판매원의 자기효능감 및 직무과부하가 감정노동에 미치는 영향과 감정의 매개효과

김현숙 · 전대근* · 추호정**†

배재대학교 의류패션학과, *안동대학교 의류학과, **서울대학교 의류학과/서울대학교 생활과학연구소

The Effect of Salesperson's Self Efficacy and Work Overload on Emotional Labor and the Mediating Role of Emotion

Hyunsook Kim · Daegeun Jun* · Hojung Choo**†

Dept. of Clothing & Textiles, Pai Chai University

*Dept. of Clothing & Textiles, Andong National University

**Dept. of Clothing & Textiles, Seoul National University/Research Institute of Human Ecology, Seoul National University
접수일(2011년 2월 8일), 수정일(1차 : 2011년 6월 14일, 완료일 : 2011년 7월 8일), 게재확정일(2011년 8월 11일)

Abstract

This study investigates i) the effect of salesperson's self efficacy and work overload on emotional labor and ii) the mediating role of emotion. A survey questionnaire is developed and implemented on salespersons working in the fashion retail stores of department stores. The measurement scales are composed of emotional labor, self efficacy, work overload and emotion. A total of 112 responses are analyzed by confirmatory factor analysis and a structural equation model with AMOS18.0. The results are as follows. Firstly, self efficacy has direct effect on both deep acting and surface acting of emotional labor without the mediating effect of emotion. Self efficacy has a positive effect on deep acting. Secondly, work overload has a negative effect on emotion. Job emotion has positive effect on deep acting and it has a negative effect on surface acting. Thirdly, emotion has a significant mediating effect between work overload and emotional labor. Finally, implications for personal management and job design in the fashion retail organizations are suggested.

Key words: Emotional labor, Emotion, Work overload, Self efficacy, Salesperson; 감정노동, 감정, 직무과부하, 자기효능감, 판매원

I. 서 론

판매원은 고객과의 접점에서 서비스를 전달하는 주체로 기업의 단기 수익창출에 직접적으로 기여할 뿐 아니라 고객만족을 통한 장기적인 관계 형성에 핵심적인 역할을 한다. 고객과의 다양한 상호작용에서 판매원은 업무상 요구되는 규범적 감정을 표현하기 위해 자신의 내적감정을 관리하고 감정노동을 수행하는데, 감정노

동에서 긍정적인 감정의 표현은 고객의 긍정적인 정서적 자분을 창출한다(Kim, 2000; Suh & Kim, 2004). 이때 긍정적인 감정표현을 위해서는 고객과 상호작용하는 판매원 스스로의 감정상태가 중요하며 먼저 내적감정을 규범적 감정과 일치시키려는 노력이 필요하다. 그럼에도 불구하고 그간 고객이 구매의사결정 과정에서 경험하는 감정에 대한 연구는 활발히 이루어진데 반해 정작 감정노동의 주체인 판매원의 감정에 관한 연구는 상대적으로 미흡했다(Suh & Kim, 2004).

판매원의 감정노동을 표면연기와 심층연기의 이분

†Corresponding author

E-mail: Choohojung@gmail.com

구조로 볼 때 표면연기는 규범적 감정과 일치하지 않는 실제 감정을 누르거나 감추어서 외적으로 표현되는 감정행동을 수정하는 행위인 반면, 심층연기는 직무에서 요구되는 표출감정과 일치하는 방향으로 내적인 감정을 변화시키려는 노력을 의미한다(Hochschild, 1983). 이미 여러 연구에서 표면연기의 부정적인 측면이 언급되었으며 이에 반해 심층연기는 개인복지와 자기효능감, 조직성과 및 직무만족에 긍정적인 영향을 준다고 인정되었다(Rafaeli & Sutton, 1987; Sutton, 1991). 그러나 심층연기를 수행할 때에도 판매원은 고객과의 다면적인 접촉에서 심한 정서적 부담감을 느끼고 스트레스를 받는다는 견해 또한 존재한다(Lewin & Sager, 2007; Tanner et al., 1993). 대표적으로 Hochschild(1983)은 감정노동이 진정한 자아를 포기하고 조직에서 규범화된 자아를 표방하게 하여 극단적으로 자아가 손상된다고 보았다. 이와 같이 조직에서 요구하는 감정규범과 일치하지 않는 내적감정을 일치하도록 변화시킨다는 것은 힘들기도 할 뿐 아니라 과도한 직무스트레스와 감정부조화 및 감정손상을 수반한다(Park, 2009; Suh & Kim, 2004). 따라서 성공적인 감정노동을 위해서는 판매원의 내면적인 감정이 중요한데 판매원의 감정상태가 긍정적일 때는 조직에서 요구하는 감정규범과 내적감정상태가 일치하여 원활한 감정노동을 수행할 수 있기 때문이다. 이같이 감정노동이 인간감정의 상품화라고 비판받고 있는 현 시점에서 판매원의 내적감정을 잘 관리하여 긍정적인 감정을 형성하도록 하는 것은 감정노동으로 인한 감정부조화를 줄일 수 있는 소중한 자본이 될 것이다(Suh & Kim, 2004). 그간 판매원의 진정성이 담긴 내면행위를 통한 감정노동의 중요성이 여러 연구에서 언급되었음에도 불구하고(Kim, 2009) 판매원의 긍정적인 감정표출의 바탕이 되는 감정에 대한 연구는 상대적으로 소홀하였다. 따라서 진정성에 기반을 둔 판매원의 감정노동을 위해서는 판매원이 직무에서 경험하는 다양한 감정과 감정노동의 관계를 밝히고 긍정적인 감정의 형성에 필요한 선행요인을 규명할 필요가 있겠다.

본 연구에서는 판매원의 감정과 감정노동에 영향을 주는 선행요인으로 직무과부하 및 자기효능감의 효과를 검증하고자 한다. 판매원은 매장에서 고객을 응대하는 일 외에도 다양한 역할을 수행하는데, 특히 패션매장에서는 하루 종일 서서 많은 고객을 응대하고, 착의를 도와주며, 옷을 정리하고 매장을 관리하며, 매장의 제품을 관리하고 재고를 운반하는 일을 해야 하는 등 육

체적, 정신적으로 많은 업무에 시달린다. 직무과부하는 판매원이 주어진 시간 내에 수행해야 할 업무가 너무 많다고 지각할 때 겪는 심리적 스트레스의 원인으로 가장 빈번하게 언급되는 스트레스 요인이다(Jones et al., 2007; Mulki et al., 2008). 따라서 직무과부하가 판매원의 감정과 감정노동의 수행에 미치는 영향을 파악하여 적절히 관리할 필요가 있다. 한편 Kim(2000)은 판매원의 기질에 따라 규범적 감정과 내적감정의 불일치를 조절하고 통제하는 능력에 차이가 있다고 하였다. 판매원의 자질로서 자기효능감은 특정 과업의 성공적인 수행에 필요한 자신의 능력에 대한 주관적 판단과 동기가 결합된 개념으로, 자기효능감이 높을수록 많은 노력을 기울이고 과업의 성공을 위해 적극적으로 행동한다고 하였다(Kwon & Park, 2010). 따라서 자기효능감이 감정 및 감정노동에 미치는 영향을 밝혀 자기효능감이 긍정적인 감정노동의 수행에 필요한 판매원의 자질인지를 밝힐 필요가 있다.

본 연구의 목적은 백화점 패션점포 판매원의 감정노동에 영향을 주는 판매원의 자질과 직무요인을 밝히는 것으로 구체적으로 자기효능감과 직무과부하가 감정 및 감정노동에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 판매원은 고객과의 접점에서 서비스를 전달하는 주체로 매장에서 고객과 다양한 상호작용을 통해 감정노동을 수행하는데, 긍정적인 감정의 형성 및 감정노동의 수행에 필요한 판매원의 자질과 직무요인을 파악하는 것은 판매원의 효율적인 직무관리와 긍정적인 감정노동의 수행에 도움이 될 것이다.

II. 이론적 배경

이론적 배경에서는 감정노동과 감정노동의 선행변수로서 직무과부하 및 자기효능감에 대한 선행연구를 고찰하고 이를 바탕으로 가설을 설정하고 직무과부하 및 자기효능감과 감정노동의 관계를 매개하는 판매원의 감정에 대한 가설을 설정하였다.

1. 판매원 감정과 감정노동

본 연구에서는 판매원의 감정을 “종업원이 직무를 수행하는 과정에서 자주 경험하는 감정”으로 정의하였다. Suh and Kim(2004)은 판매원이 판매과정 중 경험하는 다양한 감정에 대한 연구가 미흡함을 지적하고 판매원 인터뷰를 통해 고객과의 상호작용에서 경험하는

부정적 감정에 대해 조사하였는데, 판매원은 고객응대 과정에서 주로 분노, 불안, 슬픔, 미안함, 수치심, 부끄러움, 짜증, 두려움 등의 부정적 감정을 경험하며 이 중에서도 특히 분노, 짜증, 수치심, 슬픔의 감정을 가장 많이 경험하고 있었다. 판매원은 고객과의 상호작용에서도 부정적인 감정을 경험하지만 그 외에도 매장에서 하루 종일 서서 고객을 응대하고 무거운 물건을 운반하는 등 육체적인 노동에 의해 부정적 감정을 경험할 수 있다. 그러나 판매원의 감정과 관련된 대부분의 연구에서는 판매원이 직무에서 수행하는 감정노동과 그 결과로서 감정부조화나 감정소진을 다루었으며 판매원의 감정 자체에 대한 관심은 상대적으로 소홀하였다.

한편 감정노동과 관련하여 Hochschild(1983)는 감정노동을 외적으로 표출되는 표정 및 몸짓을 연기하기 위해 느낌을 관리하는 것으로 '대인과의 상호작용에서 밖으로 드러나는 감정표현을 직무의 일부로 연기하기 위해 종업원이 자신의 감정을 조정하려는 노력'으로 정의하였다. 특히 서비스 종사자의 역할에는 육체노동과 정신노동 이외에도 감정노동이 중요한데, 감정노동 혹은 정서노동은 일반적으로 직무스트레스에 정적인 영향을 주어 스트레스를 증가시킨다(Kang & Song, 2008). 그러나 감정노동을 심층연기와 표면연기로 구별할 때에는 논의가 엇갈린다.

Hochschild(1983)는 감정노동을 심층연기와 표면연기로 이분화 하였다. 심층연기와 표면연기는 모두 고객에게 표현하도록 요구되는 규범적 감정과 일치하려는 노력으로 이루어지나 이 둘의 차이점은 심층연기가 자신의 내면까지도 변화시키려는 노력이라면 표면연기는 내적감정의 변화 없이 외적표현만 규범적 감정에 일치시키려는 노력이다. 한편 심층연기는 "고객에게 진실한 마음으로 다가가려는 의지이며 종업원으로서 자신에게 주어진 공적 배역을 동화시켜 역할과의 동일화를 소망하는 행위"다(Kim & Lee, 2008). 심층연기는 긍정적인 감정의 연기를 통해 스트레스를 덜 받게 되는 긍정적인 측면을 가지는데 이는 긍정적 감정표현이 긍정적인 감정을 가져오기 때문이라고 하였다(Rafaeli & Sutton, 1987). 긍정적인 감정을 실제로 느끼고 경험하려는 노력 즉 심층연기는 직무만족에도 긍정적 영향을 준다(Han et al., 2008). 반면 표면연기는 실제 감정을 표현하지 못하는데서 오는 어려움이나 혼란스러움 등의 감정적 이질감으로 직무에 불만족하게 된다. 이같이 감정노동 중 표면연기의 부정적 효과에 대해서는 이견이 없으나 심층연기에 대해서는 긍정적인 측면과 부정적

인 측면에 대한 주장이 양립한다. 감정노동의 부정적인 면에 대해 Hochschild(1983)는 종업원이 진정한 자아를 포기하고 조직에 의해 규범화된 자아를 표방하므로 극단적으로 자아가 손상된다고 하였다.

감정노동 중 심층연기나 표면연기 모두 고객에 대한 긍정적인 감정의 표출이라는 점에서 일치하나 심층연기는 보다 진정성이 담겼으며 거짓되지 않은 내면행위를 통한 감정노동이라 할 수 있다(Kim, 2009). 내면행위를 통한 심층연기는 고객에게 표현하도록 요구되는 감정을 겉으로만 표현하는 것이 아니라 실제로 경험하기 위해 노력하는 것이므로, 판매원의 내적인 감정상태가 긍정적인 경우 보다 쉽게 심층연기를 수행할 수 있을 것이다. 심층연기와 표면연기는 모두 고객에게 표현하도록 요구되는 감정, 즉 규범적 감정과 일치하는 방식으로 감정노동을 수행하려는 시도라는 점에서 일치하나, 두 전략의 차이점은 심층연기 전략이 자신의 내적 감정까지도 변화시키려고 시도하는 전략적 의도를 가지는 것과 달리 표면연기 전략에서는 규범적 감정과 내적 느낌 간의 충돌로 인해 감정적 부조화를 경험하게 된다는 것이다(S. P. Kim, 2007). 따라서 내적감정이 긍정적인 경우에 보다 쉽게 내적감정과 일치하는 심층연기의 수행이 가능한 반면 부정적인 내적감정을 가지는 종업원은 심층연기의 수행을 위해 부정적인 감정을 극복하는데 많은 노력이 들것이며 자신의 부정적인 감정을 숨긴 채 표면연기를 할 가능성이 클 것이다. S. H. Kim(2010)는 판매원의 감정지능 정도에 따라 감정지능이 높으면 같은 부정적인 환경도 내부적으로 잘 소화하여 부정적 심리상태를 극복하고 긍정적인 감정을 표현하는 감정노동이 가능하다고 하였다. 이로부터 직무수행 시 평소에 긍정적인 감정을 가졌다는 것은 감정지능이 높아 자신의 감정을 잘 관리하고 있다는 의미가 될 수도 있으므로 평소 직무에서 주로 긍정적인 감정을 경험하는 판매원은 긍정적인 감정노동인 심층연기를 할 가능성이 높다고 예측할 수 있다.

판매과정에서 주로 경험하는 부정적인 감정에는 분노, 짜증, 수치심, 슬픔 등이 있는데, 사람의 정서상태는 표정이나 목소리 등의 단서에 의해 자기도 모르게 다른 사람에게 감정전염이나 경험감정을 통해 표출되는 감정누수현상이 있으므로 자신의 실제 감정을 숨기고 심층연기를 하는 데에는 어려움이 있을 것이다(Suh & Kim, 2004). 따라서 감정노동의 선행변수로서 판매원의 감정은 심층연기를 수행할지 표면연기를 수행할지의 여부에 영향을 줄 것이며 구체적으로 긍정적인

감정은 심층연기의 수행을 촉진할 것이며 부정적 감정은 표면연기의 수행을 촉진할 것이다. 이상의 논의로부터 감정과 감정노동 사이에 아래와 같은 가설을 세울 수 있다. 본 연구에서는 판매원의 감정을 감정노동의 선행변수로 다루었으나 감정은 감정노동의 결과 형성되기도 한다. 많은 연구에서 감정노동 중 특히 표면연기가 감정부조화를 통해 감정소진을 초래하며 스트레스의 원인이 됨을 증명하였다(H. A. Kim, 2010; Kwon & Park, 2011; Lee, 2010). 그런데 감정은 본질적으로 인지나 행동의 선행변수가 되기도 하고 결과변수가 되기도 하므로(Park & Lee, 2009), 이전의 연구에서 주로 감정노동의 결과변수로만 다루었던 판매원 감정이 감정노동의 선행변수가 될 수 있는지 검증하고 어떤 감정조건 하에서 감정노동이 이루어지며 또한 긍정적 감정노동을 위한 판매원 감정에 영향을 주는 환경적 요인이 무엇인지 밝힐 필요가 있다.

가설 1. 판매원의 긍정적인 감정은 심층연기에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

가설 2. 판매원의 긍정적인 감정은 표면연기에 부(-)의 영향을 줄 것이다.

2. 직무과부하와 감정노동

직무과부하는 “종업원이 시간압박과 업무로 인해 무리하게 과도한 부담을 지는 정도”를 말한다(Jones et al., 2007). 직무과부하는 역할모호성 및 역할갈등과 더불어 직무요구의 하위 구성요소인데, 직무과부하는 개인이 제한된 시간 내에 수행할 수 있는 것보다 많은 양의 업무가 부여되는 양적 과부하와 역할수행에 요구되는 기술, 지식, 능력 및 자격이 부족하여 나타나는 질적 과부하로 구성된다(Kim & Tak, 2010). 종업원들은 직무과부하를 스트레스를 유발하는 주요인으로 가장 빈번하게 언급하고 있는데 직무과부하에 의한 불평은 역할갈등과 관련된 불평의 4배 이상, 역할모호성과 관련된 불평의 8배 이상이 되는 것으로 나타났다(Mulki et al., 2008). 많은 판매원이 직무과부하에 시달리고 있는데 이들은 고객의 변화하는 욕구를 빠르게 파악하고 예측해야 하며 고객과의 상호작용에 대처할 뿐 아니라 보고서를 쓴다든가 회의에 참여한다든가 하는 판매 외의 다양한 업무를 수행한다. 특히 패션점포의 판매원은 하루 종일 서서 많은 고객을 응대하고, 고객에 따라 다양한 서비스를 제공해야 하며, 매장의 제품도 관리해야 하므로 육체적, 정신적으로 직무과부하에 시달린다. 판매

원에 대한 이러한 동시다발적인 여러 요구는 부정적 감정인 스트레스의 원인이 되고 있다. 두 종류의 과부하는 모두 스트레스를 유발하며 연구에서는 양적 과부하에 초점을 두고 측정하기도 한다(Kim & Tak, 2010).

판매원은 직무특성 상 많은 압력을 받으므로 어느 정도의 직무과부하는 누구나 경험하며 이러한 직무과부하는 직무태도나 이직의도 및 직무성공에 영향을 주는데 직무과부하는 긍정적인 면과 부정적인 면을 모두 가진다. Han et al.(2008)의 연구에서 많은 업무로 인해 여러 일을 동시에 처리해야 하는 직무과부하는 직무만족에 오히려 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났는데 이로 부터 적당량의 업무과다는 오히려 성취감을 통해 직무만족을 높게 해준다고 보았다. 반면 Lewin and Sager(2007)의 연구에서 직무과부하는 감정소진에 유의한 영향을 주었다. 직무과부하가 직무태도, 이직의도, 성과에 미치는 효과에 대한 연구결과가 일치하지 않는 것에 대해 그 조절변수로 Jones et al.(2007)의 연구에서는 판매원의 숙련도의 영향을 밝혔다. 일반적으로 역할과부하는 육체적, 정신적인 건강에 부정적인 영향을 주어 낮은 성과를 가져오나 숙련된 종업원은 이를 더 잘 극복하는 것으로 나타났다. 한편 패션산업 종사자의 직무과부하가 스트레스 징후에 미치는 영향에 관해 연구한 Park and Yoo(2003)의 연구에서는 양적, 질적 직무과부하가 생리적 징후, 심리적 징후 및 행동적 징후에 유의한 영향을 주었다. 이때 직무스트레스의 요인에서 직무관련 요인 중 주로 시간과 관련된 양적 과부하와 능력과 경험부족에 의한 질적 과부하는 생리적, 심리적, 행동적 스트레스 반응에 유의한 영향을 주었는데 특히 양적 직무과부하가 높을 때 스트레스가 가장 높게 나타났다(Liu et al., 2004). 이상에서 본 바에 의하면 판매원은 감정노동을 통해 스트레스를 받고 직무과부하가 초래하는 스트레스는 부정적인 감정을 초래할 것이다.

직무과부하는 위에서 본 것과 같이 스트레스와 부정적 감정을 초래하는데 감정노동 중 심층연기를 하려면 판매원의 내면적인 감정상태가 긍정적이어서 조직에서 요구하는 감정규범과 일치하여야 한다(Park, 2009; Suh & Kim, 2004). 따라서 직무과부하가 초래하는 스트레스는 부정적인 감정을 초래하는 동시에 감정노동 중 심층연기의 수행에 영향을 줄 것이다. 즉 직무과부하가 커질수록 스트레스로 인한 부정적인 감정이 커져 심층연기보다는 표면연기를 하게 될 것이라 예측할 수 있다. 따라서 직무과부하와 감정 및 감정노동 간에 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

가설 3. 직무과부하는 긍정적 감정에 부(-)의 영향을 줄 것이다.

가설 4. 직무과부하는 심층연기에 부(-)의 영향을 줄 것이다.

가설 5. 직무과부하는 표면연기에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3. 자기효능감과 감정노동

자기효능감은 특정 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는 신념과 자신의 능력에 대한 자신감으로 과업을 수행할 수 있는 능력과 동기가 결합된 개념이다(Kwon & Park, 2010). 자기효능감이 높을수록 특정 과업에 대해 높은 기준을 설정해 보다 많은 노력을 지속적으로 기울이며 적극적으로 행동하고 스트레스 적응능력이 뛰어나다. 또한 자기효능감이 높은 사람은 도전적인 목표를 선정하고 이를 달성하기 위해 헌신하므로 직무만족 및 직무성고가 높는데 이러한 성취결과는 향후 더욱 긍정적인 자아를 강화시켜 일에 더욱 몰입하게 되는 선순환 구조를 가진다(Kim & Kim, 2010; Kwon & Park, 2010). 자기효능감은 문제의 긍정적 해결에 대한 자신감을 가지게 하여 스트레스나 감정고갈이나 탈진감을 개선하는데 도움이 된다(Lee & Chung, 2008). 따라서 자기효능감은 긍정적인 감정을 촉진하고 부정적인 감정을 감소시켜 자기효능감이 높을수록 긍정적 감정을 가지게 되리라고 가정할 수 있겠다.

한편 자기효능감과 감정노동의 관계를 자기효능감이 대고객 태도나 고객지향성에 미치는 영향을 통해 예측할 수 있겠다. 콜센터 상담원을 대상으로 한 Suh et al.(2010)의 연구에서도 자기효능감이 높은 직원은 보다 고객지향성이 높았으며 직무에 만족하는 것으로 나타나 자기효능감이 업무에서 자발적이고 긍정적인 감정을 유발하여 고객지향성을 높이고, 어려운 과업상황에서 부담을 덜 느끼며 스트레스를 극복하고 높은 직무성 성과를 내는데 영향을 줄 수 있다. 마찬가지로 자기효능감이 높은 직원은 과거에 성공의 경험을 가진 직원이므로 자신의 능력에 대한 신념은 직무수행에서 성공에 대한 확신을 가지게 하며 과도한 일도 도전으로 여길 수 있는 원동력이 되어 직무와 관련된 장애물을 극복할 수 있게 도와준다(Mulki et al., 2008). 또한 Lee and Chung(2008)의 연구에서 자기효능감이 낮을수록 탈진감이 높고 고객지향적 판매행동을 하지 않았으며 자기효능감이 높은 사람은 고객에게 밝은 표정과 따뜻

한 감정을 보이는 등 긍정적인 감정노동을 수행하였다. 이는 자기효능감이 감정노동의 부정적인 영향을 조절하고 주어진 역할을 무리 없이 수행할 수 있게 하는데 도움이 되기 때문이라 하였다. 이상에서 자기효능감과 판매원의 감정 및 자기효능감과 감정노동의 관계에 대해 다음과 같이 가설을 세울 수 있다.

가설 6. 자기효능감은 긍정적 감정에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

가설 7. 자기효능감은 심층연기에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

가설 8. 자기효능감은 표면연기에 부(-)의 영향을 줄 것이다.

III. 연구방법

1. 연구모형 및 연구가설

본 연구에서는 백화점 패션매장 판매원의 직무과부하 및 자기효능감이 감정노동에 미치는 영향과 감정의 매개효과를 밝히고자 하였으며 연구모형은 <Fig. 1>과 같다. <Fig. 1>에서 직무과부하 및 자기효능감은 감정을 매개로 감정노동에 유의한 영향을 줄 것이라 가정하였다.

2. 표본 및 자료수집

2009년 4월 백화점의 패션매장 직원들을 대상으로 설문조사를 하였으며 수집된 120부의 설문 중 총 112부의 자료를 최종 분석에 사용하였다. 응답자의 나이는 20대가 62.4%, 31세 이상이 37.6%로 고졸 사원의 비율은 34.3%이며 4년제 대학 재학 이상의 학력을 가진 판매원은 32.4%를 차지했다. 월 평균 수입은 180만원이었으며 월 평균 수입이 200만원 미만인 응답자가 전체의 61.3%를 차지하였고 200만원 이상 300만원 미만인 26.3%, 300만원 이상이 12.5%였다. 평균 근무기간은 2년 3개월로 이중 1년 미만이 40.6%, 1년 이상 2년 미만이 34.4%, 2년 이상인 응답자가 25.1%를 차지하였으며 5년

Fig. 1. Research model.

이상의 경력자도 11.5%가 되었다.

3. 변수측정 및 분석

본 연구의 설문조사는 감정노동을 측정하는 12문항, 감정을 측정하는 6문항, 직무과부하를 측정하는 4문항, 자기효능감을 측정하는 3문항으로 구성하였으며 5점 척도로 측정하였다. 감정노동은 S. P. Kim(2007)의 연구와 Kim and Han(2008)의 연구에서 사용한 문항을 수정 보완하여 표면연기 6문항과 심층연기 6문항으로 측정하였다. 직무과부하 측정문항은 백화점 판매직 여성을 대상으로 직무스트레스 측정한 Lee(2004)이 사용한 문항 중 직무과부하를 측정하는 4문항을 수정 보완하여 사용하였다. 직무과부하는 개인이 제한된 시간 내에 수행할 수 있는 것보다 많은 양의 업무가 부여되는 양적 과부하와 역할수행에 요구되는 기술, 지식, 능력 및 자격이 부족하여 나타나는 질적 과부하로 구성되는데 본 연구에서는 Kim and Tak(2010)의 연구에서와 같이 양적 과부하에 초점을 두고 측정하였다. 자기효능감의 측정은 Park(2004), Bandura(1982)의 문항을 수정 보완하여 3문항으로 측정하였다. 판매원 감정은 “판매원이 직무를 수행하는 과정에서 자주 경험하는 감정”으로 정의하고 긍정적 감정을 표현하는 형용사 4문항과 부정적 감정을 표현하는 형용사 4문항에 대해 평소 직무수

행 과정에서 각 감정을 자주 경험하는 정도로 측정하였다. 긍정적, 부정적 감정을 표현하는 형용사는 S. H. Kim(2007)와 Suh and Kim(2004)를 참고로 하여 의류 판매원이 실제 직무상황에서 경험할 수 있을 것으로 판단되는 감정을 측정하였다.

설문자료는 PASW18.0과 AMOS18.0을 사용하여 분석하였다. 모형의 분석에 앞서 기초통계 및 신뢰도, 상관관계, 확인적 요인분석 및 경로분석을 하였으며, 구조방정식을 통해 측정모형의 가설을 검증하고 매개효과를 분석 하였다.

IV. 연구결과

1. 확인적 요인분석

본 연구모델에 사용한 변수들 간의 타당도를 검사하기 위해 확인적 요인분석을 하였다. 그 결과 <Table 1>과 같이 모델 적합도는 Chi-square=50.594(df=44, $p=.229$)로 나타났다. TLI=0.971, CFI=0.981, RMSEA=0.038, RMR=0.039, AGFI=0.867로 각각 나타나 모델 적합도를 만족시켰다. 본 연구의 독립변수, 종속변수 및 매개변수인 직무과부하, 자기효능감, 감정, 감정노동 각각의 측정변수에 대해서 표준화 계수가 모두 $p<.001$ 수준에서 유의하여 각 개념의 구성체 타당도를 만족시켰고 각 측

Table 1. Confirmatory factor analysis for measures

Factors	Items	Std. loading (λ)	Cronbach's α	AVE	CR
Work overload	I have to carry heavy stuff from time to time.	0.760	0.740	0.498	0.945
	I can hardly have a chance to relax because I am so busy.	0.741			
	I have to stand up most of the time at work.	0.605			
Self Efficacy	I am competent at sales from my point of view.	0.777	0.672	0.523	0.905
	I am an efficient contributor to my company.	0.665			
Deep acting	I try to feel the emotion that has to be shown to the customers myself.	0.849	0.821	0.553	0.964
	I make a sincere effort to be kind to customers to show a good image of the company.	0.785			
	I try to make a true expression from my heart.	0.700			
Surface acting	I treat the customers as if I act in a drama whenever necessary.	0.940	0.747	0.643	0.924
	I pretend to express required emotions on the job while hiding real ones.	0.635			
Emotion	Negative emotion (abhorrent, annoying, and exhausted) ^a	0.740	0.640	0.483	0.944
	Positive emotion (gratified, happy, and good)	0.637			

Chi-square=50.594 (df=44, $p=.229$), CFI=0.981, TLI=0.971, GFI=0.925, AGFI=0.867, RMR=0.039, RMSEA=0.038

^areverse coding

Table 2. The squared correlations and AVE of constructs

	Work overload	Self efficacy	Deep acting	Surface acting	Emotion
Work overload	0.498 ¹				
Self efficacy	0.055	0.523			
Deep acting	0.007	0.063	0.553		
Surface acting	0.020	0.000	0.080	0.643	
Emotion	0.132	0.008	0.091	0.218	0.483

¹Vales at diagonal are AVE for each construct. Values at the lower diagonal cells are the squared correlations among constructs.

정치가 잠재변수의 개념을 잘 반영하였다. 또한 AVE가 모두 0.5 이상이었고, 구성신뢰도(composite reliability)인 CR이 0.9 이상으로 나와 수렴타당도를 만족시켰다. 판별타당도를 검증하기 <Table 2>와 같이 AVE와 각 개념 간의 상관관계의 제곱을 비교하였다. 그 결과 상관계수 제곱값이 모두 AVE보다 낮게 나와 판별타당도를 만족시켰다. 또한 각 개념의 신뢰도를 구하기 위해 <Table 1>과 같이 신뢰도를 크론바하 알파로 구하였는데 그 결과 자기효능감과 감정요인이 0.6 이상의 신뢰도를 나타냈고, 다른 3개의 요인은 모두 0.7 이상이 되어 만족할만한 신뢰도를 얻었다.

2. 연구가설의 검증

본 연구의 가설과 감정의 매개효과를 검증하기 위하

여 구조방정식 모형으로 경로분석을 하였다. 그 결과 <Table 3> 및 <Fig. 2>과 같이 모델 적합도가 Chisquare=50.604(df=45, $p=.262$)로 나타났다. 모델 적합지수인 TLI=0.976, CFI=0.984, RMSEA=0.035, RMR=0.039, GFI=0.925, AGFI=0.870으로 나타나 모델의 적합성을 만족시켰다. 연구결과에 따라 <Table 3> 및 <Fig. 2>에 제시된 표준화 회귀계수를 살펴보면, 독립변수인 직무과부하는 매개변수인 감정에 유의한 영향을 주었고, 자기효능감은 감정에 유의한 영향을 주지 않고 감정노동에 직접 영향을 주었다.

각 변수 간의 관계를 구체적으로 살펴보면 매개변수인 감정은 종속변수인 감정노동에 유의한 영향을 주었는데, 감정노동 중 심층연기에는 정적 영향($\beta=0.633$, $p<.001$)을 주었고 표면연기에는 부적 영향($\beta=-0.734$, $p<.001$)을 미치는 것으로 나타났다(가설1, 가설2 채택). 독립변수인 직무과부하 및 자기효능감은 매개변수인 감정에 미치는 영향을 살펴보면, 직무과부하는 감정에 유의한 부적 영향($\beta=-0.552$, $p<.01$)을 준데 반해(가설3 채택), 자기효능감은 감정에 유의한 영향을 주지 않았다(가설6 기각). 한편 독립변수인 직무과부하와 자기효능감이 종속변수인 감정노동에 미치는 직접효과를 살펴보면, 직무과부하는 심층연기와 표면연기에 모두 유의한 영향을 주지 않았다(가설4, 가설5 기각). 반면 자기효능감은 심층연기에 유의한 정적 영향($\beta=0.316$, $p<.05$)을 주었고(가설7 채택) 표면연기에는 유의한 영향을 주지 않았다(가설8 기각).

이상 <Fig. 2>~<Fig. 3>의 결과를 요약하면 직무과부하는 감정을 매개로 심층연기와 표면연기에 유의한 영향을 주었으며, 자기효능감은 감정을 매개로 하지

Table 3. Model estimation

Paths between variables	Path coefficient		S.E	C.R	Ho	Test
	Non stand. coeff.	Stand. coeff.				
Emotion→deep acting	0.961	0.633***	0.283	3.393***	H1	accept
Emotion→surface acting	-1.329	-0.734***	0.336	-3.957***	H2	accept
Job overload→emotion	-0.534	-0.552**	0.173	-3.090**	H3	accept
Job overload→deep acting	0.500	0.340	0.263	1.896	H4	reject
Job overload→surface acting	-0.217	-0.124	0.285	-0.760	H5	reject
Self efficacy→emotion	0.017	0.018	0.144	0.120	H6	reject
Self efficacy→deep acting	0.462	0.316*	0.213	2.175*	H7	accept
Self efficacy→surface acting	-0.063	-0.036	0.222	-0.286	H8	reject

Chi-square=50.604 (df=45, $p=.262$), CFI=0.984, TLI=0.976, GFI=0.925, AGFI=0.870, RMR=0.039, RMSEA=0.035

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

Fig. 2. Final path model (standardized coefficient).

Fig. 3. Path analysis of the effect of emotion between job overload and emotional overload.

않고 심층연기와 표면연기에 유의한 영향을 주었다.

3. 매개효과의 검증

변수 간의 매개효과를 검증하기 위한 1단계는 독립 변수와 매개변수 간의 관계 및 매개변수와 종속변수 간의 관계를 경로계수로 파악하여 변수 간의 관계를 살펴 보는 것이다. 이때 독립변수와 매개변수, 매개변수와 종속변수 간의 관계가 모두 유의할 때 1단계로 매개효과 의 필요조건을 만족시킨다고 할 수 있다. <Table 3> 에서 경로분석을 통해 매개효과 의 필요조건을 검증하 였다. 그 결과 <Table 3>과 같이 독립변수가 직무과부

하일 때는 직무과부하와 감정의 관계가 유의하였으며($\beta = -0.552, p < .001$), 감정과 종속변수인 심층연기($\beta = 0.633, p < .001$) 및 표면연기($\beta = -0.734, p < .001$)와의 관계가 유 의하여 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 한편 독립 변수가 자기효능감일 때는 자기효능감과 감정의 관계 가 유의하지 않게 나타나 감정의 매개효과가 없는 것 으로 나타났다.

한편 1단계로 매개효과 의 필요조건을 만족시킬 때 2단계로 이 매개효과가 완전매개인지 부분매개인지를 검증하기 위해서는 독립변수와 종속변수의 관계를 살 펴보아야 한다. 독립변수와 매개변수, 매개변수와 종 속변수의 상관관계가 유의할 때, 독립변수와 종속변수

의 상관관계가 유의하지 않으면 완전매개효과로 볼 수 있으며, 독립변수와 종속변수의 관계가 유의하면 부분매개 효과로 볼 수 있다. 직무과부하와 감정노동의 관계에서 감정의 매개효과가 완전매개인지 부분매개인지를 밝히기 위해 <Fig. 3>과 같이 직무과부하를 독립변수로, 심층연기 및 표면연기를 종속변수로 하고 감정을 매개변수로 하여 구조방정식 경로모형을 살펴보았다. 그 결과 <Fig. 3>에서 직무과부하와 감정 및 심층연기의 관계에서 직무과부하가 심층연기에 유의한 영향을 주어($\beta=0.454, p<.05$) 감정의 부분매개효과가 있음을 알 수 있다. 또한 직무과부하는 표면연기에 유의한 영향을 주지 않아 감정은 완전매개효과가 있음을 알 수 있다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 백화점 패션매장 판매원의 감정노동 수행에 영향을 주는 판매원 자질 및 직무요인을 밝히고 감정의 매개효과를 밝히고자 하였다. 이를 위해 자기효능감 및 직무과부하가 감정을 매개로 심층연기 및 표면연기에 미치는 영향에 대해 가설을 세우고 분석하였으며 그 결과는 다음과 같다.

첫째, 직무과부하는 감정을 매개로 하여 감정노동에 유의한 영향을 주었다. 즉 판매원은 직무과부하를 높게 지각할수록 감정이 부정적으로 나타났으며, 감정이 긍정적일 때는 보다 심층연기를 많이 했고 감정이 부정적일 때는 보다 표면연기를 많이 하는 것으로 나타났다. 구체적으로 직무과부하는 부정적 감정에 유의한 영향을 주어 가설3이 채택되었다. 이는 직무과부하 중 특히 양적과부하가 스트레스나 가정소진과 같은 부정적인 감정에 영향을 준다고 한 선행연구(Lewis & Sager, 2007; Park & Yoo, 2003) 연구결과와 상관이 높다. 또한 감정은 감정노동 중 심층연기의 수행에 정적으로 유의한 영향을 주고 표면연기에는 부적으로 유의한 영향을 주어 가설1과 가설2가 채택되었다. 이는 내적감정이 긍정적일 경우 쉽게 심층연기를 하고 판매과정에서 경험하는 부정적 감정은 내적감정을 숨기고 표면연기를 하게 한다고 여러 선행연구(H. A. Kim, 2010; Suh & Kim, 2004)와 일치하는 결과이다. 한편 직무과부하는 감정노동의 심층연기와 표면연기에 모두 유의한 영향을 주지 않아 가설4와 가설5가 기각되었다. 이는 본 연구의 이론적 배경에서 선행연구(Park, 2009; Suh & Kim, 2004)를 바탕으로 직무과부하가 커질수록 스트레스로 인한 부정적인 감정이 커져 심층연기보다는 표

면연기를 하게 될 것이라 예측한 것과 일치하지 않는 결과로 직무과부하 자체는 감정노동에 영향을 주지 않음을 알 수 있다.

둘째, 감정에 상관없이 자기효능감이 높은 판매원은 자기효능감이 낮은 판매원에 비해 보다 심층연기를 많이 하였다. 구체적으로 자기효능감은 감정에 유의한 영향을 주지 않아 가설6은 기각되었다. 이는 자기효능감이 높으면 스트레스나 감정고갈이나 탈진감과 같은 부정적 감정요소들을 극복하는데 도움이 된다고 한 Lee and Chung(2008)의 연구와 일치하지 않는 결과이다. 또한 자기효능감이 클수록 심층연기를 많이 하는 경향이 있어 가설7은 채택되었고 자기효능감이 표면연기에는 유의한 영향을 주지 않아 가설8은 기각되었다. 자기효능감이 심층연기를 촉진한다는 결과는 자기효능감이 높으면 자발적이고 긍정적인 감정에 의한 고객지향성이 높다고 한 Suh et al.(2010)의 연구결과와 관계가 있으며, 반대로 자기효능감은 표면연기를 줄일 수 있다고 한 가설이 기각된 것은 자기효능감이 높은 종업원이 직무와 관련된 장애물을 극복할 수 있다고 한 Mulki et al.(2008)의 연구결과와 일치하지 않는 결과이다.

셋째, 직무과부하와 감정노동의 관계에서 감정의 매개효과를 검증한 결과 통계적으로 유의하게 나타나 직무과부하는 감정을 통해 감정노동에 유의한 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 또한 감정의 매개효과는 심층연기와의 관계에서는 부분매개효과가 나타났고, 표면연기와의 관계에서는 완전매개효과가 나타났다.

위의 결과에 따른 시사점은 다음과 같다. 패션점포 판매원의 직무과부하는 부정적인 감정을 증가시켰으며 감정노동에서 심층연기를 저해하고 표면연기를 촉진하는 요인으로 작용하였다. 자기효능감은 직무감정과 상관없이 감정노동에 직접 영향을 준 반면 직무과부하는 직무감정을 매개로 감정노동에 영향을 주었다. 이러한 결과의 의미를 살펴보면, 자기효능감은 감정적 측면보다는 인지적 측면이 강한 변수로 감정과 상관없이 심층적 감정노동의 수행에 영향을 주었다고 볼 수 있다. 반면 직무과부하와 관련하여 본 연구에서는 질적인 측면보다 양적인 과부하에 중점을 두고 측정하였기 때문에, 작업 시 부여되는 많은 양의 업무 즉 양적인 과부하는 개인의 기술, 지식, 능력 및 자격과 같은 인지적 능력과 상관없이 지각되어 부정적 감정을 초래하기 때문에 감정을 통해 감정노동의 수행에 간접적인 영향을 주는 것으로 미루어 짐작할 수 있겠다. 또한 본 연구결과로 같은 직무과부하 상태라도 감정에 따라 감정노동의 수

행여부가 달라지므로 긍정적인 감정노동인 심층연기를 촉진하기 위해서는 직무과부하와 감정을 동시에 관리해야 할 것이다. 직무과부하는 많은 경우 스트레스 감정을 유발하여 부정적인 감정을 가지게 되는 요인이 되므로 업무환경의 개선을 통해 직무과부하를 개선시켜 나가야 할 것이다. 특히 패션매장에서는 판매원들이 오랜 시간 계속 서서 근무하며 무거운 짐을 날라야 하는 등 핵심 업무 외의 일을 과중하게 부담해야 한다. 판매원의 과중한 업무개선을 단지 종업원 복지 차원에서만 다룰 것이 아니라, 고객과의 접점에서 판매원의 스트레스를 줄이고 감정을 호의적으로 형성하여 고객과의 관계를 개선시키고 긍정적인 감정노동을 촉진하는 것이 궁극적으로 기업의 이윤에 기여한다는 점을 고려해야 할 것이다. 또한 직무과부하를 줄이기 위한 과학적이고 합리적인 직무설계가 필요하며 이를 위해서는 먼저 패션점포 판매원의 일상 업무에 대한 자세한 직무분석이 이루어져야 하겠다.

한편 감정노동에서 감정의 역할이 중요하게 나타남에 따라 판매원이 판매현장에서 경험하는 다양한 고충과 감정을 효과적으로 관리할 수 있는 판매원 교육 및 직무설계가 이루어져야 할 것이다. 패션점포 판매원은 개별적으로 매출성고가 평가됨에 따라 많은 성과압력을 받는 동시에 고객과 일대일로 상호작용하는 시간이 많고 개별 고객의 다양한 욕구에 응대해야 하므로 육체적, 정신적으로 많은 스트레스를 받아 부정적인 감정을 가지게 될 여지가 많다. 판매원의 부정적인 감정은 감정노동에 직접적인 영향을 주며 또한 긍정적인 감정은 직무과부하와 같은 직무여건의 부정적인 효과를 감소시켜 주므로 판매원의 감정을 체계적으로 관리하고 긍정적인 감정을 촉진할 수 있는 프로그램의 개발과 조직분위기의 형성 및 관리가 필요하다.

본 연구에서 자기효능감은 심층연기의 수행에 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉 자기효능감이 높은 판매원은 감정에 따라 좌우되지 않고 심층연기를 수행할 것이다. 따라서 판매원 선발 시 자기효능감이 높은 직원의 고용을 고려해야 할 것이며 자기효능감은 긍정적인 결과와 만족의 피드백에 의해 강화되므로 판매원의 성취감과 자신감을 제고할 수 있는 보상시스템과 성과관리시스템 및 교육시스템을 개발해야 할 것이다.

본 연구의 의의는 패션매장 판매원을 이해하는데 있어 감정이나 감정노동과 같이 판매원의 감정적인 측면에서 접근했다는 것이다. 판매원의 감정에 대한 연구는 서비스 종사자들의 정신노동에 대한 이해를 증진시

키며 겉으로 드러나는 매출실적 뿐 아니라 감정에 관심을 가지고 이를 관리해야 할 필요성과 방향성을 제시해 줄 것이다. 감정노동에 관한 선행연구에서 주로 감정노동의 결과에 중점을 둔 반면 본 연구에서는 감정노동의 선행요인 중 판매원의 자질 뿐 아니라 직무요건에 관해 연구했다는 점에서 기존 연구와 차별화 된다.

본 연구결과를 바탕으로 한 후속연구에 대한 제언은 다음과 같다. 첫째, 판매원의 서비스 품질을 높이기 위한 방안으로 감정노동의 수행에 영향을 주는 여러 조건에 대해 보다 포괄적인 모델을 제시할 필요가 있다. 본 연구에서는 직무요인 중 특히 양적 직무과부하의 영향을 분석하였는데 향후 연구에서는 판매원이 인지하는 질적 직무과부하 및 직무과부하 외의 다양한 직무요인이 감정과 감정노동에 미치는 영향을 밝혀 서비스 제공자인 판매원의 감정적인 측면을 고려한 직무설계에 도움이 되는 정보를 제공할 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서는 판매원의 일상적인 감정에 대해 연구하였는데 판매원과 고객의 대면과정은 일반적인 것이 아니라 상호작용을 통해 이루어지므로 고객과 판매원의 다양한 감정적인 변화를 양측 모두의 입장에서 연구할 필요가 있다.

References

- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147.
- Han, J. H., Lim, J. P., & Lee, S. K. (2008). A study of emotional labor and job stress effects on job attitude of airline employees. *Journal of Hospitality and Tourism*, 30, 37-51.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. LA: University of California Press.
- Jones, E., Chonko, L., Rangarajan, D., & Roberts, J. (2007). The role of overload on job attitudes, turnover intentions, and salesperson performance. *Journal of Business Research*, 60(7), 663-671.
- Kang, M. S., & Song, B. S. (2008). A study on the predictive, consequent, and moderating factors to analyze the job stress of emotional workers. *Proceedings of the Korean Academic Society of Business Administration, Korea*, 1-28.
- Kim, H. A. (2010). Contribution of emotional labor to job stress of dietitians in school food service. *Korean Journal of Food Cookery Science*, 26(1), 41-53.
- Kim, S. C., & Tak, J. K. (2010). A study on the influence of role overload and work-family conflict on job stress: Mediating role of perceived control of time. *The Korean Jour-*

- nal of Health Psychology*, 15(1), 35–49.
- Kim, S. H. (2007). Effect of the verbal and non-verbal communication of salespersons in service encounter on customers' emotion and behavioral intention: Focusing on the emotional contagion phenomenon. *Journal of Consumer Studies*, 18(1), 97–131.
- Kim, S. H. (2009). Is salespersons' service faked or authentic?: The effects of authenticity perceived by customers about salespersons' emotional labor on service quality evaluation. *Korean Marketing Review*, 24(3), 1–33.
- Kim, S. H. (2010). Can salesperson's emotional intelligence make a customer happy?: Integrated approach in the internal marketing and the external marketing. *Korean Management Review*, 39(6), 1585–1621.
- Kim, S. P. (2000). Emotional labor: Control mechanisms, employees' psychological responses, methodological issues. *Journal of Industrial Economy*, 13(4), 195–214.
- Kim, S. P. (2007). The effects of individuals' characteristics, interaction characteristics, and control mechanisms on emotional labor strategies. *Korean Management Review*, 36(2), 355–384.
- Kim, S. P., & Lee, D. R. (2008). The effects of emotional labor and job context on service employees' psychological well-being. *Journal of Human Resource Management Research*, 15(2), 79–102.
- Kim, Y. J., & Han, J. H. (2008). Two types of emotional labor: Their impacts on job burnout of service workers. *Journal of Organization and Management*, 32(3), 95–128.
- Kim, Y. S., & Kim, S. H. (2010). A study on relationship among self-leadership, teamwork, self-efficacy, job satisfaction, organizational commitment and job performance of hotel staffs. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 37, 97–108.
- Kwon, H. G., & Park, B. G. (2010). The effects of transformation leadership and self-efficacy on job satisfaction. *Journal of Human Resource Management Research*, 17(2), 203–218.
- Kwon, H. G., & Park, B. G. (2011). The effects of surface and deep acting of emotional labor on emotional dissonance and job attitudes. *Journal of Human Resource Management Research*, 18(1), 311–325.
- Lee, J. E. (2010). The study on the effects of the emotional labor, emotional dissonance, emotional exhaustion and job attribute of hotel employees. *Korean Journal of Tourism Research*, 25(2), 253–269.
- Lee, K. B., & Chung, M. S. (2008). The effects of fashion product salesperson's emotional labor, self-efficacy and burnout on customer-oriented selling behavior. *The Research Journal of the Costume Culture*, 16(1), 33–47.
- Lee, Y. J. (2004). *Development of job stress questionnaire for married working women*. Unpublished doctoral dissertation, Seoul National University, Seoul.
- Lewin, J. E., & Sager, J. K. (2007). A process model of burnout among salespeople: Some new thoughts. *Journal of Business Research*, 60(12), 1216–1224.
- Liu, Y., Perrewe, P., & Hochwarter, W. (2004). Dispositional antecedents and consequences of emotional labor at work. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 12–25.
- Mulki, J. P., Lassk, F. G., & Jaramillo, F. (2008). The effect of self-efficacy on salesperson work overload and pay satisfaction. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28(3), 285–297.
- Park, H. I. (2004). *The effect of depression, self-efficacy and social support on work productivity among blue-collar workers*. Unpublished master's thesis, Yonsei University, Seoul.
- Park, K. H., & Yoo, H. S. (2003). The effects of personal characteristics on job stress of workers in fashion and textile industries. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 27(3/4), 373–383.
- Park, M. J., & Lee, S. E. (2009). The effect of VMD image appropriateness on consumers' affective, cognitive, and conative responses: Testing models based on the emotion-cognition theory and the cognitive theory of emotions. *The Research Journal of the Costume Culture*, 17(3), 459–471.
- 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), 379–405.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). The expression of emotion as part of work role. *Academy of Management Review*, 12(1), 23–37.
- Suh, C. J., Kim, H. J., Yi, H. T., & Jang, H. D. (2010). The effects of customer orientation and self-efficacy on service performance. *Journal of Korean Service Management Society*, 11(1), 285–307.
- Suh, M. S., & Kim, S. H. (2004). A study on regulation strategies of the salesperson's negative emotion experienced in service encounter: Variations in regulation styles related to the kind of emotions and the personal characteristics. *Korean Marketing Review*, 19(1), 3–40.
- Sutton, R. (1991). Maintaining norms about expressed emotions: The case of bill collectors. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 245–268.
- Tanner, J. F., Dunn, Jr., M. G., & Chonko, L. B. (1993). Vertical exchange and salesperson stress. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 13(2), 27–36.