

# 사회복지사의 감성노동과 비과업행동의 관계에서 감정부조화의 매개효과와 감성적 리더십의 조절효과

신 중 환<sup>+</sup>

(성균관대학교)

김 정 우<sup>++</sup>

(성균관대학교)

## [요 약]

본 연구는 사회복지사를 대상으로 그들의 감성노동이 비과업행동(조직시민행동, 반생산적 행동)에 미치는 영향을 살펴보았다. 감성노동에 관한 기존의 연구들은 감성노동이 서비스 종사자들의 과업행동 및 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구와 부정적인 영향을 미친다는 연구가 혼재되어 있다. 본 연구는 Hochschild가 정의한 감성노동의 두 가지 관리행위인 내면행위와 표면행위를 중심으로 사회복지사의 내면행위는 그들의 비과업행동에 긍정적인 영향을 미치고, 사회복지사의 표면행위는 그들의 비과업행동에 부정적인 영향을 미치게 될 것이라는 가설을 세우고 이를 실증하였다. 또한 사회복지사의 표면행위가 그들의 비과업행동에 부정적인 영향을 미치는 과정에서는 사회복지사의 감정부조화가 매개 역할을 하는지, 그리고 직속상사의 감성적 리더십이 표면행위의 부정적인 효과를 감소시키도록 조절하는지를 살펴보았다.

주제어: 감성노동, 조직시민행동, 반생산적 행동, 감정부조화, 감성적 리더십

+ 주저자

++ 교신저자

## 1. 연구목적

오늘날 사회복지에 대한 인식이 높아지면서, 사회복지서비스를 담당하고 있는 많은 기관과 시설은 질적으로 보다 우수한 서비스를 제공하고자 노력하고 있으며, 다양한 사회복지서비스의 공급을 통하여 다른 시설과의 차별화를 시도하고 있다. 사회복지조직은 영리기업체에서 제품을 생산하는 것과 달리 감정을 갖고 있는 사람을 대상으로 하는 휴먼서비스를 기획·생산하는 곳이며, 사회복지사는 사회복지 정신과 전문적 지식을 활용하여 이러한 휴먼서비스를 클라이언트에게 직접 전달하는 직업인이다. 사회복지 기관 및 시설의 다양화와 차별화를 실현하는 데 있어서 일선에서 클라이언트를 대상으로 휴먼서비스의 제공을 담당하고 있는 사회복지사의 역할이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 한편 사회복지의 수급대상이 되는 클라이언트는 다른 일반 서비스의 수요자에 비해서 스스로 위축되고 감정적으로 예민한 대상으로서, 상호관계를 맺는 사회복지 종사자의 감정표현에 직접적인 영향을 받으며, 자신의 감정을 이해해주는 사회복지 종사자에게 정서적으로 의존하게 된다. 따라서 사회복지사는 서비스를 전달하는 과정에서 클라이언트가 정서적으로 위축되지 않도록 본인의 감정은 물론 클라이언트의 감정을 이해하고 조절·활용하는 감성노동을 수행하게 되고, 그들의 감정표현은 그들이 수행하는 직무의 중요한 구성요소로 작용하며, 그들의 감정관리는 클라이언트에게 제공되는 서비스 품질수준과 중요한 관련성을 갖게 된다.

사회복지 종사자의 감성노동에 관한 기존 연구들은 종사자들의 감성노동이 종사자의 과업관련 태도 및 행동(직무몰입과 직무만족: 서영숙·성기월, 2011; 직무스트레스와 직무만족: 이웅·김동기, 2011; 이직의도와 고객지향성: 오창택, 2012; 직무만족: 지순덕, 2012)에 미치는 영향에 대해서 주로 이루어졌으며, 감성노동이 종사자의 비과업행동에 미치는 영향에 대한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 그러나 감성노동은 감정을 상품화하는 것으로서 조직이 종사자의 모든 행동을 공식적으로 규정하기 어렵기 때문에 종사자의 과업성과는 재량적이고 자발적 특성을 지닌 비과업행동에 의해서도 차이가 나타날 것이다. 따라서 본 연구에서는 우선 감성노동과 관련하여 비과업행동을 살펴보는 것이 의의가 있을 것으로 보고, 클라이언트와 면대면 접촉을 통해서 서비스를 제공하는 일선 사회복지사들의 감성노동이 그들의 비과업행동에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다.

그리고 감성노동에 관한 기존의 연구들에는 감성노동이 종사자의 과업행동 및 과업성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 연구와 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 연구들이 혼재하고 있는데, 이는 감성노동의 긍정적·부정적 영향에 대하여 각자의 관점에서 설명하고 있으며, 논리적 전개가 명확하지 못하기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 우선 Hochschild(1983)가 제시하고 있는 감성노동의 두 가지 관리행위인 내면행위(deep acting)와 표면행위(surface acting)를 통해서 감성노동자가 두 행위 중에서 어떤 행위를 수행하는가에 따라 감성노동자 자신의 비과업행동에 긍정적인 영향을 미칠 수도 있고, 부정적인 영향을 미칠 수도 있다는 점을 논리적으로 제시해보고자 하였다.

감성노동 수행자인 사회복지사가 내면행위를 하는 경우에는 클라이언트에 대한 보다 깊은 이해를

통해서 그들에 대한 좋은 감정 상태를 유지하고 긍정적인 상호관계를 유지하고자 할 것이며, 사회복지조직과 클라이언트, 자기 자신을 위하여 노력하게 될 것이다. 그러나 사회복지사가 표면행위를 하는 경우에는 감성노동을 수행하는 과정에서 느낀 감정과 조직에서 규범적으로 요구하는 감정 간에 차이가 발생하기 때문에 사회복지사에게 감정부조화(emotional dissonance)를 경험하게 하고, 나아가 클라이언트의 감정을 불안정하게 만들며, 시설의 전반적인 이용에도 부정적인 영향을 미칠 것이다. 따라서 사회복지사 자신도 내적·정서적 조화를 유지하는데 노력을 기울일 필요가 있으며, 시설 및 기관의 차원에서도 사회복지사의 감정부조화가 그들의 과업성과는 물론, 휴먼서비스의 전달에 부정적인 영향을 미치지 않도록 하는 노력과 관리가 필요하다.

그러나 사회복지분야에서 사회복지사의 감정부조화에 관한 연구는 거의 이루어지지 않았으며, 감정부조화에 관하여 다른 분야에서 이루어진 연구는 종사자의 감정부조화가 조직 내에서 그들이 공식적으로 수행해야 하는 과업관련 태도 및 행동(고객지향적 판매행동: 김상희·서문식, 2005; 직무만족: Abraham, 1998; 직무소진과 역할 내 성과: Bakker and Heuven, 2006)에 미치는 영향에 대해서 주로 이루어졌고, 그들의 비과업행동에 미치는 영향에 관하여는 거의 이루어지지 않았다. 따라서 감정부조화의 영향과 관련해서도 감성노동자의 비과업행동을 대상으로 살펴보는 것이 의의가 있을 것이다.

조직에서 공식적으로 요구하는 과업행동을 넘어서 자발적이고 재량적으로 행하는 비과업행동은 두 가지 측면으로 구분하여 볼 수 있다. 첫째는 본인의 과업에 긍정적인 영향을 미침으로써 조직의 기능을 촉진하는 비과업행동으로서, 이는 조직연구에서 조직시민행동(organizational citizenship behavior, OCB)이란 개념으로 이루어진 연구들이 해당된다(Organ, 1988; 1990). 둘째는 과업에 부정적인 영향을 미침으로써 조직의 기능을 저해하는 비과업행동으로서, 반생산적 행동(counterproductive work behavior, CWB)이 여기에 해당된다(Fox, et al., 2001; Bechtoldt et al., 2007). 이러한 비과업행동이 일어나는 원인 중에는 특히 종사자가 경험하는 감정이 중요한 요인으로 작용하는데, 과업수행과정에서 경험하게 되는 긍정적인 감정은 조직시민행동과 같은 긍정적인 행동을 유발하는 반면, 부정적인 감정은 반생산적 행동과 같은 부정적인 행동으로 이어지기 쉽다(Miles et al., 2002; Spector and Fox, 2002). 사회복지사는 감정을 갖고 있는 사람을 대상으로 휴먼서비스를 전달하는 과정에서 다양한 감성노동을 수행하기 때문에, 과업수행과정에서 본인의 감정과 조직에서 요구하는 감정, 동료와의 감정, 나아가 클라이언트와의 감정이 서로 조화되는 것이 무엇보다 중요하다.

그러나 사회복지사가 전달하는 휴먼서비스는 조직에서 규범화·표준화하기 어려운 부분이 존재하기 때문에, 휴먼서비스를 전달하는 과정에서 사회복지사 개인이 느낀 감정과 조직에서 요구하는 감정 간에 차이가 존재할 가능성이 높고, 이런 경우에 사회복지사는 조직에 대하여 감정부조화를 경험할 수 있다. 또한 개인적 윤리의식과 미션을 갖고 과업을 수행하는 사회복지사의 개인적 특성으로 인하여 동일한 조직에서 동일한 과업을 수행하는 사회복지사 개인과 개인 간에도 과업수행의 동기와 목적, 사상과 활동원리 등에 차이가 존재하기 때문에 동료 간의 감정부조화를 경험할 수도 있다. 조직이나 조직 내 동료에게 느끼는 이러한 감정부조화는 종사자가 과업수행과정에서 느끼게 되는 부정적인 감정으로서 종사자의 비과업행동에 부정적으로 영향을 미치게 될 것이다. 즉, 감정부조화는 종사자의 조직시민행동과 같은 긍정적 비과업행동을 저해하고, 반생산적 행동과 같은 부정적 비과업행동을 증

가시하게 될 것이다. 따라서 본 연구에서는 우선 사회복지사의 감성노동이 그들의 비과업행동에 미치는 긍정적인 영향과 부정적인 영향을 살펴보고, 특히 부정적인 영향을 미치는 과정에서 감정부조화가 매개역할을 하는지에 대해서 살펴보고자 하였다.

또한 본 연구에서는 클라이언트와 직접 대면을 통해서 과업을 수행하는 사회복지사를 대상으로 그들의 감정부조화가 비과업행동에 영향을 미치는 과정에서 직속상사의 감성적 지원이 사회복지사의 부정적 비과업행동을 철회하고 긍정적 비과업행동을 촉진하는 역할을 하는지 살펴보기 위하여 직속상사가 발휘하는 감성적 리더십의 조절효과를 검증하였다. 조직의 관리자 및 상사의 높은 감성지능(emotional intelligence)이 종사자의 과업행동과 과업성과, 조직성공에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 제안들이 많이 이루어져 왔으나, 이를 실증한 연구들은 아직 많이 발표되지 않았으며, 특히 종사자의 감정이나 정서와 같은 심리적 태도에 미치는 영향이나, 과업행동이 아닌 비과업행동에 미치는 영향에 관한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 감성지능이 높은 사람은 본인의 감정에 대한 이해와 타인의 감정에 대한 이해가 높고, 본인의 감정에 대한 조절과 표현 능력이 뛰어나기 때문에 조직의 관리자나 상사로서 이들이 발휘하는 리더십은 종사자의 과업행동 뿐만 아니라 비과업행동에도 긍정적인 영향을 미칠 것이다(Abraham, 1999). 따라서 사회복지사의 감정부조화가 그들의 조직시민행동을 철회하거나 감소시키고, 반생산적 행동을 유발하거나 증가시키는 과정에서 감성지능이 높은 직속상사가 발휘하는 리더십은 이들의 관계를 조절하여 개선시키고 보다 긍정적인 행동을 유도하도록 영향을 미칠 수 있을 것이다.

## 2. 이론적 배경과 연구가설

### 1) 감성노동의 유형과 효과

최근 우리나라에서는 사회복지에 대한 인식이 높아지고 있으나, 아직도 사회복지사에 대하여는 서비스 종업원이나 봉사자 정도로 인식하는 경향이 없지 않다. 사회복지사와 클라이언트의 관계는 사회생활에서 형성되는 일반적인 대인관계로 보기 어려우며, 단순히 영리조직에서 생산된 서비스를 판매하는 종업원과 그 서비스를 구매하는 고객의 관계로 보기도 어렵다. 사회복지사는 서비스를 판매하기 위해서가 아니라, 사회적으로 어려운 계층의 사람들이 최소한의 사회생활을 영위하고 심신의 안정감을 느낄 수 있도록 사회복지 서비스와 돌봄을 제공하기 위하여 자신의 감정을 통제하고 관리하게 된다. 사회복지사가 제공하는 서비스와 돌봄은 클라이언트와의 신뢰관계를 바탕으로 하는 정서적 개입이 필요하기 때문에 무엇보다 감정을 관리하는 것이 중요하다(MacRae, 1998).

이와 같이 자신이 수행하는 업무의 특성과 관련하여 “조직의 목표를 위하여 자신의 느낌과 표현을 조정하는 과정”(Grandey, 2000: 97)을 감성노동(emotional labor)<sup>1)</sup>이라고 하는데, 이는 “사람을 상대

1) emotion이라는 단어에 대해서 ‘감정’ 혹은 ‘감성’으로 해석하는데, 감정은 어느 대상에 대한 순간의

하는 일을 하면서 상대방이 정신적 안정을 얻고 안전한 장소에서 돌봄을 받고 있다는 느낌을 가질 수 있도록 자신의 얼굴표정을 지속하기 위하여 기분을 유발시키거나 억압하는 것”(Hochschild, 1983: 7)이며, “조직이 요구하는 감정을 표현하기 위한 노력과 계획, 통제력”(Morris and Feldman, 1996: 987)을 포함한다. 감성노동은 비교적 새로운 용어로서, Hochschild의 저서 『The Managed Heart』(1983)에서 처음으로 등장하였다. 그러나 Hochschild가 지적하듯이 용어로 등장하기 훨씬 이전부터 사람들은 일상생활에서 자신의 이미지 관리나 조직에서 담당하는 업무의 특성에 따라 감성노동을 수행해오고 있었다.

Hochschild(1983)는 감성관리행위를 표면행위(surface acting)와 내면행위(deep acting)의 두 가지 유형으로 구분하고 있다. 표면행위는 감정의 느낌 없이 그 감정을 표현하는 것으로서, 주로 직장에서 나타나는 정서적 행위의 유형이며, 분노와 무시, 슬픔 등의 부정적 감정을 행복감, 돌봄, 흥분 등의 보다 긍정적 감정으로 위장(masking)하는 행위를 포함한다. 내면행위는 두 가지로 나누어 볼 수 있는데, 첫째는 자신이 느낀 실제 감정을 표현하는 것이며, 둘째는 자신의 과거 경험을 활용하거나 연극배우가 극중의 인물과 동일시하여 감정에 몰입하듯이 현재에 느끼지 않았을 수도 있는 감정을 내면으로부터 촉진시키는 메소드 행위(method acting)이다. 일반적으로 감성노동의 연구에서 다루는 내면행위는 바로 이 메소드 행위로 정의하고 있다.

이러한 감성노동의 효과에 대해서는 긍정적인 효과와 부정적인 효과에 대한 연구들이 있다. 감성노동의 긍정적인 효과는 안면피드백가설(facial feedback hypothesis)로 설명하고 있는데, 사람은 “행복해서 웃는 것인가, 웃어서 행복해지는 것인가”라는 질문에 대하여 안면피드백가설은 결국 웃으면 행복해진다는 가정이다. 즉, 감정을 외부로 표현하면 내적인 느낌도 표현된 감정과 유사해진다는 것이다. 이와 같은 긍정적인 효과로 인하여 Rafaeli와 Sutton(1987: 1989)과 Ashforth와 Humphery(1995)는 종사자의 감정표현이 그들의 스트레스를 낮추고 직무만족을 높일 수 있다고 하였다.

반대로 Morris와 Feldman(1996)은 감성노동의 차원을 (1) 감정표현의 빈도(frequency of emotional display) (2) 표현된 감정의 다양성(variety of emotional expressed) (3) 표현규칙에 대한 주의력(attentiveness of required display rules) (4) 감정부조화(emotional dissonance)의 네 가지로 구분하고, 이들이 감성노동자들의 감성소진을 유발할 뿐만 아니라 실제로 느낀 감정과 표현된 감정 사이의 감정부조화는 직무만족도를 감소시킬 수 있다고 제안하였으며, Mann(2004)은 감성노동이 업무스트레스를 증가시켜서 심장질환이나 암을 유발할 수도 있다고 하였다. 그리고 Persaud(2004)는 이와 같은 감성노동의 부정적 효과들이 감성노동자에게 더욱 표면행위를 하도록 만들고, 감성노동자들로 하여금 자기 자신의 감정으로부터 분리된 인위적 감정을 경험하도록 함으로써 감성소진으로 고통 받게 할 수 있으며, 감성소진은 과업의 질에 대하여 불만족을 느끼도록 하거나 감성노동의 효과성을 의심하도록

---

느낌이나 기분으로서 정태적·수동적인 용어이며, 감성은 어느 대상에 대한 느낌을 이끌어 내는 능력으로서 특정 감정을 이해하고 활용하는 동태적·능동적인 용어이다. 기존에는 emotional labor를 대부분 ‘감성노동’이라고 해석하였으나, 서비스 담당자가 서비스 구매자(클라이언트)의 감성을 이끌어내기 위하여 자신의 감정을 능동적으로 조절하고 활용하는 업무를 수행한다는 점에서 ‘감성노동’이라고 해석하였다.

하고, 나아가 조직을 이탈하도록 할 수 있다고 하였다.

본 연구에서는 감성노동의 개념을 처음 제시했던 Hochschild(1983)의 연구를 바탕으로 감성노동자가 감성관리행위 중에 어떤 것을 수행하는지에 따라서 감성노동은 긍정적 효과와 부정적 효과를 가져올 수 있다는 논리를 마련해보고자 한다. 즉, 감성노동자가 내면행위를 수행할수록 감성노동자는 자신의 생각을 긍정적으로 변화시키고 상호관계에 있는 상대방을 보다 깊이 이해함으로써 상대방에 대한 기본적인 태도를 호의적으로 바꾸게 될 것이다. 이에 따라 내면행위의 수행자들은 내면행위가 더 좋은 감정 상태를 유지시키고 상대방과 더 좋은 관계를 형성시켜 준다는 것을 알게 될 것이다. 예를 들어 어린이에게 돌봄서비스를 제공하는 종사자는 자신을 힘들게 하는 어린이를 보살피면서 긍정적인 감정을 내면화하는 것이 보다 좋은 감정 상태를 유지시켜 준다고 믿기 때문에 그 어린이를 때리기보다 칭찬하고 다독이면서 긍정적인 감정을 내면화하고자 노력하게 될 것이다(Persaud, 2004). 그리고 내면행위의 스킬을 습득하고 자신의 행위를 내면화하는 감성노동자들은 감성노동을 더 많이 요구하면서 보상이 보다 좋은 직업을 찾을 수도 있을 것이다(Brotheridge and Grandey, 2002). 따라서 내면행위 수행자는 서비스의 수혜자인 클라이언트의 입장에서 그들을 이해하고 도와주는 동시에 내면행위를 자신의 경력과 연결함으로써 자신의 성과를 관리해나갈 가능성이 보다 높다고 할 수 있다.

그러나 감성노동자가 표면행위를 수행한다면 감정을 위장하기 위한 긴장은 정서적 스트레스를 유발하고, 서비스의 질을 감소시키며, 나아가 자신이 수행한 서비스에 대하여 불만족이나 좌절감을 경험하도록 만들고, 심한 경우에는 직장에서 이탈하도록 할 수도 있다. 표면행위에 의한 이러한 부정적인 효과는 돌봄 서비스를 제공하는 사회복지사들에게 특히 위협할 수 있을 것이다. 감성의 소진으로 인하여 돌봄이 제대로 이루어지지 않는다면 클라이언트의 기대에 부응하기 어렵게 되고, 이는 자신이 수행하는 돌봄에 대하여 회의를 느끼도록 만들거나 자신의 돌봄 수행능력의 한계를 느끼도록 할 수 있으며, 나아가 직업적 사명과 사회복지사로서 갖고 있는 개인적인 철학마저 잃게 할 수도 있을 것이다.

## 2) 감성노동과 비과업행동 (긍정적 비과업행동 vs. 부정적 비과업행동)

사회복지 종사자의 감성노동에 관한 기존 연구들(서영숙·성기월, 2011; 이웅·김동기, 2011; 오창택, 2012; 지순덕, 2012)을 보면, 다양한 업무환경에서 사회복지 종사자의 감성노동이 자신의 직무만족, 직무몰입, 직무스트레스, 고객지향성, 이직의도 등과 같은 과업관련 태도 및 행동 변인에 미치는 영향을 주로 다루고, 종사자의 비과업행동 변인에 미치는 영향은 거의 고려하지 않았다. 그러나 감성노동은 이를 수행하는 종사자들의 과업행동뿐만 아니라 비과업행동에도 영향을 미치게 될 것이다. 종사자가 조직의 목표를 달성하기 위하여 직무를 수행할 때는 일반적으로 조직 내 직위나 직무, 역할 등에 따라서 공식적으로 요구되는 행동, 즉 과업행동이나 역할내행동을 이행하게 된다. 그러나 조직이 목표달성에 필요한 종사자의 모든 행동을 공식적으로 규정할 수 없을 뿐더러, 조직의 성과는 과업수행 상의 공식적인 행동에 의해서만 이루어지는 것이 아니라 비과업행동이나 역할외행동에 의한 맥락적 성과(contextual performance)로도 나타난다(Borman and Motowidlo, 1993; Motowidlo, 2000).

비과업행동 또는 역할외행동은 조직 내의 특정 직위나 직무, 역할과 관련하여 공식적으로 요구되는 행동이 아니기 때문에 재량적이고 자발적인 특성을 지닌다. 비과업행동 가운데 가장 일반적인 것은 조직시민행동(OCB)으로서, 이는 “조직의 공식적인 보상시스템에 의해서 직접적으로 그리고 명백하게 인정되는 것은 아니지만, 총체적으로 볼 때 조직의 효과적인 기능을 촉진하는 개인의 재량적인 행동”으로 정의된다(Organ, 1988: 4). 조직시민행동에 대한 기존의 연구들에 의하면, 종사자에 의해 다양하게 행하여지는 조직시민행동은 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것이 확인되어 왔다.

그러나 조직성과에 영향을 미치는 비과업행동은 조직시민행동과 같은 긍정적인 행동으로만 구성되는 것은 아니며, 부정적인 행동도 포함된다. 부정적 비과업행동에 관한 연구는 일탈행동(deviant behavior: Robinson and Bennett, 1995), 조직 비행(organizational misbehavior: Vardi and Wiener, 1996), 반생산적 행동(counterproductive work behavior: Fox, et al., 2001) 등으로 이루어져 왔다. 이는 연구자의 이론적 관점과 배경에 따라서 다르게 연구된 것으로 그 정의와 내용에 있어서는 대체로 유사하며, 최근에는 이 가운데 반생산적 행동(CWB)에 관한 연구가 많이 이루어지고 있다.

반생산적 행동에 대해서 Fox 외(2001: 292)는 “조직과 그 구성원들에게 유해한 영향을 미치기 위해 의도된 행동”이라고 정의하였으며, Gruys와 Sackett(2003: 30)는 “조직의 정당한 이해에 반하는 조직구성원의 의도적인 행동”이라고 정의내린 바 있다. 본 연구에서는 이들 정의에 따라 반생산적 행동을 “조직의 목표에 위배되는 행동으로서, 조직이나 그 구성원에게 유해한 영향을 미치기 위하여 조직구성원에 의해서 의도된 행동”이라고 정의한다. 따라서 조직의 목표에 반하는 행동이지만 그것이 종사자에 의해 의도된 것이 아니라 우연하게 나타난 행동이라면 본 연구에서 의미하는 반생산적 행동으로 보기 어렵다.

그리고 사회복지사의 조직시민행동과 반생산적 행동의 두 가지 비과업행동을 종속변수로 고려하면서 분명히 해야 할 것은 이들 간의 관계이다. 이 두 가지 행동들은 모두 비과업행동을 구성하는 개념으로서, 어떤 이들은 단일연속선상의 양극단에 위치하고 있는 동일한 차원의 구성개념(construct)으로 이해해야 한다고 주장하기도 하고, 다른 이들은 각각 독립된 차원의 구성개념으로 이해해야 한다고 하기도 한다. 즉, Collins와 Griffin(1998)은 조직시민행동과 반생산적 행동을 실증해 온 선행연구들에서 이들의 관계가 부(-)의 상관관계로 나타나고 있기 때문에 두 행동은 단일연속선상의 양극단에 위치한 동일 개념이라고 주장하였다. 그러나 Kelloway 외(2002)는 확인적 요인분석을 실시하고 두 행동이 각각 별개의 구성개념을 반영하고 있다고 하였으며, Sackett 외(2006)는 상관관계를 분석하여 조직시민행동과 반생산적 행동이 성격특성 Big Five의 서로 다른 요인들과 각각 관련되어 있다는 것을 확인하였다.

종사자가 조직과의 교환에 있어서 형평성을 추구하는 과정에서 조직시민행동을 하지 않는 것이 곧 반생산적 행동을 하는 것은 아니며, 반대로 반생산적 행동을 하지 않는 것이 곧 조직시민행동을 하는 것은 아니다. 조직과 상호교환관계에 있는 종사자는 긍정적 비과업행동과 부정적 비과업행동을 독립적으로 선택하기 때문에 직무수행과정에서 감성노동자가 경험하는 긍정적인 감정은 조직시민행동과 같은 긍정적 비과업행동을 선택하도록 하고, 부정적인 감정은 반생산적 행동과 같은 부정적 비과업행동을 선택하도록 할 수 있다(Miles et al., 2002; Spector and Fox, 2002). 따라서 감성노동을 수행하는

사회복지사가 직무수행과정에서 서비스 수혜자인 클라이언트의 입장을 이해하고 이들을 도와주고자 하는 내면행위를 수행하게 되면, 그들은 클라이언트와 자신이 속한 조직, 그리고 자신의 성과와 경력 관리를 위하여 노력하게 되기 때문에 비과업행동을 수행함에 있어서 조직시민행동을 보다 촉진하고 반생산적 행동을 철회하게 될 것이다.

### 3) 감성노동과 감정부조화

Wharton(1993)에 의하면 실제로 경험한 내적 감정과 다른 감정을 표현하는 것이 일시적으로는 긍정적인 효과를 가져 올 수도 있지만, 업무의 수행과정에서 지속적으로 내적 감정과 다른 감정을 표현 하도록 강요받는 것은 감정부조화를 경험하게 할 수 있다. 다른 사람과의 상호작용 과정에서 자신이 실제 경험한 감정을 그대로 표현하지 못하고 상황에 맞게 표현하는 것을 감정표현력(emotional expressiveness: Kring et al., 1994)이라고 하는데, 표면행위와 같이 자신의 내적 감정과 조직이 요구 하는 규범적 감정 간의 차이와 대립으로 인하여 감정표현력에 제약을 느끼는 경우에 종사자는 감정부 조화를 경험할 수 있다.

감정부조화(emotional dissonance)는 “감성노동을 수행하면서 개인의 내적 감정과 조직이 요구하는 감정의 표현 양과 빈도가 서로 상충될 경우 경험하게 되는 일종의 개인역할갈등(person role conflict)”을 의미한다(Abraham, 1998: 231). 그러나 종사자의 감정부조화는 단순히 자신의 내적 감정과 조직의 감정표현 규범 간의 차이에서 나타날 뿐만 아니라, 종사자 자신의 기분이나 심리적 상태에 의해서도 나타날 수 있다(김상희·서문식, 2005). 특히 사회복지사들은 과업을 수행할 때 각자 개인적인 사명과 윤리적 철학의 영향을 받기 때문에 자신이 갖고 있는 사명과 철학이 조직에서 요구 하는 것과 다를 수 있으며, 이는 동일한 조직에서 유사한 과업을 수행하는 개개인 간에도 차이가 있을 수 있다.

그러나 기존에는 사회복지조직들이 복지서비스의 전달을 담당하고 있는 사회복지사의 심리적 상태 보다 조직의 이념과 철학을 더욱 강조하였으며, 수혜자인 클라이언트의 편의를 위하여 오히려 사회복지사의 감정을 통제하고 조절하여 왔다. 따라서 사회복지사는 휴먼서비스를 제공하기 위하여 감성노동을 수행하는 과정에서 개인과 개인, 개인과 조직 간의 사명이나 철학, 복지실천의 동기나 원천에 있어서 차이가 존재하기 때문에 감정부조화를 경험하기 쉽고, 그에 따른 심리적 스트레스를 받을 가능성이 높았다.

자신의 내적 감정을 자유롭게 표현하는 것이 심리적·신체적 안녕을 증가시키는 것과 반대로 이러한 감정부조화는 감성노동을 수행하는 사회복지사의 심리적·신체적 안녕과 직무관련태도의 형성에 여러 가지 부정적 영향을 미치게 된다. 우선 감정부조화는 자신에 대하여 이중적이며, 진실 되지 못하다는 느낌이 들도록 할 가능성이 크다(Ashforth and Humphrey, 1993). 자신이 실제로 느끼지 않는 감정을 표현하는 표면행위를 수행함으로써 경험하게 되는 감정부조화는 자기 자신을 속이고 있다는 이중적이며 위선적인 느낌을 들도록 할 수 있고, 이는 자기비하와 동시에 자신이 수행하는 복지관련 과업에 대하여, 그리고 자신과 유사한 과업을 수행하고 있는 동료들에 대하여, 자신에게 규범적 감성



행위를 요구하고 있는 조직에 대하여 냉소주의적 태도를 형성할 수 있다. 나아가 사회복지사의 감정부조화는 클라이언트와의 관계에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 클라이언트가 사회복지사에게 호의적인 감정을 경험하고 자신이 받는 서비스에 대하여 긍정적으로 평가하기 위해서는 사회복지사와의 신뢰적인 상호관계가 중요한데, 서비스 전달과정에서 사회복지사가 클라이언트에게 감정부조화와 일관성이 결여된 태도를 보이게 된다면 클라이언트가 사회복지사에 대하여 적절한 신뢰관계를 유지하기 어려울 것이기 때문이다.

감정부조화의 부정적인 영향은 기존의 연구에도 많이 나타나고 있다. 감성노동자들이 업무수행과정에서 경험하는 감정부조화는 직무불만족(Abraham, 1998)을 가져오거나, 조직에 대한 몰입(Bakker and Heuven, 2006)을 저해하였으며, 직무소진(Zapf et al., 2001; Heuven and Bakker, 2003)이나, 감정고갈(Grandey, 2003) 등의 심리적 건강에 부정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한 감성노동자의 행동에도 부정적인 영향을 미칠 수 있는데, 감정부조화에 의한 감정고갈과 자신에 대한 무력감은 고객에 대한 무관심과 자기방어적 행동을 증가(Abraham, 1998)시키고, 고객지향적 판매행동을 감소(김상희·서문식, 2005)시킬 가능성이 높은 것으로 나타났다. 그러나 감정부조화를 다룬 기존의 연구는 대체로 이상과 같은 과업관련 태도 및 행동과의 관계를 확인하여 왔다.

이에 본 연구에서는 사회복지사의 감정부조화가 그들의 비과업행동에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 사회복지사가 표면행위를 수행하는 경우, 그들의 실제 감정과 조직에서 요구하는 감정 간의 차이는 사회복지사에게 감정부조화를 경험하도록 하고, 이러한 감정부조화는 그들의 조직시민행동을 낮추거나 철회하도록 하며, 과업수행상의 태만, 조직 물품의 오남용, 동료에 대한 언어적·육체적 폭력 등과 같은 반생산적 행동을 나타내게 할 것이다. 이는 긍정적인 비과업행동을 줄이고 부정적인 비과업행동을 함으로써 조직으로부터 경험한 감정부조화에 대하여 심리적 보상을 얻기 위한 일종의 전략적 행위이다(Bechtoldt et al., 2007). 결과적으로 사회복지사의 표면행위는 그들에게 감정부조화를 경험하게 만들고, 그들의 감정부조화는 다시 긍정적 비과업행동인 조직시민행동과 부정적 비과업행동인 반생산적 행동에 각각 다르게 영향을 미칠 것이기 때문에 일선 사회복지사의 감정부조화는 자신의 표면행위가 비과업행동에 영향을 미치는 과정을 매개하게 될 것이다.

#### 4) 직속상사의 감성적 리더십

1990년대 말부터 조직연구에서는 감성지능이 활발히 논의되어왔다(Davies et al., 1998; Ciarrochi et al., 2000; Wong and Law, 2002; Law et al., 2004). 이는 21세기에 들어오면서 빠르고 복잡하게 변화하는 환경에 대응하기 위하여 조직의 내부 효율성과 환경에 대한 외부 적응능력이 중요하게 되었고, 종사자의 이성적 능력과 합리적 판단만으로 조직유효성을 설명하는데 한계가 있음을 느끼게 되면서, 종사자와 고객들을 감성적으로 대하고 인간적으로 배려해주는 감성지능의 중요도가 높아지게 되었기 때문이다.

감성지능에 관한 연구는 종사자의 감성지능에 관한 연구와 리더십의 자질로서의 감성지능에 관한 연구의 두 범주로 나누어지고 있는데, Abraham(1999)은 조직유효성을 나타내는 핵심적인 부분이 중

사자에 의해서 나타나기 때문에 구성된 개개인의 감성지능이 중요하다고 한 반면, Goleman(1998)은 유능한 리더들에게서 높은 수준의 감성지능이 발휘되며, 감성지능이 높은 리더의 리더십 유효성이 더욱 높게 나타나고 있기 때문에 유능한 리더십의 한 특성으로서 감성지능이 중요하다고 하였다.

Weinberger(2003; 2009)는 감성지능과 리더십 스타일의 관계를 살펴본 연구에서 감성지능이 거래적 리더십(transactional leadership)이나 자유방임형 리더십(laissez-faire leadership)과 무관하고, 변혁적 리더십(transformational leadership)과 상당한 관계가 있음을 확인하였다. 이러한 이유로 감성지능이 높은 변혁적 리더를 감성적 리더로 보는 연구도 있으나, 본 연구에서는 감성적 리더를 감성지능이 높은 리더, 즉 자신과 타인의 감정을 이해하고, 조직 목표를 달성하기 위하여 이러한 감정을 긍정적인 방향으로 조절하고 활용하는 리더로 정의하고, 이들이 발휘하는 리더십을 감성적 리더십으로 정의한다.<sup>2)</sup>

본 연구에서는 앞에서 제시한 바와 같이 클라이언트와의 면대면 접촉을 통해 서비스를 제공하는 일선 사회복지사가 경험하는 감정부조화가 그들의 조직시민행동을 낮추거나 철회하도록 하고, 반대로 그들의 반생산적 행동을 조장하거나 높이는지 살펴보고, 이 과정에서 직속상사의 감성적 리더십이 이들의 관계를 긍정적으로 조절하는지 실증하고자 하였다.

George(2000)에 의하면, 감성지능이 높은 리더는 다른 사람의 감정을 잘 이해하고, 다양한 상황에서 이들을 효과적으로 조절·활용하며, 다른 사람들과 우호적인 관계를 발전시킴으로써 협동과 신뢰를 바탕으로 작업분위기를 이끌어낼 뿐만 아니라, 환경의 기회와 위협에 대한 정보를 민감하게 수집하여 인지과정과 의사결정에 유연하게 활용하여 문제를 해결한다고 하였다. 또한 Zhou와 George(2003)는 리더의 감성지능이 종사자의 창의성에 영향을 미치는 과정에서 감성지능이 높은 리더는 종사자의 부정적인 감정을 정확하게 인지하고 그 원인과 결과를 관리해 줌으로써 종사자들이 성공적으로 창의성을 개발하고, 유연적인 사고와 활력을 유지하도록 도와줄 것이라고 제안하였다. 즉, 감성지능이 높은 리더는 구성원의 긍정적인 심리상태를 보다 효과적으로 제고시킴과 동시에 부정적인 심리상태를 긍정적인 방향으로 전환시키는 조절역할을 할 것이다. 따라서 직속상사의 감성적 리더십은 일선 사회복지사가 경험하는 감정부조화가 그들의 조직시민행동을 철회하고 반생산적 행동을 증가시키는 과정을 보다 긍정적으로 전환시킴으로써 조직시민행동을 증가시키고, 반생산적 행동을 감소시키도록 할 것이다.

## 5) 연구 가설 및 연구 모형

이상의 논의에 따라 본 연구에서는 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

가설 1-1: 클라이언트에게 면대면 서비스를 제공하는 일선 사회복지사의 내면행위는 그들의 조직

2) Wong과 Law(2002)는 감성지능을 가장 먼저 정의한 Salovey와 Mayer(1990)의 구성요인을 수정·보완하여 새롭게 구성요인을 정리하였는데, (1) 자신의 감성을 정확하게 이해하고 표현하는 능력인 자기감성의 평가(self-emotional appraisal) (2) 자기 주위의 다른 사람들의 감성을 인식하고 이해하는 타인감성의 평가(other's emotional appraisal) (3) 개인이 가지고 있는 감성정보를 개인의 성과와 건설적인 활동에 활용할 수 있는 능력인 감성의 활용(use of emotion) 그리고 (4) 개인의 감성을 주어진 상황에 따라 적합한 행동으로 나타내는 능력인 감성의 조절(regulation of emotion) 등이 그것이다.

시민행동을 증가시킬 것이다.

가설 1-2: 클라이언트에게 면대면 서비스를 제공하는 일선 사회복지사의 내면행위는 그들의 반생산적 행동을 감소시킬 것이다.

가설 2-1: 클라이언트에게 면대면 서비스를 제공하는 일선 사회복지사의 표면행위는 그들의 감정부조화를 증가시킬 것이다.

가설 2-2: 클라이언트에게 면대면 서비스를 제공하는 일선 사회복지사의 감정부조화는 그들의 조직시민행동을 감소시킬 것이다.

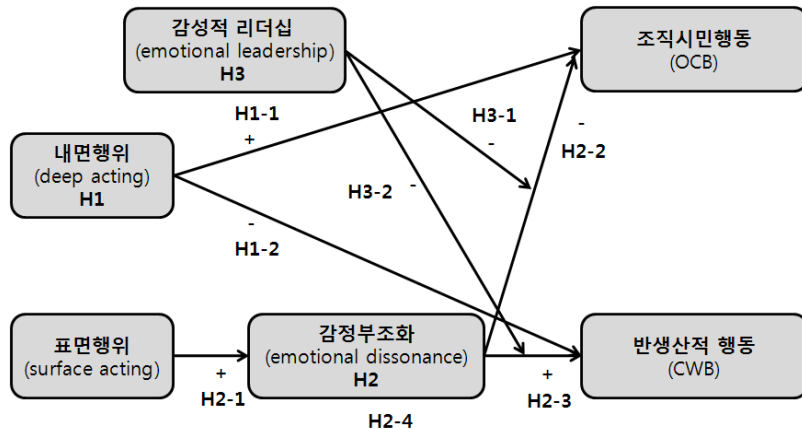
가설 2-3: 클라이언트에게 면대면 서비스를 제공하는 일선 사회복지사의 감정부조화는 그들의 반생산적 행동을 증가시킬 것이다.

가설 2-4 : 클라이언트에게 면대면 서비스를 제공하는 일선 사회복지사의 감정부조화는 그들의 표면행위와 비과업행동 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 3-1 : 직속상사의 감성적 리더십은 클라이언트에게 면대면 서비스를 제공하는 일선 사회복지사의 감정부조화가 그들의 조직시민행동을 감소시키는 영향을 개선(조절)시킬 것이다.

가설 3-2: 직속상사의 감성적 리더십은 클라이언트에게 면대면 서비스를 제공하는 일선 사회복지사의 감정부조화가 그들의 반생산적 행동을 증가시키는 영향을 개선(조절)시킬 것이다.

이상의 가설들을 연구모형으로 제시하면 다음과 같다.



<그림 1> 연구모형

### 3. 연구방법

#### 1) 자료수집방법

본 연구에서는 앞에서 도출된 가설과 모형을 실증분석하기 위하여 각 변수에 대한 문항을 작성한 설문지를 통해 자료를 수집하였다. 자료는 서울과 경기도에 위치한 복지관 가운데 임의로 선정하여 아동, 청소년, 여성, 노인, 장애인 등을 상대로 사회복지 업무를 수행하는 사회복지사들, 특히 클라이언트와 면대면의 접촉을 통해서 실질적인 휴먼서비스를 실천하고 있는 일선(관리직 제외) 사회복지사를 대상으로 수집하였다.

설문지는 자기보고식으로 작성하였으며, 리커트 5점 척도(1점=전혀 그렇지 않다, 5점=항상 그렇다)로 측정하였다. 설문지 배포 및 수거는 2012년 12월부터 2013년 2월까지 약 3개월에 걸쳐 이루어졌으며, 배포한 260부 중에서 232부를 회수하여 모두 실증 분석에 사용하였다.

#### 2) 주요변수의 측정

##### (1) 감성노동

감성노동에 관한 기존 연구들은 감성노동을 측정할 때, 대체로 Hochschild가 제시한 내면행위와 표면행위로 나누어 측정하거나, Morris와 Feldman의 하위차원을 수정하여 측정하였다. 본 연구에서는 사회복지사들이 어떠한 감성관리행위로 감성노동을 수행하였는지에 일차적인 관심이 있기 때문에 Hochschild(1983)가 구분하고 있는 내면행위와 표면행위의 두 차원으로 나누었으며, Brotheridge와 Grandey(2002)가 개발한 문항을 중심으로 연구에 적합한 문항들을 선별하여 내면행위와 표면행위 각각 3개 문항을 사회복지 분야에 맞게 수정하여 감성노동의 측정에 활용하였다.

##### (2) 감정부조화

감정부조화에 관한 기존 연구에서는 Morris와 Feldman(1996)이 정의한 '실제감정의 왜곡', '실제감정과 표현감정의 차이정도', '실제감정과 표현감정의 차이에 따른 혼란'의 세 가지 항목을 사용하여 감정부조화를 측정하거나, Zapf 외(1999)가 개발한 측정문항, Glomb과 Tews(2004)가 타당성을 재검증한 측정문항, 또는 Van Dijk과 Kirk-Brown(2006)의 측정문항을 활용하기도 하였다. 그러나 이들 측정문항들은 서로 유사한 문항들로 구성되어 있기 때문에, 본 연구에서는 Zapf 외(1999)와 Glomb과 Tews(2004), Van Dijk과 Kirk-Brown(2006)의 측정문항들을 유사한 문항들로 분류한 다음, 3개 문항을 선별하여 연구목적에 맞게 재구성하여 활용하였다.

<표 1> 설문 문항의 구성과 요인분석의 결과

문 항	<요인 1> 내면행위	<요인 2> 표면행위	<요인 3> 감정부조화
나는 클라이언트에게 표현할 필요가 있는 감정들을 나의 내면에서부터 느껴보려고 노력한다.	.830	-.075	-.021
나는 클라이언트에게 보여주어야 하는 감정을 실제로 경험해 보려고 노력한다.	.888	-.052	-.004
나는 업무상으로 클라이언트에게 보여주어야 하는 감정을 실제로 느껴보려고 노력한다.	.904	-.030	.040
나는 클라이언트를 대할 때 내가 실제로 느낀 기분을 숨긴 채 업무상 요구되는 감정을 꾸며서 표현한다.	-.077	.845	.183
나는 클라이언트를 대할 때 실제로 느껴지지 않는 감정을 내 마음 속에 갖고 있는 것처럼 가장하여 말하고 행동한다.	-.014	.799	.237
나는 클라이언트를 대할 때 나의 직업에서 요구되는 감정을 표현하기 위해서 나의 실제 감정을 숨긴다.	-.067	.812	.169
나는 클라이언트를 대하면서 나의 실제 감정을 표현하지 못하는 것이 어렵다고 느낀다.	-.022	.133	.836
내가 클라이언트를 대하면서 하는 말과 행동은 내가 실제로 느낀 것과 차이가 있을 때가 있다.	-.117	.356	.662
나는 클라이언트를 대하면서 별로 관심 없는 것도 매우 즐거운 듯이 표현한다.	.137	.180	.815
고유치 (Eigen value)	2.337	2.197	1.921
설명된 변량 (Percentage of Variance: %)	25.971	24.411	21.349
누적 변량 (Cumulative Percentage: %)	25.971	50.381	71.730

<표 1>은 본 연구에서 재구성한 감성노동의 두 변수와 감정부조화의 각 설문문항과 요인적재치이다. 감성노동의 두 변수와 감정부조화의 설문문항을 같이 요인분석한 결과를 제시한 이유는 가설 도출 과정에서 표면행위 문항과 감정부조화 문항 간의 상관관계가 높을 것으로 예측되었고, Grandey(2000)는 표면행위와 감정부조화가 명확히 구분되기 어렵다고 지적한 바 있기 때문이다. 또한 이러한 이유로 표면행위와 감정부조화가 명확히 구분되지 않을 경우에 감정부조화의 매개효과를 검증하는 과정에서 오류가 발생할 수 있기 때문에 표면행위와 감정부조화의 문항이 서로 구분됨을 확인하기 위한 것이다.

### (3) 비과업행동

조직시민행동의 측정도구와 반생산적 행동의 측정도구는 서로 부(-)의 상관관계를 갖고 있으나, 동일한 구성개념의 단일연속선상에서 양극에 해당하는 반대개념이 아니라 서로 별개의 구성개념이다. Kelloway 외(2002)는 조직시민행동의 측정도구를 모두 긍정적인 표현으로 작성하거나 반생산적 행동의 측정도구를 모두 부정적인 표현으로 작성해서는 안 되며, 조직시민행동과 반생산적 행동의 측정도구는 각각 동일한 수의 긍정적인 표현과 부정적인 표현의 문항들로 구성되어야 한다고 제안하였다. 우리나라의 조직시민행동 연구에서는 부정적으로 작성된 원척도를 모두 긍정적인 표현으로 수정하거나 반생산적 행동을 모두 부정적인 표현으로 수정하여 활용하는 경우가 많은데, 본 연구에서는 원칙

도 그대로 긍정적인 표현과 부정적인 표현을 살려서 설문문항을 번역하여 측정하였으며, 분석단계에서 역척도를 역코딩하였다.

#### ① 조직시민행동

본 연구에서는 조직시민행동의 일반적이고 전통적인 하위차원으로 평가받고 있는 Organ의 5가지 차원을 활용하여 조직시민행동을 측정하였다. 측정도구는 Podsakoff 외(1990)의 조직시민행동척도 24개 문항을 번역하여 활용하였다.

#### ② 반생산적 행동

반생산적 행동에 관한 기존 연구에서는 연구의 목적과 연구자의 관점에 따라 다양하게 측정되었는데, 본 연구에서는 Bennett와 Robinson(2000)의 측정문항을 번역하여 측정하였다. 설문문항을 작성하는 과정에서 우리나라 현실에 맞지 않는 인종적·민족적 차별에 관한 문항과 약물이나 알코올 복용에 관한 문항, 복지현장에 부적합하거나 지나치게 부정적인 표현으로 인하여 자기방어적인 응답을 할 가능성이 높은 문항을 제거하고 16개의 문항을 연구목적에 맞게 수정하여 측정에 활용하였다.

### (4) 감성적 리더십

감성지능은 본인과 상대방의 감정을 이해하고, 이를 조절·활용하는 과정을 포함하고 있기 때문에, 본 연구에서는 감성지능이 높은 상사를 감성적 리더라고 정의하였으며, 감성적 리더가 기관의 목표를 달성하기 위하여 이러한 감정들을 긍정적인 방향으로 조절하고 활용하는 과정에서 발휘하는 리더십을 감성적 리더십이라고 정의하였다. 따라서 일선 사회복지사가 지각하는 상사의 감성지능이 높을수록 상사는 감성적 리더십을 발휘하였다고 볼 수 있기 때문에 Wong과 Law(2002)가 개발한 감성지능의 16개 문항을 상사의 입장에 맞게 수정하여 사회복지사가 지각하는 직속상사의 감성지능을 측정하는 것으로써 감성적 리더십을 측정하였다.

### (5) 통제 변수

사회복지사의 감성노동을 살펴봄에 있어서 본 연구는 사회복지사의 성별, 학력, 직장근속연수를 통제변수로 고려하였다. 사회복지사는 사회경제적 약자인 클라이언트를 대상으로 감성노동과 돌봄을 실행하기 때문에 개인의 윤리적·철학적 가치와 미션 등을 제외하면 사회복지사의 감정관리 방식과 돌봄 방식은 그들의 성별이나 학력 등에 의해서 영향을 받을 수 있다. 또한 Gutek(1995)은 서비스 제공자와 클라이언트의 관계가 지속될수록 서비스 제공자는 관계를 통해서 자신의 진실된 감정을 표현하고자 노력하게 되고, 이는 보다 발전된 감성노동을 유발시키게 된다고 하였다. 사회복지사의 직장근속연수가 증가하고 클라이언트와 면대면 접촉할 기회가 많아질수록 그들의 감성노동은 개선될 수 있다. 따라서 사회복지사의 감성노동과 비과업행동의 관계에서 그들의 성별, 학력, 직장근속연수 등의 영향을 통제하고자 하였다.

### 3) 분석 방법

본 연구에서 수집된 자료는 SPSS 21.0을 통해서 분석하였다. 우선 가설 검증에 앞서, 본 연구에서 사용된 변수들의 신뢰도 분석과 기술통계량 분석을 실시하고, 변수 간의 관계를 파악하기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 그리고 사회복지사의 두 가지 감성노동 관리행위가 그들의 비과업행동에 미치는 영향(가설 1)을 살펴보기 위해서는 단순회귀분석을 실시하였으며, 사회복지사의 표면행위와 비과업행동의 관계에서 감정부조화의 매개효과(가설 2)를 분석하기 위해서는 Baron과 Kenny(1986)의 위계적 회귀분석을 실시하고 Aroian test로 유의성을 검정하였다. 또한 사회복지사의 감정부조화가 비과업행동에 부정적인 영향을 미치는 과정에서 직속상사의 감성적 리더십이 조절하는가(가설 3)를 분석하기 위해서는 Aiken과 West(1991)가 제안한 방법에 따라 상호작용항(interaction term)을 포함하는 위계적 조절회귀분석을 실시하고 그래프를 통하여 상호작용의 패턴을 살펴보았다. 각 분석과정에서는 사회복지사의 성별, 학력, 직장근속연수를 통제변수로 투입하였으며, 다중공선성의 문제가 발생하지 않도록 결과변수를 제외한 모든 연속변수들은 평균으로 중심화(mean centering)하여 분석에 포함시켰다.

### 4. 분석결과

본 연구에서 다루고 있는 변수들 간의 관계를 분석한 결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 변수의 평균, 표준편차 및 변수들 간의 상관관계 분석 결과

변 수	평 균	표준편차	내면행위	표면행위	감정부조화	조직시민행동	반생산적행동	감성적리더십
내면행위	3.457	.691	(.8499)					
표면행위	2.974	.709	-.120	(.7967)				
감정부조화	2.879	.668	.000	.477**	(.7272)			
조직시민행동	3.828	.307	.184**	-.196**	-.211**	(.8240)		
반생산적행동	1.953	.495	-.086	.065	.072	-.379**	(.8803)	
감성적리더십	3.375	.616	.013	-.025	-.014	.150*	-.137*	(.9316)

주 1) \* 는  $p < .05$ , \*\* 는  $p < .01$  을 의미함.

주 2) ( ) 안의 값은 각 변수의 Cronbach's  $\alpha$  값을 의미함.

내면행위와 표면행위는 부(-)의 상관관계(-.120)로 나타났으나 통계적으로 유의하지 않았다. 감정부조화는 표면행위와 .477\*\*로 높은 상관관계를 보인 반면, 내면행위와는 .000으로 상관관계가 전혀 없는 것으로 나타났다. 조직시민행동은 내면행위, 표면행위, 감정부조화와 각각 유의한 상관관계를 보인 반면, 반생산적 행동은 이들과 상관관계를 보이지 않았으며, 조직시민행동과 반생산적 행동은 부(-)의 상관관계(-.379\*\*)가 있는 것으로 나타났다. 그리고 감성적 리더십은 감성노동의 두 변수들과 상관관계를 보이지 않은 반면, 비과업행동의 두 변수들과는 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

### 1) 내면행위가 비과업행동에 미치는 영향

본 연구에서는 우선 사회복지사의 내면행위가 그들의 비과업행동에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. <표 3>은 내면행위가 조직시민행동에 미치는 영향을 분석한 결과로서, 조직시민행동에 대한 내면행위의 상대적 기여도는 .190\*\*으로 나타났으며, 사회복지사의 성별과 학력, 직장근속연수 등을 통제한 가운데 3.5%의 추가적 설명력을 갖는 것으로 나타났다.

<표 3> 내면행위가 조직시민행동에 미치는 영향

	변 수	모형 1			모형 2		
		B	β	t	B	β	t
통제변수	성 별	.029	.041	.608	.040	.058	.867
	학 력	-.002	-.006	-.089	.006	.017	.239
	직장근속연수	.020	.060	.872	.020	.060	.887
독립변수	내면행위				.085**	.190**	2.838
R <sup>2</sup> (adjusted R <sup>2</sup> )		.005(-.008)			.041(.023)		
ΔR <sup>2</sup>		-			.035**		
F		.395			2.319*		

+: p<.10 \* : p<.05 \*\* : p<.01 \*\*\* : p<.001

<표 4>는 내면행위가 반생산적 행동에 미치는 영향을 분석한 결과이다. 회귀모형은 적절한 것으로 나타났으며 내면행위가 반생산적 행동에 미치는 상대적 기여도는 -.119<sup>+</sup>로 나타났으나, 95%의 신뢰수준에서 유의하지 않은 것으로 나타남에 따라 가설 1-2는 지지되지 않았다. 한편 사회복지사의 성별은 반생산적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(남성=1, 여성=2). 즉, 남성보다 여성이 반생산적 행동을 할 가능성이 더 낮다고 할 수 있다.



〈표 4〉 내면행위가 반생산적 행동에 미치는 영향

	변 수	모형 1			모형 2		
		B	$\beta$	t	B	$\beta$	t
통제변수	성 별	-.164*	-.150*	-2.245	-.178*	-.163*	-2.428
	학 력	-.064	-.103	-1.493	-.073	-.118	-1.712
	직장근속연수	.053	.102	1.496	.053	.102	1.503
독립변수	내면행위				-.084 <sup>+</sup>	-.119 <sup>+</sup>	-1.787
R <sup>2</sup> (adjusted R <sup>2</sup> )		.034(.020)			.047(.030)		
$\Delta R^2$		-			.014 <sup>+</sup>		
F		2.555 <sup>+</sup>			2.734 <sup>+</sup>		

+ : p<.10 \* : p<.05 \*\* : p<.01 \*\*\* : p<.001

### 2) 표면행위가 감정부조화에 미치는 영향

다음은 감성노동을 수행하는 사회복지사가 기관에서 요구하는 감성노동을 표면적으로 수행하게 되는 경우에 감정부조화를 경험하게 되는지를 살펴보고자 하였다. 〈표 5〉는 표면행위가 감정부조화에 미치는 영향에 대한 결과이다. 표면행위가 감정부조화에 영향을 미치는 상대적 기여도는 .482\*\*\*이며, 사회복지사의 성별과 학력, 직장근속연수 등을 통제한 가운데 23.0%의 추가적 설명력을 갖는 것으로 나타남에 따라 표면행위를 수행하게 되면 감정부조화를 경험하게 될 가능성이 매우 높은 것으로 나타났다.

〈표 5〉 표면행위가 감정부조화에 미치는 영향

	변 수	모형 1			모형 2		
		B	$\beta$	t	B	$\beta$	t
통제변수	성 별	-.092	-.062	-.922	-.150	-.101	-1.696
	학 력	-.001	-.001	-.013	.009	.011	.188
	직장근속연수	.001	.001	.017	-.005	-.007	-.118
독립변수	표면행위				.455***	.482***	8.192
R <sup>2</sup> (adjusted R <sup>2</sup> )		.004(-.010)			.234(.221)		
$\Delta R^2$		-			.230***		
F		.288			17.057***		

+ : p<.10 \* : p<.05 \*\* : p<.01 \*\*\* : p<.001

### 3) 감정부조화가 비과업행동에 미치는 영향

다음은 사회복지사가 경험하는 감정부조화가 그들의 비과업행동에 어떻게 영향을 미치는지 살펴보고자 하였다. 〈표 6〉은 감정부조화가 조직시민행동에 미치는 영향을 분석한 결과이며, 〈표 7〉은 반생산적 행동에 미치는 영향을 분석한 결과이다. 〈표 6〉에서 보듯이 감정부조화가 조직시민행동에 미치는 상대적 기여도는 -.211\*\*이며 추가적 설명력은 4.4%로 나타났다. 이는 사회복지사가 감정부조화를

경험하게 되면 조직시민행동을 감소시킬 수 있다는 것을 의미한다.

〈표 6〉 감정부조화가 조직시민행동에 미치는 영향

	변 수	모형 1			모형 2		
		B	$\beta$	t	B	$\beta$	t
통제변수	성 별	.030	.044	.643	.019	.027	.406
	학 력	-.001	-.003	-.044	-.002	-.005	-.072
	직장근속연수	.019	.060	.867	.020	.062	.912
독립변수	감정부조화				-.098**	-.211**	-3.190
R <sup>2</sup> (adjusted R <sup>2</sup> )		.006(-.008)			.050(.032)		
$\Delta R^2$		-			.044**		
F		.409			2.862*		

+: p<.10 \* : p<.05 \*\* : p<.01 \*\*\* : p<.001

반면, 반생산적 행동에 미치는 영향은 〈표 7〉과 같이 통계적으로 유의하지 않기 때문에 사회복지사의 감정부조화가 반생산적 행동을 증가시키는지 확인하기는 어렵다.

〈표 7〉 감정부조화가 반생산적 행동에 미치는 영향

	변 수	모형 1			모형 2		
		B	$\beta$	t	B	$\beta$	t
통제변수	성 별	-.159	-.145*	-2.166	-.153	-.140*	-2.091
	학 력	-.059	-.096	-1.388	-.059	-.095	-1.374
	직장근속연수	.052	.100	1.474	.052	.100	1.463
독립변수	감정부조화				.051	.070	1.050
R <sup>2</sup> (adjusted R <sup>2</sup> )		.031(.018)			.036(.019)		
$\Delta R^2$		-			.005		
F		2.379 <sup>+</sup>			2.061 <sup>+</sup>		

+: p<.10 \* : p<.05 \*\* : p<.01 \*\*\* : p<.001

#### 4) 감정부조화의 매개효과

〈표 5〉, 〈표 6〉, 〈표 7〉에서 사회복지사의 표면행위가 그들의 감정부조화에 영향을 미치고, 감정부조화가 다시 사회복지사의 비과업행동에 어떻게 영향을 미치는지를 살펴보았다. 이를 통해서 사회복지사의 표면행위는 감정부조화에, 감정부조화는 조직시민행동에 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다.

다음은 사회복지사의 감정부조화가 표면행위와 조직시민행동 간의 관계에서 매개역할을 하는지를 검증하고자 하였다. Baron과 Kenny(1986: 1177)에 의하면, 매개효과를 검증하기 위해서는 다음 세 단계의 회귀식을 만족해야 한다. 즉, 첫째는 독립변수가 매개변수에 미치는 영향이 통계적으로 유의해야 하고, 둘째는 독립변수가 종속변수에 미치는 영향이 통계적으로 유의해야 하며, 셋째는 독립변수와

매개변수가 종속변수에 미치는 영향을 확인했을 때 매개변수의 영향이 통계적으로 유의해야 한다는 것이다.

본 연구에서 첫 번째 회귀식의 조건은 <표 5>에서 유의한 것으로 확인하였으며, 두 번째와 세 번째의 회귀식 조건은 <표 8>의 모형2와 모형3에 각각 제시하였다.

<표 8> 표면행위와 조직시민행동 간의 관계에서 감정부조화의 매개역할

	변 수	모형 1			모형 2			모형 3		
		B	β	t	B	β	t	B	β	t
통제변수	성 별	.030	.044	.643	.039	.056	.834	.028	.040	.595
	학 력	-.001	-.003	-.044	-.003	-.009	-.129	-.003	-.008	-.120
	직장근속연수	.019	.060	.867	.021	.063	.929	.021	.063	.939
독립변수	표면행위				-.089**	-.200**	-3.028	-.058	-.130	-1.746
	감정부조화							-.069*	-.150*	-2.006
R <sup>2</sup> (adjusted R <sup>2</sup> )		.006(-.008)			.045(.028)			.063(.041)		
ΔR <sup>2</sup>		-			.040**			.017*		
F		.409			2.609*			2.921*		

+: p<.10 \* : p<.05 \*\* : p<.01 \*\*\* : p<.001

<표 8>의 모형2에서 표면행위가 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴보았을 때는 유의한 부정적인 영향(B=-.089\*\*, β=-.200\*\*)이 나타났으나, 모형3에서 감정부조화를 추가하였을 때는 조직시민행동에 대한 표면행위의 영향력(B=-.058, β=-.130)이 낮아졌으며, 통계적으로도 유의하지 않게 되었다. 반면 감정부조화가 조직시민행동에 미치는 영향력(B=-.069\*, β=-.150\*)은 통계적으로 유의하였다. 따라서 감정부조화가 표면행위와 조직시민행동 간의 관계에서 완전매개역할을 하는 것으로 나타났다. 그리고 매개효과의 유의성은 최근에 많이 활용되고 있는 Aroian test를 통해서 검정하였는데, z 값은 -2.95로서 완전매개효과가 유의함을 통계적으로 확인시켜 주었다.<sup>3)</sup>

한편 사회복지사의 감정부조화가 반생산적 행동에 미치는 영향은 이미 <표 7>에서 살펴본 바와 같이 통계적으로 유의하지 않았기 때문에 감정부조화가 표면행위와 반생산적 행동 간의 관계에서 매개 역할을 하는지 살펴보기는 어렵다.

### 5) 감성적 리더십의 조절효과

다음은 감성노동을 수행하는 사회복지사가 표면행위로 인하여 감정부조화를 경험하는 경우에 나타

$$3) z = \frac{a \times b}{\sqrt{b^2 \times SE_a^2 + a^2 \times SE_b^2 + SE_a^2 \times SE_b^2}} \geq \pm 1.96 \text{ 이어야 함.}$$

a는 감정부조화에 대한 표면행위의 비표준화 회귀계수, SEa는 표준편차이며, b는 조직시민행동에 대한 감정부조화의 비표준화 회귀계수, SEb는 표준편차이다.

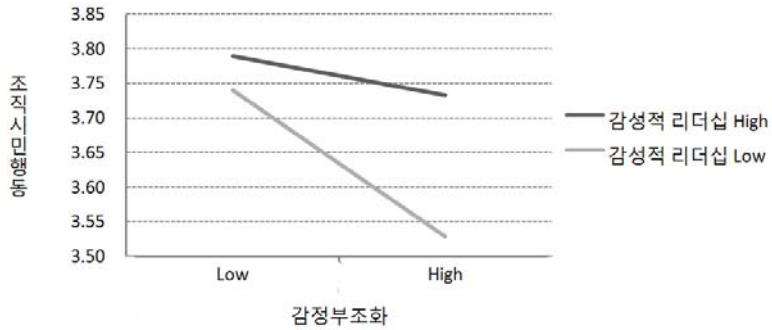
나는 부정적인 결과를 상사의 감성적 리더십이 조절할 수 있는지를 확인하고자 하였다. 앞서 <표 6>에서 감정부조화가 조직시민행동에 부정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였으며, <표 9>의 모형2에서 조직시민행동에 대한 감정부조화와 감성적 리더십의 영향력을 살펴보면, 사회복지사의 감정부조화는 조직시민행동에 부정적인 영향( $B=-.095^*$ ,  $\beta=-.206^*$ )을 미치고, 상사의 감성적 리더십은 사회복지사의 조직시민행동에 긍정적인 영향( $B=.099^{**}$ ,  $\beta=.197^{**}$ )을 미치고 있음을 확인할 수 있다. 여기에 모형3과 같이 사회복지사의 감정부조화와 상사의 감성적 리더십의 상호작용항을 조절변수로 추가하였을 때, 조절변수의 영향( $B=.095^*$ ,  $\beta=.131^*$ )이 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 상사의 감성적 리더십은 사회복지사의 감정부조화와 조직시민행동 간의 관계를 조절한다고 할 수 있다.

<표 9> 감정부조화와 조직시민행동 간의 관계에서 감성적 리더십의 조절효과

	변 수	모형 1			모형 2			모형 3		
		B	$\beta$	t	B	$\beta$	t	B	$\beta$	t
통제변수	성 별	.035	.051	.742	.037	.054	.804	.039	.057	.857
	학 력	.002	.009	.129	.002	.009	.138	.002	.007	.104
	직장근무경력	.022	.070	1.023	.028	.086	1.301	.027	.084	1.281
독립변수	감정부조화				-.095**	-.206**	-3.128	-.100**	-.218**	-3.320
	감성적리더십				.099**	.197**	2.972	-.103**	.204**	3.095
	부조화×감성리더							.095*	.131*	1.986
R <sup>2</sup> (adjusted R <sup>2</sup> )		.008(-.006)			.088(.067)			.105(.079)		
$\Delta R^2$		-			.080***			.017*		
F		.547			4.078**			4.103***		

+: p<.10 \* : p<.05 \*\* : p<.01 \*\*\* : p<.001

이러한 사회복지사의 감정부조화와 상사의 감성적 리더십의 상호작용효과를 확인하기 위하여 Aiken과 West(1991)가 제안한 방식에 따라 감정부조화와 감성적 리더십의 평균을 중심으로  $\pm 1$  표준편차 지점을 높고 낮은 집단으로 구분하여 집단별 조직시민행동의 값을 확인하였다. <그림 2>를 보면, 조직시민행동은 기본적으로 상사의 감성적 리더십을 높게 지각한 집단에서 보다 높게 나타났으며, 사회복지사의 감정부조화가 증가하면서 상사의 감성적 리더십을 높게 지각한 집단에서 보다 완만하게 감소하였다. 따라서 사회복지사의 감정부조화가 조직시민행동에 미치는 부정적인 영향을 상사의 감성적 리더십이 개선(조절)시킨다고 볼 수 있다.



〈그림 2〉 감정부조화와 조직시민행동 간의 관계에서 감성적 리더십의 조절효과

## 5. 결론

감성노동은 종사자들이 자신의 감정을 조절하고 관리하도록 조직에서 마련한 규칙이며 그에 따라 행동하도록 한 지침이기도 하다. Hochschild(1983)는 감성관리행위를 내면행위와 표면행위로 구분하는데, 내면행위는 자신의 감정을 조직이 요구하는 감정으로 채우고 조직이 요구하는 표현규칙과 지침을 준수하여 표현하지만, 표면행위는 표현규칙과 지침에 따라 감정을 내비치기는 하지만 진심으로 이를 준수하지는 않는다. 이러한 감성노동의 질은 표면행위에서 내면행위로 이어질 때 향상된다. 내면행위로 이어지면 자신이 하는 일에 대한 만족도가 높아지고, 자신이 하는 일에 대한 몰입도가 향상될 것이다. 그러나 표면행위가 내면행위로 발전되지 않으면, 무엇보다 자아의 분리와 함께 감정부조화를 경험하게 될 것이고, 이와 같은 감정부조화는 조직에 대한 불만족을 높이고 감정의 소진을 경험하게 하며, 조직의 목표에 반하는 행동을 하거나 조직이탈행동을 유발시킬 것이다.

본 연구에서는 이러한 맥락에서 일선 사회복지사들의 감성노동이 그들의 비과업행동에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 첫째로 사회복지사가 내면행위를 수행하는 경우에 그들의 조직시민행동이 향상되고 반생산적 행동이 감소하는지 살펴보았는데, 조직시민행동에 대한 영향관계는 유의하게 나타났으나, 반생산적 행동에 대한 영향관계는 통계적으로 유의하지 못하였다. 둘째는 사회복지사가 표면행위를 하는 경우에 감정부조화에 영향을 미치는지 살펴보았다. 표면행위와 감정부조화 간에는 상관관계가 높고 통계적으로도 유의하였으며, 표면행위가 감정부조화에 미치는 영향도 유의하게 나타났다. 셋째는 사회복지사가 감정부조화를 경험하는 경우에 그들의 조직시민행동이 감소되고 반생산적 행동이 증가하는지 살펴보았으며, 감정부조화가 표면행위와 이들 비과업행동 간의 관계에서 매개역할을 하는지 살펴보았다. 이에 대하여 사회복지사의 감정부조화는 그들의 조직시민행동에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 표면행위와 조직시민행동 간의 관계에서 완전매개역할을 하는 것으로 나타났다. 그러나 반생산적 행동에 대해서는 기대했던 관계가 유의하게 나타나지 않았다. 넷째는 사회복지사의 감정부조화가 조직시민행동에 미치는 부(-)의 영향을 직속상사의 감성적

리더십이 조절하여 개선시킬 수 있는지를 살펴보았다. 결과적으로 감성적 리더십에 의한 조절효과가 통계적으로 유의하게 나타남에 따라 직속상사의 감성적 리더십은 일선 사회복지사의 감정부조화가 그들의 조직시민행동에 미치는 부정적인 영향을 개선시킨다고 할 수 있다.

본 연구의 결과를 통해 사회복지기관에서는 사회복지사들이 클라이언트를 대상으로 감성노동을 수행하는 과정에서 표면행위보다 내면행위를 할 수 있도록 유도해야 할 것이다. 그러나 자료수집과정에서 만난 많은 사회복지사들은 감성노동의 개념을 어렵듯이 알고 있었으나 전혀 모르고 있는 경우도 있었다. 사회복지분야에서 감성노동이란 용어가 비교적 최근에 알려지기 시작했기 때문에 자신들이 수행하는 업무가 감성노동에 해당하는지, 감성노동에 해당한다면 업무수행과정에서 감성관리행위를 어떻게 활용해야 하는지 명확히 이해하지 못하고 있었다. 따라서 감성관리행위로서의 내면행위와 표면행위에 대한 개념을 알리고, 내면행위의 긍정적인 효과와 표면행위의 부정적인 효과를 이해시킴으로써 복지서비스를 전달하는 과정에서 표면행위가 아닌 내면행위를 실천에 옮길 수 있도록 해야 할 것이다. 그리고 미처 내면행위를 실행하지 못하는 경우에는 표면행위로 인한 감정부조화를 경험하지 않도록 예방하여야 하며, 상사의 감성적 리더십을 통해서 사회복지사의 표면행위가 과업·비과업행동을 저해하지 않으면서 내면행위로 이어질 수 있도록 유도해야 할 것이다.

그리고 본 연구는 다음과 같은 의의를 지닌다. 기존의 감성노동 연구에서는 연구목적이나 연구자의 관점에 따라서 감성노동의 긍정적·부정적 효과에 대한 논의가 혼재되어 있었으나, 본 연구는 감성노동을 Hochschild(1983)의 분류에 따라 내면행위와 표면행위로 구분하고 보다 논리적으로 전개하고자 하였으며, 이 두 가지 감성노동이 과업관련 행동이 아닌 비과업행동에 미치는 영향을 살펴보았다. 그리고 표면행위가 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 감정부조화가 완전매개역할을 한다는 것을 밝혔으며, 감정부조화가 조직시민행동에 부정적인 영향을 미치는 과정에서 상사의 감성적 리더십이 이를 조절하여 개선할 수 있다는 것을 검증하였다. 또한 상관관계의 분석과정에서 감정부조화는 내면행위와 관계가 없고 표면행위와 밀접한 관계가 있음이 추가로 확인되었다.

그러나 본 연구에서 사회복지사의 두 가지 감성관리행위가 반생산적 행동에 미치는 영향을 실증하는 데는 한계가 있었다. 본 연구에서 반생산적 행동을 “조직의 목표에 위배되는 행동”이며, “조직이나 다른 조직구성원에게 유해한 영향을 미치기 위하여 의도된 행동”으로 정의하였다. 사회복지사는 기본적으로 클라이언트에 대한 윤리의식을 갖고 복지를 실천함과 동시에 본인이 몸담고 있는 복지관에 대한 윤리성과 충성을 이행하고 있다. 설문을 배포하고 수거하는 과정에서 일부 사회복지사들은 반생산적 행동을 측정하는 것에 대해 다소 거부감을 나타내거나, 본인이 몸담고 있는 복지관이 다른 복지관에 비해 부정적으로 평가되지 않기를 바라는 소견을 보인 바 있다. 이는 반생산적 행동의 설문문항을 작성하는 과정에서부터 염려했던 사회복지사들의 자기방어적 태도가 영향을 미쳤으며, 그 결과 사회적 바람직성 오류(desirability)가 발생했을 가능성이 있다. 사회적 바람직성 오류는 자기보고식 설문지 방법에서 자주 발생하는 규칙적 편이라고 볼 수 있다(Schmitt, 1994). 따라서 감성노동에 관한 미래 연구에서는 반생산적 행동 이외의 다른 부정적인 태도 및 행동 변수를 고려하여 감성노동이 부정적인 태도와 행동에 미치는 영향을 다시 검토해 볼 필요가 있으며, 사회적 바람직성 오류와 같은 규칙적 편이가 발생하지 않도록 보다 유의해야 할 것이다.

## 참고문헌

- 김상희 · 서문식, 2005, “서비스접점에서 서비스제공자의 감정부조화 발생요인 및 조절요인에 관한 연구”, 『마케팅연구』, 20(1): 111-145.
- 서영숙 · 성기월, 2011, “노인요양시설 간호사의 감정노동, 직무몰입 및 직무만족과의 관련성”, 『노인간호학회』, 13(3): 196-203.
- 오창택, 2012, “사회복지종사자의 감정노동수행전략이 이직의도와 고객지향성에 미치는 영향: 감정고갈의 매개효과를 중심으로”, 『한국행정학보』, 46(4): 53-78.
- 이웅 · 김동기, 2011, “장애인 활동보조인의 감정노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구: 직무스트레스 및 직무만족의 매개효과를 중심으로”, 『사회과학연구』, 27(2): 115-140.
- 지순덕, 2012, “노인복지시설 종사자의 감정노동 조절을 통한 직무만족에 관한 연구”, 『국가정책연구』, 26(2): 113-139.
- Abraham, R., 1998, “Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences and moderators”, *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124(2): 229-246.
- \_\_\_\_\_, 1999, “Emotional intelligence in organizations: A conceptualization”, *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 125(2): 209-224
- Aiken, L. S., and West, S. G., 1991, *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*, Newbury Park: Sage.
- Ashforth, B. E., and Humphrey, R. H., 1993, “Emotional labor in service roles: The influence of identity”, *Academy of Management Review*, 18(1): 88-115.
- \_\_\_\_\_, 1995, “Emotion in the workplace: A reappraisal”, *Human Relations*, 48(2): 97-125.
- Bakker, A. B., and Heuven, E., 2006, “Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers”, *International Journal of Stress Management*, 13(4): 423-440.
- Baron, R. M., and 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
- Bechtoldt, M. N., Welk, C., Hartig, J., and Zapf, D., 2007, “Main and moderating effects of self-control, organizational justice, and emotional labour on counterproductive behavior at work”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(4): 479-500.
- Bennett, R. J., and Robinson, S. L., 2000, “Development of a measure of workplace deviance”, *Journal of Applied Psychology*, 85(3): 349-360.
- Borman, W. C., and Motowidlo, S. J., 1993, “Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance”, 71-98, in *Personnel Selection in Organizations*, edited by Schmitt, N., Borman, W. C., and Associates, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Brotheridge, C. M., and Grandey, A. A., 2002, “Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of ‘People Work’”, *Journal of Vocational Behavior*, 60(1): 17-39.
- Ciarrochi, J. V., Chan, A. Y. C., and Caputi, P., 2000, “A critical evaluation of emotional intelligence construct”, *Personality and Individual Difference*, 28(3): 539-561.

- Collins, J. M., and Griffin, R. W., 1998, "The psychology of counterproductive job performance", 219-242, in *Dysfunctional Behavior in Organizations: Violent and Deviant Behavior*, edited by Griffin, R. W. O'Leary-Kelly, A., and Collins, J. M., Stamford, CT: JAI.
- Davies, M., Stankov, L., and Roberts, R. D., 1998, "Emotional intelligence: In search of an elusive construct", *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(4): 989-1015.
- Fox, S., Spector, P. E., and Miles, D., 2001, "Counterproductive work behavior(CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions", *Journal of Vocational Behavior*, 59(3): 291-309.
- George, J. M., 2000, "Emotions and leadership: The role of emotional intelligence", *Human Relations*, 53(8): 1027-1055.
- Glomb, T. M., and Tews, M. J., 2004, "Emotional labor: A conceptualization and scale development", *Journal of Vocational Behavior*, 64(1): 1-23.
- Goleman, D., 1998, *Working with Emotional Intelligence*, New York, NY: Bantam.
- 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': Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery", *Academy of Management Journal*, 46(1): 86-96.
- Gruys, M. L., and Sackett, P. R., 2003, "Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior", *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1): 30-42.
- Gutek, B. A., 1995, *The Dynamics of Service: Reflections on the Changing Nature of Customer/Provider Interactions*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Heuven, E., and Bakker, A. B., 2003, "Emotional dissonance and burnout among cabin attendants", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1): 81-100.
- Hochschild, A. R., 1983, *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, CA: University of California Press.
- Kelloway, E. K., Loughlin, C., Barling, J., and Nault, A., 2002, "Self-reported counterproductive behaviors and organizational citizenship behaviors: Separate but related constructs", *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2): 142-151.
- Kring, A. M., Smith, D. A., and Neale, J. M., 1994, "Individual differences in dispositional expressiveness: Development and validation of the emotional expressivity scale", *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5): 934-949.
- Law, K. S., Wong, C., and Song, L. J., 2004, "The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies", *Journal of Applied Psychology*, 89(3): 483-496.
- MacRae, H., 1998, "Managing feelings: Caregiving as emotion work", *Research on Aging*, 20(1): 137-160.
- Mann, S., 2004, "'People-work': emotional management, stress and coping", *British Journal of Guidance and Counselling*, 32(2): 205-221.
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., and Fox, S., 2002, "Building an integrative model of extra



- role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior”, *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1): 51-57.
- Morris, J. A., and Feldman, D. C., 1996, “The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor”, *Academy of Management Review*, 21(4): 986-1010.
- Motowidlo, S. J., 2000, “Some basic issues related to contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management”, *Human Resource Management Review*, 10(1): 115-126.
- Organ, D. W., 1988, *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- \_\_\_\_\_, 1990, “The motivational basis of organizational citizenship behavior”, 43-72, in *Research in Organizational Behavior*, vol.12, edited by Staw, B. M. and Cummings, L. L., Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- Persaud, R., 2004, “Faking it: The emotional labour of Medicine”, *BMJ Careers*, <http://careers.bmj.com/careers/advice/view-article.html?id=394>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter, R., 1990, “Transformational leader behaviors and their effects on follower’s trust in leader, and organizational citizenship behaviors”, *Leadership Quarterly*, 1(2): 107-142.
- Rafaeli, A., and 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): 1-43.
- Robinson, S. L., and Bennett, R. J., 1995, “A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study”, *Academy of Management Journal*, 38(2): 555-572.
- Sackett, P. R., Berry, C. M., Wiemann, S. A., and Laczko, R. M., 2006, “Citizenship and counterproductive behavior: Clarifying relations between the two domains”, *Human Performance*, 19(4): 441-464.
- Salovey, P., and Mayer, J. D., 1990, “Emotional intelligence”, *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3): 185-211.
- Schmitt, N., 1994, “Method bias: The importance of theory and measurement”, *Journal of Organizational Behavior*, 15(5): 393-398.
- Spector, P. E., and Fox, S., 2002, “An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior”, *Human Resource Management Review*, 12(2): 269-292.
- Van Dijk, P. A., and Kirk-Brown, A., 2006, “Emotional labour and negative job outcomes: An evaluation of the mediating role of emotional dissonance”, *Journal of Management and Organization*, 12(2): 101-115.
- Vardi, Y., and Weiner, Y., 1996, “Misbehavior in organizations: A motivational framework”, *Organizational Science*, 7(2): 151-165.
- Weinberger, L. A., 2003, *An Examination of the Relationship between Emotional Intelligence, Leadership Style and Perceived Leadership Effectiveness*, St Paul, MN: Human Resource

Development Research Centre.

- \_\_\_\_\_. 2009, "Emotional intelligence, leadership style, and perceived leadership effectiveness", *Advances in Developing Human Resources*, 11(6): 747-772.
- Wharton, A. S., 1993, "The affective consequences of service work", *Work and Occupations*, 20(2): 205-232.
- Wong, C., and Law, K. S., 2002, "The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study", *Leadership Quarterly*, 13(3): 243-274.
- Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H., and Holz, M., 2001, "Emotion work and job stressors and their effects on burnout", *Psychology and Health*, 16(5): 527-545.
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., and Isic, A., 1999, "Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3): 371-400.
- Zhou, J., and George, J. M., 2003, "Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence", *Leadership Quarterly*, 14(5): 545-568.

## Mediating Effect of Emotional Dissonance and Moderating Effect of Emotional Leadership in the Relationship between Social Worker's Emotional Labor and Non-Task Behaviors

Shin, Junghwan

(Sungkyunkwan University)

Kim, Jungwoo

(Sungkyunkwan University)

The purpose of this study is to investigate the influence of social workers' emotional labor on non-task behaviors. This study characterizes emotional labor as deep acting and surface acting, non-task behavior as organizational citizenship behavior(OCB) and counterproductive work behavior(CWB). And this study also examines the mediating effect of social workers' emotional dissonance in the relationship between surface acting and non-task behavior, and the moderating effect of senior worker's emotional leadership in the relationship between emotional dissonance and non-task behaviors.

The results from this study are as follows. Firstly, social workers' deep acting improves their OCB. Secondly, social workers' surface acting has strong effects on their emotional dissonance, and this emotional dissonance hinders their OCB. In addition, the mediating effect of emotional dissonance is also recognized at this point. Thirdly, senior worker's emotional leadership moderates the relationship between social worker's emotional dissonance and OCB in the sense that emotional leadership is expected to reduce the negative effects of emotional dissonance on OCB. However, the influence of emotional labor on CWB has no statistical significance in this study. Based on these results, detailed theoretical and practical implications are discussed.

Key words: emotional labor, organizational citizenship behavior, counterproductive work behavior, emotional dissonance, emotional leadership