

論文

항공사 객실 승무원의 직무만족과 소진의 관련성

이동명*, 임정연**

The Relationship between Job Satisfaction and Burnout
among Flight Attendants

Dong-Myong Lee*, Jung-Yeon Im**

ABSTRACT

This study examines hypotheses that job satisfaction and burnout are multidimensional constructs, that there is the distinctiveness between the, and that the relationship between them is negative. Questionnaires were collected from 344 flight attendants working for two airlines in Korea. From the structural equation modeling procedures, this research could verify all three hypotheses.

Key Words : job satisfaction(직무만족), burnout(소진), flight attendant(객실 승무원)

I. 서 론

직무만족과 소진은 모두 다차원 개념이다. 그러나 그동안의 어떤 연구에서는 특정 차원 혹은 단일 항목으로 이를 측정하기도 하였다.

또 직무만족과 소진이 별개의 차원인지에 대한 논란이 있기도 하다. 일반적으로 양자간 부(-)의 관계가 증명되려면 사전적으로 양자가 서로 별개의 개념임이 증명되어야 한다.

본 연구에서는 이러한 직무만족 및 소진에 대한 두 가지 문제에 초점을 두고 논의를 전개하고자 한다.

첫째, 각각의 개념, 양자 관계 등에 대한 문헌 고찰을 통해 연구 주제를 명확히 한다. 여기서는 양자가 서로 분리된 다차원성의 개념이라는 것이 증명될 필요성이 있음을 살펴 볼 것이다.

둘째, 이상의 문제의식을 기반으로 구체적으로 실증연구를 수행한다. 항공승무원을 대상으로 직무만족과 소진이 별개의 개념이면서 상호 관련된

다는 것을 구조방정식 모형을 통해 검증한다.

II. 본 론

2.1 이론적 배경 및 문제제기

2.1.1 직무만족

그동안 경영학, 특히 인사조직의 조직행동론 분야에서는 구성원이 자신의 업무 수행 및 그 결과에 얼마나 만족하는가를 주된 연구 주제로 삼아왔다. 보다 구체적으로는 작업의 의미, 작업에서의 만족 정도와 생산성 간의 관계 등을 들 수 있다.

직무만족은 다양한 방법으로 정의될 수 있다. Locke(1976, p. 1300)은 직무만족을 “자신의 직무 혹은 직무경험으로부터의 긍정적이고 즐거운 감정 상태”로 정의하고 있다. Smith et al.(1969, p. 6)는 “다양한 상황에 대한 느낌이나 긍정적 반응”이라 하였다. Dawis & Lofquist(1984)는 “개인의 욕구를 충족시키는 직무환경에 대한 평가 정도”로 정의하고 있다. Brewer(1998)는 직무만족을 “구성원이 자신의 직무를 즐기는 정도”로 정의하고 있다.

이러한 모든 정의는 조직에서 구성원이 맡고

2008년 8월 30일 접수~ 2008년 9월 16일 심사완료

* 한국항공대학교 경영학과 교수

연락처, E-mail : dmlee@kau.ac.kr

경기도 고양시 덕양구 화전동 200-1

** 한국항공대학교 경영학과 석사 과정

있는 업무나 업무환경에 대한 정서적 지향성이라는 유사점을 지니고 있다(Lease, 1998). 또 하나 중요한 공통점은 직무만족이 다차원개념이라는 것이다(Koustelios, 1991; Locke, 1976; Rice et al., 1989; Shouksmith et al., 1990). 어느 한 측면이 아니라, 직무 및 직무를 둘러싼 다양한 환경에 대한 인식을 포괄하는 개념이라 하겠다.

2.1.2 소진

직무만족과 유사하면서도 다른 개념으로, 소진이 있다. 소진 역시 지난 25년여 동안 작업 현장에서의 주요 관심 주제 중 하나였다. 나아가 소진은 이제 모든 사람들의 일상적인 생활 속에서 살펴볼 수 있는 개념이 되었다.

그동안 소진에 대한 개념 역시 다양하게 정의되어 왔다. Freudenberger(1980)는 소진을 “명분있는 일에 헌신하였으나, 기대한 보상을 받지 못한 결과 나타난 피로, 좌절, 실패”로 정의하고 있다. Pines et al.(1981)은 “육체적 탈진, 희망의 상실감, 정서적 메마름, 부정적 자아개념, 일, 인생, 타인에 대한 부정적 태도” 등을 주요 특징으로 기술하고 있다.

소진에 대한 다양한 정의 및 특징에 대한 연구가 있지만, Maslach et al.(2001)의 정의가 널리 수용되고 있다. 그들은 소진을 “대인적, 정서적 관계에서 나타나는 만성적인 반응으로 정서적 고갈, 비인간화, 성취감저하”로 정의하고 있다.

2.1.3 직무만족과 소진의 관계

직무만족과 소진, 두 변수는 밀접히 관련되지만 같은 개념은 아니다(Brewer & Clippard, 2002). Spector(1997)은 직무만족이 직무 자체 및 직무환경에 대한 태도라면, 소진은 직무수행에 대한 정서적 반응으로 설명하고 있다. 유사하지만 동일 개념은 아니라는 것이다.

그동안의 연구 결과는 소진과 직무만족간 부(-)의 관계를 증명해 오고 있다(Belicki & Woolcott, 1996; Prosser et al., 1997; Razza, 1993; Singh, Goolsby, & Rhoads, 1994).

Singh, Goolsby, & Rhoads(1994)는 양자가 부(-)의 관계를 가지는 이유를, 구성원에 대한 직무 요구 및 개인적 대응 자원 관점에서 설명하고 있다. 구성원은 조직으로부터의 직무 요구를 평가하고, 이것을 자신의 개인적 대응 자원과 비교한다. 소진은 직무요구가 개인의 대응자원을 넘어설 때 발생되며, 직무만족은 개인의 대응자원이 직무요구를 초과할 때 증가한다. 따라서 양자는

부(-)의 관계를 지니게 된다.

어떤 연구자는 양자에 영향을 미치는 제 3의 변수에 관심을 갖기도 한다. Belicki & Woolcott(1996)는 타인으로부터의 존경, 자신이 좋아하는 작업 스케줄, 회사내에서의 변화 활용 능력, 의견의 수용이 정서고갈과 비인간화를 낮추고, 직무만족을 촉진하는 것으로 결론지었다. 다른 많은 연구를 통해 높은 소진과 낮은 직무만족을 촉진하는 요인으로 많은 작업량, 고객에 대한 과도한 몰입, 구성원의 심리적 복지, 역할 갈등, 구성원의 자율성 등을 들 수 있겠다 (Belicki & Woolcott, 1996; Koeske & Kelly, 1995; Prosser et al., 1997; Razza, 1993).

지금까지의 많은 연구 결과를 종합하면, 양자는 부(-)적 관계를 지니는 것으로 증명되고 있다 (Belicki & Woolcott, 1996; Prosser et al., 1997; Razza, 1993; Singh, Goolsby, & Rhoads, 1994). 높은 소진은 낮은 직무만족을 의미한다고 하겠다.

2.1.4 직무만족과 소진의 다차원성 및 그 관계

이상 살펴 본 직무만족과 소진의 관계에 대한 연구 성과에도 불구하고, 이들 대부분이 단일 변수를 중심으로 전개되었다는 한계를 지니고 있다 (Pines et al., 1980). 직무만족이나 소진의 각 차원에 대한 고려없이 총체적 지표 하나를 사용하였다는 것이다(Koeske & Kirk, 1994; Sarros & Sarros, 1987). 그러나 양 개념은 어느 한 측면만으로는 그 본질을 이해하는데, 또 그 관계를 분석하는데 한계가 있다. 왜냐하면, 양 개념은 원래 다차원 성격을 지니기 때문이다. 따라서 많은 연구에서 직무만족과 소진의 관계에 대한 다차원 연구의 필요성을 제기하고 있다(Campbell & Taylor, 1996; Thompson, 2000). 다차원 연구는 인간의 행동을 보다 현실적으로 설명한다는 측면에서 그 의의가 있다(Thompson, 2000).

본 연구에서는 양자의 다차원 성격과 더불어 양자가 서로 분리될 수 있는 개념인지를 분석해 보고자 한다. Maslach & Schaufeli(1993)는 양자가 실질적으로 구성 개념을 공유하고 있음을 지적하였다. Wolpin et al.(1991)는 기존의 연구 결과를 바탕으로, 양 개념이 유사하지만, 동일한 차원은 아니라는 것을 주장하였다.

이상 살펴 본 바와 같이 양자의 다차원적 특성을 고려하면서 두 개념을 구분하는 결과를 제시한 연구는 매우 제한적이었다(Tsigilis, Koustelios, & Togia, 2004). 본 연구는 항공승무원을 대상으로 하여 직무만족과 소진의 개념 및 양자 관계를 고

잘하고자 한다. 본 연구에서는 구조방정식 모형을 통해 이러한 연구목적을 달성해 보고자 한다.

2.2 표본 및 변수

2.2.1 표본

본 연구는 344명의 승무원에 대한 설문 응답 결과를 바탕으로 하고 있다. 국내 2대 항공사 중 A사 142명(41.3%), B사 202명(58.7%)이 각각 설문에 응답하였다. 기타 주요 특징으로는 여성이 298명(86.7%), 미혼자가 198명(57.6%), 근속연수는 평균 7.3년, 직급의 경우는 사무장급 이상이 180명(52.3%)을 각각 나타내고 있다.

2.2.2 변수

직무만족은 Smith, Kendall, & Hulin(1969)가 개발한 직무기술지표(job description index, JDI)에서 제시한 직무자체, 임금, 승진, 상사, 동료 등 5가지 차원으로 나누어 측정하였다. 각 문항은 항공사 승무원의 특성에 맞게 수정하였다. 원래이들 문항에 대해서는 예, 아니오, 중립으로 평가하였지만, 본 연구에서는 5점 척도로 응답하도록 하였다. 각 차원의 문항 및 신뢰성은 다음과 같다.

직무자체에 대한 만족은 일을 통해 느끼는 보람의 정도에 초점을 두어 측정하였다. 구체적으로 '일을 통해 내 고유한 능력을 발전시킬 수 있다' 등과 같이 총 5개 문항으로 측정하였다. 5문항의 신뢰성분석결과인 α 값은 0.751로 나타났다.

임금만족은 자신의 맡고 있는 일의 가치, 책임과 경험, 근속 등에 대한 공정성에 초점을 두고 측정하였다. 구체적으로 '나는 내가 수행하는 책임과 경험의 양에 비추어 볼 때 공정한 임금을 받고 있다'와 같은 5문항으로 측정하였다. 5 문항의 신뢰성은 0.888로 나타났다.

승진만족은 자신의 경험, 노력, 업무성과, 근속 등을 기준으로 할 때, 얼마나 공정한가에 초점을 두고 측정하였다. "내가 일에 기울이는 노력에 비추어 볼 때, 공정한 승진을 하고 있다" 등 4문항으로 측정하였다. 신뢰성은 0.951로 나타났다.

상사와 동료에 대한 만족은 업무수행에 대한 지원이나 자신에 대한 인정의 정도로 측정하였다. 상사만족은 "내가 어려운 일에 처했을 때 상사는 기꺼이 나를 도와준다" 등 세 문항으로 측정하였다. 동료만족은 "내 직장동료들은 내가 어려움을 말할 때 진지하게 들어주고 조언도 해준다" 등 세 문항으로 측정하였다. 이들 문항의 신뢰도는 0.831과 0.810으로 나타났다.

소진은 Maslach & Jackson(1981)에 따라 정서적 고갈, 비인간화, 성취감저하 3차원으로 구분하여 측정하였다. 정서적 고갈은 "나는 업무로 인하여 정서적으로 탈진된 느낌이다" 등 6문항, 비인간화는 "나는 이 직업을 가진 이래 사람들에게 대해 보다 냉정해졌다" 등 5문항, 성취감 저하는 "나는 현재의 업무를 통해 많은 가치있는 일들을 이루어왔다" 등 8문항으로 각각 측정하였다. 5점 척도로 측정하였으며, 각각의 신뢰도는 0.847, 0.723, 0.799이다.

2.3 분석 결과

2.3.1 다차원성 검증

먼저, 직무만족 및 소진이 다차원 개념인지를 분석하였다.

직무만족의 경우 임금, 승진, 직무자체, 상사, 동료 등 다섯 차원으로 구성되는지를 검토하였다. 이를 위해 다섯 차원의 24문항에 대한 요인분석을 실시하였다. 그 결과는 <Table 1>과 같다. 분석결과 24개 문항이 Eigen 값 1.0이상에서 5요인으로 구분되었다. 또 요인적재값은 모두 0.7이상으로 높았다. 이들 5 요인에 의한 총 설명력은 72.7%를 나타냈다.

또 AMOS 7.0(Byrne, 2001)을 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. <Table 2>와 같이 GFI 0.932, NFI 0.938, CFI 0.972로 모든 적합도 지수가 0.9이상을 보여 주고 있다. RMR 0.021, RMSEA 0.047의 값으로 나타나 일반적으로 인정되는 기준치를 충족시키고 있다. 따라서 직무만족을 5요인으로 측정하는 것이 매우 타당하다는 결론을 도출할 수 있다.

소진에 대해서는 정서적 고갈, 비인간화, 성취감 저하의 세 차원으로 구성되는지를 검토하였다. Maslach & Jackson(1981)의 총 22문항 중 앞서 신뢰성 분석 결과에 따라 3항목을 제외한 19항목에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 그 결과는 <Table 3>과 같이 GFI 0.916, NFI 0.872, CFI 0.927로 대부분의 적합도 지수가 0.9에 근접하거나 그 이상을 보여 주고 있다. RMR 0.041, RMSEA 0.057의 값으로 일반적으로 인정되는 기준치를 충족시키고 있다. 따라서 소진을 3요인으로 측정하는 것이 매우 타당하다는 결론을 도출할 수 있다.

Table 1. 직무만족 요인분석 결과

문항	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5
직무자체1	0.138	0.113	<u>0.726</u>	0.045	0.142
직무자체2	0.118	0.073	<u>0.726</u>	0.048	0.115
직무자체3	0.084	0.084	<u>0.732</u>	0.115	0.108
직무자체4	0.096	0.118	<u>0.728</u>	0.206	0.108
임금만족1	<u>0.831</u>	0.136	0.164	-0.028	0.016
임금만족2	<u>0.731</u>	0.126	0.007	-0.026	0.165
임금만족3	<u>0.854</u>	0.133	0.141	0.096	0.087
임금만족4	<u>0.799</u>	0.269	0.084	0.082	0.044
임금만족5	<u>0.802</u>	0.164	0.160	0.058	0.094
승진만족1	0.167	<u>0.894</u>	0.094	0.103	0.155
승진만족2	0.235	<u>0.876</u>	0.125	0.091	0.152
승진만족3	0.208	<u>0.909</u>	0.114	0.068	0.112
승진만족4	0.211	<u>0.889</u>	0.146	0.043	0.101
상사만족1	0.200	0.185	0.153	0.146	<u>0.790</u>
상사만족2	0.090	0.132	0.194	0.150	<u>0.862</u>
상사만족3	0.069	0.143	0.178	0.289	<u>0.741</u>
동료만족1	0.023	0.074	0.119	<u>0.817</u>	0.239
동료만족2	0.073	0.077	0.078	<u>0.835</u>	0.215
동료만족3	0.021	0.079	0.179	<u>0.800</u>	0.059
Eigen값	6.514	2.649	1.978	1.494	1.179
총설명력	34.283	48.223	58.633	66.497	72.703

주1) 요인추출 방법: 주성분 분석

주2) 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

주3) 5 반복계산에서 요인회전이 수렴되었음

2.3.2 직무만족과 소진의 관계

이상 직무만족과 소진은 각각 5 및 3의 하위 차원으로 구성되는 다차원 개념임을 살펴보았다. 여기서는 양자 사이의 관계를 검토하고자 한다.

직무만족과 소진의 관계를 살펴보기 위해 각 차원의 항목별 점수를 평균하여 단일의 측정치로 계산하였다. 이를 다시 하나의 항목으로 간주하여 확인적 요인분석을 실시하였다.

직무만족과 소진의 관계를 두 가지로 구분하여 각각의 모형 적합도를 측정하였다. 직무만족의 5차원, 소진의 3차원을 하나로 간주하는 것(8가지 전체 차원이 하나의 개념을 구성하는 것)과, 이들을 직무만족, 소진의 두 요인으로 각각 구분하는 것이 타당함을 분석하였다. 그 결과는 <Table 4>와 같다. 직무만족, 소진의 두 요인으로 구분하는 것이 전체를 하나의 단일 요인으로 간주하는 것보다 적합도 지수가 높은 것으로 나타났다. 즉 두 요인을 구분하는 것이 GFI 0.948, NFI 0.871, CFI 0.896으로 적합도 지수가 0.9에 근접하거나 그 이상을 보여 주고 있다. RMR 0.021, RMSEA 0.099의 값으로 일반적으로 인정되는 기준치를 충족시키고 있다. 따라서 직무만족과 소진은 서로 관련되면서도 다른 개념이라 하겠다.

2요인 모형에 근거하여 추가적으로 양자 사이의 관계를 <Fig 1>과 같이 보다 구체적으로 살

Table 2. 직무만족 측정변수의 확인적 요인분석 모형 적합도

구분	χ^2	df	χ^2/df	GFI	NFI	CFI	RMR	RMSEA
1차원 모형 ¹⁾	1991.934**	152	13.105	0.527	0.500	0.517	0.098	0.188
5차원 모형 ²⁾	248.718**	142	1.752	0.932	0.938	0.972	0.021	0.047

1) 직무만족의 5차원을 구분하지 않고 하나로 간주한 모형

2) 직무만족의 5차원을 구분하여 독립적인 차원으로 간주한 모형

3) N=334, ** p<0.01

Table 3. 소진 측정변수의 확인적 요인분석 모형 적합도

구분	χ^2	df	χ^2/df	GFI	NFI	CFI	RMR	RMSEA
1차원 모형 ¹⁾	690.771**	144	4.797	0.793	0.704	0.747	0.061	0.105
3차원 모형 ²⁾	298.971**	141	2.210	0.916	0.872	0.927	0.041	0.057

1) 소진의 3차원을 구분하지 않고 하나로 간주한 모형

2) 소진의 3차원을 구분하여 독립적인 차원으로 간주한 모형

3) N=334, ** p<0.01

Table 4. 직무만족 및 소진측정변수의 확인적 요인분석 모형 적합도

구분	χ^2	df	χ^2/df	GFI	NFI	CFI	RMR	RMSEA
1요인 모형 ¹⁾	124.909**	25	4.996	0.928	0.580	0.874	0.027	0.108
2요인 모형 ²⁾	78.202**	18	4.345	0.948	0.871	0.896	0.021	0.099

- 1) 직무만족의 5차원과 소진 3개 차원을 구분하지 않고 하나로 간주한 모형
- 2) 직무만족과 소진을 구분하여 독립적인 차원으로 간주한 모형
- 3) N=334, ** p<0.01

해보았다. 두 변수는 -.783으로 매우 높은 부(-)의 관련성을 나타냈다. 이러한 결과는 Pines et al.(1980)의 -.71, Dolan(1987)의 -.68과 비슷하다. 이는 높은 직무만족을 통해 소진을 낮출 수 있다는 것을 의미한다.

이상의 분석결과를 요약하면, 직무만족과 소진은 이론적 측면에서와 같이 실증적 측면에서도 서로 구별되는 개념이라는 것이다. 따라서 Maslach & Schaufeli(1993)의 다차원 모델, Maslach et al.(2001)의 양 개념 구분 필요성을 충족시키고 있다.

III. 결 론

본 연구는 직무만족과 소진이 각각 다차원 개념이며, 그들 사이의 관계가 무엇인지를 규명하는데 초점을 두었다. 연구 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 직무만족은 직무자체, 임금, 승진, 상사, 동료 등으로 구성되는 다차원 개념이다.

둘째, 소진은 정서적 고갈, 비인간화, 성취감저하 등으로 구성되는 다차원 개념이다.

셋째, 직무만족과 소진은 측정에서도 서로 분

리되는 별개의 구성 개념이다.

넷째, 직무만족과 소진은 부(-)의 관계를 가진다. 따라서 직무만족을 통해 소진을 낮출 수 있다.

이상의 연구 결과는 이론적, 실무적 관점에서 다음과 같은 시사점이 있다고 생각한다.

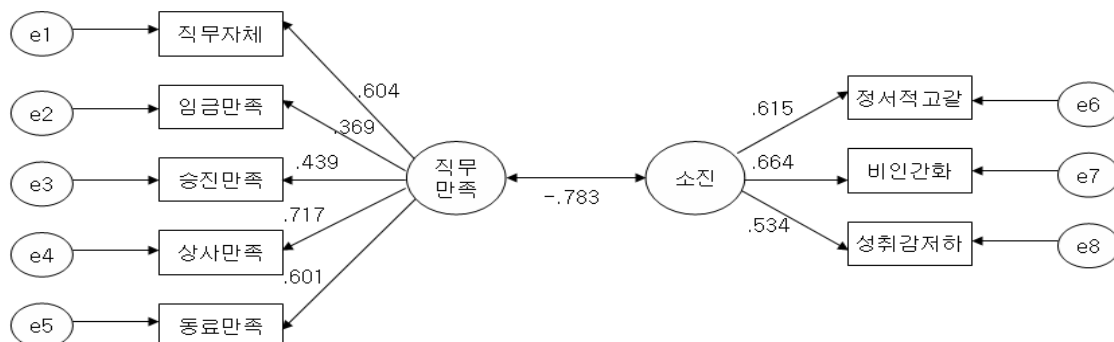
첫째, 직무만족이나 소진을 측정하는 연구에서는 어떤 단일의 차원만을 고려해서는 한계가 있다는 것이다. 따라서 다차원 개념에 맞는 측정도구나 방법을 강구하여야 한다. 만약, 연구의 목적 상 특정 차원만을 대상으로 하는 경우에는 그 이유를 명확히 밝히는 것이 필요하다고 본다.

둘째, 경영실무적 차원에서 직무만족을 통해 소진을 낮출 수 있다는 것이다. 소진은 직무수행 과정에서 나타나는 불가피한 현상이다. 그러나 구성원의 직무만족을 촉진할 수 있는 환경을 조성함으로써 이러한 소진을 완화할 수 있다는 것이다.

이상의 연구 결과 및 의의에도 불구하고, 본 연구는 다음과 같은 한계도 동시에 지니고 있다.

첫째, 본 연구는 기본적으로 횡단적 특성을 지닌다. 횡단적 연구는 원인-결과 관계를 규명하는데 한계가 있다(Um & Harrison, 1998). 직무만족과 소진이 서로 관련된다는 것일 뿐, 그 선후 관계를 규정할 수는 없다. 추가적으로 종단적 연구가

<그림 1> 직무만족 및 소진의 2요인 모델



필요하다고 본다.

둘째, 본 연구는 항공사 객실승무원을 대상으로 하였다. 향후, 다양한 직종에 대한 추가적인 연구를 통해 일반화의 가능성을 제고하는 것도 필요하다고 하겠다.

참고문헌

- [1] Belicki, K., & Woolcott, R., "Employee and patient designed study of burnout and job satisfaction in a chronic care hospital", *Employee Assistance Quarterly*, Vol 12, No1, 1996, 37-45.
- [2] Brewer, E. & Clippard, L.F., "Burnout and job satisfaction among student support services personnel", *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13, No. 2, 2002, pp. 169-186.
- [3] Byrne, B.M., *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah, New Jersey, 2001.
- [4] Campbell, K.T. & Taylor, D.L., "Canonical correlation analysis as a general linear model: a heuristic lesson for teachers and students", *The Journal of Experimental Education*, Vol. 64 No. 2, 1996, pp. 157-171.
- [5] Dawis, R. & Lofquist, L., *A Psychological theory of work adjustment*, University of Minnesota Press, Minneapolis, 1984.
- [6] Freudenberger, H., *Burnout*, Doubleday, New York, NY, 1980.
- [7] Koeske, G. E. & Kelly, T., "The impact of overinvolvement on burnout and job satisfaction", *American Journal of Orthopsychiatric*, Vol 65, 1995, 282-292.
- [8] Koeske, G.F. & Kirk, S.A., "Measuring the monday blues: validation of a job satisfaction scale for the human services", *Social Work Research*, Vol. 18, No. 1, 1994, pp. 27-35.
- [9] Koustelios, A., "The relationships of organizational cultures and job satisfaction in three selected industries in Greece", unpublished Doctoral dissertation, University of Manchester, Manchester, 1991.
- [10] Lease, S., "Annual review, 1993-1997: work attitudes and outcomes", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 53, No. 2, 1998, pp. 154-183.
- [11] Locke, E., "The nature and causes of job satisfaction", in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Rand McNally, Chicago, IL, 1976, pp. 1297-1349.
- [12] Maslach, C. & Jackson, S. E., "The measurement of experienced burnout", *Journal of Occupational Behavior*, Vol.2, 1981, pp.99-113.
- [13] Maslach, C. & Schaufeli, W., "Historical and conceptual development of burnout", in Schaufeli, W., Maslach, C. & Marek, T. (Eds), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*, Taylor and Francis, London, 1993, pp. 1-16.
- [14] Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P., "Job burnout", *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, No. 1, 2001, pp. 397-422.
- [15] Pines, A., Aronson, E., & Kafry, D., *Burnout: From tedium to personal growth*, Free Press, New York, NY, 1981.
- [16] Pines, A., Kafry, D., & Etzion, D., "Job stress from a cross cultural perspective", *Burnout and the helping professions*, Michigan University Press, Kalamzoo, MI. 1980
- [17] Prosser, D., Johnson, S., Kuipers, E., Szmukler, G., Bebbington, P., & Thornicroft, G., "Perceived sources of work stress and satisfaction among hospital and community mental health staff, and their relation to mental health, burnout and job satisfaction", *Journal of Psychosomatic Research*, Vol. 43, No 1, 1997, 51-59.
- [18] Razza, N. J., "Determinants of direct-care staff turnover in group homes for individuals with mental retardation", *Mental Retardation*, Vol 31, 1993, 284-291.
- [19] Rice, R., McFarlin, D., & Bennet, D., "Standards of comparison and job satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 4, 1989, pp. 591-598.
- [20] Sarros, J. & Sarros, A., "Predictors of teachers burnout", *Journal of Educational Administration*, Vol. 25, No. 2, 1987, pp. 216-230.

- [21] Shouksmith, G., Pajo, K., & Jespen, A., "Construction of a multidimensional scale of job satisfaction", *Psychological Reports*, Vol. 67, No. 2, 1990, pp. 355-364.
- [22] Singh, J., Goolsby, J. R., & Rhoads, G. K., "Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives", *Journal of Marketing Research*, Vol 31, 1994, 558-569.
- [23] Smith, P., Kendall, L., & Hullin, C., *The Measurement of satisfaction in work and retirement*, Rand-McNally, Chicago, IL, 1969.
- [24] Smith, P.C., Kendall, L.M., & Hulin, C.L., *The measurement of satisfaction in work and retirement*, Rand McNally Co., Chicago, IL, 1969.
- [25] Spector, P E., *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*, Sage, Thousand Oaks, CA, 1997.
- [26] Thompson, B., "Canonical correlation analysis", in Laurence, G.G. and Yarnold, P.R. (Eds), *Reading and understanding more multivariate statistics*, American Psychological Association, Washington, DC, 2000, pp. 285-316.
- [27] Tsigilis, N., Koustelios, A., & Togia, A., "Multivariate relationship and discriminant validity between job satisfaction and burnout", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No.7, 2004, pp. 666-675.
- [28] Um, M-Y. & Harrison, D.F., "Role stressors, burnout, mediators and job satisfaction: a stress-strain-outcome model and an empirical test", *Social Work Research*, Vol. 22, No. 2, 1998, pp. 100-15.
- [29] Wolpin, J., Burke, R.J. & Greenglass, E.R., "Is job satisfaction an antecedent or a consequence of psychological burnout?", *Human Relations*, Vol. 44, No. 2, 1991, pp. 193-209.