



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

碩士學位論文

항공사 객실승무원의 직무소진이
직무만족에 미치는 영향

-조직지원의 조절효과를 중심으로-

濟州大學校 大學院

觀光經營學科

李 貞 尾

2020年 2月

항공사 객실승무원의 직무소진이 직무만족에 미치는 영향

-조직지원의 조절효과를 중심으로-

指導教授 최 병 길

이 정 미

이 論文을 觀光學 碩士學位 論文으로 提出함

2019年 12月

金容熙의 觀光學 碩士學位 論文을 認准함

심사위원장 _____ (인)

위 원 _____ (인)

위 원 _____ (인)

濟州大學校 大學院

2019年 12月

A study on the Impact of Flight Attendants' Job Burnout on the Job satisfaction : Moderating Effects of Organizational Support

Jung-Mi Lee

(Supervised by professor Byoung-Kil Choi)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of
Master of Tourism Science

2020. 2.

This thesis has been examined and approved.

.....
.....
.....
.....

Department of Tourism Management

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	4
3. 연구의 방법 및 범위	4
II. 이론적 배경	7
1. 직무소진	7
1) 직무소진의 개념	7
2) 직무소진의 구성요인	8
3) 항공사 객실승무원의 직무특성 및 직무소진	12
2. 직무만족	18
1) 직무만족의 개념	18
2) 직무만족의 측정	22
3. 조직지원	24
1) 조직지원의 개념	24
2) 조직지원의 구성요인	28
3) 항공사 조직지원 현황	30

4. 선행연구의 검토	33
1) 직무소진과 직무만족 간의 관계	33
2) 조직지원의 조절효과	35
III. 연구의 설계	37
1. 연구모형 및 가설설정	37
1) 연구모형 설계	37
2) 연구가설 설정	38
2. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성	40
1) 변수의 조작적 정의	40
2) 설문지 구성	41
3. 자료의 수집과 분석 방법	42
1) 자료의 수집	42
2) 분석 방법	42
IV. 분석결과	44
1. 표본의 특성	44
1) 인구통계학적 특성	44
2) 근무형태별 특성	45
2. 측정항목의 평가	47
1) 요인 분석	47
2) 신뢰도 분석	50
3) 상관관계 검정	52

3. 가설 검증	55
4. 분석결과의 요약	63
V. 결 론	66
1. 연구의 요약 및 시사점	66
2. 연구의 한계 및 제언	69
참고문헌	71
1. 국내문헌	71
2. 국외문헌	77
설 문 지	83
ABSTRACT	85

표 차 례

<표 2-1> 직무소진의 구성요인	11
<표 2-2> Judge 등이 개발한 전반적 직무만족 척도	23
<표 2-3> 조직지원의 구성요인 및 측정문항	30
<표 3-1> 설문지의 구성	41
<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성	45
<표 4-2> 표본의 근무형태별 특성	46
<표 4-3> 직무소진에 대한 탐색적 요인 분석 결과	48
<표 4-4> 직무만족에 대한 탐색적 요인 분석 결과	49
<표 4-5> 조직지원에 대한 탐색적 요인 분석 결과	50
<표 4-6> 직무소진에 대한 신뢰도 분석 결과	51
<표 4-7> 직무만족에 대한 신뢰도 분석 결과	51
<표 4-8> 조직지원에 대한 신뢰도 분석 결과	52
<표 4-9> 주요 요인들 간의 상관관계 분석 결과	54
<표 4-10> 직무소진이 직무만족에 미치는 영향	56
<표 4-11> 비인격화와 평가지원의 조절효과	57
<표 4-12> 비인격화와 물질지원의 조절효과	58
<표 4-13> 비인격화와 정서지원의 조절효과	59
<표 4-14> 성취감 저하와 평가지원의 조절효과	59
<표 4-15> 성취감 저하와 물질지원의 조절효과	60
<표 4-16> 성취감 저하와 정서지원의 조절효과	61
<표 4-17> 연구가설의 검정 결과	65

그림 차례

[그림 1-1] 연구의 흐름도	6
[그림 2-1] 국내항공사 객실승무원의 직급체계	17
[그림 3-1] 연구모형	37

I. 서론

1. 연구의 배경

2018년 기준 한국을 방문한 외국인 관광객 수는 1,500만명으로 2017년 기준 15.1% 급격한 증가세를 보이고 있고, 한국인 해외여행객수는 2,800만명으로 전년 대비 1.6% 성장하였다.¹⁾ 저비용항공사의 시장진입, 가처분소득증대, 라이프스타일과 가치관의 변화, 그리고 세계화로 인해 항공 수요는 급속도로 성장하여 왔고 앞으로 계속 발전할 것으로 예상된다.

국내 3곳의 신생 항공사가 2019년 3월에 추가 신규항공운송사업면허 발급이 결정되면서 국내 저비용항공사가 기존 6개사에서 9개사로 늘어나게 될 전망이다.²⁾ 또한 국내 양대 항공사인 A항공과 B항공이 독점적으로 운영해 오던 해외노선에 저비용항공사들이 대거 진입하면서 가격경쟁이 치열한 상황이며,³⁾ 심화되는 경쟁에서 살아남기 위해 항공업계에서는 다양하고 차별화된 전략을 통한 끊임없는 노력을 기울이고 있다.

최근 증가하는 항공 고객들의 요구는 점점 더 다양해지고 있으며 항공사들은 그에 따른 다양한 서비스를 개발하고 제공하고 있다. 또한 서비스 기업인 항공 산업은 대표적인 환대산업으로 인적서비스의 의존도가 매우 높은 산업이며, 정성과 친절에 기반을 둔 환대산업이니 만큼 항공경영자들은 직원들의 의욕과 사기를 고취시키는데 많은 노력을 기울이고 있다. 특히 고객접점에서 근무하는 항공사 객실 승무원의 역할은 항공사의 우수한 서비스를 제공하여 고객만족을 이끌어 내고, 항공사 브랜드 이미지를 강화함으로써 기업의 이윤을 창출할 수 있는 핵심역량이라고 할 수 있다.⁴⁾ 그러므로 항공경영자들은 서비스 산업에서 경쟁우위를 창출하기 위해 제품보다는 서비스의 차별화에 더욱 의존하고 있는 현실을 직시해야 할 필

1) 한국관광공사. <http://www.visitkorea.go.kr>

2) 국토교통부. www.molit.go.kr

3) 한국일보 2019.3.20. “국제선 점유율 추월도 눈앞” 대형항공사 위협하는 LCC.

4) 이정현·허정호(2015). 항공사 승무원의 이직요인이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구 - 상사 지원 조절효과를 중심으로, 『한국산학기술학회논문지』, 16(11), pp.8096-8105.

요가 있으며, 이러한 서비스의 차별화는 결국 종사원들의 기업에 대한 자부심의 강도와 직결된다는 것을 명심해야 할 것이다.⁵⁾

항공 서비스 산업은 항공기라는 좁고 한정된 공간 안에서 장시간 업무를 수행해야 하기 때문에 여타 다른 서비스 산업과는 차별화되고 특수한 특성을 갖고 있다. 항공기의 특수성으로 인해 항공사 객실승무원들은 다른 서비스 산업 종사자보다 육체적으로나 정신적으로 피로감을 더욱 더 느끼기 쉽다. 항공사 객실 승무원들은 비행 스케줄에 따른 불규칙한 수면, 시차적응, 항공기 소음, 건조한 기내 환경, 지상과 다른 기압차 등 열악한 근무 환경에 노출되어 있다. 이러한 유해요인으로 인하여 승무원들은 다양한 질병에 노출되어 있으며 이로 인한 항공사 객실 승무원의 이직률 또한 높은 편이다.

미국의 사회학자 Hochschild(1979)는 항공사 객실승무원을 대상으로 한 연구를 통해, 감정노동(Emotional Labor)이라는 용어를 처음으로 개념화 하였다. 그는 감정노동을 ‘외부적으로 관찰가능한 표정과 몸짓을 표현하기 위한 감정관리’라고 하였다.⁶⁾ 항공사 객실승무원의 직무특성상, 승무원들은 서비스 접점에서 자신의 감정을 장시간 억제하고 친절과 웃음을 강요받는다. 이때 스트레스를 유발하고 정신건강에도 부정적 영향을 미칠 수 있으며, 나아가 업무에도 지장을 줄 수 있다.⁷⁾ 직무소진은 오랫동안 과도하게 스트레스 환경에 노출되었을 때 나타나는 육체적·정서적·정신적 고갈상태를 말한다. 감정노동을 통해 발생하는 직무소진은 근로자의 생리적, 심리적 및 육체적 건강과 직무수행 능력에 위협요소로서 영향을 미칠 뿐만 아니라 이직 및 결근율, 성과감소, 사회적 비용 등을 증가시키는 결과를 초래한다는 것이 밝혀졌다.⁸⁾

이처럼 소진의 증상은 단순히 개인의 문제에 그치는 것이 아니라 고객에 대한 서비스와 조직의 기능적인 측면에도 부정적인 영향을 미치며, 조직구성원의 건강과 복지를 저해하고 비용을 야기하는 등 광범위한 파급력을 지니고 있기 때문에

5) 김경환(2015). 『호스피탈리티의 이해』, 백산출판사.

6) Hochschild(1979). Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure. *American Journal of Sociology*, pp.555-575.

7) 우영희(2007). 카지노 종업원의 조직 및 직무특성이 감정노동과 고객지향성에 미치는 영향 - 개인특성의 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.21.

8) Shirom Arie(2005). Reflections on the study of burnout, *An International Journal of Work, Health & Organizations*, 19(3), pp.263-270.

관리에 있어 매우 중요한 문제라고 할 수 있다.⁹⁾ Zeithaml & Bitner(2000)에 따르면, 서비스 직원이 고객만족 서비스를 창출하기 위해서는 우선 직원의 만족이 이루어져야하며, 직원의 만족도가 높아지면 이직률이 낮아지고, 조직에 대한 충성도가 증가함은 물론 고객에게도 좋은 서비스를 하게 된다.¹⁰⁾ 그러므로 직원의 만족을 목표로 하는 직무와 직무환경을 제공하려면 동기부여를 높여야하고 조직의 정서적 지원과 수단적 지원이 함께 이루어져야 한다.

사회교환이론(social exchange theory)과 조직지원이론(organizational support theory)에 따르면, 조직으로부터 지원을 받는다고 인지한 종업원은 이에 상응하는 정도의 보답을 조직에 제공해야 한다는 의무감을 심리적으로 갖게 된다.¹¹⁾ 그리고 이러한 의무감에 기초하여 개인은 조직에 도움이 되는 다양한 긍정적 태도와 행동을 유지한다. 예를 들어, 조직지원인식이 높아지면 전반적인 직무만족도가 증가하고, 이직 의도는 낮아지며, 조직몰입수준은 증가하는 현상이 나타난다. 또한 혁신행동이 증가하는 현상도 나타난다.¹²⁾

항공사 객실승무원을 대상으로 한 연구는 소진과 직무만족에 관한 연구(이동명·임정연, 2008; 윤설민·윤선정, 2011; 고보경·정현주·전재균, 2013; 이주양, 2016), 소진이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구(심종선·정승언, 2013; 김영진·임연우, 2015), 정서노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구(김수련·김강식·이동명, 2008), 그리고 직무만족과 고객지향성에 관해 부분적으로 진행된 연구(양성윤·김기범, 2015) 정도이며, 직무소진과 직무만족 간의 관계에 조직지원의 조절효과에 관한 연구는 미비한 실정이다.

이러한 배경에 따라 본 연구에서는 항공사 객실승무원이 어떠한 조직지원을 중요하게 생각하고 있는지, 어떠한 조직지원이 항공사 객실승무원의 직무소진을 감소시켜 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는지를 실증 분석하는 것을 연구문제로 설정하였다.

9) 구자관(2004). 카지노딜러의 소진에 관한 연구: 내국인 카지노딜러를 중심으로, 경기대 대학원 석사학위논문, pp.19.
 10) Zeithaml, V.A., & Bitner, M.J.(2000). Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm, 2nd ed., McGraw-Hill, New York, NY.
 11) Rhoades, L., & Eisenberger, R.(2002). Perceived organizational support: A review of the literature, *Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp.698-714.
 12) 김경민(2018). 상사지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직지원인식과 긍정적 호혜성의 조절된 매개효과, 『리더십연구』, 9(2), pp.67-94

2. 연구의 목적

앞선 연구 문제를 바탕으로 한 본 연구의 목적은 ‘조직지원은 항공사 객실승무원들로 하여금 긍정적 정서와 태도를 유지하게 하고 소진을 감소시켜 결과적으로 직무만족에 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것인가?’를 분석하는 데 있다.

따라서 본 연구에서는 먼저 항공사 객실승무원의 직무소진의 주요 요인을 파악하고자 한다. 이를 바탕으로 각 요인들을 파악하여 직무소진이 조직지원의 조절효과를 통해 직무만족에 미치는 영향 관계를 분석해 보고자 한다. 이러한 연구의 목적을 달성하기 위해 다음과 같은 세부 목표를 설정하였다.

첫째, 서비스산업에서 가장 근본적이고 핵심적으로 논의되는 직무소진의 개념에 관한 이론적인 검토를 통해 직무소진의 주요 요인을 확인하고 직무소진과 직무만족 간의 영향관계를 검증하는데 있다. 더 나아가 항공사 객실승무원을 대상으로 한 직무소진과 직무만족간의 관계를 규명하고자 한다.

둘째, 항공사 객실승무원의 조직지원인식이 직무소진과 직무만족 간의 조절역할을 하는지를 확인하고 관련요인 간의 구조적 관계를 실증적으로 검증하는데 있다.

셋째, 조직지원의 구성요인 중에서 어떠한 요인들이 직무소진과 직무만족에 유의한 영향을 미치는지를 파악하고 조직지원의 조절효과를 분석하여 이론적·실무적 시사점을 제시하며, 항공 산업의 인적자원을 효율적으로 관리하고 경쟁력을 확보하는데 토대를 마련하고자 한다.

3. 연구의 방법 및 범위

본 연구는 연구목적에 도달하기 위해 조직지원의 주요 요인들을 체계화하는 문헌연구와 구체적인 조사대상지와 조사대상을 설정하여 실증연구를 병행하였다. 먼저 문헌 연구에서는 관련서적, 국내·외 연구논문, 기타 각종간행물 및 통계 자료를 활용하여 직무소진과 직무만족, 조직지원에 대한 개념을 정리하고 세 변수간의 관계에 관한 최근 연구동향을 살펴보았다. 또한 이들 변수간의 영향관계에 대한

이론적 고찰을 바탕으로 실증연구를 위한 연구모형과 가설을 설정하였다.

문헌연구를 통해 설계된 연구모형에서 제시된 가설의 검정을 위해서 선행연구 고찰 후 작성된 설문조사를 토대로 수집한 자료를 이용하였다.

본 연구의 연구 대상자는 국적 항공사인 A항공과 B항공의 항공사 객실승무원을 대상으로 선정하였으며, 특히 이 두 항공사의 국제선 비행을 앞둔 승무원들을 대상으로 설문지를 이용한 설문조사를 실시하였다.

먼저, 설문조사는 2019년 6월 15일과 16일 양일에 걸쳐 사전조사를 진행하였고, 최종적으로 일부 문항을 수정하여 2019년 6월 30일부터 7월 30일 한 달간에 걸쳐 본 조사를 실시하였다. 설문조사 방법은 응답자가 스스로 설문지를 읽고 기입하는 자기기입식 설문조사방법으로 진행되었다.

수집된 자료는 통계프로그램 SPSS 20.0을 이용하여 표본의 인구통계학적 특성과 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석, 상관분석, 다중회귀분석 그리고 Baron & Kenny(1986)¹³⁾의 조절회귀분석방법을 이용하여 조절효과 분석을 실시하였다.

연구의 내용적 범위는 전체를 총 5장으로 구성하였으며, 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

제 1장은 선행연구 및 문헌자료들을 통하여 연구의 배경과 목적을 제시한 후에 연구의 방법과 범위를 제시하였다.

제 2장은 이론적 고찰을 통해 항공사 객실승무원의 직무특성과 직무소진, 직무만족, 조직지원에 대한 개념 정의와 선행연구를 정리하였다.

제 3장은 연구의 설계를 위해 이론적 배경을 토대로 본 연구에 적합한 연구모형과 연구가설을 설정하였다.

제 4장은 실증분석으로서 설문지를 통한 자료를 바탕으로 실증분석을 통해 얻어진 통계분석 방법과 연구 가설검정 결과를 제시하였다.

제 5장은 결론으로 연구결과를 요약한 후 본 연구의 가설검정에 따른 논의와 시사점과 연구의 한계점을 제시하였다.

이에 본 연구의 전체적인 구성은 [그림 1-1]과 같다.

13) Baron, R .M. & Kenny, D. A.(1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *J. of Personality and Social Psychology*, 51(6), pp.1173-1182.

[그림 1-1] 연구의 흐름도



II. 이론적 배경

1. 직무소진

1) 직무소진의 개념

소진(burnout)은 사전적으로 ‘점점 줄어들어 다 없어지거나 다 써서 없애는 것’을 의미하며,¹⁴⁾ 이러한 소진의 정의는 기존의 스트레스 이론과 유사한 개념으로 사용되어 왔다.¹⁵⁾ 하지만 스트레스는 위협적인 환경에 대한 개인의 반응으로서 주로 개인적인 차원에서의 접근이라면,¹⁶⁾ 소진은 조직이나 직무와 관련하여 그 원인을 찾을 수 있다.¹⁷⁾ Freudenberger(1974)에 의해 소진을 직무와 관련 지어 개념화하면서 직무소진은 1970년대에 본격적으로 논의되기 시작하였다.¹⁸⁾ 그 이후 1980년대 들어서서 업무적 경험으로 인한 직업적인 스트레스가 건강을 해칠 수 있다는 것이 확인되면서 ‘소진(burn-out)’의 현상이 연구되기 시작하였는데, 소진은 사람을 대하는 업무에 따른 만성적인 긴장으로 인해 발생하게 되는 것으로 밝혀졌다.¹⁹⁾ 따라서 직무소진은 사람들과의 관계에서 발생하는 스트레스를 장기간 지속적으로 받았을 때 나타나는 정신적 압박에 의한 결과로서 육체적·정신적·정서적인 고갈 상태로 정의할 수 있다.²⁰⁾

직무소진은 고객과의 상호작용이 요구되는 직무의 특성으로 인하여 서비스 품

14) 국립국어원 표준국어 대사전.

15) Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P.(2001). Job burnout, *Annual Review of Psychology*, 53, pp.397-422.

16) 신구범(2012). 『조직행위론』, 형설출판사.

17) 최홍렬(2017). 카지노 직원의 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향 : 근접감시의 조절효과를 중심으로, 제주대학교 대학원 석사학위논문. pp.15.

18) Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Dev Int*, 14(3), pp.204-220.

19) Maslach, C., & Jackson, S. E.(1986). Maslach Burnout Inventory Manual, 2nd ed. CA, PaloAlto: Consulting Psychologists Press.

20) 김수련·김강식·이동명(2008). 항공사 객실승무원의 정서노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구 - 조직지원시스템의 조절효과, 『한국항공경영학회지』, 6(4), pp.81-107.

질과 고객만족에 영향을 미치는 요인이 된다.²¹⁾ 직무소진은 대인간 상호작용의 과정에서 발생하는 정서적 고갈과 직무에 대한 몰입의 감소, 고객에 대한 긍정적 느낌 및 존중의 상실로 인해 고객과 동료들에 대한 배려를 점차적으로 감소하게 만든다. 이러한 부정적 경험들은 종사원의 직무만족과 직무몰입 등의 조직적 유효성에 부정적 영향을 미칠 뿐만 아니라,²²⁾ 고객만족과 긍정적인 상관관계에 있는 서비스 품질에도 부정적 영향을 미치게 된다.²³⁾²⁴⁾ 따라서 소진의 증상은 단순히 개인만의 문제가 아니라 고객만족이라는 서비스의 중요한 결과물의 하나와 관계가 있기 때문에 서비스 조직의 성공적인 성과를 위해서 서비스 제공자의 직무소진은 반드시 고려되어야 할 요소가 되는 것이다.

2) 직무소진의 구성요인

Maslach와 Jackson은 직무소진에 대해 연구한 대표적인 학자로, 그들은 소진을 정서적 고갈, 비인격화, 성취감 저하로 구분하여 설명하였다.²⁵⁾ 정서적 고갈(emotional exhaustion)은 소진의 구성요소 중 핵심요소로서 정서적으로 피로와 상실감을 느끼게 되는 상태를 말하며, 과도한 업무량, 역할 갈등, 대인 관계 등에 의해 개인이 신체적으로 피로감을 느끼게 되거나 쇠약해지며, 모든 일에 대해 믿음이 없고 무관심해지며 상실감을 느끼는 것을 의미한다. 직무소진은 높은 업무적 요구와 관련이 있으므로 정서적 고갈이야 말로 정서적인 업무 요구로 인한 스트레스를 가장 잘 반영하는 요소가 되는 것이다.²⁶⁾

비인격화(depersonalization)는 고객에 대해 부정적인 인식이나, 부적절한 태도를

21) Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P.(2001). *op. cit.* pp.397-422.

22) 이원일·정수진·방한오(2014). 직무소진이 조직성공에 미치는 영향 및 자기효능감의 조절효과에 관한 연구, 『상업교육연구』, 28(1), pp.135-154.

23) Singh, J.(2000). Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations, *Journal of Marketing*, 64(2), pp.15-34.

24) Yagil, D.(2004). The relationship of service provider power motivation, empowerment and burnout to customer satisfaction. *International Journal of Service Marketing*. 17(3), pp.258-270.

25) Maslach, C., & Jackson, S. E.(1986). *op. cit.*

26) Maslach C., & Leiter, M. P.(1997). The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to do about It, Jossey-Bass/pfeiffer, SanFrancisco, CA.

보이는 것으로 고객을 사람이 아닌 어떤 목적물처럼 대하게 되는 것을 말한다. 정서적 고갈이 개인의 내면에서부터 나타나는 경험이라면, 비인격화는 행동적으로 나타나는 경향이 강하다고 볼 수 있으며,²⁷⁾ 비인격화는 타인에 대해 부정적이고, 냉소적이거나, 거리를 두려는 시도로서 정서적 고갈에 대한 반응양상이다. 이는 자기보호적인 반응으로 타인과의 관계에서 완충장치의 역할을 위해 대하는 사람들을 물건처럼 취급하거나 자신과 무관한 것으로 지각하는 경우가 생기게 된다.²⁸⁾ 비인격화의 가시적인 증상으로, 경멸적인 언어나 요약된 언어를 사용하고 직업적 생활에서 엄격하게 규격화하며 상황을 이론적으로 판단할 뿐만 아니라 동료들과의 대화를 짧게 하거나 길게 하는 등의 업무철회 행동을 보이며 지극히 업무적인 용어만을 사용하는 것이다.²⁹⁾

성취감 저하(reduced personal accomplishment)는 정서적 고갈과 비인격화의 장기화가 원인으로 작용하여, 자기 자신을 부정적으로 평가하면서, 자신이 조직에서 필요한 존재가 아니라고 인식하는 것을 말한다. 또한 업무 또는 사람들과의 상호작용에 있어 업무적 능력과 성공하려는 성취감의 느낌이 감소되는 개인적인 경험을 말하는 것으로 과정의 결여 또는 기본의 결여로 지각되는 현상이다. 따라서 성취감 저하는 직무 스트레스의 기존 개념과 구별되는 태도적 차원으로 우울감, 능력 및 생산성 저하, 직무에 대한 성취감 저하로 부정적 반응이라고 하였으며, 이는 전문가로서 능력에 대한 믿음 상실, 자존감 및 성취감 결여, 직무의 비효율성에 대한 인식으로 이어진다고 하였다.³⁰⁾ 성취감 저하의 원인과 결과변수는 자기 유발감을 낮추며, 자기 평가 오류는 자아 성취감을 저하시키는 주요 요인이라고 하였다. 한 개인이 자신을 평가함에 있어 오류를 범하고 자신의 능력을 과대평가하게 되면, 현실과의 괴리에 갈등을 겪게 되는 동시에 이러한 갈등으로 인한 자기 유능감이 저하되며, 결국 성취감 저하로 이어진다는 것이다. 즉, 성취감 저하의 요소는 자신에 대한 평가차원에서 오는 것이며, 성취감 저하로 인해 자존감이 급격

27) 최홍열·박은경·최병길(2018). 카지노 종사원의 직무소진과 고객지향성, 근접감시 간의 관계에 관한 연구, 『관광학연구』, 7(163), pp.211-231.

28) 이유라(2008). 호텔직원의 감정노동이 소진과 직무만족에 미치는 영향. 제주대학교 대학원 석사학위논문, pp.34.

29) 김수련·김강식·이동명(2008). 항공사 객실승무원의 정서노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구 - 조직지원시스템의 조절효과, 『한국항공경영학회지』, 6(4), pp.81-107.

30) 성오현(2013). 호텔 서비스 접점 직원의 직무요구, 소진, 직무열의 및 고객지향성간의 구조적 관계: 자아탄력성의 조절효과를 중심으로, 세종대학교 대학원 박사학위논문, pp.21.

히 하락할 수 있다.³¹⁾

직무소진은 정서적 고갈, 비인격화, 성취감 저하 순으로 단계적으로 발생하며, 그 정도가 다르게 나타난다고 하였다. 정서적 고갈은 근로자의 지속적이고 과도한 직무요구로 인해 가장 먼저 경험하게 되며, 이를 완화시키기 위해 타인과의 몰입을 제한하고 스스로 타인으로부터 거리를 두게 되는 비인격화 현상을 경험하게 된다. 비인격화가 심화되면 자신의 태도와 조직의 요구가 일치하지 않음을 인식하게 되는 근로자는 자신의 능력에 문제가 있음을 인지하고 자아성취감이 낮아지게 된다.³²⁾

직무소진의 구성개념을 측정하기 위해 Maslach & Jackson에 의해 직무소진 척도 Maslach Burnout Inventory(MBI)가 개발되었으며,³³⁾ MBI가 타당도와 신뢰도를 갖는 것으로 밝혀지면서 직무소진의 세 가지 하위요인인 정서적 고갈, 비인격화, 성취감 저하는 직무소진 연구에 있어서 가장 보편적으로 활용되고 있다.³⁴⁾ 따라서 본 연구의 연구자는 위의 선행연구를 바탕으로 항공사 객실 승무원의 직무소진 정도를 정서적 고갈(emotional exhaustion), 비인격화(depersonalization), 성취감 저하(reduced personal accomplishment)의 세 가지 하위차원으로 측정하였다.

이를 기반으로, 본 연구에서는 직무소진을 고객 접촉에서 발생하는 스트레스로 인해 발생하는 피로감과 상실감, 고객에 대한 부정적인 감정 및 태도, 부정적인 자아개념 및 직업에 대한 태도로 정의하고자 한다. Maslach 와 Jackson(1981)의 선행 연구에서 사용한 직무 소진 요인의 정의와 이론적 근거를 정리하면 아래의 <표 2-1>과 같다.

31) 정주리(2010). 호텔직원의 직무특성에 따른 감정부조화의 소진이 이직의도에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 석사학위논문, pp.26.

32) Maslach, C.(1982). Burnout: The Cost of Caring. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.

33) Maslach, C., & Jackson, S. E.(1981). The measurement of experienced burnout, *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), pp.99-113.

34) 김영조·한주희(2008). 서비스 직원의 감정노동 수행과 직무소진의 관계에 관한 연구, 『인사관리연구』, 32(9), pp.95-128

<표 2-1> 직무소진의 구성요인

구성요인	정의 및 측정문항	선행연구
정서적 고갈 emotional exhaustion	<ul style="list-style-type: none"> - 정의 : 모든 일에 대해 관심과 열정을 잃게 되고, 피로와 상실감을 느끼게 되는 에너지 고갈 상태 - 측정문항 (4개 항목) <ul style="list-style-type: none"> ① 신체적으로 탈진된 느낌 ② 정신적으로 탈진된 느낌 ③ 쉬고 싶다는 생각 ④ 업무로 좌절감 느낌 	Maslach & Jackson (1981)
비인격화 depersonalization	<ul style="list-style-type: none"> - 정의 : 타인에 대해 부정적인 인식을 갖거나 부적절한 태도를 보이는 것 - 측정문항 (4개 항목) <ul style="list-style-type: none"> ① 동료(고객)에게 무신경함 ② 접대업무의 스트레스 ③ 동료(고객)에게 무감각 ④ 어떻게 할 수 없는 상황 	
성취감 저하 reduced personal accomplishment	<ul style="list-style-type: none"> - 정의 : 자기 자신을 부정적으로 평가하며, 자신이 조직에서 원하는 존재가 아니라고 인식하는 것 - 측정문항 (4개 항목) <ul style="list-style-type: none"> ① 편한 분위기 조성 힘들 ② 직무 성취감 못 느낌 ③ 효과적 기여하지 못함 ④ 직무관련 감정처리 못함 	

3) 항공사 객실승무원의 직무특성 및 직무소진

(1) 항공사 객실승무원의 직무특성

국내항공법규에 따르면, 항공사 객실승무원은 ‘항공기에 탑승하여 비상시에 탑승객을 탈출시키는 등 안전업무를 수행하는 승무원을 말한다.’³⁵⁾고 명시되어 있다. 객실승무원의 직무는 승객을 목적지까지 안전하고 쾌적하게 모시는 안전의 업무와 승객의 요구에 만족을 주는 최상의 서비스 업무라 할 수 있다. 항공사 객실승무원은 기내에서 크게 4가지 업무를 수행한다. 가장 최우선으로 비상탈출업무, 안전을 위한 업무, 승객지원업무, 기내서비스 순으로 역할을 수행하게 되어 있다. 국내항공보안법에 따르면, ‘항공운송사업자는 항공기에 탑승객을 탑승시켜서 항공기를 운항하는 경우에는, 항공기 내 보안요원을 탑승시켜야 한다.’³⁶⁾고 규정하고 있다. 즉, 항공기 내 항공보안요원이 모든 비행에 반드시 탑승하도록 법으로 규정되어 있다. 따라서 항공사 객실승무원은 항공보안요원의 역할 또한 수행해야하며, 업무수행을 위한 교육을 이수해야 한다. 그러므로 항공사 객실승무원으로 입사하게 되면 총 3개월의 교육기간 중 4주간의 법정안전훈련을 받게 되며, 승무원이 된 후에도 매해 진행되는 정기안전훈련을 반드시 이수해야만 비행자격이 주어진다. 이처럼 항공사 객실승무원은 서비스는 기본이고 승객의 생명과 안전까지 책임져야 하기 때문에 타 환대산업과는 다른 독특한 직무특성이 있다.

항공사 객실승무원은 비행을 가기 전에 브리핑을 실시하게 되는데, 브리핑시 항공사 업무규정을 지침하고 최근 고시된 업무 지시사항들을 숙지하게 되며 그날 비행에 필요한 지시사항들과 스페셜 케어 승객(special care passenger), 스페셜 밀(special meal)과 관련된 내용 등을 전달받고 그에 따른 대처 사항들을 미리 숙지하게 된다.

항공사 객실승무원은 비행을 위해 항공기에 탑승하자마자 객실 내 비상장비, 보안장비 및 항공기내 비품을 점검해야 하며, 점검이 끝나면 비행 중에 필요한 서비스 준비를 미리 해 놓게 된다.

모든 비행준비가 끝나면 탑승이 시작되며 각자 본인이 맡은 위치에 서서 밝은

35) 항공안전법. 제 2조 제17항.

36) 항공보안법. 제 14조 제2항.

미소로 승객을 맞이하게 된다. 승객과의 첫 대면의 시작인 탑승이 가장 중요한 시간이며 그 순간이 바로 진실의 순간(moment of truth)이 된다.

승객탑승이 완료되면 비행기는 출발하게 된다. 이때 비행기에서 이루어지는 최종 결정은 기장이 하게 되어 있기 때문에 객실 내 비정상적인 상황이 발생하게 되면 기장에게 보고 해야 하며, 운항과 관련한 중대한 사항의 경우 사무장은 기장과 협의하여 기장의 지시에 따라야 한다.

그러므로 항공사 객실승무원은 객실 내 모든 비정상적인 상황에 대비하여 비행 근무에 적합한 신체 상태를 유지해야 하며, 신체검사는 의무적으로 연 1회 회사가 정하는 기준에 맞게 받게 되어 있다. 또한 비행 12시간 전부터 비행이 끝나는 시점까지 금주해야 하며 일체의 수혈도 금지되어 있다.

또한, 항공사 객실승무원들은 항공사의 얼굴이자 항공사의 이미지이므로 승무원의 용모복장 또한 따로 규정해 놓았다. 과하지 않은 향수, 튀지 않는 화장과 손톱 색깔, 단정한 머리스타일, 그리고 로고가 없는 단정한 악세사리 등 깨끗하고 단정한 이미지를 주기 위해 회사에서는 많은 규제를 하고 있고 주기적인 교육도 이루어지고 있다.

이와 같이 항공사 객실승무원들은 다른 환대서비스 종사자에 비해 규제가 많고 지켜져야 할 사항도 많다. 서비스뿐만 아니라 안전을 책임져야 하는 객실승무원들은 항공기라는 제한적인 공간에서 승객의 안전을 위해 장시간 긴장감을 놓지 않고 비행에 임해야 한다.

(2) 항공사 객실승무원의 직무소진

항공사 객실승무원은 기내에서 긴 시간동안 승객을 대면하기 때문에 승무원을 통해 항공사의 이미지가 결정되어진다고 볼 수 있다. 항공사는 객실승무원의 용모복장뿐만 아니라 승객의 요구를 충족시키기 위한 정서표현마저 서비스 매뉴얼을 통해 규정하고 있다. 항공사 객실승무원은 비행기에 탑승해서 목적지에 도착할 때까지 기내라는 좁고 한정된 공간에서 승객을 만족시키기 위한 서비스를 제공한다. 객실승무원은 짧게는 50분에서 길게는 15시간 이상의 장시간동안 기내에서 자신의 정서를 통제하고 조절하면서 고객의 만족을 이끌어 내기 위한 서비스를 제공하게 된다. 기내에서 승객에게 서비스를 제공하는 동안 객실승무원은 승객에게 자신의 내면에 있는 감정을 감출 수밖에 없다. 장시간 지속적으로 승무원 자신의 감정을 억누르다 보면 직무갈등이 생기게 되고 이로 인해 소진이나 스트레스를 경험하게 된다. 더 나아가 이는 이직의도로 나타나게 되고 조직운영에도 부정적인 결과를 가져올 수 있다.

2013년 한국직업능력개발원이 203개 직업에 종사하는 근로자 5,667명을 대상으로 설문조사한 자료를 분석한 결과를 살펴보면, 항공기 객실승무원이 감정노동에 가장 많이 시달리는 것으로 조사됐으며,³⁷⁾ 감정노동을 많이 수행하는 직업일수록 대인 관계나 의사소통에 관련된 능력을 많이 요구하는 반면, 업무의 자율성이나 권한은 없는 것으로 나타났다. 2013년 4월 인천에서 미국 LA로 가는 D항공 비즈니스석에 탑승한 대기업 상무는 라면이 덜 익었다는 불만을 터뜨리다가 감정이 격해져 승무원의 얼굴을 잡지로 때렸던 사건³⁸⁾이 이슈화 되면서 감정노동에 대한 사회적 관심이 급부상하게 되었다. 항공사의 이미지를 결정하는 객실승무원들은 자신의 실제 감정을 억누르고 회사에서 정해진 유·무형의 감정표현지침에 따라 승객 앞에서 항상 긍정적인 감정을 표현해야 하기 때문에 오랜 시간 지속적으로 자신의 감정을 관리해야만 한다. 이로 인한 정신적 스트레스가 누적돼 스마일 마스크 증후군(smile mask syndrome)을 비롯해 정신적·육체적으로 심각한 질병에 노출될 수 있다.

또한, 항공사 객실승무원들은 편안한 서비스를 위해 친절함과 밝은 미소로 승객

37) 한국직업능력개발원(2013). www.krivier.re.kr/m

38) 서울신문 2013. 4. 22. 대기업 임원 승무원 폭행 '잡지로 눈두덩이 가격' 경악.

들을 대면해야 하는 반면에 안전을 요구하는 상황에서는 단호함을 보여줘야 한다. 이러한 감정표현의 양면성을 조화롭게 조절하기 위한 많은 노력이 필요하기 때문에 항공사 객실승무원들은 추가적인 감정노동을 겪게 된다.

국내 대형항공사는 객실승무원 전체의 80%이상을 여승무원으로 채용하고 있고, 많은 승무원들을 효율적으로 관리하기 위해 객실팀제로 운영하고 있다. 한 팀에 10~20명 정도로 배정되고, 매년 팀을 재편성하게 되며, 팀원들 개개인의 칭송과 불만 횟수, 공지사항을 체크한 횟수 또한 그룹MBO(Management By Objective)를 통해 관리하고 통제되어진다. 객실팀제는 시·공간적으로 제한된 항공기내에서 뿐만 아니라 해외 체류기간 동안 긴 시간을 함께 해야 한다는 점에서 일반적인 사무실의 팀과는 차이가 있다. 객실팀제는 1년간 동료들과 좋은 관계를 유지하면서 즐겁게 비행하는 경우도 많지만, 승무원 특유의 선·후배간의 위계문화로 팀 내에서 동료 간의 갈등을 겪게 되는 경우가 종종 발생하게 되고 이로 인해 고객에게 제공되는 서비스에까지 영향을 미치게 된다. 이러한 팀제는 해외 체재기간 동안 개인적인 휴식 시간을 침범하는 팀 내 단체행동 등으로 인해 휴식을 포기해야 하는 경우도 빈번하다. 이 때 충분한 휴식을 취하지 못하게 되고 컨디션이 좋지 않은 상태에서 해외 발 비행을 하게 되는데, 이것은 고객에게 최상의 서비스를 전달하지 못할 뿐만 아니라 기내 안전 활동에도 문제가 발생할 수 있다.

항공사 객실승무원은 매달 회사로부터 스케줄을 부여 받고 주어진 스케줄로 근무가 이뤄진다. 객실승무원들은 일반 서비스 직원들의 근무와는 달리, 다양한 스케줄 패턴과 불규칙한 상황들(항공기 지연, 결항, 휴일 비행 근무, 병가 등)로 인해 갑자기 스케줄이 바뀌는 경우가 많다. 또한 부족한 객실 승무원의 인력 운영으로 휴식과 휴가 보장이 제대로 이뤄지지 않는 게 현실이다. 이러한 스케줄 유연성 부족은 개인 사생활 스케줄 관리에 문제가 될 수 있다. 불규칙한 상황들로 대기 근무가 늘어나게 되면 기존 스케줄이 계속 바뀌게 되는데, 이는 대인관계뿐만 아니라 가정생활에도 부정적인 영향을 끼칠 수 있다.³⁹⁾

국내 항공사 객실승무원은 대부분 여승무원으로 구성되어 있으므로 결혼과 임신·출산휴직으로 경력단절을 경험하게 되고 이로 인해 경력정체를 겪게 된다. 다

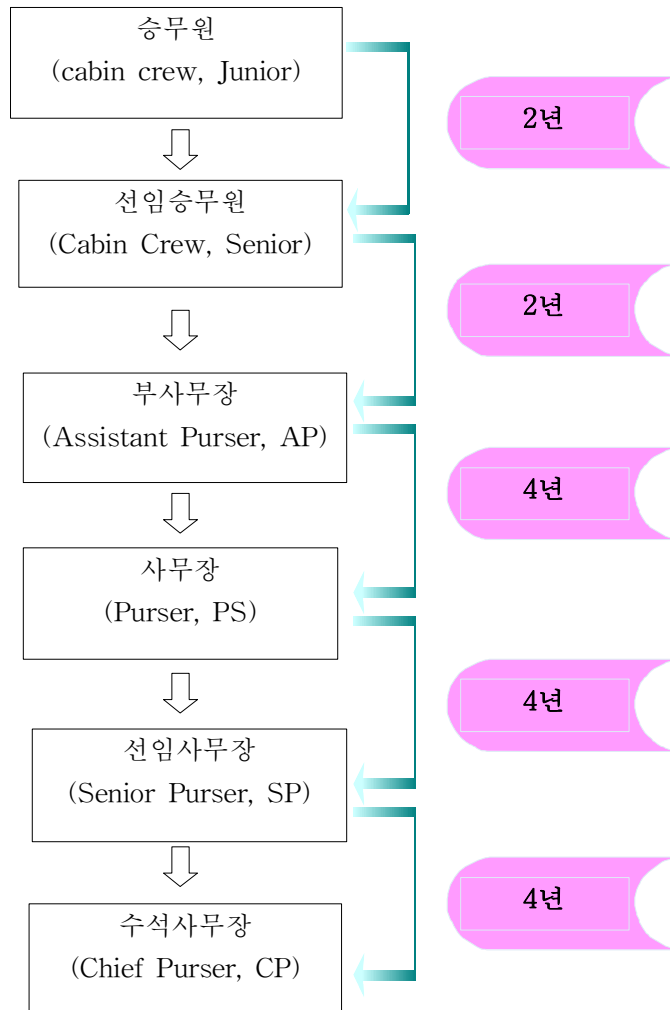
39) 김정희·김해옥·현성협(2019). 객실승무원의 직무환경요인이 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QL)에 미치는 영향에 관한 연구, 『호텔경영학연구』, 28(3), pp.19-33.

음 [그림 2-1]의 국내 B항공사 객실승무원의 직급체계를 확인해 보면, 1년간 인턴 과정을 겪고 정직 승무원이 되면 2년 뒤 선임승무원이 될 자격이 주어지며, 그 후 2년 뒤 심사를 거쳐 부사무장 자격이 주어진다. 부사무장으로 진급이 되고 4년 후, 사무장이 되기 위한 자격이 모두 갖추어졌다면 진급 심사를 거쳐 사무장 진급의 기회가 주어지게 된다. 사무장이 되기 위한 모든 자격을 갖추고 휴직기간 없이 약 10년간 근무 했을 경우, 사무장 진급 자격이 주어지게 된다. 하지만 임신·출산 휴가의 약 2년간 쉬는 동안 시기가 맞지 않으면 진급의 자격조차 주어지지 않는 경우도 있다. 또한 항공사의 인력수급 계획은 항공사의 항공기 도입계획을 통해 조절되어지므로 극소수의 승무원만이 승진의 기회를 맞보게 되고,⁴⁰⁾ 이에 따른 동료 간의 경쟁은 치열할 수밖에 없다. 항공사 객실승무원의 경력정체가 장기간 지속되면서 승무원들은 특화팀을 진급의 기회로 삼고 있다. B항공사의 경우, 승무원들은 고객을 위한 서비스는 기본이고 기내 특화팀(매직팀, 델라이트스팀, 차밍팀, 소믈리에팀 등) 비행이 있을 경우, 기내식사 서비스 후 장거리 비행에 지친 고객들에게 이벤트를 제공하는 일까지 하고 있다. 이로 인해 비행 중 승무원의 휴식시간은 줄어들 수밖에 없다.

그러므로 항공사 객실승무원은 다른 서비스 직종에 비해 정신적으로나 육체적으로 훨씬 큰 피로감과 소진을 경험하게 된다. 이로 인해 겪게 되는 항공사 객실승무원의 직무소진을 해소하기 위한 조직의 체계적인 노력이 반드시 필요하다.

40) 김민주(2013). 전개논문. pp.21.

[그림 2-1] 국내항공사 객실승무원의 직급체계



출처: B항공 인사팀 자료

2. 직무만족

1) 직무만족의 개념

만족(satisfaction)의 사전적 의미로는 마음에 흡족하여 모자람이 없이 충분하고 넉넉함의 의미를 가지고 있다.⁴¹⁾ 즉, 만족은 일정한 목표나 욕구 충족에 대한 개인의 느낌으로 부족함이 없는 충분한 감정 상태를 말한다.⁴²⁾

직무만족(job satisfaction)은 조직에서 구성원들이 가지고 있는 태도의 한 형태로 조직 구성원들이 자신의 직무 조건에 대하여 가지고 있는 감정적·정서적 만족 상태를 말한다. 이것은 직무 자체나 임금, 승진기회, 감독, 동료, 작업환경 등에 대하여 얼마나 만족하느냐를 나타내는 감정적 표현으로 직무수행에 중대한 영향을 미치게 된다. 직무만족은 생산성을 향상시키고, 이직률과 결근율을 감소시키므로 조직의 성과나 종업원의 능력을 평가하는 중요한 기준이 되고 있다. 직무에 대한 만족수준이 높은 사람은 일에 대한 동기 유발이 되며, 질 높은 직무수행이 가능하고 결근율이나 이직률이 감소하게 되는데, 결국 이러한 구성원은 조직목적을 달성하기 위해 자발적으로 협조할 뿐 아니라 조직이나 상사에게 충성하게 되며, 조직의 규율을 잘 준수하고⁴³⁾ 자신의 직무환경에 긍정적인 태도를 가지는 반면, 만족수준이 낮은 사람은 직무환경에 대해 부정적인 태도를 가지게 된다. 따라서 조직 구성원의 직무 만족도를 평가하는 것은 조직의 효율적인 운영과 관리에 있어 매우 중요한 요소가 되고 있다.

직무만족은 직무를 통해 얻게 될 기대와 실제 직무로부터 제공되는 조건간의 일치에 의해 결정된다. 조직구성원이 직무로부터 얻게 되는 만족은 내재적 만족과 외재적 만족으로 나뉘어 볼 수 있다. 내재적 만족은 직무의 난이도, 도전감, 중요성, 다양성, 동료작업자와의 관계 등 직무자체의 내재적 가치에서 오는 만족감을 의미한다. 외재적 만족은 보상, 작업환경, 직무와 관련된 승진, 직무수행의 결과에 따라 직무 이외에서 부여되는 보상가치에 대한 만족을 나타낸다.⁴⁴⁾ 결국 직무만

41) 국립국어원 표준국어 대사전.

42) 박인실·김미정(2015). 항공서비스 전공자의 전공 선택동기와 직업가치관이 전공만족과 취업준비에 미치는 영향, 『관광연구저널』, 29(6), pp.139-151.

43) 김준식 외(2007). 『핵심 조직행동론』, 대명.

족은 조직 구성원이 소속되어 있는 조직의 직무에 대하여 개인의 신념, 가치에 따라서 주관적으로 다르게 지니고 있는 태도를 의미하며, 내·외재적 욕구가 어느 정도 충족 되어졌는가에 의해서 평가되는 긍정적인 반응의 의미로 볼 수 있다.⁴⁵⁾

직무만족은 조직행동 분야에서 폭넓게 연구되는 개념으로, 직무만족의 정의를 관점에 따라 보상, 욕구만족, 긍정적 정서로 나누어 분류할 수 있다.

첫째, 보상과 관련한 직무만족을 주장한 Porter & Lawler(1967)는 실제 받게 되는 보상이 기대를 넘어선 보상의 정도라고 정의하였고, 실제 받게 되는 보상이 기대에 미치지 못하게 되면 불만이 생기게 된다고 하였다.⁴⁶⁾

둘째, 욕구를 만족시키는 관점에서 직무만족을 McCormick & Tiffin(1980)은 개인이 경험을 통해서 얻어지는 욕구에 대한 만족의 정도라고 정의하였으며, 직무에 대한 만족 정도에 따라 가치관에도 변화를 가져온다고 주장하였다.⁴⁷⁾

셋째, 직무만족을 직무와 관련된 일종의 긍정적 정서 반응으로 간주하고 그에 따라서 정의한 Locke(1970)의 정의가 지배적으로 받아들여지고 있다. 그는 직무만족(job satisfaction)을 직원이 자신의 직무 가치(job value)를 성취하거나 성취를 용이하게 함으로써 자신의 직무에 대한 평가로부터 얻는 기분 좋은 감정 상태라고 하였다. 또한 Locke(1969)는 직무만족과 불만족은 직원이 직무로부터 원하는 것과 제공하는 것 사이의 지각된 관계에 관한 것이라 설명하였다.⁴⁸⁾ 자신이 실제로 얻어지는 것과 기대하는 것 간에 차이를, 경험을 통해 기대 이상이 되면 좋은 감정을 느끼게 되고, 만약 기대 수준보다 낮으면 불만족함을 경험하게 된다.⁴⁹⁾ 즉 직무에 대한 만족감이 높을수록 직무성고가 좋아지고, 직무에 대한 만족감이 낮을수록 직무성고 또한 저조하게 된다. 그러므로 직무만족은 조직 구성원들이 가지는 직무에 대한 긍정적인 태도로 볼 수 있다.⁵⁰⁾

44) 김준식 외(2007). 상계서, pp.127.

45) 박경숙(2012). 호텔기업의 조직지원이 서비스회복노력과 직무만족에 미치는 영향 - 부산지역 특급호텔 종사원을 대상으로, 『동북아관광연구』, 8(4), pp.129-147.

46) 이주양(2016). 항공사 객실승무원의 마음챙김이 소진과 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향. 순천향대학교 대학원 박사학위논문, pp.22.

47) McCormick, E.J., & Tiffin, J.(1980). Industrial Psychology. N.J.: Prentice-Hall.

48) Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, pp.1297-1349.

49) 배수진 · 김성호(2017). 직무요구와 감정노동이 직무만족과 조직충성도에 미치는 영향 - 조직지원인식의 조절효과를 중심으로, 『고객만족경영연구』, 19(1), pp.33-57.

50) 최해수(2015). 호텔기업의 직무요구가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 - 인지된 조직지원의 조절효과, 『관광연구』, 30(2), pp.173-190.

개인의 직무만족이 어떠한 과정에 의해 결정되는지에 대한 이론적 배경을 살펴 보면, 욕구이론, 기대이론, 공정성이론, 목표설정이론 등이 있다. 욕구이론은 모든 인간은 결핍된 욕구를 지닌 존재이며 이러한 결핍된 욕구가 행동을 일으킨다고 전제하고, 인간의 욕구는 다섯 가지의 차원으로 구분되며, 각각의 욕구는 그 중요성에 따라 계층을 이룬다고 하였다. 하위욕구가 충족되어야 상위욕구가 발생하고, 생리적 욕구가 충족되지 않은 상태에서 다른 욕구가 나타나기는 어렵다고 하였다. 개인을 동기부여하려면, 각 개인이 어떤 종류의 욕구를 지니고 있는지를 먼저 이해하고, 그것을 충족하는 조직적 방안을 강구해야 한다는 것을 강조하고 있다. 결국 이 이론은 인간과 작업간의 관계를 이해하는데 중요한 영향을 미쳤으며, 높은 수준의 욕구는 일로부터 충족된다는 것을 시사하고 있다.⁵¹⁾

기대이론⁵²⁾은 인간의 동기유발은 수단성, 기대감, 유의성에 의해 결정된다고 하였다. 개인의 노력에 대한 성과에 따라 승진, 임금인상 그리고 보상이 주어지게 되는데, 조직으로부터 보상을 받게 되면 직무만족을 얻게 되어 더 높은 수준의 노력을 발휘할 수 있는 동기가 유발되며, 직원의 노력과 능력, 기타 환경적인 요인을 통해 근무성과에 영향을 미친다고 보았다.⁵³⁾

공정성이론⁵⁴⁾은 종사자 자신과 타인과의 비교를 전제로 하며, 자신의 일의 결과에 대한 투자와 보상을 다른 사람들의 유사한 경험 및 상황과 비교·평가하여 자신의 비교대상의 것과 동일하면 공정하다고 느끼며, 자신의 보상이 비교대상에 비하여 낮다고 판단되면 공정하지 않다고 느낀다는 것이다. 자신의 업무를 통해 공평하게 대우받기를 바라는 욕구가 개인으로 하여금 동기를 유발시키고, 조직의 효율적인 관리를 위해 보상에 따른 대우의 차이를 두고 구성원간의 동기부여를 갖도록 경쟁심을 유발시킨다는 것이다. 공정성이론은 조직 내에서 공정한 보상의 중요성을 인식시켜준다는 점에서 경영자들에게 중요한 시사점을 내포하고 있다.⁵⁵⁾

목표설정이론⁵⁶⁾은 현재에 이르기까지 동기이론 중 가장 많이 연구되었으며 가

51) Maslow, A. H.(1943). A theory of motivation. *Psychological Review*, 50, pp.370-396.

52) Vroom, V.(1964). *Work and Motivation*, John Wiley, New York.

53) 서상원(2009). 『조직관리론』, 이담. pp.133-134.

54) Adams, J. S.(1963). Tower on Understanding of Inequity, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol.67, pp.422-436.

55) 서상원(2009). 상계서. pp.134-135.

56) Locke, E. A.(1966). The Ubiquity of the Technique of Goal Setting theory, *Behavior Science*, Vol.11.

장 타당성이 있는 것으로 밝혀진 이론으로 목표의 존재 유무와 목표의 속성에 따라 종업원의 동기부여의 정도가 달라진다고 하였다. 즉 목표설정이론은 ‘목표를 지닌 사람이 그렇지 않은 사람에 비해 더 많은 업적을 달성하려고 노력한다’는 가설에 입각하여 목표의 설정과 관리, 그리고 이를 통한 동기부여를 설명하는 이론이라고 할 수 있다. 목표설정이론은 목표의 수용과 몰입에 대한 강조와 이에 근거한 참여적 목표설정 등 참여경영에 의미 있는 제안을 하고 있으며 바람직한 목표설정의 기준제시 등 동기부여이론에 상당한 공헌을 하였고 목표를 통해 종업원을 관리하는 방안인 MBO(Management By Objective)에 대한 통찰력을 제공하는 등의 의의를 지닌다.⁵⁷⁾

위의 학자들이 연구한 직무만족의 정의와 이론을 종합해보면, 직무만족은 자신의 직무 및 직무경험에 대한 즐거운 감정(Locke, 1976), 구성원이 자신의 직무를 즐기는 정도(Brewer & Clippard, 2002), 다양한 상황에 대한 긍정적 반응(Smith, Kendall & Hulin, 1969), 직무를 구성하는 다양한 요소에 대한 기대치가 충족되는 정도(Porter & Steers, 1973), 자신의 직무에 대한 평가로부터 발생된 긍정적인 감정상태 또는 자신의 직무경험을 통한 만족정도(Waight & Madera, 2011)⁵⁸⁾로 정의할 수 있다. 그러므로 조직구성원의 만족도는 개인의 행동이나 태도에만 영향을 미치는 것이 아니라 조직의 전반적인 성과에도 많은 영향을 미칠 수 있으므로 중요하게 다뤄져야 할 연구 영역이다.⁵⁹⁾

이상의 선행연구를 바탕으로, 본 연구에서는 직무만족을 자신의 일에 대한 즐거움, 열정, 만족으로 정의하고자 한다.

57) 이수광(2016). 전계서, pp.168-170.

58) 최해수(2015). 전계논문, pp.173-190.

59) 송현진·조윤직(2015). 사회복지사의 감정노동에 관한 연구 - 소진과 만족에 미치는 영향과 조직 지원의 조절효과를 중심으로, 『한국정책학회 동계학술대회』, pp.25-54.

2) 직무만족의 측정

직무만족이 조직유효성에 얼마나 영향을 미치는가에 대한 연구자들 간에 서로 다른 입장을 보이고 있으나, 직무만족을 측정하는 방식에는 직무가 가지고 있는 여러 특성이나 측면을 고려한 전반적 직무만족 측정과 단면적 직무만족 측정으로 나누어 연구되어져 왔다.

많은 연구자들이 전반적 직무만족 측정의 가치와 관련하여 상이한 입장을 보여 왔다.⁶⁰⁾ 전반적 직무만족은 직무의 특정 주요 측면들에 대한 만족 측정치들을 합산하고 조합하여 직무만족을 측정하는 방식이다. 전반적 직무만족은 직무의 특정 주요 측면들의 만족 측정치들에 대해 가중치를 부여하고 이들을 함께 조합하는 수학적 공식을 통해 직무만족을 측정하고 있다. Wanous, Reichers 및 Hudy(1977)는 “당신은 현재 당신이 담당하는 직무에 대해 전반적으로 얼마나 만족하고 계십니까?”⁶¹⁾와 같이 1문항으로 된 전반적 직무만족 측정치조차 매우 가치 있는 측정치로 평가받고 있다. Judge 등의 연구자들(2001)⁶²⁾은 개인이 하고 있는 일과 전반적 만족을 함께 측정할 수 있는 5문항으로 구성된 직무만족 척도를 개발하였다. Judge 등이 개발한 이 직무만족 5문항 척도는 ‘동의한다’ 또는 ‘동의하지 않는다’로 응답하게 되어 있다. Judge 등이 개발한 전반적 직무만족 척도는 <표 2-2>에 제시된 바와 같다.

직무만족 측정의 또 다른 방식은 단면적 직무만족 측정이다. 이러한 단면적 직무만족 측정을 대표하는 설문지를 직무 기술 지표(job descriptive index, JDI)라고 하는데, 이 직무 기술 지표는 가장 광범위하게 연구되고 현장에서 경험적으로 인정된 직무만족 측정 설문지이다. 직무 기술 지표는 직무 자체, 임금, 승진 가능성, 감독, 동료 등 일에 대한 다섯 가지 측면에 대해 만족하는 정도와 이 같은 단면적 직무만족 문항과는 별도의 전반적 직무만족을 함께 측정하고 있다. 하지만

60) Rice, R. W., Gentile, D. A., & McFarlin, D. B.(1991). Importance and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76, pp.31-39.

61) Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Hundy, M. J.(1997). Overall job satisfaction : How good are single-item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82, pp.247-252.

62) Judge, T. A., Thoreson, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K.(2001). The job satisfaction-job performance relationship : A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, pp.376-407.

직무 기술 지표는 총 72문항으로 너무 길기 때문에 시간이 아주 많이 걸리며, 직무가 지니고 있는 창의성, 독립성, 다양성과 같은 측면은 다루지 못하고 있어 직무의 단면 범위가 한정적이라는 문제점을 가지고 있다.⁶³⁾

따라서 본 연구의 직무만족 의미를 가장 잘 반영하고 있는 Judge 등의 연구자들(2001)이 개발한 전반적 직무만족 측정척도를 이용해 3개의 설문문항을 설정하였고, Likert 5점 척도로 측정하였다.

<표 2-2> Judge 등이 개발한 전반적 직무만족 척도

- 나는 현재 하고 있는 직무에 대해 대체로 만족하는 편이다.
- 나는 대부분의 나날들을 나의 일에 대한 열정을 느낀다.
- 내가 일하는 매일 매일은 결코 끝날 것 같지 않다.
- 나는 내가 하는 일은 진정으로 즐겁다.
- 나는 내가 하고 있는 일이 다소 불쾌하다고 생각한다.

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

63) 김원형(2009). 『조직심리와 행동의 이해』, 시그마프레스.

3. 조직지원

1) 조직지원의 개념

조직(organization)은 목표 달성을 위해서 사람들로 구성되는 사회적 실체이고, 그 안에 정교한 과정과 시스템이 내재되어 있다. 다른 말로 하면, 조직은 개인별로 업무를 수행할 때보다 함께 일하는 것이 더 성과가 나아질 수 있도록 만들어 놓은 ‘사람들의 집합체’다. 조직은 사회적 활동체로서, 환경과 영향을 주고받으며, 조직 구성원들의 행동에 영향을 미친다.⁶⁴⁾ 이처럼 조직에서 행해지는 조직지원(organizational support)은 조직이 구성원의 공헌을 얼마나 가치 있게 여기며, 조직 내에서 배려하는 정도에 대해 조직 구성원이 가질 수 있는 총체적인 신념으로 정의하고 있다.⁶⁵⁾

1990년 이후 각 기업들 간의 경쟁은 더욱 치열해지면서 기업 내 조직의 경쟁적 우위의 원천을 조직 내부적 관점에서 접근하려는 노력이 이루어지기 시작하였다.⁶⁶⁾ 과거에는 외부마케팅의 중요성이 부각되어 대다수 기업들이 소비자 중심적 사고를 토대로 마케팅활동을 지향해 왔으나, 소비자 만족과 조직의 성과를 향상시키기 위해서는, 우선 조직 내부적 측면에서의 마케팅활동인 내부마케팅이 이루어져야 한다는 인식이 부각되기에 이르렀다. 1차 소비자인 내부고객, 즉 종사원들이 조직차원에서의 효과적인 조직지원들을 인식할 때, 조직 구성원들은 조직에 대한 긍정적 태도와 행동을 형성하게 될 것이다. 결과적으로 기업은 종사원의 인적서비스를 통한 서비스 경쟁력을 확보하여 궁극적인 목적인 고객만족과 매출향상에도 기여하게 될 것이다.⁶⁷⁾

서비스 기업의 경우, 고객접점에서 발생하는 결정적 순간은 인적자원에 의해 제

64) 이은형 외(2016). 『조직행동론』, 한경사.

65) Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D.(1986). Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), pp.500-507.

66) Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), pp.79-91.

67) 박경숙(2012). 호텔기업의 조직지원이 서비스회복노력과 직무만족에 미치는 영향 - 부산지역 특급호텔 종사원을 대상으로, 『동북아관광연구』, 8(4), pp.129-147.

68) Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C.(2014). *Marketing for Hospitality and Tourism*(6th ed). Boston etc: Pearson.

공되는 서비스 품질에 따라 고객에게 결정적 인상을 주게 되며, 그 순간 만족과 불만족이 결정되어 기업의 성과에도 결정적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 현대 산업의 최초 마케팅 노력은 외부고객이 아닌 내부고객에게 먼저 이루어져야 할 것이며,⁶⁹⁾ 결정적 순간에 최고의 퍼포먼스를 보여줄 수 있는 인적자원을 충분히 보유하고 활용하기 위해서, 서비스 기업은 조직차원의 노력과 내부마케팅을 적절히 활용해야 하며 이에 따른 지원이 반드시 이루어져야 할 것이다.⁶⁹⁾

일반적으로 조직은 종사원에게 조직에 헌신과 충성을 요구하고, 종사원들은 이에 대한 반대급부로 조직지원을 기대한다. 존중받는 종사원들은, 조직으로부터 급여와 승진, 그리고 업무를 보다 잘 수행하는 데 필요한 다른 형태의 지원에 대한 이점을 얻을 수 있다.⁷⁰⁾ 이는 사회적 교환이론에서 잘 설명하고 있는데, 사회적 교환이론에서는 종사원들의 노력과 충성의 대가로 조직에서는 유형의 이익과 사회적 보상을 제공한다는 것이다. 즉, 사회적 교환이론(social exchange theory)은 타인을 위하여 서비스를 제공하는 개인은 미래 언젠가는 다시 그에 상응하는 대가가 자신에게 돌아온다는 기대와 믿음으로 행동하게 된다는 것이다. 이를 호혜성(reciprocity)으로 설명 할 수 있는데, 한 쪽이 상대방을 잘 대우하면, 호혜성은 반대편의 호의적인 대우에 대한 보답을 의무화함으로써, 상호 만족스러운 상호 교환의 패턴으로 설명할 수 있다.⁷¹⁾

이러한 호혜성을 기반으로 하여, 조직지원이론은 종사원들이 긴장상황에 있거나 일과 삶의 균형을 추구하는 구성원들에 대하여 조직이 관심을 보이거나 직무를 완수할 수 있도록 하는 상사 또는 조직지원에 대하여 보답하려는 의지에 대한 것이 핵심내용이다. 따라서 종사원들이 조직지원 또는 상사지원에 대한 믿음의 정도가 높다고 느끼게 되면, 조직 번영에 대한 의무감이 생기게 되고 좋은 성과를 창출하게 될 것이라고 굳게 믿게 된다.⁷²⁾ 따라서 종사원이 조직지원을 높게 인식한다는 것은 조직이 종사원 복지에 관심을 두고, 종사원을 인정, 존중하여 사회·정

69) 정지영(2016). 현대산업 종사자의 서비스교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향: 직무만족과 감정도동의 매개효과를 중심으로, 부산대학교 대학원 석사학위논문, pp.7-11.

70) Rhoades, L., and Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp.698-714.

71) Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), pp.161-178.

72) 최해수(2015). 전개논문, pp.4.

서적 욕구를 충족시킨다는 것을 의미한다.⁷³⁾

조직지원이론(organizational support theory)에서는 조직이 얼마나 직원들의 기여에 가치를 두는지와 그들의 복지에 얼마나 신경을 쓰는지에 따라, 직원들이 조직에 대한 믿음을 형성한다고 가정하고, 이러한 믿음을 조직지원인식(Perceived organizational support: POS)이라고 정의한다.⁷⁴⁾ 즉, 조직지원에 대한 인식은 조직이 조직구성원들의 공헌에 가치를 부여하고, 안녕에 관심을 기울일 뿐만 아니라 어려움에 처했을 때 도와주고 공정하게 대우하는지에 대한 조직구성원들의 인식을 말한다.⁷⁵⁾ 이러한 조직지원인식은 조직이 제공하는 임금, 승진, 훈련 등의 외재적 지원뿐만 아니라,⁷⁶⁾ 사회적 상호작용에 의한 심리적 지원⁷⁷⁾까지 포함하는 다양한 보상을 통해 형성된다.

조직지원 인식에 대한 효과는 심리적인 관점에서 세 가지로 설명할 수 있다. 첫째, 구성원들이 조직의 목표를 달성하는데 헌신하게 하고, 둘째, 구성원들의 조직에 대한 일체감을 갖게 해준다. 셋째, 조직구성원들은 업무의 수행 강도가 증가할수록 조직의 보상이 있을 것이라는 기대가 증가하는데, 이러한 상황들은 조직과 조직구성원 모두에게 긍정적인 결과를 가져온다.⁷⁸⁾ 특히 종사원들이 조직과 일체감을 강하게 느낄수록 조직지원에 대한 인식이 높아지는 것으로 밝혀졌다. 즉, 조직이 종업원의 기여를 인정하여 배려하게 되면, 직원들은 조직에 대한 믿음(POS)을 형성하게 되고, 이러한 믿음은 서로의 호혜성에 기반하여, 조직과 개인의 공동

73) 윤혜영·김수련·김강식·이동명(2012). 정서노동과 조직지원환경이 항공사 승무원의 경력만족에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 10(4), pp.169-186.
74) Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., & Rhoades, L.(2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), pp.42-51.
75) 신제구·최우재(2012). 조직지원인식 및 상사지원인식이 변화몰입에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과를 중심으로, 『리더십 연구』, 3(4), pp.3-25.
76) 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), pp.82-111.
77) Cohen, S., & Wills, T. A.(1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis, *Psychological bulletin*, 98(2), pp.310-357.
78) Linda Rhoades & Robert Eisenberger(2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature *Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp.698 - 714.
79) Hekman, D. R., Bigley, G. A., Steensma, H. K., & Hereford, J. F.(2009). Effects of Organizational and Professional Identification on the Relationship Between Administrators' Social Influence and Professional Employees' Adoption of New York Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 94(5), pp.1325-1335.

의 이익을 추구하게 된다는 것이다.⁷⁹⁾ 따라서 기업이 구성원들의 기여도를 인정해 주고, 복지에 얼마나 관심을 가지고 있는지의 인지된 믿음에 따라 조직에 대한 구성원들의 태도가 다르게 나타나게 된다.⁸⁰⁾

선행연구에 따르면, 감정노동 연구에 있어서 조직지원은 감정노동이 개인 혹은 조직에 미치는 부정적인 영향을 완화시키는 요인으로 다루어져왔다.⁸¹⁾ 즉, 구성원이 조직으로부터 신뢰를 받게 되면 조직지원인식이 높아져 이는 구성원을 조직에 몰입하게 함으로써 참여와 경영성과에 긍정적인 효과를 갖게 하며,⁸²⁾ 조직이 구성원에 대해 신뢰하고 배려할수록 조직구성원은 조직에 대한 충성심과 공헌도가 높아진다.⁸³⁾ 특히 조직지원인식을 강하게 느끼는 구성원은 조직 전체의 성과는 물론 조직의 이익을 위해 훨씬 많은 노력을 하기 때문에 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 대해 긍정적인 영향을 미치게 되고,⁸⁴⁾ 반면에 결근, 이직, 피로, 고민, 감정고갈과 같은 직무긴장을 감소시킴으로써 이 또한 조직의 성과에 긍정적 영향을 미친다.⁸⁵⁾ 결국 조직지원은 원활한 직무수행을 돕기 위한 제반의 프로그램은 물론 상사 및 동료의 도구적·정서적 지원을 포함하며, 이는 감정노동의 부정적 영향력을 완화시키는 수단으로 작용한다.⁸⁶⁾

이상의 선행연구들을 종합하면 조직지원이란 조직이 구성원에게 업무수행에 대한 추가적인 노력을 기대하면서, 조직에 대한 믿음을 형성하기 위해 지원하는 구성원을 위한 여러 가지 형태의 지원으로 정의할 수 있다.

80) 이종찬(2010). 조직지원인식이 정서적 몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향, 『대한 경영학회』, 23(2), pp.893-908.

81) Zapt, D.(2002). Emotion Work and Psychological Well-being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations, *Human Resource Management Review*, 12(2), pp.237-268.

82) Shore, L. M. & Wayne, S. J.(1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 78, pp.774-780.

83) Akin, G. & Hopelain, D.(1986). Finding the culture of productivity. *Organizational Dynamics*, 14, pp.19-32.

84) Akgunduz, Y. & Sanli, S. C.(2017). The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, pp.118-125.

85) Rhoades, L., & Eisenberger, R.(2002). *op. cit.*, pp.698 - 714.

86) Zapt, D.(2002). *Ibid*, pp.237-268.

2) 조직지원의 구성요인

종사원들의 조직지원에 대한 지각의 중요성은 많은 학자들에 의해 강조되어져 왔지만(이정실, 2004; 이형룡·조주은, 2005; 윤선영, 2012; 진철웅·양길승, 2016; 최해수, 2018), 많은 연구자들의 실증분석을 통해 조직지원을 단일차원이 아닌 다차원적으로 접근할 필요성이 있으며, 정서적 지원, 수단적 지원, 교육지원, 동료지원, 상사지원의 역할이 중요하다는 것을 밝혀냈다(McMillan, 1997; Joiner, 2007; 김운성, 2002; 권정숙, 2010; 최영로·김현덕, 2016). 다차원적 접근을 통해 연구자마다 조직지원의 요인을 다르게 구성하였는데, Guzzo, Noonan & Elron(1994)는 재정적 지원과 관련된 물질지원, 경력개발과 휴가, 멤버십 등의 일반적 지원, 자녀의 교육 프로그램과 같은 가족지원으로 분류하였다.⁸⁷⁾ McMillan(1997)은 종사원들에 대한 조직지원 인식을 정서적 지원(socioemotional support)과 수단적 지원(instrument support)으로 분류하여 설명하였다.⁸⁸⁾ 김은광(2012)은 McMillan의 분류에서 수단적 지원을 물질적 또는 비물질적 지원으로 개념화하여 설명하였다.⁸⁹⁾

McMillan(1997)의 연구를 바탕으로 조직지원인식의 구성요인인 수단적 지원과 정서적 지원이 조직구성원의 직무역량을 향상시키는 주요인으로 인식되어 왔으며, 수단적 지원과 정서적 지원이 조직지원인식에 미치는 영향성 검증에 대한 연구는 최근까지 계속 이뤄지고 있다. 정서적 지원은 조직의 구성원들에게 조직이 그들의 공헌을 소중히 여기고, 인정하며, 존중하고 있다는 것을 느끼도록 도움을 주는 무형의 지원을 말한다. 즉, ‘조직이 종사원의 개인적, 사회적 복지에 가지는 관심’⁹⁰⁾을 가지고 있으며, 종사원에게 긍정적 정서를 표현하는 정도를 말한다.⁹¹⁾ 수단적 지원은 과업과 관련된 업무를 수행하는 종사원들에게 직접적으로 도움을 주는 지원을 말한다. 즉, ‘업무를 수행할 때 직접적으로 도움이 되는 물질적, 비물질적 지원’을 말하는데, 조직적 지원의 수단적 측면은 종업원들이 목표나 과업을 달성하

87) Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron, E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), pp.617-626.

88) McMillan, R. (1997). Customer satisfaction and organizational support for service providers . Ph.D. Dissertation, University of Florida.

89) 김은광(2012). 사이버대학 교직원의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향: 성취욕구의 매개효과를 중심으로. 한성대학교 대학원 박사학위논문, pp.43.

90) Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D.(1986). *op. cit.* pp.500-507.

91) McMillan, R.(1997). *Ibid.*

는 데 사용할 수 있는 물질, 정보, 평가 측면의 지원으로 측정할 수 있다.⁹²⁾ 따라서 조직지원은 정서적 지원과 수단적 지원(물질지원, 정보지원, 평가지원)으로 나눠서 평가할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 아직까지 연구 실적이 부족한 항공사 객실승무원들을 대상으로, 조직지원을 정서적 지원측면과 수단적 지원측면(물질지원, 정보지원, 평가지원)으로 분류하여 객실승무원들의 조직지원인식이 직무역량에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 하였다. 하지만 수단적 지원측면의 정보지원을 제외한 정서지원, 물질지원, 평가지원 이 세 가지 변수를 가지고 조직지원에 대한 분석을 실시하였다. 그 이유는 각각의 승무원들이 매 달에 확인해야 할 공지사항들은 그룹 MBO(Management By Objective)를 통해 잘 관리되고 있으며, 비행 전 실시되는 브리핑을 통해 정보지원이 전반적으로 잘 이뤄지고 있음을 확인하였기 때문에 조직지원의 하위변수인 정보지원을 제외하였다.

앞선 선행연구를 바탕으로, 정서적 지원은 Eisenberger와 그의 동료들(1990)이 개발한 단일차원의 측정척도를 사용하였고 수단적 지원은 McMillan(1997)의 연구에서 사용된 설문 문항을 기초로 총 12문항을 개발하였다. Eisenberger. et al.(1986)와 McMillan(1997)의 선행 연구에서 사용한 조직지원의 이론적 근거를 바탕으로 <표 2-3>와 측정문항을 정리하였다.

92) 박동수·김윤성(2003). 지각된 조직적 지원과 조직공정성, 의사소통만족 및 조직몰입간의 관계 『Journal of Business Research』, 18(2), pp.1-33.

<표 2-3> 조직지원의 구성요인 및 측정문항

구성요인	측정문항	선행연구
평가지원 (3개 항목)	① 나의 직장은 내 업무의 옳고 그름을 평가해 줌 ② 나의 직장은 내가 잘했을 때 아낌없이 칭찬함 ③ 나의 직장은 내 의견을 존중해주고 긍정적으로 받아 들여 줌	McMillan (1997)
물질지원 (3개 항목)	① 나의 직장은 내가 필요로 하는 물건이 있으면 언제나 제공해 줌 ② 나의 직장은 내가 필요로 하는 경제적(물적) 지원을 제공해 줌 ③ 나의 직장은 내 업무에 관련된 일이면 항상 도와줌	
정서지원 (3개 항목)	① 나의 직장은 나의 업무에 많은 관심을 보여줌 ② 나의 직장은 내가 망설일 때 결정을 내리 수 있게 자 극과 용기를 줌 ③ 나의 직장은 나를 보호해 주고 나에 대해 책임감을 가짐	Einsenberger et al. (1986,1990)

3) 항공사 조직지원 현황

항공 산업은 고객 지향적이며 노동집약적 산업이다. 그러므로 최고의 서비스 제 공, 고객만족 증대 등과 같은 종사원의 퍼포먼스는 수익성과 관련이 매우 높기 때 문에⁹³⁾ 업무를 수행할 때 그들의 퍼포먼스를 극대화하기 위한 조직의 적극적인 노력과 지원은 불가피하다.⁹⁴⁾ 그러므로 조직지원은 승무원이 정서노동을 수행할 때, 업무능력을 개발하고 향상시키는데 도움을 줄 수 있는 것이어야 한다.

A항공과 B항공의 조직지원이 공통적으로 이루어지는 부분은 다음과 같다.

먼저, 항공사의 조직지원 중 승무원의 직무 특성상 교육과 훈련은 필수 과정이 다. 항공사 객실승무원은 가는 목적지까지 고객을 직접 대면하여 최고의 서비스를 제공하고 어떠한 위급하고 돌발적인 상황에서도 스스로의 판단으로 직무를 수행

93) 박시사(2018). 『항공사경영론』, 백산출판사.

94) 정지영·김이태(2018). 항공사 객실승무원의 조직지원에 대한 내부마케팅 개선방안 : 중요도-성취도 분석(IPA)을 적용하여, 『관광연구』, 33(8), pp.143-159.

하게 된다. 이러한 환경에서 다양한 교육과 훈련을 통해 예상치 못한 환경에 대응할 수 있도록 승무원의 능력을 촉진시킨다. 승무원의 능력이 향상된다는 것은 가치 있는 자원이 증가되는 것을 의미하고, 따라서 자신의 직업에서 만족할 가능성이 높아지게 된다.⁹⁵⁾

두 번째로 항공사의 매력 중 하나인 직원우대항공권을 들 수 있다. 일반 항공권의 90%의 금액을 지불하면 자사뿐만 아니라 제휴 항공사를 이용할 수 있고, 온 가족이 이용 가능하다는 점에서 직원들은 조직의 지원을 인식하고 경험하게 된다. 또한 퇴사 후에도 근무연수의 반년동안 이용할 수 있게 함으로써 퇴사 후에도 조직의 지원을 인식할 수 있는 좋은 제도이다.

세 번째, 항공사 객실승무원들은 입사 후 1년(B항공)~2년(A항공)간 인턴과정을 거치게 되는데 그 시기에는 해외 체류시 2인 1실을 이용하게 되나, 그 이후에는 1인 1실을 통해 편안한 휴식을 취할 수 있으며, 체류 기간 내에 자유로운 여행을 즐길 수도 있다.

네 번째, 항공사 직원 자녀의 학자금 제도를 들 수 있다. 항공사 직원 자녀의 대학 학자금을 100% 지원해 줌으로써 자녀의 학자금 걱정 없이 자신의 직무에 몰입할 수 있는 좋은 제도이다.

다섯 번째로는 여성이 주를 이루는 항공사에서는 객실승무원의 임신·출산 휴식이 시스템적으로 잘 갖춰져 있다. 임신을 했다는 의사소견이 있으면, 당해 비행이 있다 해도 바로 비행스케줄을 빼고 쉴 수 있도록 시스템화 되어 있다. 임신을 하게 되면 임신과 동시에 출산 전까지 임신휴직 기간을 갖게 되며, 출산 후 출산휴가 14개월의 기간 안에만 복직하면 언제든지 복직이 가능하다. 이러한 시스템으로 인해 회사 눈치 보는 일 없이 자유롭게 휴·복직이 가능하여 여승무원들이 장기간 근속할 수 있는 큰 메리트가 되고 있으며, 결과적으로 경영차원에서도 이직률을 감소시키는 좋은 시스템으로 여겨진다.

여섯 번째, 항공사 객실승무원들은 자신의 스케줄을 한 달 전에 미리 부여받게 된다. 하지만 개인사정으로 인해, 휴무가 필요한 날에 비행 스케줄이 있는 경우가 종종 발생하게 된다. 이런 경우 승무원들은 스케줄을 교환할 수 있는 사이트에서

95) 윤혜영·김수련·김강식·이동명(2012). 정서노동과 조직지원환경이 항공사 승무원의 경력만족에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 10(4), pp.169-186.

승무원들끼리 자유롭게 서로의 스케줄 교환을 약속하고 인터넷상으로 스케줄 담당자에게 신청서를 보내게 되면 스케줄을 변경할 수 있다. 이 시스템은 대부분의 승무원들이 유용하게 이용하고 있는 조직의 지원으로 볼 수 있다.

일곱 번째, 항공사에서는 객실승무원의 감정노동으로 인한 소진을 해결하기 위해 정서적 지원을 하고 있다. 회사 내에 승무원의 심리를 상담해 주는 심리상담사가 상주하고 있으며, 승무원의 익명보장을 기반으로 시행되고 있다. 이외에도 두 항공사의 조직의 지원은 다양하게 이루어지고 있다.

4. 선행연구의 검토

1) 직무소진과 직무만족 간의 관계

먼저 직무소진과 직무만족 간의 관계에 관한 선행연구들을 검토해 보면, 일반적으로 직무소진은 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다. Lee와 Ashforth(1996)은 조직적 차원에서 나타나는 소진의 영향은 직무와 조직에의 참여 및 직무만족을 감소시켜 결국, 자발적 이직을 유발하게 하며, 더불어 소진은 피로, 불면증, 약물 및 알콜 남용, 가정파탄, 우울증, 불안, 각종 질병을 유발시켜 신체적, 정신적 건강에 영향을 미친다고 하였다.⁹⁶⁾ Maslach(1976)은 소진의 반응은 특히 타인에게 도움을 제공하는 전문직종이나 서비스업종 근로자의 직업적 스트레스와 유의적인 관련이 있다고 하면서 과중한 업무에 대한 소진은 직무불만족에 영향을 미친다고 하였다. Wolfe(1981)는 직무수행 과정에서 나타나는 지속적인 스트레스는 해소되지 못하고 소진으로 발전하여 환자에 대한 서비스의 질을 감소시키고 이직의도를 증가시킨다고 하여 직무불만족이 소진과 높은 관련이 있음을 규명하였다.⁹⁷⁾ Thomas(1982)는 직무불만족 요인들이 소진과 관련되어 있으므로 직무만족과 소진 간에는 부(-)의 영향을 미치는 것을 확인하였다.⁹⁸⁾

직무만족과 직무소진 간의 관계에 관한 국내연구를 살펴보면, 항공사 객실승무원을 대상으로 한 이동명 외(2008)⁹⁹⁾의 연구와 이주양(2016)¹⁰⁰⁾의 연구, 호텔 종사원을 대상으로 한 한진수 외(2014)¹⁰¹⁾의 연구, 외식산업 종사원을 대상으로 한 김영중(2013)¹⁰²⁾의 연구, 그리고 호텔 조리사를 대상으로 한 김영중 외(2011)¹⁰³⁾의

96) Lee Raymon L. & Ashforth Blake(1996). A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout, *Journal of Applied Psychology*, 81(2), pp.123-133.

97) Wolfe, G.A.(1981). Burnout of Therapists: Inevitable or Preventable?, *Physical Therapy*, 61(7), pp.1046-1050.

98) Thomas, J.(1982). Supervisors get burn-out, too. *Nursing Management*, 13(5), pp.47-49.

99) 이동명·임정연(2008). 전계논문, pp.31-37.

100) 이주양(2016). 전계논문, pp.76.

101) 한진수·임철화·이혜미(2014), 호텔 종사원의 감정노동이 직무소진, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향 연구, 『관광 레저 연구』, 26(5), pp.79-97.

102) 김영중(2013). 외식산업 종사원의 직무요구가 소진, 직무만족도 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 경희대학교 대학원 박사학위논문, pp.101.

103) 김영중·이인숙·윤혜현(2011). 특급 호텔 조리사의 소진과 직무만족도 및 이직의도와의 인과관계연구, 『한국조리학회지』, pp.111-125.

연구 등 많은 선행연구에서 직무소진과 직무만족 간에 부(-)적 관계가 있음을 증명하였다. 이 외에도 카지노 종사원을 대상으로 한 구자관(2007)¹⁰⁴의 연구와 천덕상(2013)¹⁰⁵의 특급호텔 조리사를 대상으로 한 연구에서는 직무소진과 직무만족의 영향 관계에서, 직무소진의 하위 요인인 정서적 고갈과 비인격화가 직무만족 간의 부(-)적 관계가 있음을 규명하였다. 또한 김민경(2015)¹⁰⁶의 호텔직원들을 대상으로 한 연구에서는 정서적 고갈과 성취감 저하가 직무만족에 유의한 영향을 미쳤다. 고보경 외(2013)¹⁰⁷의 연구에서는 항공사 객실승무원을 대상으로 직무소진을 감정소진의 단일차원으로 측정하여 직무만족과 직무성과에 모두 부(-)의 영향을 미친다고 하였다. 이종건 외(2009)¹⁰⁸는 의료기관 종사자의 직무스트레스 요인과 소진이 조직유효성에 미치는 영향관계를 확인하였는데, 직무소진의 하위 차원인 감정적 소진과 개인 성취감의 감소는 직무만족과 조직몰입을 모두 낮추며, 감정적 소진과 비인격화는 이직의도를 높이는 것으로 나타났다. 또한 직무소진이 직무 스트레스 요인과 조직 유효성 간의 관계에 매개 역할을 한다고 하였다. 구체적으로 감정적 소진이 이직의도에 직접적인 영향을 미치지만 개인 성취감의 감소는 감정적 소진뿐 아니라 비인격화를 통하여 이직의도에도 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 사회복지인력을 대상으로 직무소진이 이직의도에 미치는 영향에 관해 연구한 김미숙(2004)¹⁰⁹은 사회복지인력의 정서적 고갈은 직무에 대한 애착을 약화시켜 결과적으로 이직의도로 연결된다는 것을 확인하였다. 이러한 선행연구들을 종합해 보면, 종사원의 과중한 업무에서 나타나는 직무소진이 높을수록 직무만족은 낮아지고 이러한 결과는 이직의도로 연결된다고 볼 수 있다.

104) 구자관(2007). 언어폭력이 카지노 딜러의 소진, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향-분노조절기제의 조절효과를 중심으로-, 경기대학교 대학원 박사학위논문. pp.94.

105) 천덕상(2013). 조리사의 성격특성이 소진 및 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 특급호텔 조리사를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.100.

106) 김민경(2015). 호텔 종사원의 스트레스가 직무소진, 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 - 사회적 지원의 조절효과, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.111.

107) 고보경·정현주·전재균(2013). 항공사 승무원의 감정노동과 직무만족 및 직무성과와의 관계에서 감정소진의 매개효과, 『관광레저연구』, 25(8), pp.337-353.

108) 이종건·이중문(2009). 의료기관 종사자의 직무스트레스 요인과 소진이 조직유효성에 미치는 영향, 『대한경영학회』. 22(6), pp.3233-3257.

109) 김미숙(2004). 사회복지인력의 소진이 이직의도에 미치는 영향, 『한국사회복지행정학』, 6(2), pp.27-58.

2) 조직지원의 조절효과

종사원들이 지녀야 할 조직지원인식의 중요성은 국내 많은 학자들에 의해 강조되어 왔다(이정실, 2004; 이형룡·조주은, 2005; 윤선영, 2012; 진철웅·양길승, 2016; 최해수, 2018). 조직지원인식은 태도 및 성격 특성을 포함한 다양한 개인적 변수와 긍정적 직무행동 및 직무성과 간의 관계를 조절하여 주는 변수로 확인되어 왔다. 또한 많은 선행연구에서 지각된 조직지원은 조직구성원들의 결근과 이직의 감소, 직무만족과 조직몰입의 증가, 혁신적인 성향과 창의적 태도의 증가, 조직시민행동의 증가 및 반생산적 행동의 감소 등의 중요한 영향요인으로 확인되어 왔다.¹¹⁰⁾¹¹¹⁾ 그에 따른 연구를 살펴보면, Rhoades & Eisenberger(2002)는 조직지원인식은 직무성과의 효과성을 제고하거나 원활하게 하며 스트레스 상황을 완화시키기 위해 조직이 직원들에게 제공하는 도움이라고 개념화하였다.¹¹²⁾ 임지은(2011)은 호텔 종사원을 대상으로 한 연구에서 종사원에 대한 승진과 보상에 대한 기회제공, 경력개발에 대한 제도적 정책수립과 같은 조직차원에서 이루어지는 경력개발에 대한 조직지원이 활발해지면 종사원들은 고객지향적인 태도를 갖게 된다고 하였다.¹¹³⁾ Duke 등(2009)은 서비스를 제공하는 조직을 대상으로 한 연구에서 감정노동과 직무성과, 그리고 감정노동과 직무만족 간에 있어서 확인되는 부(-)적인 관계를, 조직지원인식이 완화시켜준다는 연구결과를 제시하였다. 이들은 감정노동이 직무성과 및 만족에 미치는 영향관계를 지각된 조직지원의 상호작용 효과를 수반하여 설명하고 있다.¹¹⁴⁾

조직지원인식의 조절효과와 관련한 연구를 살펴보면, Wallace 등(2009)은 개인이 경험하는 직무스트레스와 역할기반 성과 간 관계를, 조직지원 인식이 조절하고

110) Halbesleben, J. R. B.(2006). Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model, *Journal of Applied Psychology*, 91, pp.1134-1145.

111) Zhou, J., & George, J. M.(2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice, *Academy Management Journal*, 44(4), pp.682-696.

112) Rhoades, L., & R.(2002). Perceived organizational support: A review of the literature, *Journal of Applied Psychology*, 87, pp.698-714.

113) 임지은(2011). 조직지원이 종사원만족과 고객지향성에 미치는 영향: 제주지역을 중심으로, 『호텔경영학연구』, 20(4), pp.57-74.

114) 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), pp.1013-1034.

있음을 확인하였다.¹¹⁵⁾ Nixon 등(2011)은 조직지원에 대한 인식이 감정노동과 직무만족과 직무소진 간의 관계에 미치는 조절효과를 분석하였는데, 조직지원인식이 감정노동 중 내면행위가 조직성과에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하는 효과가 있음을 확인하였다.¹¹⁶⁾ 최해수(2015)의 연구에 따르면, 호텔종사원의 직무요구가 조직몰입과 직무만족에 미치는 부정적인 영향이 조직지원의 크기에 따라서 달라지는 조절효과를 확인하였다.¹¹⁷⁾ 이는 호텔종사원들에게 조직으로부터 관심을 받고 있다는 사실을 인지하게 되면 조직에 몰입하게 되고 직무에 만족하게 된다는 사실을 보여주었다. 송현진·조윤직(2015)의 사회복지사를 대상으로 한 감정노동에 관한 연구에서 조직지원은 직접적으로 소진을 낮추고 만족을 높이는 것과 동시에 감정노동의 영향력을 조절하는 등 간접적 효과가 있다고 하였다.¹¹⁸⁾ 또한, IPA를 적용하여 항공사 객실승무원들을 대상으로 조직지원을 연구한 정지영·김이태(2018)는 항공사는 인력충원, 업무량과 근무환경 개선 부분과 보수와 승진의 공정성에 있어 특별히 관심을 기울여야 하며, 객실승무원들은 교육과 상사의 지원에 대해 상당히 회의적이라고 하였다. 이러한 결과는 상하구조의 조직문화와 무관하지 않다고 하였다.¹¹⁹⁾

조직지원인식은 교환과정에 따라 조직에 대한 감정적 헌신과 종사자의 퍼포먼스를 강화하는 역할을 하며¹²⁰⁾, 이직의도와 조직시민행동 그리고 조직성과에도 매우 중요하게 작용하는 것으로 나타났다.¹²¹⁾ 그러므로 종사원의 조직지원인식이 높아지면, 종사원의 담당 직무에 대한 만족, 정체성이 증가하게 된다. 결국 이러한 과정을 통해 종사원이 직업인으로서 갖게 되는 전반적 만족에 긍정적 영향을 미치게 된다.

115) Wallace, J. C., Edwards, B. D., Arnold, T., Frazier, M. L., & Finch, D. M. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), pp.254-262.

116) Nixon, S. W., Buckley, B., Granger, S., & Bintz, J.(2001). Responses of very shallow marine ecosystems to nutrient enrichment, *Human and Ecological Risk Assessment*, 7, pp.1457 - 1481.

117) 최해수(2015). 전계논문. pp.184.

118) 송현진·조윤직(2015). 사회복지사의 감정노동에 관한 연구: 소진과 만족에 미치는 영향과 조직 지원의 조절효과를 중심으로, 『한국정책학회 동계학술대회』, pp.740-769.

119) 정지영·김이태(2018). 전계논문, pp.156.

120) Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D.,& Rhoades, L.(2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), pp.42-51.

121) 이종찬(2010). 전계논문. pp.904.

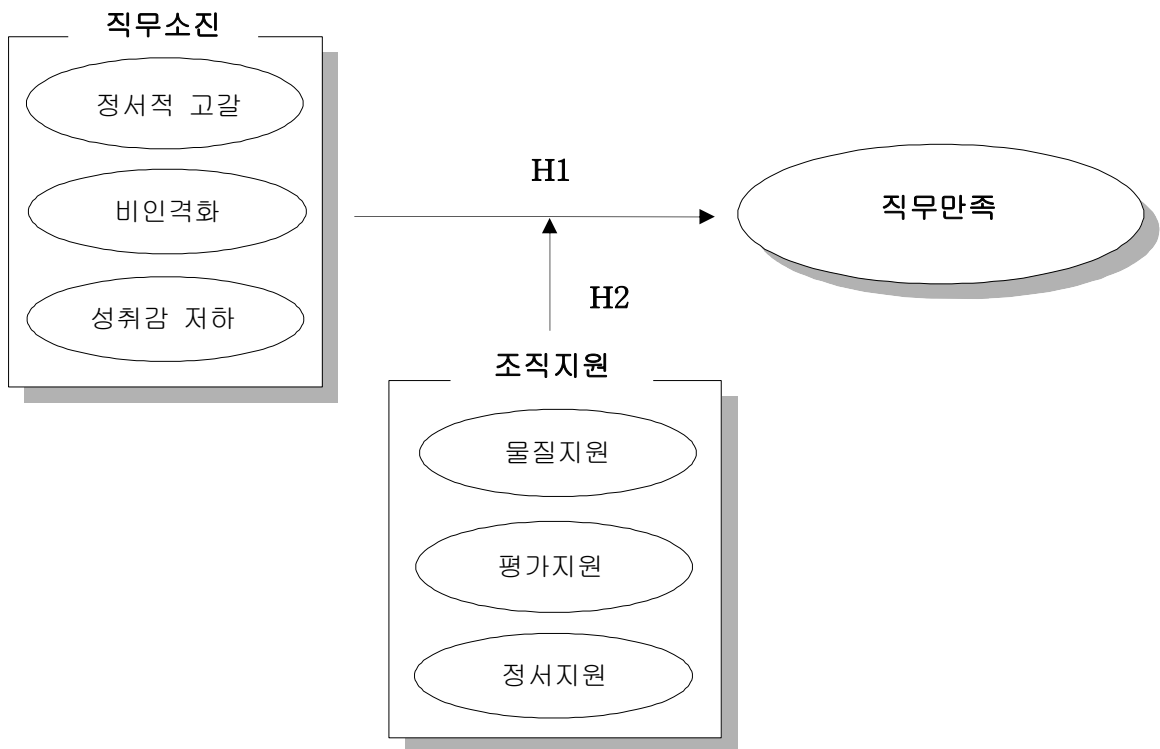
Ⅲ. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설설정

1) 연구모형 설계

본 연구의 연구문제는 ‘과연 항공 객실승무원의 직무소진이 조직지원을 통해 직무만족에 정(+)에 유의한 영향을 미치는가?’이다. 이를 바탕으로 설계한 본 연구의 연구 모형은 다음 [그림 3-1]과 같다.

[그림 3-1] 연구모형



2) 연구가설 설정

기존의 여러 선행연구의 이론적 근거를 바탕으로 조절변수인 조직지원을 통해 직무소진이 직무만족에 미치는 영향에 대한 가설을 설정하였다. 먼저 가설 1에서는 직무소진이 직무만족에 미치는 영향을 분석하고자 하였으며, 가설 2에서는 직무소진이 직무만족에 미치는 영향은 조직지원에 따라 차이가 있음을 분석하고자 하였다. 본 연구의 가설 설정 배경은 다음과 같다.

(1) 가설 1의 설정

먼저 직무소진과 직무만족의 관계에 관한 선행연구를 검토해 보면 일반적으로 직무소진은 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다. 직무소진이 직무만족에 미치는 영향을 연구한 Lee와 Ashforth(1996)의 연구에서 조직적 차원에서 나타나는 소진의 영향은 직무와 조직에의 참여 및 직무만족을 감소시켜 결국, 자발적 이직을 유발하게 하는 것으로 나타났다.¹²²⁾ 또한 Thomas(1982)의 연구 결과에서 직무불만족 요인들이 소진과 관련되어 있으므로 직무만족과 소진 간에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.¹²³⁾

각각의 직무소진의 구성요인이 직무만족에 미치는 영향을 선행연구를 통해 고찰해보면, 카지노 종사원을 대상으로 한 구자관(2007)¹²⁴⁾의 연구와 천덕상(2013)¹²⁵⁾의 특급호텔 조리사를 대상으로 한 연구에서는 직무소진과 직무만족의 영향 관계에서, 직무소진의 하위 요인인 정서적 고갈과 비인격화가 직무만족 간의 관계에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한 김민경(2015)¹²⁶⁾의 호텔직원들을 대상으로 한 연구에서는 정서적 고갈과 성취감 저하가 직무만족에 유의한 영향을 미쳤다. 고보경 외(2013)¹²⁷⁾의 연구에서는 항공사 객실승무원을 대상으로 직무소진을 감정소진의 단일차원으로 측정하여 직무만족과 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이러한 선행연구의 결과를 바탕으로 가설 1을 설정

122) Lee Raymon L. & Ashforth Blake(1996). *op. cit.*, pp.123-133.

123) Thomas, J.(1982). *op. cit.*, pp.47-49.

124) 구자관(2007). 전계논문, pp.94.

125) 천덕상(2013). 전계논문, pp.100.

126) 김민경(2015). 전계논문, pp.111.

127) 고보경·정현주·전재균(2013). 전계논문, pp.337-353.

하였다.

가설 1 : 직무소진은 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1-1 : 정서적 고갈은 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1-2 : 비인격화는 직무소진은 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1-3 : 성취감 저하는 직무소진은 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 가설 2의 설정

조직지원의 조절효과에 관한 선행연구를 살펴보면 조직지원인식은 직무소진과 직무만족간의 관계에서 조절효과를 하는 것으로 분석되고 있다. Nixon 등(2011)의 연구에서 감정노동과 직무만족과 직무소진 간의 관계에 조직지원에 대한 인식이 조절효과를 가지는 것으로 분석되었다.¹²⁸⁾ 최해수(2015)의 연구에서 호텔종사원의 직무요구가 조직몰입과 직무만족에 미치는 부정적인 영향이 조직지원의 크기에 따라서 달라지는 조절효과를 확인하였다.¹²⁹⁾ 송현진·조윤직(2015)의 연구결과 조직지원은 직접적으로 소진을 낮추고 만족을 높이는 것과 동시에 감정노동의 영향력을 조절하는 등 간접적 효과가 있는 것으로 분석되었다.¹³⁰⁾ 이러한 선행연구의 결과를 바탕으로 가설 2를 설정하였다.

가설 2 : 직무소진과 직무만족간의 관계에 조직지원이 조절효과를 가질 것이다.

128) Nixon, S. W., Buckley, B., Granger, S., & Bintz, J.(2001). *op. cit.*, pp.1457 - 1481.

129) 최해수(2015). 전계논문, pp.184.

130) 송현진·조윤직(2015). 전계논문, pp.740-769.

2. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

1) 변수의 조작적 정의

(1) 직무소진

본 연구에서는 직무소진은 고객 접촉에서 발생하는 스트레스로 인해 발생하는 피로감과 상실감, 고객에 대한 부정적인 감정 및 태도, 부정적인 자아개념 및 직업에 대한 태도를 말한다. 피로감과 상실감은 정서적 고갈, 고객에 대한 부정적인 감정 및 태도는 비인격화, 자신에 대한 부정적인 자아개념 및 직업에 대한 태도는 성취감 저하로 나누어 총 3개의 구성 요소로 구성하였으며, 총 12개의 항목에 대하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

(2) 직무만족

조직에서 구성원들이 자신의 직무조건에 대하여 가지고 있는 감정적·정서적 만족상태로 자신의 일에 대한 즐거움, 열정, 만족으로 정의하고자 한다. 설문항목은 단일 차원 총 3개의 항목에 대하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

(3) 조직지원

조직지원이란, 구성원들이 조직이 자신들의 정서에 관심을 가지고, 직원들의 복지를 위해 노력하는 것으로 정의할 수 있다. 구성원들이 조직지원을 인지하게 되면, 조직이 그들을 위해 노력한다고 믿게 되고, 이는 본인의 업무에 대해 보다 많은 관심을 투자하게 되며, 동시에 그 직무에 대해 추가적인 노력을 기울이게 되는 것을 말한다. 본 연구에서는 앞서 이론적 배경에서 언급한 바와 같이 조직지원을 정서지원과 물질지원, 평가지원으로 나뉘어서 평가하였고, 총 3개의 구성요소, 9개의 문항에 대하여, Likert 5점 척도로 측정하였다.

2) 설문지 구성

본 연구를 위해 사용된 설문지는 직무소진, 직무만족, 조직지원, 인구통계학적 특성으로 구성되어 있으며, 직무소진을 측정하기 위하여 12개의 문항, 직무만족을 측정하기 위하여 3개의 문항, 조직지원을 측정하기 위하여 9개의 문항으로 구성하였다. <표 3-1>은 본 연구에서 측정한 측정도구이다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변수 및 구성요인		문항수	문항 번호
직무소진	정서적 고갈	4	I. 1~12
	비인격화	4	
	성취 저하	4	
직무만족	직무만족	3	II. 13~15
조직지원	정서지원	3	III. 16~24
	평가지원	3	
	물질지원	3	
인구통계적 특성		6	IV. 25~30
합 계		30문항	

3. 자료의 수집과 분석 방법

1) 자료의 수집

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 표본추출은 비확률 추출방법 중 편의표본추출을 사용하였다. 연구대상은 A항공과 B항공의 항공사 객실승무원들을 대상으로 선정하였으며, 특히 이 두 항공사의 국제선 비행을 앞둔 승무원들을 대상으로 설문지를 이용한 설문조사를 실시하였다. 두 항공사는 공통적으로 국제선 비행 위주로 운영되고 있으며, 국내선 비행보다는 국제선 비행이 비행시간이 길고 기내에서 이루어지는 서비스가 다양하므로 비행중 손님과의 대면시간은 당연히 길어 질 수밖에 없다. 이로 인해 직무소진을 겪는 승무원들이 많을 것으로 사료되어 이 두 항공사로 선정하게 되었고, 국제선 비행을 앞둔 승무원을 대상으로 설문조사를 진행하였다.

먼저, 설문조사는 2019년 6월 15일과 16일 양일에 걸쳐 사전조사를 진행하였다. 최종적으로 일부 문항을 수정하여 본 조사는 2019년 6월 30일부터 7월 30일 한 달간에 걸쳐 실시하였다. 설문조사 방법은 응답자가 스스로 설문지를 읽고 기입하는 자기기입식 설문조사방법으로 진행되었다.

설문지 총 260부 중 누락된 응답이 많거나 불성실하다고 판단되는 설문지 2부를 제외한 258부가 최종분석을 위하여 사용되었다.

2) 분석 방법

본 연구는 통계 프로그램 SPSS 20.0을 사용하여 다음과 같은 분석 방법으로 가설을 검정하였다. 먼저, 빈도분석(frequency analysis)을 통해 조사대상의 인구통계학적 특성을 파악하였다.

본 연구에서 상정된 요인들 직무소진, 직무만족, 조직지원에 대한 탐색적 요인 분석(exploratory factor analysis)을 통해 요인간의 요인 구조를 규명하였다. 이어

서 본 연구의 측정항목들의 내적 일관성을 확인하기 위하여 Cronbach's Alpha값을 적용하였으며, 내적 일관성이 입증된 요인들에 대한 요인점수를 산출하고 가설검정을 진행하였다. 각 변수들의 평균과 표준편차를 알아보기 위하여 기술통계분석을 실시하였다. 상정된 요인들에 대해 상관관계분석(correlation analysis)을 실시하였다. 상관계수(correlation coefficient)는 두 변수간의 선형적(linear) 강도를 의미하는데, 피어슨(pearson)의 상관계수를 통해 변수들 간의 상관관계를 측정하였다.

직무소진이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 직무소진 각각의 하위요인들이 직무만족에 미치는 데 있어, 조직지원이 어떻게 조절하는지 검정하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 특히, 조직지원의 조절효과를 검정하기 위하여 Baron & Kenny(1986)¹³¹⁾의 조절회귀분석방법을 실시하였다.

131) Baron, R .M. & Kenny, D. A.(1986). *op. cit.* pp.1173-1182.

IV. 분석결과

1. 표본의 특성

1) 인구통계학적 특성

본 연구는 조직지원이 잘 갖춰져 있는 국내 대형항공사 2곳을 선정하여 비행을 가기 전까지 시간이 비교적 많이 남아 있는 국제선 승무원들을 대상으로 편의표본 추출을 통해 유효 표본을 확보하였다. 설문 방법은 자기기입식 설문 방식으로 진행하였으며, 설문지는 총 260부를 배포하여 미기재 항목이 있는 설문지나 불성실한 응답이 있는 설문지를 제외한 총 258개의 유효 표본을 확보하였다.

본 연구에 사용된 표본에 대한 인구통계학적 특성은 다음의 <표 4-1>과 같다. 먼저 성별을 살펴보면, 전체 258명 중 남성 21명으로 8.1%, 여성은 237명으로 91.9% 차지하여 여성이 상대적으로 높은 비율을 나타냈다. 연령을 살펴보면, 20대는 75명(29.1%), 30대는 126명(48.8%), 40대는 56명(21.7%), 50대는 1명(.4%)로 나타나 30대가 가장 높은 비율을 차지하였다. 학력을 살펴보면, 전문대 졸업은 38명(14.7%), 대학교 졸업은 208명(80.6%), 대학교 졸업이상은 12명(4.7%)으로 확인되었다. 월평균 가계소득을 살펴보면, 200만원 미만은 1명(.4%), 200-299만원은 80명(31%), 300-399만원은 82명(31.8%), 400-499만원은 49명(19%), 500만원 이상은 46명(17.8%)으로 조사되었다.

<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성

구분	항목	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	21	8.1
	여성	237	91.9
연령	20대	75	29.1
	30대	126	48.8
	40대	56	21.7
	50대	1	.4
학력	전문대졸	38	14.7
	대학재학/대졸	208	80.6
	대학원 이상	12	4.7
월평균 가계소득	200만원 미만	1	.4
	200-299만원	80	31.0
	300-399만원	82	31.8
	400-499만원	49	19.0
	500만원 이상	46	17.8

2) 근무형태별 특성

항공사에 따른 분류를 보면 A항공은 110명으로 42.6%, B항공은 148명으로 57.4%의 비율을 나타냈다. 직급을 살펴보면, 승무원은 126명(48.8%), 부사무장은 96명(37.2%), 사무장은 33명(12.8%), 선임사무장은 3명(1.2%)의 비율을 보였다. 근무 연수를 살펴보면, 1년 미만은 20명(7.8%), 1년-5년 미만은 63명(24.4%), 5년-10년 미만은 76명(29.5%), 10년 이상은 99명(38.4%)로 조사되었다.

근무 연수가 10년 이상의 승무원 비율이 가장 높은 것으로 나타났다. 이는 승무원들이 임신휴직과 육아휴직의 약 2년간의 휴직을 하고도 자연스럽게 복직할 수 있는 회사 내 복지시스템이 잘 갖추어져 있어서 예전에 비해 10년 이상 근속 승무원들이 많이 늘어났다고 볼 수 있다.

두 항공사의 직급체계는 다소 차이가 있지만, 보통 입사 후 3~5년 후 부사무장 승격심사가 이뤄지고 부사무장 승격 후 2~4년 후 자격심사를 거쳐 근무연수가 약 10년 정도가 되면 사무장으로 진급할 수 있는 기회가 주어진다. 근무 연수가

10년 이상의 승무원이 99명으로 38.4%로 비율로 가장 높음에도 사무장이 33명, 선임사무장이 3명으로 총 14.0%의 낮은 비율을 차지하였다. 이 점으로 미루어 볼 때 항공사 객실승무원의 경력정체로 근무 연수에 비해 승진 비율이 다소 낮음을 확인할 수 있다.

<표 4-2> 표본의 근무형태별 특성

구분	항목	빈도(명)	비율(%)
항공사	A항공	110	42.6
	B항공	148	57.4
직급	승무원	126	48.8
	부사무장	96	37.2
	사무장	33	12.8
	선임사무장	3	1.2
근무 연수	1년 미만	20	7.8
	1년-5년 미만	63	24.4
	5년-10년 미만	76	29.5
	10년 이상	99	38.4

2. 측정항목의 평가

1) 요인 분석

본 연구에서 측정된 요인들의 요인 구조를 파악하고 측정된 척도들의 타당성을 검증하기 위하여, 탐색적 요인 분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 탐색적 요인 분석을 통해 도출된 요인들은 주성분 분석과 직각회전의 베리맥스(varimax)회전 방식을 적용하여 요인 분석을 실시하였다. 공통 요인에 대한 변수의 설명력과 관계되는 요인 적재치(factor loading)는 높을수록 양호하다고 할 수 있으나 표본 수와 측정변수가 많을수록 낮아지는 경향이 존재하기 때문에 절대적인 기준은 없고 보편적으로 요인 적재치가 0.4이상인 경우와 공통성이 0.4이상인 경우를 적합한 기준으로 보고 있다. 본 연구에서는 직무소진, 직무만족, 조직지원의 측정도구인 변수들 간의 상관에 대한 설명이 주목적이므로 공통요인법 중의 주축분해법을 통해 요인 구조를 규명하였다.

(1) 직무소진에 대한 타당성 검증

다음 <표 4-3>는 직무소진에 대한 탐색적 요인 분석의 결과를 정리하였다. 직무소진을 구성하는 문항으로부터 추출된 요인의 총 누적 분산은 63.703%로 분석되었다. 본 연구의 직무소진을 12개의 문항으로 측정하였으나 탐색적 요인 분석을 실시한 결과 공통성에서 0.4 미만의 값을 나타내는 2개의 문항을 제거하고 총 10개의 문항을 재분석하였다. 10개의 문항의 요인 적재치(factor loading)는 모두 0.5 이상으로 각 문항들이 해당 요인을 잘 지지하는 것으로 나타났다. 직무소진의 적합도를 판단하는 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)값은 0.766으로 나타났다. 요인 분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정을 동시에 실시한 결과, $\chi^2 = 804.604(p=0.000)$ 로써 요인 분석의 사용이 적합하며 공통 요인(common factor)이 존재한다고 볼 수 있다. 요인 분석으로 분석한 결과 요인은 3가지로 정서적 고갈, 비인격화 그리고 성취감 저하 순으로 상위변수가 나타났다.

<표 4-3> 직무소진에 대한 탐색적 요인 분석 결과

요인명	측정항목	요인 적재치	공통성	고유값	분산 비율 (%)
정서적 고갈	정신적으로 탈진된 느낌	.835	.761	2.186	21.036
	신체적으로 탈진된 느낌	.829	.718		
	쉬고 싶다는 생각	.711	.518		
비인격화	동료(고객)에게 무신경함	.878	.796	2.104	21.036
	동료(고객)에게 무감각	.794	.744		
	어떻게도 할 수 없는 상황	.681	.614		
성취저하	직무 관련 문제 차분하게 처리 못함	.773	.638	2.081	20.807
	편한 분위기 조성 힘들	.759	.614		
	효과적으로 기여하지 못함	.678	.491		
	직무 성취감 못 느낌	.619	.474		
누적 분산(%)					63.703
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .766					
Bartlett's Test of Sphericity. Chi-Square $\chi^2=804.604$ (df=45, p=.000)***					

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

(2) 직무만족에 대한 타당성 검정

다음 <표 4-4>은 직무만족에 대한 탐색적 요인 분석 결과이다. 직무만족을 구성하는 총 3개의 문항으로부터 1개의 요인으로 도출되었고 설명량은 72.955%를 차지하였다. 요인 적재치(factor loading)는 모두 0.7 이상이였으며, KMO 측도는 .668로 요인 분석을 위한 변수들의 선정이 좋은 것으로 나타났다. 또한, 요인 분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정을 동시에 실시한 결과, $\chi^2=293.537(p=0.000)$ 로써 요인 분석의 사용이 적합하며 공통 요인(common factor)이 존재한다고 볼 수 있다.

<표 4-4> 직무만족에 대한 탐색적 요인 분석 결과

측정 항목	요인 적재치	공통성	고유값	분산 비율(%)
내가 하고 있는 일은 즐거움	.904	.817	2.189	72.955
내가 하고 있는 일에 열정을 느낌	.871	.758		
나의 업무에 전반적으로 만족	.783	.613		
누적 분산(%)				72.955
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .668				
Bartlett's Test of Sphericity. Chi-Square $\chi^2=293.537$ (df=3, p=.000)***				

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

(3) 조직지원에 대한 타당성 검증

다음 <표 4-5>는 조직지원에 대한 탐색적 요인 분석 결과이다. 조직지원을 구성하는 총 9개 문항으로부터 3개의 요인이 추출되었으며, 추출된 요인의 총 설명량은 77.508%를 차지하였다. 요인 적재치(factor loading)는 모두 0.7 이상으로 각 문항들이 해당 요인을 잘 지지하는 것으로 나타났다. 조직지원에 대한 KMO 측도는 .906로 요인 분석을 위한 변수들의 선정이 좋은 것으로 나타났다. 요인 분석 구조의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정을 동시에 실시한 결과, $\chi^2=293.537$ (p=0.000)로써 요인 분석의 사용이 적합하며 공통 요인(common factor)이 존재한다고 볼 수 있다. 요인 분석으로 분석한 결과 요인은 3가지로 평가지원, 물질지원 그리고 정서지원 순으로 상위변수가 나타났다.

<표 4-5> 조직지원에 대한 탐색적 요인 분석 결과

요인명	측정항목	요인 적재치	공통성	고유값	분산 비율(%)
평가 지원	나의 직장은 내 업무의 옳고 그름 평가해 줌	.833	.783	2.415	26.834
	나의 직장은 내가 잘했을 때 아낌 없이 칭찬함	.813	.803		
	나의 직장은 내 의견을 존중해주고 긍정적으로 받아들여 줌	.630	.700		
물질 지원	나의 직장은 내가 필요로 하는 물건이 있으면 언제나 제공해 줌	.856	.832	2.373	26.368
	나의 직장은 내가 필요로 하는 경제적 (물적) 지원을 제공해 줌	.773	.745		
	나의 직장은 내 업무에 관련된 일이면 항상 도와줌	.675	.724		
정서 지원	나의 직장은 나의 업무에 많은 관심을 보여줌	.835	.834	2.188	24.306
	나의 직장은 내가 망설일 때 결정을 내릴 수 있게 자극과 용기를 줌	.787	.823		
	나의 직장은 나를 보호해 주고 나에게 대해 책임감을 가짐	.652	.733		
누적 분산(%)					77.508
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .906					
Bartlett's Test of Sphericity. Chi-Square $\chi^2=1417.106(df=36, p=.000)***$					

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

2) 신뢰도 분석

신뢰도(reliability)란 측정하고자 하는 것을 일관성 있게 측정하거나 오차 없이 정확하게 측정하는 정도를 의미한다. 즉, 어떤 평가 요인을 동일한 현상에 반복 적용하여 일관성 있게 동일한 결과를 얻게 되는 정도를 해당 평가 요인의 신뢰성이라 할 수 있다. 본 연구에서는 측정된 변수들의 신뢰성 검정을 위하여 내적 일관성을 측정하는 방법인 크론바하의 알파검정(Cronbach's Alpha test)을 실시하였다.

크론바하의 알파계수(Cronbach's Alpha)값은 0과 1사이의 값을 가지며 사회과학 자료의 탐색적 분석인 경우 0.6 이상이면 신뢰도가 양호하다고 평가하고, 통상적일 경우 0.7 이상이면 신뢰도가 양호하며 0.8~0.9 이상이면 우수하다고 평가한

다.

(1) 직무소진에 대한 신뢰도 분석

다음 <표 4-6>는 본 연구에서 측정된 직무소진 척도에 대한 신뢰도 분석 결과이다. 본 연구에서의 직무소진 전체의 신뢰도는 .804로 산정 되어 전체적으로 우수하다고 평가할 수 있다. 총 3개의 하위요인에 대한 신뢰도는 각각 비인격화의 신뢰도는 .780, 정서적 고갈의 신뢰도는 .748, 성취감 저하의 신뢰도는 .711으로 나타났다.

<표 4-6> 직무소진에 대한 신뢰도 분석 결과

요인	문항수	Cronbach's Alpha
직무소진 전체	10	.804
비인격화	3	.780
정서적 고갈	3	.748
성취감 저하	4	.711

(2) 직무만족에 대한 신뢰도 분석

직무만족에 대한 신뢰도 분석 결과 본 연구에서는 총 3개의 문항을 1개의 요인으로 구성하여 분석하였으며, 요인 전체의 신뢰도 계수를 산정한 결과 .803으로 나타나 신뢰도면에서 우수하다고 평가할 수 있다. (<표 4-7>참조)

<표 4-7> 직무만족에 대한 신뢰도 분석 결과

요인	문항수	Cronbach's Alpha
직무만족	3	.803

(3) 조직지원에 대한 신뢰도 분석

다음 <표 4-8>은 본 연구에서 측정된 조직지원 요인에 대한 신뢰도 분석 결과 본 연구에서는 총 9개의 문항을 3개의 요인으로 구성하여 분석하였으며, 요인 전체의 신뢰도 계수를 산정한 결과 .919으로 나타나 신뢰도면에서 우수하다고 평가할 수 있다. 총 3개의 하위요인에 대한 신뢰도는 각각 정서지원의 신뢰도는 .869, 물질지원의 신뢰도는 .838, 평가지원의 신뢰도는 .826으로 나타났다.

<표 4-8> 조직지원에 대한 신뢰도 분석 결과

요인	문항수	Cronbach's Alpha
조직지원 전체	9	.919
정서지원	3	.869
물질지원	3	.838
평가지원	3	.826

3) 상관관계 검정

요인들의 인과관계를 사전에 규명하고 요인간의 선형적 관련성과 독립성을 진단하기 위하여 본 연구에서 상정된 직무소진, 직무만족, 조직지원의 요인들 간의 상관분석(correlation analysis)을 실시하였다. 상관계수(correlation coefficient)는 두 변수간의 선형적 강도를 의미하며, -1에서 1의 값을 지니는데 상관계수가 양수이면 정의 상관관계를, 음수이면 부의 상관관계를 지니는 것을 의미한다. 절대값이 1에 가까울수록 요인간의 상관관계가 강한 것을 의미하며, 0에 가까울수록 요인간의 상관관계가 약하거나 상관이 없는 독립임을 의미한다.

먼저, 정서적 고갈은 비인격화($r=.369, p<0.01$), 성취감 저하($r=.280, p<0.01$), 평가지원($r=.228, p<0.01$), 물질지원($r=.342, p<0.01$), 정서지원($r=.301, p<0.01$)와 통계적으로 유의한 양(+)의 상관관계를 나타내었으며, 직무만족($r=-.254, p<0.01$)에는 통

계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보였다. 비인격화는 성취감 저하($r=.458$, $p<0.01$), 평가지원($r=.386$, $p<0.01$), 물질지원($r=.251$, $p<0.01$), 정서지원($r=.371$, $p<0.01$)에는 통계적으로 유의한 양(+)의 상관관계가 있었으며, 직무만족($r=-.512$, $p<0.01$)에는 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보였다. 성취감 저하는 평가지원($r=.152$, $p<0.05$)에 통계적으로 유의한 양(+)의 상관관계가 있었으며, 직무만족($r=-.341$, $p<0.01$)에는 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보였다. 평가지원은 직무만족($r=-.569$, $p<0.01$)에는 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보였다. 물질지원은 직무만족($r=-.399$, $p<0.01$)에 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계가 있었다. 정서지원은 직무만족($r=-.542$, $p<0.01$)에는 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보였다. (<표 4-9>참조)

<표 4-9> 주요 요인들 간의 상관관계 분석 결과

	정서적 고갈	비인격화	성취감 저하	평가지원	물질지원	정서지원	직무만족
정서적 고갈	1						
비인격화	.369**	1					
성취감 저하	.280**	.458**	1				
평가지원	.288**	.386**	.152*	1			
물질지원	.342**	.251**	.090	.629**	1		
정서지원	.301**	.371**	.061	.704**	.734**	1	
직무만족	-.254**	-.512**	-.341**	-.569**	-.399**	-.542**	1

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

3. 가설 검정

(1) 직무소진이 직무만족에 미치는 영향 분석

다음은 직무소진과 직무만족과의 관계에 대한 본 연구의 가설이다.

가설 1 : 직무소진은 직무만족에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

직무소진의 하위요인 3개를 모두 독립변수로 가정하고 직무만족을 종속변수로 가정한 다음 직무소진이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다(<표4-10>참조). 모형 F값이 32.899로 통계적으로 유의한 회귀모형이라고 할 수 있다($p < 0.001$). 회귀분석에서 설명력을 나타내는 R^2 은 28.0%로 나타났다. Variation Inflation Factor(다중공선성)는 통상적으로 1 이상 10 이하의 값 일 때 다중공선성 문제가 발생하지 않는다고 할 수 있는데 VIF가 10 이하이므로 다중공선성 문제가 없다고 볼 수 있다. Durbin-Watson의 결과 1.786으로 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다.

먼저 가설 1은 ‘직무소진은 직무만족에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.’이며, 부분채택 되었다. 세부적으로 가설 1-1에서 ‘정서적 고갈은 직무만족에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다’는 유의수준이 0.05를 초과하여 유의하지 않은 것으로 나타났다. 가설 1-2의 ‘비인격화는 직무만족에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.’는 비표준화 계수 B의 값이 -.340로 나타났으며, 검정통계량을 살펴보면 t값이 -6.935이고 유의확률이 .000이므로 통계적으로 유의한 음의 영향을 주는 것으로 나타났다. 다음으로 가설 1-3의 ‘성취감 저하는 직무만족의 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다’는 비표준화 계수 B의 값이 -.133이고, 검정통계량에서 t값이 -2.086, 유의확률이 .038이므로 통계적으로 유의한 음의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

비인격화와 성취감 저하가 높을수록 직무만족이 낮아지는 것으로 나타나 2가지 독립변수가 직무만족에 음(-)의 영향을 주는 것으로 검정되었다. 하지만 정서적 고갈은 직무만족에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

따라서 가설1. ‘직무소진은 직무만족에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.’는

부분 채택되었다.

<표 4-10> 직무소진이 직무만족에 미치는 영향

종속 변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수 Beta	t	p	VIF	DW
		B	SD					
직무 만족	정서적 고갈	-.057	.056	-.059	-1.016	.311	1.179	1.786
	비인격화	-.340	.049	-.433	-6.935	.000	1.375	
	성취감 저하	-.133	.064	-.126	-2.086	.038	1.289	

$R^2=.594$, 수정된 $R^2=.587$, $F=89.941$, $P=.000***$

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

(2) 직무소진과 직무만족간의 관계에서 조직지원의 조절효과

다음은 직무소진과 직무만족간의 관계에서 조직지원의 조절효과에 대한 본 연구의 가설이다.

가설 2 : 직무소진과 직무만족 간의 관계에 조직지원이 조절효과를 가질 것이다.

가설 2-1 : 비인격화와 직무만족 간의 관계에 평가지원이 조절효과를 가질 것이다.

비인격화가 직무만족에 미치는 영향에서 평가지원의 조절효과를 검정하였다. 독립변수와 조절변수 상호작용항의 다중공선성을 없애기 위해 평균중심화한 변수를 사용하였다. 상호작용항은 평균중심화한 독립변수와 조절변수의 곱으로 생성하여 독립변수, 조절변수, 상호작용항이 종속변수에 미치는 영향을 분석하였다. 이때 상호작용항이 종속변수에 유의한 영향을 주는지를 검정하였다. 본 연구에서는 Baron & Kenny(1986)¹³²⁾의 조절회귀분석방법을 이용하여 조절효과를 검정하였

132) Baron, R .M. & Kenny, D. A.(1986). *op. cit.*, pp.1173-1182.

다.133) (<표 4-11>참고)

<표 4-11> 비인격화와 평가지원의 조절효과

종속 변인	단 계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	ΔR^2	유의확률 F변화량
직무 만족	1	비인격화(A)	-.512	-9.549	1.000	1.914	.263	.263	.000***
	2	비인격화(A)	-.344	-6.686	1.175		.424	.162	.000***
		평가지원(B)	-.436	-8.467	1.175				
	3	비인격화(A)	-.341	-6.583	1.186		.425	.001	.514
		평가지원(B)	-.429	-8.163	1.222				
		(A)×(B)	.032	.654	1.077				

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

분석을 실시하기 전에 Durbin Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 그리고 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.

분석결과를 살펴보면 비인격화를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 26.3%로 나타났고, 평가지원을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 42.2%로 증가하였다. 독립변수인 비인격화를 통제하였을 때 조절변수인 평가지원이 종속변수인 직무만족에 통계적으로 유의한(p<.001) 영향을 미치고 있다.

3단계에서 ‘비인격화×평가지원’의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 42.5%로 0.001증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가(p>0.05)하지 않았기 때문에 이는 비인격화가 직무만족에 미치는 영향에 평가지원이 조절효과가 있다고 할 수 없다.

가설 2-2 : 비인격화와 직무만족 간에 관계에 물질지원이 조절효과를 가질 것이다.

우선 Durbin Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 그리고 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이

133) 이일현(2014). 『EasyFlow 회귀분석』, 한나래 아카데미.

없다고 할 수 있다.(<표 4-12>참고)

<표 4-12> 비인격화와 물질지원의 조절효과

종속 변인	단 계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	Δ R^2	유의확률 F변화량
직무 만족	1	비인격화(A)	-.512	-9.549	1.000	1.786	.263	.263	.000***
	2	비인격화(A)	-.440	-8.375	1.067		.341	.078	.000***
		물질지원(B)	-.289	-5.493	1.067				
	3	비인격화(A)	-.440	-8.360	1.068		.341	.000	.902
		물질지원(B)	-.290	-5.321	1.147				
		(A)×(B)	-.007	-.123	1.082				

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

분석결과를 살펴보면 비인격화를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 26.3%로 나타났고, 물질지원을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 34.1%로 증가하였다. 독립변수인 비인격화를 통제하였을 때 조절변수인 평가지원이 종속변수인 직무만족에 통계적으로 유의한(p<.001) 영향을 미치고 있다.

3단계에서 ‘비인격화×물질지원’의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 34.1%로 0.000증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가(p>0.05)하지 않았기 때문에 이는 비인격화가 직무만족에 미치는 영향에 평가지원이 조절효과가 있다고 할 수 없다.

가설 2-3 : 비인격화와 직무만족 간의 관계에 정서지원이 조절효과를 가질 것이다.

분석을 실시하기 전에 Durbin Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 그리고 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.(<표 4-13>참고)

분석결과를 살펴보면 비인격화를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 26.3%로 나타났고, 정서지원을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 40.6%로 증가하였다. 독립변수인 비인격화를 통제하였을 때 조절변수인 정서지원이 종속변수인 직무만족에

통계적으로 유의한(p<.001) 영향을 미치고 있다.

<표 4-13> 비인격화와 정서지원의 조절효과

종속 변인	단 계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	ΔR^2	유의확률 F변화량
직무 만족	1	비인격화(A)	-.512	-9.549	1.000	1.928	.263	.263	.000***
	2	비인격화(A)	-.361	-6.954	1.159		.406	.144	.000***
		정서지원(B)	-.408	-7.851	1.159				
	3	비인격화(A)	-.361	-6.940	1.159		.406	.000	.753
		정서지원(B)	-.403	-7.476	1.246				
		(A)×(B)	.016	.315	1.088				

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

3단계에서 ‘비인격화×정서지원’의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 40.6%로 0.000증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가(p>0.05)하지 않았기 때문에 이는 비인격화가 직무만족에 미치는 영향에 정서지원이 조절효과가 있다고 할 수 없다.

가설 2-4 : 성취감 저하와 직무만족 간의 관계에 평가지원이 조절효과를 가질 것이다.

<표 4-14> 성취감 저하와 평가지원의 조절효과

종속 변인	단 계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	ΔR^2	유의확률 F변화량
직무 만족	1	성취감 저하(A)	-.341	-5.803	1.000	1.807	.116	.116	.000***
	2	성취감 저하(A)	-.261	-5.266	1.024		.390	.274	.000***
		평가지원(B)	-.529	-10.695	1.024				
	3	성취감 저하(A)	-.261	-5.300	1.024		.400	.010	.042*
		평가지원(B)	-.514	-10.322	1.048				
		(A)×(B)	.101	2.049	1.025				

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

우선 Durbin Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 그리고 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.(<표 4-14>참고)

분석결과를 살펴보면 성취감 저하를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 11.6%로 나타났고, 평가지원을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 39.0%로 증가하였다. 독립변수인 성취감 저하를 통제하였을 때 조절변수인 평가지원이 종속변수인 직무만족에 통계적으로 유의한($p < 0.001$) 영향을 미치고 있다.

3단계에서 ‘성취감 저하×평가지원’의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 40.0%로 0.01증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가($p < 0.05$)하였기 때문에 이는 성취감 저하가 직무만족에 미치는 영향에 평가지원이 조절효과가 있다고 할 수 있다.

가설 2-5 : 성취감 저하와 직무만족 간의 관계에 물질지원이 조절효과를 가질 것이다.

<표 4-15> 성취감 저하와 물질지원의 조절효과

종속 변인	단 계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	ΔR^2	유의 확률 F변화량
직무 만족	1	성취감	-.341	-5.803	1.000		.116	.116	.000***
		저하(A)							
	2	성취감	-.307	-5.656	1.008	1.555	.253	.137	.000***
		저하(A)							
		물질지원(B)							
	3	성취감	-.317	-5.760	1.035		.256	.003	.277
저하(A)									
물질지원(B) (A)×(B)									
			.060	1.090	1.038				

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

우선 Durbin Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 그리고 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.(<표 4-15>참고)

분석결과를 살펴보면 성취감 저하를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 11.6%로 나타났고, 물질지원을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 25.3%로 증가하였다. 독립변수인 성취감 저하를 통제하였을 때 조절변수인 물질지원이 종속변수인 직무만족에 통계적으로 유의한($p < .001$) 영향을 미치고 있다.

3단계에서 ‘성취감 저하×물질지원’의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 25.6%로 0.003증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가($p > 0.05$)하지 않았기 때문에 이는 성취감 저하가 직무만족에 미치는 영향에 물질지원이 조절효과가 있다고 할 수 없다.

가설 2-6 : 성취감 저하와 직무만족 간의 관계에 정서지원이 조절효과를 가질 것이다.

<표 4-16> 성취감 저하와 정서지원의 조절효과

종속 변인	단 계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	ΔR^2	유의확률 F변화량
직무 만족	1	성취감 저하(A)	-.341	-5.803	1.000		.116	.116	.000 ***
		성취감 저하(A)	-.309	-6.302	1.004		.389	.273	.000 ***
	2	정서지원(B)	-.523	-10.663	1.004	1.802			
		성취감 저하(A)	-.313	-6.327	1.016		.390	.001	.522
	3	정서지원(B)	-.514	-10.081	1.083				
		(A)×(B)	.033	.641	1.087				

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

우선 Durbin Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 그리고 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.(<표 4-16>참고)

분석결과를 살펴보면 성취감 저하를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 11.6%로 나타났고, 정서지원을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 38.9%로 증가하였다. 독립변수인 성취감 저하를 통제하였을 때 조절변수인 정서지원이 종속변수인 직무

만족에 통계적으로 유의한($p < .001$) 영향을 미치고 있다.

3단계에서 ‘성취감 저하×정서지원’의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 39.0%로 0.001증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가($p > 0.05$)하지 않았기 때문에 이는 성취감 저하가 직무만족에 미치는 영향에 정서지원이 조절효과가 있다고 할 수 없다.

4. 분석결과의 요약

본 연구는 국내 대형 항공사 객실승무원을 대상으로 258명의 유효 표본을 확보하여 직무소진과 직무만족 간의 관계를 살펴보고, 조직지원의 조절효과를 확인하기 위하여 실증분석을 실시하였다. 직무소진, 직무만족과 조직지원 요인의 도출, 연구모형 및 연구가설의 검정과 표본의 특성에 따른 추가 분석을 실시하였다.

우선 표본의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 여성의 표본이 남성보다 월등히 높은 비율을 차지하였다. 연령층은 30대 이상, 20대 이상, 40대 이상, 50대의 연령층 순으로 조사되었고, 30대의 연령층이 가장 높은 비율을 차지하였다. 교육수준은 전문대졸 14.7%, 대학교 재학 및 졸업이상인 85.3%로 가장 많았는데, 이러한 점을 통해 국내 대형 항공사에서는 4년제 대학교 졸업자를 선호하는 것으로 해석할 수 있다.

표본의 근무형태별 특성을 보면, 직급은 일반 승무원, 부사무장, 사무장, 선임사무장 순으로 조사되었으며, 승무원의 비율이 48.4%로 가장 높은 비율을 차지하였고, 부사무장이 37.2%, 사무장이 12.8%, 선임사무장이 1.2%로 나타났다. 근무연수는 10년 이상이 38.4%, 5-10년 미만이 29.5%, 1-5년 미만이 24.4%, 1년 미만이 7.8% 순으로 조사되었다. 두 항공사의 직급체계는 다소 차이가 있지만, 근무연수 10년 내외가 되면 사무장 진급심사가 이루어진다. 하지만 10년 이상 근무연수의 비율(38.4%)과 사무장 비율(12.8%)을 살펴보면, 사무장 비율이 확연히 낮음을 확인할 수 있다. 국내 항공사의 경우, 남승무원보다 여승무원이 상당히 높은 근무비율을 차지하는데, 여승무원이 임신·출산 휴가를 경험하게 되면서 경력정체를 겪게 되고, 이로 인해 근무연수에 비해 승진 비율이 다소 낮음을 확인할 수 있다.

본 연구의 분석결과의 내용을 요약하면 다음과 같다.

가설 1 : 직무소진은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서 직무소진의 3개의 구성요인 중 정서적 고갈은 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 않았으며, 비인격화와 성취감 저하만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1 '직무소진은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것

이다.’는 부분채택 되었다.

김민경(2015)의 호텔직원들을 대상으로 한 연구에서는 정서적 고갈과 성취감 저하가 직무만족에 유의한 영향을 미쳤으며, 구자관(2007)의 카지노 종사원을 대상으로 한 연구와 천덕상(2013)의 특급호텔 조리사를 대상으로 한 연구에서는 정서적 고갈과 비인격화가 직무만족에 유의한 영향이 있음을 확인하였다. 이와 같이 타 환대서비스 종사원을 대상으로 한 선행연구에서는 직무소진의 하위변수인 정서적 고갈이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 항공사 객실승무원을 대상으로 한 본 연구에서는 정서적 고갈을 제외한 비인격화와 성취감 저하가 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 따라서 항공사 객실승무원을 대상으로 한 본 연구는 카지노 종사원이나 호텔 조리사 등 서비스 종사원을 대상으로 한 기존의 선행연구들과 다른 결과를 보여주었다는 점에서 의의가 있다. 또한 비인격화와 성취감 저하가 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었는데, 이는 직무소진이 직무만족에 영향을 미치는 중요한 선행 요인임을 확인하는 연구결과로 볼 수 있다.

가설 2 : 직무소진과 직무만족 간의 관계에 조직지원은 조절효과를 가질 것이다.

직무소진의 세 가지 하위요인 중 정서적 고갈은 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 못하였으므로 제거하고, 나머지 두 요인인 비인격화와 성취감 저하가 직무만족에 미치는 영향은 조직지원에 따라 차이가 있는지를 실증분석 하였다. 조직지원의 3개의 구성요인 중 정서지원과 물질지원은 직무소진과 직무만족 간의 관계에 영향을 미치지 않아 유의한 조절변수라는 것을 확인할 수 없었다. 직무소진의 하위요인인 성취감 저하에 한해서만 평가지원이 유의미하게 조절효과를 보이는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 2 ‘ 직무소진과 직무만족 간의 관계에 조직지원은 조절효과를 가질 것이다.’는 부분 채택 되었다. 이는 경력정체로 인해 직무 성취감을 느끼지 못하는 항공사 객실승무원들이 회사가 자신의 의견을 존중하고 긍정적으로 받아들여주며 자신의 업무의 옳고 그름을 평가해줬을 때 직무에 대한 만족감이 향상될 수 있다

는 것을 확인할 수 있었다.

다음 <표 4-17>는 연구가설의 검정결과를 정리한 것이다.

<표 4-17> 연구가설의 검정 결과

가설	내용	채택여부
가설1	직무소진은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
가설1-1	정서적 고갈은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설1-2	비인격화는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설1-3	성취감 저하는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설2	직무소진과 직무만족 간의 관계에 조직지원은 조절효과를 가질 것이다.	부분채택
가설2-1	비인격화와 직무만족 간의 관계에 평가지원은 조절효과를 가질 것이다.	기각
가설2-2	비인격화와 직무만족 간의 관계에 물질지원은 조절효과를 가질 것이다.	기각
가설2-3	비인격화와 직무만족 간의 관계에 정서지원은 조절효과를 가질 것이다.	기각
가설2-4	성취감 저하와 직무만족 간의 관계에 평가지원은 조절효과를 가질 것이다.	채택
가설2-5	성취감 저하와 직무만족 간의 관계에 물질지원은 조절효과를 가질 것이다.	기각
가설2-6	성취감 저하와 직무만족 간의 관계에 정서지원은 조절효과를 가질 것이다.	기각

V. 결론

1. 연구의 요약 및 시사점

대표적 서비스 기업인 항공 산업은 인적서비스 의존도가 높은 노동집약적 산업이다. 그중에서도 고객접점에서 근무하는 항공사 객실승무원은 항공사의 대표적 이미지를 심어주고 나아가 충성고객을 이끌어내는데 아주 중요한 핵심역량이다. 하지만 ‘항공사의 꽃’으로 불리는 항공사 객실승무원은 다른 환대서비스 직종과는 다른 특수성을 갖고 있다. 무엇보다도 항공사 객실승무원은 시차적응, 불규칙한 생활 패턴, 항공기 소음, 갑작스런 비행기 흔들림 그리고 지상과 다른 기압차 등 열악한 환경에 노출되어 있다. 또한 항공사 객실승무원은 한정된 공간 안에서 장시간 비행을 하면서 다양한 업무를 수행해야 한다. 승객을 목적지까지 안전하고 쾌적하게 모시는 안전의 업무와 승객의 욕구 충족을 위한 최상의 서비스 업무가 그것이다. 이때 승무원들은 편안한 서비스를 위해 친절함과 밝은 미소로 승객들을 대면해야 하는 반면, 안전을 필요로 하는 상황에서는 단호함을 보여줘야 하기 때문에 감정의 양면적인 부분을 조화롭게 조절하기 위한 추가적인 감정노동을 겪게 된다.

따라서 본 연구는 항공사 객실승무원들을 대상으로 그들이 겪는 소진 요인을 파악하여, 항공사의 어떠한 조직지원이 승무원의 소진 요인을 감소시켜 직무만족을 주는지를 분석하고자 하였다. 이와 관련된 직무소진과 직무만족 간의 관계에 조직지원의 조절효과에 대한 선행연구를 살펴보면, 사회복지사를 대상으로 한 송현진·조윤직(2015)의 연구에서는 조직지원은 소진을 직접적으로 낮추고 만족을 높이는 동시에 감정노동의 영향력을 조절하는 간접효과가 있음을 확인하였으며, 호텔 직원들을 대상으로 한 한광현·이명호(2012)의 연구에서는 지각된 조직지원이 직무소진에 미치는 영향관계를 확인하였는데, 조직지원인식이 높을수록 직무소진 요인 중 정서적 고갈과 성취감 저하가 상대적으로 낮게 나타났다. 기존 선행연구를 바탕으로 한 본 연구는 항공사 객실승무원들을 대상으로 직무소진과 직무만족 간의 두 관계에서 조직지원의 조절효과를 분석하여 이론적·실무적 시사점을 제공

하고, 조직지원 연구에 있어서 발전된 논의를 할 수 있는 토대를 마련하고자 하였으며, 더 나아가 항공사의 인적자원을 효율적으로 관리할 수 있는 방안을 모색하는 데에 본 목적을 두고 있다.

문헌연구를 통해 직무소진은 정서적 고갈, 비인격화, 성취감 저하로 구성하였고, 이 세 가지 구성요인이 직무만족에 미치는 영향 관계를 확인하였다. 정서적 고갈을 제외하고 비인격화, 성취감 저하는 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한, 직무소진과 직무만족 간의 관계에서 조직지원의 조절효과를 확인하였다. 조직지원의 구성요인은 평가지원, 물질지원, 정서지원이며, 이 중 평가지원이 성취감 저하에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

분석결과의 내용을 요약하면 다음과 같다.

직무소진의 세 가지 요인 중 정서적 고갈이 직무만족에 미치는 영향은 확인되지 않았으나, 비인격화와 성취감 저하가 직무만족에 유의한 영향을 미친다는 사실은 입증되었다. 이는 직무소진이 직무만족에 부정적인 영향을 미치게 된다는 것을 의미하는데, 객실승무원이 직무에 대한 불만족을 느끼게 되면 이로 인해 고객에게 까지 불만족으로 이어질 수 있으며, 더 나아가 기업의 성과에도 악영향을 끼칠 수 있다는 점을 시사한다.

직무소진의 요인인 비인격화가 성취감 저하 요인보다 직무만족을 더욱 낮추는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Leiter(1993), Demerouti et al.(2001), 최가영·김윤주(2000), 권성현(2009)의 연구결과인 직무소진은 성취감 저하보다는 정서적 고갈과 비인격화와 높은 상관관계를 보인다는 주장과 같은 맥락이다. 승무원 자신의 업무에 효과적으로 기여하지 못한다는 부정적 감정보다도 승객으로부터 받은 폭언이나 폭행과 같은 비인격화로 승무원들은 업무에 대해 더 많은 불만족을 느낀다고 볼 수 있다. 항공사 객실승무원들은 기내에서 부적절한 태도를 보이는 승객에게 부정적 인식을 갖게 되는데, 이때 자신의 감정을 억누르고 승객을 대하게 되면서 비인격화를 겪게 된다. 결국 승무원들은 본인 스스로 느끼는 성취감 저하보다 승객으로부터 받게 되는 비인격화에서 오는 소진이 더 크다고 볼 수 있다. 항공사는 이런 부분을 해소할 수 있도록 승무원들의 고충을 적극 반영하고 승객이 불만을 제기하게 되면 승무원과 감정적인 갈등이 발생하지 않도록 중간에서 관리자가 잘 관리해 조치를 취하도록 하며, 제도적으로 승무원의 편에서 문제를 해결

하도록 노력을 기울여야 할 것이다.

직무만족에 부정적 영향을 주는 두 개의 요인 즉 비인격화와 성취감 저하가 직무만족 간의 관계에서 조직지원의 조절효과를 확인하였다. 성취감 저하와 직무만족 간의 관계에 평가지원만이 조절효과를 갖는 것으로 확인되었다. 조직지원의 요인 중 물질지원과 정서지원이 직무소진과 직무만족 간의 관계에서 조직지원의 조절효과로 작용하지 않은 이유는 본 연구의 대상인 항공사 객실승무원의 특성에서 찾아볼 수 있다.

첫째, 항공사 승무원들에 대한 물질지원의 경우, 대형항공사 객실승무원들은 기본급에 비행수당이 추가 지급되며, 연봉의 약 800%의 상여금을 받게 된다. 그 외에도 매달 지급받는 해외 체제비를 퍼뎀(perdium)이라고 하는데, 체류기간과 체류하는 지역에 따라 받는 비용도 달라지게 된다. 이처럼 근무한 비행시간만큼 추가 비행수당을 받는 승무원들은 자신이 일한만큼 적절한 보상을 받는다고 생각할 뿐만 아니라 타 환대서비스 종사원에 비해 높은 급여를 받는다고 여겨지기 때문에, 물질지원이 조직지원의 조절효과로 작용하지 않았을 것으로 해석된다.

둘째, 항공사 승무원에 대한 정서지원의 경우, 비행이 끝나면 모든 업무가 종료되어 각자의 스케줄대로 움직이는 승무원들은 일반 사무실 직원에 비해 소속감이 부족하고 위계질서가 강한 조직문화 등으로 인해, 회사나 상사가 정서적으로 관심을 갖고 지원해주는 것에 대해 승무원들은 호혜성을 느끼는 것이 아니라, 오히려 상사의 감시로 받아들여 부담스러워 하는 것으로 볼 수 있다. 이는 항공사 객실승무원들의 조직문화 개선과 상사와의 유대관계 증진에 힘써야 함을 보여준다.

본 연구의 주요 분석결과로 항공사 객실승무원의 성취감 저하와 직무만족 간의 관계에 평가지원이 조절효과를 갖는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 업무에 효과적으로 기여하지 못하고 맡은 업무를 잘 수행했음에도 성취감 저하를 겪고 있는 승무원들에게 회사는 업무를 잘 처리했을 경우 아낌없이 격려해주고, 그들의 의견을 존중하고 긍정적으로 받아들여주며, 업무의 옳고 그름을 회사에서 공정하고 정확하게 평가해준다면, 승무원이 느끼는 직무에 대한 만족감은 상승하게 될 것으로 보여 진다. 이는 승무원의 의견을 적극 반영하고 일한 만큼 공정하고 체계적으로 평가하고 보상을 했을 때, 그 만족감은 승객에게 잘 전달되고 최종적으로 기업의 이윤을 창출할 수 있다고 해석할 수 있다. 그러므로 경력정체를 겪고 있는

항공사 객실승무원들을 위해 항공사에서는 편파적이지 않은 공평하고 공정한 기준을 세우고 체계적인 평가시스템을 갖춰 승무원의 평가가 이뤄져야한다. 이를 통해 승무원들이 인지하도록 승진 절차를 시스템화하여 승진의 공정성을 높이고 이에 따른 보상이 함께 이루어졌을 때 승무원들의 직무에 대한 만족감은 상승하게 될 것이다.

2. 연구의 한계 및 제언

본 연구는 항공사 객실승무원을 대상으로 직무소진이 직무만족에 미치는 영향과 조직지원의 조절효과를 살펴보기 위하여 연구모형과 가설을 설정하고 이를 검증하였다. 그러나 본 연구의 몇 가지 한계점과 향후 연구에 대한 제언을 하고자 한다.

첫째, 국내 대형항공사 두 곳의 객실승무원을 대상으로 한 표본의 구성은 대상의 범위를 제한함에 따른 대표성의 한계성을 지니고 있다. 다른 저비용 항공사에서 국제선 비행이 이루어지고 있음에도, 국내 대형항공사에 국한시켜 표본의 특성을 제한하였기 때문에 본 연구결과를 국내 항공사 전범위에 대한 일반화에 한계가 있다.

둘째, 본 연구의 조사방법에 있어서 시간적 범위가 특정 시점의 횡단적 연구만 이루어져 항공사 객실승무원의 직무소진과 조직지원을 설명하기에 시점에 따른 대표성이 부족하다는 한계점을 지닌다. 특히 항공사 객실승무원의 직무소진과 조직지원에 관한 연구는 승객을 많이 상대하는 주말 혹은 성수기 등 조사의 시기에 따른 차이나, 항공사의 정책의 변화 등에 따라 다른 결과가 나올 수 있으므로, 조사의 시기성과 계절성을 고려하여 종단적 연구를 병행하여 일반화를 위해 노력해야 할 필요성이 있다.

향후 연구방향은 앞서 제시한 본 연구의 한계점을 극복하고 일반화에 다가갈 수 있는 연구의 필요성이 제기되며, 항공사에서 조직지원에 대한 다양한 연구가 시도되기를 기대한다. 더 나아가 항공사뿐만 아니라 다른 서비스 직종의 종사자들을 대상으로 한 조직지원에 대한 연구가 활발히 이루어지기를 바란다. 이에 본 연

구의 측정 문항을 국내 대형항공사에 국한시키지 않고 국내 저비용항공사에도 다양하게 적용하여 평가함으로써, 부족한 부분이 지속적으로 수정·보완·검토가 이루어진다면 완성도 높은 일반화된 척도가 개발되어 항공사 객실승무원의 근무환경의 질을 높이는데 기여할 수 있으리라 생각된다. 또한 이를 바탕으로 항공사 및 서비스 산업의 인적자원을 효율적으로 관리함에 있어 다양한 시각에서 연구의 토대가 마련되기를 제언한다. 본 연구의 한계점과 제언은 향후 더욱더 발전된 논의를 할 수 있는 기회를 마련하고, 새로운 연구주제의 시발점이 되기를 바라며, 향후 연구에서는 이러한 문제를 극복하여 이론적 측면과 실질적 측면에 기여할 수 있는 기대를 가져 본다.

참고문헌

1. 국내문헌

1) 국내서적

- 김경환(2015). 『호스피탈리티의 이해』, 백산출판사.
- 김원형(2009). 『조직심리와 행동의 이해』, 시그마프레스.
- 김준식 외(2007). 『핵심 조직행동론』, 대명.
- 박시사(2018). 『항공사경영론』, 백산출판사.
- 서상원(2009). 『조직관리론』, 이담.
- 신구범(2012). 『조직행위론』, 형설출판사.
- 이수광(2016). 『조직행동론 - 관광산업에의 적용』, 대왕사.
- 이은형 외(2016). 『조직행동론』, 한경사.
- 이일현(2014). 『EasyFlow 회귀분석』, 한나래 아카데미.

2) 국내논문

- 강인언·이지영·윤대혁(2013). 방호업체 종사원의 감정노동이 조직지원인식과 소진에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 20(5), pp.45-61.
- 고보경·정현주·전재균(2013). 항공사 승무원의 감정노동과 직무만족 및 직무성과와의 관계에서 감정소진의 매개효과, 『관광레저연구』, 25(8), pp. 337-353.
- 고종식·황진수(2010). 직무소진이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 『산업경제연구』, 23(1), pp.523-545.
- 구자관(2004). 카지노딜러의 소진에 관한 연구: 내국인 카지노딜러를 중심으로, 경기대 대학원 석사학위논문.
- 구자관(2007). 언어폭력이 카지노 딜러의 소진, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향

- 분노조절기제의 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 권성현(2009). 직무특성 요인, 완벽주의, 효능감이 직무소진에 미치는 영향, 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 김경민(2018). 상사지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직지원인식과 긍정적인 호혜성의 조절된 매개효과, 『리더십연구』, 9(2), pp.67-94.
- 김규미·김남조(2018). 항공사의 에어스케이프(Airscape), 직무만족, 기내시민행동(CCB), 직무성과간의 구조적 관계연구, 『관광학연구』, 42(9), pp.53-70.
- 김미숙(2004). 사회복지인력의 소진이 이직의도에 미치는 영향, 『한국사회복지행정학』, 6(2), pp.27-58.
- 김민경(2015). 호텔 종사원의 스트레스가 직무소진, 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 - 사회적 지원의 조절효과, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 김민주(2013). 경력정체가 항공사 객실승무원의 태도에 미치는 영향 - 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성, 개인-팀 적합서의 조절 효과, 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 김선아·황호원(2018). 객실승무원의 피로와 항공안전법상 근무시간에 관한 연구 - 객실승무원의 근무여건 향상을 위한 법적 개선방안 제시, 『한국항공경영학회지』, 16(4), pp.87-107.
- 김세리·김건(2010). 외식산업 종사원의 감정노동, 소진, 고객지향성의 관계, 『관광연구저널』, 24(1), pp.119-136.
- 김수련·김강식·이동명(2008). 항공사 객실승무원의 정서노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구 - 조직지원시스템의 조절효과, 『한국항공경영학회지』, 6(4), pp.81-107.
- 김영숙(2012). 노인요양공동생활가정 요양보호사의 소진에 영향을 미치는 요인, 한영신학대학교 대학원 박사학위논문.
- 김영조·한주희(2008). 서비스 직원의 감정노동 수행과 직무소진의 관계에 관한

- 연구, 『인사관리연구』, 32(9), pp.95-128.
- 김영중(2013). 외식산업 종사원의 직무요구가 소진, 직무만족도 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 김영중·이인숙·윤혜현(2011). 특급 호텔 조리사의 소진과 직무만족도 및 이직의도와 의 인과관계연구, 『한국조리학회지』, pp.111-125.
- 김원식·지명원·이강욱(2017). 여행사 종사자의 조직지원인식이 서비스 개선 행동에 미치는 영향 - 직무소진의 매개효과를 중심으로, 『호텔리조트연구』, 16(3), pp.87-109.
- 김은광(2012). 사이버대학 교직원의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향: 성취욕구의 매개효과를 중심으로, 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 김정희·김해옥·현성협(2019). 객실승무원의 직무환경요인이 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QL)에 미치는 영향에 관한 연구, 『호텔경영학연구』, 28(3), pp.19-33.
- 남석인·김준표·박혜지·김수현(2015). 의료기관의 조직지원이 의료사회복지사의 직무만족에 미치는 영향, 『한국사회복지행정학』, 17(1), pp.1-33.
- 박동수·김윤성(2003). 지각된 조직적 지원과 조직공정성, 의사소통만족 및 조직몰입간의 관계, 『經營研究』, 18(2), pp.1-33.
- 박인실·김미정(2015). 항공서비스 전공자의 전공선택동기와 직업가치관이 전공만족과 취업준비에 미치는 영향, 『관광연구저널』, 29(6), pp.139-151.
- 배수진·김성호(2017). 직무요구와 감정노동이 직무만족과 조직충성도에 미치는 영향 - 조직지원인식의 조절효과를 중심으로, 『고객만족경영연구』, 19(1), pp.33-57.
- 성오현(2013). 호텔 서비스 접점 직원의 직무요구, 소진, 직무열의 및 고객지향성의 구조적 관계: 자아탄력성의 조절효과를 중심으로. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 송현진·조윤직(2015). 사회복지사의 감정노동에 관한 연구 - 소진과 만족에

- 미치는 영향과 조직지원의 조절효과를 중심으로, 『한국정책학회 동계학술대회』, pp.740-769.
- 신제구·최우재(2012). 조직지원인식 및 상사지원인식이 변화몰입에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과를 중심으로, 『리더십 연구』, 3(4), pp.3-25.
- 오정학·김철원(2012). 서비스종사원의 감정노동 소진에 관한 다 집단 연구 - 측정모형 과 구조경로의 동일성 검증 및 이론적 함의, 『관광학연구』, 36(3), pp.35-58.
- 우영희(2007). 카지노 종업원의 조직 및 직무특성이 감정노동과 고객지향성에 미치는 영향 - 개인특성의 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤혜영·김수련·김강식·이동명(2012). 정서노동과 조직지원환경이 항공사 승무원의 경력만족에 미치는 영향, 『한국항공경영학회지』, 10(4), pp.169-186.
- 이동명·임정연(2008). 항공사 객실 승무원의 직무만족과 소진의 관련성, 『한국항공운항학회지』, 16(3), pp.31-37.
- 이원일·정수진·방한오(2014). 직무소진이 조직성과에 미치는 영향 및 자기효능감의 조절효과에 관한 연구, 『상업교육연구』, 28(1), pp.135-154.
- 이유라(2008). 호텔직원의 감정노동이 소진과 직무만족에 미치는 영향. 제주대학교 대학원 석사학위논문.
- 이종건·이중문(2009). 의료기관 종사자의 직무스트레스 요인과 소진이 조직유효성에 미치는 영향, 『대한경영학회』, 22(6), pp.3233-3257.
- 이종찬(2010). 조직지원인식이 정서적 몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향, 『大韓經營學會誌』, 23(2), pp.893-908.
- 이종호(2017). 항공사 객실승무원의 정서노동이 직무소진과 삶의 만족에 미치는 영향-일-가정 균형의 매개효과를 중심으로, 『한국항공경영학회지』, 15(4), pp.71-92.
- 이종호(2018). 인구통계학적 특성에 따른 객실승무원의 감정노동에 관한 연구,

- 『대한관광경영학회』, 33(6), pp.69-90.
- 이주양(2016). 항공사 객실승무원의 마음챙김이 소진과 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향. 순천향대학교 대학원 박사학위논문.
- 이주양·차석빈(2017). 항공사 객실승무원의 소진이 직무만족에 미치는 영향 - 마음챙김의 조절효과를 중심으로, 『동북아관광연구』, 13(2), pp.281-302.
- 임지은(2011). 조직지원이 종사원만족과 고객지향성에 미치는 영향: 제주지역을 중심으로, 『호텔경영학연구』, 20(4), pp.57-74.
- 정주리(2010). 호텔직원의 직무특성에 따른 감정부조화의 소진이 이직의도에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 정지영(2016). 환대산업 종사자의 서비스교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향: 직무만족과 감정노동의 매개효과를 중심으로, 부산대학교 대학원 석사학위논문.
- 정지영·김이태(2018). 항공사 객실승무원의 조직지원에 대한 내부마케팅 개선방안 : 중요도-성취도 분석(IPA)을 적용하여, 『관광연구』, 33(8), pp.143-159.
- 정창훈(2014). 서울특별시 사회복지담당공무원의 감정노동이 직무스트레스와 직무소진에 미치는 영향, 서울시립대학교 대학원 박사학위논문.
- 조절호·김미선(2010). 간호사의 직무스트레스가 직무소진, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향; 대구·경북지역 대형병원을 중심으로, 『대한경영학회』 추계학술발표논문, pp.366-380.
- 최가영·김윤주(2000). 호텔 종사원의 소진과 선행변인에 관한 연구, 『호텔경영연구』, 9(1), pp.141-161.
- 천덕상(2013). 조리사의 성격특성이 소진 및 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 특급호텔조리사를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 최창환(2012). 관광기업 감정노동 직원의 고객관련 사회적 스트레스 요인과 서비스 회복 성과 간의 구조적 관계, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 최해수(2015). 호텔기업의 직무요구가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 - 인지된 조직지원의 조절효과, 『관광연구』, 30(2), pp.173-190.

- 최홍렬(2017). 카지노 직원의 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향 : 근접감시의 조절효과를 중심으로, 제주대학교 대학원 석사학위논문.
- 최홍렬·박은경·최병길(2018). 카지노 종사원의 직무소진과 고객지향성, 근접감시간의 관계에 관한 연구, 『관광학연구』, pp.212-231.
- 한광현·이명호(2012). 핵심자기평가, 지각된 조직지원 및 조직제약이 직무소진에 미치는 영향, 『한국경영교육학회』, 27(5), pp.101-128.
- 한의진·한범수(2015). 항공사 객실승무원의 직무특성이 심리경험과 직무만족에 미치는 영향 - Hackman과 Oldham의 직무특성모형을 기반으로, 『관광학연구』, 39(7), pp.89-105.
- 한진수·임철화·이혜미(2014). 호텔 종사원의 감정노동이 직무소진, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향 연구, 『관광 레저 연구』, 26(5), pp.79-97.

3) 기타문헌

- 한국관광공사, <http://www.visitkorea.go.kr>
- 한국직업능력개발원(2013). www.kriveter.re.kr/m
- 한국일보 2019. 3. 20. “국제선 점유율 추월도 눈앞” 대형항공사 위협하는 LCC.
- 서울신문 2013. 4. 22. 대기업 임원 승무원 폭행 ‘잡지로 눈두덩이 가격’ 경악.
- 국토교통부, www.molit.go.kr
- 국립국어원 표준국어 대사전.
- 항공안전법, 제 2조 제 17항.
- 항공보안법 제 14조 제 2항.

2. 국외문헌

1) 국외서적

- Beatty, R. W. and Schneier, C. E.(1981). *Personnel Administration: An Experimental Skill-Building Approach*(2nd ed), Addison, Wesley publishing Co.
- Gold, Y. and Roth, R. A.(2013). *Teachers Managing Stress & Preventing Burnout*, Routledge.
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C.(2014). *Marketing for Hospitality and Tourism*(6th ed). Boston etc: Pearson.
- Locke, E. A.(1966). The Ubiquity of the Technique of Goal Setting theory, *Behavior Science*, Vol.11.
- Maslach, C.(1982). *Burnout: The Cost of Caring*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
- Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M.(1986). *Maslach burnout inventory*, Palo Alto, CA: *Consulting Psychologists Press*.
- Maslach, C., & Jackson, S. E.(1986). *Maslach Burnout Inventory Manual*, 2nd ed. Palo Alto, CA: *Consulting Psychologists Press*.
- Maslach, C., & Leiter, M. P.(1997). *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to do about It*, Jossey-Bass.
- McCormick, E. J., & Tiffin, J.(1980). *Industrial Psychology*. N. J.: Prentice-Hall.
- Milton. C. R.(1981). *Human Behavior in organizations*, NJ: Prentice-Hall.
- Pines, A., & Aronson, A.(1988). *Career Burnout, Causes and Cures*. NY : The Free Press.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L.(1969). *The measurement of satisfaction in work and behavior*. 1st ed, Raud McNally, Chicago.
- Spector, Paul E.(1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and*

Consequences, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.: Spence. J. T.

Vroom, V.(1964). *Work and Motivation*, John Wiley, New York.

2) 국외논문

Adams, J. S.(1963). Toward an Understanding of Inequity, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, pp.422-436.

Akin, G. & Hopelain, D.(1986). Finding the culture of productivity, *Organizational Dynamics*, 14, pp.19-32.

Akgunduz, Y. & Sanli, S. C.(2017). The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, pp.118-125.

Baron, R. M., & Kenny, D. A.(1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations, *J. of Personality and Social Psychology*, 51(6), pp.1173-1182.

Brewer, E. W., & Clippard, L. F.(2002). Burnout and job satisfaction among student support services personnel, *Human Resource Development Quarterly*, 13(2), pp.169-186.

Cohen, S., & Wills, T. A.(1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis, *Psychological bulletin*, 98(2), pp.310-357.

Cordes, C. L. & Dougherty, T. W.(1993). A Review and Integration of Research on Job Burnout, *Academy of Management Review*, 18, pp.621-656.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout, *Journal of Applied Psychology*,

- 86(3), pp.499-512.
- 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), pp.1013-1034.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D.(1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), pp.500-507.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L.(2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), pp.42-51.
- Freudenberger, H. J.(1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), pp.159-165.
- Freudenberger(1986). The issue of staff burnout in the rapeutic communities, *Journal of Psychoactive Drugs*, 18(2), pp.247-251
- Gouldner, A. W.(1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement, *American Sociological Review*, 25(2), pp.161-178.
- Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron, E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract, *Journal of Applied Psychology*, 79(4), pp.617-626.
- Halbesleben, J. R. B.(2006). Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model, *Journal of Applied Psychology*, 91, pp.1134-1145.
- Hekman, D. R., Bigley, G. A., Steensma, H. K., & Hereford, J. F.(2009). Combined effects of organizational and professional identification on the reciprocity dynamic for professional employees, *Academy of Management Journal*, 52(3), pp.506-526.
- Hekman, D. R., Bigley, G. A., Steensma, H. K., & Hereford, J. F.(2009). Effects of Organizational and Professional Identification on the Relationship Between Administrators' Social Influence and Professional

- Employees' Adoption of New York Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 94(5), pp.1325-1335.
- Hochschild(1979). Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure, *American Journal of Sociology*, pp.555-575.
- Judge, T. A., Thoreson, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K.(2001). The job satisfaction-job performance relationship : A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, pp.376-407.
- Kinicki, A. J., Mckee-Ryan, F. M., Schriesheim, C. A., & Carson, K. P.(2002). Assessing the construct validity of the Job Descriptive Index: A review and meta - analysis, *Journal of Applied Psychology*, 87, pp.14-32.
- Lee Raymon L. & Ashforth Blake(1996). A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout, *Journal of Applied Psychology*, 81(2), pp.123-133.
- Locke, E.(1976). The nature and causes of job satisfaction, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, pp.1297-1349.
- Lucas, G. H.(1990). An Empirical Test of the Job Satisfaction-Turnover Relationship: Assessing the Role of Job Performance for Retail Management, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18(3), pp.199-208.
- Maslach, C., & Jackson, S. E.(1981). The measurement of experienced burnout, *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), pp.99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P.(2001). Job burnout, *Annual Review of Psychology*, 53, pp.397-422.
- Maslow, A. H.(1943). A theory of motivation. *Psychological Review*, 50, pp.370-396.
- McMillan, R.(1997). Customer satisfaction and organizational support for service providers . Ph.D. Dissertation, University of Florida.
- Nixon, S. W., Buckley, B., Granger, S., & Bintz, J.(2001), Responses of very shallow marine ecosystems to nutrient enrichment, *Human and*

- Ecological Risk Assessment*, 7, pp.1457 - 1481.
- Perlman, B., & Hartman, E. A.(1982). Burnout: Summary and future research, *Human Relations*, 35, pp.235-305.
- Portor. L. W. & Lawler .E. E.(1968). Managerial Attitudes and Performance(Homewood, IL: Richard D. Irwin), pp.165.
- Porter, L. W., & Steers, R. M.(1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism, *Psychological Bulletin*, 80(2), pp.151-176.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G.(1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), pp.79-91.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R.(2002). Perceived organizational support: A review of the literature, *Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp.698-714.
- Rice, R. W.,Gentile, D. A., & McFarlin, D. B.(1991). Importance and job satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 76, pp.31-39.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C.(2009). Burnout: 35 years of research and practice, *Career Dev Int*, 14(3), pp.204-220.
- Shirom Arie(2005). Reflections on the study of burnout, *An International Journal of Work, Health & Organizations*, 19(3), pp.263-270.
- Shore, L. M. & Wayne, S. J.(1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 78, pp.774-780.
- Singh, J.(2000). Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations, *Journal of Marketing*, 64(2), pp.15-34.
- Thomas, J.(1982). Supervisors get burn-out, too. *Nursing Management*, 13(5), pp.47-49.
- Wallace, J. C., Edwards, B. D., Arnold, T., Frazier, M. L., & Finch, D. M. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating

- influence of organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), pp.254-262.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Hundy, M. J.(1997). Overall job satisfaction : How good are single-item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82, pp.247-252.
- 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), pp.82-111.
- Westman, M. et. al.(2001), Job Insecurity and Crossover of Burnout in Married Couples, *Journal of Organizational Behavior*, (22), pp.467-481.
- Wolfe, G. A.(1981). Burnout of Therapists: Inevitable or Preventable?, *Physical Therapy*, 61(7), pp.1046-1050.
- Yagil, D.(2004). The relationship of service provider power motivation, empowerment and burnout to customer satisfaction. *International Journal of Service Marketing*. 17(3), pp.258-270.
- Zapt, D.(2002). Emotion Work and Psychological Well-being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations, *Human Resource Management Review*, 12(2), pp.237-268.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J.(2000). Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm, 2nd ed., McGraw-Hill, New York, NY.
- Zhou, J., & George, J. M.(2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice, *Academy Management Journal*, 44(4), pp.682-696.

설 문 지

안녕하십니까?

본 설문지는 제주대학교에서 ‘항공사 객실승무원의 조직지원에 관한 연구’를 하고자 자료를 수집하는 과정입니다.

아래의 설문에 정확한 응답을 해주신다면, 차후 귀하의 설문내용은 본 연구에 매우 귀중한 자료가 될 것입니다.

협조해 주신 설문은 연구목적 이외에는 어떠한 용도에도 사용하지 않음을 약속드리며, 부디 바쁘시더라도 귀하의 생각을 빠짐없이 솔직하게 응답하여 주실 것을 부탁드립니다. 도움을 주심에 진심으로 감사드립니다.

지도교수 : 제주대학교 관광경영학과 최 병 길 교수

연구자 : 제주대학교 관광경영학과 석사과정 이정미

연락처 : jmlee67b@naver.com

■ 해당 되는 내용에 표기해주세요 (√표)

설 문 내 용	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
나는 퇴근 무렵이면 신체적으로 탈진된 느낌을 받을 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 업무로 인해 정신적으로 탈진된 느낌이 들 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 아침에 일어나면 하루 쉬고 내일 일 했으면 하는 생각을 한다	①	②	③	④	⑤
나는 업무로 인해 좌절감을 느낄 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 어떻게든 할 수 없는 상황에 처한 느낌이 들 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 동료(고객)들에게 어떤 일이 일어나든지 신경 쓰지 않을 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 직장생활 이후에 동료(고객)들에 대해 무감각해질 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 사람들을 상대하며 일하는 것에 대해 많은 스트레스를 받을 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 소속된 직장에 효과적으로 기여하고 있지 못 할 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 직무 관련 감정적인 문제를 차분하게 처리하지 못 할 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 직무를 성공적으로 수행할 때 성취감을 느끼지 못 할 때가 있다	①	②	③	④	⑤
나는 고객들과의 편안한 분위기를 쉽게 조성하기 힘이 들 때가 있다	①	②	③	④	⑤

■ 해당 되는 내용에 표기해주세요 (√ 표)

설 문 내 용	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
내가 하고 있는 일은 즐겁다	①	②	③	④	⑤
내가 하고 있는 일에 열정을 느낀다	①	②	③	④	⑤
나는 나의 업무에 전반적으로 만족한다	①	②	③	④	⑤

설 문 내 용	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
나의 직장은 내 업무의 옳고 그름을 평가해준다	①	②	③	④	⑤
나의 직장은 내가 잘했을 때 칭찬을 아끼지 않는다	①	②	③	④	⑤
나의 직장은 내 의견을 존중해주고 긍정적으로 받아들여준다	①	②	③	④	⑤
나의 직장은 내가 필요로 하는 물건이 있으면 언제라도 제공해준다	①	②	③	④	⑤
나의 직장은 내 업무에 관련된 일이면 무슨 일이건 항상 최선을 다해 도움을 준다	①	②	③	④	⑤
나의 직장은 내가 필요로 하면 경제적 지원이나 물적 혜택을 제공해준다	①	②	③	④	⑤
나의 직장은 나를 보호해주고 나에게 책임감을 가지고 있는 것 같다	①	②	③	④	⑤
나의 직장은 내가 망설일 때 결정을 내릴 수 있게 자극과 용기를 준다	①	②	③	④	⑤
나의 직장은 나의 업무에 많은 관심을 보여준다	①	②	③	④	⑤

■ 다음은 일반적인 특성에 관한 문항입니다. (√ 표시)

성별	① 남성 ② 여성
연령	① 10대 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 ⑥ 60세 이상 (_____ 세)
학력	① 전문대졸 ② 대학재학/대졸 ③ 대학원 이상
직급	① 사원/승무원 ② 대리/부사무장 ③ 과장/사무장 ④ 차장/선임사무장 ⑤ 부장/수석사무장 ⑥ 기타 (_____)
월평균 가계소득	① 200만원미만 ② 200-299만원 ③ 300-399만원 ④ 400-499만원 ⑤ 500만원이상 (_____ 원)
근무 연수	① 1년 미만 ② 1년-5년 미만 ③ 5년-10년 미만 ④ 10년 이상

ABSTRACT

A study on the Impact of Flight Attendants' Job Burnout on the Job satisfaction

- Moderating Effects of Organizational Support -

Jung-Mi Lee

Department of Tourism Management

The Graduate School of Jeju National University

As the number of people traveling by air is increasing due to recent lifestyle changes, market entry of low-cost airlines, and income growth, the aircraft has become a common transportation means, so the aviation industry is expected to continue to develop.

Flight attendants represent the image of the airline because they work closely with customers. Therefore, the service they provide can be a core competency to generate profits of the airline if they satisfy customers with excellent service and lead them to loyal customers. For that reason, airline managers should not overlook the fact that the job satisfaction of airline cabin crew as the airline's internal customers can increase consumer satisfaction and improve organizational performance.

The main goal of this study is to find out what organizational support has a moderating effect on the relationship between flight attendants' job burnout and satisfaction. To accomplish the goal, both literature review and empirical research were conducted. As an empirical method, a survey of flight

attendants in A Airlines and B Airlines was carried out from June 30 to July 30, 2019. This study established two hypotheses: the relationship between job satisfaction and burnout; the moderating effects of organizational support on the relationship. To prove them, frequency analysis, reliability analysis, factor analysis, correlation analysis, and multiple regression analysis were performed using SPSS 20.0. More specifically, regression analysis was performed to support the former hypothesis, and Baron and Kenny(1986)'s control regression analysis was used to support the latter hypothesis.

The result was that emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment were the factors of job burnout and that except for emotional exhaustion, the factors had a significant impact on job satisfaction. The moderating effect of organizational support was also identified regarding the relationship between job burnout and satisfaction. The organizational support is composed of evaluation support, material support, and emotional support. It was confirmed that among these three components, the evaluation support had a significant influence on the deterioration of achievement, which is a factor of job burnout.

The results of this study imply the following;

Firstly, it has been proved that job exhaustion will have a negative impact on job satisfaction, suggesting that if a cabin crew feels dissatisfied with the job, it can lead to dissatisfaction with the customer, and further adversely affect the performance of the company.

Secondly, since airlines are highly human-dependent industries, efforts should be made to actively reflect crew grievances for long-term efficient human resource management, to ensure that the managers deal with passengers' complaints to prevent any emotional conflict between the passengers and the crew, and to systematically resolve problems on the crew's side.

Thirdly, flight attendants are not sympathetic to the emotional interest and

support of the company or managers, but rather feel burdened considering it as the employee surveillance. This shows that the airline company should seek to develop its organizational culture for the flight attendants and build ties between them and their managers.

Fourthly, for the airline crew, the airline must establish fair and unbiased standards and have a systematic assessment system to evaluate the crew. The crew's job satisfaction will improve when the company achieves the fairness of the promotion by systematizing the promotion process so that the crew is well aware of it and reward them.

Finally, this study indicate that further studies are needed because the results depend on the time and sample of a survey conducted to explain the flight attendants' job burnout and satisfaction. To overcome this study's limitations, further empirical research that reflects seasonality or other types of qualitative research are also required. This study will be meant as an opportunity for further research on organizational support and a starting point for a new study.