and Reynolds (2004) | 호텔과 레스토랑 직원 | 결정적사건기법 | * 불량고객의 행동과 동기 설명 |
| Fullerton & Punj (2004) | - | 메타분석 | * 불량고객의 특징과 유형화 |
| Reynolds and Harris (2006) | 레스토랑 | 심층인터뷰 | * 불량고객을 상대하는 최전선의 근로자의 경험 |
| Aslan and Kozak (2012) | 리조트호텔 | 심층인터뷰 | * 불량고객의 행동 유형 파악<br>* 불량고객의 특성파악<br>* 불량고객 행동에 따른 직원 및 관리자의 반응 탐색 |
| Fong et al.(2017) | 카지노 | 결정적사건기법 | * 다양한 유형의 불량고객 행동, 행동의 원인 및 직원의 대처 방법을 파악 |
| Frey-Cordes et al. (2020) | 소매점 | 현장과 온라인 실험 | * 고객의 불량행동에 직원들의 대응 파악 |
| Au et al.(2021) | 호텔 | 심층인터뷰 | * 불량고객의 행동원인 파악<br>* 불량고객의 행동유형 파악<br>* 불량고객 행동에 따른 직원의 반응 |

고 행동유형으로는 관심추구자, 규칙위반자, 재산 파괴자로 구분하였다(Au et al, 2021). Au 외(2021)에 따르면, 고객불량행위는 주로 자신이 은인이라 생각하여 과잉친절을 요구하기 때문에 발생했으며 이 과정에서 호텔 직원들의 반응은 크게 두 가지 였는데 감정적(이해하려는 노력, 무력감, 자기고립감)반응과 실천적(눈감기, 설명하기, 상사에게 도움을 청하기, 타협하기) 행동이었다(Au et al, 2021).

국내 연구로 이유재(2002)는 고객불량행동을 종업원을 괴롭히는 고객의 부당한 행위라고 하였다. 이 과정에서 서비스를 제공하는 노동자들은 수치심이나 모욕감 같은 부정적 감정을 느끼며 극도로 피곤해져 이직을 결심하는 것으로 나타났다(이유재, 2002).

선행연구들을 종합한 결과, 고객불량행동은 구성원의 개인은 물론 조직에도 부정적인 영향을 끼치고 있었다. 이는 고객불량행동으로 인한 부정적 영향을 줄일 수 있는 연구의 필요성을 제안하기도 한다. 국내 연구로 양경욱(2022)은 거의 유일하게 감정노동자 보호제도의 실증적 효과를 분석하였는데, 감정노동자 보호제도는 직접적으로 감정소진을 낮추었고, 간접적으로도 표면연기를 낮춤으로써 감정소진과 고객비시민성을 낮췄다. 해외연구로 Trougakos et al.(2008)은 감정노동자 보호조치 중 하나인 휴게시간의 부여가 감정노동자노동자는 부정적 정서를 낮춘다고 보고하였다.

## 2.2 연구가설

### 2.2.1 고객불량행동과 직무만족

Bitner 등(1994)은 불량한 고객은 거만하고, 무례한 행동을 하며, 화를 내고 소리치면서 폭력적인 상황을 만든다고 하였다. 고객불량행동을 경험한 노동자들은 대부분 먼저 고객 불만을 이해하려 하지만 고객이 지나치게 무례한 행동을 하면 노동자도 불쾌감과 반감을 갖게 된다(Bitner et al, 1994). 심리적 측면에서 고객불량행동은 서비스 노동자에게 스트레스를 유발하고 수치심, 굴욕감, 의욕저하 등 부정적 영향을 미친다(Harris & Reynolds, 2003). Boyd(2002)의 연구에서 고객불량행동은 노동자의 직무만족, 조직몰입, 충성도와 같은 직무태도에 대해 부정적인 영향을 미치고 분노, 우울증, 무력감도 동반하는 것으로 나타났다(Harris & Reynolds, 2003).

고객불량행동은 주로 소매점, 호텔 등 서비스업 중심으로 연구돼 왔으며 돌봄 노동자를 대상으로 한 연구는 상대적으로 적은 편이다. 돌봄 노동은 다른 서비스 노동과 달리 수혜자인 이용자(고객)가 고령의 노인이거나 몸과 마음이 불편한 장애인 혹은 어린 아이들이므로 일반적인 서비스 이용자보다 훨씬 세심한 배려를 해야 한다. 또한 그 과정에서 노인, 장애인, 아이의 부모들로부터 부당한 대우를 받을 때가 많다. 돌봄 노동자의 노동강도는 다른 업종과 비교하면 정서적으로나 육체적으로 높은 편이지만 상대적으로 임금수준은 낮고 고용은 불안정하다(박고은, 2020; 남궁은하 외 2021). 따라서 돌봄 노동자의 상당부분은 고객의 무례한 태도와 낮은 처우에 대한 불만으로 돌봄 업무를 포기하며 노동시장을 이탈하는 것으로 알려져 있다. 여기에 더해 돌봄 노동자는 몸과 마음이 불편한 고객들로부터 부당한 대우를 종종 경험하며 이는 직무 태도에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(Stutte, et al., 2017; Rosebush et al., 2020).

본 연구에서는 고객불량행동과 직무만족 간 관계를 설명하기 위해 이론적 틀로 Demerouti 등(2001)의 직무요구-자원모형과 George Homans(1958)

의 사회적 교환이론을 이용하고자 한다. 먼저, 직무요구-자원모형은 크게 직무요구(job demand)와 직무자원(job resource)으로 구별된다. 직무요구는 구성원에게 지속적으로 육체적, 정신적으로 노력을 요구하는 것이며, 자원모형은 상사의 지원, 피드백, 보상 등 개인의 성장과 발전을 촉진시키는 요소이다(Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004). 직무요구-자원모형이론에 따르면, 직무만족은 높은 직무요구에 비해 직무자원이 낮고, 그 차이가 클수록 낮아진다.

본 연구모델은 사회적 교환이론으로도 설명이 가능하다. 사회적 교환이론은 조직구성원이 조직으로부터 받게 되는 인정이나 제도적 지원 등 혜택이 있으면 직무태도가 달라지는 것은 물론 상호호혜성에 입각하여 다양한 방식으로 되돌려 준다는 것이다. Peter M. Balu(1964)는 사회적 교환이론에 따라 근로자가 서비스 상대에게 긍정적인 영향을 받은 경우 감사의 마음, 신뢰 등을 되돌려 주려 한다고 했다. 반면, 고객에게 서비스 제공 과정에서 유쾌하지 못한 경험을 한 노동자는 그 직업에 대한 만족도 저하는 물론이고 기업의 충성도, 업무적 만족도에도 부정적 영향을 미친다고 하였다(Longest, 1974).

본 연구는 선행연구를 바탕으로 고객불량행동을 경험한 노동자들은 해당 직무에 실망감을 갖게 되어 일에 흥미를 잃을 수 있을 것이라 보았다. 또한 고객불량행동을 경험하게 되면, 해당 직무에 대한 회의감이 들 수 있고 이는 전반적인 직무만족에도 부(-)의 영향을 줄 것으로 예상하여 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 1: 고객불량행동은 직무만족과 부(-)의 관계를 가질 것이다.

2.2.2 감정부조화의 매개적 역할

감정부조화는 노동자가 실제 경험하는 감정과 표현하는 감정간의 불일치를 의미한다(Brotheridge & Grandey, 2003; Zapf, Vogt, Seifert, Mertini & Isic, 1999). Grandey(2000)는 노동자가 조직이 요구하는 직무를 수행하는 과정에서 지각하는 부정적 감정을 솔직하게 표현하지 못하면 만성적인 감정부조화를 경험하게 되고, 그 결과 정신적 고갈까지 이어진다고 하였다. 정신적 고갈은 자아존중감 상실, 직무성과의 감소, 고객에 대한 무감각한 행동으로 이어진다(Brotheridge et al, 2002; Zapf et al., 1999).

그동안 서비스산업의 기업들은 고객 만족 극대화를 통한 기업 이미지 재고를 목표로 하면서 서비스를 제공하는 서비스 노동자의 권익과 인권은 상대적으로 덜 중요하게 다루는 모순적 경영을 되풀이 했다. 서비스 기업의 구성원들은 고객과 빈번하게 얼굴을 맞대고 응대하는 동안 고객의 의식적 혹은 무의식적 적대적 혹은 무례한 행동을 접하게 된다(Harris & Reynolds, 2003). 예를 들어 서비스 노동자는 직무 수행 중 고객불량행동이 발생하더라도 개인의 감정보다 조직이 원하는 감정을 고객에게 표현하도록 강요받는다(구경원 외 2008). 이러한 일련의 과정은 서비스를 제공하는 노동자에게는 상당한 심리적 부담이 될 수 있다. 그럼에도 관리자들은 직원들에게 고객불량행동에 가급적 반응하지 말고 감정을 숨기면서 고객들을 대할 것을 요구하는데 이 경우 직원들은 감정부조화를 경험하게 된다. 감정부조화가 개인에게 미치는 부정적 영향은 매우 큰데, Hochschild(1983)는 고객 응대과정에서 발생하는 감정부조화가 자기소외를 발생시키고 개인적 행복(well-being)을 빼앗는다고 주장하기도 하였다. 국내 연구는 주로 외식,

호텔, 관광, 병원 등의 직종에서 고객불량행동이 감정부조화에 미치는 영향을 분석하였는데, 본 연구는 이를 확장하여 돌봄 노동자를 대상으로 살펴보았다.

본 연구는 감정부조화가 고객불량행동과 직무만족 간의 관계를 매개할 것으로 예상하였다. Grandey (2003)는 서비스 산업의 특성을 설명하며, 서비스 산업에서 노동자는 고객에게 정해진 절차에 따라 일정 부문 감정표현을 해야 한다는 점 때문에 감정노동을 해야 하는 경우가 빈번하다고 하였다. 서비스를 제공하는 과정에서 고객불량행동은 서비스를 제공하는 노동자에게 무력감, 좌절, 우울, 분노, 슬픔, 좌절, 실망 등으로 이어질 수 있고(Basch & Fisher, 2000; Boyd, 2002) 직무소진이나 사기가 저하시키기도 한다(Aslan & Kozak, 2012). 고객의 불량행동을 경험하더라도 자신의 감정을 솔직히 드러내지 못하는 노동자들은 결과적으로 진짜 감정과 표현해야 하는 감정 사이의 부조화를 경험하게 되고 이는 직무만족 등 직무태도에 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

감정부조화로 인한 부정적인 직무태도는 내면행동(deep acting)과 표면행동(surface acting)이라는 감정노동전략으로 설명이 가능하다. 내면행동은 고객의 상황을 이해하려는 마음을 갖기 위해 노력하는 행동전략이며 표면행동은 진짜 감정은 숨긴 채 겉으로만 호의적인 태도를 보이는 전략이다. 기존연구는 내면행동과 표면행동 모두 서비스노동자의 직무스트레스를 유발할 수 있음을 보여준다(예: 이화수, 2020). 표면행동은 자신의 진짜 감정을 숨기면서 고객에게 서비스를 제공해야 하므로 직무스트레스가 발생하며 내면행동이라고 할지라도 스스로를 고객의 상황에 동화시켜야 하는 심리적 조절이 스트레스를 유발할 수 있기 때문이다. 사실 고객불량행동을 접하게 되면 내면행동전략보다 표면행동전략을 통해 부당한 상황을 빨리 벗어나려는 태도를 가질 수 있다. 감정부조화를 줄이기 위한 내면 혹은 표면행동전략은 현재 업무에 대한 흥미와 애착을 잃게 만드는 요인이 될 수 있다(이화수, 2020; 박유찬, 2019). 또한 고객의 지나친 요구와 무례한 행동에 의해 구성원들은 심리적 자원을 소진하게 되면 직무만족에도 부정적인 영향을 미친다(초필연 외, 2014). 즉, 고객의 불량행동 수준이 많아질수록 조직구성원은 감정부조화를 겪게 되고 이는 직무만족 및 조직몰입 등 직무태도에 부정적인 영향을 미칠 수 있다(Chang et al. 2009). 이상을 종합하면, 고객의 과다한 요구 및 불량 행동은 감정부조화를 일으키고 이는 표면행동 등 감정노동전략 등을 통해 직무 만족 저하로 이어질 수 있으므로(박경민, 정규엽, 2015) 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 2: 감정부조화는 고객불량행동과 직무 만족 간의 관계를 매개할 것이다.

### 2.2.3 인지된 감정노동자 보호조치의 조절적 역할

감정노동자 보호조치는 고객의 무례한 행동으로부터 노동자를 보호할 수 있는 조직의 제도적 지원이다(양경욱, 2022). 감정노동자 보호조치는 하나의 조직적 자원(organizational resource)으로 볼 수 있다(최용득・한준구, 2018), 고객의 무례한 행동을 사전에 예방할 수 있고, 무례함이 발생하더라도 업무중단 및 조사를 개시함으로써 조직구성원을 보호 할 수 있기 때문이다. 감정노동자 보호조치는 높은 수준의 서비스를 요구하는 고객으로부터 탈진된 노동자에게 조직적 자원을 제공함으로써 심리적 건강 향상에 기여하기도 한다.

감정노동자 보호조치는 직무요구-자원모형(Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001)으로

설명할 수 있다. 조직차원의 제도적 지원 정도에 따라 노동자가 고객의 무례한 행동에 반응하는 부정적 효과가 달라질 수 있기 때문이다. 여기서 직무자원(job resources)이란, '구성원이 자신의 직무요구에 효과적으로 대처할 수 있고, 직무긴장과 같은 부정적인 영향을 적절히 감소시키는, 궁극적으로 직무목표를 달성해 가는데 기능적인 역할을 하는 일체의 직무지원 요인들'을 일컫는다(Demerouti et al., 2001).

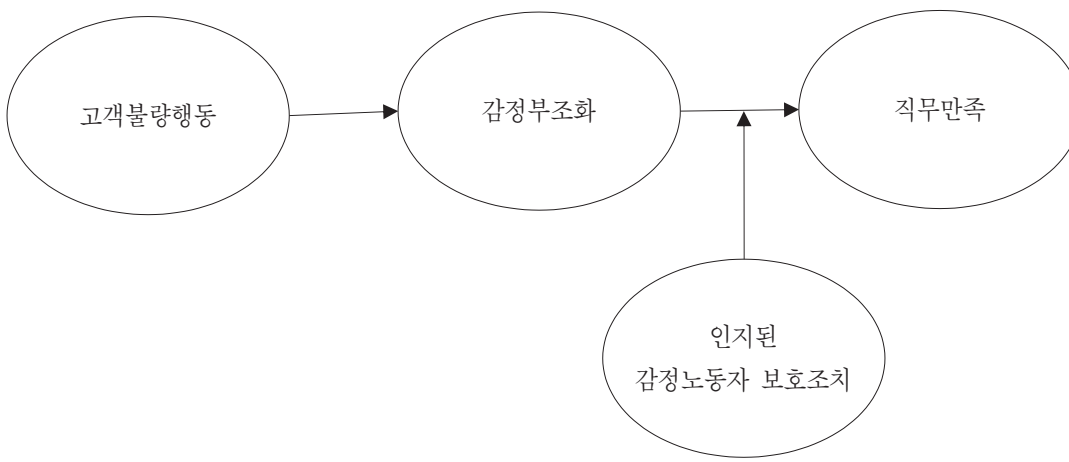
감정부조화와 직무만족 사이에 조절효과는 자원보존이론(conservation of resources theory)으로도 설명할 수 있다. 자원보존이론(Hobfoll, 1989)에 따르면, 자원의 획득과 상실은 구성원이 스트레스 등 심리적 안정감이나 안정적인 직무태도에 영향을 미치는 중요한 요인이 된다. 이를 본 연구에 적용하면 고객의 불량행동으로 인해 발생한 감정부조화는 자원이 고갈되어 가는 상황을 의미한다. 그러나 감정노동자 보호 조치와 같은 조직적 지원이 외부에서 제공된다면 이는 새로운 자원의 획득이 될 수 있고 고갈된 심리적 자원을 보충하게 된다(양경욱, 2022).

직무요구-자원모형과 자원보존이론을 종합하면, 돌봄노동자는 감정부조화가 발생하여 직무만족이 낮아지더라도 감정노동자 보호 조치와 같은 조직원 자원이 높을수록 감정부조화가 직무만족에 미치는 부정적인 영향을 완화할 수 있을 것이다. 선행연구도 비슷한 결과를 예측 왔다. 예를 들어 감정노동자들은 직장 내 상급자나 동료의 사회적 지원을 높게 인식할 때 감정적 부조화와 정신적 고갈 간의 정(+)의 관계가 약화되고, 감정노동과 직무스트레스의 관계도 완화되는 것으로 나타났다(김우진, 1999). 또한 높은 소진 경향을 보이고 있더라도 상사 및 동료 조직의 지원에 대한 높은 인지는 소진의 강도를 약화 시킨다는 결과가 많은 연구에서 검증되고 있다(예: Nelson & Quick, 1991). Ashforth & Humphrey(1993)의 연구에서도 서비스 노동자들에 대한 사회적 지원 인식은 조직몰입 등의 긍정적 직무태도로 이어지게 한다. 따라서 감정노동자 보호조치와 같은 조직적 지원은 돌봄 노동자가 감정부조화를 겪더라도 직무 만족을 유지하는데 긍정적인 역할을 할 것으로 보인다. 따라서 다음과 같은 조절효과 가설을 수립하였다.

가설 3: 인지된 감정노동자 보호 조치는 감정부조화와 직무만족 간의 관계를 조절할 것이다. 즉, 높은 감정노동자 보호 조치 인식은 감정부조화가 직무만족에 미치는 부정적 영향을 완화할 것이다.

#### 2.2.4 조절된 매개효과

앞서 제시한 가설을 바탕으로 감정노동자 보호조치가 고객불량행동으로 인한 감정부조화를 매개로 한 직무 만족 간의 관계를 조절하는 조절된 매개효과를 설명할 수 있다. 고객불량행동은 단순 의견 표출을 넘어, 욕설을 포함한 무례한 행동을 동반하기 때문에 이 과정에서 고객을 진정시키고자 노력하는 노동자는 자신의 감정을 숨기고 억누르며 감정노동을 경험한다. 하지만 고객불량행동이 감정부조화를 통해 미치게 되는 직무 만족에 대한 간접 효과는 감정노동자 보호조치 수준에 따라 달라 질 수 있다. 본 연구에서는 인지된 감정노동자 보호조치는 예방적 접근보다 사후적 회복효과가 있다고 보았다. 고객의 폭언 등 불량행동을 경험한 돌봄 노동자는 감정부조화 같은 심리적으로 피해를 겪겠으나 인지된 감정노동자 보호조치로 심리적·정서적으로 회복이 돼 직무만족에 긍정적인 역할을 할 것으로 보았다. 그러므로 본 연구는 조절된 매개효과(가설 4)를 제안하며, 연구모형은 다음의 〈Figure 1〉과 같다.




〈Figure 1〉 연구모형

가설 4: 인지된 감정노동자 보호조치는 직무만족과 고객불량행동의 간접효과를 조절할 것이다. 즉, 인지된 감정노동자 보호조치가 높을수록 감정부조화와 직무만족 간의 부(-)의 관계가 완화되어 직무만족이 늘어날 것이다.

## Ⅲ. 연구방법론

### 3.1 연구 설계 및 표본의 특성

가설을 실증 분석하기 위해, 본 연구는 고객을 대면하여 업무를 수행하는 방문노동자를 대상으로 설문을 시행하였다. 본 연구의 설문은 2022년 강서구 노동복지센터 의뢰로 진행한 돌봄노동자의 실태조사 중 일부의 연구문항을 사용한 것이다. 따라서 설문대상은 서울시 강서구 지역의 돌봄 노동자를 대상으로 이루어졌다. 설문은 강서구노동복지센터 등의 도움을 받고 개인정보 보호에 대한 사전 인지 후 2022년 5월에서 7월까지 배포 수거되었다. 설문은 모집단의 10% 수준인 500명을 대상으로 배포되었으나 최종적으로 271부의 응답을 받아 응답률은 54%였다.

수집된 자료의 일반적인 경향분석을 위해 인구 통계적 특성을 고려한 빈도분석을 실시하였다. 결과는 〈Table 2〉에 기술하였다. 수집된 자료에서 살펴볼 수 있듯이 표본의 특성은 다음과 같다. 남성과 여성이 25명(9.2%)과 246명(90.8%)으로 나타나 여성의 수가 대다수였다. 연령대는 60세 이상이 133명(49.1%)로 가장 많았고 다음으로 50대가 108명(39.9%)로 나타났다. 학력은 고등학교 졸업이 154명(56.8%)였고 다음으로 대학이상 졸업이 117명(43.2%)로 나타났다. 소득은 100~199만원 이하 129명(47.6%), 99만원 이하 77명(28.4%), 200~299만원 이하 20.3%, 300~399만원 8명(3.0%), 400만원 이상 2명(0.7%)순으로 나타났다. 노동조합은 137명(50.6%)이 비가입, 134명(49.4%)이 가입하였다.

〈Table 2〉 설문 응답자의 일반적 특성

| 구분 | | 빈도(명) | 비율(%) |
|---|---|---|---|
| **성별** | ① 남성 | 25 | 9.2 |
| | ② 여성 | 246 | 90.8 |
| **연령대** | ① 20세-29세 | 4 | 1.5 |
| | ② 30세-39세 | 4 | 1.5 |
| | ③ 40세-49세 | 22 | 8.1 |
| | ④ 50세-59세 | 108 | 39.9 |
| | ⑤ 60세 이상 | 133 | 49.1 |
| **학력** | ① 고등학교 졸업 | 154 | 56.8 |
| | ② 대학이상 졸업 | 117 | 43.2 |
| **소득** | ① 99만원 이하 | 77 | 28.4 |
| | ② 100-199만원 | 129 | 47.6 |
| | ③ 200-299만원 | 55 | 20.3 |
| | ④ 300-399만원 | 8 | 3.0 |
| | ⑤ 400만원 이상 | 2 | 0.7 |
| **노동조합 가입 여부** | ⓪ 노동조합에 비가입 | 137 | 50.6 |
| | ① 노동조합에 가입 | 134 | 49.4 |

### 3.2 변수의 측정

설문지는 첫 번째, 연구 분석을 위한 질문사항(고객불량행동, 감정부조화, 감정노동자 보호제도, 직무만족)을 모두 척도식 응답형(Scale response)로 설계하였고 두 번째, 일반적 사항 등 두 분야로 구분하여 설계하여 가설검정에 필요한 주요 변수들의 측정은 5점 리커드 측정(Likert Type Scale)을 사용하였다. 항목별 평가 점수는 전혀 그렇지 않다(1점), 그렇지 않다(2점), 보통이다(3점), 그렇다(4점) 매우 그렇다(5점)으로 정해서 측정하였다.

#### 3.2.1 독립변수

본 연구의 고객불량행동은 고객의 부당한 행위로 설문은 박경민(2014)이 개발한 고객불량행동의 9개 문항을 참조하여 돌봄노동자와 직접 관련된 3개 문항으로 측정하였다. 돌봄노동자에 대한 괴롭힘과 직접 관련된 문항은 남궁은하 외(2021)에서 돌봄 노동자 인터뷰를 참고하여 본 연구에 맞게 수정하였다. 예를 본 연구에서 사용한 "고객의 폭행, 밀치기 등 신체적 폭행", "밤늦은 시간에 업무 수행 요구", "간식, 식료품 생활용품 등을 사비로 구입해 줄 것을 요구" 등의 문항은 방문 돌봄노동자가 고객으로부터 빈번하게 겪는 부당행위였다. 고객불량행동 3개 문항의 Crobach's $\alpha$ 값은 .70이었다.

#### 3.2.2 종속변수

본 연구에서 직무만족은 Spector(1997)에서 사용된 설문된 5개 문항 가운데 동료와 상사에 대한 만족을 제외한 외재적 보상과 관련된 3개 문항으로 측정하였다. 이는 방문 돌봄 노동자들은 혼자 일하며 조직 내 상급자에 대한 개념이 거의 없기 때문이었다.

설문 문항은 "나는 내가 받고 있는 보상에 만족한다", "내 업무의 고용안정성에 만족한다", "나는 내 업무의 노동강도에 만족한다" 등이었다. 직무만족 3개 문항의 Crobach's $\alpha$ 값은 .85였다.

3.2.3 매개변수

본 연구에서 감정부조화는 Kruml & Geddes (2000) Zapf, et al.(1999, 2001), Glomb& Tews (2004) 등 선행연구들을 바탕으로 박상언(2008)이 병원 간호사와 같이 돌봄 노동자 상황에 맞게 수정한 문항을 바탕으로 측정하였다. 문항은 총 6개로 "고객을 대할 때 회사지침대로 감정표현을 할 수밖에 없다", "업무상 고객을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다", "고객이 무리한 요구를 하더라도 불쾌한 감정을 숨기고 일한다", "고객을 응대할 땐 나의 감정을 자제하면서 일한다", "고객을 응대하는 과정에서 마음의 상처를 받더라도 짜증 내지 않는다"이다. 감정부조화 4개 문항의 Crobach's $\alpha$ 값은 .91이었다.

3.2.4 조절변수

본 연구에서 조절변수로 활용한 인지된 감정노동자 보호 조치는 산업안전보건법 등에 명시된 감정노동자 보호와 관련된 정책에 대한 노동자의 인식으로 측정하였다. 산업안전보건법 제41조는 고객의 폭언 등으로 인한 건강장애에 대해 사업주가 예방조치를 해야 한다고 명시하고 있으며 그 내용은 구체적으로 고객의 폭언과 폭행 등 신체적, 정신적 고통을 유발하는 행위에 대한 예방조치를 의미한다. 감정노동자 보호제도의 효과성을 다룬 양경욱(2022)의 연구에서도 감정노동자 보호제도 중 고객대처 지원만이 직무태도에 유의한 효과가 있었다. 이를 바탕으로 감정노동 보호조치는 "회사가 고객의 폭언으로 건강 장애 발생 시 업무를 중단하는 조치를 충분히 하고 있는지", "업무수행과정에서 성희롱 등 부당한 일이 발생했을 때 조사 개시 등 적절한 조치가 이루어지고 있는지" 등 2개의 문항으로 측정하였다. 인지된 감정노동 보호 조치의 Crobach's $\alpha$ 값은 .93이었다.

3.2.5 통제변수

본 연구에서 통제변수는 종속변수인 직무만족에 영향을 미칠 수 있는 성, 연령, 학력, 소득, 노동조합 가입여부를 사용했다. 우선, 인구통계학적 변수 중 성별, 연령, 학력은 구성원들의 직무만족과 유의미한 영향을 줄 수 있는 변수로서 주로 논의되어 왔다는 점에서 통제를 실시하였다. 소득을 통제변수로 포함한 것은 소득에 따라 직무만족이 달라질 수 있기 때문이었다(주사총・이정언, 2016). 또한 노동조합 가입 여부 역시 노조가입 여부에 따라 직무에 대한 태도가 달라질 수 있으므로(예: 이영면・나인강, 2001) 통제변수로 사용하였다.

### 3.3 분석전략

본 연구는 돌봄노동자가 겪는 고객불량행동이 감정부조화를 매개하여 직무만족에 영향을 미칠 때 감정노동자 보호조치의 조절된 매개효과를 알아본다. 이러한 연구의 목적을 달성하기 위해, 첫째, 설문대상자의 일반적 특성을 파악하고자 기초통계분석을 실시하였다(〈Table 2〉). 둘째, 측정 도구의 타당도를 분석하기 위해 각 항목별 요인분석을 실시하였으며 측정도구에 대한 신뢰도를 파악하기 위해 Cronbach's $\alpha$값을 통한 신뢰도 분석을 실시하였다(〈Table 3〉).

〈Table 3〉 주요 변수의 타당도 및 신뢰도

($N$ = 271)

| 구분 | | 요인1 | 요인2 | 요인3 | 요인4 | Cronbach's $\alpha$ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 고객불량 행동 | 불량1 | .10 | -.09 | .78 | .06 | .70 |
| | 불량2 | .05 | -.08 | .80 | .01 | |
| | 불량3 | .12 | .00 | .77 | -.05 | |
| 감정 부조화 | 부조화1 | .84 | -.11 | .05 | .14 | .91 |
| | 부조화2 | .83 | -.26 | .14 | .03 | |
| | 부조화3 | .89 | -.20 | .11 | .07 | |
| | 부조화4 | .84 | -.23 | .10 | .12 | |
| 직무 만족 | 만족1 | -.21 | .87 | -.05 | -.03 | .85 |
| | 만족2 | -.18 | .87 | -.04 | .04 | |
| | 만족3 | -.25 | .81 | -.10 | .10 | |
| 감정노동자 보호조치 | 보호1 | .15 | .06 | .01 | .96 | .93 |
| | 보호2 | .11 | .04 | .01 | .96 | |
| 고유값 | | 3.09 | 2.33 | 1.90 | 1.89 | |
| 분산(%) | | 25.78 | 19.45 | 15.83 | 15.73 | |
| 누적(%) | | 25.78 | 45.23 | 61.06 | 76.79 | |
| KMO=.78, $p$〈.000, $\chi^2$=1722.69, $d.f.$=66 | | | | | | |

셋째 변수들 간의 관련성을 확인하기 위한 상관관계 분석을 실시, 변수 간 상관관계를 확인했다(〈Table 6〉). 넷째, 확인적 요인분석을 통해 연구 모델의 구성과 판별 타당성을 검증하였다. 다섯째, 가설 검증을 위해 회기분석과 위계적 회귀분석을 실시하고, Hayes (2012, 2013)가 제시한 'Process macro'를 이용, 조절된 매개효과를 검증했다.

## Ⅳ. 분석결과

### 4.1 측정도구의 타당도와 신뢰도

본 연구에서는 개념 타당성(Construct validity) 검정방법을 적용하여 타당성을 검정하였고, 이를 평가하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석을 실시한 결과 변수들 간의 상관성을 나타내는 척도로써, 전체 상관관계 행렬이 요인분석에 적합한지를 나타내는 지표 KMO(Karser Meyer Olkin) 값이 0.78($p$〈.01)로 나타나, 분석의 적합성이 확인되었으며, 공통성이 낮거나 교차적재 되는 일부 문항을 제외하는 방법인 요인분석을 사용 결과 및 각 변수에 대한 신뢰도(Cronbach's $\alpha$)는 〈Table 3〉이다. 독립변수인 고객불량행동은 Cronbach's $\alpha$이 .70, 종속변수인 직무만족은 .85이었고, 통제변수인 감정부조화는 .91, 감정노동자 보호조치는 .93로 모두 .60이 넘어 분석활용에 적합하다고 판단되었다.

### 4.2 확인적 요인분석(CFA)

본 연구는 확인적 요인분석(Confrmatory factor analysis, CFA)을 통해 연구 모델의 구성과 판별

타당성을 검증하였다. 분석결과는 〈Table 4〉에 제시하였다 CFA 결과는 $\chi^2$(df) = 64.86(46) CFI = .989; TLI = .984; GFI = .964; IFI = .989; RMR = .043; RMSEA = .039으로 나타났고 $\chi^2$(chi square)테스트를 통해 4요인 모델이 다른 모델에 비해 우수한 모형 적합도를 보여주었으므로 판별 타당성이 확보되었다(〈Table 5〉참조). 그리고 본 연구의 설문지가 동일한 방법과 시간대에 설문을 실시하여 수집되어 동일방법편의의 문제를 제기하지 않을 수 없다. Harman's single-factor analysis를 실시하였다(Podsakoff, Mackenzie, Lee & Podsakoff, 2003). 그 결과 가장 많은 설명력을 차지하는 첫 번째 요인의 설명력이 25.78%로 나타나 동일방법편의로 인한 왜곡이 심하지 않은 것으로 판단되었다.

### 4.3 상관관계 분석

〈Table 6〉은 본 연구에 사용된 271개 표본의 기술 통계로서, 본 논문에 사용된 모든 변수들에 대한 평균, 표준편차, 상관관계를 보여준다. 여기서 우리는 고객불량행동 변수와 감정부조화 변수 간에는 정

〈Table 4〉 측정모델의 타당성 계측결과

| 구성개념 | 변수 | 표준화 계수(β) | CR | AVE |
|---|---|---|---|---|
| 고객불량행동 | 경험3 | .68 | .75 | .50 |
| | 경험2 | .63 | | |
| | 경험1 | .80 | | |
| 감정부조화 | 부조화4 | .86 | .91 | .71 |
| | 부조화3 | .91 | | |
| | 부조화2 | .83 | | |
| | 부조화1 | .77 | | |
| 직무 만족 | 만족3 | .78 | .85 | .65 |
| | 만족2 | .82 | | |
| | 만족1 | .83 | | |
| 보호 조치 | 보호2 | .86 | .94 | .89 |
| | 보호1 | 1.02 | | |

〈Table 5〉 측정모델 비교 결과

| 모델 | $\chi^2$ (df) | CFI | TLI | RMR | RMSEA | $\Delta\chi^2$(df) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 4요인 모델(MIS, DIS, SAT, EMO) | 48.97(34) | .99 | .98 | .04 | .04 | |
| 3요인 모델(MIS&DIS, SAT, EMO) | 51.56(37) | .99 | .99 | .04 | .04 | 3(3) |
| 2요인 모델(MIS&DIS, SAT&EMO) | 418.35(39) | .78 | .62 | .21 | .19 | 367(2) |
| 1요인 모델 | .00(0) | 1.00 | - | .00 | .31 | 418.35(39) |

Notes. MIS 고객불량행동, DIS 감정부조화, SAT 직무만족, EMO 감정노동자 보호조치

〈Table 6〉 변수의 평균, 표준편차 및 변수 간 상관관계 분석

| | 평균 | 표준편차 | 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. 고객불량행동 | 1.34 | .57 | 1 | | |
| 2. 감정부조화 | 3.22 | 1.08 | .23** | 1 | |
| 3. 직무 만족 | 2.92 | .94 | -.16** | -.45** | 1 |
| 4. 보호 제도 | 2.53 | 1.53 | .03 | .22** | .05 |

주: $N$ = 271 *$p$〈.05, **$p$〈.01, ***$p$〈.001

(+)의 상관관계(r = .23, $p$〈.01)가 직무만족 간에는 부(-)의 상관관계(r = -.16, $p$〈.01)가 있음을 알 수 있다. 상관관계에서 검증한 것과 같이 고객불량행동은 감정부조화, 직무만족에 유의한 영향을 미칠 수 있다는 것을 알 수 있다.

### 4.4 가설 검증

#### 4.4.1 고객불량행동이 직무만족에 미치는 영향 검증 (가설 1)

인구통계학적 변수인 성별, 연령, 학력, 소득, 노동조합 가입 여부를 통제변수로 하여 고객불량행동이 직무 만족에 미치는 영향에 관하여 회귀분석을 실시하였다. 〈Table 7〉에서 보듯이, 고객불량행동과 직무만족 간의 관계에 대한 회귀분석 결과, 독립변수인 고객불량행동은 직무만족에 부(-)의 관계를 미치는 것으로 나타나 가설 1이 지지되었다(b = -.35, $p$〈.001).

#### 4.4.2 감정부조화의 매개효과 검증(가설 2)

감정부조화가 고객불량행동과 직무만족 간의 관계를 매개하는지에 대한 가설 2를 검증했다. 매개효과는 독립변수와 매개변수, 독립변수와 종속변수 간의 관계가 순차적으로 유의해야 한다. 그리고 매개변수가 투입되었을 때, 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력이 유의하지 않으면 완전매개효과가 있다고 해석할 수 있다(Baron & Kenny, 1986). 이와 반대로 매개변수 투입 시 독립변수의 종속변수 간에 유의한 효과가 확인되면 부분매개효과가 있는 것으로 정의한다. 이상의 매개효과 검증 절차에 따라 통제변수를 투입한 후, 3단계 매개회귀분석을 실시한 결과는 〈Table 7〉과 같다.

〈Table 7〉의 감정부조화의 고객불량행동과 직무만족 사이 매개효과를 보면, 1단계, 고객불량행동은 직무만족에 부(-)의 관계를 가지는 것으로 나타났다(b = -.35, $p$〈.001). 2단계, 고객불량행동은 감정부조화에 정(+)의 관계를 가졌다(b = .50, $p$〈.001). 3단계, 고객불량행동과 감정부조화를 함께 투입했을 때 감정부조화는 직무만족에 부(-)의 관계를 가졌고(b = -.31, $p$〈.001) 고객불량행동은 직무만족에 부(-)의 관계를 가져서(b = -.20, $p$〈.05) 부분매개효과가 있는 것으로 확인되었다.

나아가, 감정부조화의 매개역할을 재확인하기 위하여 Hayes(2012, 2013)가 제시한 'PROCESS Macro'를 이용, 연구 가설을 재검증했다. 테스트 결과 〈Table 8〉에서와 같이 두 경로 모두 감정부조화를 통한 간접효과가 유의적인 것으로 나타나 매개작용을 확인할 수 있었다. 즉 감정부조화는 고객불량

〈Table 7〉 감정부조화의 고객불량행동과 직무만족 사이 매개효과 검증을 위한 위계적 회귀분석

| 독립변수 | 직무만족 | 직무만족 | | | 감정부조화 |
|---|---|---|---|---|---|
| | 모형1 | 모형2 | 모형3 | 모형4 | 모형5 |
| 성별 | -.27 | -.29 | -.24 | -.25 | .11 |
| 연령 | -.01 | -.00 | -.01 | -.00 | -.00 |
| 학력 | -.18 | -.14 | -.06 | -.05 | .31* |
| 소득 | .00* | .00** | .00* | .00* | -.00 |
| 노동조합 가입 | -.47*** | -.50*** | -.24* | -.28* | .73*** |
| 고객불량행동 | | -.35*** | | -.20* | .50*** |
| 감정부조화 | | | -.34*** | -.31*** | |
| $R^2$ | .12 | .16 | .25 | .26 | .21 |
| Adjusted $R^2$ | .10 | .14 | .23 | .24 | .20 |
| F | 7.11*** | 8.50*** | 14.51*** | 13.26*** | 11.88*** |

*$p$〈.05, **$p$〈.01, ***$p$〈.001

〈Table 8〉 매개변수를 통한 간접효과

| Direct Effect | Effect | se | t | p | LLCI | ULCI |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 고객불량행동 → 직무만족 | -.20 | .09 | -2.14 | .03 | -.38 | -.02 |
| Indirect effect | Effect | Boot SE | - | - | BootLLCI | BootULCI |
| 감정부조화 | -.16 | .05 | - | - | -.26 | -.08 |

행동과 직무만족 간의 관계에서 부분매개 효과를 보이는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 지지 되었다.

#### 4.4.3 감정노동자 보호조치의 조절효과 검증 (가설 3)

인지된 감정노동자 보호조치의 조절효과 분석을 위한 위계적 회귀분석은 Aiken & West의 분석 과정을 거치며(〈Table 10〉), 마지막 단계에서 상호작용항을 회귀식에 투입하였을 때, 설명력의 증가분($\triangle R^2$)이 유의수준 하에서 유의하게 증가하였다면 조절효과가 있다고 해석한다. 구체적으로 변수들의 원자료를 평균값으로 중심화(centering)한 후, 낮은 감정노동자 보호조치와 높은 감정노동자 보호조치를 구분하여 감정부조화와 직무만족 간의 관계를 〈Figure 2〉의 그래프로 도식화 하였다.

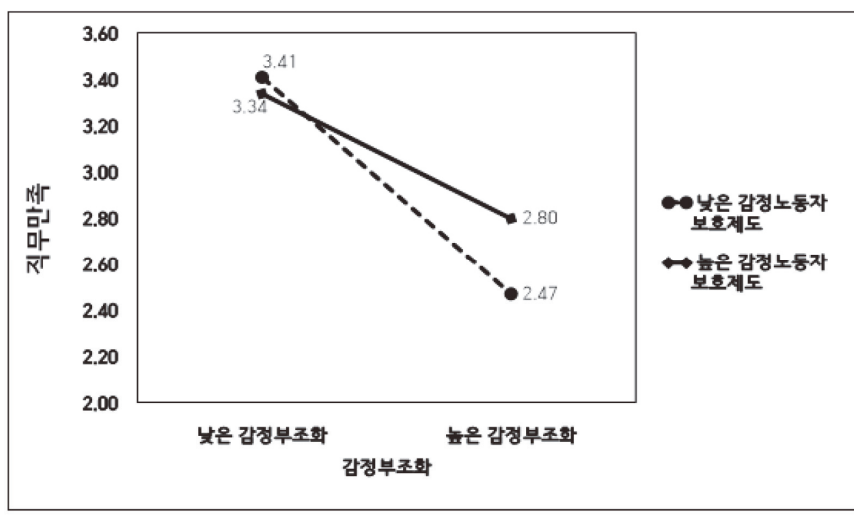
〈Table 9〉에서 볼 수 있듯이 감정부조화와 직무만족 간의 결과를 인지된 감정노동자 보호조치가 조절할 수 있는지를 살펴본 결과, 감정부조화와 인지된 감정노동자 보호조치의 상호작용항을 추가한 모델에 정(+)의 관계가 있었다(b = .08, p〈.05).

〈Figure 2〉에서 상호작용 효과의 해석을 나타내기 위해 낮게 인지된 감정노동자 보호조치와 높게 인지된 감정노동자 보호조치를 구분하여 도식화 하였다. 〈Figure 2〉에서 보듯, 감정부조화와 직무 만족 간 관계에서 인지된 감정노동자 보호조치에 따라 차이

〈Table 9〉 인지된 감정노동자 보호조치 조절효과 검증을 위한 위계적 회귀분석

| 투입변수 | 직무 만족 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 1단계 | 2단계 | 3단계 | 4단계 |
| 성별 | -.27 | -.24 | -.26 | -.24 |
| 연령 | -.01 | -.01 | -.00 | -.00 |
| 학력 | -.18 | -.06 | -.18 | -.05 |
| 소득 | .00* | .00* | -.00* | .00* |
| 노동조합 가입 여부 | -.47*** | -.24* | -.47*** | -.21 |
| 감정부조화(D) | | -.34*** | | -.52*** |
| 감정노동자 보호조치(E) | | | -.02 | -.17 |
| D × E | | | | .08* |
| $R^2$ | .12 | .25 | .12 | .28 |
| $\triangle R^2$ | | | | .01* |
| F | 7.11*** | 14.51 | 5.96 | 12.58*** |

*$p$〈.05, **$p$〈.01, ***$p$〈.001




〈Figure 2〉 인지된 감정노동자 보호조치의 조절효과

가 나타났다. 즉, 인지된 감정노동자 보호조치가 높을 경우, 감정부조화와 직무만족 간의 부(-)의 관계가 완화되는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 지지되었다. 단순회귀기울기검증 결과 인지된 감정노동자 보호조치가 높을 때 기울기가 유의한 것으로 나타났고(B = -.30, $p$ =.000), 감정노동자 보호조치가 낮을 때도 기울기가 유의한 것으로 확인되었다(B = -25, $p$ =.000).

〈Table 10〉 감정노동자 보호조치에 따른 조건부 간접효과의 계수 및 유의도(직무만족)

| 감정노동자 보호조치 | Effect | Boot SE | BootLLCI | BootULCI |
|---|---|---|---|---|
| 1.00 | -.21 | .06 | -.33 | -.11 |
| 2.00 | -.17 | .05 | -.27 | -.09 |
| 4.10 | -.08 | .05 | -.20 | .01 |
| 조절된 매개지수 | | Boot SE | BootLLCI | BootULCI |
| .04 | | .02 | .00 | .08 |

4.4.4 조절된 매개효과 검증(가설 4)

본 연구에서는 조절된 매개효과 분석을 위해 Process Macro 'model 14'를 적용하였다(Hayes, 2013). 조건부 간접효과의 부트스트래핑 결과는 〈Table 10〉과 같다. 먼저, 〈Table 10〉의 감정노동자 보호조치는 세 그룹으로 나눠진다(1.00, 2.00, 4.10). 감정노동자 보호조치가 높은 그룹(4.10)을 제외하고 하한값과 상한값 사이에 0이 포함되어 있지 않으므로 통계적으로 유의한 것으로 해석할 수 있다.

다음, 고객불량행동이 감정부조화를 경유하여 직무만족으로 향하는 중 감정노동자 보호조치 의해 조절된 매개지수는 .04이고, 부스트랩 신뢰구간(.00, .08)에 0이 포함되지 않았다. 그러므로 〈Table 10〉는 통계적으로 유의한 것으로 해석할 수 있다(Hayes, 2013) 따라서 가설 4는 지지되었다.

## Ⅴ. 결론 및 토의

### 5.1 연구결과 요약

본 연구는 돌봄 노동자를 대상으로 고객불량행동과 직무만족 간의 관계를 살펴보고 그 과정에서 감정부조화의 매개적 역할과 감정노동자 보호조치의 조절적 역할을 살펴보았다. 본 연구의 대상인 돌봄 노동자들은 다른 직종의 노동자들보다 상대적으로 많은 고객불량행동을 겪고 있으며, 언어폭력, 성희롱, 신체폭력을 당하는 빈도가 높았다(신경희 외, 2013; 최정택 외 2018; 이현경, 2019). 이러한 이유로 본 연구는 고객불량행동이 돌봄 노동자의 직무만족을 낮추게 되고 그 과정에서 감정부조화가 매개적 역할을 할 것으로 보았다. 감정부조화의 매개적 역할은 돌봄 노동자들이 고객불량행동을 경험하더라도 실제 이를 감정적으로 표현하기 어려운 직무상황과 관련되어 있으며 이는 결과적으로 직무만족을 낮추는 결과를 초래할 것으로 예상하였다. 돌봄 노동자 271명을 대상으로 한 설문분석 결과, 예상한 대로 고객불량행동은 직무 만족과는 부(-)의 관계를, 감정부조화와는 정(+)의 관계를 나타냈다.

한편, 본 연구는 감정노동자 보호조치의 조절적 역할도 함께 살펴보았는데 감정노동자 보호조치가 감정부조화와 직무만족 간의 부(-)의 관계를 완화할 것으로 예측하였다. 감정노동자 보호 조치는 고객으로부터 폭언, 폭언 등을 당했을 때 조직의 적극적인 방어 정책으로 조직적 지원 정책으로 볼 수 있다. 본 연구는 돌봄 노동자가 조직의 보호조치를 높게 인지할수록 감정부조화가 발생한다고 할지라도 보호조치가 자원으로 기능하게 되어 직무만족에 이르는 부(-)

의 관계를 완화할 수 있을 것으로 가설화하였다. 연구결과 감정노동자 보호조치의 조절적 역할도 지지되는 것으로 나타났다.

## 5.2 연구의 의의 및 시사점

### 5.2.1 이론적 기여

본 연구의 이론적 기여는 첫째, 고객불량행동과 감정부조화간의 정(+)의 관계가 돌봄 노동자 직종에서도 지지됨을 확인한 것이다. 선행연구에 따르면, 불량행동을 하는 고객의 특징은 무례하고 거만하며 공격적인 행동을 보이기 때문에 고객을 응대하는 과정에서 상당한 스트레스를 받는 것으로 나타났다(Boyd, 2002; Harris & Reynolds, 2003). 특히 돌봄 노동자는 다른 서비스 노동자와 다르게 고객을 '보살핌'(Caring) 해야 하기 때문에 감정노동에 취약할 수 있다(강현아, 2002). 연구결과 본 연구의 제안대로, 돌봄 노동자들은 돌봄 노동의 과정에서 고객으로부터 겪은 부당함에 대해 솔직하게 표현하기 어렵고, 표현한다고 해도 표현할 수 있는 공식적인 의견개진 통로가 부족해 감정부조화를 겪고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 감정노동자들이 겼는 감정부조화(Kruml & Geddes 2000; Lewig & Dollard, 2003; Zapf & Holz 2006)가 돌봄 노동자에게도 나타날 수 있음을 보여준 점에서 기존 연구에 이론적 근거를 더했다.

둘째, 감정노동자 보호조치의 긍정적 역할을 다양한 이론으로 확인할 수 있었다. 본 연구는 직무요구-자원모형과 자원보전이론을 이용하여 돌봄 노동자가 진짜 감정을 숨기면서 고객 응대를 수행하는 상황에서 생기는 감정부조화가 발생한다고 할지라도 감정노동자 보호조치와 같은 조직적 지원이 자원으로 기능한다면 직무만족에 이르는 부정적 영향이 줄어들 것을 예측하였다. 선행연구에서도 간호사, 경찰공무원 같이 약자를 대상으로 서비스를 하는 사람들은 직무부담은 높지만 조직의 지원이 많아지만 소진을 덜 경험하는 것으로 나타났다(Bakker et al., 2004; Jourdain & Chênevert, 2010; Lee & Ashforth, 1996). 본 연구의 감정노동자 보호조치는 사회적 교환이론에 의해서도 설명이 가능하다. 사회교환이론에 따르면, 구성원들은 자신에게 혜택을 받는 준 대상에 대해 상호 호혜적이고 지지하는 태도를 보인다. 조직구성원들이 조직으로부터 칭찬, 인정과 같은 긍정적 경험을 하게 된다면, 조직유효성이 증가하여 조직에 긍정적 효과를 보인다 것이다(Eisenberger et al, 1986). 인지된 감정노동자 보호조치는 심리적으로 위축된 상황에서 감정 노동자에게 도움이 되므로 결과적으로 사용자와 노동자 간 사회적 교환 수준을 높여 조직에 긍정적인 영향을 줄 수 있다(김용일, 2008, 박용진, 2009). Park et al.(2004)는 돌봄 노동자인 병원 종사자를 대상으로한 연구에서 감정노동자 보호조치와 같은 사회적 지원이 직무성과에 미치는 영향에 긍정적이라고 하였다.

셋째, 본 연구는 돌봄 노동자의 직무만족에 관한 연구 범위를 확대한 측면에서 의의가 있다. 점차 돌봄 노동자의 역할이 중요해짐에도 불구하고, 경영학적 관점에서 돌봄 노동자의 직무만족을 다룬 연구는 제한적이었다. 주로 사회복지학 분야에서 개인의 자존감 손상에 따른 소진과 우울 및 삶의 질을 연구하였고(김연, 위지희, 김남희 임명호, 2009; 정상원, 2016; 홍영미, 최향석, 2021) 경영학에서는 돌봄 노동자의 직무태도의 연구보다는 주로, 포괄적인 서비스직의 감정노동에 따른 감정부조화, 직무스트레스 등을 연구하였다(박상언, 우정훈, 2010; 박상언, 2009; 곽상종, 정기주, 최수정, 2010; 배인열, 남

태웅, 진창현, 2015; 박윤미, 변정우 2021) 더구나 돌봄 노동영역에도 고객불량행동에 따른 여러 문제가 발생함에도 고객불량행동에 관한 연구는 주로 항공사 객실승무원, 호텔 종사원을 위주로 연구되어 왔다(박경민, 2014; 김경아, 이희찬, 2017; 조경희, 배현숙, 2018;). 경영학에서 돌봄 노동의 논의가 다소 부족했던 이유는 미루어 짐작하건데 한국사회에서 돌봄 노동은 산업의 영역이 아니라 복지의 영역으로 치부하여 국가의 책임 영역으로 당연하게 생각했기 때문으로 볼 수 있다. 그러나 돌봄노동에 대한 수요가 늘어나고 민간이 담당하는 영역도 커지고 있기 때문에 경영학의 관점에서도 돌봄 노동자의 직무태도는 중요한 과제이다.

5.2.2 실무적 함의

본 연구는 돌봄 노동자를 대상으로 고객불량행동과 직무만족 간의 관계를 살펴보고 그 과정에서 감정부조화의 매개적 역할과 감정노동자 보호조치의 조절적 역할을 살펴보았다. 비록 감정노동자 보호법은 2018년 10월부터 시행되었지만 감정노동자에 대한 고객의 폭언 등 불량행동이 줄어들지 않고 있는 상황에서 본 연구의 실무적 함의는 다음과 같다. 먼저, 개인 수준에서 본 연구의 결과는 고객이 상식 밖의 무례한 요구가 반복되면 돌봄 노동자의 감정노동을 보호하기 위한 표준대응 매뉴얼이 필요함을 시사한다. 예를 들어 「감정노동자 보호법」에 따라 악성 고객에 대해선 구두 경고, 서면 경고, 서비스 일시 중단 등 매뉴얼에 따라 서비스를 제한할 필요가 있다. 그럼에도 시정조치가 이루어지지 않는다면 서비스를 일시적으로 중단하는 등의 조치를 취할 수 있다.

둘째, 본 연구 결과는 돌봄 노동자들이 의욕을 상실하지 않도록 제도적으로 감정노동자 보호조치의 실효성을 강화할 필요가 있음을 보여준다. 따라서 조직수준으로 이미 돌봄 노동 등 감정노동자를 고용한 기업들은 감정노동자에 대한 보호조치를 적극적으로 개발할 필요가 있다. 감정노동자 보호조치는 법률로 정해진 내용만을 추진하기보다 감정노동자들로부터 의견을 청취하여 실질적 보호방안을 마련하는 것이 중요하다.

셋째, 관리수준에서 돌봄 노동 운영기관은 돌봄 노동자가 평상시 어떤 고충이 있는지 정기적인 간담회 등을 통해 파악할 필요가 있고, 가능하다면 일정 규모별로 심리상담사를 두어 개별적인 고충처리 기능을 활성화 할 필요가 있다. 또한 본 연구는 운영기관에 노동조합이 결성되어 있다면, 노사가 함께 고객의 부당행위에 대해 공동의 대응방안을 마련하는 등 적극적인 조치를 취할 필요성을 제안한다.

5.2.3 연구의 한계 및 향후 연구과제

본 연구는 다양한 시사점에도 불구하고 한계점이 있다. 무엇보다 본 연구는 연구 모형 내 모든 변수를 단일 구성원이 자기보고 형식으로 측정하였기에 동일방법편의(Common Method Bias)의 문제를 내포하고 있다. 동일방법편의 문제를 해결하기 위해선 가장 좋은 것이 응답 구성원을 달리하여 설문해야 하지만 현실적으로 어려울 경우, 설문지 작성 및 통계처리 단계에서 일정부분 그 영향력을 완화할 수 있다(박원우 외, 2007). 따라서 본 연구에선 동일방법편의 문제를 해결하기 위해 Podsakoff et al.(2003)가 제안한 설문 문항을 다르게 배치하여 점화효과를 방지하고자 했다. 그리고 통계처리 과정에서 동일방법편의의 정도를 확인 하고자 Harman's single-factor analysis를 실시한 결과, 4개 요인이 추출되었고 분산이 가장 큰 요인의 설명력이 25.78로 나타나 동일

방법편의 문제로 인한 왜곡은 크지 않은 것으로 해석되었다. 본 연구는 돌봄 노동자 지원조치와 같은 조직수준의 변수를 포함하고 있으므로 향후 연구에서는 동일방법편의의 영향을 최소화하기 위해 다수준 모형 모델 등을 검토해 볼 수 있다. 둘째, 본 연구는 대상으로 돌봄 노동자를 다루었으나 연구결과의 일반화를 위해 연구대상을 확장할 필요가 있다. 예를 들면 향후의 연구에서는 고객의 욕설, 성희롱 등과 같이 언어·정신적 폭력이 빈번이 일어나고 있는 콜센터 상담사를 연구대상을 확장하여 본 연구 모델이 검증되는지 추가적으로 실증 분석할 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 심리적 자원으로 감정노동자 보호조치를 조절변수로 살펴보았으나 이 외에도 다양한 변수들을 고려해 볼 수 있다. 예를 들어 노동조합의 지원이나 다양한 지원제도 그리고 동료 간 지지는 고객불량행동으로 인한 부정적 효과를 완화 할 수 있을 것으로 보이므로 이들 변수의 조절적 역할을 살펴볼 것을 제안한다.

## 참고문헌


Aiken, L. S., West, S. G., Reno, R. R.(1991), *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*, sage.

An, Y. M., Chung, I. J., Ju, Y. H.(2023), "The Effects of Community Child Center Workers' Job Stress and Emotional Labor on Job Satisfaction: Focus on the Mediating Effects of Work Values and Burnout," *Journal of Social Science*, 34(3), pp.119-143.

Ashforth, B. E., Humphrey, R. H.(1993), "Emotional labor in service roles: The influence of identity," *Academy of Management Review*, 18(1), pp.88-115.

Ashforth, B. E., Humphrey, R. H.(1995), "Emotion in the workplace: A reappraisal," *Human Relations*, 48(2), pp.97-125.

Aslan, A., Kozak, M.(2012), "Customer deviance in resort hotels: The case of Turkey," *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21(6), pp.679-701.

Au, W. C. W., Tsang, N. K., & Fung, C.(2021), "Exploring jaystaycationer behaviors: cause, typology, and hotel workers' responses," *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(11), pp.1207-1224.

Bae, I. Y., Nam, T. W., Jin, C. H.(2015), "A Study of Dissonance, Job Stresses, and Satisfaction on Service Works' Emotional Labor," *The Institute of Business Management*, 38(2), pp.51-80.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W.(2004), "Using the job demandsresources model to predict burnout and performance," *Human Resource Management*, 43(1), pp.83-104.

Baron, R. M., & Kenny, D. A.(1986), "The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), p.1173.

Basch, J., Fisher, C. D.(2000), "Affective job events-emotions matrix: A classificaion of job related events and emotions experienced in the workplace. In N. Ashkanasy, W. Zerbe, & C. Hartel (Eds.)," *Emotions in the workplace: Resarch, theory, and practice*: 36-48. Westport, CT: QuorumBooks.

Bitner, M. J., Booms, B. H., Mohr, L. A.(1994),

"Critical service encounters: The employee's viewpoint," *Journal of Marketing*, 58(4), pp.95-106.

Boyd, C.(2002), "Customer violence and employee health and safety," *Work, Employment and Society*, 16(1), pp.151-169.

Brotheridge, C. M., Grandey, A. A.(2002), "Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work," *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), pp.17-39.

Chang, C. H., Rosen, C. C., Levy, P. E.(2009), "The relationship between perceptions of organizational politics and employee attitudes, strain, and behavior: A meta-analytic examination," *Academy of Management Journal*, 52(4), pp.779-801.

Cho, K. H., Bae, H. S.(2018), "The Impact of Customer Incivility Behavior on the Flight Attendant's Emotional Exhaustion and Deviant Behavior: Mediating Effect of Emotional Exhaustion," *Journal of Tourism Management Research*, 85, pp.501-522.

Cho, P. Y., Lee, G. T., Kang, K. D.(2014), "The Effect of Negative Emotion Caused by Dysfunctional Customer Behavior on Job Satisfaction: Focusing on the Moderating Effect of Emotional Labor Propensity," *Korean Journal of Business Administration*, 27(2), pp.285-309.

Choi, J. P.(2021), "Public Health Ethics in COVID-19 Pandemic Response: Focusing on Relational Autonomy, Solidarity, and Care Ethics," *Bio, Ethics and Policy*, 5(1), pp.25-48.

Choi, J. T., Park, T. Y., Cha, N. K., Cho, J. H.(2018), *2018 Seoul City Care Worker investigation Report*, Seoul: Unionresearchseoul.

Choi, Y. D., Han, J. K.(2018), "The Negative Effects of Customer Incivility and the Moderating Role of Perceived Organizational Support for Customer Incivility," *Korean Journal of Management*, 26(4), pp.31-58.

Daly, M.(2002), "Care as a good for social policy," *Journal of Social Policy*, 31(2), pp.251-270.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B.(2001), "The job demands-resources model of burnout," *Journal of Applied Psychology*, 86(3), p.499.

Eisenberger, R. Juntington, S. Hutchison, & D. Sowa(1986), "Perceived organizational support," *Journal of Applied Psychology*, 71(3), pp. 500-507.

Fong, L. H. N., So, A. S. I., Law, R.(2017), "Exploring jaycustomer behavior and handling approach in casinos," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(5), pp.1403-1425.

Frey-Cordes, R., Eilert, M., Buttgen, M.(2020), "Eye for an eye? Frontline service employee reactions to customer incivility," *Journal of Service Marketing*, 34(7), pp.939-953

Fullerton, R., Punj, G.(2004), "Repercussions of promoting an ideology of consumption: consumer misbehavior," *Journal of Business Research*, pp.1239-1249.

Glomb, T. M., Tews, M. J.(2004), "Emotional labor: A conceptualization and scale development," *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), pp. 1-23.

Grandey, A. A.(2000), "Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor," *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), p.95.

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), pp.86-96.

Gwak, S. J., Cheong, K. J., Choi, S. J,. (2010), "A Study on the Effects of the Job Burnout on the Customer Orientation, Job Satisfaction, and Turnover Intention of Customer Service Representatives at Customer Centers," *Korean Management Review*, 39(3), pp.541-576.

Harris, L. C., Reynolds, K. L.(2004), "Jaycustomer behavior: an exploration of types and motives in the hospitality industry," *Journal of Services Marketing*, 18(5), pp.339-357.

Harris, L. C., Reynolds, K. L.(2003), "The consequences of dysfunctional customer behavior," *Journal of Service Research*, 6(2), pp.144-161.

Hayes, A. F.(2013), *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression Based Approach*. New York, NY: The Guilford Press.

Hobfoll, S. E.(1989), "Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress," *American Psychologist*, 44(3), p.513.

Hochschild, A.(1983), "Comment on Kemper's Social Constructionist and Positivist Approaches to the Sociology of Emotions," *American Journal of Sociology*, 89(2), pp.432-434.

Homans. G. C.(1958), "Sosial behavior as exchange," *American Journal of Sociology*, 63(6), pp. 598-606.

Hong, Y. M., Choi, H. S.(2021), "The Effects of Emotional Labor and Violence Experiences Perceived by Care Workers of Long-Term Care Services on Job Burnout and Turnover Intention - Moderating Effect of Social Support," *Korean Journal of Care Management*, 41, pp.325-348.

Hwahg, D. S., Yoon, J. Y., Yoon, J. H., Tine, R., Marie, T. L., Silke, B., Heidi, O., Colette, F., Heien, N., Jill, R.(2012), *Labor market analysis of the social services industry: focus on care services*, Seoul: Korea Labor Institue.

Im, J. M., Lee, Y. K., Kang, E. N., Im, J. Y., Kim, J. H., Park, Y. S., Yoon, T. H., Yang, C. M., Kim, H. S.(2019), *A Mid- to Long-term Plan for the Supply of Long-term Care Workers in a Changing Population Structure*, Sejong: Korea Institute for Health and Social Affairs.

Jang, J. Y.(2020), "The COVID-19 pandemic and paid and unpaid caregiving labor," *Labor Review*, pp.3-4.

Jang, N. Y.(2020), "The Effect of the HYO Consciousness on Job Satisfaction in Care Worker : The Mediation Effect of the Elderly Image," *The Journal of the Korea Contents Association*, 20(8), pp.408-417.

Jeong. H. J., Kim, S. H.(2022), *Gangseo-gu Care Work Final Report*, Seoul: Gangseo-gu Labor Welfare Center.

Jo, G. S., Kim, D. K., Hwang, S. H.(2012), "Analysis of Factors Influencing Personal Assistant's Job-Retention Intention: Evidence from Severely Disabled Assistant Service," *Korean Journal of Policy Analysis and Evaluation*, 22(4), pp.185-216.

Jourdain, G., & Chênevert, D.(2010), "Job demands-resources, burnout and intention to leave the nursing profession: A questionnaire survey," *International Journal of Nursing Studies*, 47(6), pp.709-722.

Jung, S. Y., Kang. K. J., Ryoo. K. M.(2021), "The effect of food service company customer

complaints on employees′ emotional burnout, job attitude, and customer orientation," *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 35(6), pp.223-236,

Kang, H. A,. (2002), "Changes in nursing labor-intensification of emotional labor," *Economy and Society*, 55, pp.142-168.

Kim, K. A., & Lee, H. C.(2017), "The impact of job stress of hotel workers on emotional dissonance by customers' bad behavior," *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 31(6), pp.127-139.

Kim, K. H.(2009), "A Study on the Reproducing Process of Gendered and Low-waged Care Work," *The Journal of Asian Women*, 48(2), pp.147-184.

Kim, Y. I.(2008), "A Study on the Effect of Self-Leadership on Organizational Commitment and Job Satisfaction," Master's thesis, Soongsil University.

Kim, Y. W.(2011), "A Study of the Effects Influencing on the Turnover Intention of The Care Workers Working Environment of The Long-term Care Facilities," Unpublished MA, dissertatio, Gwangwoon University.

Kim, Y., Wee, J. H., Kim, N. H., Lim M.H.(2019), "Burnout, Depression, Suicide Idea, Anxiety, ADHD, and Impulsiveness, Self-Esteem, and Quality of Life with Social Workers," *Stress*, 27(3), pp.209-214.

Knutson, B. J., Borchgrevink, C., Woods, B.(1999), "Validating a typology of the customer from hell," *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 6(3), pp.5-22.

Koo, K. W., Kim, P. Y.(2008), "The Relationship Between Hotel Service Providers' Emotional Labor and it's Antecedents: Focused on the Hotel Food & Beverage and Room Employees," *Journal of Foodservice Management*, 11(2), pp.57-76.

Kruml, S. M., Geddes, D.(2000), "Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work," *Management Communication Quarterly*, 14(1), pp.8-49.

Lee, I. S.; Kim, J. Y:, Sul, H. K.(2020), "The effect of organizational bad behavior to internal customers on job stress and turnoverintention: focusing on employees of five star luxury hotels in Busan," *Journal of Hospitality & Tourism Studies*, 22(3), pp.110-122.

Lee, R. T., & Ashforth, B. E.(1996), "A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout," *Journal of Applied Psychology*, 81(2), pp.123-133.

Lee, S. W., Park, S. K.(2019), "The Relationships between Emotional labor, Burnout and Job satisfaction among Social Worker: Focusing on Surface acting and Deep acting," *Journal of Community Welfare*, 69, pp.73-102.

Lee, Y. M., Na, I. G.(2001), "The impact of union membership on job satisfaction and turnover intentions," *Korean Journal of Management*, 9(1), pp.1-21.

Lewig, K. A., Dollard, M. F.(2003), "Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call centre workers," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), pp.366-392.

Lim, J. H.(2012), Study of the Experience of the Relationship between Social Workers and Service users, Unpublished PhD, dissertation, The Catholic University of Korea.

Longest Jr, B. B.(1974), "Job satisfaction for registered nurses in the hospital setting,"

*Journal of Nursing Administration*, 4(3), pp.46-52.

Lovelock, C.(2001), A retrospective commentary on the article "New Tools for Achieving Service Quality". *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(4), pp.39-46.

Lovelock, C.(1994), *Product plus: How Product + Service=Competitive Advantage,* McGraw-Hill, New York, NY.

Namkung, E. H., Go, E. A., Eo, Y. Y., Lee, Y. K., Kim, B. J., Yoo, J. E., Lim, J. M.(2021), "Public Policy for Protection and Improved Working Conditions of Long-term Care Workers," Korea Institute for Health and Social Affairs.

Nelson, D. L.(1991), "Psychological contracting and newcomer socialization: An attachment theory foundation," *Journal of Social Behavior and Personality*, 6(7), p.55.

Park, K. M.(2014), "Jaycustomer's Behavior influencing Job Stress and Emotional Exhaustion of Cabin Crew," Unpublished PhD, dissertation, Sejong University

Park, K. M., Chung, K. Y.(2015), "A Study of Jaycustomer's Behavior affecting Job Stress and Emotional Exhaustion of Cabin Crew," *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 29(2), pp.75-89.

Park, K. O., Wilson, M. G., & Lee, M. S.(2004), "Effects of social support at work on depression and organizational productivity," *American Journal of Health Behavior*, 28 (5), pp.444-455.

Park, S. E.(2009), "The Effects of Emotional Dissonance on the Employee's job Attitudes and the Moderating Role of Job Autonomy and Social Supports," *Korean Management Review*, 38(2), pp.379-405.

Park, S. E., Woo, J. H.(2010), "The Effects of Emotional Dissonace and Emotional Intelligence of Service Employee on their Non-task Behaviors," *Korean Management Review*, 39(4), pp.963-994

Park, S. E.(2008), "An Empirical Study on the Relationships among Employees' Perceived Display Rule Demands, Emotional Dissonance, and their Psychological Responses," *Journal of Organization and Managemen*t, 32(1), pp.25-53.

Park, W. W., Kim, M. S., Jeong, S. M., Huh, K. M.(2007), "Causes and Remedies of Common Method Bias," *Korean Journal of Management*, 15(1), pp.89-133.

Park, Y. C.(2019), "Moderating Effects of Social Support through Relationship among Emotional Labor, Burnout and Turnover Intention: Focused on Employees in the Sports Center," *Journal of Sport and Leisure Studies*, 77, pp.383-396.

Park, Y. H., Ko. K. W.(2021), "Effects of Employees' Attitudes on Elderly Care, Quality of Service and Job Satisfaction in Care Workers: The interactive effects based on the type of long-term care service," *Korean Journal of Gerontological Social Welfare,* 76(3), pp. 37-64.

Park, Y. J.(2009), "Relationships of Principals' Super-leadership, Teachers' Self-leadership, Teachers' School Organizational Commitment, and School Organizational Health," Doctoral dissertation, Inha University.

Park, Y. M., Byun, J. W.(2021), "The Study on the Emotional Exhaustion and Safety Behavior ofFlight Attendant due to Unruly Passenger

Behavior on Board an Aircraft: Focused on the Moderating Effect of Organization Coping Plan," *Journal of Tourism and Leisure Research*, 33(3), pp.373-393.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., Podsakoff, N. P.(2003), "Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies," *Journal of Applied Psychology*, 88(5), p.879.

Reynolds, K. L., Harris, L. C.(2006), "Deviant customer behavior: An exploration of frontline employee tactics," *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14(2), pp.95-111.

Rosebush, C. E., Zaidman, B., Schofield, K. E., Erickson, D. J., Ramire z, M., Tschida, B., & McGovern, P. M.(2020), "Occupational diffe rences in workers′ compensation indemnity claims among direct care workers in Minnesota nursing homes, 2005-2016," *American Journal of Industrial Medicine*, 63(6), pp.517-526.

Ryu, I, L.(2017), "The Role and Occupational Status of Institutionalized Care Workers," *Issues in Feminism*, 17(2), pp.189-231.

Seok, J. E.(2020), "Vulnerability and Social Challenges of Long-Term Care Workers Revealed in the COVID-19 Phase," *Korean Journal of Social Welfare*, 72(4), pp.125-149.

Seok, J. E., Im, J. K., Jeon, Y. H., Kim, W., Choi, S. H., Lee, K. J., Jang, E. J.(2015), *How to make long-term care insurance more public*, Sejong: Ministry of Health and Welfare

Seon, J. Y., Kim, H. J.(2022), "The Effect of Organizational Culture in Care facilities for The Elderly on Turnover Intention of Caregivers: Focusing on the Mediation Effect of Job Satisfaction," *Korean Journal of Gerontological Social Welfare*, 77(4), pp.117-14

Shin, K. H., Nam, W. K., Choi, K. S., Yoon, J. Y., Ryu. I. L., Jang, B. H., Im, J. M., Yoon, M. S., Choi, J. W.(2013), *Working Coditions and Improvement Plan for Care Helpers in Seoul*. Seoul: The Seoul Institute.

Spector, P. E.(1997), Job satisfaction: *Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage.

Stutte, K., Hahn, S., Fierz, K., & Zúñiga, F.(2017), "Factors associated with aggressive behavior between residents and staff in nursing homes," *Geriatric Mursing*, 38(5), pp.398-405.

Trougakos, J. P., Beal, D. J., Green, S. G., Weiss, H. M.(2008), "Making the break count: An episodic examination of recovery activities, emotional experiences, and positive affective displays," *Academy of Management Journal*, 51(1), pp.131-146.

Yang, K. U.(2022), "A Statistical Test of the Effects of Emotional Laborer Protection Institution," *Quarterly Journal of Labor Policy*, 22(3), pp.33-66.

Yang, N. J.(2023), "National Assembly debate on improving the treatment of care workers and internalising remuneration training," National Assembly.

Yi Y. J.(2002), "Strategic Management of Bad Customers," *Institute of Management Research*, 36(4), pp.115-139.

Yoo, J. H., Lee H. B., Lee, B. C.(2020), "The Effect of Airline Employee's Perceived Jaycustomer Behavioron Burnout and Organizational Citizenship Behavior:A Modeling Effects of Social Support," *Journal of Tourism and Leisure Research*, 32(5), pp.427-444.

Yoon, S. Y.(2010), "A Study on the Emotional

Labor, Burnout and Turnover Intention of Airline Call Center Wokers," *Journal of Advanced Navigation Technology*, 14(1), pp.1-10.

Zapf, D., & Holz, M.(2006), "On the positive and negative effects of emotion work in organizations," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), pp.1-28.

Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H., & Holz, M.(2001), "Emotion work and job stressors and their effects on burnout," *Psychology & Health*, 16(5), pp.527-545.

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," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), pp.371-400.

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," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), pp.371-400.

• The author Kyujun Cho is a senior researcher at Korea Labor Institute and Ph.D. student in Humanities Management at Seoul National University of Science and Technology. He received his MA in Business Administration from Korea University. his research interests include industrial relations, workplace democracy, and workaholism.

• The author Heung-Jun Jung is currently an assistant professor in the Department of Business Administration, Seoul National University of Science and Technology, College of Technology and Management. He received his Ph.D. in Business Administration from Korea University. After obtaining his doctorate, he worked as a research fellow at the Korea Labor Institute. His major research areas are labor relations, business ethics, non-regular workers, and platform labor.