

구성원 성격 특성과 잔류 - 국내 항공사 승무원을 중심으로

Employee's Personality Traits and Retention - Focusing on Flight Attendants in Korea

이동명, 이영주*(한국항공대학교)

I. 서론

일반적으로 조직의 자산인 구성원이 조직을 떠나는 이직은 조직의 생산성을 저해한다. 그러나 구성원이 이직하지 않는다고 하여 조직의 생산성이 높은 것도 아니다. 업무에 의욕이 있는 구성원을 보유한 조직만이 생산성을 높일 수 있다.

본 연구에서는 구성원이 이직하지 않고, 조직의 일원으로 잔류하는 것에서 한 걸음 더 나아가 조직에 기여하는 '생산적' 잔류 개념을 검토하였다.

본 연구에서는 새롭게 설정한 '생산적' 잔류의 개념을 검토함과 동시에, 여기에 영향을 미치는 요소로서 개인의 성격 특성을 살펴보았는데, 그중에서도 5대 성격 모델에서의 특성이 '생산적' 잔류에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

본 연구는 구체적으로 다음 두 가지를 목적으로 한다.

첫째, 이직의도와 정서적 조직몰입 차원으로 구성되는 '생산적' 잔류 개념의 타당성을 검토하고자 한다. 이를 위해 '생산적' 잔류 개념이 이직의도와 정서적 조직몰입의 상호작용을 통해 형성된 잠재변수인지를 구조방정식모델의 확인적 요인분석을 통해 밝혀 보고자 한다.

둘째, 성격 특성이 '생산적' 잔류에 어떤 영향을 미치는지를 분석하고자 한다. 5대 성격 모델을 중심으로 각 성격 특성이 '생산적' 잔류에 미치는 영향을 구조방정식모델을 통해 살펴 볼 것이다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

2.1. 구성원의 '생산적' 잔류

2.1.1 개념 정의

본 연구에서는 구성원이 조직에 남아 적극적으로

으로 조직의 성과에 기여하는 '생산적' 잔류에 초점을 두고 '생산적' 잔류를 그림 1과 같이 이직의도(R)와 정서적 조직몰입, 두 차원으로 구성되는 개념으로 정의하고자 한다.

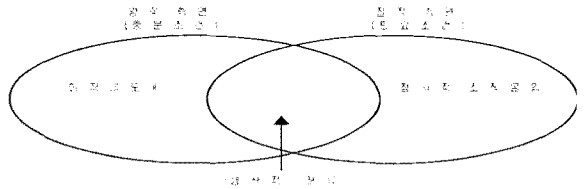


그림 1 '생산적' 잔류의 차원

주)이직의도(R)은 이직의도로 측정한 것을 전환한(reverse) 값. 따라서 이는 잔류의사로 볼 수 있을 것임

2.1.2 각 차원별 의미

(1) 이직의도 : 양적 충분조건

이직의도는 종업원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려고 작정한 정도로 정의할 수 있다(Meyer & Allen, 1984).

구성원이 조직의 일원으로 계속 잔류하느냐의 문제는 조직을 떠나지 않겠다는 의지, 즉 이직의도가 없다는 것과 같기 때문이다. 따라서 구성원 잔류의사는 이직의도의 반대 측면이라 하겠다.

(2) 정서적 조직몰입 : 질적 필요조건

정서적 조직몰입이란 조직 구성원이 조직에 대한 감정적 귀속감과 동일시하는 정도를 의미한다. (Meyer & Allen, 1984) 구성원의 정서적 조직몰입이 높은 경우, 본인이 느끼지 않은 상태에서 조직에 대한 애착이 증가하고, 조직의 성과를 높이려는 노력을 기울이게 되어 '생산적' 잔류로 이어질 가능성이 크다고 하겠다.

2.2. 5대 성격 모델

구성원이 '생산적' 상태로 조직에 잔류하기 위해 고려되어야 할 요소 중 개인 특성의 성격 특성을 5대 성격 모델을 중심으로 논의를 전개하고자 한

다. 5대 성격모델(Big Five model or five-factor model of personality)은 인간의 성격에 대한 기본구조로 외향성(extroversion), 정서적 안정성(emotional stability), 협조성(agreeableness), 성실성(conscientiousness), 개방성(openness to experience) 차원이다. 이 중 많은 논란이 야기되고 있는 성실성 차원을 제외하고 성격 특성과 ‘생산적’ 잔류의 관계를 분석하였다.

2.3. 5대 성격 특성과 ‘생산적’ 잔류

2.3.1. 5대 성격 특성과 이직 성향

Barrick & Mount(1991)의 5대 성격 특성과 근속(이직)과의 관계를 분석한 연구에서 외향성과 개방성은 이직을 높이는 것으로, 반면 정서적 안정성, 협조성, 성실성은 이직을 낮추었다.

국내에서 외식서비스직 종사자를 대상으로 한 김은정·유태용(2004)의 연구에서는 성실성($r=-.25, = <.01$), 외향성($r=-.18, = <.01$), 협조성($r=-.12, = <.05$), 개방성($r=-.11, = <.05$)이 이직의도와 유의한 부적상관을 나타냈다.

외국 문헌과 국내 문헌의 연구 결과의 차이는 서로 다른 고용환경 때문에 나타난 현상으로 보고 본 연구에서는 국내 연구 결과를 따르고자 한다.

2.3.2. 5대 성격 특성과 정서적 몰입

Erdheim, Wang, & Zickar(2006)는 외향성이 정서적, 지속적, 규범적 조직몰입 모두에 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다. Silva (2006), Morrison (1997)등도 외향성, 성실성, 정서적 안정 등의 차원이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 제시하였다. 그러나 협조성이나 개방성은 조직몰입과 관련성이 없었다.

이승현·김승건·최재녕(2004)은 5대 성격 모델 중 성실성을 제외한 외향성, 정서적 안정성, 개방성, 협조성 등 4가지 요인이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 연구 결과 성격은 정서적 몰입의 23.7%를 설명하였으며, 협조성이 0.285(유의수준:0.000)로 가장 큰 영향을 미치고 활동성(0.227,유의수준:0.000), 사교성(0.154,유의수준:0.011) 순으로 모두 정(+)의 영향을 미쳤다.

2.3.3. 가설 설정

이상의 논의를 바탕으로 볼 때, 5대 성격은 ‘생산적’ 잔류에 직접적인 영향을 미친다는 것이다. 본 연구에서는 5대 성격 특성 중, 성실성을 제외한 외향성, 정서적 안정성, 협조성, 개방성 네 차원이 ‘생산적’ 잔류에 미치는 영향을 다음과 같이 가정하였다.

가설1 : 외향적 성격은 ‘생산적’ 잔류에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설2 : 정서적으로 안정된 성격은 ‘생산적’ 잔류에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설3 : 협조적 성격은 ‘생산적’ 잔류에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설4 : 개방적 성격은 ‘생산적’ 잔류에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

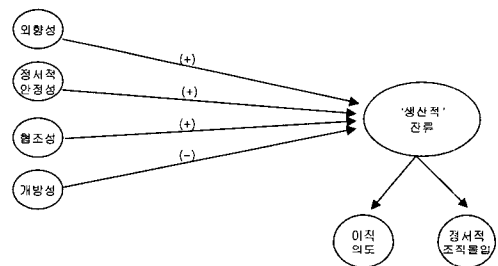


그림 2 연구모형

III. 표본 및 변수

3.1. 표본

본 연구에서는 국내 2대 항공사 승무원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 항공사 중 A사 142명(41.3%), B사 202명(58.7%) 총 344명의 승무원이 설문에 응답해 주었다. 인구통계학적 주요 특징으로는 여성이 298명(86.7%), 미혼자 198명(57.6%), 학력은 대졸이 277명(80.5%), 직급은 사무장급 이상이 180명(52.3%)이다.

3.2. 변수

본 연구의 가장 중요 변수는 ‘생산적’ 잔류로 이는 이직의도, 정서적 조직몰입 두 변수를 측정

하여 얻은 잠재변수(latent variable)이다. 이직 의도는 역(reverse)으로 환산되어 분석에 사용된다.

이직의도는 Mobley(1977)가 개발한 설문항목을 참조하여 5개 문항으로 구성하였다. Likert 5점 척도로 측정하였으며, 신뢰성분석결과인 α 값은 0.832로 나타났다. 정서적 조직몰입은 Allen & Meyer(1990)가 개발한 설문항목을 참조하여 6개 문항으로 측정하였다. Likert 5점 척도로 측정하였으며, α 값은 0.895로 나타났다.

이러한 가정을 설문자료에 반영할 수 있는지를 다각적인 방법을 통해 분석한 결과 '생산적' 잔류의 전체 모형은 적합한 것으로 판단할 수 있었다.

측정모델	χ^2	df	χ^2/df	GFI	NFI	CFI	RMSEA	RMS- EA
'생산적' 잔류	178.353	43	4.180	0.896	0.914	0.933	0.049	0.096
성격 특성	245.661	84	2.925	0.915	0.836	0.884	0.036	0.075

표 1 '생산적' 잔류 및 4대 성격 특성에 대한 확인적 요인분석 결과

성격은 외향성, 정서적 안정성, 개방성, 협조성 등 4가지 특성을 Costa & McCrae(1985)를 참조하여 조작화하였다. 각 변수별 문항수는 외향성 5, 정서적 안정 3, 개방성 2, 협조성 5이다. 이들은 5점 척도로 측정하였으며, 각 변수별 신뢰성은 외향성 0.785, 정서적 안정 0.793, 개방성 0.768, 협조성 0.712를 나타냈다. 추가적으로 AMOS 7.0을 이용하여 확인적 요인분석도 실시하였다. 분석결과 (표 1 참조), 성격 특성을 4가지로 구분한 것은 적합한 것으로 판단되었다.

IV. 가설검증

4.1 기초통계 및 상관관계

가설 검증에 앞서 각 변수 혹은 차원의 기초통계 및 이들간의 상관관계를 분석하였고, 그 결과는 표 2와 같다.

변수	평균	표준 편차	1	2	3	4	5
1. 이직 의도(R) ¹⁾	3.18 0	0.78 3	-				
2. 정서적 조직몰입	3.43 5	0.69 7	.568(**)	-			
3. 외향성	3.67 4	0.56 5	.129(*)	.316(**)	-		
4. 정서적 안정	3.48 4	0.75 4	.249(**)	.141(**)	.112(*)	-	
5. 개방성	3.45 9	0.79 4	-.117(*)	0.04	.332(**)	-0.037	-
6. 협조성	3.73 8	0.47 7	.123(*)	.296(**)	.347(**)	0.042	.211(**)

표 2 변수(차원)의 기초 통계 및 상관관계

- 1) 이직의도로 측정된 것을 전환한(reverse) 값. 따라서 3.180은 5점용 기준으로 한 잔류의사로 볼 수 있음
- 2) N=344, * p<0.05, ** P<0.01

성격의 4가지 특성 중 개방성을 제외한 나머지 외향성, 정서적 안정, 협조성은 '생산적' 잔류와 긍정적인 관계를 가질 가능성이 큰 것으로 볼 수 있었다.

4.1 가설검증

외향성, 정서적 안정성, 개방성, 협조성 등 4가지 성격 특성이 '생산적' 잔류에 미치는 영향을 분석하기 위해 AMOS 7.0을 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였고, 그 결과를 그림 3과 같이 요약하였다. 본 연구가 탐색적 특성을 지닌다는 측면에서 의미있는 모형으로 판단하였다.

가설 검증에 앞서, '생산적' 잔류를 구성하는 이직의도(R)와 정서적 조직몰입 두 차원의 설명력을 살펴보았다. 이는 각각의 경로계수를 통해 살펴 볼 수 있는데, 정서적 조직몰입이 0.39(표준화 값으로는 0.95), 이직의도(R)가 0.22(표준화 값으로는 0.66)를 나타냈다. 따라서 '생산적' 잔류의 개념에는 정서적 조직몰입이 이직의도(R)보다 중요한 차원이라 하겠다. 또 이는 단순한 잔류 개념을 넘어 생산적 측면이 반영되기 위해서는 정서적 조직몰입을 함께 고려하는 것이 의미있다는 것을 나타내고 있다.

'생산적' 잔류 개념의 타당성을 확인한 후, 성격 특성과의 관계를 가정한 가설을 검증하였다. 구조방정식모형을 이용한 확인적 요인분석

결과는 표 3과 같다.

V. 결 론

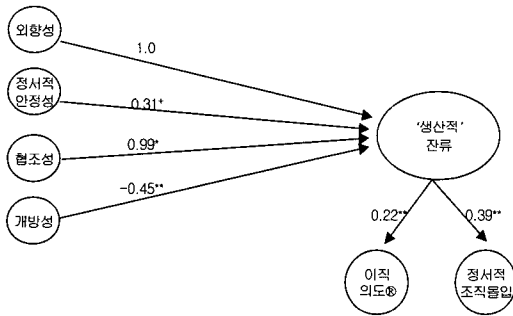


그림 3 가설 검증 결과

주1) 이직의도(R)은 이직의도로 측정한 것을 전환한 (reverse) 값임.

주2) + p<0.10, * p<0.05, ** P<0.01

주3) 적합성 지수는 다음과 같음

χ^2	df	χ^2/df	GFI	NFI	CFI	RMR	RMSEA
651.215	287	2.269	0.866	0.834	0.899	0.047	0.061

표 3

먼저, 외향적 성격이 '생산적' 잔류에 미치는 영향을 가정한 가설1을 살펴보았다. 외향성이 4가지 성격 특성 중에서 '생산적' 잔류에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 1은 증명되었다.

가설2는 정서적 안정성이 '생산적' 잔류에 미치는 영향을 검토하는 것이다. 가설2는 증명되지 못했다. 다만, 영향의 방향이 긍정적(+)으로 나타났고, 유의수준 p<0.10인 점을 고려하면, 전혀 의미없는 것은 아니라고 판단된다.

협조성이 '생산적' 잔류에 미치는 영향을 검토한 가설3은 전적으로 증명되었다. 협조성은 '생산적' 잔류에 대해 외향성에 이어 두 번째로 긍정적 설명력을 제공하는 성격 변수로 확인되었다.

마지막으로 개방성이 '생산적' 잔류에 부정적인 영향을 미칠 것으로 가정한 가설4는 p<0.01 유의수준에서 증명되었다. 한편, 개방성은 상관관계분석 결과에서는 이직의도와는 관련성이 있었으나, 정서적 조직몰입과는 관련성이 없었다. 따라서 개방성은 구성원의 이직의도를 높여(잔류의사를 줄여) 생산성에 기여하지 못하는 것으로 판단할 수 있겠다.

구성원이 조직에서 '생산적' 잔류 상태를 유지하기 위한 가장 기초적인 작업은 선발과정이라 할 수 있다. 조직이나 직무에 적합한 구성원을 선발하여야 성과도 높아지고, 장기적으로 조직의 일원으로 잔류할 가능성이 크다고 하겠다.

아무리 우수한 능력을 지닌 구성원이라 하더라도 조직이 요구하는 직무 특성과 개인의 성격이 적합관계를 이루지 않으면 의욕을 가지고 일할 수 없다(Goldberg, 1993).

본 연구의 5대 모델 성격 특성이 '생산적' 잔류에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, '생산적' 잔류 개념은 이직의도와 정서적 조직몰입 두 차원으로 구성하는 것이 타당하였다.

둘째, 구성원의 성격 특성과 '생산적' 잔류 간의 관계에 대한 가설 4개 중 3개가 증명되었다. 성격 특성 중 외향성, 협조성은 긍정적으로, 개방성은 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 구성원의 성격 특성 중, 정서적 안정성은 '생산적' 잔류에 어느 정도(p<0.10) 영향을 미치고는 있으나, 전적으로 증명되지는 못했다. 여기에 대해서는 추가적으로 지속적인 연구가 필요한 것으로 판단된다.

이상의 결과를 통해 이론적, 경영관리적 측면에서 다음과 같은 시사점을 제공할 수 있다고 생각한다.

첫째, 이론적 측면에서 이직과 생산성 두 측면을 종합하는 '생산적' 잔류 개념을 제시하였다는 것이다. 본 연구에서는 이직이 없다는 것이 곧바로 생산성을 의미하지는 않는다는 측면에서 이직의도와 정서적 조직몰입을 각 차원으로 하여 '생산적' 잔류라는 잠재변수를 형성함으로써 양자를 결합하는 것이 가능하다는 것을 밝혔다.

둘째, 경영관리적 측면에서 구성원의 성격을 선발단계부터 고려하는 것이 매우 중요하다는 것이다. 항공사 승무원의 경우, 외향성과 협조성을 지닌 구성원을 선발하는 것이 필요하다. 또 개방성을 지닌 구성원은 이직 성향이 높아 '생산적' 잔류에 부정적인 영향을 미친다는 것이 증명된 만큼 선발시 주의하여야 할 것으로 보인다.

본 연구는 이상의 연구결과와 시사점에도 불

구하고, 다음과 같은 한계를 지니고 있다.

첫째, '생산적' 잔류 개념에 대한 계속적인 정교화 작업이 필요하다.

둘째, 구성원의 성격과 '생산적' 잔류의 관계에서 보다 다양한 영향 변수를 고려하는 연구가 필요하다.

참고문헌

- 1) 김은정, 유태용, "외식 서비스업 종사자의 직무관련변인과 성격특성이 이직의도에 미치는 영향", 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 제17권, 3호(2004), pp. 355-373.
- 2) 이승현, 김승건, 최재녕, "조직특성과 개인 성격이 조직몰입에 미치는 영향", 「한국행정논집」, Vol.16, No.4(2004), pp. 735-757.
- 3) Bozionelos, N., "The big five of personality and work involvement", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.19 No.1(2004), pp.69-81.
- 4) Allen, D.G., Weeks, K.P., & Moffitt, K.R., "Turnover intentions and voluntary turnover: The moderating roles of self-monitoring, locus of control, proactive personality, and risk aversion", *Journal of Applied Psychology*, Vol.90 No.5(2005), pp.980-90.
- 5) Allen, N. & Meyer, J.P., "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63(1990), pp.1-18.
- 6) Aryee, S., Wyatt, T., & Keng, M., "Antecedents of organizational commitment and turnover intentions among professional accountants in different employment settings in Singapore," *Journal of Social psychology*, Vol.131, No.4(1991), pp.545-57.
- 7) Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H., "Emotional labor in service roles: The influence of identity," *Academy of Management Review*, Vol. 8(1993), pp.88-115.
- 8) Ashforth, B. E. & Mael, F., "Social identity theory and the organization," *Academy of Management Review*, Vol. 4(1989), pp.20-39.
- 9) Barrick, M. R. & Mount, M. K., "The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis," *Personnel Psychology*, Vol.44(1991), pp.1-26.
- 10) Byrne, B. H., *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, 2001.
- 11) Carve, C. S., "How should multifaceted personality constructs be tested? Issues illustrated by self-monitoring, attributional style, and hardiness," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 56, No. 4(1989), pp.577-58.
- 12) Costa, P. T., Jr. & McCrae, R. R., *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PIR) and NEO Five Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*, Psychological Assessment Resources, Odessa, FL, 1992.
- 13) Digman, J. M. & Inouye, J., "Further specification of the five robust factors of personality," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.50(1986), pp.116-123.
- 14) Digman, J. M. & Takemoto-Chock, N. K., "Factors in the natural language of personality: Re-analysis, comparison, and interpretation of six major studies," *Multivariate Behavioral Research*, Vol.16(1981), pp.149-170.
- 15) Digman, J. M., "Personality structure: Emergence of the five-factor model," *Annual Review of Psychology*, Vol.41(1990), pp.417-440.
- Dorn, L., & Matthews, G., "Two further studies of personality correlates of driver stress," *Personality and Individual Differences*, Vol.13(1992), pp.949-951.
- 16) Erdheim, J., Wang, M., & Zickar, M.J., "Linking the big five personality constructs to organizational commitment", *Personality and Individual Differences*, Vol.41, No.5((2006), pp.959-70.
- 17) Eysenck, H. J., "Primaries or second-order factors: A critical consideration of Cattell's 16PF battery," *British Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol.11(1972), pp. 265-269
- 20) Eysenck, H. J., *Dimensions of personality*, Hunt, Barnard, and Co., London, 1947.
- Fiske, D. W., "Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol.44(1949), pp.329-344.
- 21) Goldberg, L. R., "The structure of phenotypic personality traits," *American Psychologist*, Vol.48(1993), pp.26-34.

Iverson, R. D. & Buttigieg, D. M., "Affective, normative and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed?", *Journal of Management Studies*, Vol.36 No.3(1999), pp.307-33.

22) Kanter, R. M., "Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities," *American Sociological Review*, Vol.33(1968), pp.499-517.

23) Labatmediene, L., Endriulaitiene, A. & Gustainiene, L., "Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization," *Baltic Journal of Management*, Vol.2 No.2(2007), pp.196-212.

24) Maka, B. L. & Sockel, H., "A confirmatory factor analysis of IS employee motivation and retention," *Information & Management*, Vol.38(2001), pp.265-276.

25) McCrae, R. R. & Costa, P. T., Jr., "Personality, coping, and coping effectiveness in an adult sample," *Journal of Personality*, Vol.54(1986), pp.385-405.

26) Meyer, J. P. & Allen, N. J., "Testing the 'side-bet theory' of organizational commitment : Some methodological considerations", *Journal Applied Psychology*, Vol.69(1984), pp.372-378.

27) Mobley, W.H.X., "Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover," *Journal of Applied Psychology*, Vol.62(1998), pp.237-240.

28) Morley, M. J., "Person-organization fit," *Journal of Managerial Psychology*, Vol.22, No.2(2007), pp.109-11.

29) Morrison, K. A., "How franchise job satisfaction and personality affects performance, organizational commitment, franchisor relations, and intention to remain," *Journal of Small Business Management*, Vol.35, No.3(1997), pp.39-67.

30) Randall, D. M., O'Driscoll, M. P., & Mike, P., "Affective versus calculative commitment: Human resource implications," *Journal of Social Psychology*, Vol.137 No.5(1997), pp.606-18.

31) Silva, P., "Effects of disposition on hospitality, employee job satisfaction and commitment", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.18, No.4(2006), pp.317-28.

32) Steel, R. P. & Ovalle, N. K., "A Review and meta-analysis research on the relationship

between behavioral intentions and employee turnover", *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, No.4(1984), pp.673-686.

33) Tellegen, A., "Structures of mood and personality and their relevance to assessing anxiety with an emphasis on self-report," in Tuma, J. M. (eds.) *Anxiety and anxiety disorder*, pp.681-706, Erlbaum, Hillsdale, NJ, 1985.

34) Tett, R. P. & Jackson, D. N. "Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review," *Personnel Psychology*, Vol.44(1991), pp.703-742.

35) Tupes, E. C. & Christal, R. E., "Recurrent personality factors based on trait ratings," *Journal of Personality*, Vol.60, No.2(1961/reprint in 1993), pp.225-251.

36) Watson, D., & Hubbard, B., "Adaptational style and dispositional structure: Coping in the context of the five-factor model," *Journal of Personality*, Vol.64(1996), pp.737-774.