

항공사 객실승무원의 변혁적 리더십이 직무만족 및 조직몰입과 조직충성도에 미치는 영향

A Study of the Effect of Flight Attendants' Transformational Leadership
on Their Job Satisfaction and Loyalty

박인섭¹, 홍영식², 박지영³
티웨이항공사,¹ 인하공업전문대학², 연성대학교³

초 록

This paper tries to provide and apply implications to line operation based on the analysis results by using empirical research methods. This paper has focused on the relationship among transformational leadership, job satisfaction, job absorption and loyalty. Following previous researches, the variables and hypothesis were defined and quantitatively measured in my research in order to analyze the effect of flight attendants' transformational leadership on their job satisfaction and loyalty. The managerial implications could be suggested as follows.

Job absorption should be increased to improve flight attendants' loyalty to organization by increasing job satisfaction. Flight attendants' job satisfaction is related to transformational leadership which could be classified into Charisma, inspirational motivation and intellectual stimulus. Therefore flight attendants could be motivated by airline's controlling their charisma, inspirational motivation and intellectual stimulus. Solutions below are suggested to increase job satisfaction, absorption and loyalty.

1. 서 론

1.1 문제제기와 연구의 목적

직원의 인적 서비스에 의존도가 높은 항공사의 경우 직원들의 역할은 매우 중요한 하며, 고객을 직접 마주하는 고객 접점 조직구성원인 객실 승무원들은 항공사의 서비스 대표이며 서비스 그 자체라 할 수 있다.

객실승무원들의 즉각적인 상황판단과 문제해결 능력은 고객이 평가하는 서비스 품질에 직접 영향을 미치며, 객실승무원들의 서비스 품질이 전체항공사 서비스 품질수준을 결정하는 경우가 많다.

무형의 서비스를 제공하는 항공사는 서비스의 주체인 승무원들의 직무만족이 없이는 고객의 만족 및 항공사 경영성과에도 좋지 않기 때문에 객실 승무원의 직무만족은 무엇보다 중요하다.

최근 항공수요증가 등으로 노선의 확대와 취항

편수의 증가로 항공사의 승무원 부족 현상으로 인력수급이 심각한 문제로 인식되고 있다. 일반적으로 높은 이직율은 회사에 큰 손실을 가져온다. 특히 교육과 훈련, 실제 비행 업무에 투입까지 많은 시간과 비용이 필요한 승무원은 기회비용이 높아진다. 객실승무원의 변혁적 리더십 요소 중 카리스마, 개별배려, 열감동기 및 지적자극이 각각 객실승무원의 직무만족에 미치는 영향과 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향, 그리고 조직몰입이 조직충성도에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 또한 객실승무원의 변혁적 리더십 요소 중 카리스마, 개별배려, 열감동기 및 지적자극이 각각 객실승무원의 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다.

이와 같은 연구문제를 실증적 분석을 통하여 객실승무원의 변혁적 리더십이 직무만족과 조직몰입 및 조직충성도에 미치는 영향과 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하여 조직의

충성도와 조직몰입 및 직무만족에 영향을 미치는 변혁적 리더십의 변수를 찾아내고 이를 객실승무원 리더십에 적용하여 객실서비스의 향상에 기여할 수 있는 전략적인 방안을 제시하고자 한다.

1.2 연구의 방법 및 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위해 이론적 고찰과 실증분석을 병행하였다. 먼저 이론적 연구에서는 변혁적 리더십, 직무만족, 조직몰입, 조직충성도의 개념과 구성에 대한 이론적 고찰을 하였다.

이론적 고찰을 토대로 연구모형과 가설을 설정하였고, 모형과 가설의 검증을 위해 실증적 조사를 하였으며, 실증연구의 범위는 다음과 같은 방법에 따라 진행하였다.

첫째, 객실 승무원을 대상으로 하였으며, 설문에 대한 취지와 기입방법을 설명하여 주고, 설문자들이 직접 기입하는 자기기입법을 실시하였다.

둘째, 수집된 통계자료를 실증적으로 분석하기 위해 SPSS 21.0 통계패키지를 이용하여 빈도분석, 요인분석, 신뢰도분석 등의 계량적 통계분석 방법들을 활용하여 각 구성 개념간의 관계를 과학적으로 분석하고 대안제시의 기본 자료로 활용하였다.

2. 이론적 고찰

2.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십이란 Burns(1978)의 연구에 의해서 처음으로 사용되었는데, 변혁적 리더십을 “ 부하의 욕구수준을 높이고, 개인, 집단 그리고 조직의 목표를 변화시키고자 하는 리더십 ” 으로 정의하였다.

변혁적 리더십이 조직 리더십 분야에서 주목을 받게 된 것은 격심한 경쟁에서 기업들의 생존을 위해 조직변혁과 조직 재활성화의 관점에서 변혁적 리더의 필요성을 인식한 데 있다. 또한 변혁적 리더십은 리더가 조직 구성원들로 하여금 희망과 꿈을 가질 수 있도록 비전을 제시하고, 개별적 배려와 지적자극을 통해 구성원들에게 가치관의 변화를 유도함으로써 보다 높은 조직성과 및 개인의 욕구를 충족시키도록 영향력을 발휘한다.

리더십과 관련한 연구는 이론적으로 꾸준히 발전을 해왔지만 특히 최근에 비전리더십 카리스마

리더십, 신 리더십이라고 불리는 변혁적 리더십이 많은 학자들에 의해 주목을 받고 있다 (Bryman,1992;Pawar& Eastman,1997).

특히 변혁적 리더십은 부하들에게 개인적 이해관계를 넘어 기대이상의 성과를 달성하도록 동기 부여 시키는 리더십(Bass,1985)으로 동기, 가치관, 신념 등에 강력한 영향과 신념을 변화시킨다.

또한 변혁적 리더는 환경변화에서 조직의 과업을 수행하는데 구성원의 능력이나 비전공유등의 조직의 정체성과 응집력을 제고시켜 환경변화에 대처하는데 중요한 역할을 한다(Avolioetal, 2001).

따라서 전통적 리더십 보다 인간적인 측면을 중시하는 변혁적 리더십은 항공사 조직에서 보다 효과적이라고 할 수 있으며 전문적 지식과 함께 서비스에 대한 신념과 가치감동을 전하는 항공사 객실승무원 조직에서 변혁적 리더십에 대한 연구가 필요하다(이형룡외2009).

이렇게 변혁적 리더십 이론은 변화주도적인 측면을 중점적으로 다룸으로써 전통적 리더십 이론이 상대적으로 미약했던 부분을 보완시켜주고 있다.

2.2 직무만족

직무만족은 종업원이 직무에 대한 긍정적인 지향의 정도로서 직무만족은 전반적인 만족에 대한 총체적인 개념 및 작업의 여러 가치 측면에 대한 특정적인 개념으로서 사용이 되어 왔다. 가장 일반적으로 받아들여지는 정의로 Locker는 직무만족이란 개인이 직무나 직무경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태라고 한다.

직무만족은 일정한 업무에 대한 선호하는 정도를 말하며, 자기의 업무와 관련된 경험에 대한 평가에서 비롯되는 긍정적인 감정적 상태를 말한다. 즉, 직무가 개인이 각자 중요하다고 생각하는 것을 얼마나 가져다 주는가에 대한 지각을 의미한다. 다시 말해서 직무만족은 개인이 업무에 대해 가지는 전체적인 인상이나 평가이며, 업무에 대한 개인의 구체적인 느낌을 말한다.

Tiffin & McCormick(1974)은 직무만족이란 직무를 통해 획득·경험하게되는 욕구충족의 정도라고 하고, 이는 개인적 차원이므로 개인의 가치체계에 따라 다르게 나타난다고 하였다.

관련분야의 대표적인 학자인 Locke(1976)에 의하면 직무만족이란 ‘개인이 직무나 직무경험에 대한 평가의 결과로 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 감정상태’로 정의하였다.

2.3 조직몰입

조직몰입에 대한 연구자들의 정의를 살펴보면 Becker(1960)는 몰입이

란 조직에 근속하는 동안 부수적 투자에 의해 활동의 연속선상에서 많은 이해관계가 얽혀 구속되는 상태라고 정의를 내렸다.

Poter et al(1974)는 구성원 개개인이 자신이 조직에 대하여 느끼는 일체감의 정도로서 구성원들이 조직의 목표 및 가치관을 받아들여 조직을 위해 노력을 아끼지 않는 감정적 상태이며, 조직 구성원이 조직에 남아있는 것이 유리하겠다는 생각을 기초로 조직에 오래 남으려는 심리적인 애착 정도라고 표현하고 있다. 조직몰입의 개념에 대한 연구 중 가장 보편적으로 인정되는 연구는 Poter와 그의 동료들의 연구이다. 그들은 조직몰입을 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위하여 열심히 일하고자 하는 의지, 조직의 구성원으로 남고자 하는 강한 욕구 등 세 가지 기본적인 의미를 바탕으로 정의하였다.

Hrebiniak & Alutto(1972)는 이러한 Becker의 견해에 근거하여 조직몰입이란 개인과 조직 사이의 거래와 시간의 경과에 따른 부수적인 투자 및 투자의 결과로 발생하는 구조적 현상이라고 파악하고 다른 조직에서의 봉급인상, 동료 간의 연대감 증대 기회들이 있어도 소속된 조직을 떠나려 하지 않는 의사로 정의하였다.(라정현, 2008)

2.4 조직충성도

조직충성도에 대한 연구자들의 연구결과는 다음과 같다. Bailyn(1993)은 대부분의 조직들이 종업원의 충성심을 중요하게 생각한다고 주장했다. 왜냐하면 조직은 종업원이 강한 신뢰감과 책임감을 가지고 자신의 직무를 수행하기를 바라기 때문이다. 또 다른 연구에서는 조직에 대한 충성심이 낮은 이직률, 목표 달성을 위한 능력 향상과 유의미한 관계가 있다고 하였으며, 조직에 충성하는 종업원은 조직에 대해서 강한 동일시를 한다

고 주장하였다.

많은 연구에서 충성심의 개념에 있어서 마케팅 또는 고객, 소비자의 충성도의 개념 정의는 많으나 조직에서 종업원의 조직 충성도에 대한 개념은 자주 언급되고 중요하다고 인식되는 반면, 실증적 개념 정립은 미흡한 실정이다. 따라서 충성심의 개념은 어렵고 모호한 개념이라고 할 수 있다.

Ladd(1967)는 넓은 의미로 충성심을 ‘대상에 대해 진심으로 헌신하는 것’이라고 정의 내렸고, Murray & Corenblum(1996)80)은 충성심이란 용어에 대해서 인지적인 정의와 행동적인 정의가 적용되어야 한다고 주장하였다.

기업의 많은 경영자들은 이윤을 많이 남기는 것과 기업의 성장을 위해 충성스런 고객을 얻는 것이 중요하다는데 동의한다. 하지만 그러기 위해서는 무엇보다도 조직의 구성원들이 조직에 충성심을 가지도록 하는 것이 필요하다.(Reichheld, 1996/McCarty, 1997)

반면 Solomon(1990)과 Fletcher(1993)의 주장에 따르면 충성심은 일종의 열정으로 이것이 발달할수록 충성심의 대상은 더 이상 외부에 존재하지 않고 자기 정체성과 연결된다고 하였다. 그러므로 개인은 자신의 충성심을 통해서 자기를 정의하게 되는 것이다.

3. 연구의 설계

3.1 연구 모형 및 가설 설정

본 연구는 선행연구들을 바탕으로 각 개념간의 관계와 연구모형의 설계를 통해 다음과 같은 모형을 설정하였다. 항공사 객실승무원의 변혁적 리더십이 직무만족, 조직몰입, 조직충성도에 미치는 영향을 검증하고자 하였다. 영감동기 및 지적자극은 구분해서 별도의 요인으로 연구모형을 제시하는 경우가 많은데 본 논문에서는 사전조사결과 별도로 구분되지 않고 같은 요인으로 인식되었기 때문에 하나의 요인으로 실증모형을 제시하고 있다.

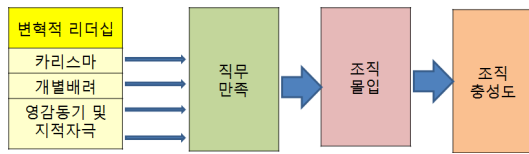


Fig 1. 연구모형 1

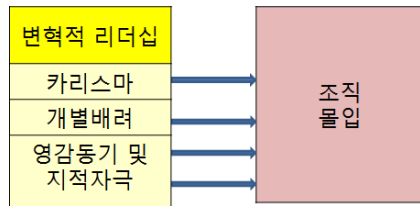


Fig 2. 연구모형 2

본 연구에서는 객실승무원의 변혁적리더십이 직무만족과 조직몰입 및 조직충성도에 미치는 영향을 파악하기 위하여 2장에서 고찰한 선행연구와 개념간의 관계를 바탕으로 도출된 여러 가지 요인들과 연구모형을 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설1. 객실 승무원의 변혁적 리더십은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설2. 객실 승무원의 직무만족은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설3. 객실 승무원의 조직몰입은 조직충성도에 영향을 미칠 것이다.

가설4.1 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 카리스마는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설4.2 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 개별배려는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설4.3 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 영감동기 및 지적자극은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

3.2 변수의 조작적 정의

객실승무원의 변혁적 리더십은 카리스마, 개별배려, 영감동기 및 지적자극 등 3개의 영역으로 구분하여 측정하였다.

직무만족은 업무 만족도, 위치 만족도, 자부심, 성취감, 타인에게 추천 등 5가지 로 측정하였다.

조직몰입은 계속 직장생활에 남을 의도, 애착감과 소속감, 직장생활의 의미, 업무에 대한 흥미 등 8개의 문항으로 측정하였다.

조직충성도는 주변사람들에게 회사를 긍정적으로 이야기 하는지, 회사가 경영에 어려움이 닥쳐도 계속 다닐 것인지, 다른 항공사에서 더 많은 연봉과 높은 직책을 제의해도 지금 재직하고 있는 항공사에 다닐 것인지, 회사가 임금을 삭감하더라도 계속 근무할 것인지의 4가지 항목으로 측정하였다.

3.3 조사 설계

3.3.1 조사 개요

본 조사는 객실승무원의 변혁적 리더십이 직무만족과 조직몰입 및 조직충성도에 미치는 영향을 파악하는 연구로서, 실증조사의 대상이 되는 자체 표본을 항공사 객실승무원을 대상으로 2015년 4월 1일부터 4월 30일까지 직접 설문지를 배포하여 조사를 실시하였다. 설문조사는 총 210부를 하였는데, 응답이 일관성이 없거나 불성실하다고 판단되는 설문지 8부를 제외하여, 최종 사용된 설문지는 202부였다. 설문조사의 데이터는 SPSS 21.0 통계프로그램을 사용하여 분석하였다. 조사의 목적은 본 연구의 목적에 적합한 내용이 응답자들에게 충분히 전달되고 있는지, 용어의 적합성 등을 확인하기 위하여 실시하였다.

본 조사에 사용된 표본의 빈도 및 평균을 확인하기 위하여 기술통계분석을 이용하였다. 객실승무원의 서비스제공수준이 직무만족도와 조직충성도 행동을 측정하기 위하여 측정척도의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 SPSS Win 21.0 통계 패키지 프로그램을 이용하여 신뢰도 분석과 탐색적 요인분석을 실시하였다.

3.3.3 설문지의 구성 및 내용

객실승무원의 변혁적 리더십이 직무만족과 조직몰입 및 조직충성도에 미치는 영향을 알아보고자 본 연구조사에서 사용되는 설문지 작성을 위해서 기존 연구문헌을 토대로 하여 개념들에 대한 측정 항목들을 추출하여 설문지를 작성하였다.

설문지의 구성을 보면, 크게 5부분으로 구성되어 있으며, 인구통계적 특성을 제외한 나머지 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’를 1점으로 ‘보통이

다’를 4점으로, ‘매우 그렇다’를 7점으로 하는 리커트식 7점 척도법에 의해 구성되어 있다.

첫째 부분은 객실승무원의 변혁적 리더십에 관한 사항으로서 3개 부분에 걸쳐 총19문항으로 구성하였다. 둘째 부분은 직무만족에 관한 사항으로 5개 문항으로 구성하였다. 셋째 부분은 조직몰입에 관한 사항으로서 8문항으로 구성하였다. 넷째 부분은 조직충성도에 관한 사항으로서 4문항으로 구성하였다. 마지막으로 인구 통계적 특성은 성별, 학력, 결혼 여부, 근속기간, 직급, 소속회사 등 6문항으로 구성하였다.

3.3.4 자료의 분석 방법

본 연구에서는 먼저 응답자들의 분포 비율을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 다변량 통계기법 중의 하나인 요인분석을 이용하여 객실승무원의 변혁적 리더십, 직무만족, 조직몰입, 조직충성도를 구성하는 변수들을 몇 가지 동질적인 차원으로 보다 이해하기 쉽게 축소·요약하고자 하였다. 요인분석에 사용된 항목은 관련된 문항을 리커트 7점 척도를 이용한 각 문항에 대해 요인분석을 실시하되 주성분분석(principal component analysis)으로 실시하였다. 회전 방법으로는 직각회전(Orthogonal Rotation)중 Varimax를 실시하였다.

이러한 요인분석 결과를 이용하여 실증조사 자료의 신뢰성 및 타당성 검증도 병행하였다. 또한 각변수의 영향을 알아보기 위해 SPSS 통계 패키지 Ver. 21.0을 이용하여 다중회귀분석(multi-regression analysis)을 실시하였다.

4. 실증 분석

4.1 자료의 인구통계적 특성

설문결과의 인구통계학적 특성은 아래 표와 같다.

4.2 측정도구의 신뢰성과 타당성 검증

4.2.1 변혁적 리더십 요인분석과 신뢰성 타당성 검증

변혁적 리더십에 대한 요인 분석결과 3가지 요인으로 나타났으며, 신뢰도를 나타내는 Cronbach의 알파값은 카리스마 0.944, 개별배려 0.935, 영감동기 및 지적자극0.914 로 우수한 것으로 나타났다. 전체 요인이 설명하는 총분산 설명력은

60.618%로, 그 결과 요인별 신뢰도 및 타당성아래와 같다.

Table 1. 자료의 인구통계적 특성

변수명	설문지 구성	빈도	비율(%)	합계(%)
성 별	여	197	97.5	97.5
	남	5	2.5	(100)
학 력	전문대졸	55	27.2	27.2
	대졸	147	72.8	(100)
결혼 여부	기혼	79	39.1	39.1
	미혼	123	60.9	(100)
근속 기간	5년 미만	98	48.5	48.5
	5 ~ 10년 미만	61	30.2	78.7
	10년이상	43	21.3	(100)
직 급	사원	100	49.5	49.5
	대리	76	37.6	87.1
	과장 이상	26	12.9	(100)

4.2.2 직무만족에 관한 행동 요인 분석과 신뢰성과 타당성 검증

직무만족에 대한 요인 분석결과 신뢰도를 나타내는 Cronbach의 알파값은 0.935로 신뢰도가 우수한 것으로 나타났다. 전체 요인이 설명하는 총분산 설명력은 80.066%로 나타났으며 결과 요인별 신뢰도 및 타당성은 다음과 같다.

Table 2 직무만족에 대한 요인분석과 신뢰성/타당성 검증

구분	요인적재치 (성분행렬)	공통성
나는 객실승무원 업무에 자부심을 느낀다		
나는 객실승무원으로서 위치에 만족한다	.930	.864
나는 객실승무원 업무에 만족한다	.922	.850
나는 객실승무원으로서 업무를 마치면 성취감을 느낀다	.898	.807
나는 우리 항공사 객실승무원 직업을 타인에게 추천할 것이다	.879	.772
	.843	.710
Cronbach의 알파	0.935	
고유값	4.003	
분산설명력(%)	80.066	
누적설명력(%)	80.066	

Table 3. 항공사 객실승무원의 변혁적 리더십의 요인분석과 신뢰성/타당성 검증

요인	근무환경	요인적재치(회전된 성분행렬)			공통성
카리스마	상사는 목표에 대한 강한 의식을 갖도록 독려한다.				
	상사는 부하직원들에게 조직의 중요 가치와 신념을 강조한다.	.774			.759
	상사는 부하직원들에게 권위와 신뢰감을 준다.	.768			.716
	나의 상사는 조직의 이익을 위해서는 상사 개인의 이익을 포기한다.	.737			.816
	나는 현재의 상사와 함께 일하는 것이 매우 자랑스럽다.	.735			.639
	상사는 부하직원들에게 존경받는 행동을 한다.	.730			.693
	상사는 전반적으로 조직의 사명감을 강조한다.	.728			.816
	상사는 의사결정에 있어 도덕적이고 윤리적인 부분을 강조한다.	.699			.760
		.625			.649
개별배려	상사는 부하직원의 욕구,능력,포부의 다양성을 인정 한다		.820		.879
	상사는 부하직원의 장점을 개발할 수 있도록 도와 준다		.807		.878
	상사는 부하직원을 지도편달 하는데 시간을 할애 한다		.792		.784
	상사는 부하직원을 인간적으로 대한다		.726		.730
영감동기 & 지적 자극	상사는 필요한 것은 성취해야만 한다고 강조한다.			.819	.735
	상사는 조직의 비전을 제시한다.			.752	.734
	상사는 조직의 목표를 달성할 수 있다고 확신 한다.			.683	.762
	상사는 완벽한 업무수행을 위해 새로운 방법을 제시 한다.			.651	.651
	상사는 다양한 각도에서 업무상 문제를 해결하도록 요구한다.			.625	.740
	상사는 업무상 문제를 다양한 관점에서 해결 하려고자 노력한다.			.621	.692
	상사는 미래에 대해 낙관적으로 생각한다.			.538	.516
Cronbach의 알파		0.944	0.935	0.914	
고유값		11.517	1.273	1.157	
분산설명력(%)		60.618	6.702	6.092	
누적설명력(%)		60.618	67.320	73.411	

4.2.3 조직몰입에 관한 행동 요인 분석과 신뢰성과 타당성 검증

항공사 서비스직원의 조직몰입에 대한 요인 분석결과 1가지 요인으로 나타났으며, 조직몰입의

신뢰도를 나타내는 Cronbach의 알파값은 0.945으로 우수한 것으로 나타났다. 전체 요인이 설명하는 총 분산 설명력은 73.548%로 나타났으며, 그 결과 요인별 신뢰도 및 타당성은 다음과 같다.

Table 4. 조직몰입에 대한 요인분석과 신뢰성/타당성 검증

구분	요인적재치 (성분행렬)	공통성	
조직몰입	나는 직장에 대해 강한 애착감을 느낀다.	.932	.869
	나는 이 직장에서의 남은 직장생활을 계속했다면 좋겠다.	.888	.789
	나는 직장문제를 내문제처럼 생각한다.	.884	.781
	나는 직장에 대해 강한 소속감을 느낀다.	.882	.778
	직장생활이 나에게 개인적으로 커다란 의미가 있다.	.880	.774
	나는 직장생활이 내 삶의 큰 부분으로 느낀다.	.854	.729
	시간이 지날수록 업무에 대한 흥미를 더욱 느낀다.	.847	.717
	만약 내가 직장을 그만둔다면 내 삶이 무너질 것이다.	.669	.448
Cronbach의 알파	.945		
고유값	5.884		
분산설명력(%)	73.548		
누적설명력(%)	73.548		

4.3 가설 검증 및 결과의 해석

4.3.1 가설 검증

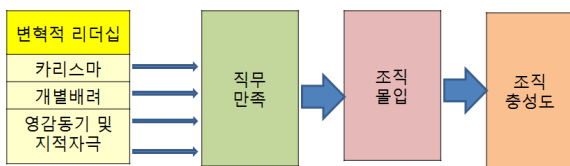


Fig 3. 연구모형1

가설1.1 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 카리스마는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설1.2 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 개별배려는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설1.3 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 영감동기 및 지적자극은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

객실승무원의 변혁적리더십이 직무만족에 영향을 미칠 것이라는 가설 1과 하위가설 1.1, 1.2, 1.3 를 검증하기 위하여, 요인분석을 실시하고,

다중회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 아래 표에 나타난 것처럼 변혁적리더십은 카리스마, 개별배려, 영감동기 및 지적자극 등 3가지 요인으로 분석되었다.

분석 결과 카리스마, 영감동기 및 지적자극의 2가지 요인은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 개별배려는 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 회귀모형은 F값이 p=0.000에서 12.642 을 보이고 있어 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 수정 R² 는 0.148로 나타나 설명력은 14.8%를 보이고 있다. 또한 회귀식에 투입된 변수들의 회귀계수에 대한 t검정 결과 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 결론적으로 변혁적 리더십이 직무만족에 유의한 영향을 미친다는 가설중 1.1, 1.3 은 채택되었고 1.2는 기각되었다.

Table 5. 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 영향

구분	요인명	회귀계수	표준오차	베타	t값	유의도
변혁적 리더십	카리스마	.364	.065	.364	5.584	.000
	개별배려	-.014	.065	-.014	-.014	.835
	영감동기 및 지적자극	.169	.065	.169	.169	.010
R ² =.161 상수=2.358E-18 수정R ² =.148 F=12.642 p=0.000*						

*p<0.001

가설2. 직무만족이 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

객실승무원의 직무만족은 조직몰입에 영향을 미칠 것이라는 가설 2를 검증하기 위하여, 신뢰도 분석을 실시하고, 다중회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 아래 표에 나타난 것처럼 조직몰입이 조직충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

회귀모형은 F값이 p=0.000에서 328.648을 보이고 있어 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 수정 R² 는 0.620로 나타나 설명력은 62.0%를 보이고 있다. 또한 회귀

식에 투입된 변수들의 회귀계수에 대한 t검정 결과 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 결론적으로 조직몰입이 조직충성도에 유의한 영향을 미친다는 가설 2가 채택되었다.

Table 6. 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향

구분	요인명	회귀계수	표준오차	베타	t값	유의도
직무만족	직무만족	.788	.043	.788	18.129	0.000
	R ² =.622 상수=1.006E-16 수정R ² =.620 F=328.648 p=.000*					

*p<0.001

가설3. 객실 승무원의 조직몰입은 조직충성도에 영향을 미칠 것이다.

객실 승무원의 조직몰입은 조직충성도에 영향을 미칠 것이라는 가설 3를 검증하기 위하여, 신뢰도 분석을 실시하고, 다중회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 아래 표에 나타난 것처럼 조직몰입이 조직충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

회귀모형은 F값이 p=0.000에서 397.389을 보이고 있어 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 수정 R² 는 0.664로 나타나 설명력은 66.4%를 보이고 있다. 또한 회귀식에 투입된 변수들의 회귀계수에 대한 t검정 결과 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 결론적으로 조직몰입이 조직충성도에 유의한 영향을 미친다는 가설 3이 채택되었다.

Table 7. 조직몰입이 조직충성도에 미치는 영향

구분	요인명	회귀계수	표준오차	베타	t값	유의도
조직몰입	조직몰입	.816	.041	.816	19.935	0.000
	R ² =.665 상수=-6.974E-17 수정R ² =.664 F=397.389 p=.000*					

*p<0.001

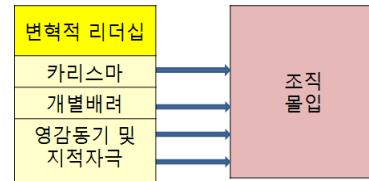


Fig 4. 연구모형2

가설4.1 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 카리스마는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설4.2 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 개별배려는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설4.3 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 영감동기 및 조직몰입은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

객실 승무원의 변혁적 리더십이 조직몰입에 영향을 미칠 것이라는 가설 4.1, 4.2, 4.3을 검증하기 위하여, 요인분석을 실시하고, 다중회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 아래 표에 나타난 것처럼 변혁적 리더십은 카리스마, 개별배려, 영감동기 및 지적자극 3가지 요인으로 분석되었다.

Table 8. 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향

구분	요인명	회귀계수	표준오차	베타	t값	유의도
변혁적 리더십	카리스마	.321	.063	.321	5.064	.000
	개별배려	.051	.063	.051	.805	.422
	영감동기 및 지적자극	.311	.063	.311	4.893	.000
	R ² =.202 상수=1.459E-16 수정R ² =.190 F=16.745 p=0.000*					

*p<0.001

분석 결과 카리스마, 영감동기 및 지적자극 2가지 요인은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났고 개별배려는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 회귀모형은 F값이 p=0.000에서 16.745을 보이고 있어 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 수정 R² 는 0.190으로 나타나 설명력은 19%를 보이고 있다. 또한 회귀식에 투입된 변수들의 회귀계수에 대한 t검정 결과 카리스마, 영감동기 및 지적자극 2가

지 요인에서 유의수준 0.001에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났고 개별배려는 유의하지 않았다. 결론적으로 변혁적 리더십이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 가설4.1과 4.3은 채택되었고 4.2는 기각되었다.

5. 결론

5.1 연구결과의 요약

가설1.1 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 카리스마는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.(채택)

가설1.2 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 개별배려는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.(기각)

가설1.3 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 영감동기 및 지적자극은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.(10% 유의 수준에서 채택)

분석 결과 카리스마, 영감동기 및 지적자극의 2가지 요인은 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 개별 배려는 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

결과를 설문과 연결시켜 해석하면 다음과 같다.

변혁적 리더는 부하직원이 상사와 함께 일하는 것을 자랑스럽게 여기며, 상사가 조직의 이익을 위해 상사 개인의 이익을 포기하는 모습, 부하직원에게 존경받고 권위와 신뢰있는 모습, 부하직원에게 조직의 중요 가치와 신념을 강조하고, 목표에 대한 강한 의식을 작도록 독려하며, 의사결정에 있어 도덕적이고 윤리적이며 전반적으로 조직의 사명감을 강조해야 하는 것으로 나타났다.

그리고 상사의 미래에 대한 낙관적 태도, 조직의 목표달성의 확신, 필요한 것을 성취하는 것, 조직의 비전제시, 다양한 관점에서의 업무상 문제 해결 능력, 완벽한 업무수행을 위해 새로운 방법제시, 다양한 각도에서 업무상 문제해결 능력이 있어야 한다.

가설2. 객실 승무원의 직무만족은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.(채택)

가설2의 분석 결과 직무만족이 조직몰입에 영향

을 미치는 것으로 나타났다.

결과를 설문과 연결시켜 해석하면 다음과 같다. 객실승무원들이 업무와 위치에 만족하고, 자부심과 성취감, 타인에게 본인의 직업을 추천하는 직무만족도를 높여야 조직몰입이 강화되는 것으로 나타났다.

가설3. 객실 승무원의 조직몰입은 조직충성도에 영향을 미칠 것이다.(채택)

가설3의 분석 결과 조직몰입은 조직충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

결과를 설문과 연결시켜 해석하면 다음과 같다.

현재의 직장에서 남은 직장생활을 계속하고자 하며, 직장문제를 내 문제처럼 인식하고, 강한 애착심과 소속감, 커다란 의미, 시간이 지날수록 업무의 흥미가 있는 조직몰입을 높여서 조직충성도를 강화해야 한다.

가설4.1 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 카리스마는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.(채택)

가설4.2 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 개별배려는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.(기각)

가설4.3 객실 승무원의 변혁적 리더십 중 영감동기 및 지적자극은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.(채택)

가설4.1, 4.2, 4.3의 분석 결과 카리스마와 영감동기 및 지적자극은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 개별배려는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

결과를 설문과 연결시켜 해석하면 다음과 같다. 변혁적 리더는 부하 직원이 상사와 함께 일하는 것을 자랑스럽게 여기며, 상사가 조직의 이익을 위해 상사 개인의 이익을 포기하는 모습, 부하 직원에게 존경받고 권위와 신뢰 있는 모습, 부하 직원에게 조직의 중요 가치와 신념을 강조하고, 목표에 대한 강한 의식을 작도록 독려하며, 의사결정에 있어 도덕적이고 윤리적이며 전반적으로 조직의 사명감을 강조해야 하는 것으로 나타났다.

그리고 상사의 미래에 대한 낙관적 태도, 조직의 목표달성의 확신, 필요한 것을 성취하는 것,

조직의 비전 제시, 다양한 관점에서의 업무상 문제 해결 능력, 완벽한 업무수행을 위해 새로운 방법 제시, 다양한 각도에서 업무상 문제해결 능력이 있어야 부하직원의 조직충성도를 높일 수 있다.

5.2 연구의 시사점

조직충성도를 높이기 위해서는 직무만족을 통한 조직몰입을 강화시켜야 한다는 실증결과에 따라 다음과 같은 시사점을 제시 할 수 있다.

직무만족에 영향을 미치는 변혁적 리더십의 구체적인 항목을 강화 시킬 필요가 있는데 이는 카리스마와 영감동기 및 지적자극으로 나뉘어 진다.

카리스마와 영감동기 및 지적자극을 적극적으로 관리하여 변혁적 리더십을 발휘 하도록 하고 이를 통하여 직무만족과 조직몰입, 그리고 조직충성도를 높이기 위해서 다음과 같은 구체적인 대안을 제시하고자 한다.

카리스마를 높이기 위한 방법은 다음과 같다. 첫째, 부하직원이 현재의 상사와 함께 일하는 것을 자랑스럽게 여기도록 해야한다. 둘째, 상사는 조직의 이익을 위해서는 상사개인의 이익을 포기할 수 있도록 조직문화를 이끌어 가야한다. 셋째, 상사는 부하직원들에게 존경받는 행동을 하도록 해야 한다. 넷째, 상사는 부하직원들에게 권위와 신뢰감을 주는 행동을 해야 한다. 다섯째, 상사는 부하직원들에게 조직의 중요 가치와 신념을 강조해야 한다. 여섯째, 상사는 목표에 대한 강한 의식을 갖도록 독려해야 한다.

일곱째, 상사는 의사결정에 있어 도덕적이고 윤리적인 부분을 강조해야 한다. 여덟째, 상사는 전반적으로 조직의 사명감을 강조해야 한다.

영감동기 및 지적자극을 높이는 방법은 다음과 같다. 첫째, 상사는 미래에 대해 낙관적으로 생각해야 한다. 둘째, 상사는 조직의 목표를 달성할 수 있다고 확신하도록 리더십을 발휘 해야 한다. 셋째, 상사는 필요한 것은 성취해야만 한다고 강조해야 한다. 넷째, 상사는 조직의 비전을 제시해야 한다. 다섯째, 상사는 업무상 문제를 다양한 관점에서 해결하려고 노력해야 한다. 여섯째, 상사는 완벽한 업무수행을 위해 새로운 방법을 제시해야 한다. 일곱째, 상사는 다양한 각도에서 업무상 문제를 해결하도록 요구해야 한다.

참고문헌

- [1]강신규 (2001), “리더십 유형에 대한 종업원의 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증 연구,” 배재대 대학원 경영학과 박사 논문, p.21-61.
- [2]구자중 (2008), 「고용형태에 따른 종사원의 직무스트레스가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향」, 경기대학교 석사학위논문.
- [3]김용연(2007), “내부 마케팅, 종업원 직무만족, 조직몰입, 조직충성도 간의 관계에 관한 연구,” 경상대학교 대학원 석사논문, pp.40-41.
- [4]김청 (2013), 「정부출연연구기관 연구직 근로자의 고용형태에 따른 조직몰입과 직무 만족에 관한 연구」, 경희대학교 석사학위논문.
- [5]류은영·서인덕·노종대 (2010), 「대학 행정직원의 직무만족 조직몰입 고객지향성 간의 관련성 연구 : 조직몰입의 매개효과를 중심으로」, 『대한경영학회지』, 23(3): 1705-1734.
- [6]박우순 (1996), 조직 관리론, p. 333.
- [7]박진영 (2008), 「대학 행정직원의 조직몰입 영향요인에 관한 연구」, 서울시립대학교 석사학위논문.
- [8]백중섭·홍성애 (2007), 「종합병원 근로자의 직무만족도, 경영만족도 및 조직몰입도 분석」, 『한국정치정보학회 정치정보연구』, 10(2): 279-296.
- [9]오미경 (2011), 「교육행정분야 정규직과 비정규직의 직무만족과 조직몰입에 대한 실태분석-대전광역시동부교육지원청 관내 학교를 중심으로-」, 충남대학교 석사학위논문.
- [10]오중석 · 이용탁 (1996), “변혁적 리더십에 관한 연구,” 부샷상대논문집 제 67 권 제 1 호 부산대학교 상과대학.
- [11]이순형(2005), “최고관리자의 변혁적 리더십유형에 따른 조직구성원의 조직몰입에 관한 연구,” 서울시립대 대학원 도시과학학과 석사 논문.
- [12]이현정 (1994), 「직무만족의 결정요인과 조직몰입에 관한 연구」, 이화여자대학교 석사학위논문.
- [13]조범상(2004), “조직의 윤리풍토와 의사소통풍토에 대한 지각이 종업원의 상사 신뢰와 조직 충성행동에 미치는 영향,” 고려대학교 석사 논문, pp.30-40.

- [14] 채순화. (2004). 변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계 : 다차원적 접근, 영남대학교대학원 박사학위논문, 14.
- [15] 홍광식. (1997). 카리스마적 리더십과 Bass의 변혁형 리더십의 비교분석, 교육행정학연구, 제15권, 제2호, 251-268.
- [16] Allen, N. J. & Mayer, J. P. (1991). Development of organizational commitment during the first year of employment : A longitudinal study of pre- and post- entry influences. *Journal of Management*, 17: 717-733.
- [17] Alderfer C. Existing, Relatedness, & Growth; Human Need in Organization. New York: The Free Press. 1972
- [18] Bass, B.M. (1985a). Leadership: Good, Better, Best. *Organizational Dynamics*, Winter.
- [19] Becker, H.S. (1960), "Notes on the Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- [20] Bryman, A. (1993). "Charismatic Leadership in Business Organization : Some Neglected Issues." *Leadership Quarterly*, 4(314), 289-304.
- [21] Burns, J. K. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- [22] Cole, C. L. *Building Loyalty*. Workforce, 2000.
- [23] D. F., Caldwell, J. A., Chatman, & C. A., O'Reilly, (1990), "Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp.245-261.
- [24] Etzioni (1961), 'A comparative analysis of complex organizations: on power, involvement, and their correlates', New York: The Free Press of Glencoe.
- [25] Fink, L.S. (1992), 'High Commitment Workplace', Quorum Books, New York.
- [26] Fletcher, C. *Appraisal Routes to Improved Performance*. Institute of Personnel Management. London, 1993.
- [27] G. D. Jr., Randall, (2001), "Loyalty, Corporations, and Community" . *Business Ethics Quarterly*, 11, 1, pp.27-39.
- [28] Gupta, A. & Taylor, S. (1993). The effect of current mobility, can did career feedback, and past career success an general manager's organizational commitment. A working paper, University of Maryland.
- [29] Hrebiniak L.G. & Alutto J.A., Personal Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment, *Administrative Service Quarterly*, 1972, vol.17, pp.555-573.
- [30] Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York : Harper.
- [31] House, R.J. (1977), A Theory of Charismatic Leadership. In Hunt, J.G. & Larson, L.L. (eds.), *Leadership: The Cutting Edge*, Carbondale: Southern Illinois University Press.
- [32] Hunt, J. G. (1996). *Leadership : A New synthesis*. Newbury Park : Sage. Kanungo, R. N. and M. Mendonca. (1996). *Ethical Dimensions of Leadership*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- [33] J. Ladd, (1967), "Loyalty, " in Paul Edwards (ed), *The Encyclopedia of Philosophy*, New York: Macmillan & The Free Press, Vol.5, pp.97-98.
- [34] Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction in M.D., Dunnette, (ed.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago. IL: Rand McNally, 1279-1349.
- [35] McCormick E. J. & Tiffin J. (1976). *Industrial Psychology* 6th ed, Englewood Cliffs. New Jersey, Prentice-Hall, 298-299.
- [36] McCormick, E.J., & Tiffin, J. (1974). *Industrial Psychology*. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- [37] Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982), 'Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment',

- Absenteeism and Turnover, New York: Academy Press, pp. 25-29.
- [38] N. J. Allen, & J. P. Meyer, (1996), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp. 1-18.
- [39] Pawar, B. S. and K. K. Eastman. (1997). "The Nature and Implications of Contextual Influences on Transformational Leadership : A Conceptual Examination. *Academy of Management Review*, 22, 80-109.
- [40] Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H., & Fetter, R. (1990), Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational behaviors, *Leadership Quarterly*, 1: 107-142.
- [41] R. D. Hackett, & P. A. Hausdorf, (1994), "Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79, p. 15.
- [42] Shore, L.M. & Qayne, S.J. (1993), Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780.
- [43] Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969), "The Measurement of satisfaction work and retirement: A Strategy for the study of attitude." Chicago: Rand McNally & Co.
- [44] Steers, R.M., Antecedents and Outcome of Organizational Commitment.
- [44] Smith, H. C. (1995). *Psychology of industrial behavior*. New York : McGraw-Hill.
- [45] Solomon, R. C. A passion for justice: Emotions and the origins of the social contract. Reading, Mass: Addison-Wesley Publishing Co, 1990.
- [46] V.H. Vroom, *Work and Motivation*. John Wiley & sons. 1965. pp. 321-323
- [47] Vroom V.H. *Work and Motivation*. New York. John Wiley & Sons. 1964
- [48] Yeager, S.J., "Dimensionality of the job descriptive index", *Academy of Management Journal*, 1981, vol. 24, pp. 205-212.
- [49] V.V., Murray, & A. F. Corenblum, (1996), "Loyalty to the immediate superior at alternate hierarchical levels in a bureaucracy. *American Journal of Sociology*.
- [50] Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organizations* (A.M. Henderson and T. Parsons, trans.: T. Parsons, ed.). New York: Free Press.
- [51] Yukl, G. (1989). *Leadership in Organizations*, 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [52] Zaleznik, A. (1967). Management of Disappointment. *Harvard Business Review*, 55: 67-78.