

# 항공사 객실승무원의 개인적 감성능력과 사회적 감성능력이 팀워크역량에 미치는 영향에 관한 연구

## A Study of the Effects of the Self-Emotional Ability and Social-Emotional Ability on the Teamwork Capability of the Airline Flight Attendants

정민주\*, 장대성\*\*

Min-Joo Chung\*, Dae-Sung Chang\*\*

### 요 약

항공서비스에 있어서 인적서비스 품질은 고객만족과 고객인지가치에 매우 큰 영향을 미친다. 최근, 서비스 직원의 서비스 역량 가운데 하나로 감성을 이해하고 관리하는 능력이 중요하게 다뤄지고 있다. 또한 서비스 기업에서 팀 중심의 업무 수행이 증가되고 개인의 팀워크역량이 서비스 품질에 중대한 영향을 미침으로서 서비스 직원을 채용하고 관리하는데 있어 팀워크역량 또한 중요한 자질로 평가되고 있다. 본 논문은 항공사 승무원이 자신의 감성을 인식하고 조절하는 개인적 감성능력과 타인의 감성을 이해하고 관계를 맺는 사회적 감성능력이 객실서비스를 수행하기 위한 팀워크역량에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 하였으며 연구 결과, 감성능력이 높을수록 팀워크역량 또한 높게 나타나는 것으로 밝혀졌다. 이를 통해 서비스 직원의 감성능력을 개발하고 강화함으로써 고객과의 상호 작용품질 및 팀 성과를 향상시키는데 그 목적이 있다.

### Abstract

Flight attendants are the most important people which decides customer's satisfaction and service quality toward the airline service. Nowadays the service employees' emotional ability over self and others are considered to be a important service competence. And flight attendants' job performance are achieved in their team system. The purpose of this study is to examine how the service employees' emotional awareness and management abilities can affect their teamwork capability. This study was conducted through literature and empirical methods, and collected questionnaire was analyzed employing SPSS version 15.0 statistics package and AMOS 17.0.

The result of this study was found that flight attendants who have high self-emotional ability and social-emotional ability show higher teamwork capability in their flights. It is meaningful because it expanded the range of the researches about the emotional ability and proposed new substructure of researches on the service human resources.

Key words : Self-Emotional Ability, Social-Emotional Ability, Teamwork Capability

### I. 서 론

21세기를 주도하는 성장산업인 항공서비스 산업  
은 저가 항공사들의 등장, 항공자유화 확산, 항공운

\* 광주여자대학교 항공서비스학과 교수

\*\* 경기대학교 경영학과 교수

· 제1저자 (First Author) : 정민주

· 투고일자 : 2012년 3월 2일

· 심사(수정)일자 : 2012년 3월 5일 (수정일자 : 2012년 4월 26일)

· 게재일자 : 2012년 4월 30일

송산업의 다국적 화, IT 기술의 발전 등 전 세계적으로 급변하는 사회경제적 환경 속에서 경쟁력 확보를 위해 총력을 기울이고 있다.[8] 항공서비스는 고객의 예약, 발권부터 기내 서비스, 화물 운송 등 전 여정에 걸쳐 고객이 편안하고 안전하게 목적지까지 갈 수 있도록 서비스를 제공하는데 그 목적이 있다. 항공서비스는 노동집약성이 높고 서비스를 제공하는 직원에 따라 서비스의 내용이나 품질이 달라진다. 항공서비스의 품질과 생산성은 직원과 고객과의 상호관계에 의해 크게 영향을 받으며 서비스 직원의 역량이 가장 중요하게 작용한다고 할 수 있다.[4]

Spencer(1993)는 세계 286개 기업에 대한 직무역량 분석조사에서 다른 사람보다 뛰어난 성과를 보이는 사람들의 21개 역량 모델 중에서 18개의 역량이 감정 및 정서적인 부분과 관련된 역량이라고 보고하였다.[43] 감성능력은 자신의 감정을 인식하고 조절하며 타인의 감정을 이해하고 상대방과 관계를 맺고 관리하는 능력이다. 선행 연구들을 통해 감성 지능은 직무 성과와 직무 만족, 대인 관계 능력, 관리 능력, 직무에 대한 헌신 등에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.[36],[45],[47]

또한 팀웍역량은 서비스 조직에서 팀 중심의 업무 수행이 증가되고 개개인의 팀웍역량이 서비스 품질에 많은 영향을 미침으로서 서비스 직원을 채용하고 관리하는데 중요한 자질로 대두되고 있다. 현재 많은 서비스 기업의 운영 방식인 팀제(team system)는 일반적으로 팀장과 팀원으로 구성되어 있으며 항공기 내에서 객실장과 객실 승무원으로 구성되어 있다. 팀장은 목표 설정, 업무 운영 계획 및 설계, 업무분담, 성과 측정과 평가, 팀 구성원 육성과 지도, 팀 내부 문제 해결 등을 담당한다. Brannick, Prince & Salas(1995)는 팀웍이란 2명 이상의 구성원들이 공동의 목표를 달성하기 위해 상호의존적인 과업들을 조정해나가는 행동이라고 하였으며[20] Cannon-Bowers et al.(1995)는 우수한 팀 수행의 기본 조건으로 팀 지식, 팀웍 스킬, 팀 태도의 집합으로 정의하였다.[21]

또한 Cohen과 Bailey(1997)는 팀웍이 팀 구성원들 사이에서 발생하는 의사소통과 상호작용이라고 하였고

[23] Dickinson & McIntyre(1997)는 구성원들이 정보를 공유하고 협력을 이끌어내는 행동이라고 정의하였다.[25]

본 연구는 항공사 승무원의 개인적 감성능력과 사회적 감성능력이 팀웍역량에 미치는 영향에 대해 조사함으로써 서비스 직원의 감성능력을 개발하고강화하여 고객과의 상호 작용 및 팀 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있도록 하는데 그 목적이 있다. 감성능력과 팀웍역량에 대한 선행 연구 고찰을 통해 이론적 토대를 마련하였고 이를 근거로 가설을 도출하였으며 가설을 실증적으로 검증함으로써 서비스 직원의 감성능력과 팀웍역량의 관계에 대해 규명하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 2-1 항공서비스

항공 서비스는 항공기를 이용해 고객을 편안하고 안전하게 목적지까지 운송해 주는 것으로서 각종 기내 편의시설과 항공기 좌석, 서비스 물품 등을 제공하는 물적 서비스와 고객과의 상호작용 및 의사소통, 문제 해결, 신속하고 정확한 서비스 수행 등 승무원에 의해 행해지는 인적서비스로 구성된다.

어문영(2008)은 항공 서비스의 특성에 관하여 가시적인 물질 형태를 취하지 않으면서 인간의 욕구를 충족시켜주며 생산과 소비의 동시성으로 인해 수요와 공급을 균형 있게 조화시켜야하고 고객에게 시간적, 장소적 유형성을 증대시킴으로써 품질을 높여나가야 한다고 하였다.[7]

항공 운송 서비스는 예약, 발권, 운항, 객실, 화물, 운영통제 서비스 등 복잡하고 다양한 부문의 통합으로 이루어져 있으며 이중 기내 서비스는 고객이 항공 서비스에서 가장 핵심적인 서비스로 인지하는 것으로 항공 운송 서비스의 핵심으로 인식되고 있다. 기내 서비스에 대한 고객의 기대는 다른 서비스에 비해 매우 높으며 기내 인적서비스 품질은 고객만족과 고객인지가치에 매우 중요한 영향을 미친다.[17]

이동희(2007)는 객실 승무원의 업무수행에 요구되는 역량으로서 자신의 감정을 조절하는 능력과 친화력, 팀워크, 커뮤니케이션 능력 등을 들고 있는데 이는 정해진 비행시간 내에 많은 승객의 다양한 요구를 감당해야하는 힘든 상황 속에서 근무하기 때문이다.[12]

이처럼 객실 승무원은 전문적인 기술적 업무 영역 이외에도 개인이 지각하는 정서를 조직과 고객이 요구하는 대로 조절하고 표현하는 정서적 업무를 수행해야한다. 승무원들의 정서적 표현을 통하여 서비스 품질을 평가하고 항공사의 이미지 제고와 재구매가 발생하기도 한다.[3]

## 2-2 감성능력

Thorndike(1920)는 인간의 지능에는 세 가지가 있는데 첫 번째는 추상적 지능으로 교육받고 학습하는데 필요한 지능이고 두 번째는 기계적 지능으로 메커니즘을 이해하는 지능이며 세 번째는 사회적 지능으로 좋은 인간관계를 만들어 나가는 것과 같이 사회생활을 영위하는데 필요한 지능이라 하였으며 곧 사회적 지능(Social intelligence)이 감성 지능이라고 하였다.[46]

Gardner(1983)에 의해서 사회적 지능이 개인의 성공에 영향을 줄 수 있는 것으로 연구 결과가 나타남으로서 감성 지능에 대한 연구가 이슈화되었다. 그는 교육학적인 측면에서 개인 내 지능(interpersonal intelligence)과 개인 간 지능 (intrapersonal intelligence)의 개념을 주장하였다.[27]

Sternberg(1986)는 성공 지능(Successful intelligence)이라는 개념을 제시하였으며 성공 지능은 분석적 지능, 창의적 지능, 실천적 지능이라는 세 가지 측면으로 구성된다고 하였다.[44]

Salovey와 Mayer(1990)는 감성 지능(Emotional intelligence)이란 단어를 최초로 사용하였으며[41] 향후 Salovey와 Mayer(1997)는 감성을 정확하게 인지(perceive), 평가(appraise), 표현하는(express) 능력과 감성적 지식을 이해하는 (understand) 능력, 감성을 이

용하여 사고를 촉진시키는 능력(facilitate), 감성을 일으키는 능력(generate), 감성과 지성의 성장을 향상시키기 위해 감성을 조절하는(regulate)능력으로 수정된 정의를 제시하였다.[42]

감성 지능은 Goleman (1995)의 저서 '감성 지능(Emotional Intelligence)'에서 크게 이슈화되었으며[28] Goleman (1998)은 감성 지능을 자신의 감정, 그리고 타인의 감정을 인식하는 수용력으로 정의하며 스스로에게 동기 부여하는 것과 타인과의 관계 속에서 감정을 조절하는데 사용된다고 설명하였다.[29]

Cooper와 Sawaf(1997)는 감성 지능을 인간의 에너지, 정보, 연결 및 영향력의 근원으로서 감성을 감지하고, 이해하고, 효과적으로 응용할 수 있는 능력이라고 정의하였다.[24] Dulewicz 와 Higgs(1999)는 자기 자신의 느낌과 감성을 인식하고 관리하는 과정으로서 타인에게 반응하고 영향을 주는 능력과 자신에게 동기부여하고 평가하는 능력, 윤리적인 행동을 하도록 하는 능력으로 설명하였다.[26]

Bar-On(2000)은 사회적 지식의 배열 그리고 환경적 요구에 효과적으로 대처할 수 있는 능력이라 정의하였으며[19] Saarni(2000)는 감성은 능력이라기보다는 기능 또는 역량에 가까우며 사회적 교류를 통해 학습과 발달이 가능하다고 정의하였다.[39] Yukl(2002)은 감성 지능은 개인의 인지적인 프로세스를 촉진하고 관리하며 감성적 성숙, 자기 모니터링, 자기 확신 및 성취 추구와 같은 형태로 나타난다고 하였다.[48]

최금창(2005)은 조직의 성과를 높이기 위해 구성원들의 감성이 중요하므로 서비스 기업은 직원의 감성능력을 관리해야 한다고 주장하였다.[15]

김상희(2006), Higgs(2004), Rozell et al(2006)은 서비스 직원에게 고객의 감정을 이해하고 자신의 감정을 통제하고 관리할 수 있는 정서적인 능력이 가장 중요하다고 설명하였다.[2],[33],[38]

정기주 등(2010)은 서비스 직원은 자신의 감정을 잘 관리할 수 있는 능력이 중요하며 이를 위해 감성 지능의 개념을 적용할 수 있다고 주장하였다.[13]

표 1. Goleman, Boyatzis와 Rhee(2000)의 감성능력 요소와 내용

Table 1. Goleman, R. Boyatzis, & K. Rhee(2000) Emotional competence inventory

구분	요소	내 용
개인적 능력	자기인식 능력	감성적 자기인식 능력 (Emotional self-awareness)
		정확한 자기평가 능력 (Accurate self-assessment)
		자기확신 능력(Self-confidence)
	자기관리 능력	감성적 자기제어 능력 (Emotional self-control)
		솔직할 수 있는 능력 (Transparency)
		적응력(Adaptability)
		성취력(Achievement)
		진취성(Initiative)
		낙천성(Optimism)
사회적 능력	타인인식 능력	감정공감 능력(Empathy)
		조직적 인식능력 (Organizational awareness)
		고객서비스 능력 (Customer service orientation)
	관계관리 능력	영감을 불러일으키는 리더십(Inspirational leadership)
		영향력(Influence)
		다른 사람을 개발하는 능력 (Developing others)
		변화촉진 능력(Change catalyst)
		갈등관리 능력 (Conflict management)
		팀워크와 협동 능력 (Teamwork & Collaboration)

자료: D. Goleman, R. Boyatzis, & K. Rhee(2000), Clustering competence in Emotional Intelligence: Insights from the Emotional competence inventory(ECI), Handbook of Emotional Intelligence, Jossey-Vass, San Francisco, CA 연구자 재구성

본 연구에서는 Goleman(1998)의 연구를 기초로 하여 감성능력을 더 나은 직무성과를 달성하는데 필요한 개인적, 사회적 기술로서 감성지능에 기반을 둔 것이라고 정의하였다. 또한 Goleman과 Boyatzis, Rhee(2000)와[30] Wong & Law(2002)의 연구를 바탕으로 개인적 능력을 자기인식 능력(Self-awareness), 자기관리 능력(Self-management)으로 구분하였고 사회적 능력을 타인인식 능력(Social awareness), 관계관리

능력(Relationship management)으로 구분하였다.[47]

### 2-3 팀워크역량

국적 대형 항공사인 D항공사와 A항공사는 전체 승무원 인력에 대한 효율적이고 통합적인 관리와 객실 서비스 품질 향상 및 효율성을 높이기 위해 팀제를 운영하고 있다. 특히 객실서비스는 모든 비행마다 새로운 구성원으로 팀을 구성하므로 조직구성원 간에 상호이해력과 친밀감이 부족하고 이로 인해 종종 업무가 원활하게 이루어지지 않는 문제점이 있다. 항공사는 팀제를 운영하여 보다 개별적이고 세분화된 인력 관리를 하고 있으며 객실장이 팀의 리더가 되어 해당 비행의 서비스 품질을 관리, 감독하고 있다.

Hatcher & Rose(1991)는 팀워크를 협력, 노력의 조정, 개방적 의사소통, 호의성으로 특징 지워지는 집단 과정으로 정의하였고[32] Hough(1992)는 작업 동료인 구성원과의 협력성의 정도, 타협하고 협력하여 일하는 능력, 사람들 간의 관계, 그리고 개인 간의 건설적인 행동으로 정의하고 있다.[34] 박상배(2001)는 팀제의 특성으로 유연한 조직(flexible organization), 창조적 학습조직(creative & learning organization), 조직계층의 축소(slim organization), 높은 업무 성과를 들고 있다.[5]

윤정현(2001)에 의하면 팀워크(team work)은 조직구성원이 조직공동의 목표를 달성하기 위하여 각각의 역할에 따라 책임을 다하고 협력적으로 행동하는 것으로 주장하였다.[10] Marks et al.(2001)은 인지적, 언어적, 행동적 활동을 통해 팀의 목표와 성과를 달성하게 하는 구성원들의 상호의존적인 행동이라고 정의내리고 있으며[37] Salas et al.(2001)은 팀 수행 및 성과에 기여하는 프로세스 기제라고 정의하였다.[40]

윤정현(2000)은 호텔직원의 팀워크에 대한 연구에서 인간관계적 팀워크와 기능적 팀워크로 구분하였다. 인간관계적 팀워크이란 조직의 구성원들이 상호간의 신뢰를 바탕으로 서로 관심을 가지고 대화하고 교류하는 과정으로서 활발한 교류와 진정성이 있고 신뢰할 수 있는 관계 속에서 질적으로 높은 수준의 팀워크를 유지할 수 있다. 이러한 인간관계적 팀워크 요소로서 구성원간의 이해성, 평등성, 상호 인간존중, 신뢰성, 교류성, 관심성 등을 들 수 있다. 기능적 팀워크이란 조

직의 구성원들이 조직의 목표를 달성하고 주어진 업무를 수행하기 위해 능력과 책임감을 갖추고 조직의 목표를 공유하고 상호의존하며 유기적으로 협조하는 과정을 말한다. 기능적 팀워크의 요소로서 협조성, 의사소통, 상호의존성, 교환성, 공동목표 공유성 등을 들 수 있다.[9]

표 2. 팀워크역량의 구성요소  
Table 2. Teamwork Capability Factors

연구자	팀워크의 구성요인
Gladstein (1984)	개방적 의사소통, 지지행위, 갈등, 전략의 토의, 범위관리
	자원과 정보 필요, 상호의존성, 조정, 기술, 정보 및 열정의 교환
Hatcher & Rose(1991)	협조성, 노력의 조정, 의사소통, 호의성(동료 및 상하간의 관계)
양창삼 (1992)	인간존중, 협조성, 유연성, 역할과 책임분담, 좋은 인간관계, 인격비난금지, 커뮤니케이션, 칭찬과 질책의 조화
Klimoski & Mohammed (1994)	공동의사결정, 공유성(정보 및 자원의 공유)
Michael & Thomas (1996)	협력성, 도움행위, 문제해결방식, 공동목표 공유, 의사소통, 평등한 대응
Jones(1997)	신뢰성, 의사소통, 문제해결
윤정현 (2000)	협조성, 의사소통, 이해성, 상호의존성, 교환성, 공동목표 공유성, 평등성, 신뢰성, 인간존중, 교류성, 관심성
Hoegl & Gemuenden (2001)	의사소통, 상호협력, 노력, 업무배분, 응집성, 팀 기여도

자료: 윤정현(2000), 호텔기업 종업원의 팀워크에 대한 다차원적 접근, 관광레저연구 12(2), pp.123~148 참조, 연구자 제작성.

본 연구에서는 항공사 승무원들이 고객이 목적지까지 안전하고 편안하게 여행할 수 있도록 서비스를 제공한다는 공통적이고 가치 있는 목표를 위해 상호 의존적인 활동과 구조적인 의사소통을 바탕으로 주어진 업무를 책임감을 가지고 최선을 다하여 수행하며 팀원들 간에 지식, 정보, 아이디어를 공유하고 호의적인 관계를 유지하고 협력하는 과정으로 팀워크(team work)역량을 정의하고자 한다.

팀워크에 대한 선행 연구들에서 팀워크, 팀역량, 집단능력, 팀 스킬 등으로 다양하게 명명하고 있는데 본

연구에서는 김명소·한영식(2010)의 연구를 참고하여 팀 전체보다는 개인의 역량에 초점을 맞추어 팀워크역량이라는 용어를 사용하고자 한다.[1] 또한, 윤정현(2000)의 연구를 토대로 인간관계적 팀워크와 기능적 팀워크로 나누어 조사하였다.[9]

### III. 연구모형 및 조사방법

#### 3-1 연구모형

A 항공사 승무원을 대상으로 서비스 직원의 개인적 감성능력과 사회적 감성능력이 팀워크역량에 미치는 영향에 대해 알아보하고자하며 연구 목적을 위해 서비스 직원의 감성능력이 팀워크역량에 미치는 영향을 밝히기 위해 <그림 1>과 같은 연구 모형을 설정하였다.

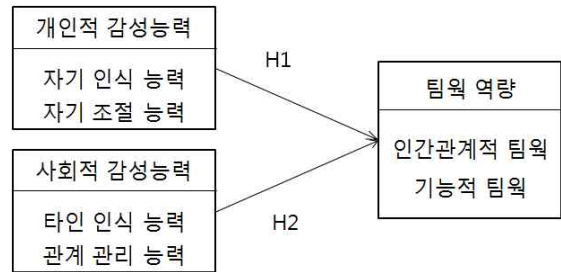


그림 1. 연구모형  
Fig. 1. Study Model

#### 3-2 가설설정

Cooper & Sawaf(1997)는 감성지수가 개인의 경력 개발과 조직의 성공에 결정적인 역할을 하며 리더십, 전략 및 기술적 혁신, 개방적인 의사소통, 신뢰관계와 팀워크, 고객에 대한 충성심, 창의성과 혁신성 등에 영향을 미친다고 주장하였다.[24]

Cherniss(2000)는 감성지능이 조직 유효성 측면에서 직원의 채용과 유지, 인력 개발, 팀워크, 조직 몰입과 혁신, 서비스 품질 등에 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 감성지능이 높은 구성원이 감성지능이 낮은 구성원보다 팀워크에 더욱 긍정적인 영향을 미친다

고 주장하였다.[22] 정무관(2009)은 리더의 감성능력이 팀 시민 행동과 협동행동에 정(+)의 관계가 있음을 증명하였다.[14] 이러한 선행연구들을 바탕으로 서비스직원의 감성능력이 팀웍역량에 어떠한 영향을 미치는지 규명하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H1 : 항공사승무원의 개인적 감성능력은 팀웍역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2 : 항공사승무원의 사회적 감성능력은 팀웍역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3-3 설문지 구성

표 3.설문지 구성  
Table 3. The Questionnaire Form

변수	측정항목	문항	선행연구	척도
개인적 감성능력	자기인식능력	5문항	Goleman, Boyatzis & Rhee(2000), Wong & Law(2002)의 연구를 바탕으로 연구자 재작성	리커트 5점 척도
	자기조절능력	5문항		
사회적 감성능력	타인인식능력	5문항	Hatcher & Rose(1991), Michael & Thomas(1996) 윤정현(2000), 의 연구를 바탕으로 연구자 재작성	리커트 5점 척도
	관계관리능력	5문항		
팀웍역량	인간관계적 팀웍	8문항	Hatcher & Rose(1991), Michael & Thomas(1996) 윤정현(2000), 의 연구를 바탕으로 연구자 재작성	리커트 5점 척도
	기능적 팀웍	9문항		
인구통계학적 특성	성별,연령, 직급, 근속년수, 연봉수준	5문항		명목 척도

본 연구의 목적을 위해 국적 대형 항공사인 A항공 승무원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 2011년 10월 10일부터 2011년 10월 21일까지 설문 조사를 실

시하였고 총 300 부의 설문지를 배포하여 이중 290 부가 회수되었고 최종적으로 290부의 설문지 연구에 사용되었다.

### 3-4 분석 방법

본 연구는 항공사 승무원의 개인적, 사회적 감성능력이 팀웍역량에 미치는 영향을 알아보기 위해 문헌적인 연구 방법과 실증적인 방법을 병행하였으며 수집된 자료는 SPSS 15.0과 AMOS 17.0 통계분석 방법을 통해 분석하였다. 첫째, 표본의 일반적인 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도 분석을 실시하였다. 둘째, 측정 도구의 신뢰성과 타당성을 알아보기 위해 각 변수들에 대한 신뢰성 분석과 탐색적 요인분석 및 확인적 요인 분석을 실시하였다. 셋째, 가설의 검증을 위하여 AMOS 구조방정식 모형을 통해 분석을 실시하였다.

## IV. 실증분석

### 4-1 인구통계학적 분석

전체 응답자의 일반적 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 실시한 빈도 분석 결과는 <표 4>에 나타난 바와 같다. 첫째, 성별 비율은 남승무원 71명(24.5%), 여승무원 219명(75.5%)으로 구성되었다. 전체 승무원의 성비율에 있어서 여승무원이 전체 승무원의 90% 이상을 차지하고 있기 때문에 설문에 응답한 승무원 역시 여승무원의 비율이 훨씬 높은 것으로 판단된다. 둘째, 연령 비율은 31세~40세가 137명(47.3%)로 가장 많았으며 조직의 상층부로 갈수록 구성원의 수가 줄어드는 가장 일반적인 피라미드 구조를 보이고 있다. 셋째, 근속연수는 3년 단위로 나누어 조사했는데 이는 직장인들이 한 회사에서의 적정 근속 기간으로 3~5년을 가장 적당하게 생각하며 이후 이직에 대해 생각한다는 조사를 기준으로 하였다.[18]

표 4. 인구통계학적 특성

Table 4. The Complexity of calculation.

변수		빈도	비율(%)
성별	남	71	24.5
	여	219	75.5
연령	21~30세	121	41.8
	31~40세	137	47.3
	41~50세	31	10.7
	51세 이상	1	0.
직급	사원	128	44.1
	대리	99	34.1
	과장	37	12.8
	차장	22	7.6
	부장	3	1.0
	임원	1	0.3
근속연수	1~3년	55	19.0
	4~6년	74	25.5
	7~9년	46	15.9
	10~12년	55	19.0
	13~15년	28	9.7
	16~18년	28	9.7
	18년이상	4	1.3
연봉수준	3천만원 미만	36	12.4
	3천만원~4천만원	90	31.0
	4천만원~5천만원	78	26.9
	5천만원~6천만원	50	17.2
	6천만원~7천만원	32	11.0
7천만원 이상	4	1.4	

2. 실증분석

본 연구에서는 측정도구의 신뢰성을 평가하기 위하여 크론바하 알파계수를 산출하고 이를 통해 신뢰성을 평가하였다. 신뢰도 분석결과 크론바하 알파계수가 모든 요인에서 0.700이상으로 나타났다. 또한 변수들의 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 구성 요인을 추출하기 위해서 주성분 분석을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였다.

1) 감성능력의 신뢰성 검증 및 요인분석

본 연구의 독립변수인 감성능력에 대하여 신뢰성 분석과 요인분석을 실시한 결과 <표 5>와 같이 자기인식능력과 자기조절능력, 타인인식능력과 관계관리능력 등 전체적으로 선행 연구결과와 이론구조와 동일하게 4개의 요인으로 추출되었다.

개인적 감성능력과 사회적 감성능력 모두 이론적 구조가 적합한 것으로 판명되어 최종적으로 20문항 모두 분석에 이용되었다. 고유값은 4개의 요인 모두 1.0 이상으로 추출되었고 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모든 항목에서 0.6 이상으로 나타나 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었다.

또한 신뢰성 분석 결과, 크론바하 알파계수가 기준치인 0.6 보다 높게 나타나고 있어 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다

표 5. 감성능력의 타당성 및 신뢰성 분석 결과

Table 5. Exploratory factor & reliability analysis of Emotional Ability.

요인	하위 요인	문항 번호	요인 적재치	고유값	분산	크론바하 알파
개인적 감성능력	자기인식능력	I-2	.894	3.450	34.496	.883
		I-1	.877			
		I-3	.860			
		I-5	.783			
		I-4	.689			
	자기조절능력	I-7	.819	2.585	25.850	
		I-9	.805			
		I-8	.728			
		I-10	.646			
		I-6	.532			
사회적 감성능력	타인인식능력	I-11	.817	3.137	31.367	.845
		I-12	.815			
		I-13	.796			
		I-14	.794			
		I-15	.704			
	관계관리능력	I-18	.867	2.722	27.217	
		I-19	.806			
		I-16	.667			
		I-17	.654			
		I-20	.603			

2) 팀웍 역량의 신뢰성 검증 및 요인분석

본 연구의 종속변수인 팀웍역량에 대하여 요인분석과 신뢰성 분석을 실시한 결과 선행 연구와 동일하게 인간관계적 팀웍과 기능적 팀웍 2개의 요인으로 구분되었으며 총 17개 문항을 모두 분석에 이용하였다. 고유값은 2개의 요인 모두 1.0 이상으로 추출되었고 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모든 항목에서 0.5 이상으로 나타났다. 따라서 팀웍 역량에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며 이를 토대로 팀웍 역량 측정항목의 개념타당성이 확보되었다.

또한 신뢰성 분석 결과 인간관계적 팀웍, 기능적 팀웍 모두 크론바하 알파계수가 기준치인 0.6 보다 높게 나타나고 있어 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

표 6. 팀웍역량의 타당성 및 신뢰성 분석 결과  
Table 6. Exploratory factor & reliability analysis of Teamwork Capability.

하위 요인	문항 번호	요인 적재치	고유값	분산	크론바하 알파
인간 관계적 팀웍	II-3	.740	4.143	24.370	.789
	II-4	.697			
	II-1	.663			
	II-2	.630			
	II-6	.553			
	II-8	.536			
	II-5	.507			
	II-7	.456			
기능적 팀웍	II-11	.714	3.585	21.089	.849
	II-12	.684			
	II-15	.656			
	II-16	.651			
	II-9	.625			
	II-14	.603			
	II-17	.567			
	II-10	.540			
	II-13	.528			

표 7. 확인요인분석결과  
Table 7. Confirmatory factor analysis

척도	$\chi^2$	p	CMIN/DF	RMR	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	RMSEA
개인적감성능력	178.321	.000	8.491	.080	.904	.748	.878	.867	.881	0.161
사회적감성능력	172.820	.000	5.959	.056	.899	.808	.869	.849	.871	0.131
팀웍역량	348.494	.000	3.197	.025	.882	.834	.875	.830	.877	0.087

3) 확인요인분석

확인 요인 분석은 각 개념의 측정 변수들의 단일 차원성(unidimensionality)을 알아보고 단일 차원성을 저해하는 항목을 제거하기 위해 이용된다. 확인 요인 분석을 통해 잠재 변수와 그것을 측정하는 측정 변수들과의 관계에 대해 알아봄으로써 선행 이론을 다시 한번 검증할 수 있다.

자료의 적합도를 검증하기 위해  $\chi^2$ , GFI, AGFI, CFI, NFI, IFI, RMR, RMSEA 값을 사용하였으며 본 연구의 확인적 요인 분석에 대한 결과는 <표 7>과 같다.

3. 가설의 검증

본 연구에서 항공기 객실승무원의 감성능력과 팀웍역량과의 관계를 검증하기 위하여 구조방정식 모형분석을 실시하였다. <표 8>은 구조방정식을 통한 측정모형의 적합도를 보여준다. 확인요인분석을 토대로 측정모형을 분석한 결과 만족할만한 수준을 보이는 않았으나 적합한 수준으로 판단할 수 있다.

본 연구의 카이제곱 값( $X^2$ )은 562.519 ( $p=0.000$ )로 적합하다고 판단할 수는 없으나 카이제곱 값( $X^2$ )은 표본의 수가 많을수록 누적되어 큰 값이 도출된다. 본 연구의 표본 수가 290개 이므로 p value값이 0.05 이하인 것은 크게 문제가 되지 않는다. 또한 간명지수 값( $X^2/df$ )이 3을 넘으므로 본 연구의 구조 모형은 만족스럽지는 못하지만 적합하다고 할 수 있다. GFI와 AGFI는 0.9 이하로 나타났는데 GFI와 AGFI는 표본 특성에 기인한 비일관성으로 인하여 영향을 받을 수 있기 때문에 표본 특성으로부터 자유로운 CFI를 감안한다면 본 연구의 CFI 지표값은 0.855로 나타나 그 값이 높지 않지만 허용할만하다.



표 8. 구조방정식 모형의 경로계수 및 가설검정

Table 8. Path coefficient and hypothesis testing of structural equation model

경로(가설)		경로계수	S.E	C.R	채택여부
H1	개인적 감성능력→팀웍역량	9.780	1.613	6.063	채택
H2	사회적 감성능력→팀웍역량	1.328	.375	3.539	채택
제안 모델 적합도		$X^2 = 562.519$ $X^2/df = 4.464$ $p = .000$ $GFI = .829$ $AGFI = .768$ $CFI = .855$ $RMR = .069$ $RMSEA = 0.109$ $NFI = .822$ $IFI = .856$			

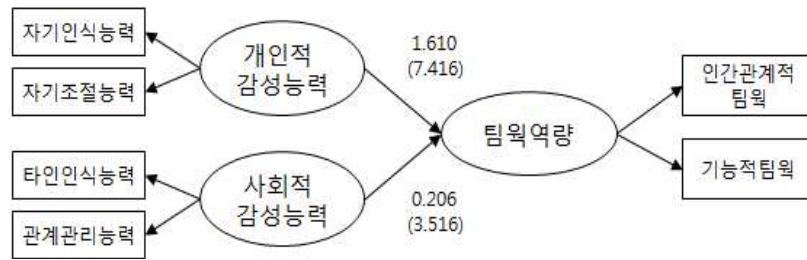


그림 2. 구조방정식모형  
Fig. 2. Structural equation model

구조방정식 모형을 이용하여 본 연구의 가설을 검증한 결과는 다음과 같다.

- 1) 서비스 직원의 개인적 감성능력과 팀웍역량  
 H1 : 항공사승무원의 개인적 감성능력은 팀웍역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
 <가설1>은 계수값이 1.610이고 C.R.값이 7.416으로 나타나 신뢰수준에서 유의한 것으로 밝혀졌다. 즉, 서비스 직원의 개인적 감성능력은 팀웍역량에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 판명되었다.
- 2) 서비스 직원의 사회적 감성능력과 팀웍역량  
 H2 : 항공기승무원의 사회적 감성능력은 팀웍역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
 <가설2>는 계수 값이 .206이고 C.R.값이 3.516이므로 서비스 직원의 사회적 감성능력은 개인의 팀웍역량에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 판명되어 가설이 채택되었다.

V. 결 론

본 연구는 서비스 직원의 감성능력이 팀웍역량에 미치는 영향과 변수들 간의 관계에 대해 측정하고자 하였다. 연구 결과 및 시사점을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 자신의 감성을 인식하고 상황에 따라 적절하게 행동할 수 있도록 조절하는 개인적 감성능력과 타인의 감성을 이해하고 감성을 통해 다른 사람과의 관계를 향상시키고 원하는 방향으로 일을 추진할 수 있도록 하는 사회적 감성능력이 뛰어난수록 팀웍역량이 높은 것으로 나타났다.

둘째, 감성지능이 높은 종업원이 조직에서 역할을 더욱 잘 수행하기 때문에 신입사원 선발과정에서 감성지능을 고려해야한다. 감성지능이 높은 종업원일수록 모든 조직 구성원을 더욱 배려하고 업무에 충실하다.[16] 서비스기업은 신뢰할만한 감성지수 측정도구를 사용하여 감성지능이 높은 직원을 채용함으로써 고객의 감정을 효과적으로 인식하고 활용하여 서비스 실패를 줄이고 고객 만족 향상에 기여할 수 있을 것이다.

셋째, 항공사 승무원의 감성능력이 뛰어난수록 동료들과의 팀웍역량 또한 높아지므로 항상 매비행마다 팀을 이루어 근무하는 승무원들의 감성능력을 관리하기 위한 방안을 마련할 필요가 있다. 이현웅 등

(2010)은 감정노동을 수행하는 서비스 직원의 감성능력을 개발함으로써 정서를 건강하게 유지하고 서비스 성과를 창출할 수 있다고 하였다.[11] 이를 위해 감정의 심층조절(deep acting)을 유도하는 것이 바람직하다고 하였는데 심층 조절이란 단순히 감정의 표현을 조절하는 표면조절(surface acting)이 아니라 감정 자체를 조절하여 고객에게 보여주어야 하는 긍정적인 감정을 실제로도 느끼려고 노력하는 것이다. Grandey(2003)에 의하면 회상이나 상상을 통해 상황에 맞는 감정을 도출하는 전략과 현재의 상황에 대한 인식을 긍정적으로 변화시키는 전략이 있다고 하였다.[31]

넷째, 직무과부하는 스트레스 감정을 유발하여 부정적인 감정을 가지게 하므로 승무원의 감성능력이 제대로 발휘되기 위하여 압박상황 하에서의 서비스를 관리해야하며 기내에서 감정적, 육체적 소진이 발생하는 것을 막기 위한 노력과 해결책이 강구되어야 한다. 다섯째, Humprey(2002)의 연구에서 팀 리더의 감성지능이 리더십 과정에 작용하며 부하직원의 지각과 조직성과에 영향을 미친다는 주장에 근거하여 [35]팀의 리더인 객실장을 비롯한 관리자의 감성을 먼저 관리할 필요가 있다. 이를 통해 팀 구성원과 더욱 관계지향적이고 원만한 관계를 형성하고 팀원들의 감성을 관리할 수 있을 것이다.

본 연구가 가지고 있는 한계점과 개선점 및 향후 연구 방향은 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 설문 조사가 A항공사의 승무원을 대상으로 했다는 점에서 다른 항공사 승무원들에 대한 보다 폭넓은 조사가 이루어지지 못했다는 것이 연구의 한계라고 할 수 있다. 저가 항공사를 포함한 모든 국내항공사 승무원의 결과로 판단하기는 어렵다고 할 수 있다. 둘째, 자료의 수집 및 실증 분석 과정에서 다양한 서비스 기업 직원들을 포함하지 못하여 연구 결과를 일반화하는데 제약이 있을 것으로 판단된다. 향후 연구에서는 호텔, 병원, 레스토랑 등 보다 다양한 서비스 업종에 근무하는 서비스 직원들을 표본에 포함시켜 업종별 차이점을 살펴보는 것도 의미가 있을 것이다.

셋째, 자기보고식 설문조사를 통해 설문 대상자가 자신의 감성지능과 팀웍역량에 대해 주관적으로 판

단하여 조사에 임하였으므로 보다 객관적이고 명확한 판단 기준이 요구된다. 넷째, 본 연구는 선행 연구가 매우 미흡한 실정에서 서비스 직원의 감성능력이 개인의 팀웍역량에 어떻게 영향을 미치는지 알아보았다. 이는 서비스 인적자원에 대해 보다 다양한 각도의 연구가 필요하다는 것을 시사한다. 본 연구와 연관시켜 서비스 기업에서 감성지능이 높은 서비스 직원을 채용하기 위한 효과적인 감성지수 측정도구를 알아보고 서비스 직원의 감성지능을 향상시킬 수 있는 교육 방안에 대해 연구함으로써 서비스 품질을 향상시키고 보다 높은 서비스 성과를 낼 수 있을 것이다.

### 참 고 문 헌

- [1] 김명소, 한영식, “팀웍 역량의 구성요인 탐색 및 진단도구 개발: 남녀 대학생을 중심으로,” *한국심리학회지, 제15권 제1호*, pp.129-153, 2010.
- [2] 김상희, “판매원의 감정 지능과 탈진감 및 고객지향적 판매 행동의 관계에 관한 연구,” *경영학연구, 제5권 제1호*, pp.183-226, 2006.
- [3] 김수련, 김강식, 이동명, “항공사 객실 승무원의정서 노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구,” *항공경영학회지 제9권 제1호*, pp.81-107, 2008.
- [4] 김영택, “항공사의 기내 인적 서비스 품질과 고객 만족에 관한 연구,” *서비스 경영학회지, 제9권 제1호*, pp.131-146, 2008.
- [5] 박상배, “관광호텔의 팀제 도입에 따른 종업원 팀웍이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” *대전대학교 대학원 박사학위 논문*, pp.5-8, 2001.
- [6] 송지준, 논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계 분석 방법. 서울: *21세기사*, 2009.
- [7] 어문영, “항공서비스 소비관련 감정과 품질이 고객만족과 재구매 의도에 미치는 영향,” *경기대학교 대학원 박사학위 논문*, pp.10-12, 2008.
- [8] 윤문길 외, *항공운송 서비스 경영*, 서울: *한경사*, 2008.
- [9] 윤정현, “호텔기업 종업원의 팀웍에 대한 다차원적 접근,” *관광레저연구, 제12권 제2호*, pp.123-148, 2000.
- [10] 윤정현, “호텔기업 종업원의 팀웍이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구,” *한국산업경제연구, 제14권 제4호*, pp.239-255, 2001.

- [11] 이현웅, 이항, 김준환, “감성지능 및 감정노동이 백화점 판매원의 고객지향성과 판매성과에 미치는 영향,” *유통경영학회지* 제3권 제4호 pp.97-117, 2010.
- [12] 이동희, “항공사 객실 승무원의 클래스별 차이역량에 관한 연구,” *항공경영학회지* 제3권 제4호 pp.107-125, 2007.
- [13] 정기주, 최수정, 고은별, “고객센터에서 상담사의 감성 지능이 고객 지향성과 상담품질에 미치는 영향,” *대한경영학회지* 제23권 제4호 pp.1759-1781, 2010.
- [14] 정무관, “팀 구성원이 지각하는 상사의 감성지능과 상사신뢰가 팀 유효성에 미치는 영향,” *대한경영학회지* 제22권 제5호 pp.2895-2918, 2009.
- [15] 최금창, “호텔종사원 감성지능의 선행 및 결과변수에 관한 연구,” *경기대학교 대학원 박사학위논문*, pp.20-27, 2005.
- [16] 최금창, 최우성, “호텔종사원의 감성지능이 성과에 미치는 영향,” *관광학연구* 제30권 제4호 pp.113-133, 2006.
- [17] 한혜숙, 김영택, “항공사의 가내 인적 서비스 품질이 고객인지 가치 및 고객만족과 고객행동에 미치는 영향 연구,” *서비스경영학회지* 제10권 제4호 pp.1-21, 2009.
- [18] *한국경제신문기사*: 2011, 01, 18.
- [19] Bar-On, R., Emotional Quotient Inventory: Technical Manual, Tronto: *Multi Health System*, 1997.
- [20] Brannick, M. T., Prince, A. and Salas, E., “The measurement of team process,” *Human Factors*, vol.37, no.3, pp.641-651, 1995.
- [21] Cannon-Bowers, J. A., Tannenbaum, S. I., Salas, E. and Volpe, C. E., Defining competencies and establishing team training requirement. Team effectiveness and decision making in organizations, *San Francisco: Jossey-Bass*, 1995.
- [22] Cherniss, C., “Emotional Intelligence: What it is and Why it matters,” Paper Presented at the Annual Meeting of the society for industrial and Organizational Psychology, vol.15. *New Orleans, LA*, 2000.
- [23] Cohen, S. G. and Bailey, D. E., “What makes teams work: group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23(3), pp.239-290, 1997.
- [24] Cooper, R. and Sawaf, A., Executive EQ; Emotional Intelligence in Leadership and Organizations. New York: *The Berkley Publishing Group*, 1997.
- [25] Dickinson T. L. and McIntyre, R. M., A Conceptual framework for teamwork measure ment in Brannick, E. & Prince, C.(Eds), Performance Assessment and measurement: Theory, methods, and applications, New Jersey: *Lawrence Erlbaum Associates*, 1997.
- [26] Dulewicz, V. and Higgs, M., “Emotional Intelligence : Can it be measured reliability and validity using competency data?” *Competency*, vol.6, no.1, pp. 1-15. 1999.
- [27] Gardner, H., Frames of mind: The Theory of multiple intelligences, *New York: Basic Books*, 1983.
- [28] Goleman, D., Emotional Intelligence, USA: *Bantam Books*, (1995).
- [29] Goleman, D., “What makes a leader?” *Harvard Business Review*, vol.76, pp.93-102. 1998.
- [30] Goleman, D., Boyatzis, R. and Rhee, K., .Clustering competence in Emotional Intelligence :Insights from the Emotional competence inventory(ECI). Handbook of Emotional Intelligence, San Francisco, CA: *Jossey-Vass* 2000.
- [31] Grandey, A. A., “ When the Show Must Go on,” *Academy of Management Journal*, vol.46, no.1, pp.86-96. 2003.
- [32] Hatcher, L. and Rose, T. L., “From Individual Incentive and Organization-Wide Gain sharing Plan: Effects on Teamwork and Product Quality,” *Journal of Organizational Behavior*, vol.12, no.41, 1991.
- [33] Higgs, M., “A Study of the Relationship between Emotional Intelligence and Performance in UK call centers,” *Journal of Managerial Psychology*, vol.19. no.4, pp.442-454, 2004.
- [34] Hough, L. M., “ The Big Five Personality Variables-construct Confusion: Description versus Prediction,” *Human Performance*. vol.5, pp.139-155, 1992.
- [35] Humprey, R. H., “ The Many Faces of Emotional Leadership,” *The Leadership Quarterly*, vol.13, pp.493~504, 2002.
- [36] Livingstone, H. A. and Day, A. L., “Comparing the Construct and Criterion related validity of ability based and mixed-model measures of Emotional Intelligence,” *Educational and Psychological Measurement*, vol.65. pp.757-779, 2005.
- [37] Marks, M. A., Mathieu, J. E. and Zaccaro, S. J., “A temporally based frame work and taxonomy of team process,” *Academy of Management Review*, vol.26, no.3, pp.356-378, 2001.
- [38] Rozell, E. J., Pettijohn, C. E. and Parker, R. S., “Emotional Intelligence and Dispositional Affectivity as predictors of

performance in salespeople,” *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol.14, no.2, pp.113-124, 2006.

[39] Saarni, C., Emotional Competence : A Development Perspective in R. Bar-On. & J. D. A. Parker(Eds), *The Handbook of Emotional Intelligence Jossey-Vass, San Francisco, CA*. 2000.

[40] Salas, E., Bowers, C. A. and Edens Improving Teamwork in Organizations: Applications of Resource Management Training. *Mahwah, NJ; Lawrence Erlbaum*, 2001.

[41] Salovey, P. and Mayer, J. D “Emotional Intelligence,” *Imagination, Cognition, and Personality*, vol.9, no.3, pp.185-211. 1990.

[42] Salovey, P. and Mayer, J. D., What is the Emotional Intelligence? in P. Salovey & D. Sluter, *Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications, NY: Basic Books*, 1997.

[43] Spencer, L. M. and Spencer, S. M., Competence at work. *John Willy & Sons Canada, Ltd Iedition*, 1993.

[44] Sternberg, R. J., Beyond IQ: A Triarchic Theory of Human Intelligence. *NY: Cambridge University Press*, 1986.

[45] Sy, T., Tram, S. and O'hara, L. A., “Relation of Employee and Manager Emotional Intelligence to Job Satisfaction and Performance,” *Journal of Vocational Behavior*, vol.68, pp.461-473, 2006.

[46] Thonmdike, E. L A., “Constant Error in psycho logical ratings,” *Journal of Applied Psychology*, vol.4, pp.25-29, 1920.

[47] Wong, C., Law, K. S. and Song, L. J., “The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies,” *Journal of Applied Psychology*, vol.89, pp.483-496, 2004.

[48] Yukl, G., *Leadership in organizations (5th ed)*. Upper Saddle River. *NY: Prentice Hall*, 2002.

정 민주 (鄭珉珠)

경기대학교 서비스 경영 석사  
 경기대학교 서비스 창업 & 컨설팅경영 박사  
 1993년 11월-2010년 8월 : 아시아나 항공 객실승무원  
 2010년 9월-현재 : 광주여자대학교 항공서비스학과 전임교수  
 관심분야 : 서비스 교육훈련, 서비스 커뮤니케이션,  
 서비스 품질, 서비스 인적자원관리, 서비스 이미지메이킹