

연구논문

감정노동과 직무소진과의 관계: 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로

박 현 욱*
이 인 원**

- I. 서론
- II. 이론적 배경 및 연구가설
- III. 연구설계
- IV. 분석결과
- V. 결론 및 시사점

〈 요약 〉

본 연구의 목적은 공공부문에서 감정노동이 직무소진에 미치는 영향을 살펴보는 데 있다. 구체적으로, 자원보존 이론, 자기결정 이론, 공공봉사동기 이론을 이용하여, 친 사회적 내재적 동기인 공공봉사동기가 감정노동과 직무소진 간 관계를 조절하는지를 분석하였다. 지방 공무원을 대상으로 실시한 1,482부의 설문조사 데이터를 분석한 결과, 감정노동은 지방 공무원의 직무소진에 정(+)의 영향을 주었다. 한편, 공공봉사동기는 감정노동과 직무소진 간 관계를 유의미하게 조절하였다. 이러한 결과는 높은 수준의 공공봉사동기가 감정노동이 직무소진에 미치는 부정적 영향을 완화시키는 역할을 하고 있다는 것을 보여주었다. 이러한 결과를 바탕으로 본 연구는 공공봉사동기를 제고하기 위한 제도적·정책적 방안과 후속연구의 방향을 제시하였다.

[주제어: 감정노동, 표면행위, 공공봉사동기, 직무소진]

* 제1저자, 서울시립대학교 상생협력센터 책임연구원(bluelake7@gmail.com)

** 교신저자, 서울시립대학교 행정학과 부교수(in1lee@uos.ac.kr)

I. 서론

신공공관리(New public management)의 영향으로 인해 공공부문에 시장원리를 도입하여 성과를 도모하고, 행정시스템을 보다 효율적이고 고객 지향적으로 바뀌어야 한다는 시각이 대두되어 왔다(양승범·송민혜, 2010). 이에 따라 공공부문에서 행정서비스의 수요자를 고객으로 인식하고 행정서비스의 품질을 높여야 한다는 주장이 지속적으로 제기되어 왔다. 이러한 기조 아래 점점 높아지는 시민들의 공공서비스에 대한 기대치를 충족시키기 위해 공무원 중 다수가 감정노동에 종사하게 되었다(김영애·한종희·김혜영, 2015; 성영태, 2014).

본 연구는 지방 공무원들의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향을 실증적으로 검증하고자 한다. 특히 감정노동이 직무소진에 영향을 준다는 선행연구(김상구, 2009; 송현진·조윤직, 2016; 이정철·이정옥·조윤직, 2015; Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; Grandey, 2003; Kim, 2009; Lu & Guy, 2019)와의 차별성을 위해 공공부문의 조직 구성원들 특유의 내재적 동기인 공공봉사동기(public service motivation)가 감정노동과 직무소진과의 관계를 조절하는지를 탐구하고자 한다. 공공봉사동기는 공익을 증진하고 국가와 국민을 위해 봉사하려는 성향으로서 직무만족, 조직몰입, 직무열의, 조직시민행동(organizational citizenship behavior: OCB), 성과와 같은 공공부문 조직 구성원들의 다양한 직무태도와 업무결과와 긍정적인 영향을 준다고 알려져 있다(김상묵, 2018; Alonso & Lewis, 2001; Bright, 2008; Bakker, 2015; Kim, 2011; Perry, Hondeghem, & wise, 2010; Perry & Wise, 1990; Wright & Pandey, 2008). 이렇듯 공공봉사동기는 공공부문 조직 구성원의 핵심적인 내재적 동기로서 많은 행정학자들로부터 관심을 받아왔지만, 대부분의 선행연구에서는 공공봉사동기를 개인과 조직의 결과에 영향을 주는 선행요인 또는 매개요인으로서의 역할을 보여주는 것에 머물러있고, 공공봉사동기의 조절효과에 대한 실증연구는 부족한 상황이다(Bakker, 2015; Liu, Yang, & Yu, 2015). 나아가, 공공봉사동기가 감정노동과 같은 직무요구 또는 직무 관련 스트레스 요인과 조직 구성원들의 직무태도 및 업무행동을 조절하는 과정을 실증한 연구도 소수(Liu et al., 2015; Shim, Park, & Eom, 2017)에 불과한 실정이다. 그러나 Bakker(2015)의 공공봉사동기 이론연구에 의하면, 친 사회적 내재적 동기(pro-social intrinsic motivation)가 직무요구 또는 직무 관련 스트레스 요인과 조직 구성원의 심리적·신체적 문제를 완화할 수 있다는 시사점을 제시하며 이와 관련한 실증

연구의 필요성을 제기하였다. 이러한 점에 착안하여 본 연구는 자기결정 이론(self-regulation theory), 자원보존 이론(conservation of resources theory), 공공봉사동기 이론을 통해 감정노동이 직무소진에 미치는 영향을 공공봉사동기가 조절, 나아가 완화하는 역할을 할 수 있는지에 대해 실증적으로 분석하고자 한다. 이러한 분석을 바탕으로 공공봉사동기의 조절변수로서의 역할을 제시하고, 감정노동의 부정적인 결과들을 완화하는 방안으로서 공공봉사동기에 대한 제도적·정책적 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 감정노동

Hochschild(1979, 1983)가 텔타항공 승무원, 대학생, 수금원(bill collector)들을 대상으로 인터뷰와 관찰을 한 결과를 바탕으로 감정노동의 개념과 성격을 처음으로 소개한 이후, 지난 40여 년간 심리학, 사회학, 경영학, 행정학 등 다양한 분야에서 감정노동이 조직 구성원들과 그들이 속해 있는 조직에 어떠한 영향을 주는지에 대해 다양한 연구가 진행되어 왔다(김상구, 2009; Brotheridge & Grandey, 2002; Guy, Newman, & Mastracci, 2008; Hochschild, 1983; Jin & Guy, 2009; Wilding, Chae, & Jang, 2014).

감정노동은 연구자들마다 다양하게 정의된다. 먼저, 감정노동의 선구자인 Hochschild(1983)는 감정노동을 “공개적으로 관찰되는 표정이나 몸짓을 표현하기 위한 감정의 통제 및 관리”라고 정의하며(p. 7), 감정노동은 감정을 관리하고 통제하는 것뿐만 아니라 자신에게 필요로 하는 감정을 표현하고 느끼려고 시도하는 점에서 감정관리 또는 감정통제(emotional management)와는 다른 개념이라고 주장하였다(양승범·송민혜, 2010). Ashforth & Humphrey(1993)는 감정노동을 “적절한 감정(예, 감정 표현규칙에 따름)을 표현하는 행위”라고 정의하며(p. 90), 감정보다 행위(behavior)에 초점을 맞추며 Hochschild(1983)의 정의와 차별성을 갖고 접근하고자 하였다. Morris & Feldman(1996)은 “대인관계에서 발생하는, 조직이 요구하는 감정을 표현하기 위한 노력, 계획 및 통제”라고 감정노동을 개념화하며(p. 987), 감정노동을 적절한 감정표현의 빈도(frequency of appropriate emotional display), 직무로부터 요구되는 감정표현

규칙에 대한 주의(attentiveness to required display rules), 표현되어야 하는 감정의 다양성(variety of emotions to be displayed), 감정 부조화(emotional dissonance), 네 가지 차원으로 나누었다.

감정노동은 조직에 의한 감정의 통제 및 조절, 근로자에 의한 감정의 통제 및 조절, 두 가지로 구분될 수 있다. 전자는 직무 중심적 감정노동(job-focused emotional labor)이라고 부르며, 조직 구성원들이 직무를 수행하는 데 있어 조직으로부터 요구받는 감정의 통제 및 조절을 일컫는다. 이러한 직무 중심적 감정노동은 감정노동의 빈도, 기간, 다양성, 강도, 표현규칙을 포함한다. 후자는 근로자 중심적 감정노동(employee-focused emotional labor)이라 부르며, 조직 구성원들이 고객과의 대면업무를 하는 데 있어 필요한 감정의 조절과 표현을 사용하는 것을 말한다(Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2003; Kim, 2008).

감정노동과 관련한 선행연구에서는 감정노동이 조직과 조직 구성원에게 다양한 영향을 미친다는 것을 보여주었다. 이러한 감정노동의 결과로는 직무소진(burnout), 감정소진(emotional exhaustion), 비인격화(depersonalization), 심리적 압박(psychological strain), 감정 부조화(emotional dissonance), 신체적 웰빙(physical well-being), 정신적 웰빙(mental well-being) 등이 있다(Grandey, 2000; Gross & John, 2003; Holman, Martinez-Iñigo, & Totterdell, 2008; Hülshager & Schewe, 2011). 연구자들에 따르면, 감정노동은 보통 부정적인 감정들을 숨기고, 통제하고, 긍정적인 감정을 표현하려는 경향을 보인다. 자신의 진실한 감정을 숨기고, 조직으로부터 요구되는 감정을 표출하는 이러한 행동들은 개인들로 하여금 내면의 감정과 밖으로 표출하는 감정의 불일치로 인해 감정의 충돌 상태에 빠지게 한다(김상구, 2009; 박현욱, 2019; Lu & Guy, 2014). 이러한 감정의 충돌 상태가 장기간 지속 되는 경우, 개인들에게 앞서 제시한 부정적인 결과를 초래할 가능성이 높다. 이와 관련해 Hülshager and Schewe(2011)는 95개의 감정노동 연구를 메타분석(meta-analysis)을 한 결과, 감정노동, 특히 표면행위(surface acting)가 개인들의 감정소진, 비인격화, 심리적 압박, 심신의 문제(psychosomatic complaint)를 가져올 수 있다는 것을 보여주었다.

2. 직무소진

Freudenberger(1974)이 직무소진이라는 개념에 대해 처음으로 소개한 이후 직무소

진은 많은 조직 연구자와 실무자들의 관심을 받아왔다. Maslach and Jackson“(1981: 99)은 직무소진을 “대인업무를 하는 개인들 사이에서 주로 발생하는 정서적 고갈과 냉소주의 증후군”이라 정의하며, 직무소진의 하위요소로서 정서적 고갈(emotional exhaustion), 비인격화(depersonalization), 개인 성취감 저하(reduced personal accomplishment)를 제시하였다. 정서적 고갈이란 업무에 따른 강도 높은 신체적, 정서적, 인지적 긴장의 결과로서 감정적으로 고갈되었다는 것을 의미한다(Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Karatepe, 2011). 비인격화란 업무로 인한 신체적, 정신적 부담으로 인해 고객에게 냉소적이고 비인간적으로 대응을 하는 것을 말한다(Demerouti et al., 2001; Maslach & Jackson, 1981). 개인 성취감 저하란 대인업무를 하는 데 있어 더 이상 효과적으로 직무나 책임을 수행하지 못할 것 같다고 자신을 평가하는 것을 말한다(Maslach, Jackson, & Leiter, 1996). 선행연구에 따르면, 직무소진은 조직과 조직 구성원들의 이직 및 이직의도(Green, Miller, & Aarons, 2013; Kim & Stoner, 2008), 직무성과(Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2014; Freudenberger, 1974), 서비스의 질(Freudenberger, 1974), 업무열의(Bakker et al., 2014), 직무만족(김일성·송계충, 2012; Maslach & Jackson, 1981)과 같은 결과에 중대한 영향을 미치는 요인으로 나타났다.

직무소진에 영향을 주는 요인으로서 불규칙한 교대근무, 성희롱 및 성추행, 과도한 책임, 직업 불안정성, 고객과의 갈등, 동료와의 갈등, 자율성 부족, 업무과다, 성과에 대한 보상 부족 등을 들 수 있다(김일성·송계충, 2012; Bakker et al., 2014; Cheung, Tang, & Tang, 2011; Demerouti et al., 2001; Kim, 2008; Lu & Guy, 2019; Taris, Schreurs, & Schaufeli, 1999). 직무소진이 발생하는 다양한 요인 가운데 다수의 연구자들은 감정노동이 공공부문에서 직무소진을 초래하는 중요한 요인 중 하나라고 지적하고 있다(송현진·조윤직, 2016; Guy et al., 2008; Jin & Guy, 2009; Lu & Guy, 2019; Shim et al., 2017). 이정철·이정옥·조윤직(2015)은 서울시 일선 경찰관을 상대로 실시한 설문조사를 통해 감정노동이 직무소진에 정(+)적인 영향을 준다는 것을 보여주었다. 특히, 일선 경찰관들이 감정의 부조화를 느낄수록 비인간화, 정서적 고갈 정도가 높게 나타난다고 밝혔다. 성영태(2014)는 대구·경북 지역의 민원담당 공무원들을 대상으로 실시한 설문조사를 바탕으로 감정노동과 직무소진과의 관계를 분석하였다. 감정노동을 표면행위와 내면행위, 두 가지로 나누어서 분석한 결과 표면행위는 직무소진에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났고, 내면행위는 직무소진에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 감정노동에 대한 요구가 높아지는 공공부문의 현실을

반영하여 지방 공무원들을 대상으로 감정노동이 직무소진에 어떠한 영향을 미치며, 감정노동이 직무소진에 미치는 영향을 공공봉사동기가 조절하는지를 검증하고자 한다.

3. 감정노동과 직무소진

본 연구에서는 자원보존이론(conservation of resources theory: COR theory)을 통해 감정노동이 조직 구성원들의 행태에 미치는 영향을 파악하고자 한다. 구체적으로, 감정노동과 직무소진과의 관계에 초점을 맞추고자 한다.

자원보존이론에 의하면, 개인들은 자신이 보유하고 있는 자원(resources)을 소실하지 않고, 유지 및 보존하고자 하는 욕구를 지니고 있다(Hobfoll, 1989). Hobfoll(1989)은 개인들이 자신들에게 가치 있다고 생각하는 것들을 자원이라고 개념화하고 있는데, 이러한 자원의 예로는 사회적 지원(social support), 상사지원(supervisor support), 동료지원(coworker support), 보상, 진급, 피드백, 조직의 보살핌 등이 있다(Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Brotheridge & Lee, 2002; Katz, 1980; Park, O'Rourke, & O'Brien, 2014; Schaufeli & Taris, 2014). Hobfoll, Halbesleben, Neveu, & Westman(2018)은 개인들이 자원을 획득하는 것은 그들이 처해있는 환경 및 조건과 밀접한 연관이 있다고 하였다. 특히, Hobfoll et al.(2018)은 개인의 자원의 획득 및 증가는 개인들의 성장과 안위를 지원하는 조직(supportive organization) 및 사회 분위기(supportive social conditions)로부터 발생할 가능성이 높다고 주장하였다. 반면에, 역할 갈등(role conflict), 시간의 압박, 실적 압박, 과도한 업무부담, 역할 모호성(role ambiguity), 감정노동, 감정의 충돌 상태와 같은 직무요구 요소들은 개인들의 자원을 상실하게 만드는 요인들이라고 지적하고 있다(Bakker et al., 2008; Bakker, Demerouti, Sanz-Vergel, 2014; Hobfoll et al., 2018). 이 분야의 연구자들은 개인들이 자원을 획득하는 데 실패하거나, 자신들의 자원이 손실 또는 손실의 위험이 느껴지는 경우, 심리적 압박과 과도한 스트레스를 받을 수 있다고 지적한다(Hobfoll, 2011; Park, O'Rourke, & O'Brien, 2014). 특히, 연구자들은 자원을 획득하는 것보다 자원을 상실하는 상황이 더 큰 충격파를 주므로 개인들이 자원이 상실하는 상황에 더욱 민감하게 반응한다고 주장하고 있다(Hobfoll, 2001; Philipp & Schüpbach, 2010). 따라서 자원보존이론에 따르면, 개인들은 자원의 투자가 실패하는 상황을 막고, 자원의 손실 상황에서 스트레스 및 심리적 압박 및 피해를 최소화하고자 한다. 나아가, 자원의 손실로부터 회복할 수 있는 노력을 한다(박현옥, 2019; Hobfoll,

1989; Jin, McDonald, & Park, 2018).

자원보존이론 연구자들은 개인들이 그들의 주변 사람들과 좋은 사회적 관계를 형성하고, 그들이 속한 조직에 이익이 되는 행위를 함으로써 받는 보상, 그리고 고객으로부터의 인정 및 고객의 만족을 통해 투입한 자원을 회수하고 추가적인 자원을 획득할 수 있다고 주장하고 있다(Hobfoll, 2001, 2018; Brotheridge & Lee, 2002). 앞서 지적한 바와 같이 시민들의 공공서비스에 대한 기대가 높아지고, 공공서비스의 경쟁력 향상에 대한 요구가 커져감에 따라 공무원들은 감정노동에 종사하는 상황이 되었다(김영애·한종희·김혜영, 2015; 박현욱, 2019; Hsieh, Hsieh, & Huang, 2016). 특히, 지방자치단체의 일선 공무원들은 시민들과의 대면업무가 많기 때문에 감정노동을 수행해야 하는 경우가 빈번하다(Maslach, 1998; Park et al., 2014). 자원보존이론의 시각에 따르면, 이러한 행정환경에서 일선 공무원들은 감정노동을 통해 그들이 보유하고 있는 자원을 사용한다. 일선 공무원들은 시민들과의 대면업무에 있어 본인이 실제로 느끼지 않지만, 공무원으로서 시민들을 상대하는 데 있어 요구되는 감정을 표현해야 하는 경우가 발생한다. 자신의 내면으로부터 실제로 느끼지 못하더라도, 대면업무에 필요한 제스처, 목소리의 톤, 예의 있는 태도를 갖춰야 하는 것이다(Guy et al., 2008; Jin & Guy, 2009). 이러한 감정노동의 예로서 일선 공무원들이 민원인들이 과도한 요구를 하거나 불만을 표시하더라도 친절한 모습을 보여야 하는 것을 들 수 있다. 공무원으로서 이렇게 감정노동을 위해 사용한 자원은 민원인들과의 좋은 관계 형성, 민원인들로부터 받는 인정, 조직성과(예, 행정서비스 만족도 향상) 증진을 통한 보상과 같은 행위를 통해 다시 회수되거나, 또는 새로운 자원을 획득할 수 있다. 하지만, 감정노동을 위해 투입한 자원과 감정노동을 통해 개인들이 회수 및 추가적으로 획득한 자원이 불균형을 이루었을 때 정서적 긴장감과 직무소진을 경험할 가능성이 높아질 수 있다(Brotheridge & Lee, 2002; Lu & Guy, 2014, 2019).

감정노동과 직무소진과의 관계에 대한 선행연구에 따르면, 민원인과의 대면업무가 많은 조직 구성원들은 감정노동을 할 확률이 높아지기 때문에 그렇지 않은 사람들보다 더욱 높은 수준의 직무소진을 느낀다고 보고되었다(Brotheridge & Lee, 2002; Brotheridge & Grandey, 2002). 응급전화 상담사(emergency dispatchers)들과의 심층 인터뷰에 의하면, 발신자들이 화재, 폭력, 재난, 범죄의 상황에 처해있다는 이야기를 전할 때, 응급전화 상담사들 역시 정서적 긴장을 느끼고 두려운 감정을 느낄 수 있지만, 실제로 그러한 감정이 있더라도 발신자를 진정시키고 사고로부터 발생한 두려움

을 없애주기 위해 긴장한 모습을 자제하고 자신감을 표출한다고 응답하였다. 이러한 노력을 통해 사고가 잘 해결되거나 사고당사자들이 감사를 전달하는 경우, 보람과 자부심을 느끼게 되어 감정노동으로부터의 부정적 영향이 없는 반면, 일부 시민들이 자신들의 태도나 대처방법에 항의나 불만을 표하는 경우, 직업에 대한 회의감을 느끼고 감정노동으로 인한 직무소진이 높아진다고 응답하였다(Bak, 2018).

감정노동 연구자들에 따르면, 감정노동은 표면행위(surface acting)와 내면행위(deep acting)로 구분된다. 표면행위는 “개인들이 실제로 느끼지 않지만, 조직에서 요구되는 감정을 표현하는 것을 말하며, 내면행위는 자신이 교부 받은 감정을 실제로 경험하거나 표현하기 위해 노력하는 것”을 말한다(Diefendorff, Croyle, and Gosserand, 2005: 341). 표면행위와 내면행위 모두 개인들의 자원을 소모하게 만들지만, 연구자들은 표면행위가 내면행위에 비해 더욱 많은 자원의 투입이 이뤄진다고 지적하고 있다(Park et al., 2014; Philipp & Schüpbach, 2010). 또한, 표면행위가 직무소진에 정(+)의 영향을 준다는 것은 선행연구에 일관되게 나타나고 있지만(김상구, 2009; 임재강·성영태, 2013; Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002, 2003; Grandey, 2003; Kim, 2008; Montgomery, Panagopolou, de Wildt, & Meenks, 2006; Lu & Guy, 2019), 내면행위가 직무소진에 미치는 영향은 연구마다 일관되지 않은 결과를 보여주고 있다. 예를 들어, 일부 연구자들(Grandey, 2003; Kim, 2008)은 내면행위도 감정노동의 일종으로서 직무소진에 정(+)의 영향을 미친다고 주장하지만, 또 다른 연구자들(Brotheridge & Lee, 2002; Cheung, Tang, & Tang, 2011)은 내면행위는 자신이 요구 받은 감정을 그래도 표현하려고 시도하기 때문에 이로 인한 감정적 탈진이나 감정의 충돌 상태에 빠지지 않을 수 있으므로 직무소진을 낮출 수 있다고 지적하고 있다. 이 뿐만 아니라, 내면행위는 스트레스, 직무소진 등의 부정적인 결과에 대해 관련이 없으며, 오히려 긍정적인 결과를 양산할 수 있다고 주장하고 있다(Brotheridge & Lee, 2002; Hülsheger & Schewe, 2011; Lu & Guy, 2019; Philipp & Schüpbach, 2010; Park et al., 2014). 이러한 결과를 바탕으로 본 연구에서는 표면행위를 중심으로 감정노동과 직무소진과의 관계를 분석하고자 하며, 이제까지 기술한 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1: 감정노동(표면행위)은 직무소진에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

4. 공공봉사동기의 조절효과

가설 1에서 볼 수 있듯이, 감정노동은 조직 구성원들의 직무소진에 영향을 미칠 것으로 예상된다. 한편 이 분야의 연구자들은 감정노동과 같은 직무요구가 직무소진과 같은 부정적인 업무결과에 미치는 영향이 개인들의 성격, 능력, 내재적 동기(intrinsic motivation), 조직의 환경, 분위기, 문화 등에 의하여 조절될 수 있다고 주장하고 있다 (Baron & Kenny, 1986; Hackman & Oldham, 1975; Hayes, 2013). 특히 일부 연구자들 (Liu et al., 2015; McClelland, 1989)은 개인의 내재적 동기가 직무요구와 심리적·신체적 건강과의 관계를 조절하는 중요한 요인이라고 지적하였다. 따라서 본 연구는 공공 부문에서 개인들의 중요한 내재적 동기 중 하나인 공공봉사동기가 감정노동과 직무소진과의 관계를 조절하는지를 자기결정 이론(self-determination theory)과 자원보존 이론을 통해 알아보고자 한다.

공공봉사동기를 Perry and Wise(1990: 368)는 “공공조직에 우선적으로 기초를 둔 동기에 부응하려는 개인의 성향”이라고 정의하였고, 김상묵(2018: 50)은 “공익과 공공 가치를 추구하면서, 국가와 국민을 위해 의미 있는 봉사를 하려는 개인의 성향”이라고 정의하였다. Perry and Wise(1990)는 공공봉사동기를 합리적(relational) 동기, 규범적(norm-based) 동기, 정서적(affective) 동기로 구분하였다. 먼저 합리적 동기는 개인들이 합리적 선택에 의해 공공부문에서 정책의 형성과정에 참여하고, 공적 프로그램에 몰입되는 것이 그들의 효용을 극대화한다는 것을 말한다. 규범적 동기는 공익과 사회의 형평성을 증진하려는 열망에 기초하고 있다. 마지막으로, 정서적 동기는 공적 프로그램에 헌신하는 것이 사회적으로 중요하다는 개인의 확신과 선의에 대한 애국심(patriotism of benevolence)에 기반을 두고 있다. 이러한 공공봉사동기는 정책입안에 대한 호감도(attraction to policy making), 공익에 대한 몰입(commitment to public interest), 자기희생(self-sacrifice), 동정심(compassion), 이렇게 네 가지 하위차원으로 구성된다(Perry, 1996; Kim, 2010).

공공봉사동기 이론에 의하면, 공공봉사동기를 지닌 공무원들은 친 사회적 내재적 동기(intrinsic pro-social motivation)에 의해 행동이 이뤄진다(Perry & Wise, 1990; Shim et al., 2017). 연구자들은 이러한 친 사회적 내재적 동기에 의해 높은 수준의 공공봉사동기를 지닌 개인들은 공익을 증진하기 위해 헌신하고, 시민들의 이익과 만족을 위해, 그리고 사회와 공공부문의 발전을 위해 일하는 경향이 높다고 지적하고 있다

(Bakker, 2015; Paarberg & Lavigna, 2010; Perry & Hondeghem, 2008).

자기결정 이론에 따르면, 자기조절 행위(self-regulating behavior)는 자주적 성향(autonomous orientation)과 조절성향(control orientation), 두 가지로 나누어진다(Deci & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2000; Weinstein & Ryan, 2011). 자주적 성향은 자신의 이익, 목표, 가치와 같은 내재적 동기에 의해서 자신의 행동을 조절하는 것을 말하며, 조절성향은 보상, 처벌, 압력과 같은 외재적 요인에 의해 자신의 행동을 조절하는 것을 말한다(Ryan & Deci, 2000; Weinstein & Ryan, 2011). 자기결정 이론의 관점과 공공봉사동기 이론에 의하면, 공공봉사동기를 지닌 개인들은 외재적 동기보다 주로 내재적 동기에 의해 행동을 하므로 자주적 성향에 속한다고 볼 수 있다.

감정노동과 직무소진 간 관계에서 공공봉사동기의 조절효과를 다음과 같이 설명할 수 있다. 첫째, 자기결정 이론 연구자들에 의하면, 자주적 성향이 높은 사람들은 그들에게 정신적 긴장과 스트레스를 주는 상황을 자신에 대한 시험대라고 생각하고 긍정적으로 받아들이는 경향이 높다. 또한, 이렇게 통제하기 힘든 상황을 내재화시키지 않고, 외적이고 특수한 것으로 귀인하는 태도를 보인다(Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008; Weinstein & Ryan, 2011). 급속도로 변화하는 행정환경 속에서 더 나은 행정서비스의 제공과 시민들의 행정서비스 만족도 향상을 위해 공무원들은 조직 및 정부의 방침에 의해 감정노동에 종사해야만 하는 경우가 발생한다. 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 공무원들은 감정노동을 해야만 하는 상황에서 감정노동을 피하기보단, 적극적으로 감정노동에 임함으로써 감정노동을 시민들에게 봉사할 수 있는 공무원으로서의 시험대라고 긍정적으로 받아들이는 경향을 보인다. Liu et al.(2015)은 중국의 일선 경찰들을 대상으로 실시한 연구를 통해 직무 관련 스트레스(직무과다, 공무원에 대한 부정적 인식, 성장의 기회 부족, 일·가정 양립 갈등, 역할갈등)가 신체적 건강(physical well-being)에 미치는 부(-)적 영향을 공공봉사동기가 약화시켰다는 것을 보여주었다. 이러한 결과는 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 공무원(경찰)일수록 직무 관련 스트레스를 그들의 신체적 건강을 위협하는 요소라기보다 도전의 시험대라고 해석하였기 때문이라는 것을 시사한다.

둘째, 연구자들은 자주적 성향이 높은 사람들은 감정노동과 같이 스트레스를 주는 상황에서 스트레스가 자신의 정신적·신체적 문제를 일으키지 않도록 다양한 스트레스 대처전략(stress coping strategy)을 구사한다고 주장하였다(Knee & Zuckerman, 1998; Liu et al., 2015). Knee and Zuckerman(1998)에 의하면 자주적 성향이 높은 사

람들은 회피나 방어적인 방법보단 적극적 대처전략을 추구한다고 제시하였다. 구체적으로, 상사 및 동료와 의사소통을 통한 고민 해결, 스트레스적 요인에서 성장의 가치 발견, 고객만족을 통한 직업 자부심의 상승과 같은 방법을 통해 스트레스 상황이 자신들의 정신적·신체적 건강에 문제를 주지 않도록 대처한다. 공공봉사동기와 관련된 선행연구에 의하면, Bak(2018)은 공공봉사동기가 높은 공무원일수록 상사와 동료의 정서적 지원, 자신의 희생을 통해 공익을 증진했다는 공무원으로서의 자부심이 긍정적으로 작용해 감정노동으로부터 받은 스트레스의 악영향을 감소시키는 경향이 있다는 것을 제시하였다. 따라서 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 공무원들은 감정노동과 같은 스트레스를 주는 요인이 직무소진에 주는 영향을 다양한 대처전략을 통해 약화시킬 수 있다고 볼 수 있다.

자원보존이론을 통해서도 공공봉사동기의 조절효과의 작동원리를 설명하는 것이 가능하다. 앞서 감정노동과 직무소진과의 관계에서 밝혔듯이 공무원들이 감정노동에 참여함에 따라 자신들이 보유한 자원을 소모하게 되고, 이로 인해 직무소진을 경험하게 된다. 이러한 감정노동과 직무소진의 정(+)적인 관계는 공공봉사동기를 통한 자원의 회수 및 획득 정도에 따라 달라질 수 있다. 선행연구에서는 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 공무원일수록 직무만족이 높고(Naff & Crum, 1999), 이타주의적인 행동(altruistic behavior)을 통해 사회적 자본 형성에 기여하며(Brewer, 2003), 직업에 대한 높은 자부심을 나타낸다고 밝히고 있다(Wright, 2007). 따라서, 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 공무원들은 직무만족, 직업에 대한 자부심을 통한 내적보상, 사회적 자본의 상승을 통한 사회적 보상(social rewards)를 통해 자원과 에너지를 획득 및 재충전할 수 있다(Brotheridge & Lee, 2002; Hochschild, 1983). 따라서 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 공무원들은 감정노동을 통해 소모한 자원보다 그들의 공공봉사동기로부터 획득한 자원이 많으므로, 감정노동이 직무소진에 미치는 영향이 약화될 수 있다고 추론할 수 있다. 이론과 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하였다.

가설2: 공공봉사동기는 감정노동이 직무소진에 대해 미치는 부정적 영향을 완화할 것이다.

Ⅲ. 연구모형

1. 분석자료

본 연구는 대한민국 지방 공무원을 대상으로 동기, 업무태도, 업무행동에 대한 인식 실태, 특히 감정노동, 공공봉사동기, 직무소진 간 관계를 분석하기 위해 설문을 실시하였다. 설문의 타당도와 신뢰도를 높이기 위해 설문조사 실시 전 예비조사(pilot study)와 사전조사(pre test)를 실시하였다. 표본추출은 다단계 추출법(multi-stage sampling)이 사용되었으며, 2017년 1월 1일부터 2월 14일까지 약 45일에 걸쳐 설문을 실시하였다. 2,100명의 지방 공무원에게 설문지를 배포하여 1,724부를 회수하였고, 82.1%의 응답률을 보였다. 1,724부의 설문지 중 부실응답(55부)과 고객 접점 업무와 거리가 먼 대상들을 제외한, 1,482부의 설문 데이터를 바탕으로 분석을 실시하였다.

분석에 사용한 설문 응답자의 인구통계학적 특성은 <표 1>에 제시하였다. <표 1>에서 볼 수 있듯이, 응답자의 50.5%(749명)가 남성이었고, 여성은 49.5%(733명)를 차지하였다. 연령대는 30대가 40.6%(601명)로 가장 많았고, 40대(33.5%), 50대 이상(17.4%), 20대(8.5%)가 그 뒤를 이었다. 학력은 대졸이 응답자의 약 2/3(76.5%)를 차지하였고, 그 다음은 2년제 대학교 졸업(9.8%), 고등학교 졸업 이하(7.8%), 석사(5.5%), 박사(0.4%) 순으로 나타났다. 혼인여부는 기혼자가 1,062명(71.7%)으로 미혼자 420명(28.3%)보다 많은 것으로 나타났다. 재직기간은 5년 이하가 28.6%로 가장 높게 나타났고, 다음으로 6~10년 19.6%(290명), 11~15년 16.5%(245명), 21~25년 13.2%(196명), 26년 이상 12.6%(186명), 16~20년 이하 9.5%(141명) 순이었다.

〈표 1〉 설문 응답자의 구성

구분		명	비율(%)
성별	남성	749	50.5
	여성	733	49.5
연령	20-29세	127	8.5
	30-39세	601	40.6
	40-49세	497	33.5
	50세 이상	257	17.4
재직기간	1년 이상-5년 이하	424	28.6
	6년 이상-10년 이하	290	19.6
	11년 이상-15년 이하	245	16.5
	16년 이상-20년 이하	141	9.5
	21년 이상-25년 이하	196	13.2
	26년 이상	186	12.6
계급	6급	319	21.5
	7급	602	40.6
	8급	299	20.2
	9급	262	17.7
혼인여부	미혼	420	28.3
	기혼	1,062	71.7
학력	고등학교 졸업 이하	115	7.8
	2년제 대학 졸업	145	9.8
	4년제 대학 졸업	1,133	76.5
	석사	82	5.5
	박사	7	0.4

2. 변수의 측정

본 연구는 이론적 논의와 선행연구를 바탕으로 변수를 측정하였으며, 독립변수, 조절변수, 종속변수는 모두 7점 척도로 측정되었다.

본 연구의 종속변수로서 직무소진은 Maslach and Jackson(1981)과 Guy et al.(2008)이 직무소진을 측정하기 위해 사용한 4개 항목을 이용하였다. Maslach and Jackson(1981)은 직무소진을 정서적 고갈, 비인격화, 개인 성취감 저하, 이렇게 세 가지 차원으로 분류했다. 그러나 일부 연구자들은 개인 성취감 저하가 정서적 고갈과 비인격화로 인해 발생하는 결과요인으로 볼 수도 있다고 주장한다(송현진·조윤직,

2016; Lee & Ok, 2012; Leiter & Maslach, 1998). 이러한 선행연구를 근거로 하여 본 연구에서는 직무소진의 세 가지 차원 중 정서적 고갈과 비인격화를 중심으로 측정하였다. 구체적인 항목은 “사람들과 대면하면서 일하는 것은 나에게 많은 스트레스를 준다”, “내 일이 나를 정서적으로 힘들게 만들까 걱정이 된다”, “나는 피곤하고 기력이 없는 상태로 퇴근한다”, “나는 정서적으로 지친 상태로 퇴근한다”이다.

독립변수인 감정노동은 Diefendorff, Croyle, and Gosserand(2005)의 연구에서 사용된 문항 중 3가지 항목을 이용하였다. 구체적인 항목은 “나는 고객들을 상대할 때 감정을 꾸며내어 표현한다”, “나는 고객들에게 표현하도록 요구되는 감정을 내 마음 속에서 실제로 느끼고 있는 것처럼 위장한다”, “고객들을 적절한 방식으로 대하기 위해 내 스스로 ‘가면’을 쓰고 있는 것 같다고 생각한다”이다.

조절변수인 공공봉사동기는 Perry(2006)와 Kim(2009)이 공공봉사동기를 측정하기 위해 사용한 문항 중 9개를 이용하여 정책입안에 대한 호감도, 공익에 대한 몰입, 자기희생, 동정심, 이렇게 네 가지 하위차원으로 측정하였으며, 분석에서는 공공봉사동기 한 가지 차원으로 측정하였다. 설문 참여자들은 정책입안, 공익을 위한 봉사와 타인 및 시민을 위해 본인을 희생하려는 태도에 대해 응답하였다. 공공봉사동기 측정에 사용된 항목에 대한 자세한 설명은 <표 4>에 제시되었다.

독립변수, 조절변수, 종속변수 외에도 본 연구는 성별, 연령, 재직기간, 직급, 혼인여부, 학력과 같은 인구통계학적 요인을 통제변수로 설정하였다. 통제변수의 코딩에 대한 설명은 <표 2>에 제시되었다.

〈표 2〉 통제변수로서 인구통계학적 요인

변수	변수의 측정
성별	0 = 남성, 1 = 여성
연령	1 = 20-29세, 2 = 30-39세, 3 = 40-49세, 4 = 50세 이상
재직기간	1 = 5년 이하, 2 = 6-10년, 3 = 11-15년, 4 = 16-20년, 5 = 21-25년, 6 = 26년 이상
직급	1 = 9급, 2 = 8급, 3 = 7급, 4 = 6급
혼인여부	0 = 미혼, 1 = 기혼
학력	1=고졸 미만, 2=고졸, 3=전문대 졸업, 4=대학교 졸업, 5=석사, 6=박사

IV. 분석 결과

1. 기초통계 분석 및 상관관계 분석

〈표 3〉은 분석에 사용된 변수들의 평균 값, 표준편차 값, 상관관계 계수를 보여주고 있다. Pearson 상관관계 분석 결과, 직무소진은 감정노동과 정(+)의 상관관계($r = 0.27, p < 0.01$)를 보였고, 공공봉사동기와는 부(-)의 상관관계($r = -0.18, p < 0.01$)를 보였다. 또한 감정노동은 공공봉사동기와 정(+)의 상관관계를 나타내었다($r = 0.15, p < 0.01$). 연구변수 간 상관관계의 값이 0.5 미만이라 다중공선성의 문제는 낮은 것으로 판단된다.

〈표 3〉 기술통계 분석 및 상관관계 분석

변수	1	2	3	4	5	6	7	8	평균	표준 편차
1.성별	1								0.49	0.50
2.연령	-.26**	1							2.62	0.89
3.혼인상태	-.21**	.54**	1						0.70	0.46
4.직급	-.24**	.67**	.54**	1					2.70	1.01
5.학력	.09**	-.17**	-.07**	-.07**	1				2.82	0.66
6.재직기간	-.15**	.79**	.52**	.78**	-.21**	1			3.08	1.80
7.감정노동	.14**	-.06*	-.06*	-.09**	.05*	-.07**	1		4.77	1.12
8.공공봉사동기	-.04	.18**	.14**	.12**	.03	.15**	.15**	1	5.21	0.92
9.직무소진	.12**	-.08**	-.08**	-.05	.05	-.06*	.27**	-.18**	4.18	1.35

* $p < 0.05$. ** $p < 0.01$

2. 신뢰성 및 타당도 분석

본 연구에 사용된 변수들의 타당도를 측정하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 분석 결과, 고유치 1 이상인 요인은 3개가 추출되었고, KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 값은 0.856으로 나타났다. 모든 문항의 공통성이 0.5 이상, 요인 적재량이 0.7 이상으로 나타나 변수 선정의 타당도를 나타냈다. 또한 각 변수의 신뢰도 계수(Cronbach's α)를 측정한 결과, 감정노동(0.82), 공공봉사동기(0.92), 직무소진(0.90)의 신뢰도가 모두 0.8 이상으로 나타나 내적 일관성을 보였다.

본 연구의 분석 데이터는 응답자의 자기응답식으로 수집되었기 때문에 동일방법편의의 가능성을 배제할 수 없다(Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). 동일방법편의가 발생하고 있는지를 검증하기 위하여 Harman의 단일요인 테스트(Harman's single-factor test)와 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석 결과, 가장 큰 첫 번째 요인이 전체 분산의 38.18%를 차지하였다. 이는 임계값인 50%보다 낮은 수치이기 때문에 동일방법편의가 본 연구의 분석결과에 문제를 일으킬 가능성은 낮은 것으로 판단되었다(Podsakoff et al., 2003).

측정모델의 적합도를 검정한 결과, <표 5>에 제시된 바와 같이 GFI(0.968), NFI(0.979), RFI(0.974), IFI(0.982), TLI(0.978), CFI(0.982)가 모두 0.9 이상, SRMR이 0.041로 0.05 이하인 것으로 나타나 본 연구의 측정모델은 높은 수준의 모델 적합도를 보인다고 판단된다.

〈표 4〉 요인분석 및 신뢰도 분석

변수	측정문항	요인 적재량	신뢰도
감정 노동 (표면 행위)	나는 고객들을 상대할 때 감정을 꾸며내어 표현한다	0.786	0.82
	나는 고객들에게 표현하도록 요구되는 감정을 내 마음 속에서 실제로 느끼고 있는 것처럼 위장한다	0.894	
	고객들을 적절한 방식으로 대하기 위해 내 스스로 '가면'을 쓰고 있는 것 같다고 생각한다	0.889	
공공 봉사 동기	나는 국가 또는 내가 속해 있는 공동체에 유익한 정책을 만드는 것에 관심이 있다	0.784	0.92
	공공정책에 대한 나의 견해를 다른 사람들과 나누는 것은 매력적인 일이다	0.770	
	내가 관련한 정책을 통해 혜택을 받는 사람들을 보는 것은 나에게 큰 만족감을 준다	0.831	
	공익을 위한 봉사를 나의 시민으로서 의무라고 생각한다	0.871	
	나는 의미 있는 공익을 위한 봉사를 중요하게 생각한다	0.875	
	공무원은 사익에 반할지라도 사회 전체적으로 최선인 공익을 위하여 일해야 한다	0.768	
	나는 곤경에 빠져있는 사람들을 보면 불쌍하다는 생각이 든다	0.787	
	나는 사회적 혜택을 받지 못한 취약계층의 어려움에 동점심을 느낀다	0.754	
	타인을 위해 봉사하는 것은 금전적 보상과 무관하게 나의 기분을 좋게 한다	0.740	
직무 소진	사람들과 대면하면서 일하는 것은 나에게 많은 스트레스를 준다	0.823	0.90
	내가 하는 일이 나를 정서적으로 힘들 게 만들까 걱정이 된다	0.878	
	나는 피곤하고 기력이 없는 상태로 퇴근한다	0.885	
	나는 정서적으로 지친 상태로 퇴근한다	0.904	

〈표 5〉 측정모형의 적합도

모델 적합도	GFI	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	SRMR
적합도 지수	0.968	0.979	0.974	0.982	0.978	0.982	0.041

3. 조절효과 분석

본 연구는 공공봉사동기가 감정노동과 직무소진과의 관계를 조절하는지를 알아보기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 조절효과 분석을 진행하기 전에 다중공선성 문제를 피하기 위해 평균중심화(mean-centering)를 실시하였다. 다중공선성 검정한 결과, 분산팽창계수(Variance Inflation Factor: VIF)는 모두 1.7 이하로 나타나 다중공선성 문제는 발생하지 않는 것으로 확인되었다.

〈표 6〉은 공공봉사동기의 조절효과 분석의 결과이다. 먼저, 모형 1에서 모형 2, 모형 3으로 갈수록 수정된 R^2 (adjusted R-squared)값이 증가하였고, 각 모형에서의 F값은 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 모형 1에서는 통제변수인 인구통계학적 변수를 투입하여, 각각의 인구통계학적 변수와 직무소진과의 관계를 살펴보았다. 그 결과, 성별만이 유의확률 0.01 수준에서 직무소진에 정(+)의 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 이러한 결과는 응답자 가운데 남성 공무원보다 여성 공무원의 직무소진이 더 높은 것을 보여준다.

모형 2는 인구통계학적 변수와 더불어 독립변수인 감정노동과 조절변수인 공공봉사동기를 투입하여 분석한 결과를 보여준다. 모형 2에서 감정노동은 직무소진에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났고($b = 0.350$, $P < 0.001$), 공공봉사동기는 직무소진에 음(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이에 따라, 가설 1은 채택되었다.

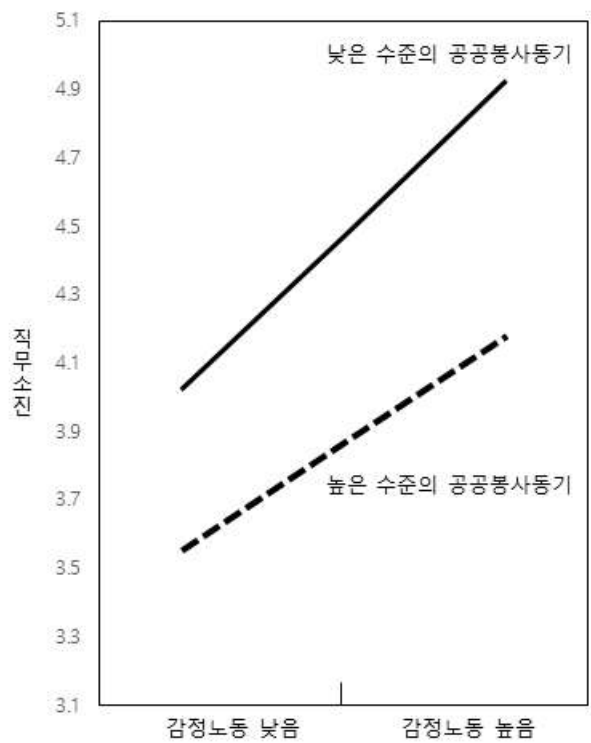
모형 3에서는 공공봉사동기와 감정노동의 상호작용항(감정노동*공공봉사동기)을 추가로 투입하여 분석을 실시하였다. 그 결과, 공공봉사동기와 감정노동의 상호작용항이 유의수준 0.05에서 조절효과를 갖고 있는 것으로 나타났다($b = -0.055$). 추가로, 이러한 조절효과를 자세히 살펴보기 위해 단순 기울기 분석(simple slope analysis)을 실시하였다. 〈그림 1〉에서 볼 수 있듯이 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 집단에서 감정노동이 직무소진에 미치는 효과가 낮은 수준의 공공봉사동기를 가진 집단보다 더 낮게 나타났다. 이러한 결과는 공공봉사동기가 감정노동의 부정적 영향을 유의하게 조절함으로써 감정소진을 완화한다는 것을 보여주고 있다. 이에 따라, 가설 2는 채택되었다.

〈표 6〉 공공봉사동기의 조절효과 분석

	모형 1	모형 2	모형 3
성별	0.287***	0.191**	0.187***
연령	-0.035	-0.008	-0.008
혼인상태	-0.149	-0.107	-0.102
직급	0.072	0.088	0.092
학력	0.048	0.053	0.054
재직기간	-0.028	-0.016	-0.017
감정노동		0.350***	0.358***
공공봉사동기		-0.319***	-0.327***
감정노동*공공봉사동기			-0.055*
Adjusted R2	0.015	0.122	0.124
F-Value	5.021***	28.375***	25.688***

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001.

〈그림 1〉 감정노동과 직무소진 간 관계에서 공공봉사동기의 조절효과



V. 결론

최근 들어 조직 구성원의 동기요인이 직장 내 스트레스와 업무결과 및 행동과의 관계에 영향을 줄 수 있다는 가능성에 대해 다수의 학자들이 관심을 보이고 있다(Liu et al., 2015). 본 연구는 이러한 가능성에 주목하여 공공부문의 독특한 내재적 동기인 공공봉사동기가 어떻게 감정노동과 직무소진과의 관계를 조절하는지에 대해 살펴보았다. 1,482명의 지방자치단체 공무원을 대상으로 한 설문 데이터를 분석한 결과, 공공봉사동기가 감정노동이 직무소진에 미치는 부정적 영향을 유의하게 조절함을 확인할 수 있었다. 이러한 실증결과를 토대로 다음과 같은 이론적·정책적 함의를 도출할 수 있다.

본 연구의 이론적 함의는 다음과 같다. 본 연구의 결과는 공공봉사동기가 감정노동이 직무소진에 미치는 영향을 유의하게 조절함을 실증적으로 확인해 주었다. 구체적으로, 자기결정 이론과 자원보존 이론을 이용하여 친 사회적 내재적 동기인 공공봉사동기가 감정노동이 직무소진에 미치는 영향을 완화 및 희석시키는 역할을 한다는 것을 보여주었다. 이러한 결과는 동기요인으로서 공공봉사동기가 조직 구성원들의 직무 관련 스트레스와 업무결과를 조절한다는 기존 연구를 확인했다는 점에 그 의의가 있다고 할 것이다(Liu et al., 2015). 동시에, 직장 내 스트레스의 요소로서 감정노동을 투입하여, 감정노동과 업무결과인 직무소진과의 관계에서 공공봉사동기의 역할을 보여주었다는 점에서 의의가 있다.

Perry and Wise(1990)가 처음으로 공공봉사동기의 개념과 성격에 대해 제시한 후로 전 세계 연구자들은 다양한 조직적·문화적 맥락을 바탕으로 공공봉사동기에 역할에 대해 탐색해왔다. 그러나 공공봉사동기에 대한 대부분의 실증분석은 공공봉사동기가 공공부문 조직 구성원들의 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동이나 공공조직의 생산성, 성과에 미치는 직접효과나 매개효과에 한정되어 수행한 측면이 있었다. 반면에 공공봉사동기의 조절효과에 대해서는 비교적 최근에 들어서야 일부 연구에서 주목하기 시작했다(Coursey, Yang, & Pandey, 2012; Liu et al., 2015; Shim et al., 2017). 더불어, 공공봉사동기의 중요성에 대한 한국 연구자들과 실무자들의 높은 관심에도 불구하고 한국적 맥락에서 공공봉사동기의 조절변수로서의 역할에 대한 실증연구가 상대적으로 부족한 상태다. 본 연구는 한국적 맥락에서 공공봉사동기의 조절변수로서의 역할을 실증적으로 보여줌으로써 공공봉사동기 연구의 범위를 확장했다는 점에서 이

론적 의의가 있다. 따라서 본 연구는 공공봉사동기의 조절효과에 대한 후속연구에 불을 지필 것으로 예상된다. 예를 들어, 감정노동과 이직의도 간 관계에서 공공봉사동기의 조절효과, 업무과다, 역할갈등, 역할모호성과 같은 직무요구와 직무소진 간 관계에서 공공봉사동기의 조절효과에 대한 연구 등으로 확장될 수 있을 것이라 판단된다.

본 연구의 결과를 통해 공공봉사동기를 제고하기 위한 제도적·정책적 대안의 필요성이 제기될 수 있다. 즉, 공공봉사동기가 감정노동이 직무소진에 미치는 영향을 완화하는 역할을 하고 있는 점에 비춰볼 때, 지방 공무원들의 공공봉사동기를 높이는 방안을 마련해야 한다는 것이다. 공무원들의 공공봉사동기를 높이기 위해서는 외재적 보상체계도 중요하지만, 공공봉사동기는 친 사회적 내재적 동기라는 특성을 갖고 있기 때문에 개인들의 내재적 동기를 충족시키는 전략이 필요하다. 따라서 공무원들에게 공공봉사의 가치, 공직의 가치, 공직윤리, 공무원으로서의 의무에 대해 보다 심도 있게 이해하고 고찰할 수 있도록 하는 교육 및 훈련과정을 제공할 필요가 있다. 또한 유인-선발-소멸 이론 (attraction-selection-attrition theory)에 의하면, 공익, 공동체, 정책형성, 국가 및 사회를 위한 헌신과 같은 가치의 중요성에 대해 인식하는 개인들일수록 공공조직에 더욱 몰입하고, 높은 직무만족을 보이며, 공익의 증진을 위해 역할 외 행동(extra-role behavior)을 하는 경향을 보인다(Schneider, 1987; Paarberg, Perry, & Hondelghem, 2008). 이에 따라, 공공봉사동기가 높은 사람을 공공부문으로 유인하기 위해 공공부문에서는 지원자의 공공봉사동기를 선발과 승진과정에서 평가의 요소로서 고려할 필요가 있다.

본 연구는 이론적·정책적 시사점에도 불구하고, 다음과 같은 한계를 지니고 있다. 첫째, 분석에 이용된 데이터는 자기응답식 설문방법을 통해 독립변수, 조절변수, 종속변수를 동시에 측정하였기 때문에 동일방법편의로부터 완벽하게 자유로울 수 없다. 동일방법편의의 가능성을 테스트한 결과, 동일방법편의가 변수 간 인과관계를 교란시킬 가능성은 낮은 것으로 나타났지만, 후속연구에서는 종단적 연구(longitudinal study)나 독립변수와 종속변수를 일정한 시차를 두고 측정하는 방법을 시도할 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서는 미국 공무원들을 대상으로 개발된 공공봉사동기의 척도를 이용해 한국 공무원의 공공봉사동기를 측정하였다. 미국과 한국 공공부문의 문화적, 제도적 맥락이 다르므로 이러한 척도가 한국적 상황에 제대로 적용될 수 있는가에 대해 의문이 제기될 수 있다(오화선·박성민, 2014; Kim, 2009). 따라서 공공봉사동기의 효과와 영향력을 보다 정확히 탐구하기 위해서는 한국적 문화, 제도, 사회시스템을 고

려한 공공봉사동기 측정도구에 개발에 대해서도 보다 깊이 있는 논의가 필요할 것으로 판단된다. 더불어, 본 연구는 공공봉사동기의 조절효과를 네 가지 하위 차원(정책 입안에 대한 호감도, 공익에 대한 몰입, 자기희생, 동정심)이 아닌, 공공봉사동기라는 큰 틀에서 분석을 진행하였다. 후속연구에서는 공공봉사동기의 하위차원마다 상이한 조절효과의 비교를 통해 공공봉사동기에 대한 보다 다양하고 정교한 이론적·정책적 함의를 보여줄 수 있을 것으로 기대한다.

참고문헌

- 김상구. (2009). 공공부문의 감정노동: 일선행정 민원공무원에 대한 실증연구. 「지방정부연구」, 13(1), 51-70.
- 김상묵. (2018). 공공봉사동기 연구의 성과와 과제. 「정부학연구」, 24(3), 43-112.
- 김영애·한종희·김혜영. (2015). 감정노동에 대한 인식이 조직몰입에 미치는 영향 연구: 공공보건의료기관과 민간의료기관의 정신간호사를 대상으로 비교분석. 「한국인사행정학회보」, 14(1), 133-155.
- 김일성·송계충. (2012). 직무스트레스 요인과 감정노동의 직무만족과의 관계에서 직무소진의 매개 효과 및 사회적 지원의 조절 효과 연구. 「인적자원개발연구」, 15(2), 1-36.
- 박현욱. (2019). 내면행위가 혁신행동에 미치는 영향: 조절된 매개효과 분석을 중심으로. 「한국행정연구」, 28(4), 271-299.
- 성영태. (2014). 민원담당공무원의 감정노동이 자기효능감과 직무소진에 미치는 영향: 대구, 경북 민원담당공무원을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 13(2), 183-210.
- 송현진·조운직. (2016). 감정노동이 소진과 만족에 미치는 영향에 관한 연구: 사회복지사의 사례를 중심으로. 「한국행정학보」, 50(1), 201-234.
- 양승범·송민혜. (2010). 한국 지방공무원의 감정노동 (Emotional Labor) 에 관한 연구. 「한국지방자치학회보」, 22(3), 219-236.
- 오화선·박성민. (2014). 공직봉사동기가 직무만족에 미치는 영향력 분석. 「현대사회와 행정」, 24(2), 51-82.
- 이정철·이정욱·조운직. (2015). 경찰공무원의 감정노동이 감정소진과 조직유효성에 미치는 영향과 사회적 지원의 조절효과에 관한 연구. 「한국사회와 행정연구」, 26(2), 353-383.
- 임재강·성영태. (2013). 경찰관의 감정노동, 감정소진, 냉소주의의 구조모형 분석. 「한국조직학회보」, 10(2), 153-178.

- Alonso, P., & Lewis, G. B. (2001). Public service motivation and job performance: Evidence from the federal sector. *The American Review of Public Administration*, 31(4), 363-380.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Bak, H. (2018, September). *Unpacking the Emotional Labor-Innovative Work Behavior Relationship: The Roles of Work Engagement and Job Resources*. Paper presented at the Southeastern Conference for Public Administration, Birmingham, Alabama.
- Bakker, A. B. (2015). A job demands-resources approach to public service motivation. *Public Administration Review*, 75(5), 723-732.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389-411.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200.
- 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), 1173-1182.
- Brewer, G. A. (2003). Building social capital: Civic attitudes and behavior of public servants. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(1), 5-26.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67.
- Camilleri, E. (2007). Antecedents affecting public service motivation. *Personnel Review*, 36(3), 356-377 .
- Cheung, F., Tang, C. S. K., & Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in China. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348-371.
- Coursey, D., Yang, K., & Pandey, S. K. (2012). Public service motivation (PSM) and support for citizen participation: A test of Perry and Vandenberg's reformulation of PSM theory. *Public Administration Review*, 72(4), 572-582.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2): 339-357.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Green, A. E., Miller, E. A., & Aarons, G. A. (2013). Transformational leadership moderates the relationship between emotional exhaustion and turnover intention among community mental health providers. *Community Mental Health Journal*, 49(4), 373-379.
- Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348.
- Guy, M. E., Newman, M. A., & Mastracci, S. H. (2008). *Emotional Labor: Putting the Service in Public Service: Putting the Service in Public Service*. New York, NY: Routledge.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. New York, NY: Guilford Publications.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3): 513-524.
- _____. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3): 337-421.
- _____. (2011). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1): 116-122.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103-128.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. Berkeley: University of California Press.

- Holman, D., Martinez-Iñigo, D., & Totterdell, P. (2008). Emotional labour and employee well-being: an integrative review. *Research Companion to Emotion in Organizations*, 301-315.
- Hülsheger, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: a meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361-389.
- Hsieh, C. W., & Guy, M. E. (2009). Performance outcomes: The relationship between managing the "heart" and managing client satisfaction. *Review of Public Personnel Administration*, 29(1): 41-57.
- Hsieh, C. W., Hsieh, J. Y., & Huang, I. Y. F. (2016). Self-efficacy as a mediator and moderator between emotional labor and job satisfaction: A case study of public service employees in Taiwan. *Public Performance & Management Review*, 40(1): 71-96.
- Hsieh, C. W., Jin, M. H., & Guy, M. E. (2012). Consequences of work-related emotions: Analysis of a cross-section of public service workers. *The American Review of Public Administration*, 42(1): 39-53.
- Jin, M. H., & Guy, M. E. (2009). How emotional labor influences worker pride, job satisfaction, and burnout: An examination of consumer complaint workers. *Public Performance & Management Review*, 33(1), 88-105.
- Jin, M. H., McDonald, B., & Park, J. (2018). Does Public Service Motivation Matter in Public Higher Education? Testing the Theories of Person-Organization Fit and Organizational Commitment Through a Serial Multiple Mediation Model. *The American Review of Public Administration*, 48(1), 82-97.
- Karatepe, O. M. (2011). Do job resources moderate the effect of emotional dissonance on burnout?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(1), 44-65.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 151-161.
- Kim, S. (2009). Revising Perry's measurement scale of public service motivation. *The American Review of Public Administration*, 39(2), 149-163.
- Kim, S. (2011). Testing a revised measure of public service motivation: Reflective versus formative specification. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(3), 521-546.
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of

- role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social Work*, 32(3), 5-25.
- Knee, C. R., & Zuckerman, M. (1998). A nondefensive personality: Autonomy and control as moderators of defensive coping and self-handicapping. *Journal of Research in Personality*, 32(2), 115-130.
- Lee, J. J., & Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1101-1112.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 297-308.
- Liu, B., Yang, K., & Yu, W. (2015). Work-related stressors and health-related outcomes in public service: Examining the role of public service motivation. *The American Review of Public Administration*, 45(6), 653-673.
- Lu, X., & Guy, M. E. (2014). How emotional labor and ethical leadership affect job engagement for Chinese public servants. *Public Personnel Management*, 43(1): 3-24.
- Lu, X., & Guy, M. E. (2019). Emotional Labor, Performance Goal Orientation, and Burnout from the Perspective of Conservation of Resources: A United States/China Comparison. *Public Performance & Management Review*, 42(3): 685-706.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 219-238.
- Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied and Preventive Psychology*, 7(1), 63-74.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory manual*. (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- McClelland, D. C. (1989). Motivational factors in health and disease. *American Psychologist*, 44(4), 675-683.
- Montgomery, A. J., Panagopolou, E., de Wildt, M., & Meenks, E. (2006). Work-family interference, emotional labor and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 21(1), 36-51.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of

- emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Naff, K. C., & Crum, J. (1999). Working for America: Does public service motivation make a difference?. *Review of Public Personnel Administration*, 19(4), 5-16.
- Park, H. I., O'rourke, E., & O'brien, K. E. (2014). Extending conservation of resources theory: The interaction between emotional labor and interpersonal influence. *International Journal of Stress Management*, 21(4): 384-405.
- Paarlberg, L. E., Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). From theory to practice: Strategies for applying public service motivation. *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*, 268-293.
- Paarlberg, L. E., & Lavigna, B. (2010). Transformational leadership and public service motivation: Driving individual and organizational performance. *Public Administration Review*, 70(5), 710-718.
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5-22.
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). Building theory and empirical evidence about public service motivation. *International Public Management Journal*, 11(1), 3-12.
- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2010). Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future. *Public Administration Review*, 70(5), 681-690.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Philipp, A., & Schüpbach, H. (2010). Longitudinal effects of emotional labour on emotional exhaustion and dedication of teachers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 494-504.
- 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): 879-903.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). *A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health*. In Bridging occupational, organizational and public health (pp. 43-68). Springer, Dordrecht.
- Schneider, B. (1987). The People Make the Place. *Personnel Psychology*, 40(3): 437-453.

- Shim, D. C., Park, H. H., & Eom, T. H. (2017). Street-level bureaucrats' turnover intention: does public service motivation matter?. *International Review of Administrative Sciences*, 83(3), 563-582.
- Taris, T. W., Schreurs, P. J., & Schaufeli, W. B. (1999). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey: A two-sample examination of its factor structure and correlates. *Work & Stress*, 13(3), 223-237.
- van Loon, N. M., Vandenabeele, W., & Leisink, P. (2015). On the bright and dark side of public service motivation: The relationship between PSM and employee wellbeing. *Public Money & Management*, 35(5), 349-356.
- Weinstein, N., & Ryan, R. M. (2011). A self-determination theory approach to understanding stress incursion and responses. *Stress and Health*, 27(1), 4-17.
- Wilding, M., Chae, K., & Jang, J. (2014). Emotional labor in Korean local government: Testing the consequences of situational factors and emotional dissonance. *Public Performance & Management Review*, 38(2), 316-336.
- Wright, B. E. (2007). Public service and motivation: Does mission matter?. *Public Administration Review*, 67(1), 54-64.
- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2008). Public service motivation and the assumption of person—Organization fit: Testing the mediating effect of value congruence. *Administration & Society*, 40(5), 502-521.

Abstract and Key Words

Linking the Relationship between Emotional Labor and Burnout: A Moderating Role of Public Service Motivation

Bak, HyeonUk

University of Seoul

Lee, In Won

University of Seoul

The purpose of this study was to explore the relationship between emotional labor and burnout in Korean local government context. Drawing from conservation of resources theory, self-determination theory, and public service motivation theory, this study aimed to examine the moderating role of public service motivation in the emotional labor-burnout relationship. Based on a survey of 1,482 local government employees, this study finds that public service motivation significantly moderates the relationship between emotional labor and burnout. This study contributes to better understanding of the importance of public service motivation in terms of relieving the negative effects of emotional labor in the public sector.

[Key Words: emotional labor, public service motivation, burnout, local government]