



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](#)

석사학위논문

코로나19로 인한 업무 공백이  
직무소진 및 서비스지향성에  
미치는 영향

-항공사 객실승무원 대상으로-

제주대학교 대학원

관광경영학과

장 재 희

2022년 8월



# 코로나19로 인한 업무 공백이 직무소진 및 서비스지향성에 미치는 영향

-항공사 객실승무원 대상으로-




지도교수 서 용 건

장 재 희

이 논문을 관광학 석사학위 논문으로 제출함

2022년 8월

장재희의 관광학 석사학위 논문을 인준함

심사위원장 백 운정   
위 원 강 주 현   
위 원 서 용 건 

제주대학교 대학원

2022년 8월

A Study on the Effect of Prolonged Furlough  
caused by COVID-19  
on Job Burnout and Service Orientation  
of Airline Crew

Jaehee Jang  
(Supervised by professor Yong-Kun Suh)

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

2022. 8.

This thesis has been examined and approved.

Ounyoung Park  
Juhyun Kang  
Yong Kun Suh

Department of Tourism Management

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

## <목 차>

I. 서 론 .....	1
1. 문제의 제기 .....	1
2. 연구의 목적 .....	4
3. 연구의 방법과 범위 .....	6
1) 연구방법 .....	6
2) 연구범위 .....	6
3) 연구구성 .....	7
II. 이론적 고찰 .....	9
1. 업무 공백 .....	9
1) 업무 공백의 개념 .....	9
2) 업무 공백의 선행연구 .....	10
3) 업무 공백 기간의 구분 .....	12
2. 직무소진 .....	14
1) 직무소진의 개념 .....	14
2) 직무소진의 선행연구 .....	16
3) 코로나19 관련 직무소진 .....	19
3. 서비스지향성 .....	23
1) 서비스지향성의 개념 .....	23
2) 서비스지향성의 선행연구 .....	24

<b>III. 연구의 설계</b> .....	<b>27</b>
1. 연구모형 및 가설설정 .....	27
1) 연구모형 .....	27
2) 가설설정 .....	28
2. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성 .....	30
1) 변수의 조작적 정의 .....	30
2) 설문지 구성 .....	30
3. 자료의 수집과 분석방법 .....	33
1) 자료의 수집 .....	33
2) 분석방법 .....	33
<b>IV. 분석결과</b> .....	<b>34</b>
1. 표본의 특성 .....	34
1) 인구통계학적 특성 .....	34
2) 코로나19 전후 소득변화 .....	35
2. 신뢰도 분석 .....	36
3. 상관관계 검증 .....	37
4. 업무 공백에 따른 결과 분석 .....	38
1) 업무 공백 기간에 따른 특성 .....	38
2) 업무 공백 기간에 따른 직무소진 차이 .....	40
3) 업무 공백 기간에 따른 변인의 영향력 .....	42
5. 요인에 따른 집단별 차이 분석 .....	44
1) 근무기간에 따른 요인 분석 .....	44
2) 부담공백 기간에 따른 요인 분석 .....	45
3) 근무경력에 따른 요인 분석 .....	46
4) 항공사 분류에 따른 요인 분석 .....	47

6. 가설검증 .....	48
1) '업무 공백 기간'에 따른 '직무소진'의 차이 .....	48
2) '직무소진'이 '서비스지향성'에 미치는 영향 .....	48
<b>V. 결론 .....</b>	<b>50</b>
1. 연구의 요약 .....	50
2. 연구의 시사점 .....	51
3. 연구의 한계 및 제언 .....	55
<b>참고문헌 .....</b>	<b>57</b>
1. 국내문헌 .....	57
2. 국외문헌 .....	61
3. 기타문헌 .....	62
설문지 .....	64

## <표 차례>

<표 2-1> 직무소진 요인 정리 .....	16
<표 2-2> 객실승무원 직무소진 관련 선행연구 .....	18
<표 2-3> 코로나19 관련 직무소진 선행연구 .....	21
<표 2-4> 객실승무원 서비스지향성 관련 선행연구 .....	26
<표 3-1> 변수의 조작적 정의 .....	30
<표 3-2> 설문지 구성 .....	32
<표 4-1> 연구대상자의 일반적 특성 .....	35
<표 4-2> 코로나19 전후 소득변화 .....	36
<표 4-3> 변수의 신뢰도 분석 .....	37
<표 4-4> 직무소진, 서비스지향성의 상관관계 .....	38
<표 4-5> 업무 공백 기간에 따른 특성 .....	39
<표 4-6> 비행 공백 기간에 따른 요인 .....	41
<표 4-7> 업무 공백 ‘단기’ 회귀분석 .....	42
<표 4-8> 업무 공백 ‘중기’ 회귀분석 .....	43
<표 4-9> 업무 공백 ‘장기’ 회귀분석 .....	44
<표 4-10> 승무업무 일수에 따른 요인 .....	45
<표 4-11> 근무경력에 따른 요인 .....	46
<표 4-12> 항공사 분류에 따른 요인 .....	47
<표 4-13> 직무소진과 서비스지향성의 영향관계 .....	49

## <그림 차례>

<그림 1-1> 연구 구성 .....	8
<그림 3-1> 연구 모형 .....	27



# I. 서론

## 1. 문제의 제기

2019년 말 중국 우한에서 발생한 신종 코로나 바이러스(코로나19)의 확산은 지난 2년 간 전 세계적으로 많은 이들의 삶을 바꿔 놓았다. 특히, 코로나19 확산 방지를 위한 세계적인 이동 제한이 계속되면서 항공 및 관광, 여행 산업의 타격은 심각하다. 글로벌 코로나19 확산, 우리나라/상대국 의무 격리기간, 여행에 대한 사회적 인식, 여행지 관광·숙박시설 등 위생관리 현황, 공항 및 기내 전염병 대응관리 수준조치<sup>1)</sup>에 대한 이유로 2020년의 항공여객 수는 전체 3,940만 명으로 전년 대비 68.1% 감소했다. 다행히 2021년 상반기에는 국내선 여객 및 항공 화물이 코로나19 유행 이전 수준으로 실적이 회복되었으나 국제선 여객은 코로나19 유행 이전인 2019년 동기 대비 97.4% 감소한 119만 명으로 집계됐다<sup>2)</sup>. 항공 수요의 감소는 자연스럽게 항공 객실승무원의 업무 감소와 휴직의 순서로 이어졌다. 2020년 4월 이후 대부분의 국내 항공사들은 경영상황 악화로 정부고용지원금을 활용하여 필요한 인력만 활용하고 나머지 인원은 적은 급여로 쉬게 되는 휴직 형태의 순환근무제를 실시하게 되었다. 이전에도 사스나 메르스 등의 감염병은 유행하였으나 코로나19 만큼 다수의 직원들이 동시에 휴직을 경험하게 되는 일은 전무하다.

휴직기간이 길어진 객실승무원들은 갑작스러운 급여감소, 여가시간 증가 등으로 일상생활에 큰 변화가 있었다. 특히, 대부분의 승무원들이 코로나19 유행 기간 동안 휴직과 근무를 반복하며 크게 줄어든 급여를 받게 되면서 경제상황의 변화가 가장 컸다. 국내 최대항공사인 K항공의 경우 2020년 5월 이후 월별근무로 대부분의 객실승무원이 1년 중 2-3달 정도만 근무하는 상황에 이르렀으며 객실승무원 대상으로 최초로 6개월에서 1년까지 장기 무급휴직신청을 받기도 하였

1) 한국교통연구원(2021). 코로나19와 항공교통 재이용 의사. 항공·공항 정책의 『Trend & Insight』, 2(6)

2) 국토교통부. www.molit.go.kr

다. A항공 또한 무급휴직, 급여삭감 등의 강도 높은 조치를 취하게 되었다<sup>3)</sup>.

그러나 반대로 많은 객실승무원들이 코로나19 유행 전까지 과도한 업무와 감정노동으로 인해 번아웃증후군(Burnout Syndrome)에 시달려 왔다. 번아웃증후군은 직무 수행과정에서 장기적이고 지속적인 스트레스의 영향을 받아 표출되는 만성적인 스트레스의 결과로 부정적인 정서적 탈진으로 정의되고 있다<sup>4)</sup>. 한국직업능력개발원이 분석한 결과에 따르면 2013년 203개 직업에 종사하는 근로자 5,667명을 대상으로 설문조사한 결과, 감정노동을 가장 많이 겪고 있는 직업은 항공기 객실승무원으로 나타났다<sup>5)</sup>. 감정노동은 번아웃증후군 뿐만 아니라 스트레스를 유발하고, 그 결과 이직 및 결근율, 성과감소, 사회적 비용 등을 증가시키는 결과를 초래한다<sup>6)</sup>. 또한 감정노동을 통해 발생하는 직무소진은 근로자의 생리적, 심리적 및 육체적 건강과 직무수행 능력에 위협요소로서 영향을 미치게 된다는 것이 이미 여러 연구를 통하여 밝혀졌다<sup>7)</sup>.

코로나19 유행 전까지는 쉬고 싶어도 쉴 수 없었던 객실승무원들에게 갑자기 주어진 강제적인 휴식시간은 긍정적, 부정적 영향이 있을 것으로 보인다. 휴식시간은 장기간 비행으로 인해 생겼던 직무 스트레스와 감정노동에서 해방되어 번아웃증후군을 치유할 수 있는 기회가 되었으며 기혼자의 경우에는 불규칙한 스케줄로 인해 실행하기 어려웠던 직장과 가정 사이 균형을 맞추며 살아가는 삶의 기회가 되기도 했다.

그러나 장기간의 업무 공백으로 인해 업무복귀 시 휴직 기간 동안 변화된 근무환경을 파악하고 이전 수준의 업무 숙달을 위해 적응하는 시간이 더 많이 필요하게 되었으며 이는 또 하나의 스트레스로 작용할 수 있다. 복귀해야 하는 근무환경은 이전과는 다르게 코로나19로 인해 수시로 변화가 있기 때문에 복귀하는 객실승무원들은 변화를 빠른 시간에 파악하고 적응해야 한다는 부담감을 항상 가지고 있다.

3) 연합뉴스. 2020. 10. 14. 코로나에 항공사 휴업 장기화.

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

5) 한국직업능력개발원. [www.krivier.re.kr/m](http://www.krivier.re.kr/m)

6) Chen, C. F., & Kao, Y. L.(2011). The antecedents and consequences of job stress of flight attendants:Evidence from Taiwan. *Journal of Air Transport Management*, 17(4), pp.253-255

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

위와 같은 다양한 상황을 고려해 볼 때 객실승무원들의 감염보호 장비 착용으로 인한 대면서비스의 어려움과 코로나19 감염 불안에도 불구하고 코로나19로 인한 장기간의 강제 휴식시간이 근무에 복귀한 승무원들의 서비스지향성에 긍정적 또는 부정적 영향을 주었는지는 연구할 가치가 있다고 판단되었다. 서비스지향성은 고객의 입장에서 이해하고, 이를 잘 충족시키는 방향으로 고객을 상대하려고 하는 서비스 종사자의 접근자세라고 말할 수 있다<sup>8)</sup>. 서비스 종사자들이 얼마나 고객지향적인 행동을 하느냐가 기업의 서비스 품질을 좌우하게 되며, 이는 기업의 경쟁력과 성공을 좌우하는 핵심요인이 되므로<sup>9)</sup> 객실승무원들의 직무소진을 낮추고 서비스지향성을 향상 시키는 일은 조직적 차원에서 매우 중요한 일이라고 할 수 있다.

코로나19 유행 이전 항공사 객실승무원을 대상으로 한 연구는 감정노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구(이은희, 2021; 장인화, 2021; 이현정, 2014), 소진이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구(심종선·정승언, 2013; 문연희·정경은·이성근 2008), 소진과 직무요구에 관한 연구(양지혜, 2020; 박인혜·윤성준, 2019;), 소진과 직무만족에 관한 연구(고보경·정현주·전재균, 2013; 이주양, 2017) 등 다수 찾아 볼 수 있으나 코로나19 유행 이후 객실승무원의 직무소진, 서비스지향성에 관한 연구는 명혜리(2022)<sup>10)</sup>와 박희정(2022)<sup>11)</sup>의 연구 정도이며 아직 매우 미흡한 실정이다. 특히, 코로나19 유행 이후 객실승무원의 업무 공백과 관련한 연구는 전무하다. 다만, 위 연구 중 이은희(2021)<sup>12)</sup>는 코로나19로 인해 비행기 결항이 증가함에 따라 고객과의 접촉 빈도가 감소하면서 항공 객실승무원의 업무강도 감소와 이에 따른 감정노동 및 직무소진, 이직 의도는 감소하고, 직무몰입은 증가할 것으로 추론된다고 말했다. 그러나 직접적인 업무 공백과 직무소진의 연관

8) 한수연·김정희(2020). 항공사 객실승무원의 직무스트레스 요인과 심리적 소진이 서비스지향성에 미치는 영향. 『관광경영연구』, 10(7), pp.473-492  
 9) Henning-Thurau, T. (2004), Customer Orientation of Service Employees: It's Impact on Customer Satisfaction, Commitment and Retention, *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), pp.460-478  
 10) 명혜리(2022). 코로나-19로 인한 항공사 객실승무원의 회복탄력성, 소진, 직무만족의 관계성 연구. 『관광레저연구』, 34(5), pp.383-400  
 11) 박희정(2022). 국내항공사 승무원의 감염방지 직무스트레스가 심리적 소진과 이직의도에 미치는 영향. 『인문사회21』, 13(1), p.921  
 12) 이은희(2021). 항공객실승무원의 감정노동이 직무태도에 미치는 영향: 직무소진의 매개효과 및 감성지능의 조절된 매개효과. 『관광레저연구』, 33(6), pp.335-357

성에 관한 연구 결과는 밝혀진 바가 없다.

따라서 본 연구의 주요 목적은 코로나19로 인한 장기적인 비자발적 업무 공백이 객실승무원들이 업무에 복귀 시 보이는 차등적인 직무소진 정도와 서비스지향성에 대한 영향정도를 파악하는데 있다. 구체적인 목적은 첫째, 코로나19로 인한 비자발적 업무 공백 기간에 따른 객실승무원의 직무소진 세부 요인별 정도의 차이를 분석하고자 한다. 둘째, 직무소진을 구성하는 각 세부 요인들 중에서 서비스지향성에 유의한 영향을 미치는 구체적인 요인이 무엇인지 실증 분석해 보하고자 한다. 셋째, 코로나 업무 공백으로 인한 직무소진과 서비스지향성에 대한 차이분석과 영향분석의 결과를 토대로 코로나19 이후 정상근무 환경으로 복귀한 객실승무원들에게 더 나은 업무환경과 직무소진을 줄일 수 있는 방안을 제시하고자 한다. 이는 곧 코로나19 이후 항공수요가 증가하고 있는 현 시점에서 서비스지향성을 높일 수 있는 방법이 될 것이다.

## 2. 연구의 목적

코로나19로 인해 2020년 봄부터 시작된 항공사 직원들의 순환휴직으로 인해 객실승무원 역시 2022년 상반기 현재까지 많은 시간을 강제휴직으로 쉬게 되었다. 이는 이전에는 쉬고 싶어도 휴가를 제대로 받을 수 없었던 코로나19 이전의 상황과는 정반대의 상황으로 원하던 원치 않던 장기적 휴식을 취할 수밖에 없게 되었다. 본 연구는 이러한 강제적 휴직으로 인한 비자발적 업무 공백 이후 근무 시 직무소진에 차이가 있었는지 또한 직무소진 요인들이 서비스지향성에도 영향을 주었는지 그 영향관계를 분석하며 직무소진과 서비스지향성의 연관성을 증명하는 것에 목적이 있다. 세부적인 연구 목적은 아래와 같다.

1) 코로나19로 인한 장기적인 비자발적 업무 공백 기간에 따라 업무 복귀 후 객실승무원들의 직무소진 차이 여부를 파악한다. 이를 위해 직무소진을 세부 요

인별로 나누어 업무 공백 기간에 따른 각 영역별 소진 정도의 차이를 보고자 한다. 분석 결과는 직무관련 소진의 감소를 가장 상충 시킬 수 있는 적절한 업무 공백 기간을 제안하는데 유용한 정보가 될 것이다.

2) 코로나19 유행 이후 장기적인 비자발적 업무 공백을 겪은 객실승무원들의 직무소진이 서비스지향성에 어떠한 영향을 주는지 파악하고자 한다. 분석 결과는 서비스지향성에 가장 긍정적인 영향을 미치는 직무소진의 구성 요인을 세부적으로 파악하는데 중요한 근거 자료가 될 것이다. 또한 선행연구 결과와 비교해 보고 어떤 유사점이 있는지 항공 산업의 관점에서 논의해 보고자 한다.

3) 코로나19 이후 정상근무 환경으로 복귀한 객실승무원들에게 더 나은 업무환경을 비롯하여 직무소진과 서비스지향성을 높일 수 있는 현실적인 방안을 제안하고자 한다. 본 논문의 이론적인 근거를 바탕으로 제시된 가설을 실증적인 데이터 분석을 바탕으로 검증한 결과는 상황적으로 항공사 객실승무원들에게 강요되는 업무 공백과 같은 불리한 근무환경을 개선하는데 큰 의의가 있는 정보를 제공할 것이다. 특히, 업무 공백의 기간에 따른 직무소진의 세부 요인별 정도차이 결과를 바탕으로 가장 이상적인 업무 공백 기간을 현실적으로 제시할 수 있을 것이다. 또한 서비스지향성을 향상시키는데 가장 개선되어야 할 직무소진의 영역을 파악하여 이를 향상시킬 수 있는 방안을 제시하고자 한다.

이전 선행 연구에도 객실승무원들의 직무소진과 서비스지향성에 관한 연구들은 있었다. 하지만 코로나19 상황과 같이 단체적으로 장기적인 비자발적 휴직을 겪고 있는 객실승무원들의 직무소진과 서비스지향성에 미치는 영향을 파악하고자 하는 연구가 부재해 왔다. 따라서 본 연구에서는 현직 객실승무원들을 대상으로 수집한 설문지 데이터를 활용하여 실증적으로 검증하고 구조적으로 밝히려고 한다. 본 연구의 결과를 토대로 향후 코로나19 종식 후에도 객실승무원들의 더 나은 업무 조건과 업무 환경을 조성하는 데에 도움이 될 수 있을 것으로 기대하며, 추후 또 항공 산업에 직접적으로 타격을 주는 다른 위기상황이 발생했을 시 객실승무원의 인력관리에 대한 대비에 본 연구가 참고 자료가 될 수 있을 것으

로 사료된다.

### 3. 연구의 방법과 범위

#### 1) 연구방법

본 연구는 업무 공백, 직무소진과 서비스지향성과 관련된 선행연구 조사를 실시하였고, 문헌연구 분석과 실증적 연구 방법이 병행되어 실시되었다. 그 구체적인 방법은 다음과 같다.

첫 번째, 본 연구의 모형을 구성하는 업무 공백, 직무소진, 서비스지향성에 대한 논리적 근거를 제시하기 위해 관련된 선행연구들을 찾아 이론적으로 고찰하였다. 우선 각 변수의 개념, 개념을 구성하는 세부 요인, 요인을 측정하기 위한 세부항목에 대한 이론적 고찰을 실시하였다. 이를 바탕으로 변수 간의 관계를 설명하는 이론적 연구모형과 가설을 제시하였다.

두 번째, 이론적 고찰을 통해 제시된 연구모형을 실증분석하기 위한 자료 수집 방법으로 실제 업무환경에서 자기기입법을 통한 오프라인 설문조사와 구글 서베이 링크를 SNS 채널, 항공사 객실승무원 커뮤니티에 게시하여 온라인 설문조사를 실시하였다.

세 번째, 가설 검증을 위해 수집된 자료 기술통계 분석, 신뢰도 분석, Kruskal-Wallis 차이분석, 상관관계분석, 회귀분석을 실시하여 가설을 검증하도록 하였다.

#### 2) 연구범위

본 연구는 국내 대형항공사(FSC) 2개사 및 저가항공사(LCC) 8개사 객실승무원들을 모집단으로 설문조사가 실시되었다. 본 연구의 설문조사는 2021년 12월 9일부터 12월 18일까지 자기기입법을 통한 업무현장 내 오프라인 설문조사와 구

글 설문지를 통한 온라인 조사를 병행하여 진행되었다.

본 연구의 주요 변수인 업무공백의 기간은 3개월 이하를 단기, 3-5개월 미만을 중기, 5개월 이상을 장기로 구별하였다. 구분 기준은 항공사별 업무공백 현황, 노동법 및 경제효과 분석 보고서 등의 기준을 바탕으로 하였다.

### 3) 연구구성

본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다.

제1장 서론에서는 연구배경과 연구목적, 연구방법 및 범위, 연구 구성에 대해 제시하였다.

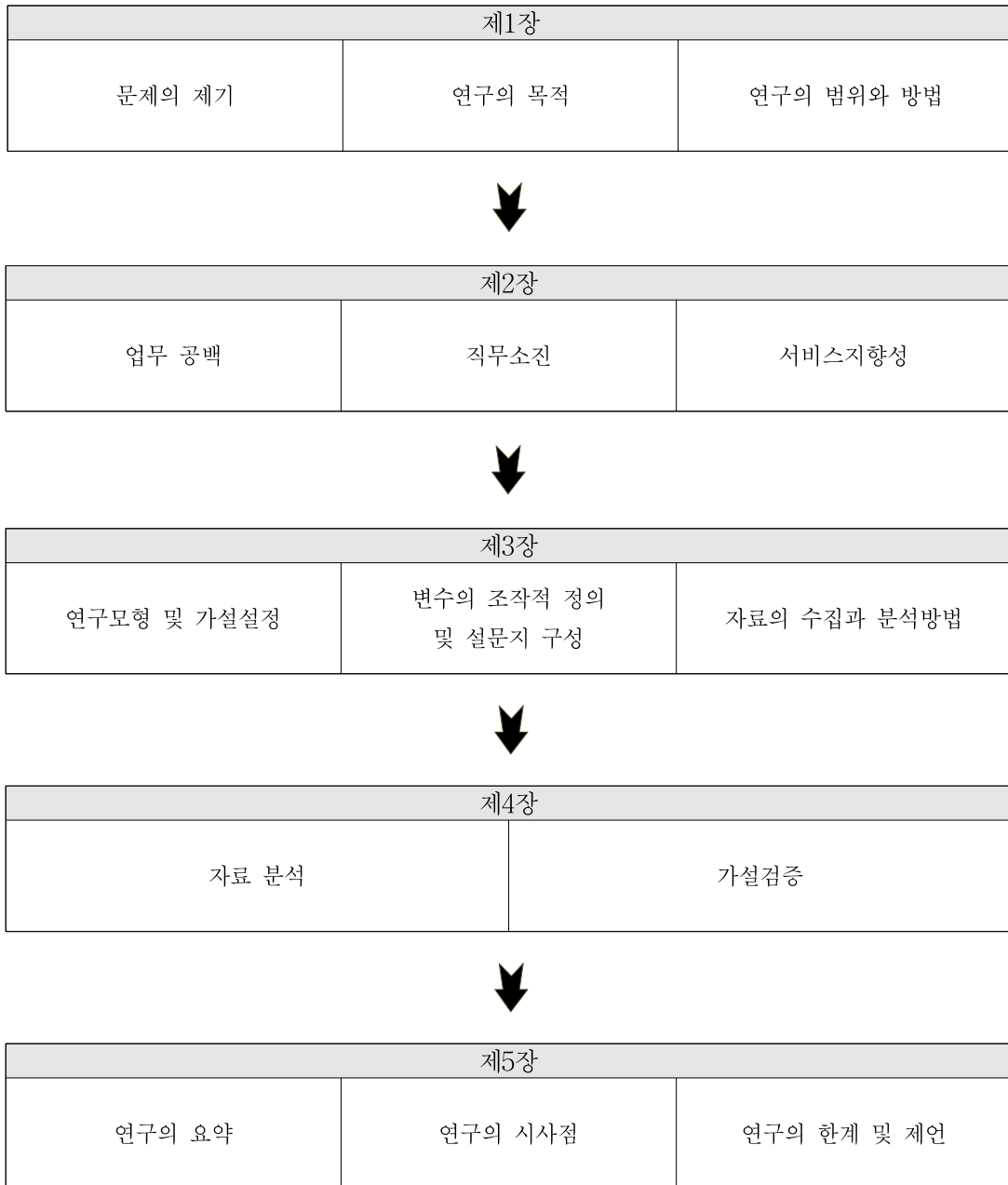
제2장 이론적 고찰에서는 업무 공백, 직무소진, 서비스지향성 개념을 이야기하고 관련 문헌들을 조사하여 정리하였다.

제3장 연구방법에서는 이론적 고찰을 토대로 하여 연구모형 및 가설설정, 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성, 자료수집 및 분석방법을 제시하였다.

제4장 분석결과에서는 수집된 설문자료의 표본특성을 파악하고, 신뢰도를 분석하였으며 상관관계 검증, 요인별 차이 분석 및 가설을 검증하였다.

제5장 결론에서는 연구를 요약하고 시사점, 연구의 한계를 이야기하고 제언하였다.

<그림 1-1> 연구 구성





## II. 이론적 고찰

### 1. 업무 공백 (furlough)

#### 1) 업무 공백의 개념

코로나19로 인한 업무 공백은 다수의 인원이 동시에 휴업 또는 휴직하였다가 함께 복귀하는 사례로 이전에는 찾아보기 힘든 사례이다. 업무 공백 형태에 있어 이전과 다른 점이 있다면 개별 복직의 경우 근무 시 꾸준히 일해 왔던 옆 동료에게 도움을 받을 수 있었지만 함께 쉬고 함께 복직한 경우 업무 적응에 모두 같은 어려움을 겪고 있으며 주변동료의 도움을 구할 수 있는 기회가 적다는 점이다.

코로나19 이전의 객실승무원의 업무 공백이라 한다면 병가, 출산육아 등과 같은 지극히 개인적인 사유로 소수의 인원이 갖는 것이 대부분이었다. 업무 공백 기간 또한 개개인에 따라 달랐으므로 이전에는 업무 공백 기간에 따라 교육이 필요 없는 경우와 정해진 교육과정이 정해지면 그 과정을 이수한 후 현업으로 복귀시키는 방식으로 관리되어 왔다. 복귀 과정의 업무 적응 기간과 부담감 또한 개인에 따라 달라지는 역량으로 간주되었다.

항공법 제1장 제2조 5항에 따르면 항공기 객실승무원은 ‘항공기에 탑승하여 비상시 승객을 탈출시키는 등 안전업무를 수행하는 승무원’을 말한다. 즉, 항공기 내 비상시 승객의 비상탈출 진행 및 안전 업무를 우선적으로 수행하는 사람이라는 뜻이다. 이에 따라 비행기라는 특수한 공간 안에서 안전업무를 제대로 수행하기 위하여 국내 항공 승무원들은 신입사원 때 안전초기 훈련을 189시간에 걸쳐 이수하고, 년 1회 정기안전훈련도 실시 중이다. 그만큼 안전업무에 있어서 꾸준한 훈련과 반복적 업무만이 비상상황에 대처할 수 있다는 뜻이다.

코로나19 상황 이후 2020년 4월부터 2022년 6월 기준 항공사 객실승무원들은

항공수요 감소로 인해 2년이 넘는 시간동안 비자발적인 휴직상황을 겪으면서 신입안전훈련은 정지 상태이며 정기안전훈련 또한 온라인 교육으로 대체 중이다. 이와 같이 훈련 부족과 업무 공백 때문에 반복 훈련과 반복 업무가 중요한 객실승무원의 안전업무 수행에 있어서 실수를 하거나 익숙하지 않아 빠뜨리는 경우가 생길 가능성도 많아지고 있다. 본 연구에서는 조율현(2021)<sup>13)</sup>의 연구를 바탕으로 ‘업무 공백’을 코로나19 등 외부요인에 의한 불규칙하고 장기적인 비자발적 업무 공백으로 정의하고자 한다.

## 2) 업무 공백의 선행연구

코로나19 유행 이전까지는 객실승무원의 동시다발적 업무 공백과 같은 상황이 존재하지 않았다. 따라서 다수의 객실승무원의 장기적인 업무 공백과 관련한 이전 연구 또한 찾아보기 힘들다. 유일하게 조율현(2021)<sup>14)</sup>만이 코로나19 유행 이후 객실승무원이 아닌 조종사의 업무 공백과 관련한 연구를 내놓았다. 그는 상기 연구를 통해 불규칙한 업무 공백으로 인한 수행능력 저하와 나태함이 결합하면 치명적인 실수를 유발할 가능성이 더 커진다고 밝혔다. 또 조종사 인터뷰를 통해 조종사가 긴 업무 공백을 경험한 경우 비행업무 중 실수의 빈도가 높아짐을 체감하고 있으며 본인의 실수가 안전운항에 영향을 미치지 않을까 하는 우려로 스트레스가 상승하고 있다고 말하고 있다.

타 직종에서도 코로나19와 같은 특수요인은 아니지만 개인사유로 인한 자발적인 휴직 후 복귀 시 업무 공백으로 인한 직무 스트레스와 관련된 이전 연구는 찾아볼 수 있다. 이는 주로 병휴직, 육아휴직과 같이 개인사유로 인해 자발적으로 휴직 후 복직한 사례로 이 경우에는 개인에 따라 사유와 휴직기간에도 차이가 있다. 타 직종의 연구에서 보더라도 개개인에 따른 차이가 있지만 장기와 단기 휴직에 구분 없이 공통적으로 복귀에 있어서 업무 복귀와 적응에 부담을 느끼고 있으며 스트레스를 겪고 있음을 알 수 있었다. 그 예로, 윤지현(2019)<sup>15)</sup>의

13) 조율현(2021). 업무 공백이 조종사의 역량 유지에 미치는 영향에 관한 연구.

14) 조율현(2021). 전개논문.

15) 윤지현(2019). 육아휴직 후 복직한 간호사의 상사부하교환관계가 직장가정갈등에 미치는 영향: 직무 스트레스 매개효과를 중심으로.

연구에서는 간호사들의 사례를 연구하면서 육아휴직 후 복직한 간호사는 휴직기간 동안 단절된 의료 환경의 변화, 부서이동 등에 적응해야 하며, 업무적응 기간 없이 근무하게 되므로 더욱 스트레스를 느낀다고 하였다. 또 이호(2017)<sup>16)</sup>의 간호사 심층인터뷰를 통한 연구에서도 업무환경 변화는 복직 간호사들을 위축되게 만들어 자신감 회복이 매우 중요하다고 말하고 있다. 아마도 휴직 기간 동안 업무 현장에서의 소외감과 도태되었을 거라는 초조함이 두려움으로 작용하고 있는 것이라고 밝혔다. 윤민아(2016)<sup>17)</sup>는 공립유치원 교사의 육아휴직 후 복직 사례를 연구하며 경력단절 후 교직에 복귀하게 됨으로써 직장에 재적응해야 하는 어려움에 대하여 이야기했다. 교직 재복귀는 교직 재적응의 과정이며, 교사들은 생소한 교육현장에 투입됨으로써 경험하는 역할갈등 및 어려움을 극복해나가는 힘을 발휘함으로써 교사로서의 정체성을 확립해 나간다고 하였다.

해외의 연구에서도 비자발적 휴직, 휴가 등으로 해석할 수 있는 ‘furlough’과 관련한 연구를 찾아보면 먼저 Sooho Lee(2013)<sup>18)</sup>가 미국 공공기관의 비자발적 휴직이 경영 및 직원 성과에 미치는 영향을 조사하기 위한 연구가 있다. 이 연구에서 예산 위기에 대처하기 위한 주요 전략으로 실시했던 강제적 휴직이 직무만족도, 재정적 부담, 업무량 및 경력 안정성에 있어서 개인적으로 상당한 영향을 미쳤지만 개인적인 업무 성과와 생산성에서는 가시적인 변화가 없었다. 현재의 경제 상황을 고려할 때 휴직을 합리적인 정책으로 받아들인 직원이 더 많았으며 현재 상황에서 급여삭감 보다 더 나은 대안이 없는 것을 인정했다. 그러나 조직과 직원들 사이의 더 활발한 의사소통이 필요하며 조직 내에서 휴직 일정을 보다 유연하게 결정할 수 있어야 한다고 제안했다. 또 Stuart et al.<sup>19)</sup>은 COVID-19에 따른 인적자원관리(HRM)연구에서 비자발적 휴직으로 인한 일시적 인력 감축의 잠재적 이익을 고려해야 하지만 일자리 유지를 핵심 우선 과제로 삼고, 근로자와 기업을 위해 보다 협업적인 인적자원관리(HRM)를 위한 여건을

16) 이호(2017). 전북 소재 종합병원 간호사의 육아휴직 중 복직에 대한 스트레스 연구.

17) 윤민아(2016). 유치원교사가 육아휴직 후 복직한 첫 학기에 경험하는 교사로서의 정체성형성과정.

18) Sooho Lee, Robert Mark Sanders(2013). Fridays Are Furlough Days: The Impact of Furlough Policy and Strategies for Human Resource Management During a Severe Economic Recession, *Review of Public Personnel Administration*, 33(3), pp.299-311

19) Stuart Mark, Spencer David A, McLachlan Christopher J. , Forde, Chris(2021), *Human Resource Management Journal*, 31(4), pp.904-917

조성해야 한다고 주장했다.

위와 같은 국내외 선행 연구들이 존재하지만 객실승무원의 업무 공백 후 비행 업무 복귀 스트레스, 감정노동에 따른 소진과 고객 서비스지향성 등에 대한 연구는 아직은 찾아보기 힘들다. 항공기 운영에 있어서 조종사의 역할만큼이나 객실승무원의 안전과 서비스 역할은 매우 중요한 사항이므로 객실승무원의 업무 공백에 대한 연구의 필요성이 더욱 절실한 상황이다. 그러나 현재는 관련 연구의 수가 전무한 실정이므로 향후 본 연구를 자료수집의 기회로 삼을 수도 있겠다.

### 3) 업무 공백 기간의 구분

본 연구의 ‘업무 공백’이라는 변수는 기존연구에서 찾아보기 힘든 요인이므로 그 기간을 장기·중기·단기로 나누는 기준 또한 정해진 바가 없다. 다만, 기존 경제효과 분석에서는 장기·중기·단기로 기간을 나누어 주식투자 및 부동산 투자에 인용하였으나 그 기준 또한 개인에 따라 설정 방법이 다르다.

주식투자 전문가들은 단기는 1-3일, 중기는 6개월, 장기는 1년 이상으로 보는 경우도 있지만 단기를 보통 3일-2주로 생각하는 등 기준이 주관적이다. 부동산 경기 관련 전문가는 경기변동 사이클을 장기 사이클 10년, 중기 사이클 4-5년, 단기 사이클 4년 이하로 보기도 하였다<sup>20)</sup>. 또, 미국투자회사 Alliance Bernstein의 이코노미스트 Eric Winograd는 2020년 12월에 향후 미국경제를 단기 1-5개월, 중기 6-12개월, 장기 1년 이상으로 설정하여 전망하였다<sup>21)</sup>.

노동법상 ‘계속근로’ 관련 규정에 따르면 해고예고제도가 있다. 해고예고제도는 사용자가 근로자를 해고함에 있어서 적어도 다른 직장을 구할 기회를 가질 수 있도록 최소한의 시간적인 여유를 부여하거나, 그렇지 않으면 그 기간 동안의 생계비를 보장하여 근로자의 경제적 어려움을 완화시켜주고자 하는 취지에서 규정된 것이다<sup>22)</sup>. 이 규정에 따르면 일용근로자로서 3개월을 계속 근무하지 아니한 자와 월급근로자로서 6개월이 되지 못한 자에 대해서는 해고예고 또는 해고예고

20) 고종완(2006). 부동산투자는 과학이다

21) 얼라이언스 버스틴 홈페이지. [www.alliancebernstein.com](http://www.alliancebernstein.com)

22) 오세웅(2012). 노동법상 ‘계속근로’의 판단과 산정에 관한 연구. 『외법논집』, 36(4), p.215

수당 없이 해고할 수 있게 규정되어 있다. 이는 일용근로자로서 3개월을 계속 근무하지 아니한 자와 월급근로자로서 6개월이 되지 못한 자는 아직은 사용자와 근로자 간에 직장 내의 유기적인 일체로서 협력하고 계속적으로 근로한다는 기대가 형성되어 있지 않기 때문이다<sup>23)</sup>. 노동법 상으로 3개월 미만은 계속근로로 보기에 짧은 기간으로 간주하고 있음을 본 연구에 참고하였다.

현재까지 객실승무원의 업무 공백 기간을 나누는 기준 또한 정해진 기준은 없다. 코로나19로 인해 줄어든 항공수요로 인하여 국내 항공사 중 가장 큰 규모의 K항공 객실승무원들은 2021년 기준 평균 4-5개월 정도의 공백을 가졌으며 최장 6개월까지도 자발적 공백을 가진 것으로 나타났다<sup>24)</sup>. 그러나 A항공 승무원들은 K항공에 비하여 승무원의 수가 적고 유급 무급 휴직을 반복하면서 단기 15일부터 최대 2개월 정도의 공백 기간을 가진 것으로 조사되었다. 그에 비해 국내 노선을 주로 운행하고 있는 LCC의 경우 자발적 휴직을 지원하지 않았다면 최대 2-3개월 정도의 휴직 기간을 갖고 있었던 것으로 나타났다<sup>25)</sup>. 전체적 관점에서 본다면 최소 15일부터 최대 6개월까지의 기간을 공백 기간의 범위로 볼 수 있다.

이를 위와 같은 자료를 참고하여 본 연구에서는 노동법상 해고예고제도 3개월 기간을 참고하여 3개월 미만을 업무 공백의 단기로 설정해 보았다. 또한 최장 공백 기간이 6개월인 점을 감안하고 6개월 이상 휴직한 인원이 많지 않다는 점을 고려하여 5개월 이상을 장기로 설정하고 그 중간 기간인 3-5개월의 공백 기간을 중기로 임의설정 하였다.

23) 헌법재판소 2001. 7. 19. 자 99헌마663 결정

24) K항공 직원 홈페이지 게시판

25) 동아일보. 2020. 03. 11. 항공사 2만1000명중 7500명 휴직.

## 2. 직무소진

### 1) 직무소진의 개념

‘소진’이라는 단어는 2010년 이후 서비스직 근로자 연구에 자주 등장하는 단어로 영어로는 ‘burnout’으로 표현되고 있다. ‘번아웃’은 사전적 의미로는 ‘신체적 또는 정신적인 극도의 피로’로 정의되며 현장사회복지용어 사전에서 ‘소진’은 계속되는 직무관련 스트레스로부터 발생하는 부정적인 심리경험<sup>26)</sup>으로 보통 감정노동을 수반하는 직업을 가진 사람들이 느끼는 경험으로 표현되어 있다. 특히 환대, 의료, 교육, 사회사업과 같이 많은 사람들을 직접적으로 대면해야 하는 서비스 종사자들에게서 주로 나타나는 현상이다<sup>27)</sup>.

서비스 종사자들이 늘어나고 그에 따라 감정노동을 겪는 노동자들이 늘어나면서 2010년 대 부터는 번아웃증후군(burnout syndrome), 직무소진, 감정노동 등의 단어가 연구의 주제로도 자주 등장하고 있다. 감정노동은 미국의 사회학자인 Arlie Russell Hochschild가 처음 사용한 용어로, ‘많은 사람들의 눈에 보이는 얼굴 표정이나 몸짓을 만들기 위해 감정을 관리하는 일’이라고 정의 된다<sup>28)</sup>. 직업능력개발원은 감정노동을 일자리가 증가할수록 정비례해서 늘어나는 것으로 분석했다. 감정노동을 수행하는 직업일수록 새로운 일자리가 많이 창출되고, 일자리 증가 속도도 빠르다는 것이다<sup>29)</sup>. 그러나 감정노동을 장기적으로 수행한 노동자 중 상당수는 정신적 스트레스가 누적되면서 ‘스마일 마스크(웃는 얼굴) 증후군’을 비롯한 정신적·육체적으로 심각한 질병에 노출되어 있다. 세계보건기구(WHO)는 이미 2019년 번아웃을 ‘직업 관련 증상’으로 인정했으며 감정노동으로 인한 피해를 산업재해의 범주에 포함시켜야 한다는 주장도 제기되고 있다. 감정노동은 직무소진을 초래하는 아주 중요한 요인으로 볼 수 있다. Jennifer Moss<sup>30)</sup>

26) 현장사회복지용어사전

27) Schaufeli,W.,&Bunk,B.(2003). Burnout: An overview of 25years of research an theorizing, *The handbook of work and health Psychology*.

28) 경향신문. 2013. 4. 29. 항공기 객실 승무원 ‘감정’ 스트레스 최고.

29) 직업능력개발원 누리집. www.krivet.re.kr

30) Jennifer Moss(2021). *The Burnout Epidemic: The Rise of Chronic Stress and How We Can Fix*

는 코로나19 이후 서비스직 종사자들의 소진은 고객과 교류하며 직원들이 받아 온 고도의 감정적 스트레스가 코로나19 유행 중에도 계속 이어진 결과일 가능성이 높다고 지적했다. Moss는 또 이러한 상황 속에서 직원들의 상황 통제 불능감, 냉소주의, 절망감이 심해지고 번아웃 증상을 경험할 수 있다고 강조했다.

현재 서비스 업계의 직무소진은 역대 가장 심각한 수준일 수 있다. 코로나19 유행이 몰고 온 스트레스 요인이 불안정하게 뒤섞여 있기 때문이다. 이렇게 심각한 직무소진은 오히려 기업이 직원들의 소진 현상을 더 잘 파악하고 노동 현장 개선의 변화를 이끄는 데 중요한 역할을 할 수 있다<sup>31)</sup>.

직무소진은 Maslach & Jackson(1981)<sup>32)</sup>의 이론에 따라 세 가지 하위요인인 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하로 구분하여 설명할 수 있다. 그리고 이 세 가지 하위요인이 직무소진 연구에 가장 보편적으로 활용되고 있다<sup>33)</sup>. Maslach & Jackson은 정서적 소진(emotional exhaustion)은 소진의 구성요소 중 핵심요소로서 정서적으로 피로와 상실감을 느끼게 되는 상태라고 말했으며, 비인격화는 타인에게 부정적이거나 냉소적인 태도와 거리를 두려는 시도로서 정서적 소진에 대한 반응양상이라고 했다. 마지막으로 자아성취감 저하(reduced personal accomplishment)는 정서적 소진과 비인격화의 장기화가 원인으로 작용하여, 자기 자신을 부정적으로 평가하며, 자신이 조직에서 원하는 존재가 아니라고 인식하는 것이라고 했다<sup>34)</sup>. 본 연구에서는 이정미(2020)<sup>35)</sup>의 연구를 바탕으로 ‘직무소진’을 고객 접촉에서 발생하는 스트레스로 인해 발생하는 피로감과 상실감, 고객에 대한 부정적인 감정 및 태도, 부정적인 자아개념 및 직업에 대한 태도로 정의하고자 한다. 설문에서는 정태연(2020)<sup>36)</sup>의 연구에서 한국형 번아웃증후군 척도를 활용하고 김세리·김건(2010)<sup>37)</sup>의 연구에서 활용된 문항들을 본 연구

*It*

31) BBC뉴스코리아. 2021. 10. 17. 서비스직 종사자들이 겪는 심각한 번아웃.

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

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

34) 이정미(2020). 항공사 객실승무원의 직무소진이 직무만족에 미치는 영향.

35) 이정미(2020). 전개논문

36) 정태연(2020). 항공사 객실승무원의 직무환경, 번아웃 증후군, 이직의도의 관계연구. 『이벤트컨벤션연구』, 16(1), pp.131-147

37) 김세리·김건(2010). 외식산업 종사원의 감정노동, 소진, 고객지향성의 관계. 『관광연구저널』, 24(1), pp.119-136



에 맞게 수정하여 연구를 진행하고자 한다.

<표 2-1> 직무소진 요인 정리

Maslach & Jackson (1981) <sup>38)</sup> 의 직무소진 하위요인	
정서적 소진	정서적으로 피로와 상실감을 느끼게 되는 상태
비인격화	타인에게 부정적이거나 냉소적인 태도와 거리를 두려는 시도
자아성취감 저하	자기 자신을 부정적으로 평가하며, 자신이 조직에서 원하는 존재가 아니라고 인식하는 것

## 2) 직무소진의 선행연구

서비스직 증가와 함께 감정노동에 대한 관심이 늘어나면서 ‘직무소진’과 관련된 선행연구도 함께 증가했다. 이 중에는 객실승무원과 관련된 직무소진 연구도 다수 있었다. 객실승무원과 관련된 선행연구들에 따르면, 항공사 객실승무원은 일반적으로 장시간 좁은 공간에서 서서 일하며 고객에게 지속적으로 대면서비스를 제공해야하는 직무특성으로 인해 체력소모와 정신적 스트레스가 유발되기 쉽고 이로 인해 이직 또는 이직의도가 상대적으로 높은 것으로 나타났다<sup>39)</sup>.

또한 코로나19 유행 이전까지 항공업과 여행업은 호황을 맞았지만 그에 비하여 부족했던 객실승무원의 인력 운영으로 승무원들의 휴식과 휴가 보장은 제대로 이뤄지지 않았다. 이러한 스케줄 유연성 부족은 개인 사생활 스케줄 관리에도 문제가 되었으며 기존 스케줄이 계속 바뀌게 되는 스케줄 불안정성은 대인관계 뿐만 아니라 가정생활에도 부정적인 영향을 끼칠 수밖에 없었다<sup>40)</sup>. 위와 같은 이

38) Maslach, C. & Jackson S. E.(1981), *op.cit.*, pp.99-113

39) Chung, M., & Jeon, A.(2020). Social exchange approach, job satisfaction, and turnover intention in the airline industry, *Service business*, 14, pp.241-261

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



유로 객실승무원들은 다양한 직무 스트레스에 시달리게 되었으며 그와 비례하여 소진에 관한 연구 또한 증가하게 되었다. 그 예로, 이현정(2014)<sup>41)</sup>의 연구에서는 항공사 객실승무원들의 감정소진 문제가 항공사의 서비스 품질에 상당한 영향을 미치고 있으며 서비스 품질개선을 위해서는 직무소진의 감소가 매우 중요한 요소임을 보여주었다. 또한 항공사에서 객실승무원의 감정노동으로 인한 변화를 감지하지 못하고 직무소진으로 이어지는 경로를 차단하지 못한다면 서비스 품질의 획기적인 개선은 어렵다며 감정노동을 주로 하는 기업에서는 종업원들의 감정노동으로 인한 부작용을 최소화하는 제도들을 더욱 적극적으로 시행하여야 한다고 지적했다. 이주양 외(2017)<sup>42)</sup>는 객실승무원의 소진이 직무만족에 미치는 영향을 살펴본 후 소진과 직무만족 간 관계에서 마음 챙김의 조절효과를 검증하였다. 그 결과 소진은 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 객실승무원들의 업무 수행 시 과거의 실수나 고민의 집착에서 탈피하는 탈중심적 주의와 현재자각을 수행할 수 있는 업무 환경과 팀 분위기가 조성 되어져야 한다고 주장했다. 김혜미(2017)의 연구에서는 항공사 객실승무원이 정서노동을 할 때 표면행동과 심화행동에 따른 소진의 결과는 다르며 이는 서비스지향성까지 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 표면행동은 소진을 발생시키지만 심화행동은 소진을 낮추며 서비스지향성을 높이는 결과를 나타냈다. 이를 바탕으로 정서노동의 표면행동을 방지하고 심화행동을 유도하는 조직 내의 시스템의 구축이 필요하다고 주장했다.

직무소진의 증상은 고객만족이라는 서비스의 중요한 결과물의 하나와 관계가 있기 때문에 항공사 서비스의 성공적인 성과를 위해서 객실승무원의 직무소진은 반드시 고려되어져야 할 요소가 된다<sup>43)</sup>. 다음 <표 2-2>에 객실승무원 직무소진에 관한 선행연구들을 정리해 보았다. 종합적으로, 지금까지의 항공사 객실승무원의 직무소진과 관련된 선행연구들의 공통된 주제는 감정노동과 직무요구 등에 집중되어 있었다. 그러나 업무 공백 및 서비스지향성과 관련된 연구는 지금까지 부재해 온 것으로 보인다. 따라서, 본 연구가 객실승무원의 업무 공백과 서비스

41) 이현정(2014). 항공사 승무원의 감정노동이 직무소진과 서비스 품질에 미치는 영향.

42) 이주양·차석빈(2017). 항공사 객실승무원의 소진이 직무만족에 미치는 영향 -마음챙김의 조절효과를 중심으로. 『동북아관광연구』,13(2), pp.281-302

43) 이정미(2020). 전개논문

지향성과 관련한 직무소진 연구의 시초가 될 수 있을 것이다.

<표 2-2> 객실승무원 직무소진 관련 선행연구

저자	조사대상	조사방법	독립변수	조절변수 매개변수	종속변수	결과요약
이은희 (2021) 44)	국내항공 6개사 승무원 199명	온라인 설문조사	감정노동, 감성지능	직무소진	직무태도	감정노동이 높아지면 조직 몰입이 낮아지고 이직의도가 높아짐. 감 정노동이 조직몰입에 미치는 영향에 직무소 진의 매개효과가 유의 함.
양지혜 (2020) 45)	A항공사 승무원 255명	자기 기입법 설문조사	직무요구	자기개발 기회	직무소진	직무요구의 하위요인 인 감정적 요구와 업무 과부하가 직무소진에 유의한 정(+)의 영향을 미치며 자기개발기회는 감정적 요구에 유의한 조절역할을 하는 것으 로 검증됨.
명혜리 (2020) 46)	대한항공 승무원 266명	자기 기입법 설문조사	마음 챙김	재직기간	직무소진	마음 챙김이 직무소진 을 감소시키는 요인으 로 작용하고 있으며 재 직 기간의 조절효과는 부분적으로 확인되었 음.
박인혜 · 윤성준 (2019) 47)	A항공사 승무원 240명	자기 기입법 설문조사	직무요구	내재적 직무동기	직무소진	승무원의 직무요구는 직무소진에 유의한 영 향을 미쳤으며 승무원 의 내재적 직무 동기는 고객 관련한 직무요구 와 냉소 사이에서 조절 효과를 보였고 정서적 소진은 조절효과 없음 으로 나타났음.

44) 이은희(2021). 전개논문

45) 양지혜(2020). 항공사 객실승무원의 직무요구가 직무소진에 미치는 영향: 자기개발기회의 조절효과를 중심으로. 『관광레저연구』,32(9), pp.411-429

46) 명혜리(2020). 객실 승무원의 마음 챙김이 직무소진에 미치는 영향 : 재직기간의 조절효과. 『관광레저연구』,32(5), pp.387-406

47) 박인혜·윤성준(2019). 항공사 객실승무원의 직무요구가 직무소진에 미치는 영향 : - 내재적 직무동기의 조절효과를 중심으로- 『한국항공경영학회지』,17(3), pp.97-115

### 3) 코로나19 관련 직무소진

최근 코로나19 상황을 겪으며 객실승무원들은 이전과는 또 다른 방식의 직무소진을 겪고 있을 것으로 예상된다. 첫 번째로, 코로나19 이전 근무 상황과 가장 크게 달라진 점은 대면서비스 시 마스크 등 방호장비 착용으로 인한 승객 및 동료와 의사소통의 어려움이다. 김민경 외(2020)<sup>48)</sup>는 언어적 커뮤니케이션이 서비스 종사자와 고객 간의 필요한 의미를 전달하고, 친근한 관계를 마련하는 중요한 요소라고 말하고 있다. 따라서 서비스 종사자는 고객의 요구 사항을 정확하게 파악하고 적절한 응대를 할 수 있어야 하며, 고객이 불만을 제기할 때 해결방안에 대한 적절한 대화가 이루어져야 한다고 하였다. 그러나 현재 항공사는 객실승무원들이 기내에서 승객과의 접촉에 의한 코로나 바이러스 감염을 방지하기 위해 승객들에게 식사시간을 제외한 마스크 착용을 의무화 할뿐만 아니라 객실승무원들에게 방호복, 고글, 마스크(KF94), 위생장갑을 제공하고 있다<sup>49)</sup>. 승객과 승무원 모두의 건강과 안전을 위한 조치이지만 마스크로 인해 표정을 알 수 없고 언어를 정확히 전달하는 데 어려움이 생겨 승객에게 재차 되묻거나 잘 못 알아듣고 오해가 생기는 등 대면서비스 시 이전에는 크게 느끼지 못했던 스트레스가 증가했다.

두 번째, 방호장비 착용에도 불구하고 객실승무원들의 감염에 대한 스트레스는 매우 크다. 이와 관련한 연구로 박희정(2022)<sup>50)</sup>이 국내항공사 객실승무원을 대상으로 한 감염방지 직무스트레스와 심리적 소진, 이직의도의 영향성에 대한 연구가 있다. 이 연구내용에서 감염방지 직무스트레스의 3가지 요인 중 인간관계 스트레스와 조직과의 스트레스는 심리적 소진과 이직의도에 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 이에 항공사는 밀폐된 공간에서 각종 전염병의 위협에 노출돼 있는 객실승무원의 직무환경에 대해 이해하고, 객실승무원의 감염방지 업무 수행에 대한 금전적 보상과 감염방지에 대한 위험성 인지 및 감염 이후의 관리를 위

48) 김민경·신홍철(2020). 언어적, 비언어적 커뮤니케이션, 직무 스트레스, 서비스 지향성 간의 관계에 관한 연구: 항공사 승무원을 대상으로. 『기업경영연구』,27(1), pp.33-49

49) 신예린(2021). 항공사 승무원의 코로나 19로 인한 심리적 불안 요인들이 직업 자긍심과 직무만족에 미치는 영향.

50) 박희정(2022). 국내항공사 승무원의 감염방지 직무스트레스가 심리적 소진과 이직의도에 미치는 영향: COVID-19 대유행을 중심으로. 『인문사회 21』,13(1), p921.

한 심리 관리 프로그램을 마련해야 한다고 주장했다.

세 번째, 코로나19로 인해 수시로 변화하는 업무 방식이나 제도, 시스템을 이해하고 적응해야 하는 스트레스가 증가했다. 홍나영 외 2인(2021)<sup>51)</sup>은 최근 코로나19 유행 상황에서 국내 다수 항공사들의 업무방식이나 제도, 근무 시스템 등 직무환경의 많은 부분이 바뀌었기 때문에, 객실승무원들이 업무 수행 중 혼란을 겪게 되는 일이 발생하였다고 말한다. 근무제도와 관련해서도, 코로나19 이후 객실 근무인력의 부족, 스케줄 유연성 저하 등 객실승무원들의 신체적, 정신적 피로감이 누적되었다고 하였는데, 이로 인한 직무 스트레스에 의해 코로나19 이전과는 다르게 직무소진이 되고 있음을 추론할 수 있다.

타 서비스 직종에서도 코로나19로 인한 직무소진과 직무 스트레스에 관한 연구를 찾아볼 수 있다. 이승윤(2021)<sup>52)</sup>은 호텔조리 종사원들의 연구에서 코로나19라는 특수한 상황으로 호텔조리 종사원들이 불규칙한 교대근무로 인해 정신적, 육체적 스트레스를 받고 있던 와중 근무 스케줄 변화로 인해 스케줄 스트레스가 심화되어 조직몰입에 부정적인 영향을 미치고 있다고 하였다. 이렇게 자율성이 결여된 직무와 관련된 스트레스는 육체적, 정신적으로 큰 피로감과 소진을 경험하게 한다고 밝혔다. 다음 <표 2-3>에 코로나19 상황 이후 발표된 서비스업 직무소진과 관련된 연구를 정리해 보았다.

---

51) 홍나영·윤아영·윤지환 (2021). 코로나19 발생 이후 항공사 객실 승무원의 직무환경에 대한 인식과 이직의도에 관한 연구. 『호텔경영학연구』, 30(4), pp.165-180

52) 이승윤(2021). 코로나-19로 인한 호텔조리종사원의 근무스케줄 변화가 조직몰입에 미치는 영향.

<표 2-3> 코로나19 관련 직무소진 선행연구

저자	조사대상	조사방법	독립변수	조절변수 매개변수	종속변수	결과요약
박희정 (2022) 53)	국내 항공사 승무원 300명	자기평가 기입법	감염방지 직무 스트레스	심리적 소진	이직의도	감염방지 직무스트레스의 3가지 요인 중 인간관계 스트레스와 조직과의 스트레스는 심리적 소진, 이직의도에 영향을 미치는 것을 검증하였으며 심리적 소진은 매개역할을 함.
박진아 (2021) 54)	국내 항공사 승무원 220명	온라인 설문조사	고용 불안정성	직무 스트레스	이직의도	고용불안정은 직무스트레스에, 직무 스트레스는 우울감에, 우울감은 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 미침. 강제적 휴직을 하고 있는 객실 승무원들에 대한 관심과 교육 그리고 인적자원관리의 필요성에 대한 시사점을 제시.
정현선 김형곤 (2020) 55)	국내외 항공사 승무원 400명	온라인 설문조사	직무 스트레스 요인	직무소진 해석수준	이직의도	직무 스트레스 요인은 이직의도·직무소진에, 직무소진은 이직의도에 정(+)의 영향 및 매개효과를 가짐. 객실승무원의 고용불안감을 관리할 수 있는 고용안정 프로세스 확립 및 '관계 갈등'에 의한 스트레스를 경감시킬 수 있는 환경과 제도의 마련 필요.
서정운 (2022) 56)	서울호텔 조리 종사원 330명	온라인 설문조사	직무 스트레스	직무소진	이직의도	불규칙하고 불합리한 스케줄근무가 조리종사원들의 스케줄 스트레스와 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 영향관계에 대해서 고용유지지원금이 조절역할을 하였음.

53) 박희정(2022). 전개논문.

54) 박진아(2021). 항공사 객실승무원의 고용불안정성, 직무스트레스, 우울함, 이직의도 간의 영향관계: 코로나-19 및 항공사 인수·합병 환경 하에서. 『호텔경영학연구』, 17(3), pp.221-237

55) 정현선·김형곤(2022). 항공사 객실승무원의 직무스트레스 요인이 직무소진 및 이직의도에 미치는

그러나 반면, 코로나19로 인해 객실승무원에게 주어진 휴식시간이 긍정적 영향을 주기도 한다. 코로나19로 인해 자연스럽게 줄어든 비행시간은 객실승무원들의 일과 삶의 균형을 찾아주는 시간을 제공하기도 하였다. 은창익(2019)<sup>57)</sup>은 일과 삶의 균형은 직무만족 증진 및 이직의도 감소에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 따라서 객실승무원들이 유연하게 근무 할 수 있는 배려를 조직 내에서 해준다면 객실승무원들은 일과 삶의 균형을 더욱 적절하게 배치할 수 있을 것이며 또한 그 배려에 대한 보답으로 객실승무원들은 높은 직무만족과 직무성과를 보여줄 것으로 기대된다<sup>58)</sup>.

이미 다양한 객실승무원의 직무소진에 관한 선행 연구들이 존재하지만 대부분의 코로나19 상황관련 객실승무원의 직무소진 연구는 직무스트레스와 이직의도에 집중되어 왔다. 이 연구들은 불안정한 직무환경에서 인지하는 직무 스트레스와 직무소진, 이직의도간의 관계분석이 공통된 연구 주제이다. 하지만 코로나19로 인한 비자발적으로 강요된 업무 공백 기간과 직무소진이 고객을 접객하는 상황에서 반드시 객실승무원들이 갖춰야 할 서비스지향 의도에 대한 연구는 미흡한 실정이다. 기존의 연구들은 항공사 객실승무원 본인에 초점을 맞추었지만, 본 연구에서는 위와 같은 선행연구와 특수 상황을 바탕으로 최근 코로나19로 인하여 달라진 업무환경에 따른 객실승무원들이 고객을 대하는 태도가 어떻게 달라지는 지에 대한 연구가 필요하다고 판단하였다. 객실승무원이 강요된 업무 공백으로 직무소진이 이루어질 경우, 서비스 품질 저하를 일으키고<sup>59)</sup>, 이는 바로 고객의 불만족으로 이어질 수 있기 때문이다.

따라서 조직차원에서도 적절한 직무환경 조성을 위한 고려와 고객에 대한 서비스지향성을 높이기 위하여 업무 공백과 코로나19라는 특수상황에 관한 직무소진 연구는 필요하다. 추후 코로나19 상황을 반영하여 발표되는 연구들이 증가하

---

영:해석수준의 조절효과. 『한국항공경영학회지』, 20(2), p.55

56) 서정운(2022). 코로나 19로 인한 호텔 종사원의 직무스트레스가 소진과 이직의도에 미치는 영향 연구. 『호텔리조트연구』, 21(2), p.61

57) 은창익(2019). 일-생활 균형(WLB)이 조직유효성에 미치는 영향-디자인기업의 구성원을 중심으로. 『한국디자인문화학회지』, 25(2), pp.421-432

58) 김주희·이형룡 (2019). 항공사 객실승무원의 스케줄유연성이 직무성과에 미치는 영향. 『관광연구저널』, 33(3), pp.115-129

59) 홍성훈·임현주·정창권(2021). 일과 삶의 균형이 직무스트레스, 직무성과, 이직의도에 미치는 영향: 대형항공사 객실승무원을 중심으로. 『관광연구저널』, 35(1), pp.147-159

게 되면 기존 연구들과 비교하여 또 하나의 좋은 연구가 될 수 있는 기회로 삼을 수 있겠다.

### 3. 서비스지향성

#### 1) 서비스지향성의 개념

서비스지향성은 고객의 입장에서 이해하고, 이를 잘 충족시키는 방향으로 고객을 상대하려는 서비스 종업원의 접근자세로 정의한다.<sup>60)61)</sup> 항공 산업은 인적 의존도가 높은 산업이다. 종사자의 태도와 이미지 등이 고객들이 인지한 서비스평가와 재이용 의사에 중요한 영향을 준다는 결과를 인식하면서 항공사 객실승무원 인적 자원의 효율적인 관리가 항공사의 경쟁력에 중요한 요인으로 강조되었다<sup>62)</sup>. 객실승무원들은 비행 중에 동료 및 승객들과 끊임없이 상호작용을 해야 하는데, 직무 스트레스와 심리적 소진을 느끼는 객실승무원들은 서비스 지향적인 태도를 갖는데 어려움이 있다<sup>63)</sup>. 반면 객실승무원이 직무만족 상태에 이르게 되면 자기 일에 대해 긍정적 인식을 하게 되고 직무 만족도가 높을수록 더 높은 고객지향성의 형태로 나타난다<sup>64)</sup>. 따라서 코로나19로 인해 객실승무원들의 휴식 시간이 늘어난 기간 동안 항공사의 내부고객인 객실승무원의 서비스지향성을 높이기 위한 더 나은 방법을 모색하는 것이 필요하다. 추후 항공수요가 폭발할 것이고 다시 객실승무원들이 바빠지기 전 객실승무원들의 역할의 중요성을 다시

60) 장인화·박중환(2019). 항공사 여승무원의 감정노동, 직무스트레스가 서비스지향성에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 31(5), pp.335-350

61) Brown, T. J., Mowen, J. C., Donavan, D. T. & Jane, W. L.(2002). The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), pp.110-119

62) 김주희·장영주(2020). 항공사 객실승무원의 감정노동이 직무소진 및 서비스 지향성에 미치는 영향 : AB성격유형의 매개효과와 조절효과. 『관광연구저널』, 34(6), pp.117-130

63) 한수연·김정희(2020). 전개논문

64) 김규미·김남조(2018). 지속가능한 항공관광산업을 위한 객실 승무원의 에어스케이프(Airscape),서비스 지향성, 직무만족, 고객 지향성 간 관계 연구-에어스케이프의 사회적 영역, 물리적 편의 영역, 물리적 안전 영역을 중심으로. 『관광연구저널』, 32(3), pp.97-111



한 번 인지하고 서비스지향성을 높일 수 있는 중요한 시기이기 때문이다. 본 연구를 통해 객실승무원들의 직무환경과 조직제도 등을 개선하고 인재관리의 경쟁력을 확보하는 기회를 제공할 수 있을 것으로 기대한다.

## 2) 서비스지향성의 선행연구

서비스지향성(Service Orientation)에 관한 연구는 처음 Parkington and Schneider(1979)에 의해 본격적으로 시작되었다. 그들은 서비스지향성을 경영진의 업무 처리 절차, 정책, 경영목적에 내포된 철학으로 보았다. Brown et al.(2002)<sup>65)</sup>은 고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고, 이를 가장 잘 충족시키는 방향으로 고객을 상대하려는 서비스 종사자의 대고객 접근자세라고 정의하면서 고객지향성 차원을 욕구차원과 즐거움 차원으로 분류하였다. 이는 다시 서비스 제공자의 친절 욕구차원, 이해 욕구차원, 전달 욕구차원, 인간관계 욕구차원과 같이 네 가지 차원으로 나누었다. 또한, 이미균(2012)<sup>66)</sup>은 서비스 종사자들을 대상으로 고객지향성 척도를 두 가지로 개발하였는데 하위요인은 자발적 고객지향성과 업무적 고객지향성으로 구분하였다.

또 코로나19 유행 이후로 송주완(2021)<sup>67)</sup>은 외식업 종사자를 대상으로 코로나19 스트레스가 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향성에 관한 연구를 실시했다. 그 결과, 코로나19 스트레스의 하위요인인 감염 스트레스, 거리두기 스트레스, 타인에 의한 스트레스가 모두 또는 부분적으로 직무만족과 고객지향성에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 따라 방역 체계 구축 노력, 동료 간 심리적 유대감을 형성, 정부 심리정신 회복 프로그램 활용 등을 통하여 코로나19 스트레스를 줄일 수 있는 방안을 찾아야 한다고 주장했다.

다음의 <표 2-4>는 객실승무원 서비스지향성 관련 선행연구를 정리해 놓은 것이다. 기존의 서비스지향성 관련 선행 연구 중 한수연·김정희(2020)<sup>68)</sup>의 연구

65) Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. & Jane, W. L.(2002). 전계논문

66) 이미균(2012). 항공사 객실팀의 조직분위기가 고객지향성에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 『한국항공경영학회지』, 10(3), pp.119-138

67) 송주완(2021). 외식업 종사자의 코로나19 스트레스가 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향. 『한국외식산업학회지』, 17(2), pp.165-178

68) 한수연·김정희(2020). 전계논문



와 같이 직무스트레스, 직무소진, 직무만족, 조직몰입에 초점을 맞춘 연구가 다수 존재한다. 그러나 코로나19 유행 이후 업무 공백과 관련된 서비스지향성 연구는 지금까지 부재해 온 것으로 보인다. 따라서, 본 연구가 추후 코로나19라는 특수 상황을 고려한 객실승무원의 서비스지향성 연구에 중요한 자료가 될 수 있을 것이다.

<표 2-4> 객실승무원 서비스지향성 관련 선행연구

저자	조사대상	조사방법	독립변수	조절변수 매개변수	종속변수	결과요약
임진영 · 정경일 (2021) 69)	K항공 승무원 380명	온라인, 대면 설문조사	항공기 객실의 물리적 환경	승무원 만족	서비스 지향성	승무원만족은 안전 환경과 설비환경이 서비스지향성 에 미치는 영향에 있어 부분매개 효과를 나타내 어 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.
이두원 · 류성민 (2016) 70)	A항공사 승무원 276명	자기 기입법 설문조사	개인-팀 적합성	직무몰입	서비스 지향성	승무원의 팀 적합성이 높을수록 직무몰입과 서 비스지향성도 높게 나타 났으며 팀 적합성과 서비 스지향성의 관계에서 직 무몰입이 매개효과를 하 는 것으로 나타났다.
김화정 · 임근욱 (2018) 71)	저비용 항공사 승무원 239명	자기 기입법 설문조사/ SNS활용 설문법	내부마케팅	직무만족 조직몰입	서비스 지향성	내부마케팅은 직무만족 과 조직몰입 및 고객지향 성에 유의한 정(+)의 영 향을 미치며, 내부마케팅 하위요인 중 교육 및 훈 련이 가장 높은 영향력을 가지는 것으로 분석되었 음.
한수연 · 김정희 (2016) 72)	국내항공 승무원 256명	자기 기입법 설문조사	직무스트레 스요인	심리적 소진	서비스 지향성	객실승무원의 직무스트 레스 요인이 심리적 소진 에 정(+)의 영향을 미치 며 객실승무원의 심리적 소진의 요인 중에서 비인 간화가 서비스지향성에 부(-)의 영향을 주는 것 으로 분석되었음.
정지영 · 김이태 (2018) 73)	국내항공 승무원 191명	자기 기입법 /온라인 설문조사	조직지원	회복탄력성	서비스 지향성	조직지원의 하위요인으 로 총 6개(성과, 교육, 정 서, 수단, 상사, 동료지원) 가 도출되었으며 성과지 원과 동료지원은 회복탄 력성에 긍정적인 영향을 미친 반면, 교육지원은 회 복탄력성에 부(-)의 유의 한 영향을 미치는 것으로 나타났음.

69) 임진영·정경일(2017). 항공기 객실의 물리적 환경과 객실 승무원의 서비스 지향성의 관계에서 승무원  
만족의 매개효과 분석. 『관광연구저널』, 31(8), pp.123-136

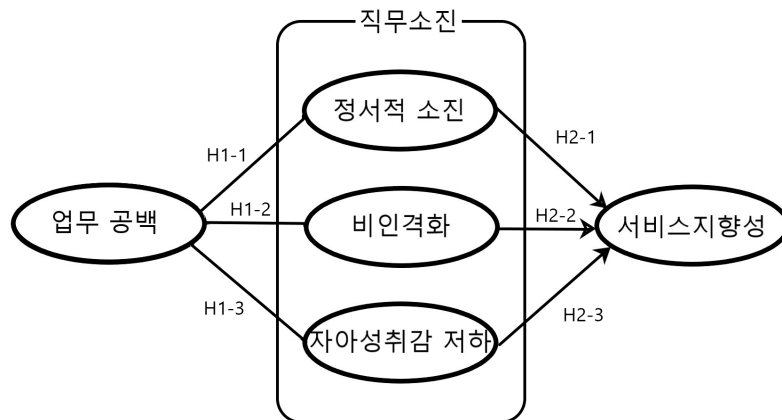
### Ⅲ. 연구의 설계

#### 1. 연구모형 및 가설설정

##### 1) 연구모형

본 연구는 코로나19로 인한 업무 공백이 직무소진 및 서비스지향성에 미치는 차이와 영향의 관계성을 현재 순환근무에 참여하고 있는 객실승무원을 대상으로 규명하고자 한다. 앞서 제시한 선행연구들의 이론적 배경을 바탕으로 다음 <그림 3-1>의 연구모형과 가설을 설정하였다.

<그림 3-1 연구모형>



- 70) 이두원·류성민(2016). 항공사 승무원의 개인-팀 적합성이 직무몰입과 서비스 지향성에 미치는 영향. 『대한경영학회 학술발표대회 발표논문집』, pp.1117-1123
- 71) 김화정·임근욱(2018). 저비용항공사의 내부마케팅이 항공승무원의 직무만족과 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향. 『관광연구저널』, 32(8), pp.83-98
- 72) 한수연·김정희(2020). 전개논문
- 73) 정지영·김이태(2018). 항공사 객실승무원의 조직지원이 회복탄력성과 서비스지향성에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 30(11), pp.421-435

## 2) 가설설정

기존 연구를 바탕으로 업무 공백과 직무소진 요인의 차이 분석과 직무소진 요인이 서비스지향성에 미치는 영향 연구를 위한 가설을 설정하였다. 첫 번째 가설에서는 코로나19라는 외부요인에 의한 장기적인 비자발적 업무 공백 기간에 따라 직무소진 요인 간에도 차이가 있을 것이라는 가정 하에 가설을 설정하였다. 두 번째 가설에서는 기존 검증된 연구들을 바탕으로 코로나19 상황 이후에도 직무소진 요인은 서비스지향성에 영향을 줄 것이라는 배경을 가지고 연구가설을 설정하였다.

### (1) 가설-1

코로나19로 인한 항공수요 급감 전까지 객실승무원들은 스케줄 근무의 업무 특성 상 휴가를 원하는 날짜에 가는 것이 매우 제한적이었다. 이에 업무는 과중되고 휴가는 제때 가지 못함에 따라 피로도가 증가했으며 여가만족도 또한 떨어졌다. 박선희 외(2019)<sup>74</sup>는 스케줄 변동에 따라 계획된 여가 활동을 하지 못하는 것은 스트레스를 느끼고 여가만족도에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 따라서 코로나19로 인한 비자발적 상황이지만 장기적 휴식 뒤 여가만족도가 높아진 상황이 직무소진 현상과 서비스지향성에 긍정적 영향을 미쳤는지는 연구해 볼 문제이다.

반면, 긴 업무 공백 뒤 복귀한 객실승무원은 다시 업무적응 하는데 일정 시간이 필요하고 그 과정은 상당한 노력과 정서적 부담을 동반하게 되며 그에 따른 스트레스도 함께 높아지고 있다. 따라서 코로나19로 인해 비자발적이지만 갑자기 주어진 오랜 휴식 시간이 근무 복귀 시 재적응 시간이 필요해지며 스트레스가 증가했는지 아니면 오랜 휴식 시간이 근무 시 업무 스트레스를 줄여 들게 만들었는지 알아볼 필요가 있다고 판단했다. 이에 따라 설정한 첫 번째 가설은 다음과 같다.

74) 박선희·김지희(2019). 항공사 객실승무원의 근무일정 및 휴가 예측가능성이 여가만족도에 미치는 영향. 『여가학연구』, 17(4), pp.97-121

**가설 1: 업무 공백 기간에 따라 직무소진에 차이가 있을 것이다.**

가설1-1: 업무 공백 기간에 따라 정서적 소진에 차이가 있을 것이다.

가설1-2: 업무 공백 기간에 따라 비인격화에 차이가 있을 것이다.

가설1-3: 업무 공백 기간에 따라 자아성취감 저하에 차이가 있을 것이다.

**(2) 가설-2**

선행연구를 살펴보면 정서적 탈진으로 대표되는 ‘소진’은 결과적으로 고객 만족과 긍정적인 상관관계에 있는 고객지향성에 부정적 영향을 미치게 된다<sup>75)</sup>. 이전 연구 중 직무소진과 서비스지향성의 관계에 관한 연구는 보통 서비스업 종사자들 중 감정노동을 경험하고 있는 직종을 중심으로 이루어지고 있다. 감정 노동을 가장 많이 겪고 있는 것으로 조사된 객실승무원의 경우 이미 다양한 연구에서 직무소진이 서비스지향성, 고객지향성에 부(-)의 영향을 주는 것으로 검증되었다. 타 직종에서도 직무소진과 서비스지향성의 관계에 관한 연구를 찾아볼 수 있는데 김세리 외(2010)<sup>76)</sup>는 외식산업 종사자의 감정노동과 소진, 고객지향성의 연구에서 외식산업 종사원의 소진이 고객지향성에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 검증하였다. 조상은 외(2010)<sup>77)</sup>의 콜센터 상담원을 대상으로 한 연구에서는 콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성 및 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 2: 직무소진은 서비스지향성에 영향을 줄 것이다.**

가설2-1: 정서적 소진은 서비스지향성에 영향을 줄 것이다.

가설2-2: 비인격화는 서비스지향성에 영향을 줄 것이다.

가설2-3: 자아성취감 저하는 서비스지향성에 영향을 줄 것이다.

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

76) 김세리·김건(2010). 전개논문

77) 조상은·양해술 (2010). 콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성 및 직무만족에 미치는 영향. 『한국콘텐츠학회』, 10(6), pp.386-403

## 2. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

### 1) 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 다음 <표 3-1>과 같이 변수의 조작적 정의를 제시하고 측정 항목을 도출하였다.

<표 3-1> 변수의 조작적 정의

변수명		정의	출처
업무 공백		외부요인에 의한 불규칙하고 장기적인 비자발적 업무 공백	조윤희(2021) <sup>78)</sup>
직무소진 요인	정서적 소진	정서적으로 피로와 상실감을 느끼게 되는 상태	Maslach & Jackson (1981) <sup>79)</sup>
	비인격화	타인에 대해 부정적인 인식을 갖거나 부적절한 태도를 보이는 것	
	자아성취감 저하	자기 자신을 부정적으로 평가하며, 자신이 조직에서 원하는 존재가 아니라고 인식하는 것	
서비스지향성		고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고, 이를 가장 잘 충족시키는 방향으로 고객을 상대하려는 서비스 종사자의 대고객 접근자세	Brown, Mowen, Donovan & Licata,(2002) <sup>80)</sup> .

### 2) 설문지 구성

‘업무 공백’과 관련해서는 근무기간과 승무 공백 기간 등을 측정하기 위하여 비율척도를 활용하였으며 ‘직무소진’과 ‘서비스지향성’과 관련하여서는 등간척도를

78) 조윤희(2021). 전계논문

79) Maslach, C. & Jackson S. E.(1981), *op.cit.*, pp.99-113

80) Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. & Jane, W. L.(2002), *op.cit.*, pp.110-119

사용하였다. 등간척도는 리커트 5점 척도를 사용하였으며, 1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우 그렇다로 구성하였다. 마지막으로 인구통계학적 특성은 7개의 문항으로 명목척도를 활용하여 구성하였다.

‘승무 공백 기간’은 승무업무를 수행한 업무 간 공백을 말하는데 코로나19로 인해 2년이 넘는 시간동안 간헐적 근무를 해온 객실승무원들은 할당된 업무기간이 끝나면 다음 근무 시작 전까지 꽤 많은 기간을 쉬게 된다. 본 연구에서의 ‘승무 공백 기간’은 최종 승무일로부터 다음 승무일까지의 기간으로 지정하였다.

조울현(2021)<sup>81)</sup>의 조종사 업무 공백 연구에 따르면 ‘부담공백 기간’을 본인의 주관적인 느낌으로 보았지만 설문 응답자 중 긴 업무 공백에도 부담을 적게 느끼는 조종사일수록 스트레스 지수가 낮았고 이에 따라 개인의 심리상태에 따라서 조종사 업무역량에 상당한 영향을 주고 있음을 확인할 수 있었다. 이를 참고하여 조종사와 업무내용이 다른 성격을 가지고 있지만 비행기라는 같은 특수공간을 근무공간으로 갖고 있는 객실승무원의 업무 공백에도 부담공백 기간이 직무소진과 상관관계가 있을지 연구하기 위하여 객실승무원의 주관적 부담공백 기간을 실제 업무 공백 기간과 함께 자료로 수집하였다.

다음으로, 직무소진과 관련된 기존의 연구를 살펴보면, 주로 직무소진(burnout)의 측정도구나 구성요소는 크게 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하로 구분하고 있다. 본 연구에서도 직무소진을 핵심개념인 정서적 소진을 중심으로 비인격화와 자아성취감 저하 등의 요인을 코로나 상황에 맞게 보완하여 측정하였다. 이에 본 연구에서는 소진을 측정하기 위하여 Maslach & Jackson(1981)<sup>82)</sup>이 개발한 MBI(Maslach Burnout Inventory)를 바탕으로 김세리·김건(2010)<sup>83)</sup>, 정태연(2020)<sup>84)</sup>을 활용한 문항으로 작성하였다.

마지막으로, 서비스지향성과 관련하여서는 직무소진 요인과의 관계성을 측정하기 위하여 Brown et al.(2002)<sup>85)</sup>, 한수연·김정희(2020)<sup>86)</sup>의 문항을 참고하여 본 연구에 맞게 수정 작성하였다.

---

81) 조울현(2021). 전계논문

82) Maslach, C. & Jackson S. E.(1981), *op.cit.*, pp.99-113

83) 김세리·김건(2010). 전계논문

84) 정태연(2020). 전계논문

85) Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. & Jane, W. L.(2002), *op.cit.*, pp.110-119

86) 한수연·김정희(2020). 전계논문

<표 3-2> 설문지 구성

분류		측정 문항	출처	척도
업무 공백 (3개 항목)		*근무일수 *승무공백 기간 *부담공백 기간	조윤희(2021)참고	비율척도
직무소진 요인	정서적 소진 (4개 항목)	*업무에 대한 심리적 압박감이 나 짜증을 느낌 *업무 시 불안하거나 초조해짐 *몰입 및 직무에 대한 의욕이 저하됨 *업무에 대해 집중력 저하와 인 내력 감소를 느낌	정태연(2020), 김세리·김건(2010) 참고하여 본 연구에 맞게 수정	리커트 5점 척도
	비인격화 (3개 항목)	*고객들을 기계적으로 대함 *서비스 업무 중 무기력해지고 감정이 메달라 감 *고객 서비스 시 승무원으로써 회의감이 듦		
	자아성취감 저하 (3개 항목)	*의기소침 해지고 자아존중감이 저하됨 *일에 성취감을 느끼지 못하고 있음 *나의 업무를 동료 및 고객에게 인정받지 못하고 있는 느낌이 듦		
서비스지향성 (8개 항목)		*고객을 안전하고 편하게 모시 고 싶음 *서비스를 즐겁 *고객만족으로 성취감을 느낌 *고객요청에 신속하게 응대 하 려고 노력함 *고객 공감을 당연하게 여김 *고객입장에서 생각함 *고객의 질문에 정확하게 대답 하려고 함 *고객에게 미소응대는 흔한 일 임	Brown et al. (2002), 한수연·김정희 (2020) 참고하여 본 연구에 맞게 수정	리커트 5점 척도
인구통계학적 특성 (7개 항목)		*성별 *연령 *학력 *결혼여부 *직책 *근속년수 *소득 *소속		명목척도
합계		30문항		



### 3. 자료의 수집과 분석방법

#### 1) 자료의 수집

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 연구대상은 코로나19로 인하여 순환휴직에 참여한 국내항공사 객실승무원들을 대상으로 설문지를 통한 자기기입식 오프라인 방식과 구글 설문지를 이용한 온라인 설문조사를 병행 실시하였다. 먼저, 설문조사는 2021년 12월 9일부터 12월 18일까지 열흘 간 진행하였다. 현재 국내 항공사 객실승무원들은 코로나19로 인하여 2020년 초부터 2022년 상반기 기준으로 2년 이상의 시간동안 순환근무를 실시하고 있다. 이로 인하여 소수의 객실승무원들만이 근무를 하고 있는 상황이므로 대면방식인 자기기입식 방식으로 수집된 자료보다 비대면 온라인 설문지를 통한 자료의 수가 많았다.

자기기입식 방식을 통한 자료 수집은 인천공항과 김포공항 등 근무지를 통한 객실승무원들의 직접 자기기입식 방법을 택했으며 인천공항의 경우 국제선 비행기의 수가 급격히 줄어들어 국제선을 유지하고 있는 대형항공사 승무원 위주의 자기기입식 설문자료가 주를 이루었다. 온라인으로는 SNS를 통해 링크를 배포하는 방식도 추가되었다. 마지막으로 국내 항공사 객실승무원들 모두에게 노출될 수 있는 온라인 커뮤니티에 설문링크를 배포하는 방법까지 채택하여 국내에서 근무하고 있는 객실승무원들이 고루 참여할 수 있도록 하였다. 최종적으로 설문지 총 237부 중 오프라인으로 수집한 자기기입법 설문지 26부와 온라인으로 수집한 설문지 211부가 모두가 유효하다고 판단되어 최종분석을 위하여 사용되었다.

#### 2) 분석방법

본 연구의 수집된 자료는 연구대상자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 하였고, 직무소진(하위영역: 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하), 서비스지향성에 대한 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha$ 로 검증하였다. 변수의 특성에

따라 독립표본 검정, 분산분석 검정은 정규성 확인 후 진행하였다. 또한 직무소진의 하위영역과 서비스지향성 간의 영향관계를 파악하기에 앞서 상관성을 분석하였다. 최종적으로 서비스지향성에 영향을 미치는 직무소진 요인은 회귀분석으로 검증하였다. 모든 분석의 유의수준은 0.05를 기준하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 표본의 특성

#### 1) 인구통계학적 특성

연구대상자의 인구통계학적 특성은 다음의 <표 4-1>과 같다. 구체적으로 살펴보면 성별은 남성 25명(10.5%), 여성 212명(89.5%)이고, 연령대는 20대 43명(18.1%), 30대 136명(57.4%), 40대 52명(21.9%), 50대 이상 6명(2.5%)으로 30대가 가장 많았다. 최종학력은 대학졸업 60명(25.3%), 대학교졸업 165명(69.6%), 대학원 졸업이상이 12명(5.1%)이었으며 결혼여부는 미혼 103명(43.5%), 기혼 134명(56.5%)이었다.

직책은 일반승무원(사원급) 87명(36.7%)과 부사무장(대리급) 91명(38.4%)이 가장 많은 비중을 차지하였다. 항공사 근속년수는 2년 이상-5년 미만 34명(14.3%), 5년 이상-10년 미만 87명(36.7%), 10년 이상-15년 미만 59명(24.9%), 15년 이상-20년 미만 36명(15.2%), 20년 이상 21명(8.9%)이었다. 현 근무 항공사는 K항공(145명, 61.2%), A항공(46명, 19.4%), LCC(46명, 19.4%)순이었다.

<표 4-1> 연구대상자의 일반적 특성

	구분	빈도	%
성별	남성	25	10.5
	여성	212	89.5
연령	20대	43	18.1
	30대	136	57.4
	40대	52	21.9
	50대 이상	6	2.5
최종학력	대학졸업	60	25.3
	대학교졸업	165	69.6
	대학원 졸업이상	12	5.1
결혼여부	미혼	103	43.5
	기혼	134	56.5
직책	일반승무원(사원급)	87	36.7
	부사무장(대리급)	91	38.4
	사무장(과장급)	52	21.9
	선임·수석사무장(차·부장급)	7	3.0
항공사 근속년수	2년이상-5년미만	34	14.3
	5년이상-10년미만	87	36.7
	10년이상-15년미만	59	24.9
	15년이상-20년미만	36	15.2
	20년 이상	21	8.9
현 소속 항공사	K항공	145	61.2
	A항공	46	19.4
	LCC	46	19.4

2) 코로나19 전후 소득변화

본 연구를 진행하면서 인구통계학적 질문 중 중요한 항목으로 생각된 부분은 코로나19 전후의 소득변화였다. 코로나19로 인해 근무기간이 짧아지면서 자연스럽게 소득은 그에 비례하여 줄어들게 되었으며 줄어든 소득과 직무소진과의 연

관성이 있을 수 있다는 가정도 해볼 수 있다. 실제로 설문조사 결과 소득은 코로나19 순환근무 이전과 이후가 많이 달라졌음을 알 수 있었다.

코로나19 전후 소득의 차이 결과는 다음과 같다. ‘코로나19로 인한 순환근무 이전’ 월평균 소득(실수령액 기준) 200만원 미만은 13명(5.5%), 200-300만원 미만은 35명(14.8%), 300-400만원 미만은 103명(43.5%), 400-500만원 미만은 61명(25.7%), 500만원 이상은 25명(10.5%)이었다. 그러나 ‘코로나19로 인한 순환근무 이후’ 200만원 미만은 108명 늘어나 45.6% 증가, 200-300만원 미만은 69명 늘어나 29.1% 증가, 300-400만원 미만은 98명 줄어 41.4% 감소, 400-500만원 미만은 58명 줄어 24.4% 감소, 500만원 이상 21명 줄어 8.8% 감소하였다.

<표 4-2> 코로나19 전후 소득변화

구분	N	%	
‘코로나19로 인한 순환근무 이전’ 월평균 소득(실수령액 기준)	200만원 미만	13	5.5
	200-300만원 미만	35	14.8
	300-400만원 미만	103	43.5
	400-500만원 미만	61	25.7
	500만 원 이상	25	10.5
‘코로나19로 인한 순환근무 이후’ 월평균 소득(실수령액 기준)	200만원 미만	121	51.1
	200-300만원 미만	104	43.9
	300-400만원 미만	5	2.1
	400-500만원 미만	3	1.3
	500만 원 이상	4	1.7

## 2. 신뢰도 분석

직무소진(정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하), 서비스지향성에 대한 문항 검증 결과는 다음과 같다. 직무소진 전체 10문항에 대한 문항 검증 신뢰도 분

석 결과 Cronbach's  $\alpha$ 는 .926로 매우 높은 결과를 나타냈다. 직무소진 하위영역 중 정서적 소진 4문항에 대한 문항 검증 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$ 는 .840로 높은 결과를 나타냈고, 비인격화 3문항에 대한 문항 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$ 는 .815를 나타냈으며, 자아성취감 저하 3문항에 대한 문항 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$ 는 .847를 나타냈다. 서비스지향성 8문항에 대한 문항 검증 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$ 도 .879로 높게 나타났다.

<표 4-3> 변수의 신뢰도 분석

	항목수	Cronbach의 알파
정서적 소진	4	0.840
비인격화	3	0.815
자아성취감 저하	3	0.847
서비스 지향성	8	0.879

### 3. 상관관계 검증

본 연구의 가설검증을 위하여 업무 공백, 직무소진, 서비스지향성 요인들 간의 상관분석을 실시하였다. 상관계수는 -1에서 1의 값을 지닌다. 절대값이 1에 가까울수록 요인간의 상관관계가 강한 것을 의미하며 상관계수가 양수이면 정의 상관관계를, 음수이면 부의 상관관계를 지니는 것으로 해석한다.

정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하, 직무소진 전체, 서비스지향성의 상관 분석 결과는 다음 <표 4-4>와 같다. 직무소진의 구성항목인 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하의 세 항목과 서비스지향성간의 상관관계 분석 결과 모든 세부요인들이 서비스지향성에 유의한 부의 상관관계를 보이고 있었다. 정서적 소진은 -.313, 비인격화는 -.514로 서비스지향성과 부(-)의 상관성이 있는 것으로 나타났으며( $p < .01$ ) 자아성취감 저하는 서비스지향성과 -.383 부(-)의 상관성이 있는 것으로 나타났다( $p < .01$ ). 이 중에서 서비스지향성과 가장 높은 상관관계를 보이는 직무소진 세부요인은 비인격화(-.514)였다.

**<표 4-4> 직무소진(정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하), 서비스지향성의 상관관계**

	정서적 소진	비인격화	자아성취감 저하	직무소진 전체	서비스지향성
정서적 소진	1				
비인격화	.706**	1			
자아성취감 저하	.751**	.817**	1		
직무소진 전체	.908**	.910**	.928**	1	
서비스지향성	-.313**	-.514**	-.383**	-.435**	1

\*\*  $p < 0.01$

#### 4. 업무 공백에 따른 결과 분석

##### 1) 업무 공백 기간에 따른 특성

객실승무원 공백 기간에 따른 특성 결과는 다음과 같다. 연령은 업무 공백 기간 단기(3개월 미만), 중기(3개월 이상-5개월 이하), 장기(5개월 이상) 모두 30대가 가장 높은 응답률을 보였고 통계적으로 유의하였다( $p=0.028$ ). 직책은 업무 공

백 기간 단기에서는 일반승무원(사원급) 29명 53.7%, 중기에서는 부사무장(대리급) 29명 36.7%였으며 장기에서는 부사무장(대리급)이 42명 40.4%로 가장 높은 응답을 보였고 통계적으로 유의하였다(p=0.036). 지난 1년간 승무업무 일수에서는 업무 공백 단기에서는 5개월 이상 근무자, 중기에서는 2개월 미만 근무자, 업무 공백 장기에서는 2개월 미만 근무자가 가장 많은 것으로 나타났다(p<0.001). ‘코로나19로 인한 순환근무 이전’ 월평균 소득 (실수령액 기준)은 업무 공백 단기, 중기, 장기 모두 300-400만원 미만에서 가장 높은 응답을 보였고 통계적으로 유의하였다(p=0.023). ‘코로나19로 인한 순환근무 이후’ 월평균 소득 (실수령액 기준)은 업무 공백 단기 200만원 미만, 중기 200-300만원 미만, 장기 200만원 미만에서 가장 높은 응답률을 보였고 통계적으로 유의하였다(p=0.018). 항공사는 업무 공백 단기에서는 A항공이, 중기와 장기에서는 K항공이 가장 높은 응답을 보였고 통계적으로 유의하였다(p<0.001).

<표 4-5> 업무 공백 기간에 따른 특성

Variance	업무 공백 기간						X <sup>2</sup>	P	
	단기(3개월 미만)	중기(3개월 이상-5개월 이하)		장기(5개월 이상)					
		빈도	%	빈도	%	빈도			%
성별	남성	4	7.4	10	12.7	11	10.6	0.937	0.626
	여성	50	92.6	69	87.3	93	89.4		
연령	20대	17	31.5	8	10.1	18	17.3	17.173	0.028
	30대	31	57.4	46	58.2	59	56.7		
	40대	5	9.3	23	29.1	24	23.1		
	50대 이상	1	1.9	2	2.5	3	2.9		
최종학력	대학졸업	15	27.8	19	24.1	26	25.0	0.513	0.972
	대학교졸업	37	68.5	56	70.9	72	69.2		
	대학원 졸업이상	2	3.7	4	5.1	6	5.8		
결혼	미혼	28	51.9	35	44.3	40	38.5	2.628	0.269
	기혼	26	48.1	44	55.7	64	61.5		
직책	일반승무원(사원급)	29	53.7	25	31.6	33	31.7	13.504	0.036
	부사무장(대리급)	20	37.0	29	36.7	42	40.4		
	사무장(과장급)	4	7.4	23	29.1	25	24.0		
	선임·수석사무장(차·부장급)	1	1.9	2	2.5	4	3.8		
항공사	2년이상-5년미만	12	22.2	7	8.9	15	14.4	13.660	0.091

근속년수	5년이상-10년미만	26	48.1	29	36.7	32	30.8		
	10년이상-15년미만	9	16.7	21	26.6	29	27.9		
	15년이상-20년미만	5	9.3	12	15.2	19	18.3		
	20년 이상	2	3.7	10	12.7	9	8.7		
지난 1년 간 승무업무 일수	2개월 미만	4	7.4	54	68.4	68	65.4	63.133	0.000
	3개월 이상 4개월 미만	20	37.0	16	20.3	17	16.3		
	5개월 이상	30	55.6	9	11.4	19	18.3		
부담을 주는 승무공백 기간	1개월 미만	1	1.9	0	0.0	2	1.9	3.857	0.954
	1개월 이상 2개월 미만	2	3.7	5	6.3	6	5.8		
	2개월 이상 3개월 미만	9	16.7	10	12.7	13	12.5		
	3개월 이상 4개월 미만	17	31.5	21	26.6	28	26.9		
	4개월 이상	19	35.2	30	38.0	42	40.4		
	공백 기간과 관련 없다.	6	11.1	13	16.5	13	12.5		
'코로나19로 인한 순환근무 이전' 월평균 소득 (실수령액 기준)	200만원 미만	1	1.9	7	8.9	5	4.8	17.816	0.023
	200-300만원 미만	16	29.6	6	7.6	13	12.5		
	300-400만원 미만	22	40.7	34	43.0	47	45.2		
	400-500만원 미만	13	24.1	21	26.6	27	26.0		
'코로나19로 인한 순환근무 이후' 월평균 소득 (실수령액 기준)	500만 원 이상	2	3.7	11	13.9	12	11.5	18.543	0.018
	200만원 미만	34	63.0	27	34.2	60	57.7		
	200-300만원 미만	20	37.0	47	59.5	37	35.6		
	300-400만원 미만	0	0.0	2	2.5	3	2.9		
항공사	400-500만원 미만	0	0.0	2	2.5	1	1.0	66.463	0.000
	500만 원 이상	0	0.0	1	1.3	3	2.9		
	대한항공	8	14.8	63	79.7	74	71.2		
	아시아나	24	44.4	5	6.3	17	16.3		
	LCC	22	40.7	11	13.9	13	12.5		

X<sup>2</sup> Chi-square test

## 2) 업무 공백 기간에 따른 직무소진 차이

업무 공백과 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하에 대한 차이 검증을 위해 Kruskal-Wallis 분석을 실시하였다. Kruskal-Wallis 검증은 서로 독립된 모집단의 중심위치 차에 관한 추론으로 일원배치 분산분석과는 대응되는 방법이며 비모수검증 시 실시한다. 본 연구에서 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하, 서비스지향성 정규성 검증 결과 Kolmogorov-Smirnov와 Shapiro-Wilk의 유의확률이 모두 0.05보다 낮아 비정규성으로 나타났다. 따라서, 비모수검증인 Kruskal-Wallis 검증을 실시하였다.

업무 공백과 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하, 차이 결과는 다음과 같다. 정서적 소진에서 업무 공백 단기(3개월 미만)는 11.06±4.29, 중기(3개월 이상



-5개월 미만) 11.08±4.25, 장기(5개월 이상) 12.88±4.10로 업무 공백 장기가 가장 높았으며 통계적으로 유의하였다(p=.005). 비인격화에서 업무 공백 단기는 8.24±3.59, 중기 7.56±3.44, 장기 8.63±3.60로 업무 공백 중기가 가장 낮았으나 통계적으로 유의하지 않았다(p=.128). 자아성취감 저하 요인에서는 단기는 7.89±3.55, 중기 7.38±3.44, 장기 8.07±3.53로 업무 공백 중기가 가장 낮았으나 통계적으로 유의하지 않았다(p=.422). 업무 공백과 서비스지향성과의 관계에서는 단기 32.31±6.11, 중기 33.49±5.09, 장기 32.47±4.37으로 업무 공백 기간 중 단기가 가장 낮았으나 통계적으로 유의하지 않았다(p=.197).

<표 4-6> 비행 공백 기간에 따른 요인

	Variance	N	M	SD	Kruskal		
					-Wallis 의 H	p	post-hoc
정서적 소진	단기(3개월 미만)	54	11.06	4.29	10.478	0.005	단기, 중기 <장기
	중기 (3개월 이상-5개월이하)	79	11.08	4.25			
	장기(5개월 이상)	104	12.88	4.10			
비인격화	단기(3개월 미만)	54	8.24	3.59	4.104	0.128	
	중기 (3개월이상-5개월이하)	79	7.56	3.44			
	장기(5개월 이상)	104	8.63	3.60			
자아성취감 저하	단기(3개월 미만)	54	7.89	3.55	1.726	0.422	
	중기 (3개월이상-5개월이하)	79	7.38	3.44			
	장기(5개월 이상)	104	8.07	3.53			
서비스 지향성	단기(3개월 미만)	54	32.31	6.11	3.253	0.197	
	중기 (3개월이상-5개월이하)	79	33.49	5.09			
	장기(5개월 이상)	104	32.47	4.37			

### 3) 업무 공백 기간에 따른 변인의 영향력

#### (1) 업무 공백 ‘단기’ (3개월 미만)

서비스지향성에 미치는 변인들에 대한 회귀분석 결과는 다음과 같다. 서비스지향성에 영향을 미치는 변인 분석  $F=5.447(p=0.003)$ 로 회귀식은 적합한 것으로 나타났으며, 서비스지향성의 예측력은  $R^2_{adj}=0.246$ 로 나타났다. 최종 회귀식 비인격화는  $-1.267(p=0.004)$ 로 부(-)적인 유의미한 영향력을 나타냈다. 표준화된 설명력은  $-0.744$ 이었다. 공선성 진단결과 상태지수는 15 미만으로 적합하였다.

<표 4-7> 업무 공백 ‘단기’ 회귀분석

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	CI 95.0%		공선성 통계량	
	B	표준화 오류	베타			하한	상한	공차	VIF
(상수)	36.900	2.106		17.523	0.000	32.670	41.129		
정서적소진	0.475	0.291	0.333	1.629	0.110	-0.111	1.060	0.361	2.772
1 비인격화	-1.267	0.426	-0.744	-2.976	0.004	-2.122	-0.412	0.241	4.151
자아성취감 저하	0.077	0.407	0.045	0.189	0.851	-0.741	0.895	0.269	3.716

$R^2 .246, \text{adj } R^2 .201, F = 5.447, p=.003$

#### (2) 업무 공백 ‘중기’(3개월 이상-5개월 이하)

서비스지향성에 미치는 변인들에 대한 회귀분석 결과는 다음과 같다. 서비스지향성에 영향을 미치는 변인 분석  $F=12.596(p=0.000)$ 로 회귀식은 적합한 것으로

나타났으며, 서비스지향성의 예측력은  $R^2_{adj}=0.335$ 로 나타났다. 최종 회귀식 비인격화는  $-0.977(p=0.000)$ 로 나타나 부(-)적인 유의미한 영향력을 나타냈다. 표준화된 설명력은  $-0.659$ 이었다. 공선성 진단결과 상태지수는 15 미만으로 적합하였다.

<표 4-8> 업무 공백 ‘중기’ 회귀분석

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	CI 95.0%		공선성 통계량	
	B	표준화 오류	베타			하한	상한	공차	VIF
(상수)	39.646	1.358		29.200	0.000	36.941	42.351		
정서적 소진	0.044	0.201	0.037	0.219	0.827	-0.357	0.446	0.314	3.189
비인격화	-0.977	0.251	-0.659	-3.888	0.000	-1.477	-0.476	0.309	3.241
자아성취감 저하	0.100	0.297	0.068	0.337	0.737	-0.491	0.691	0.221	4.529

$R^2 .335$ ,  $adj R^2 .308$ ,  $F = 12.596$ ,  $p=.000$

(3) 업무 공백 ‘장기’(5개월 이상)

서비스지향성에 미치는 변인들에 대한 회귀분석 결과는 다음과 같다. 서비스지향성에 영향을 미치는 변인 분석  $F=12.121(p=0.000)$ 로 회귀식은 적합한 것으로 나타났다. 서비스지향성의 예측력은  $R^2_{adj}=0.267$ 로 나타났다. 최종 회귀식 비인격화는  $-0.736(p=0.000)$ 으로 부(-)적인 유의미한 영향력을 나타냈다. 표준화된 설명력은  $-0.606$ 이었다. 공선성 진단결과 상태지수가 15 미만으로 적합하였다.

<표 4-9> 업무 공백 ‘장기’ 회귀분석

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	CI 95.0%		공선성 통계량	
	B	표준화 오류	베타			하한	상한	공차	VIF
(상수)	37.733	1.254		30.100	0.000	35.246	40.220		
1 정서적 소진	-0.021	0.132	-0.020	-0.160	0.874	-0.283	0.241	0.481	2.081
비인격화	-0.736	0.175	-0.606	-4.209	0.000	-1.083	-0.389	0.354	2.827
자아성취감 저하	0.168	0.195	0.135	0.862	0.391	-0.219	0.555	0.297	3.367

R<sup>2</sup> .267, adj R<sup>2</sup> .245, F = 12.121, p=.000

## 5. 요인에 따른 집단별 차이 분석

### 1) 근무기간에 따른 요인 분석

연구내용 중 승무공백 기간은 코로나19로 인한 순환 근무 중 최종 승무일로부터 다음 승무일까지의 기간으로 지정하였다. 항공사 별로 승무원의 전체 인원이 다르며 운항 노선이 다른 상태이므로 전체적 비행 운항 수는 줄어들었다는 공통점은 있으나 회사 상황에 따른 승무원력 운영 방안은 각각 다르다. 근무형태가 다르므로 그에 따른 업무 공백 형태도 다르다. 이러한 이유로 설문 내용 중 업무 공백 기간과는 다른 개념의 자료를 확보하기 위하여 1년 중 전체적으로 일한 승무업무 기간을 추가 수집하였다.

연구 결과 ‘승무업무 일수’와 ‘정서적 소진’과는 연관성이 있는 것으로 나타났다. 정서적 소진의 경우 승무업무 일수 2개월 미만 13.95±4.08, 2개월 이상-3개월 미만 11.10±4.02, 3개월 이상-4개월 미만 11.56±4.2, 4개월 이상-5개월 미만 11.53±3.84, 5개월 이상-6개월 미만 8.80±3.44, 6개월 이상 13.29±4.27로 근무기간 5개월 이상-6개월 미만이 가장 낮은 정서적 소진을 나타냈고, 2개월 미만과 6개

월 이상 근무자 순서대로 높은 정서적 소진을 나타냈고, 통계적으로 유의하였다 (p=.000).

<표 4-10> 승무업무 일수에 따른 요인

	2개월 미만		2개월 이상 3개월 미만		3개월 이상 4개월 미만		4개월 이상 5개월 미만		5개월 이상 6개월 미만		6개월 이상		F	p
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD		
정서적소진	13.95	4.08	11.10	4.02	11.56	4.28	11.53	3.84	8.80	3.44	13.29	4.27	26.980	0.00
비인격화	9.95	3.76	6.99	3.06	7.58	3.43	7.71	3.37	7.25	2.88	10.13	3.50	31.783	0.00
자아성취감 저하	9.45	3.91	6.62	3.06	7.03	3.07	7.82	3.19	7.20	2.78	9.61	3.55	27.988	0.00
서비스 지향성	31.57	4.40	33.05	5.31	32.72	5.31	32.53	6.10	33.20	4.67	33.45	4.69	5.780	0.328

\* Kruskal-Wallis

## 2) 부담공백 기간에 따른 요인 분석

조울현(2021)<sup>87)</sup>의 조종사 연구에서는 ‘부담 공백 기간’을 자료로 수집하면서 조종사 업무역량은 개인의 심리상태에 따라서 상당한 영향이 있음을 확인할 수 있었다. 또한, 공백 기간에 대한 부담을 적게 느끼는 조종사일수록 스트레스 지수가 낮게 나타나는 경향을 보였다. 이를 참고하여 객실승무원의 부담 공백 기간과 직무소진과의 연관성을 비교 연구하기 위하여 객실승무원 자료를 수집하였으나 객실승무원의 경우 주관적 기준의 부담 공백 기간과 직무소진, 서비스지향성과의 유효한 결과를 찾아볼 수 없었다.

근무 복귀 시 ‘부담을 주는 승무공백 기간’과 항공사별 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하, 서비스지향성의 차이 결과는 다음과 같다. 정서적 소진은 1개월 미만 9.67±3.79, 1개월 이상-2개월 미만 11.77±5.07, 2개월 이상-3개월 미만 12.25±4.06, 3개월 이상-4개월 미만 12.61±4.45, 4개월 이상 12.45±3.74, 공백기간과 관련없음 8.50±3.87로 통계적으로 차이가 없었다(p=.762). 비인격화는 1개월 미만 8.00±4.36, 1개월 이상-2개월 미만 7.77±3.98, 2개월 이상-3개월 미만

87) 조울현(2021). 전개논문

7.88±3.54, 3개월 이상-4개월 미만 9.20±3.81, 4개월 이상 8.19±3.31, 공백 기간과 관련 없음 6.56±3.05로 통계적으로 차이가 없었다(p=.347). 자아성취감 저하는 1개월 미만 8.67±2.52, 1개월 이상-2개월 미만 7.08±4.19, 2개월 이상-3개월 미만 7.84±3.20, 3개월 이상-4개월 미만 8.53±3.99, 4개월 이상 7.87±3.09, 공백 기간과 관련 없음 6.25±3.29로 통계적으로 차이가 없었다(p=.661). 서비스지향성과도 부담 공백 기간은 통계적으로 차이가 없었다.

### 3) 근무경력에 따른 요인 분석

근무경력에 따른 요인 분석은 만 2년부터 만 20년 이상까지의 기간을 5년 씩 나누어 5개의 항목으로 자료 수집 하였으나 그 기간을 10년 단위로 나누어 1-10년, 10-20년, 20년 이상의 3개의 그룹으로 나누어 분석해 보았다. 그러나 근무 경력에 따른 유효한 결과는 찾아볼 수 없었다.

근무경력에 따른 상세 결과는 다음과 같다. 정서적 소진은 10년 이하 11.39±4.44, 10-20년 이하 12.40±3.99, 20년 이상 12.14±4.40로 통계적으로 유의하지 않았다(p=0.372). 비인격화는 10년 이하 8.26±3.64, 10-20년 이하 8.19±3.59, 20년 이상 7.67±3.04로 통계적으로 유의하지 않았다(p=0.860). 자아성취감 저하는 10년 이하 7.70±3.57, 10-20년 이하 7.91±3.42, 20년 이상 7.86±3.62로 통계적으로 유의하지 않았다(p=0.895). 서비스지향성은 10년 이하 33.26±4.88, 10-20년 이하 32.07±5.47, 20년 이상 33.19±3.82로 통계적으로 유의하지 않았다(p=0.335).

<표4-11> 근무경력에 따른 요인

Variance	근무경력						Z	p
	10년 이하		10-20년 이하		20년 이상			
	M	SD	M	SD	M	SD		
정서적 소진	11.39	4.44	12.40	3.99	12.14	4.40	1.976	0.372
비인격화	8.26	3.64	8.19	3.59	7.67	3.04	0.302	0.860
자아성취감 저하	7.70	3.57	7.91	3.42	7.86	3.62	0.222	0.895
서비스지향성	33.26	4.88	32.07	5.47	33.19	3.82	2.185	0.335

\*Kruskal Wallis 검정

#### 4) 항공사 분류에 따른 요인 분석

항공사별 직무소진(정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하), 서비스지향성의 차이 결과는 다음과 같다. 정서적 소진은 K항공 11.78±4.37, A항공 12.59±3.73, LCC 11.39±4.44로 p가 유의확률인 0.05를 벗어나 통계적으로 유의하지 않았다(p=.366). 비인격화는 K항공 7.47±3.51, A항공 9.13±3.38, LCC 9.48±3.38로 K항공이 가장 낮았으며 통계적으로 유의하였다(p=.000). 자아성취감 저하는 K항공 7.21±3.57, A항공 8.93±3.22, LCC 8.52±3.17로 K항공이 가장 낮았으며 통계적으로 유의하였다(p=.001). 서비스지향성은 K항공 33.43±4.64, A항공 31.89±5.99, LCC 31.59±5.09로 LCC가 가장 낮았으며 통계적으로 유의하였다(p=.043).

<표 4-12> 항공사 분류에 따른 요인

구분	K항공		A항공		LCC		F*	p
	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차		
정서적 소진	11.78	4.37	12.59	3.73	11.39	4.44	2.010	.366
비인격화	7.47	3.51	9.13	3.38	9.48	3.38	16.385	.000
자아성취감 저하	7.21	3.57	8.93	3.22	8.52	3.17	13.121	.001
서비스지향성	33.43	4.64	31.89	5.99	31.59	5.09	6.300	.043

\* Kruskal-Wallis

## 6. 가설검증

### 1) '업무 공백 기간'에 따른 '직무소진'의 차이

업무 공백과 직무소진과의 관계에 대한 본 연구의 가설은 다음과 같다.

**가설 1: 업무 공백 기간에 따라 직무소진에 차이가 있을 것이다.**

가설1-1: 업무 공백 기간에 따라 정서적 소진에 차이가 있을 것이다.

가설1-2: 업무 공백 기간에 따라 비인격화에 차이가 있을 것이다.

가설1-3: 업무 공백 기간에 따라 자아성취감 저하에 차이가 있을 것이다.

업무 공백과 정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하, 서비스지향성의 차이 결과는 다음과 같다. 정서적 소진에서 비행업무 공백 단기는  $11.06 \pm 4.29$ , 중기  $11.08 \pm 4.25$ , 장기  $12.88 \pm 4.10$ 로 업무 공백 단기가 가장 낮았으며 통계적으로 유의하였다( $p=.005$ ). 즉, 비행 공백이 짧을수록 직무소진 하위요소 중 정서적 소진은 가장 낮은 것으로 분석되었다. 직무소진 하위요소 중 비인격화에서는 업무 공백 중기가 가장 낮았으나 유의확률 .128로 통계적으로 유의하지 않았다. 자아성취감 저하 요인에서는 비행공백 중기가 가장 낮았으나 통계적으로 유의하지 않았다( $p=.422$ ).

위와 같은 분석결과를 통해 비행업무 공백은 직무소진 하위요소 중 정서적 소진에만 영향을 주고 있으므로 가설1은 가설1-1만이 채택 되었다. 구체적으로 비행업무 공백이 짧을수록 정서적 소진이 적게 되었으며 비행업무 공백이 길어질수록 정서적 소진이 많이 되었다고 해석할 수 있다.

### 2) '직무소진'이 '서비스지향성'에 미치는 영향

직무소진과 서비스지향성과의 관계에 대한 본 연구의 가설은 다음과 같다.



**가설 2: 직무소진은 서비스지향성에 영향을 줄 것이다.**

가설2-1: 정서적 소진은 서비스지향성에 영향을 줄 것이다.

가설2-2: 비인격화는 서비스지향성에 영향을 줄 것이다.

가설2-3: 자아성취감 저하는 서비스지향성에 영향을 줄 것이다.

직무소진의 하위요인 3개를 모두 독립변수로 가정하고 서비스지향성을 종속 변수로 가정한 다음 직무소진이 서비스지향성에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중 회귀분석을 실시하였다. 서비스지향성에 미치는 변인들에 대한 회귀분석 결과는 <표 4-13>과 같다. 서비스지향성에 영향을 미치는 변인분석 F=17.366(p=0.000)로 회귀식은 적합한 것으로 나타났으며, 서비스지향성의 예측력은 R<sup>2</sup>adj=0.257로 나타났다. 분석결과, 최종회귀식 비인격화만이 -0.884(p=0.000) 부(-)적인 유의미한 영향력을 나타냈다. 표준화된 설명력은 -0.622이었으며 공선성 진단결과 상태지수가 15미만으로 적합하였다. 그러나 정서적 소진은 유의확률 .434, 자아성취감 저하는 .487로 0.05보다 높아 기각되었다. 따라서 가설2는 가설2-2만이 채택되었다. 즉, 항공사 객실승무원의 비인격화가 높아지면 서비스지향성은 낮아지는 것으로 해석할 수 있다.

**<표 4-13> 직무소진(정서적 소진, 비인격화, 자아성취감 저하)과 서비스지향성의 영향관계**

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	CI 95.0%		공선성 통계량	
	B	표준화 오류	베타			하한	상한	공차	VIF
(상수)	38.135	0.984		38.751	0.000	36.196	40.074		
1 정서적소진	0.084	0.107	0.071	0.784	0.434	-0.127	0.294	0.387	2.584
비인격화	-0.884	0.143	-0.622	-6.183	0.000	-1.165	-0.602	0.311	3.220
자아성취감 저하	0.109	0.157	0.076	0.697	0.487	-0.200	0.418	0.267	3.749

R<sup>2</sup> .273, adj R<sup>2</sup> .257, F = 17.366, p<.001

종속변수: 서비스지향성

## V. 결론

### 1. 연구의 요약

지난 약 2년 간 코로나19는 대면 서비스 방식이 주로 이루어지는 대부분의 산업에 큰 타격을 주었으며 그 중, 이동 제한으로 인한 항공 및 관광, 여행 산업의 타격은 심각하다. 항공 수요의 감소는 항공 객실승무원의 업무 감소로 이어지게 되어 결국 필요한 인력만 활용하고 나머지 인원은 휴직 형태로 전환하는 순환근무제를 도입하게 되었다. 이러한 다수의 직원들이 동시에 함께 겪는 장기간의 비자발적 업무 공백은 항공사가 생긴 이후 처음 겪는 일이다. 근무 기간이 줄어들어 당연히 급여도 줄어들었으나 정부고용지원금을 받는 상황에서 아르바이트조차 금지되어 체감 되는 경제적 피로감과 스트레스는 더욱 크다. 그러나 반면, 코로나19로 인해 항공수요가 줄어들기 전까지 대부분의 객실승무원들은 바쁜 스케줄로 인해 휴가도 제대로 가지 못해 육체적, 정신적 피로감을 호소하였고 이러한 이유로 갑작스럽지만 강제적으로 맞게 된 휴식을 반가워하는 이도 적지 않았다. 본 연구에서는 객실승무원들에게 갑자기 주어진 휴식시간이 긍정적, 부정적 영향이 있을 것으로 가정하였다.

장기간의 업무 공백은 업무복귀 시 하나의 스트레스로 작용할 수 있다. 비행기 탑승 시부터 승객 탑승, 비행기 이륙까지 한정된 시간 안에 주어진 일을 수행해야 하는 객실승무원들은 장기 공백 후 복귀 시 빠른 시간 안에 업무를 파악하고 적응해야 한다는 부담감과 감염 스트레스까지 더불어 가지고 있다. 그러나 이러한 복귀에 대한 스트레스에도 불구하고 장기간의 휴식이 근무에 복귀한 승무원들의 직무소진과 서비스지향성에 어떠한 영향을 주었는지 연구할 가치가 있다고 판단하였다. 이러한 필요성을 인식하고 본 연구의 첫 번째 목표는 코로나19로 인한 불규칙하고 장기적인 비자발적 업무 공백에 따라 객실승무원들의 직무소진에 차이가 있는 지 알아보는 것에 있다. 두 번째로는 코로나19 이후 업무 공백을 겪

은 객실승무원의 직무소진이 서비스지향성에도 영향을 주었는지 영향관계를 분석하는 것을 목표로 하였다.

이와 같은 목적으로 본 연구에서는 업무 공백 기간에 따른 직무소진 요인별 차이검증과 직무소진과 서비스지향성간의 영향관계에 대한 연구모형 및 가설들을 제시하였으며 검증 결과는 다음과 같다. 첫째, 업무 공백을 단기·중기·장기로 구분하여 업무 공백 기간에 따른 직무소진 요인의 차이분석을 실시하였다. 그 결과 업무 공백이 짧을수록 정서적 소진이 적게 되었으며 업무 공백이 길어질수록 정서적 소진이 많이 되었다는 결과를 얻게 되었다. 또한 업무 공백은 직무소진 하위요소 중 정서적 소진에만 영향을 주고 있는 것으로 밝혀져 가설1은 가설1-1인 ‘업무 공백에 따라 정서적 소진에 차이가 있을 것이다’만이 채택 되었다. 둘째, 직무소진이 서비스지향성에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하여 분석한 결과, 비인격화만이 부(-)적인 유의미한 영향력을 나타냈다. 즉, 항공사 객실승무원의 비인격화가 높아지면 서비스지향성은 낮아지는 것으로 해석할 수 있다. 따라서 가설 2 중 가설2-2(비인격화는 서비스지향성에 영향을 줄 것이다)만이 채택되었다.

## 2. 연구의 시사점

본 연구의 결과에 따른 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 업무 공백 기간은 직무소진 하위 요소 중 정서적 소진에서만 유의미한 결과를 보여주었다. 구체적으로, 업무 공백 중 비행업무 공백 단기가 정서적 소진이 가장 낮았다. 즉, 비행 공백이 짧을수록 비행 복귀 시 정서적 소진이 가장 적다는 것을 시사한다. 정서적 소진은 정서적으로 피로와 상실감을 느끼게 되는 상태로 정의하고 있다. 비행 업무라는 특성상 정신적, 육체적 업무가 동시에 이루어지는 만큼 오래 설수록 몸이 일을 다시 기억하고 익숙해지는 데에 시간이 걸리게 된다. 이로 인해 복귀에 대한 부담감이 크고 피로와 정신적인 스트레스를 많이 겪고 있다고 유추해 볼 수 있다. 이와 같은 결과는 조울현(2021)<sup>88)</sup>의 연구 결과와 일부 일치한다. 그의

연구에서는 조종사의 업무 공백 기간이 길어질수록 스트레스 지수가 상승하고 실수의 빈도도 증가하였다. 개인의 심리상태에 따라서 조종사 업무역량에 상당한 영향을 주었다는 결과도 확인할 수 있었다. 본 연구에서도 단기 공백에서 중기, 장기로 공백 기간이 늘어날수록 정서적 소진은 늘어났다. 업무 공백이 길어질수록 증가한 정서적 소진이 업무상 스트레스로 이어져 직무 역량에 영향을 주고 있다고 볼 수 있다. 따라서 조직적인 측면에서 길어진 공백에 따른 직무 역량 위축을 방지하고 직무 역량유지를 위하여 객실승무원의 정서적 소진을 줄이기 위한 적극적인 대응책을 마련해야 할 것으로 보인다.

둘째, 직무소진이 서비스지향성에 미치는 영향을 알아보려고 다중회귀분석을 실시하였다. 직무소진의 하위요인 3개를 모두 독립변수로 가정하고 서비스지향성을 종속변수로 가정한 다음 분석 결과, 비인격화만이 부(-)적인 유의미한 영향력을 나타냈다. 이는 항공사 객실승무원들이 승객으로부터 스트레스를 받으면서도 자신의 감정을 억제하고 업무를 수행해야 하고 이로 인해 비인격화를 겪게 되면서 오는 소진이 서비스지향성에도 부정적인 영향을 준다는 것을 뜻한다. 본 연구의 설문 기간은 코로나19라는 이전과는 다른 특수한 상황에 놓인 서비스 제공의 시기이지만 직무소진과 서비스지향성의 영향성의 결과는 선행연구와 크게 다르지 않다. 우선 본 연구의 결과는 한수연·김정희(2020)<sup>89)</sup>의 선행연구 결과와 일치하는 결과이다. 그러나 다른 연구에서도 본 연구결과와 비슷한 결과를 가지고 있는 사례가 있다. 서동희·김학수(2018)<sup>90)</sup>의 외국항공사의 한국인 객실승무원들을 대상으로 한 연구에서는 직무소진(감정소진, 비인격화, 개인성취감 저하)이 서비스지향성에 유의적으로 부(-)적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 홍순덕과 김형길(2017)<sup>91)</sup>은 호텔종사자를 대상으로 심리적 소진이 고객지향성에 부(-)의 영향을 미친다는 것을 규명하였다. 최홍열 외 2인(2018)<sup>92)</sup>은 카지노 종사원의 소진

88) 조울현(2021). 전계논문

89) 한수연·김정희(2020). 전계논문

90) 서동희·김학수(2018). 항공사 객실 승무원의 직무소진과 서비스 지향적 OCB간의 관계에서 진성리더십의 조절역할 연구. 『한국항공경영학회』, 16(1), pp.65-90

91) 홍순덕·김형길(2017). 호텔직원의 감성지능이 문화적 공감, 심리적 소진, 회복탄력성, 고객지향성에 미치는 영향. 『인터넷전자상거래연구』, 17(4), pp.245-266

92) 최홍열·박은경·최병길(2018). 카지노 종사원의 직무소진과 고객지향성, 근접감시 간의 관계에 관한 연구. 『관광학연구』, 42(7), pp.211-231

연구에서 직무소진 요인 중 비인격화, 개인 성취감 저하 요인이 서비스지향성에 부(-)의 영향을 미친다고 밝힌 바 있다. 위와 같은 결과를 통해 항공사가 객실승무원의 직무소진 요소 중 비인격화를 줄일 수 있는 방안을 마련하는 것이 중요하다는 것을 알 수 있다. 항공사 객실승무원에게는 직접적인 대면서비스로 인한 감정적 스트레스도 크지만 승객에게 받는 평가의 영향력으로 인한 스트레스도 매우 크다. 승객에게 받는 칭찬과 컴플레인이 승무원들의 인사평가나 진급, 상벌 등에 영향을 주기 때문이다. 이를 악용하여 무례하게 구는 승객의 불합리한 태도를 견뎌내는 등의 과도한 감정절제 또한 비인격화를 일으키고 서비스지향성에 또한 부정적 영향을 끼치고 있음을 항공사는 직시할 필요가 있다. 항공사는 승객이 불만을 제기하게 되면 고객의 입장과 직원의 입장 모든 면을 감안하여 중재할 필요가 있지만 승객의 불합리한 요구와 객실승무원의 업무를 방해하는 행위에 대해서 철저히 직원을 보호하는 태도를 구축하여 객실승무원들이 감정적 스트레스를 줄일 수 있도록 노력해야 할 것이다. 객실승무원들의 인격과 업무상 불합리한 상황을 보호해 줄 수 있는 체계를 시스템화 하여 객실승무원들이 본인 스스로 보호받고 있다고 느낄 때 접객에 대한 스트레스는 감소하며 비인격화도 줄일 수 있다. 이는 결국 서비스지향성 향상으로 이어지는 효과적인 방법이 될 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 설문문을 통하여 지난 1년 중 일한 승무업무 기간을 조사하였다. 연구 결과, 승무업무 일수와 직무소진 하위 요소 중 정서적 소진과는 연관성이 있는 것으로 나타났다. 구체적으로는 5개월 이상-6개월 미만, 2개월 이상-3개월 미만, 4개월 이상-5개월 미만, 3개월 이상-4개월 미만, 6개월 이상, 2개월 미만 순으로 정서적 소진이 높아졌으며 통계적으로 유의하였다. 연구결과를 살펴보면 특이할 만 한 점은 가장 많이 일한 그룹(6개월 이상)과 가장 적게 일한 그룹(2개월 미만)에서 정서적 소진이 높다는 점이다. 가장 많이 일한 그룹에는 1년 중 6개월 이상부터 12개월까지 지속적으로 근무한 인원이 속해 있으며 통계적으로 LCC 근무자들이 6개월 이상 근무자에 많이 분포해 있다. LCC의 경우 국내선 위주의 운항이 많다. 코로나19로 인해 관광에 대한 수요가 국내로 몰려든 현상이 LCC 객실승무원의 피로도를 높이는 원인이 되었으며 이에 비례하여 정서적 소진 또한 많이 된 것으로 판단된다. 반면, 가장 적게 일한 그룹에는 1년 중 2개월

이하로 근무하며 인원이 많은 대형항공사 소속 승무원들이 대부분이다. 이들은 우선, 매우 적게 일하는 대신 급여 또한 현격히 줄어들어 경제적 어려움으로 인한 소진이 많이 있을 것으로 보인다. 또한 오래 쉰 기간에 비례하여 복귀에 대한 부담감 또한 크게 작용한 것이 정서적 소진의 이유로 유추해 볼 수 있다. 근무기간 중 중간 그룹인 1년 중 2-6개월 정도의 근무기간의 객실승무원들의 소진이 가장 낮다는 것은 휴식과 근무기간의 적절한 배치가 직무소진을 낮추는 데 하나의 역할을 할 수 있다는 것을 시사한다. 추후 코로나 19가 종식 된 후 항공수요가 폭발하게 되더라도 객실승무원들의 적절한 휴식을 위한 근무배치가 직무소진을 낮추고 항공사 객실승무원의 근무환경의 질을 높이는데 기여할 수 있으리라 생각된다. 이는 장기적 서비스지향성 향상 및 조직의 성과를 높이는 데 하나의 역할을 할 수 있음을 직시해야 할 것이다.

아울러 본 연구의 학술적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 객실승무원 다수의 비자발적이면서도 동시다발적인 ‘업무 공백’이라는 새로운 변인을 도입해 보았으며 객실승무원의 직무소진을 이해하고 서비스지향성을 높이는 방법을 연구하는 데 활용하였다. 본 연구를 통해 활용된 ‘업무 공백’이라는 요인이 향후 다른 방향의 새로운 연구를 위한 기초자료로 활용되며 본 연구를 통하여 ‘업무 공백’이라는 용어 및 요인이 더욱 활발히 적용될 수 있을 것으로 기대한다.

둘째, ‘업무 공백’을 직무요구-직무자원 모델(Job demands-resources model) 또는 자원보존이론(Conservation of Resources Theory)<sup>93)</sup>의 관점에서 하나의 요인으로 활용할 수 있다. 소진의 원인요인과 완화요인을 설명하는 주요한 이론적 틀 중 하나가 직무요구-직무자원 모델(Job demands-resources model)이다. 직무요구-직무자원 모델(JD-R model)<sup>94)</sup>에서는 직무요구가 직원들의 에너지 자원을 낭비하여 소진 및 기타 건강 문제를 야기하며, 직무자원은 직무열의와 긍정적인 직무성과의 형태로 직원의 동기를 자극한다고 하였다. 객실승무원에 대한 직무요구의 개념은 기내에서 승무원들이 고객과의 상호작용에서 발생하는 고객과 관련된 부정적인 스트레스 요인이라고 할 수 있다. 직무열의는 직무소진과는 반대 개

93) Hobfoll, S. E.(1989). Conservation of resources: Anew attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), pp.13-52

94) Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout, *Journal of Applied Psychology*, 86, pp.499-512.

념으로 열의를 가진 직원들이 에너지가 넘치고 자신의 업무를 도전적으로 생각한다고 말하고 있다<sup>95)</sup>. 또 자원보존이론(Conservation of Resources Theory)에 따르면 직무자원은 직무 수행하는데 기능적인 역할을 하며<sup>96)</sup>, 감정노동, 역할스트레스와 같은 직무요구로부터 초래되는 소진을 완화하는데 기여할 수 있다고 하였다<sup>97)</sup>. 특히, 조직의 구성원이 조직으로부터 받는 금전적 보상은 직무만족도와 관련성이 가장 큰 선행요소이며<sup>98)</sup> 소진과 직접적으로 관련되는 인지적 차원의 주요 자원이라고 말하고 있다. 따라서 자원보존이론<sup>99)</sup>의 관점에서 ‘업무 공백’이 감정노동에 의한 직무요구를 감소시키고, 직무소진을 완화시키는 직무열의와 직무자원을 증가시키는 전략에 중요한 요소로 고려될 수 있도록 본 연구가 중요한 자료로 참고 될 수 있을 것으로 사료된다.

셋째, 현재 국내에서 운영 중인 모든 항공사 객실승무원들을 연구대상에 포함시켜 표본을 다양화 하였다. 대형항공사와 저비용항공사의 규모와 전체적 인원수가 달라 응답자의 분포가 다르지만 다양한 표본을 반영했다는 점에서 의의가 있다.

### 3. 연구의 한계 및 제언

본 연구는 코로나19로 인한 ‘업무 공백’이라는 요인을 객실승무원 연구에 처음으로 도입하여 가설 및 연구 모형을 만들어 검증하려고 시도해 보았다. 그러나 본 연구의 한계점 및 향후 연구에 대한 제언을 하고자 한다. 첫째, 본 연구는 국내 전체 항공사 객실승무원을 대상으로 하였지만 인원 분포 상 응답자 중 편중된 항

95) Kuok, A. C. H., & Taorminab, R. J. (2017). Work Engagement: Evolution of the Concept and a New Inventory. *Psychological Thought*, 10(2), 262-287.

96) 박인혜(2018).항공사 객실승무원의 직무요구와 직무자원이 직무소진과 직무열의에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 자본의 조절효과를 중심으로

97) 오정학·김철원·이향정(2011). 소진의 원인, 결과 및 완화요인에 관한 연구: 국적항공사 객실승무원을 대상으로. 『호텔경영학연구』, 20(4), pp.271-291

98) Folger, R., & Konovsky, M. A.(1989). Workplace justice and job satisfaction as predictors of satisfaction with union and management. *Academy of Management Journal*, 32(4), pp.851-866.

99) Hobfoll, S. E.(1989). Conservation of resources: Anew attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), pp.13-52



공사 객실승무원이 상대적으로 많았기에 연구결과를 일반화하기에 한계점이 있다. 후속 연구에서는 응답자의 대상과 수를 확대하고 응답자의 분포가 고르게 분포될 수 있도록 연구할 필요가 있다.

둘째, 후속 연구에서는 코로나19가 종식된 후 스케줄 정상화가 되었을 때 본 연구와 비교할 수 있는 연구를 진행하여 비교 분석한다면 업무상의 공백이 주는 효과와 폐해에 대해 더욱 정확한 결과를 얻을 수 있을 것으로 보인다. 추후 비교 분석 한 결과를 토대로 객실승무원들의 직무소진을 낮추는 데 하나의 자료로 활용한다면 조직차원에서 서비스지향성을 높이고 나아가 인적자원 활용의 효율성을 높일 수 있는 방안을 찾는 데 도움이 될 것이다.

셋째, 코로나19로 인해 항공사 객실승무원 뿐 아니라 서비스업에 종사하고 있는 다양한 직종에서 업무 공백을 경험한 사례가 있을 것으로 보인다. 본 연구를 발판으로 다른 서비스 직종의 종사자들을 대상으로 한 연구도 시도가 되기를 기대한다. 향후 연구에서는 기존 연구의 부족한 부분을 지속적으로 수정·보완하여 이론적 측면과 실질적 측면에서 장기적으로 기여 할 수 있기를 바란다.



## 참고문헌

### 1. 국내문헌

고종완(2006). 부동산투자는 과학이다

김규미·김남조(2018). 지속가능한 항공관광산업을 위한 객실 승무원의 에어스케이프(Airscape), 서비스 지향성, 직무만족, 고객 지향성 간 관계 연구-에어스케이프의 사회적 영역, 물리적 편의 영역, 물리적 안전 영역을 중심으로. 『관광연구저널』, 32(3), pp.97-111

김민경·신흥철(2020). 언어적, 비언어적 커뮤니케이션, 직무 스트레스, 서비스 지향성 간의 관계에 관한 연구: 항공사 승무원을 대상으로. 『기업경영연구』, 27(1), pp.33-49

김세리·김건(2010). 외식산업 종사원의 감정노동, 소진, 고객지향성의 관계. 『관광연구저널』, 24(1), pp.119-136

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

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

김주희·이형룡(2019). 항공사 객실승무원의 스케줄유연성이 직무성과에 미치는 영향. 『관광연구저널』, 33(3), pp.115-129

김주희·장영주(2020). 항공사 객실승무원의 감정노동이 직무소진 및 서비스 지향성에 미치는 영향 : AB성격유형의 매개효과와 조절효과. 『관광연구저널』, 34(6), pp.117-130

김화정·임근욱(2018). 저비용항공사의 내부마케팅이 항공승무원의 직무만족과 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향. 『관광연구저널』, 32(8), pp.83-98

김혜미(2018). 항공사 객실승무원의 정서노동이 소진과 서비스지향성에 미치는

## 영향

- 명혜리(2020). 객실 승무원의 마음 챙김이 직무소진에 미치는 영향 : 재직기간의 조절효과. 『관광레저연구』, 32(5), pp.387-406
- 명혜리(2022). 코로나-19로 인한 항공사 객실승무원의 회복탄력성, 소진, 직무만족의 관계성 연구. 『관광레저연구』, 34(5), pp.383-400
- 박선희·김지희(2019). 항공사 객실승무원의 근무일정 및 휴가 예측가능성이 여가만족도에 미치는 영향. 『여가학연구』, 17(4), pp.97-121
- 박은정(2011). 기간제 근로계약의 반복·갱신과 공백기간, 『노동법연구』, 0(31), pp.153-184
- 박인혜(2018). 항공사 객실승무원의 직무요구와 직무자원이 직무소진과 직무열의에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 자본의 조절효과를 중심으로
- 박인혜·윤성준(2019). 항공사 객실승무원의 직무요구가 직무소진에 미치는 영향:-내재적직무동기의 조절효과를 중심으로- 『한국항공경영학회지』, 17(3), pp.97-115
- 박진아(2021). 항공사 객실승무원의 고용불안정성, 직무스트레스, 우울함, 이직의도 간의 영향관계: 코로나-19 및 항공사 인수·합병 환경하에서. 『호텔경영학연구』, 17(3), pp.221-237
- 박희정(2022). 국내항공사 승무원의 감염방지 직무스트레스가 심리적 소진과 이직의도에 미치는 영향: COVID-19 대유행을 중심으로. 『인문사회 21』, 13(1), p.921
- 서동희·김학수(2018). 항공사 객실 승무원의 직무소진과 서비스 지향적 OCB 간의 관계에서 진성리더십의 조절역할 연구. 『한국항공경영학회』, 16(1), pp.65-90
- 서정운(2022). 코로나 19로 인한 호텔 종사원의 직무스트레스가 소진과 이직의도에 미치는 영향 연구 『호텔리조트연구』, 21(2), p.61
- 송주완(2021). 외식업 종사자의 코로나19 스트레스가 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향. 『한국외식산업학회지』, 17(2), pp.165-178
- 신예린(2021). 항공사 승무원의 코로나 19로 인한 심리적 불안 요인들이 직업자긍심과 직무만족에 미치는 영향.

- 심종선·정승언(2013). 감정노동과 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향. 『상업교육연구』, 27(2), pp.69-89
- 양지혜(2020). 항공사 객실승무원의 직무요구가 직무소진에 미치는 영향: 자기개발기회의 조절효과를 중심으로. 『관광레저연구』, 32(9), pp.411-429
- 오세웅(2012). 노동법상 '계속근로'의 판단과 산정에 관한 연구. 『외법논집』, 36(4), p.215
- 윤민아(2016). 유치원교사가 육아휴직 후 복직한 첫 학기에 경험하는 교사로서의 정체성형성과정.
- 윤지현(2019). 육아휴직 후 복직한 간호사의 상사부하교환관계가 직장가정갈등에 미치는 영향: 직무스트레스 매개효과를 중심으로.
- 은창익(2019). 일-생활 균형(WLB)이 조직유효성에 미치는 영향-디자인기업의 구성원을 중심으로. 『한국디자인문화학회지』, 25(2), pp.421-432
- 이두원·류성민(2016). 항공사 승무원의 개인-팀 적합성이 직무몰입과 서비스지향성에 미치는 영향. 『대한경영학회 학술발표대회 발표논문집』, pp.1117-1123
- 이미균 (2012). 항공사 객실팀의 조직분위기가 고객지향성에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 『한국항공경영학회지』, 10(3), pp.119-138
- 이승윤(2021). 코로나-19로 인한 호텔조리종사원의 근무스케줄 변화가 조직몰입에 미치는 영향.
- 이은희(2021). 항공객실승무원의 감정노동이 직무태도에 미치는 영향: 직무소진의 매개효과 및 감성지능의 조절된 매개효과. 『관광레저연구』, 33(6), pp.335-357
- 이정미(2020). 항공사 객실승무원의 직무소진이 직무만족에 미치는 영향.
- 이주양·차석빈(2017). 항공사 객실승무원의 소진이 직무만족에 미치는 영향 - 마음챙김의 조절효과를 중심으로. 『동북아관광연구』, 13(2), pp.281-302
- 이현정(2014). 항공사 승무원의 감정노동이 직무소진과 서비스 품질에 미치는 영향.
- 이호(2017). 전북 소재 종합병원 간호사의 육아휴직 중 복직에 대한 스트레스 연구.

- 임진영·정경일(2017). 항공기 객실의 물리적 환경과 객실 승무원의 서비스 지향성의 관계에서 승무원 만족의 매개효과 분석. 『관광연구저널』, 31(8), pp.123-136
- 장인화·박중환(2019). 항공사 여승무원의 감정노동, 직무스트레스가 서비스지향성에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 31(5), pp.335-350
- 정지영·김이태(2018). 항공사 객실승무원의 조직지원이 회복탄력성과 서비스지향성에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 30(11), pp.421-435
- 정태연(2020). 항공사 객실승무원의 직무환경, 번아웃 증후군, 이직의도의 관계연구. 『이벤트컨벤션연구』, 16(1), pp.131-147
- 정현선·김형곤(2022). 항공사 객실승무원의 직무스트레스 요인이 직무소진 및 이직의도에 미치는 영향 : 해석수준의 조절효과. 『한국항공경영학회지』, 20(2), p.55
- 조상은·양해술 (2010). 콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성 및 직무만족에 미치는 영향. 『한국콘텐츠학회』, 10(6), pp.386-403
- 조율현(2021). 업무 공백이 조종사의 역량 유지에 미치는 영향에 관한 연구.
- 최홍열·박은경·최병길(2018). 카지노 종사원의 직무소진과 고객지향성, 근접감 시간의 관계에 관한 연구. 『관광학연구』, 42(7), pp.211-231
- 한수연·김정희(2020). 항공사 객실승무원의 직무스트레스 요인과 심리적 소진이 서비스지향성에 미치는 영향. 『관광경영연구』, 10(7), pp.473-492
- 홍나영·윤아영·윤지환(2021). 코로나19 발생 이후 항공사 객실 승무원의 직무환경에 대한 인식과 이직의도에 관한 연구. 『호텔경영학연구』, 30(4), pp.165-180
- 홍성훈·임현주·정창권(2021). 일과 삶의 균형이 직무스트레스, 직무성과, 이직의도에 미치는 영향: 대형항공사 객실승무원을 중심으로, 『관광연구저널』, 35(1), pp.147-159.
- 홍순덕·김형길(2017). 호텔직원의 감성지능이 문화적 공감, 심리적 소진, 회복탄력성, 고객지향성에 미치는 영향. 『인터넷전자상거래연구』, 17(4), pp.245-266

## 2. 국외문헌

### 1) 서적

Maslach, C., & Jackson, S. E.(1986). Maslach Burnout Inventory Manual, 2nded. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press..

Jennifer Moss(2021). The Burnout Epidemic: The Rise of Chronic Stress and How We Can Fix It

### 2) 논문

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward, *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), pp.273-285.

Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. & Jane, W. L.(2002). The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), pp.110-119

Chen, C. F., & Kao, Y. L.(2011). The antecedents and consequences of job stress of flight attendants:Evidence from Taiwan. *Journal of Air Transport Management*, 17(4), pp.253-255

Chung, M., & Jeon, A.(2020). Social exchange approach, job satisfaction, and turnover intention in the airline industry, *Service business*, 14, pp.241-261

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout, *Journal of Applied Psychology*, 86, pp.499-512.

Folger, R., & Konovsky, M. A.(1989). Workplace justice and job satisfaction

- as predictors of satisfaction with union and management. *Academy of Management Journal*, 32(4), pp.851-866.
- Henning-Thurau, T. (2004), Customer Orientation of Service Employees: It's Impact on Customer Satisfaction, Commitment and Retention, *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), pp.460-478
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), pp.13-52
- 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*, 12, pp.397-422
- Schaufeli, W., & Bunk, B. (2003). Burnout: An overview of 25 years of research an theorizing, *The handbook of work and health Psychology*.
- Singh, J. (2000), Performance, productivity and quality of frontline employees in service organizations, *Journal of Marketing*, 64, pp.15-34
- Shirom Arie (2005). Reflections on the study of burnout, *An International Journal of Work, Health & Organizations*, 19(3), pp.263-270.
- Soohe Lee, Robert Mark Sanders (2013). Fridays Are Furlough Days: The Impact of Furlough Policy and Strategies for Human Resource Management During a Severe Economic Recession Review of Public Personnel Administration, 33(3), pp.299-311
- Stuart Mark, Spencer David A, McLachlan Christopher J. , Forde, Chris (2021). *Human Resource Management Journal*, 31(4), pp.904-917

### 3. 기타문헌

- 경향신문. 2013. 4. 29. 항공기 객실 승무원 '감정' 스트레스 최고.  
국토교통부 누리집. [www.molit.go.kr](http://www.molit.go.kr)

동아일보. 2020. 03. 11. 항공사 2만1000명중 7500명 휴직.  
스마트인컴 블로그. [www.smartincome.co.kr](http://www.smartincome.co.kr)  
얼라이언스 버스테인 홈페이지. [www.allianceberstein.com](http://www.allianceberstein.com)  
연합뉴스. 2020. 10. 14. 코로나에 항공사 휴업 장기화.  
직업능력개발원 누리집. [www.krivet.re.kr](http://www.krivet.re.kr)  
질병관리청 누리집. [kdca.go.kr](http://kdca.go.kr)  
코로나19 공식 누리집. [ncov.mohw.go.kr](http://ncov.mohw.go.kr)  
한국교통연구원(2021). '코로나19와 항공교통 재이용 의사. 항공·공항 정책의  
『Trend & Insight』, 2(6)  
한국직업능력개발원. [www.krivert.re.kr/m](http://www.krivert.re.kr/m)  
헌법재판소 2001. 7. 19. 자 99헌마663 결정  
현장사회복지용어사전  
BBC뉴스코리아 2021. 10. 17. 서비스직 종사자들이 겪는 심각한 번아웃.

## <설문지>

안녕하십니까?

본 설문지는 제주대학교에서 ‘객실승무원의 업무 공백과 직무소진, 서비스지향성에 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 서 용 건 교수

연구자 : 제주대학교 관광경영학과 석사과정 장 재 희

1. 다음은 코로나19로 인한 순환근무 중 **[업무 공백]**과 관련한 설문입니다. 귀하께서 생각하시는 정도에 체크 (✓)하여 주십시오.

1) 귀하의 지난 1년 간 승무업무 ‘**근무일수**’는?

- ① 2개월 미만 ② 2개월 이상 3개월 미만 ③ 3개월 이상 4개월 미만  
④ 4개월 이상 5개월 미만 ⑤ 5개월 이상 6개월 미만 ⑥ 6개월 이상

2) 귀하의 지난 1년 간 ‘**평균 승무공백 기간**’ (최종 승무일로부터 다음 승무일까지의 기간)은?

- ① 2개월 미만 ② 2개월 이상 3개월 미만 ③ 3개월 이상 4개월 미만  
④ 4개월 이상 5개월 미만 ⑤ 5개월 이상 6개월 미만 ⑥ 6개월 이상

3) 본인이 생각하는 근무 복귀 시 ‘**부담을 주는 승무공백 기간**’은?

- ① 1개월 미만 ② 1개월 이상 2개월 미만 ③ 2개월 이상 3개월 미만  
④ 3개월 이상 4개월 미만 ⑤ 4개월 이상 ⑥ 공백 기간과 관련 없다.



2. 다음은 코로나19로 인한 순환근무 중 **[직무소진]**과 관련한 설문입니다. 귀하께서 생각하시는 정도에 체크 (✓)하여 주십시오.

문항	전혀 그렇 지않 다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1. (코로나19로 인한 순환근무 중) 업무 시 업무에 대한 심리적 압박감이나 짜증을 느낀다.					
2. (코로나19로 인한 순환근무 중) 업무 시 불안하거나 초조해진다.					
3. (코로나19로 인한 순환근무 중) 업무 시 업무 몰입 및 직무에 대한 의욕이 저하된다.					
4. (코로나19로 인한 순환근무 중) 업무 시 업무에 대해 집중력 저하와 인내력 감소를 느낀다.					
5. (코로나19로 인한 순환근무 중) 고객 응대 시 무기력 해지고 감정이 메말라 간다.					
6. (코로나19로 인한 순환근무 중) 고객서비스 업무 중 승무원으로써 회의감이 든다.					
7. (코로나19로 인한 순환근무 중) 고객 응대 시 고객들을 기계적으로 대한다.					
8. (코로나19로 인한 순환근무 중) 업무 시 의기소침 해지고 자아존중감이 저하된다.					
9. (코로나19로 인한 순환근무 중) 업무 시 하고 있는 일에 성취감을 느끼지 못하고 있다.					
10. (코로나19로 인한 순환근무 중) 업무 시 나의 업무를 행함에 있어서 동료 및 고객에게 인정받지 못하고 있다는 느낌이 든다.					

3. 다음은 코로나19로 인한 순환근무 중 **[서비스지향성]**과 관련한 설문입니다. 귀하께서 생각하시는 정도에 체크 (✓)하여 주십시오.

문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. (코로나19로 인한 순환근무 중) 고객을 목적지까지 안전하고 편안하게 모시려고 노력한다.					
2. (코로나19로 인한 순환근무 중) 나는 고객에게 서비스하는 것을 즐긴다.					
3. (코로나19로 인한 순환근무 중) 고객 만족을 통해 성취감을 느낀다.					
4. (코로나19로 인한 순환근무 중) 즐거운 마음으로 고객의 요청에 더 신속히 응대하려고 한다.					
5. (코로나19로 인한 순환근무 중) 내가 고객을 위해 공감하는 것은 당연하다고 생각한다.					
6. (코로나19로 인한 순환근무 중) 고객입장에서 최선의 이익이 무엇인지를 생각한다.					
7. (코로나19로 인한 순환근무 중) 나는 고객의 질문에 정확하게 대답하려고 한다.					
8. (코로나19로 인한 순환근무 중) 고객을 미소로 응대하는 일은 흔한 일이다.					

4. **[인구통계학적 질문]**입니다. 해당하는 곳에 체크 (✓) 해주세요.

1) 귀하의 **성별**은?

- ① 남성    ② 여성

2) 귀하의 **연령**은?

- ① 만 20대    ② 만 30대    ③ 만 40대    ④ 만 50대 이상

3) 귀하의 **최종학력**은?

- ① 대학 졸업    ② 대학교 졸업    ③ 대학원 졸업 이상

4) 귀하의 **결혼여부**는?

- ① 미혼      ② 기혼

5) 귀하의 **직책**은?

- ① 일반승무원(사원급)      ② 부사무장(대리급)      ③ 사무장(과장급)  
④ 선임·수석사무장(차·부장급)

6) 귀하의 항공사 **근속년수**는?

- ① 만 2-5년    ② 만 5-10년    ③ 만 10-15년    ④ 만 15-20년    ⑤ 만 20년 이  
상

7) 귀하의 '**코로나19로 인한 순환근무 이전**' 월평균 소득은(실수령액 기준)?

- ① 200만원 미만      ② 200-300만원 미만      ③ 300-400만원 미만  
④ 400-500만원 미만    ⑤ 500만 원 이상

9) 귀하의 '**코로나19로 인한 순환근무 이후**' 월평균 소득은(실수령액 기준)?

- ① 200만원 미만      ② 200-300만원 미만      ③ 300-400만원 미만  
④ 400-500만원 미만    ⑤ 500만 원 이상

10) 귀하가 현재 일하고 있는 **항공사**는?

- ① 대한항공    ② 아시아나    ③ 진에어    ④ 제주항공    ⑤ 에어서울  
⑥ 에어부산    ⑦ 티웨이    ⑧ 에어프레미아    ⑨ 플라이강원    ⑩ 에어로케이