

감정노동이 사회복지사의 행태에 미치는 영향에 관한 연구*

송현진**

조윤직***

〈目 次〉

I. 서론	IV. 연구설계
II. 감정노동의 영향에 관한 선행연구의 검토	V. 분석결과
III. 연구의 분석틀	VI. 결론

〈요 약〉

본 연구는 감정노동이 조직 구성원의 태도와 행동에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고 조직지원의 조절효과를 검증하는데 그 목적이 있다. 고객서비스에 대한 중요성이 강조되면서 감정노동 수행에 대한 요구가 증가했고, 공공부문에서 정책집행을 담당하는 일선관료들도 정책고객인 국민들의 기대에 부응하는 서비스를 제공하기 위해 상당한 정도의 감정노동을 수행하고 있다. 본 연구는 감정노동의 수행전략을 크게 자신의 진짜 감정을 숨기고 말, 표정, 몸짓을 바꾸는 표면행위와 인지적 노력을 통해 적절한 감정을 느낄 수 있도록 노력하는 내면행위로 나누고, 이들 전략을 수행할 때 각 전략이 사회복지사의 태도와 행동에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 이와 더불어 사회복지사가 소속된 조직이 제공하는 제도적, 정서적 지원의 영향력을 함께 검증하였다. 연구 질문에 답하기 위해 설문조사를 실시하여 사회복지사 246명의 응답을 바탕으로 회귀분석을 수행한 결과, 표면행위는 소진과 이직의도에 부정적인 영향력을 증가시킨 반면, 내면행위는 소진과 이직의도는 증가시키지 않고, 조직시민행동을 높이는 결과를 보였다. 한편, 사회복지사의 서비스 제공 노력에 대해 조직이 제도적 지원을 수행하거나, 조직 내 동료 및 상사가 정서적 지원을 제공하는 경우, 이는 사회복지사의 태도 및 행동에 전반적으로 긍정적인 영향을 미쳤다. 특히 조직의 정서적 지원은 소진을 증가시키는 표면행위의 부정적 영향력을 완화하는 조절효과를 나타냈다. 이는 감정노동 수행이 불가피한 상황에서 감정노동으로 인한 부정적인 영향력을 상쇄시키기 위한 조직의 지원이 어떠한 측면에서 제공되어야 하는지에 관한 시사점을 제공한다.

【주제어: 감정노동, 조직지원, 사회복지사】

* 이 논문은 2014년도 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2014S1A3A2044630).

** 주저자, 연세대학교 행정학과 박사과정(agisong@naver.com)

*** 교신저자, 연세대학교 행정학과 부교수(yoonjikcho@yonsei.ac.kr)

논문접수일(2016.7.22), 수정일(2016.9.18), 게재확정일(2016.9.26)

I. 서론

본 연구의 목적은 일선관료로서의 역할을 수행하는 사회복지사가 업무 중 수행하는 감정노동이 개인의 태도와 행동에 미치는 영향에 대해 실증적으로 밝히는데 있다. 산업구조가 변화하면서 국내 서비스 산업의 비중은 과거에 비해 크게 증가했고, 자연스럽게 그 인력도 증가하여 최근 조사에 따르면 국내 서비스 인력은 590만명에 이르고 있다(통계청, 2016). 서비스 산업 비중의 증가는 동종업계에서의 경쟁을 심화시켰고, 경쟁기업과 차별화된 서비스를 제공하기 위해 해당 조직은 근로자들에게 높은 수준의 서비스 제공을 위한 감정의 통제를 요구하게 되었다(Hochschild, 1979). 따라서 고객과 직접 대면하며 일하는 근로자들의 경우 고객의 무리한 요구에 대해서도 정당한 대응을 하지 못하고 반복적인 고객 응대 상황에서 발생하는 스트레스로 정신적, 육체적 건강문제를 경험하게 되었다(김중해, 2013). 이러한 서비스직 종사자들의 직무를 특징짓는 개념이 바로 감정노동이다(Hochschild, 1983).

본 연구는 특별히 공공서비스를 제공하는 정책서비스 제공자로서 사회복지사의 감정노동에 주목하였다. 사회복지사는 서비스의 주요 대상인 정책고객과 직접적인 대면접촉의 빈도가 높으며, 불확실한 환경과 한정된 자원만을 가지고 클라이언트의 요구에 대응해야 한다(Söderfeldt et al., 1995). 또한 정책 서비스의 전달자로서 서비스의 질에 주요한 영향을 미친다. 따라서 사회복지사가 직무의 불만족, 소진 등을 경험한다면 이는 직접적인 서비스 질의 저하와 조직전반에 부정적인 영향으로 나타날 수 있다(Mor Barak et al., 2001). 특히 사회복지사의 잦은 교체는 서비스 전달과정에서 불연속성과 관계의 손실을 가져오므로 사회복지사의 높은 이직율은 복지서비스의 질에 부정적 영향을 미칠 것으로 예상된다. 실제로 2011년 한국 사회복지사 기초통계연감에 따르면 조사대상자인 사회복지사의 55.5%가 이직경험이 있으며 57.1%는 이직의도를 갖고 있었는데, 이는 타 직종에 비해 매우 높은 수준으로 인력의 잦은 교체로 인한 서비스 질 하락이 우려된다(강철희, 허영혜 & 장인성, 2015). 특히 2013년에는 사회복지전담공무원들이 격무로 인해 잇따라 자살하는 사건이 발생하였고, 그 과정에서 사회복지사의 서비스전달업무가 과중하여 제대로 된 서비스 전달에 어려움이 있으며, 클라이언트 대면상황에서 심리적, 육체적 안전이 보장되지 못한다는 점이 사회적 이슈로 떠오르기도 하였다. 이후 국가인권위원회를 비롯한 연구기관들과 학자들이 사회복지사의 인권에 관심을 갖고 감정노동과 관련된 연구들을 실시하고 있지만 아직도 더 많은 관심이 필요한 상황이다(문영주, 2013; 2014; 김중해, 2013).

한편, 감정노동에 대한 기존의 논의는 다소 혼재된 양상을 보여주고 있어 추가적인 연구를 통한 검증이 필요하다. 예를 들어 일부연구에서는 감정노동이 자연스러운 감정 표현을 방해하고 근로자의 정신적, 신체적 건강을 해치는 등 부정적인 영향을 미친다고 주장하는 반면(Hsieh, Jin & Guy, 2012; Zapf, 2002; Morris & Feldman, 1996; Wharton, 1993, 1999), 다른 연구에서는 감정노동이 직업에 대한 자부심이나 만족감에 긍정적인 영향을 미친다는 결과도 존재하고 있다(Ashforth & Humphery, 1993; Rafaeli & Sutton, 1989; 1987). 따라서 감정노동과 관련된 선행연구에서 나타난 혼재된 양상에 대해 후속연구를 통해 보다 명확한 인과관계가 규명될 필요가 있다.

본 연구는 이러한 선행연구를 바탕으로 감정노동의 표면행위와 내면행위가 각각 조직 구성원의 다양한 행태에 어떠한 영향을 미칠 것인가라는 연구질문에 답하고자 한다. 더불어 감정노동이 개인의 행태에 부정적인 영향을 미친다면 이에 대응하기 위하여 조직의 지원이 어떠한 역할을 할 수 있을지에 대해 함께 살펴볼 것이다. 특히 조직의 지원은 제도적인 지원과 정서적인 지원으로 나누어 고려할 것이다. 다음 장에서는 감정노동에 대한 선행연구 검토를 통해 감정노동의 개념과 개인에게 미치는 영향을 일치·불일치 모델을 통해 설명하고, 이를 기반으로 감정노동의 전략인 내면행위와 표면행위를 중심으로 연구분석의 틀을 도출하고 구체적인 연구 설계를 소개한다. 실증분석을 수행하는 장에서는 이론을 바탕으로 수립한 연구 질문에 답하기 위해 사회복지사 246명을 중심으로 실시한 설문자료를 활용하여 감정노동의 영향력을 소진, 이직의도, 만족, 조직시민행동 등 다양한 차원을 통해 분석할 것이며 조직지원의 효과 또한 고려하여 감정노동의 조직적 관리 가능성에 대해 검증해 볼 것이다. 마지막으로 연구의 결과와 그 함의를 논의하는 장을 통해 분석의 결과를 요약하고 본 연구의 시사점을 정리한다.

II. 감정노동의 영향에 관한 선행연구의 검토

1. 감정노동의 정의

감정노동은 “개인의 기분을 다스려 얼굴표정이나 신체 표현을 통해 외부에 드러내 보이는 것”으로 서비스직 종사자가 조직의 표현규칙에 맞추어 감정을 상품화 시키고 관리하는 활동을 의미한다(Hochschild, 1983: 7). 서비스부문의 비중이 증가하고 조직간 경쟁이 치열해지면서, 조직들은 고객과의 접점에서 종사자의 얼굴표정과 마음에 대한 표

현규칙을 마련하고 철저히 관리하여 조직성과를 향상시킬 수 있다는 것을 알게 되었다(Rafaeli & Sutton, 1987). 따라서 많은 조직이 실제로 개인의 자연스러운 감정을 억제하여 조직이 정한 규칙을 따르도록 강제 했다. 그러나 이러한 감정의 억제는 개인이 실제로 느끼는 자연스러운 감정표현을 막아 긴장상태의 지속에 따른 스트레스를 유발한다(Hochschild, 1983). 특히 감정이라는 지극히 개인적 영역이 조직의 목표달성을 위한 수단이 되었기 때문에 감정노동을 많이 수행하게 되면 근로자의 직무만족이 낮아지고, 더욱 심할 경우 신체적 질병이나 소진의 원인이 된다고 주장했던 학자들도 있었다(Abraham, 1999). 한편, 일부 연구자들은 감정노동을 어떻게 정의하느냐에 따라 감정노동의 결과가 기능적일 수도 있다는 가능성을 제기했다(Ashforth & Humphrey, 1993; Wharton, 1993; Rafaeli & Sutton, 1989). 예를 들어 Ashforth와 Humphrey(1993)는 적어도 업무에 있어서 감정노동은 효율성을 증진시키므로 특별히 과도한 제약을 받는 경우 외에는 감정노동이 개인과 조직에게 모두 기능적이라고 설명하였다.

한편, Morris와 Feldman(1996)은 감정노동의 4가지 차원인 빈도, 주의 정도(강도 및 지속기간), 다양성, 감정의 부조화를 통해 감정노동의 영향을 흑백논리에서 벗어나 상황에 따라 다른 결과를 나타낼 수 있음을 설명하고자 했다. 앞선 연구들을 집대성하고 감정노동의 정의를 보다 명확하게 하고자 노력했던 Grandey(2000)는 감정노동을 조직의 표현규칙에 맞추기 위해서 감정을 촉진하거나 억제하고, 속이는 등 감정표현을 인위적으로 바꾸는 것으로 보았다. 이후로 30여년의 시간이 흘러 감정노동과 관련된 수많은 연구들이 진행되었다. 그 중 Mesmer-Magnus와 동료들은(2012) 109개의 개별연구를 바탕으로 기존 학자들이 '감정노동'의 상태를 개인의 느낌과 표현규칙(display rule)에 의해 정해진 감정의 일치·불일치 여부에 따라 구분한다고 설명했다(Mesmer-Magnus, DeChurch & Wax, 2012). 여기서 감정의 일치 상태는 Hochschild(1983)의 '내면행위'와 일맥상통하고 감정의 불일치 상태는 '표면행위'와 연결된다고 이해할 수 있다. 내면행위는 인지적 노력을 통해 내면의 느낌을 수정해 원하는 감정을 표현하는 것을 의미하는 반면, 표면행위는 말이나 표정 등 겉으로 드러나는 감정표현을 통제하는 것을 의미한다.

2. 감정노동의 영향력

정서사건 반응이론(Affective Events Theory: AET)에 따르면 조직 내에서 일어나는 사건에 대한 정서적 반응은 직무성과, 직무헌신 및 장기적인 직무만족 등과 같은 직무태도 및 행동에 영향을 미친다(Weiss & Cropanzano, 1996). 기존의 조직행태 이론들이 개인의 인지적 평가에 초점을 둔 것과는 달리 정서사건 반응이론(AET)은 개인의 정서사건과

그러한 경험의 원인 및 결과에 대한 구조적 모형을 제시한다(Mitchell, 2010). 따라서 정서사건 반응이론에 따르면 근무환경 및 업무 중 발생하는 감정노동은 개인에게 긍정적, 부정적 반응을 일으킬 수 있다(Pandey & Singh, 2015). Grandey(2000)를 비롯한 기존의 감정노동 분야의 학자들도 개인의 감정노동 발생의 원인과 결과에 주목한 연구들을 진행해왔다. 여기서 감정노동의 선행요인에는 개인적 특성과, 상황적 특성이 포함되는데, 개인적 특성에는 직무동기 및 감정역량, 개인의 성격 요인 등이 있고, 상황적 특성에는 노동자와 고객 간의 상호작용의 속성(빈도, 지속기간, 다양한 감정표현, 표현규칙, 긍정 또는 부정적인 상황) 등이 고려되었다.

한편, 본 연구의 주된 관심이 되는 감정노동의 결과요인과 관련하여서는 주로 직무의 만족과 소진을 주요 변수로 근로자의 삶의 질(well-being)에 대한 연구가 진행되었다(Grandey & Gabriel, 2015). 초기의 감정노동 연구자인 Hochschild(1983)는 인지부조화 이론(Cognitive dissonance theory)을 근거로 자아와 감정노동의 요구가 일치하지 않을 때 발생하는 심리적 긴장을 지속적으로 무시하게 될 때, 이는 자아의 소외를 경험하게 하고 그밖에 건강상·행태상의 문제를 야기할 수 있다고 보았다. 이와 마찬가지로 조직에서 요구하는 감정의 표현규칙과 구성원의 감정이 불일치 할 때 심리적 부조화가 발생하며, 이러한 부조화가 지속되면 정서고갈이나 직무 불만족이 발생하게 된다는 연구결과를 제시하고 있다(Grandey & Gabriel, 2015; Zapf, 2002; Pugliesi, 1999; Rafaeli & Sutton, 1989).

Ashforth와 Humphrey(1993)는 그 중에서도 실제의 감정을 숨기는 표면행위는 내면행위에 비해 더 큰 부조화를 일으키고, 더욱 부정적인 결과를 낳는다고 했다. 기존연구에서 표면행위와 같이 정서적 불일치를 일으키는 감정노동은 소진과 직무 불만족과 분명한 양의 상관관계를 나타냈다(Kammeyer-Mueller et al., 2013; Mesmer-Magnus, DeChurch & Wax, 2012; Hülshager & Schewe, 2011; Erickson & Wharton, 1997). 반면에 내면행위는 표면행위에 비해 부정적인 영향이 약하게 나타났다(Kammeyer-Mueller et al., 2013; Mesmer-Magnus, DeChurch & Wax, 2012; Hülshager & Schewe, 2011). 심지어 Brotheridge와 Lee(2003)의 연구에서는 내면행위가 성취감 등의 긍정적인 결과와 연결이 되어있다고 설명했다. 감정노동의 긍정적인 영향에 대한 또 다른 연구에서는 감정노동의 수행이 성공적인 업무성과를 통해 금전적 이익과 더불어 고객과의 상호작용을 통해 원활한 관계 형성에 유리하게 작용하며, 일 자체를 통한 보람을 느끼게 하고, 효능감 증진에도 도움이 된다고 설명한다(Cote, 2005; Shuler & Sypher, 2000; Ashforth & Humphrey, 1993; Rafaeli & Sutton, 1989; 1987).

기존의 실증연구 결과는 긍정적인 결과물과 부정적인 결과물의 산출이 혼재되어 있으므로(Guy, Newman & Mastracci, 2008), 본 연구에서는 감정노동을 표면행위와 내면행위로 나누고 구성원의 다양한 행태를 종합적으로 고려하는 가운데 각 수행전략의 영향력을 살펴보고자 한다.

3. 사회복지사의 감정노동

사회복지조직은 클라이언트에게 질 높은 서비스를 제공해야 하며 동시에 정부를 비롯한 자원 제공자들의 기대에 부응하기 위해 합리적인 행정운동을 통한 비용 효율성을 달성해야 한다. 이러한 목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 핵심 업무를 수행하는 사회복지사를 잘 관리하는 것이 매우 중요하다(강철희 & 최소연, 2005). 특히 사회복지사는 실질적인 일선관료로서 정책고객인 클라이언트와 지속적인 상호작용을 통해 복지서비스를 제공하기 때문에 효과적인 서비스 전달을 위해서는 이들의 심리적 상태와 태도를 관리하는 것이 중요한 과제이다(Lipsky, 1980; 문영주, 2007). 따라서 선행연구에서는 사회복지조직이 제공하는 서비스의 질적 향상을 위해서는 핵심인력인 사회복지사의 소진을 줄이고 직무의 만족도를 높이며 이직의도를 낮추기 위해 슈퍼비전을 통한 전문성 향상과 실질적인 수준의 보상 및 공정한 평가를 통한 승진기회 마련 등 다양한 조직차원의 지원책이 마련되어야 한다고 주장하였다(문영주, 2007; 강철희 & 최소연, 2005; 이명신, 2004).

그러나 현실적으로 사회복지사의 인권과 처우는 사회복지서비스의 폭발적인 증가에 비해 크게 나아지지 못한 실정이다. 일례로 국가인권위원회의에서 실시한 2013년 사회복지사 인권상황 실태조사에 따르면 사회복지사의 29%가 클라이언트로부터의 폭언을 경험했고, 폭언을 경험한 사회복지사의 32.6%는 탈진을 경험했다고 밝혔다. 또한 정창훈(2014)의 연구에 따르면 사회복지전담공무원의 증가율은 복지서비스와 복지예산의 증가에 뒤따르지 못해 인력부족상황이 심각하며, 현직에서 근무하는 사회복지 전담공무원들은 절대적인 업무의 양이 많을 뿐만 아니라 과격하 민원 등으로 인한 심각한 수준의 감정노동에 시달리고 있다. 심지어 2013년에는 격무로 인한 사회복지전담공무원들의 자살이 잇달아 발생하였지만 여전히 클라이언트의 인권 보호에 대한 주장에 비해 사회복지사의 인권에 대한 관심과 대응은 부족한 실정이다(김중해, 2013).

본 연구에서는 사회복지사의 행태를 진단할 수 있는 주요한 요인들로 소진, 직무만족, 이직의도, 조직시민행동 등 네 가지에 초점을 맞추고자 한다. 이들 요인들은 기존의 행태연구에서 조직구성원의 상태를 진단하고 조직의 성과를 예측하는 주요한 변수로 활용

되었을 뿐 아니라, 사회복지사들의 업무특성을 고려할 때에도 중요한 의미를 지닌다. 우선, 일상업무에서 사회복지사는 정책고객과 지속적이며 깊은 관계를 유지해야 하기 때문에 비교적 높은 수준의 감정노동을 수행하고 그로 인한 소진 정도가 높다(Hsieh, Yang & Fu, 2012; Bhave & Glomb, 2009). 사회복지사는 다양한 종류의 문제에 직면해 있는 클라이언트들을 만나 도와야 하는 경우가 빈번하며, 해결해야 하는 문제들은 금방 개선되기 어렵고 즉각적인 성과가 나타나지 않는 경우도 많기 때문에 진전이 일어나지 않는 상황을 받아들이고 지속적인 몰입을 하는 과정에서 스트레스가 큰 편이다(이명신, 2004). 하지만 우리나라에서 사회복지사의 감정노동은 업무의 당연한 측면으로 요구되는 경향이 있어 적절한 보상이나 관리가 필요함에도 불구하고 이에 대한 조직의 지원은 불충분하다(문영주, 2014). 그 결과 기존 연구들은 사회복지분야 종사자들의 높은 소진 정도를 실증하였다. 일례로 박하나(2009)의 연구에서는 주민자치센터의 사회복지전담공무원들이 감정노동으로 인한 소진이 상당히 높은 수준인 것을 확인하였고, 돌봄 종사자를 대상으로 한 박현미와 강은애(2010)의 연구에서는 감정노동으로 인해 정서적 고갈과 개인의 성취감 저하가 유발되는 것을 확인했다.

직무만족은 조직구성원의 전반적인 상태를 나타내는 대표적인 지표로 사회복지사에 게도 중요한 의미를 지닌다. 감정노동과 직무만족과의 관계에서 특이한 점은, 감정노동의 수행전략에 따라서 직무만족에 미치는 영향력이 상이한 결과를 보인다는 것이다(Totterdell & Holman, 2003). 일반적으로 감정노동은 직무만족을 낮추는 것으로 알려져 있지만, Hsieh(2014)가 공무원을 대상으로 수행한 연구에서는 시민을 위해 헌신과 봉사하는 것을 자신의 역할로 인식하고 그 안에서 보람을 느끼는 경우 오히려 감정노동이 긍정적으로 작용하는 것을 발견하였다. 사회복지시설 종사자를 대상으로 한 문영주(2014)의 연구에 따르면 감정노동의 표면행위는 직무만족을 낮추는 영향이 나타난 반면 내면행위의 경우 만족을 높였다. 이는 내면행위가 겉으로 보이는 감정표현과 일치하는 진정성 있는 감정을 느끼기 위한 노력이라는 점에서 긍정적인 영향력을 가지는 것으로 이해할 수도 있다. 하지만, 아직은 관련 연구결과가 혼재되어 있는 상황이다. 일례로 송현진과 조윤직(2016)의 연구에서는 사회복지사의 내면행위가 인위적인 노력을 기울여야 한다는 면에서 정서적 고갈을 증가시키는 것으로 나타났다. 연구결과가 다소 혼재되어 있는 내면행위의 영향력에 반해, 표면행위의 영향력은 거의 일관되게 부정적인 것으로 나타났다. 이는 다음 단락에서 자세히 살펴볼 일치 불일치 상태 모형(Discordant and congruent state model)의 관점에서 볼 때, 표면행위는 실제 느끼는 감정과 표현하는 감정 사이의 불일치로 인해 일관된 부정적 영향력을 갖는다고 예상해 볼 수 있다

(Mesmer-Magnus et al., 2012).

사회복지사의 이직의도는 조직성과의 안정적 달성과 밀접히 관련되어 있는 요인이다. 사회복지사의 잦은 교체는 서비스 전달의 불연속성 및 클라이언트와의 관계의 손실 등을 야기해 서비스 질의 저하와 조직전반에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다(Mor Barak et al., 2001; 강철희, 허영혜 & 장인성, 2015). 더욱이 신입 사회복지사가 채용되어 서비스 전달체계로서의 온전한 역할을 수행하기까지는 서비스에 대한 충분한 이해와 클라이언트와 상호작용을 위한 시간이 소요되기 때문에 이직에 대한 관심은 더욱 중요하게 다루어져야 한다. 하지만 사회복지사의 이직과 관련한 지금까지의 통계치는 그리 긍정적이지 않다. 앞서 언급한 바와 같이 2011년 한국사회복지사협회를 통해 조사된 사회복지사 기초통계연감에 의하면 조사대상자의 55.5%는 이직경험을 갖고 있었고, 57.1%는 이직의도를 갖는 것으로 나타났는데(강철희, 허영혜 & 장인성, 2015), 이러한 높은 이직경험과 이직의도는 사회복지사의 행태에도 부정적인 영향력을 가질 뿐 아니라 서비스의 질 저하로도 이어질 수 있다. 특히 2013년에는 서비스전달 업무가 과중하여 이로 인한 자살이 사회복지전담공무원을 중심으로 잇달아 발생하여 그 심각성이 더욱 부각되는 계기가 되었다.

마지막으로 조직시민행동은 조직 구성원들이 보상이 없이도 효율적인 조직운동을 위해 자발적인 역할을 수행하는 것으로 비영리조직에서 사회복지사들의 조직시민행동은 서비스의 질적 향상에 지대한 영향을 미친다(박영국, 2009). 일반적인 사회복지조직의 경우 재정적으로 영세하여 다른 조직에 비해 금전적인 보상을 통한 동기 유발에 한계가 있다는 점에서 조직시민행동의 고취를 통한 자발적인 재량행동의 유도가 전체 조직의 긍정적인 문화를 만드는데 있어 매우 중요하다(최소연, 2005). 또한 사회복지사는 사회복지서비스의 핵심전달체계로 최일선에서 정책고객인 클라이언트를 응대하기 때문에 이들의 조직시민행동이 서비스의 질적 향상에 직접적으로 기여할 가능성이 높다(박영국, 2009). 감정노동 수행과 조직시민행동의 관계에 대해 서울, 경기지역의 사회복지사 218명을 대상으로 설문조사를 수행한 조혜리(2014)의 연구에서는 내면행위와 조직시민행동 간에는 양의 상관관계를, 표면행위와 조직시민행동 간에는 음의 상관관계가 있음을 확인하였다. 회귀분석 결과에서 내면행위가 조직시민행동에 직접 영향을 미치지 않았지만, 친사회적 동기가 조직시민행동에 미치는 긍정적인 영향을 강화시키는 효과를 보였다.

결국 본 연구에서 설명하고자 하는 네 가지 변수들은 사회복지사들의 업무환경을 고려할 때에 이들의 행태를 종합적으로 진단하는데 중요한 의미를 가진다. 또한 이들 네

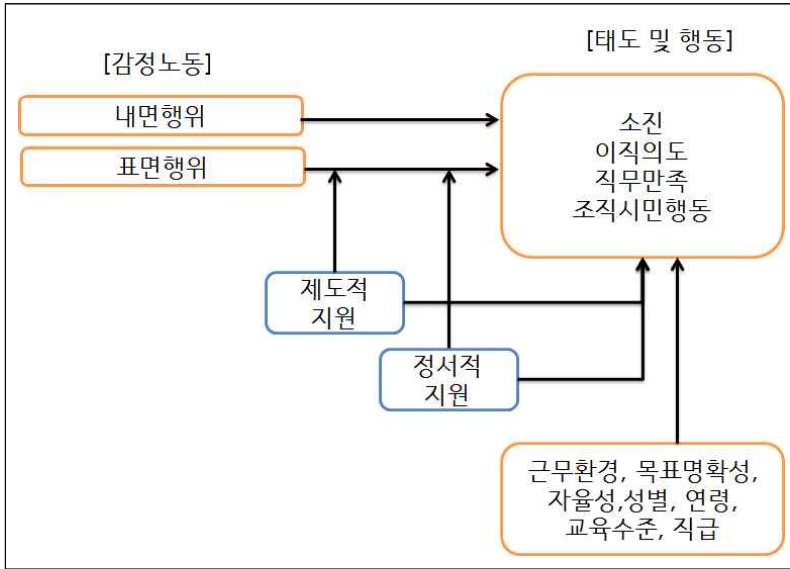
변수들은 서로 밀접히 관련되어 있기도 하다. 예를 들어, 감정노동으로 인한 높은 소진 경험과 낮은 만족도는 결과적으로 이직으로 이어질 수 있기 때문에(오창택, 2012) 이직 의도와도 밀접히 연관된다. 조직시민행동의 경우, 선행연구들은 직무만족이 높은 상황과 소진이 낮은 상황에서 조직구성원들이 더 적극적으로 조직시민행동을 보임을 실증하였다(박영국, 2009; Cropanzano, Rupp & Byrne, 2003). 본 연구에서는 사회복지사의 감정노동 수행전략을 크게 표면행위와 내면행위로 나누어 이들이 위의 네 가지 요인에 각각 어떤 영향을 미치는지를 실증하는데 초점을 둔다. 이와 더불어 소속된 조직으로부터의 지원도 함께 고려하여 조직적 지원이 사회복지사의 직무성공에 영향을 미칠 것으로 예상되는 다양한 조직행태변수에 어떠한 영향을 미치는지 검증하였다.

Ⅲ. 연구의 분석틀

1. 연구의 분석틀

이론적 논의와 경험적 증거를 중심으로 <그림 1>과 같은 연구의 분석틀을 상정하였다. 앞서 논의한 바와 같이 감정노동을 수행 전략에 따라 표면행위와 내면행위로 나누어 각 전략이 구성원의 행태에 미치는 영향을 살펴보았다. 종속변수인 사회복지사의 행태와 관련해서 기존연구에서 많이 다루어졌던 소진과 만족을 비롯하여 이직의도와 조직시민행동까지 고려하였다. 사회복지서비스의 효과적 달성을 위해서는 서비스의 질에 직접적인 영향을 미치는 소진과 직무만족이 다루어져야 하고, 안정적인 서비스의 확보를 위해 경험 있는 인력의 유지가 핵심이 되기 때문이다. 아울러 사회복지사들의 자발성에 기초한 이타적 헌신은 보다 원활한 복지서비스에 기여할 것이다. 한편, 감정노동의 부정적인 영향이 나타난다면 조직관리적 차원에서는 어떻게 이러한 부정적인 영향력을 경감시킬 수 있는지에 대한 해답을 찾기 위해 조직의 지원이 감정노동의 영향력에 미치는 결과에 대해서도 함께 살펴보았다. 이 때 조직의 지원을 크게 제도적 지원과 정서적 지원으로 분류하였는데, 전자에는 조직이 구성원의 감정노동 수행에 대해 적절한 보상을 제공하거나 평가에 반영하는지를 포함하였고, 후자는 상사 및 동료의 관심과 지지를 위주로 측정하였다. 그밖에 선행연구를 통해 조직구성원의 태도 및 행동에 유효한 영향을 미치는 것으로 알려져 있는 근무환경과 조직 목표의 명확성 및 직무 수행의 자율성 수준을 고려하였고, 성별, 연령, 교육수준, 직급 등의 인구통계학적 요인들도 통제하였다.

〈그림 1〉 연구의 분석틀



2. 감정노동의 영향: 일치 불일치 상태 모형(Discordant and Congruent State Model)

감정노동의 표면행위와 내면행위가 근로자의 태도와 행동에 미치는 영향을 이해하는데, 일치 불일치 상태 모형(Discordant and congruent state model)은 매우 유용한 설명을 제공해 준다. Mesmer-Magnus, DeChurch와 Wax(2012)의 연구에서는 109개의 감정노동과 관련된 선행연구를 바탕으로 감정노동의 양상을 감정을 느끼는 것과 표현하는 것에 있어서 일치와 불일치상태로 구분한 이론적 프레임을 제시했다. 여기서 불일치상태는 근로자들이 일선 근무상황에서 자신들에게 요구되었거나 요구 받았다고 인식하는 감정을 표현하기 위해서 자신을 속이고 그들이 진짜 느끼는 것과 일치하지 않는 감정을 표현할 때 나타난다. 반대로 감정의 일치 상태는 개인의 진짜 느낌과 그의 감정 표현이 일치하는 심리적 상태를 말한다(Mesmer-Magnus et al., 2012).

감정노동을 수행하는 원인은 일차적으로 조직의 감정표현규칙과 개인의 진짜 감정이 일치하지 않는데 있다(Grandey, 2000). 따라서 감정노동의 전략 중에서 표면행위의 경우 이러한 불일치 상황에서 느끼지 않은 감정을 느낀 것처럼 연기하거나, 실제로 느낀 감정을 억누르는 전략을 의미하는데, 근로자가 외향적으로 좋은 근로자로 보이고, 조직의 기대에 부합하는 연기를 하기 때문에 실제로 그들의 진짜 감정은 여전히 감정표현과

일치되지 않은 상태로 유지된다(Hülshager & Schewe, 2011; Pugh, Groth & Hennig-Thurau, 2011; Johnson & Spector, 2007; Grandey, 2000; Hochschild, 1983). 따라서 이러한 불일치는 개인의 진짜 감정과 충동을 일으킨다(Spencer & Rupp, 2009). 표면행위는 느낌과 행동 사이의 부조화로 인해 야기된 감정의 불일치로 조화롭지 못한 상태가 계속되고(Mesmer-Magnus, DeChurch & Wax, 2012), 그 결과 건강, 태도, 성과 등에 부정적인 영향을 미친다. 예를 들어 정서고갈이나 직무 불만족 등을 발생시키며(Rafaeli & Sutton, 1989), 정신적 스트레스로 인한 직무소진을 발생시키는 등 조직구성원의 행태에 부정적인 영향을 미친다(Morris & Feldman, 1996; Hsieh, Jin & Guy, 2012; Wharton, 1993, 1999; Zapf, 2002). 더 나아가 조직구성원들이 직장을 떠나거나 결근이 잦아지는 경향을 보이는 등 구성원의 행동에도 부정적인 영향을 준다(Singh et al., 1994; Cordes & Dougherty, 1993; Maslach & Pines, 1977).

반면 감정의 일치 상태는 개인이 느끼는 감정이 그들의 감정표현과 부합하는 상태를 의미한다. 감정표현 규칙과 개인의 진짜 감정이 일치하지 않는 상황에서 내면행위는 감정의 일치를 달성하기 위한 전략으로서 활용된다(Mesmer-Magnus, DeChurch & Wax, 2012). 내면행위는 단순히 적절한 감정을 보이는 것뿐만 아니라 실제로 내면화하는 것을 의미하는데, 내면적 정서를 수정하여 밖으로 드러나는 표현과 일치시키는 노력을 통해 기존의 감정 불일치 상태를 개선한다(Spencer & Rupp, 2009; Johnson & Spector, 2007). 물론 내면행위 또한 표면행위와 마찬가지로 자연스러운 감정표현이 아니라 노력을 통한 내면의 변화를 도모한다는 점에서 정신적인 에너지를 소모하게 된다(Ashforth & Humphrey, 1993). 하지만 표면행위를 수행하는 경우 내면은 그렇지 않은데, 겉으로만 고객에게 호의적으로 행동하는 과정에서 거짓행동에 대한 죄책감을 느끼게 되는 반면 내면행위는 진정성 있는 감정표현을 하게 되어 감정의 불일치가 줄어들 뿐만 아니라 고객이 만족했다는 피드백을 받게 될 가능성이 높아 경우에 따라 긍정적인 결과를 나타낸다는 연구 결과도 있다(Hülshager & Schewe, 2011; Diefendorff, Croyle & Gosserand, 2005; Grandey, 2003; Totterdell & Holmann, 2003; Brotheridge & Grandey, 2002). 이에 본 연구에서는 감정의 일치와 불일치 모델을 중심으로 각각 표면행위와 내면행위를 수행할 때, 구성원의 행태에 어떠한 영향이 나타나는지 살펴봄으로써 보다 입체적인 이해를 도모하고자 한다.

먼저 소진은 Freudenberger(1974)에 의해 지역사회 정신건강센터의 자원봉사자들이 뚜렷한 이유 없이 점차적으로 피로와 의욕상실 및 탈진증상을 나타내기 시작하고 환자들에게 냉정하게 대하는 것을 목격하고 이러한 현상을 설명하기 위해 처음 사용되었다

(Guy, Newman, & Mastracci, 2008). 소진은 감정고갈, 비인격화, 성취감 저하라는 세 가지 차원으로 구성되는데, 감정고갈은 고객과의 접촉 증가가 스트레스로 작용하여 감정이 점점 메달라가는 것을 의미하며, 비인격화는 사람들에 대해서 냉담하게 반응하게 되는 것을 의미한다. 마지막으로 성취감 저하는 자신이 하고 있는 일에 대해 성공했다는 느낌이 결여되는 것을 말한다. 표면행위는 일반적으로 스트레스를 유발하는 주요 원인으로 감정고갈을 높인다고 알려져 있으며(Judge et al., 2009; Goldberg & Grandey, 2007; Totterdell & Holman, 2003; Brotheridge & Lee, 2003), 표면행위를 많이 수행할수록 비인격화는 높아지고(Brotheridge & Lee, 2002, 2003), 그 사례가 많지는 않지만 일부 연구에서는 표면행위가 성취감 저하의 원인으로 지목되기도 한다(Brotheridge & Lee, 2003). 반대로, 내면행위는 정서적 고갈을 아주 약하게 일으키거나 관계가 없었으며(Kammeyer-Mueller et al., 2013; Totterdell & Holman, 2003), 약한 수준에서 비인격화를 낮추거나 성취감을 높이기도 했다(Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; 2003). 이러한 결과는 근로자들이 표면행위를 수행할 때는 내면의 감정을 숨기고 조직이 요구하는 감정을 표현하는 과정에서 감정의 불일치가 심해지는 반면 내면행위를 수행하는 경우 자신의 내면의 감정을 조정하는 노력은 필요하지만 결과적으로 개인이 느끼는 감정과 요구된 감정의 격차가 감소해 그 부정적인 영향이 적기 때문이라고 이해할 수 있다(Kammeyer-Mueller et al., 2013). 이를 바탕으로 아래의 가설을 설정하였다.

가설 1-1. 감정노동의 표면행위 수행은 감정소진 수준을 높일 것이다.

가설 1-2. 감정노동의 내면행위 수행은 감정소진 수준을 낮출 것이다.

다음으로 이직의도는 조직을 떠나고자 하는 의도를 품는 것으로 정의된다(Tett & Meyer, 1993). 높은 이직의도는 실제 이직을 가져올 확률이 높고, 이는 인적 자원의 교체로 인해 금전적, 비금전적 손실을 야기하므로 조직관리 분야의 주된 관심대상이다(Dalton, Krackhardt, & Porter, 1981). 특히 사회복지 영역에 있어서 이직은 서비스 전달의 효율성과 효과성을 저하시키는 주요 원인으로 지적된다(Barak et al., 2001). 일반적으로 감정노동을 많이 수행할수록 근로자의 이직의도는 높아진다(Côté & Morgan, 2002; Grandey, 2000). 특히 내면의 감정과 표현되는 감정의 격차가 클수록 이직의도는 높아졌는데, 표면행위를 수행하는 경우 감정의 불일치가 지속되어 이직의도를 높인다는 연구 결과가 나타났다(Mesmer-Magnus et al., 2012; Goodwin et al., 2011; Abraham, 1999). 반면 내면행위를 수행하는 경우에는 그 영향이 유의미하지 않거나(Goodwin et

al., 2011), 오히려 이직의도를 낮추는 결과도 발견되었다(Mesmer-Magnus et al., 2012; Chau et al., 2009). 따라서 본 연구에서는 일치 불일치 모델의 이론적 틀과 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 2-1. 감정노동의 표면행위는 이직의도를 높일 것이다.

가설 2-2. 감정노동의 내면행위는 이직의도를 낮출 것이다.

직무만족에 대해서는 감정노동 분야에서도 많은 연구가 진행되었다(Morris & Feldman, 1996; Wharton, 1993; Hochschild, 1983). 민간부문을 대상으로 한 몇몇 연구들은 감정노동의 긍정적인 효과를 실증하였다. 예를 들어 Wharton(1993)은 은행원과 병원 직원들을 대상으로 조사한 결과 감정노동이 직무만족을 높이는 영향을 실증하였고, 호텔 종사자를 대상으로 한 김민주(1998)의 연구에서도 감정노동은 직무만족에 긍정적인 영향을 미쳤다. 하지만 최근의 정교화 된 연구에서는 감정노동이 만족에 미치는 영향은 표면행위와 내면행위에 따라 각각 상이함을 발견하였다(Totterdell & Holman, 2003). 감정노동의 표면행위는 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 않거나 오히려 만족을 낮추었고 반대로 내면행위는 직무만족을 높이는 긍정적인 효과를 나타냈다(문영주, 2014; 양승범 & 송민혜, 2010). 공공부문을 대상으로 한 Hsieh(2014)의 최근 연구에서는 감정노동과 만족간의 관계를 공무원들을 중심으로 살펴본 결과 내면행위 수행이 만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인했는데, 이는 공무원들이 시민을 위해 봉사하는 것을 자신의 직무역할로 인식하는 가운데 자신들의 헌신적인 활동에 만족을 느꼈기 때문이라고 해석했다. 이에 비추어 볼 때, 사회복지사가 클라이언트의 삶이 자신으로 인해 회복되고 있다고 느낀다면 감정노동의 수행을 긍정적으로 받아들일 여지가 있다고 이해하고, 감정노동의 전략에 따라 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-1. 감정노동의 표면행위는 직무만족도를 낮출 것이다.

가설 3-2. 감정노동의 내면행위는 직무만족도를 높일 것이다.

조직시민행동은 공식적 보상시스템에 의하여 직접적이거나 명시적으로 인정되지 않는 자유재량적 개인행동으로 역할이나 직무기술서에 의해 의무화되지 않은 행동으로 정의된다(Organ, 1988; Bateman & Organ, 1983). 조직시민행동은 일반적으로 이타심, 양심, 스포츠맨십, 예의, 시민정신의 다섯 가지로 구성된다(Podsakoff et al., 1990). 따라서 높은 조직시민행동을 보이는 근로자가 조직에 있을 경우에는 금전적 보상이 제공되지

않아도 자발적으로 동료와 조직을 돕고, 부서의 발전을 위해서 혁신적인 제안을 한다거나, 동료의 권리를 악용하지 않고, 휴게시간을 추가적으로 사용하지 않으며 회사의 정책에 대해서도 적극적으로 참여하는 등 조직의 발전에 유리한 행태를 보인다(Somech & Drach-Zahavy, 2004; Podsakoff & MacKenzie, 1997; Organ, 1988). 조직몰입이 개념적으로 조직에 심리적인 애착을 보이는 ‘태도’를 의미한다면 조직시민행동은 보다 구체적인 ‘행동’을 담고 있는 개념이다(Organ, 1988; Kang, 2012). 감정노동과 조직시민행동 간의 관계에 대한 선행연구를 살펴보면 표면행위는 조직시민행동의 이타주의와 양심행동과 음(-)의 상관관계가 있으며, 내면행위는 반대로 양(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Salami, 2007). 또한 조직시민행동을 개인에 대한 시민행동과(특정 개인에게 즉각적인 이익을 제공해주는 행동, 조직에 대한 기여와 간접적으로 관련됨), 조직에 대한 시민행동(조직 전체에 일반적인 영향을 주는 행위)으로 나누어 분석한 Choi(2013)의 연구에 따르면 표면행위는 개인적 시민행동을 높이지만 조직차원의 시민행동을 낮추는 영향이 나타났으며, 내면행위는 두 가지 유형의 조직시민행동을 모두 높이는 결과가 나타났다. 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 4-1. 감정노동의 표면행위는 조직시민행동을 낮출 것이다.

가설 4-2. 감정노동의 내면행위는 조직시민행동을 높일 것이다.

3. 인지된 조직의 지원

인지된 조직의 지원이란 사회적 지원의 일종으로 근로자가 소속된 조직으로부터 관심과 배려, 피드백과 보상 등을 제공받고 있다는 믿음을 의미한다(Rhoades & Eisenberger, 2002). 일반적으로 호혜성의 원칙에 따라 조직으로부터 임금, 승진 및 유리한 근로조건을 제공받거나 상사로부터의 정서지원을 받은 개인은 조직에 더욱 헌신하려는 경향과 긍정적인 행태를 보인다(Rhoades & Eisenberger, 2002; Eisenberger et al., 1990). 구체적으로 조직지원에 대한 인식이 높을 경우 과중한 업무에 직면했을 때 겪는 부담감으로 인한 소진이 낮아지고(Cropanzano et al., 1997; George et al., 1993), 구성원의 근속의지가 높아질 뿐만 아니라(Nye & Witt, 1993) 이직의도가 낮아진다(Allen et al., 2003; Wayne et al., 1997). 또한 직무 만족도가 높아지고(Roades & Eisenberger, 2002; Eisenberger et al., 2001), 동료 또는 조직에 도움이 되는 행동을 자발적으로 조직이 요구하는 수준 이상까지 수행하는 조직시민행동을 보이기도 한다(Kim & Ko, 2014; George & Brief, 1992).

조직의 지원은 그 지원 주체에 따라서 조직의 지원과 상사의 지원, 동료의 지원으로 유형화 될 수 있고(정창훈, 2014; Maertz et al., 2007), 지원 내용에 따라 정서적 지원, 정보적 지원, 물질적 지원으로 유형화 할 수 있다(송유미, 2006). 기존 감정노동 연구에서는 조직의 지원을 고려함에 있어 이러한 유형별 세분화를 활용한 분석이 부족하였다는 평가가 있는데(Duke et al., 2009), 이러한 한계를 극복하고자 본 연구에서는 감정노동 수행에 대한 조직지원을 조직의 제도적 지원과 동료 및 상사의 정서적 지원으로 나누어 살펴보았다. 먼저 조직의 제도적 지원에는 급여나 승진 등의 일반적인 보상과 더불어 안정적인 근무환경을 제공하고, 직무수행의 자율성을 보장하며 직원들을 위한 다양한 교육과 훈련기회를 마련하는 등 구성원에 대한 다양한 제도를 마련하고 운용하는 것이 포함된다. 특히 감정노동과 관련된 조직의 지원으로는 클라이언트에게 친절한 사회복지사를 포상 하거나, 서비스 업무 수행을 성과로 인정하여 승진이나 평가의 항목에 포함시키는 방법이 있다. 한편, 정서적 지원은 상사 또는 동료로부터 받는 신뢰와 애정으로 대표되는 관계적 지원을 의미한다. Grandey(2011)는 병원 근로자를 대상으로 한 연구에서 환자와의 관계에서 수행한 표면행위로 인해 소진이 발생하더라도 동료들과 함께 있는 동안 감정을 솔직하게 표현할 수 있는 환경을 조성함으로써 이러한 소진을 감소시킬 수 있다고 설명했다. 상사와 동료의 정서적 지원은 감정의 필요를 충족시켜 준다는 점에서도 중요한 자원이 될 수 있다(Rhoades & Eisenberger, 2002). 특히 사회복지사의 경우 클라이언트를 직접 대면하는 상황에서 직면하게 되는 윤리적 딜레마에 대해 암묵적 지식을 전달할 수 있는 상사의 슈퍼비전이 매우 중요하며(함철호 & 윤경필, 2013; 김해진, 2005), 전문가 집단으로서 팀 내에서 이루어지는 사례회의 등도 결정적인 역할을 하는 경우가 있어 구성원간의 정서적인 교류가 매우 중요할 것으로 예상된다. 기존 연구에서 검증된 조직의 지원의 효과성을 고려하여 본 연구는 제도적 지원과 정서적 지원 모두 각각의 종속변수에 대하여 긍정적인 영향력을 갖는다고 가정하고 아래와 같은 가설을 설정하였다.

- 가설 5-1. 조직의 제도적 지원과 정서적 지원은 소진을 낮출 것이다.
- 가설 5-2. 조직의 제도적 지원과 정서적 지원은 이직의도를 낮출 것이다.
- 가설 5-3. 조직의 제도적 지원과 정서적 지원은 만족도를 높일 것이다.
- 가설 5-4. 조직의 제도적 지원과 정서적 지원은 조직시민행동을 높일 것이다.

한편, 조직의 지원은 조직구성원의 행태에 직접적인 영향력을 가질 뿐만 아니라 간접적으로 조직구성원이 경험하는 부정적인 감정에 대한 완충 역할을 하는 것으로도 알려

져 있다(Cohen & Wills, 1985). 특히 감정노동과 관련해서, ‘자원보존이론’의 관점에서 볼 때 조직의 지원은 감정노동을 수행함으로 인해 소모되는 정서적 에너지를 충당시켜 줄 수 있는 긍정적인 요인으로 작용한다(Brotheridge & Lee, 2002; Hobfoll, 2002). 일례로 Duke와 동료들의 연구에서는 감정노동을 수행할 때 경험하는 직무만족의 저하가 조직의 지원을 통해 경감된다는 사실을 발견하였고(Duke et al., 2009), Nixon과 동료들의 연구에서는 조직지원의 조절효과에 대한 일관된 연구 결과를 검증하지는 못했지만 높은 조직지원을 경험한 구성원들의 정신적 만족(Mental well-being)이 절대적 수준에서 높게 나타난다는 사실을 확인했다(Nixon et al., 2011). 국내 연구에서는 경찰공무원을 대상으로 수행한 이정철 외(2015)의 연구에서 상사와 동료의 지원이 직무몰입과 직무관여에 미치는 감정노동의 부정적인 영향력을 완화하는 역할을 수행함을 보여주었다. 또한 서울시 사회복지공무원을 대상으로 수행한 정창훈(2014)의 연구에서는 사회적 지원이 감정고갈과 직무 비관여에 대한 부정적인 영향을 개선한다는 긍정적인 효과가 나타났다. 송현진과 조윤직(2016)의 연구에서도 조직의 의사소통채널 확보노력과 교육기회부여 및 상사의 슈퍼비전이 감정노동의 부정적인 영향력을 감소시키는 조절효과가 있음을 실증하였다. 이러한 선행연구에 기초하여 본 연구에서는 지금까지 일관되게 부정적인 영향력을 보여 온 표면행위에 대해 제도적 지원과 정서적 지원이 조절효과를 가질 것으로 가정하고 아래의 가설들을 설정하였다.

- 가설 6-1. 조직의 제도적 지원과 정서적 지원이 잘 갖추어 질수록 감정노동의 표면행위가 소진에 미치는 부정적인 영향력은 완화될 것이다.
- 가설 6-2. 조직의 제도적 지원과 정서적 지원이 잘 갖추어 질수록 감정노동의 표면행위가 이직의도에 미치는 부정적인 영향은 완화될 것이다.
- 가설 6-3. 조직의 제도적 지원과 정서적 지원이 잘 갖추어 질수록 감정노동의 표면행위가 만족에 미치는 부정적인 영향은 완화될 것이다.
- 가설 6-4. 조직의 제도적 지원과 정서적 지원이 잘 갖추어 질수록 감정노동의 표면행위가 조직시민행동에 미치는 부정적인 영향은 완화될 것이다.

IV. 연구설계

1. 분석자료

본 연구는 비영리조직의 사회복지사를 대상으로 설문조사 방식을 사용하였다. 설문 문항은 선행연구의 검토를 통해 사회복지 영역의 특수성을 고려한 용어를 사용하여 원문을 번역하여 활용하였다. 주요 독립변수인 감정노동에 대한 문항 이외에도 개인의 행태 및 행동과 관련된 변수를 추가하였으며 선행연구의 문항을 번역하는 과정에서 오류를 최소화하고자 연구실 구성원들과 여러 차례에 걸친 검토과정을 거쳤다. 완성된 설문 문항은 28명의 현직 사회복지사 및 행정학과 대학원생을 대상으로 파일럿 테스트를 수행하여 신뢰도를 검증하였다. 실제 설문은 서울시사회복지사협회의 보수교육에 참석한 사회복지사를 대상으로 수행하였으며 설문기간은 2015년 3월 17일부터 ~ 2015년 3월 31일까지이다. 사회복지사 보수교육은 사회복지사업법에 의해 의무화된 교육으로 사회복지법인 및 시설에 종사하는 사회복지사라면 누구나 연 8시간 이상의 보수교육을 의무화하고 있다. 또한 신입과정, 선임사회복지사과정(경력 3년 이상~7년 미만), 중간관리자과정, CEO과정 등 직급별 교육과 직급과 관계없이 주제별 교육을 받는 통합교육과정이 개설된다. 교육에 참석하는 사회복지사들을 대상으로 설문을 실시할 경우 특정기관에 편중되지 않고 다양한 시설유형의 사회복지사를 대상으로 비교적 무작위 표본 추출이 가능할 것으로 보아 '서울특별시사회복지사협회'의 협조를 통해 설문을 진행하였다. 총 298명의 사회복지사에게 설문지를 배포하였으며, 회수된 설문지는 246매로 응답율은 82.6%이다. 주된 분석방법으로 OLS(ordinary least squares) 회귀분석을 사용하였으며, 조절효과 검증을 위해 통제모델, 주효과모델, 상호작용모델로 나누어 위계적 회귀분석을 사용해 분석하였다.

2. 변수의 측정과 분석방법

〈표 1〉은 연구에 사용된 변수에 대한 설문문항을 나타내고 있다. 모든 독립변수는 여러 개의 문항으로 구성되었다. 요인분석을 실시하여 각 변수를 구성하는 설문문항이 하나의 개념을 설명하는지 확인하였다. 또한 변수의 신뢰도를 확인한 결과 Cronbach's alpha는 0.70과 0.91사이에 분포하였다. 인구통계학적 특성을 제외하고 모든 변수는 '전혀 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다'로 리커트 7점 척도를 사용했다.

〈표 1〉 변수의 신뢰도와 설문문항

구성원의 태도 및 행동	
소진 (Cronbach's α : 0.826)	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 우리 기관에서 정서적으로 고갈된 것 같이 느껴진다. • 나는 근무시간이 끝났을 때 녹초가 된 것 같은 느낌이 든다. • 하루 종일 만나는 사람들이 나에게서 너무 부담스럽다. • 업무로 인해 만나는 사람들이 스트레스를 많이 준다. • 나는 사회복지사라는 직업에 좌절을 느낀다. • 나는 사회복지사 직무를 수행하면서 가치 있는 일을 많이 달성하지 못하였다.
이직의도 (Cronbach's α : 0.890)	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 종종 그만둘 것에 대해서 생각한다. • 내년쯤 나는 현재 다니는 기관을 그만두고 다른 직장을 구하려고 한다. • 나는 새로운 직업을 찾기 위해 노력 중이다.
만족 (Cronbach's α : 0.816)	<ul style="list-style-type: none"> • 내가 현재 하고 있는 일에 전반적으로 만족한다. • 나는 우리 기관을 일하기 좋은 곳으로 추천 한다.
조직시민행동 (Cronbach's α : 0.799)	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 업무량이 많은 동료들 기꺼이 도와준다. • 나는 우리 기관의 정책과 지침을 이해하고 지키고자 노력한다. • 나는 새로운 직원이 우리기관에 잘 적응할 수 있도록 적극적으로 돕는다.
감정노동	
표면행위 (Cronbach's α : 0.781)	<ul style="list-style-type: none"> • 내 감정이 클라이언트들에게 드러나지 않도록 표정 관리를 해야 할 때가 있다. • 업무상의 이유로 내가 실제로 느끼지 않는 감정을 클라이언트에게 보여 주어야 할 때가 있다.
내면행위 (Cronbach's α : 0.778)	<ul style="list-style-type: none"> • 사회복지사로서 클라이언트에게 표현해야 할 감정을 느끼기 위해 종종 마인드컨트롤을 해야 한다. • 클라이언트와 같은 감정을 느끼기(공감하기) 위해 의지적으로 노력한다.
조직의 지원 인식	
제도적지원 (Cronbach's α : 0.769)	<ul style="list-style-type: none"> • 우리 기관에는 클라이언트에게 친절한 사회복지사를 선발하여 포상하는 제도가 잘 구비되어 있다 • 우리 기관에서 클라이언트에게 친절하게 대하는 사회복지사로 인식되는 것은 승진이나 평가에 긍정적인 영향을 미친다.
정서적지원 (Cronbach's α : 0.696)	<ul style="list-style-type: none"> • 나의 직속상사는 나에게 신뢰와 애정을 갖고 있다. • 나의 동료들은 나에게 신뢰와 애정을 갖고 있다.
개인 및 조직의 특성	
근무환경 (Cronbach's α : 0.700)	<ul style="list-style-type: none"> • 우리 기관의 전반적인 급여 수준은 적당하다 • 나의 근무환경(물리적공간, 시설, 장비 등)은 업무를 수행하는 데 있어 적당하다.
목표명확성 (Cronbach's α : 0.804)	<ul style="list-style-type: none"> • 우리 기관의 목표는 명료하게 정의된다. • 우리 기관에서는 업무에 대한 책임성이 명확하게 구분되어 있다.
자율성 (Cronbach's α : 0.906)	<ul style="list-style-type: none"> • 우리 기관에서는 사회복지사에게 업무와 관련되어 충분한 권한을 부여하고 있다. • 우리 기관에 소속된 사회복지사들은 필요하다고 생각하는 업무들을 자유롭게 제안 할 수 있다.
성별	• 여성 = 0, 남성 = 1
연령	• 20대 미만 = 1, 30대 = 2, 40대 = 3, 50대 = 4, 60대 이상 = 5
교육수준	• 고졸 = 1, 대졸 = 2, 석사졸업 = 3, 박사졸업 = 4
직급	• 사회복지사 = 1, 팀장 = 2, 과,부장 = 3, 최고관리자 = 4

본 연구에서는 소진과 이직의도, 직무만족, 조직시민행동의 총 네 개의 종속변수를 다루었다. 먼저 소진은 Maslach와 Jackson(1981)의 소진 문항 중 정서적 고갈, 비인간화, 성취감 저하에 해당되는 문항을 두 개씩 선택하여 사용하였다. 다음으로 이직의도에 대한 설문은 Mobely(1982)의 연구를 바탕으로 '나는 종종 그만둘 것에 대해서 생각한다.' 외에 두 개의 문항을 사용하였다. 또한 만족에 대한 문항은 U.S. Merit Principles Survey의 설문문항을 참고하였는데, 만족 문항의 원 출처는 Brehm & Gates (1999)의 연구로 많은 연구에서 본 설문문항을 만족변수로 활용한 바 있다(Bertelli et al., 2013). 조직시민행동에 대한 문항은 Podsakoff와 동료들의 연구(1990)의 문항을 참고하여 '나는 업무량이 많은 동료들 기꺼이 도와준다.' 외에 2개의 문항을 사용하였다.

본 연구의 주된 독립변수인 감정노동의 표면행위와 내면행위는 Brotheridge와 Lee (2003)의 감정노동 측정문항을 사용하였다. 조직의 지원과 관련해서 제도적 지원과 정서적 지원으로 나누어 각각 변수를 설정하였다. 제도적 지원은 '우리 기관에는 클라이언트에게 친절한 사회복지사를 선발하여 포상하는 제도가 잘 구비되어 있다.'는 문항을 포함하는 2개의 질문으로 구성하였고, 정서적 지원은 직속상사와 동료들이 나에게 신뢰와 애정을 갖고 있는지에 대한 2개의 질문으로 변수를 만들었다(Eisenberger et al., 1986). 그 외에도 소진과 이직의도 및 만족과 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 알려져 있는 근무환경과 목표의 명확성, 자율성 등을 통제하고자 하였으며, 개인의 특성변수인 성별, 연령, 교육수준, 직급 등을 독립변수에 포함시켰다.

V. 분석결과

1. 기초통계분석

주요 변수의 기초통계는 <표 2>와 같다. 여러 문항을 사용한 변수의 경우 평균을 중심으로 문항을 합쳐서 사용하였다. 설문에 참여한 사회복지사들의 경우 소진과 이직의도는 중간값인 3.5와 비슷한 수준이었으며 만족은 5.02, 조직시민행동은 5.59로 중간값 보다 높게 나타났다. 감정노동 수행 정도는 표면행위가 4.81 내면행위가 5.21로 내면행위를 더 많이 수행하는 것으로 나타났다. 조직의 지원은 정서적 지원이 제도적 지원에 비해 높은 수준으로 나타났다. 특히 제도적 지원은 중간값에 못 미치는 3.42 수준으로 나타났다. 조직특성 변수들 중에서는 근무환경에 대한 평가가 가장 낮은 평균값을 가졌으

며(4.16), 자율성과 목표명확성은 각각 중간값보다 높은 평균값을 가졌다(4.96, 5.09). 설문분석에서는 조직을 유형별로 구분하여 이용시설, 생활시설, 재단, 기타로 구분하였으나 유형 간에 큰 차이가 없어 본 분석에는 고려하지 않았다.

〈표 2〉 주요 변수의 기초통계 분석

변수		N	평균	표준편차	최소값	최대값	
종속 변수	소진	246	3.59	1.19	1	7	
	이직의도	246	3.20	1.79	1	7	
	만족	246	5.02	1.42	1	7	
	조직시민행동	246	5.59	0.97	1.33	7	
독립 변수	감정 노동	표면행위	246	4.81	1.53	1	7
		내면행위	246	5.21	1.33	1	7
	조직 지원	제도적지원	246	3.42	1.75	1	7
		정서적지원	246	5.12	1.23	1	7
통제 변수	조직 특성	근무환경	246	4.16	1.43	1	7
		목표명확성	246	5.09	1.45	1	7
		자율성	246	4.96	1.49	1	7
	응답자 특성	성별 (남성=1)	246	0.30	0.46	0	1
		연령	246	2.65	1.04	1	5
		교육수준	246	2.34	0.56	1	4
		직급	246	1.87	1.15	1	4
	시설 유형	이용시설	246	0.57	0.49	0	1
		생활시설	246	0.35	0.48	0	1
		재단, 협회	246	0.07	0.25	0	1
기타		246	0.01	0.11	0	1	

상관관계 분석의 결과는 〈표 3〉과 같다. 주요 독립변수와 종속변수의 상관관계를 살펴본 결과, 표면행위는 개인의 행태 및 행동 변수 중에서 소진과 이직의도와 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 반면, 직무만족과 및 조직시민행동과는 유의미한 영향이 나타나지 않았다. 한편, 내면행위와 소진과의 관계에 대해서는 본 연구에서 설정한 가설의 방향과 반대로 정(+)의 상관관계를 보였다. 이는 회귀분석을 통한 분석 결과는 아니지만, 내면행위를 수행하기 위해서는 인지적 변화를 위한 추가적인 노력이 필요하다는 주장을 뒷받침하는 것으로도 볼 수 있어(Ashforch & Humphrey, 1993) 추가적인 연구를 통한 면밀한 검토가 필요할 것으로 보인다. 그밖에 내면행위는 이직의도 및 만족과는 유의미한 상관관계를 보이지 않은 반면, 조직시민행동과 정(+)의 상관관계를 보였다.

〈표 3〉 변수 간 상관관계분석

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. 소진	1													
2. 이직의도	0.618**	1												
3. 만족	-0.525**	-0.591**	1											
4. 조직시민행동	-0.217**	-0.312**	0.482**	1										
5. 표면행위	0.390**	0.205**	-0.0008	0.09	1									
6. 내면행위	0.256**	0.09	0.113	0.213**	0.607*	1								
7. 제도적지원	-0.199**	-0.249**	0.452**	0.211**	0.049	0.130*	1							
8. 정서적지원	-0.417**	-0.458**	0.613**	0.570**	-0.012	0.065	0.314**	1						
9. 근무환경	-0.268**	-0.263**	0.457**	0.233**	-0.005	0.021	0.470**	0.349**	1					
10. 목표명확성	-0.365**	-0.422**	0.589**	0.449**	0.016	0.043	0.384**	0.567**	0.446**	1				
11. 자율성	-0.365**	-0.443**	0.554**	0.416**	-0.001	0.004	0.313**	0.700**	0.377**	0.641**	1			
12. 남성	-0.090	0.022	-0.005	-0.008	-0.035	-0.040	0.046	0.060	-0.031	0.031	0.047	1		
13. 연령	-0.221**	-0.299**	0.250**	0.260**	-0.082	-0.004	0.088	0.276**	0.087	0.169**	0.161*	0.025	1	
14. 교육수준	-0.196**	-0.109	0.144*	0.226**	0.024	0.035	0.251**	0.215**	-0.019	0.135*	0.169**	0.248**	0.278**	1
15. 직급	-0.278**	-0.298**	0.318**	0.350**	-0.105	0.015	0.341**	0.389**	0.169**	0.312**	0.376**	0.103	0.460**	0.458**

주: N=246, * p<.05, ** p<.01

조직의 지원의 각 유형으로 제도적 지원과 정서적 지원은 구성원의 행태 및 행동에 있어서 부정적인 영향은 줄이고 긍정적인 영향은 늘릴 것으로 기대되는 가운데, 소진과 이직의도와는 부(-)의 상관관계를 만족, 조직시민행동과는 정(+)의 유의미한 상관관계를 나타냈다. 조직적 특성들과 관련해서는 기대할 수 있는 바와 같이, 다른 변수들이 통제되지 않은 상황에서는 근무환경, 목표명확성, 자율성이 소진과 이직의도와는 부(-)의 상관관계를 가지는 반면, 만족과 조직시민행동과는 정(+)의 상관관계를 가지고 있음을 확인할 수 있었다. 개인적인 특성 중에서는 연령과 교육수준, 직급이 일부 종속변수들과 유의미한 상관관계를 보였다. 대체로 연령이 높을수록, 교육수준이 높을수록, 직급이 높을수록 소진 정도는 낮고 만족과 조직시민행동은 높은 긍정적인 행태를 보이는 것으로 나타났다.

2. 회귀분석

감정노동의 표면행위와 내면행위가 소진, 이직의도, 만족, 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴보기 위해 각각의 종속변수를 중심으로 위계적 회귀분석모형을 구성하였다. 1단계에서는 조직의 특성과 개인의 특성 등의 통제변수만을 포함시켰고, 2단계 주효과 모델에서는 감정노동의 표면행위와 내면행위, 제도적 지원과 정서적 지원을 포함하였다. 본 연구에서의 조직 지원의 조절효과에 대한 이론적 논의는 표면행위의 부정적 영향력을 전제로 하고 있다. 이에 따라 2단계에서 표면행위의 주효과가 유의미한 영향을 나타낸 경우에, 조절효과 검증을 위한 상호작용항을 포함한 3단계 조절효과모델 분석을 실시하였다.

소진과 이직의도에 대한 회귀분석 결과는 <표 4>에 정리되어 있다. 2단계 주효과 모델 분석에서 기대했던 바와 같이 표면행위가 유의미한 영향력을 가짐에 따라 3단계 조절효과 모델까지 분석을 진행하였다. 감정노동의 수행전략 중 표면행위의 수행은 사회복지사의 소진을 유의미하게 증가시키고 있음을 확인할 수 있었던 반면, 상관관계 분석에서 소진과 정(+)의 상관관계를 갖던 내면행위의 경우 다른 변수의 영향력을 통제한 상태에서는 유의미한 영향이 나타나지 않았다. 이직의도의 경우에도 표면행위는 이직의도를 높이는 결과를 보인 반면, 내면행위는 이직의도에 유의미한 영향을 미치지 못했다. 따라서 감정노동의 표면행위를 많이 수행할수록 소진과 이직의도는 높아져 가설 1-1과 2-1은 채택되었으나 내면행위는 소진과 이직의도에 유의미한 영향을 미치지 못해 가설 1-2와 2-2는 기각되었다. 한편, 조직지원의 영향력과 관련해서 제도적 지원은 소진과 이직의도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못한 반면에, 정서적 지원은 소진과 이직의도를

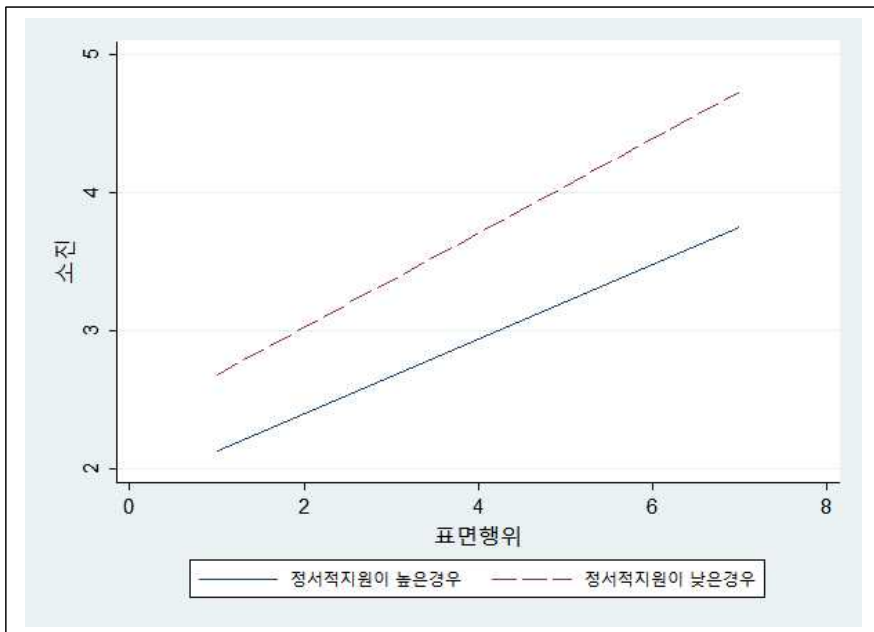
〈표 4〉 소진과 이직의도에 관한 회귀분석 결과

	소진						이직의도					
	통제모델		주효과 모델		조절효과모델		통제모델		주효과 모델		조절효과모델	
	회귀 계수 (t)	베타	회귀 계수 (t)	베타	회귀 계수 (t)	베타	회귀 계수 (t)	베타	회귀 계수 (t)	베타	회귀 계수 (t)	베타
표면행위			0.266*** (5.17)	0.341***	0.288*** (5.53)	0.370***			0.225** (2.83)	0.193**	0.248** (3.05)	0.212**
내면행위			0.0677 (1.14)	0.075	0.066 (1.10)	0.073			0.004 (0.04)	0.003	-0.004 (-0.04)	-0.003
제도적지원			-0.003 (-0.06)	-0.004	-0.002 (-0.05)	-0.003			-0.079 (-1.17)	-0.077	-0.076 (-1.12)	-0.074
정서적지원			-0.221** (-2.98)	-0.228**	-0.223** (-3.01)	-0.229**			-0.267* (-2.31)	-0.184*	-0.266* (-2.31)	-0.183*
표면행위* 제도적지원					0.080 (1.24)	0.068					0.030 (0.30)	0.017
표면행위* 정서적지원					-0.133* (-2.27)	-0.127*					-0.125 (-1.36)	-0.080
근무환경	-0.100 (-1.84)	-0.120	-0.088 (-1.65)	-0.105	-0.085 (-1.62)	-0.102	-0.067 (-0.86)	-0.054	-0.015 (-0.19)	-0.012	-0.015 (-0.18)	-0.012
목표명확성	-0.130* (-1.99)	-0.157*	-0.117* (-1.97)	-0.142*	-0.125* (-2.11)	-0.151*	-0.232* (-2.49)	-0.187*	-0.193* (-2.09)	-0.156*	-0.199* (-2.16)	-0.161*
자율성	-0.132* (-2.12)	-0.165*	-0.038 (-0.58)	-0.047	-0.045 (-0.70)	-0.056	-0.305*** (-3.41)	-0.254***	-0.194 (-1.93)	-0.162	-0.203** (-2.01)	-0.169**
남성	-0.136 (-0.88)	-0.053	-0.077 (-0.56)	-0.030	-0.051 (-0.37)	-0.020	0.161 (0.73)	0.041	0.203 (0.95)	0.052	0.218 (1.01)	0.056
연령	-0.125 (-1.67)	-0.109	-0.070 (-1.03)	-0.061	-0.080 (-1.17)	-0.070	-0.350** (-3.27)	-0.204**	-0.309** (-2.91)	-0.179**	-0.321** (-3.01)	-0.187**
교육수준	-0.173 (-1.21)	-0.081	-0.237 (-1.81)	-0.111	-0.252 (-1.93)	-0.118	0.105 (0.51)	0.033	0.109 (0.53)	0.034	0.098 (0.48)	0.031
직급	-0.055 (-0.72)	-0.053	0.009 (0.12)	0.009	0.016 (0.22)	0.015	-0.095 (-0.86)	-0.061	-0.012 (-0.11)	-0.008	-0.006 (-0.06)	-0.004
상수	6.206*** (14.94)		4.992*** (11.08)		5.000*** (11.16)		6.984*** (11.77)		6.263*** (8.96)		6.292*** (8.98)	
N	246		246		246		246		246		246	
R2	0.209		0.381		0.395		0.282		0.337		0.342	
Adj R2	0.186		0.351		0.361		0.261		0.306		0.305	
F-value	9.009		13.07		11.64		13.35		10.81		9.284	

주: 괄호 안은 t값, * p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

유의미하게 감소시키고 있었다. 따라서 가설 5-1과 가설 5-2는 부분채택 되었다. 3단계 조절효과모델의 분석결과로부터 상사 및 동료의 정서적 지원이 소진을 높이는 표면행위의 부정적 영향력을 완화시키는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 관계를 <그림 2>와 같이 나타낼 수 있는데, 표면행위와 소진 간의 관계가 어떻게 달라지는지를 정서적 지원이 높은 경우와 낮은 경우로 나누어 표시하였다. 표면행위가 증가함에 따라 전반적으로 소진의 정도는 증가하고 있지만, 정서적 지원이 평균 이상으로 높은 경우에는(아랫부분의 실선) 그렇지 않은 경우보다(윗부분의 점선) 절대적인 소진의 수준이 낮을 뿐만 아니라 표면행위가 높아질수록 소진이 보다 완만하게 증가하고 있음을 확인할 수 있다. 이는 조직 내에서 상사 및 동료로부터 제공받는 정서적 지원이 감정노동의 부정적인 영향력을 완화시키는 효과가 있음을 의미한다. 따라서 가설 6-1은 부분채택 되었고, 조절변수에 대해서 유의미한 결과를 얻지 못한 이직의도에 대한 가설 6-2는 기각되었다. 그 외 목표의 명확성이 높아질수록 소진과 이직의도가 낮아졌으며, 자율성이 높을수록 이직의도는 낮아졌다. 개인적인 특성 중에서는 연령이 높을수록 이직의도가 낮아진다는 결과가 나타났는데, 이는 나이가 들어감에 따라 안정을 추구하고 다른 직종으로 옮길 수 있는 대안이 줄어들기 때문에 이직의도가 낮아진다는 기존의 연구결과들과 일치하는 것이다(Kiyak et al., 1997; Porter & Steers, 1973).

<그림 2> 감정노동의 표면행위와 소진에 있어서 정서적지원의 조절효과



〈표 5〉 만족과 조직시민행동에 관한 회귀분석 결과

	만족				조직시민행동			
	통제모델		주효과 모델		통제모델		주효과 모델	
	회귀 계수 (t)	베타	회귀 계수 (t)	베타	회귀 계수 (t)	베타	회귀 계수 (t)	베타
표면행위			-0.058 (-1.09)	-0.062			-0.006 (-0.14)	-0.009
내면행위			0.102 (1.66)	0.095			0.134** (2.86)	0.184**
제도적지원			0.148** (3.28)	0.182**			-0.043 (-1.24)	-0.077
정서적지원			0.346*** (4.52)	0.301***			0.340*** (5.79)	0.433***
근무환경	0.210*** (3.91)	0.213***	0.122* (2.22)	0.123*	0.015 (0.36)	0.022	0.016 (0.38)	0.024
목표명확성	0.298*** (4.65)	0.304***	0.221*** (3.60)	0.225***	0.182*** (3.63)	0.273***	0.137** (2.92)	0.205**
자율성	0.233*** (3.79)	0.245***	0.091 (1.36)	0.096	0.103* (2.15)	0.159*	-0.041 (-0.79)	-0.063
남성	-0.099 (-0.65)	-0.032	-0.100 (-0.70)	-0.032	-0.130 (-1.09)	-0.062	-0.123 (-1.13)	-0.059
연령	0.165* (2.23)	0.121*	0.140* (1.99)	0.103*	0.101 (1.75)	0.109	0.047 (0.87)	0.051
교육수준	0.065 (0.46)	0.026	-0.048 (-0.35)	-0.019	0.166 (1.50)	0.096	0.142 (1.37)	0.082
직급	0.038 (0.49)	0.030	-0.039 (-0.53)	-0.032	0.095 (1.59)	0.113	0.088 (1.56)	0.105
상수		0.841* (2.06)		0.250 (0.54)		3.287*** (10.27)		2.171*** (6.09)
N		246		246		246		246
R2		0.456		0.532		0.284		0.410
Adj R2		0.440		0.510		0.263		0.382
F-value		28.50		24.21		13.49		14.76

주: 괄호 안은 t값, * p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

한편, 만족과 조직시민행동에 대한 분석결과는 〈표 5〉에 제시되어 있는데, 여기서는 2단계인 주효과 모델에서 표면행위가 통계적으로 유의하지 않았다. 이에 따라 상호작용항을 사용하는 3단계 조절효과 모델은 별도로 분석하지 않았다. 주효과 모델을 중심으로 분석 결과를 살펴보면, 표면행위는 만족을 낮추고 내면행위는 만족을 높이는 기대한 방

향의 회귀계수를 보였지만 이들은 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 조직 시민행동과 관련해서는 표면행위는 유의미한 영향을 미치지 못한데 반해, 내면행위는 기대한 바와 같이 조직시민행동을 유의미하게 높임을 확인할 수 있었다. 따라서 가설 3-1, 3-2, 4-1은 기각되었으며 가설4-2만 채택되었다. 다음으로 조직의 지원 중에서 제도적 지원은 사회복지사의 만족을 높인 반면, 조직시민행동에는 유의미한 영향을 미치지 못했다. 반면, 조직의 정서적 지원의 경우 만족과 조직시민행동 모두를 유의미하게 높였으며 그 영향력도 고려한 변수들 중 가장 큰 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 5-3은 채택된 반면, 5-4는 부분적으로 채택되었다. 조직시민행동의 선행변수로서 조직의 지원이 긍정적인 영향을 미친다는 것에 대해서는 기존 연구에서도 실증되어 왔으나(Organ & Ryan, 1995), 본 연구에서와 같이 조직시민행동을 높이는데 제도적인 지원보다 정서적인 지원이 주된 영향을 준다는 결과를 정교하게 설명하기 위해서는 향후 조직지원의 유형에 따른 영향력의 차이에 대한 이론적 논의와 추가적인 경험적 연구가 필요할 것으로 보인다. 마지막으로 조절효과에 대한 가설 6-3과 가설 6-4는 감정노동의 표면행위와 만족 및 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치지 못했으므로 기각되었다. 통제변수 중에서 목표명확성은 직무만족과 조직시민행동에 모두 유의미한 영향력을 나타내어 그 중요성을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 근무환경과 연령은 직무만족과 긍정적으로 연관되어 있었으나 조직시민행동에는 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

VI. 결 론

본 연구는 감정노동의 표면행위와 내면행위가 사회복지사의 소진, 이직의도, 만족, 조직시민행동에 미치는 영향을 확인함과 동시에 표면행위의 영향력에 대한 조직지원의 조절효과를 검증하였다. 분석결과 표면행위와 내면행위는 각 종속변수에 대해 차별적인 영향을 나타냄을 확인할 수 있었다. 우선 감정노동의 표면행위는 소진과 이직의도를 높이는 부정적인 영향이 나타난 반면, 만족과 조직시민행동에는 유의미한 영향을 미치지 못했다. 이는 기존에 선행연구에서 입증한 표면행위 수행의 부정적 영향력을 부분적으로 재확인하는 결과이다(Ashforth & Humphrey, 1993). 한편, 내면행위는 대부분의 변수에서 유의미한 영향을 나타내지 못했으나 유일하게 조직시민행동을 증가시키고 있었다. 그러나 이러한 분석결과에 기반하여 감정노동을 수행함에 있어서 표면행위를 수행하는 대신에 내면행위를 적극적으로 선택해야 한다고 주장한다면 성급한 결론이 될 것이다.

감정노동의 표면행위와 내면행위가 모두 사회복지사의 노력을 필요로 하고 내면행위의 경우 때로 더욱 큰 에너지를 쏟아야 하는 만큼, 이들 수행전략의 유효성과 실행의 상황적 고려, 이들 간의 동학(dynamics) 등에 대한 후속 연구가 필요해 보인다. 이와 함께 적절한 업무 강도의 조정과 소진 방지를 위한 조직차원의 대응도 고려되어야 한다.

추가적으로 조직적 관리에 대한 구체적인 함의를 발견하기 위해 수행한 조직의 지원과 관련된 분석결과를 살펴보면, 먼저 조직의 제도적 지원은 만족을 높이는 긍정적인 효과를 나타냈으나, 소진과 이직의도 및 조직시민행동에는 유의미한 결과를 나타내지 못했다. 이러한 결과는 본 설문에 응답한 대상자가 속한 조직의 제도적 지원의 절대적 수준이 낮았다는 점을 고려해서 해석되어야 할 필요가 있다. 즉, 제도적 지원이 어느 정도 틀을 갖추게 되면, 소진과 이직의도 및 조직시민행동에 대해서도 긍정적인 영향을 미칠 수 있으므로 이에 대한 향후 면밀한 검토가 필요할 것이다. 다음으로 조직의 정서적 지원은 직접적으로 소진 및 이직의도와 같은 부정적인 태도는 감소시키고, 만족과 조직시민행동은 높이는 긍정적인 영향력을 나타내었다. 게다가 소진에 대한 분석에서 정서적 지원은 표면행위의 부정적인 영향력을 완화시키는 조절효과를 보여주었다. 이러한 분석결과에 근거해 볼 때, 조직차원의 지원을 제공함에 있어 제도적 기반을 잘 마련하고 효율적으로 운영하는 것도 중요하지만, 함께 일하는 동료와 상사들이 조직구성원에게 얼마나 정서적인 지원을 제공하고 있느냐가 더욱 효과적인 처방이 될 수 있음을 상기할 필요가 있다.

이러한 연구결과는 몇 가지 정책적 함의를 지닐 수 있다. 먼저, 감정노동의 표면행위는 직접적으로 구성원의 태도와 행동에 부정적인 영향을 줄 수 있다. 특히 사회복지사는 필연적으로 감정노동을 수행해야 하므로 감정노동 자체를 없앨 수는 없다는 현실에 비추어 볼 때, 본 연구의 분석결과는 관리적 노력을 통해 표면행위로 인한 부정적인 영향을 줄여나가도록 해야 한다는 점을 시사한다. 몇몇 사회복지사들은 자신들이 수행하고 있는 업무가 감정노동의 성격을 가지고 있다는 인식 자체도 약하다는 선행연구에 비추어 볼 때(송현진 & 조윤직, 2016), 감정노동에 대한 진단 및 실태조사와 함께 감정노동에 대한 조직 차원의 교육을 실시하는 등 관리적 대처가 병행되어야 할 것으로 보인다. 보다 구체적으로 향후 사회복지사의 소속기관에서는 감정노동의 수행 전략과 그 영향에 대한 정보제공을 통해 사회복지사의 감정노동 수행에 대한 자각을 높일 필요가 있다. 예를 들어 감정노동 수행과 관련된 점검표 등을 활용하여 자기점검의 기회를 제공하는 것이 그 시작점이 될 수 있을 것이다.

이에 더하여 제도적 및 정서적 조직지원을 보다 적극적으로 확충하여 감정노동으로

인한 어려움을 겪고 있는 사회복지사들을 도울 필요가 있다. 감정노동의 수준을 통제할 수 있는 상태에서 조직의 지원이 클수록 소진과 이직의도 등 부정적인 조직행태는 감소하였으며, 동시에 만족과 조직시민행동은 증가하는 경향을 보였다. 특히 앞서 언급한 바와 같이 정책고객에게 서비스를 제공하는 상황에서 감정노동 자체를 없앨 수 없는 경우가 일반적이므로 감정노동의 부정적인 영향을 상쇄시키기 위한 조직 차원의 지원은 개별 사회복지사의 인권 및 복지 개선에 긍정적인 요소로 작용할 것이다. 뿐만 아니라 이러한 지원은 사회복지사들을 통해 제공되는 지속적이며 질 높은 복지서비스 제공에도 영향을 미치기 때문에 장기적인 차원에서 기관의 성장과 발전을 위해서도 중요하다. 특히 기술통계에서 나타난 바와 같이 제도적 지원의 경우 현재 절대적 제공수준이 낮게 평가되고 있다는 점에서 지속적인 확충을 위한 지원책을 마련하는 노력이 필요할 것이다. 또한, 효과적인 조직 지원의 방안으로 정서적 지원에 대한 집중적인 관심이 필요하다. 본 연구의 분석에서 정서적 지원은 모든 행태에 유의미한 영향력을 미쳤을 뿐 아니라 연구모형에 포함된 모든 변수들 중 가장 큰 영향력을 보였다. 특별히 소진과 관련해서는 소진을 직접적으로 억제할 뿐 아니라, 간접적으로 표면행위의 부정적인 영향력을 완화시키는 등 양방향의 성과를 나타냈다. 그러므로 후속 연구에서는 조직의 구성원들이 인식하는 정서적 지원을 높이기 위한 구체적인 방안을 제시하는 것이 유용할 것이다. 예를 들어 이명신(2004)의 연구에서는 다루기 힘든 클라이언트에 대해 효과적인 개입을 실행하기 위해서는 슈퍼비전의 제공이 절대적으로 필요하며 정기적인 평가와 어려움에 대해 동료들과 함께 논의할 기회를 마련해야 한다고 주장했다. 더불어 슈퍼비전이 제공되기 어려운 경우에는 동료 간에 자조집단 형성을 통해 마음을 터놓고 문제를 이야기하는 것도 도움이 된다고 설명했다. 이들을 포함한 정서적 지원을 위한 포괄적 방안을 실증하는 것이 사회복지사들의 업무환경 개선을 위한 실제적 함의 도출에 도움이 될 것으로 보인다.

갈수록 늘어나는 복지수요에 대응하기 위한 사회복지영역의 확대는 지난 10여 년간 지속적으로 이루어지고 있고, 서비스 질의 향상에 대한 관심도 점점 증가하고 있다. 하지만, 이러한 고객 지향적 서비스의 구현에만 초점을 맞추다보니 일선에서 서비스를 제공하는 주체인 사회복지사에 대한 관심과 업무환경 개선에 대한 노력은 상대적으로 미진했던 것이 사실이다. 본 연구에서는 사회복지사의 업무적 특성과 직접적으로 연관되는 감정노동을 중심으로 이들의 영향력을 실증하고, 관리적 대안으로서의 조직 지원에 대해 살펴보았다. 본 연구가 사회복지사의 감정노동에 관한 이해를 넓히고 이들을 조직의 중요한 인적자본으로서 배려하고 성장시켜야 할 필요성을 환기시키기를 기대한다.

참고문헌

- 강철희·최소연. (2005). 사회복지 수퍼비전의 방향 및 변인들에 관한 고찰. 『한국사회복지행정학』, 7(1): 29-66.
- 강철희·허영혜·장인성. (2015). 사회복지조직의 인적자원관리와 이직률의 관계에 대한 연구. 『한국사회복지학』, 67(2): 189-213.
- 김민주. (1998). 호텔종업원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향. 『관광학연구』, 21(2): 129-141.
- 김중해. (2013). 「사회복지사 인권상황 실태조사」. 국가인권위원회
- 김해진. (2005). 「수퍼비전이 사회복지사 자기효능감(self-efficacy) 지각(perception)에 미치는 영향: 서울시 종합사회복지관을 중심으로」. 연세대학교대학원 석사학위논문.
- 문영주. (2007). 사회복지사의 조직몰입에 관한 연구. 『한국사회복지행정학』, 9(1): 53-81.
- _____. (2013). 사회복지 종사자의 감정노동 전략, 표현규칙, 감정노동 차원이 감정부조화에 미치는 영향. 『한국거버넌스학회보』, 20(3): 275-303.
- _____. (2014). 사회복지시설 종사자의 감정노동 선행요인과 결과요인에 관한 연구. 『한국사회복지행정학』, 16(3): 283-315.
- 박영국. (2009). 사회복지사의 직무만족, 직무성과, 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향. 『한국행정논집』, 21(2): 539-566.
- 박하나. (2009). 「사회복지전담공무원의 burnout 에 관한 연구: 지각된 감정노동 경험의 매개효과를 중심으로」. 서울대학교 행정대학원 박사학위논문.
- 박현미·강은애. (2010). 사회복지서비스 분야의 노동실태조사 : 돌봄노동자의 감정노동 특성과 감정소진, 일만족을 중심으로. 『한국노총중앙연구원』, 2010-03(단일호): 1-192.
- 송유미. (2006). 사회복지사의 역할특성과 직무스트레스 간 사회적 지지의 조절효과. 『사회복지개발연구』, 12(3): 251-272.
- 송현진·조윤직. (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.
- 오창택. (2012). 사회복지종사자의 감정노동수행전략이 이직의도와 고객지향성에 미치는 영향: 감정고갈의 매개효과를 중심으로. 『한국행정학보』, 46(4): 53-78.
- 이명신. (2004). 사회복지사의 소진과정 (Burnout Process) 모델. 『한국사회복지학』, 56(1): 5-34.
- 이정철·이정옥·조윤직. (2015). 경찰공무원의 감정노동이 감정소진과조직유효성에 미치는 영향과 사회적 지원의 조절효과에 관한 연구. 『한국사회와 행정연구』, 26(2): 353-383.
- 정창훈. (2014). 「서울특별시 사회복지담당공무원의 감정노동이 직무스트레스와 직무소진에 미치

- 는 영향: 사회적 지원의 조절효과를 중심으로. 서울시립대학교 대학원 박사학위논문.
- 조혜리. (2014). 「조직시민행동의 선행변수에 관한 연구: 친사회적 동기와 심층행동의 효과를 중심으로. 연세대학교대학원 석사학위논문.
- 최소연. (2005). 조직공정성이 사회복지사의 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국사회복지학」, 57(3): 389-413.
- 통계청. (2016). 「2016년 경제활동인구조사」. KOSIS.
- 함철호·윤경필. (2013). 사회복지관의 수퍼비전이 직무성과에 미치는 영향. 「한국지역사회복지학」, 47: 201-225.
- Abraham, R. (1999). The impact of emotional dissonance on organizational commitment and intention to turnover. *The journal of Psychology*, 133(4): 441-455.
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1): 99-118.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, 18(1): 88-115.
- Barak, M. E. M., Nissly, J. A., & Levin, A. (2001). Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: What can we learn from past research? A review and metanalysis. *Social service review*, 75(4): 625-661.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of management Journal*, 26(4): 587-595.
- Bertelli, A. M., Mason, D. P., Connolly, J. M., & Gastwirth, D. A. (2013). Measuring agency attributes with attitudes across time: A method and examples using large-scale federal surveys. *Journal of Public Administration Research and Theory*, doi: 10.1093/jopart/mut040
- Bhave, D. P., & Glomb, T. M. (2009). Emotional Labour Demands, Wages and Gender: A within Person, between Jobs Study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3): 683-707.
- Brehm, J., & Gates, S. (1999). *Working, shirking, and sabotage: Bureaucratic response to a democratic public*. University of Michigan Press.
- 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.
- _____ & 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.

- _____ & _____. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3): 365-379.
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E., & Diefendorff, J. M. (2009). A predictive study of emotional labor and turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8): 1151-1163.
- Choi, W. (2013). Organizational Citizenship Behavior as a mediator between Emotional Labor on Task Performance. *International Conference on Convergence Technology*, 2(1): 2018-2022.
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological bulletin*, 98(2): 310-357.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4): 621-656.
- Côté, S. (2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *Academy of management review*, 30(3): 509-530.
- _____ & L. Morgan. (2002) A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior* 23(8): 947-962.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., & Toth, P. (1997). The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes, and Stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18(2): 159-180.
- _____, Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1): 160-169.
- Dalton, D. R., Krackhardt, D. M., & Porter, L. W. (1981). Functional turnover: An empirical assessment. *Journal of applied psychology*, 66(6): 716-721.
- 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.
- Duke, A. B., Goodman, J. M., Treadway, D. C., & Breland, J. W. (2009). Perceived organizational support as a moderator of emotional labor/outcomes relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(5): 1013-1034.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1): 42-51.
- _____, Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1): 51-59.

- _____, Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*: 500-507.
- Erickson, R. J., & Wharton, A. S. (1997). Inauthenticity and Depression Assessing the Consequences of Interactive Service Work. *Work and occupations, 24*(2): 188-213.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn Out. *Journal of Social Issues, 30*(1): 159-165.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological bulletin, 112*(2): 310-329.
- _____, Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., & Fielding, J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal, 36*(1): 157-171.
- Goldberg, L. S., & Grandey, A. A. (2007). Display rules versus display autonomy: emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *Journal of occupational health psychology, 12*(3): 301-318.
- Goodwin, R. E., Groth, M., & Frenkel, S. J. (2011). Relationships between emotional labor, job performance, and turnover. *Journal of Vocational Behavior, 79*(2): 538-548.
- 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.
- _____. (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.
- _____. (2011). 감정노동 : 비용과 편익 사이의 균형 찾기. 「국제노동브리프」, 9(5): 16-26.
- _____, & Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here?. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2*(1): 323-349.
- Guy, M. E., Newman, M. A., & Mastracci, S. H. (2008). *Emotional labor*. ME Sharpe.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology, 6*(4): 307-324.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American journal of sociology, 85*: 551-575.
- _____. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hsieh, C. W., Jin, M. H., & Guy, M. E. (2012). Consequences of Work-related Emotions: Analysis of a Cross-section of Public Service Workers. *American Review of Public Administration, 42*(1): 39-53.

- _____, Yang, K., & Fu, K. J. (2012). Motivational Bases and Emotional Labor: Assessing the Impact of Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 72(2): 241-251.
- Hsieh, C. W. (2014). Burnout among Public Service Workers: The Role of Emotional Labor Requirements and Job Resources. *Review of Public Personnel Administration*, 34(4): 379-402.
- 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.
- Johnson, H. A. M., & Spector, P. E. (2007). Service with a smile: do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labor process?. *Journal of occupational health psychology*, 12(4): 319-333.
- Judge, T. A., Woolf, E. F., & Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study. *Personnel Psychology*, 62(1): 57-88.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., Long, D. M., Odio, M. A., Buckman, B. R., Zhang, Y., & Halvorsen-Ganepola, M. D. (2013). A Meta-Analytic Structural Model of Dispositional Affectivity and Emotional Labor. *Personnel Psychology*, 66(1): 47-90.
- Kang, J. S. (2012). Relationship among Job Burnout, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Social Workers using Structural Equation Modeling. *International Journal of Contents*, 8(3): 57-63.
- Kim, Y. W., & Ko, J. (2014). HR Practices and Knowledge Sharing Behavior Focusing on the Moderating Effect of Trust in Supervisor. *Public Personnel Management*, 43(4): 586-607.
- Kiyak, H. A., Namazi, K. H., & Kahana, E. F. (1997). Job commitment and turnover among women working in facilities serving older persons. *Research on Aging*, 19(2): 223-246.
- Lipsky, Michael. (1980). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Rusell Sage Foundation.
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8): 1059-1075.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of occupational behavior*, 2(2): 99-113.
- _____, & Pines, A. (1977). The Burn-out Syndrome in the Day Care Setting. *Child Care Quarterly*, 6(2): 100-113.

- Mesmer-Magnus, J. R., DeChurch, L. A., & Wax, A. (2012). Moving emotional labor beyond surface and deep acting: A discordance-congruence perspective. *Organizational Psychology Review, 2*(1): 6-53.
- Mitchell, L. D. (2010). *Performance appraisal as a predictor of emotion and job satisfaction: An empirical investigation of appraisal theory and affective events theory*. City University of New York.
- Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *Academy of Management Review, 7*(1): 111-116.
- Mor Barak, M. E. M., Nissly, J. A., & Levin, A. (2001). Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: What can we learn from past research? A review and meta-analysis. *Social service review, 75*(4): 625-661.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review, 21*(4): 986-1010.
- Nixon, A. E., Yang, L. Q., Spector, P. E., & Zhang, X. (2011). Emotional labor in China: do perceived organizational support and gender moderate the process?. *Stress and Health, 27*(4): 289-305.
- Nye, L. G., & Witt, L. A. (1993). Dimensionality and construct validity of the perceptions of organizational politics scale (POPS). *Educational and Psychological Measurement, 53*(3): 821-829.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- _____, & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel psychology, 48*(4): 775-802.
- Pandey, J., & Singh, M. (2015). Donning the mask: effects of emotional labour strategies on burnout and job satisfaction in community healthcare. *Health policy and planning, 2015*: 1-12
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly, 1*(2): 107-142.
- _____, & _____. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research. *Human performance, 10*(2): 133-151.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee

- turnover and absenteeism. *Psychological bulletin*, 80(2): 151-176.
- Pugh, S. D., Groth, M., & Hennig-Thurau, T. (2011). Willing and Able to Fake Emotions: a Closer Examination of the Link between Emotional Dissonance and Employee Well-being. *Journal of Applied Psychology*, 96(2): 377-390.
- Pugliesi, K. (1999). The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Well-being. *Motivation and Emotion*, 23(2): 125-154.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role. *Academy of Management Review*, 12(1): 23-37.
- _____, & _____. (1989). The Expression of Emotion in Organizational Life. *Research in Organizational Behavior*, 11(1): 1-42.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *The Journal of applied psychology*, 87(4): 698-714.
- Salami, S. O. (2007). Moderating effect of emotional intelligence on the relationship between emotional labour and organizational citizenship behaviour. *European Journal of Social Sciences*, 5(2): 142-150.
- Shuler, S., & Sypher, B. D. (2000). Seeking emotional labor when managing the heart enhances the work experience. *Management Communication Quarterly*, 14(1): 50-89.
- Singh, J., Goolsby, J. R., & Rhoads, G. K. (1994). Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives. *Journal of Marketing Research*, 31: 558-569.
- Söderfeldt, M., Söderfeldt, B., & Warg, L. E. (1995). Burnout in Social Work. *Social Work*, 40(5): 638-646.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring organizational citizenship behaviour from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3): 281-298.
- Spencer, S., & Rupp, D. E. (2009). Angry, guilty, and conflicted: injustice toward coworkers heightens emotional labor through cognitive and emotional mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 94(2): 429-444.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2): 259-293.
- Totterdell, P., & Holman, D. (2003). Emotion Regulation in Customer Service Roles: Testing a Model of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(1): 55-73.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and

- leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1): 82-111.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw and L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews* (pp. 1-74). Greenwich, Connecticut: JAI Press Inc.
- Wharton, A. S. (1993). The Affective Consequences of Service Work Managing Emotions on the Job. *Work and Occupations*, 20(2): 205-232.
- _____. (1999). The psychosocial consequences of emotional labor. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561(1): 158-176.
- Zapf, D. (2002). Emotion Work and Psychological Well-being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations. *Human Resource Management Review*, 12(2): 237-268.

ABSTRACT

The Influence of Emotional Labor on Attitudes and Behaviors of Social Workers

Hyun-Jin Song & Yoon-Jik Cho

This research seeks to examine how emotional labor affects the attitudes and behaviors of social workers, including burnout, turnover intention, satisfaction, and organizational citizenship behavior. Playing the role of the street-level bureaucrat, social workers conduct emotional labor in their daily routine. Although many scholars and practitioners acknowledge its harmful effects, the social welfare service itself inevitably accompanies emotional labor to some extent. This research examines how the two strategies of emotional labor, surface acting and deep acting, affect four attitudes and behaviors of social workers. In addition, it also analyzes the effects of organizational support, including institutional and affective support, which may offset the negative influence of emotional labor. The regression analysis of survey data from 246 social workers reveals that surface acting increases burnout and turnover intention, whereas deep acting enhances organizational citizenship behavior. In addition, the analysis also demonstrates that affective organizational support alleviates the negative effects of surface acting on burnout.

【Keywords: emotional labor, organizational support, social welfare workers】