

# 항공사 승무원의 감성노동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향

## Effect of Emotional Labor on the Burnout and Organizational Commitment among Flight Attendants

고선희  
서원대학교

Seon-Hee Ko(sunny@seowon.ac.kr)

### 요약

본 연구에서는 항공사 승무원을 대상으로 감성노동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향을 파악해보고자 하였다. 이론적 고찰을 토대로 감성노동은 표면행위와 내면행위로 구분하였으며, 소진은 정서적 고갈, 탈인격화, 자아성취감 저하로 구분하였다. 편의표본추출을 통해 163부의 설문지를 항공사 승무원을 대상으로 회수하였으며, 결측치가 있는 자료를 제외하고 153부를 구조방정식 모형을 활용하여 실증분석 하였다. 분석결과를 아래와 같다.

먼저 감성노동 중 표면행위와 내면행위는 탈인격화와 자아성취감 저하에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 정서적 고갈에는 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉 표면행위와 내면행위를 높게 지각할수록 탈인격화와 자아성취감 저하를 감소시키고 있음을 알 수 있다. 둘째, 탈인격화와 자아성취감 저하는 조직몰입에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 정서적 고갈은 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설 2는 부분적으로 채택되었다. 따라서 소진을 높게 지각할수록 조직몰입에 부정적으로 영향을 미치는 것으로 나타나 이에 대한 효과적인 관리방안이 필요하다. 지속적이고 체계적인 교육훈련을 통하여 감성노동에 대한 관리가 필요하며, 팀별 혹은 소속 부서별로 상담 제도를 활성화하여 감성노동으로 인한 직무소진을 긍정적인 방향으로 유도할 수 있도록 제도적 절차 마련이 필요하다고 사료된다.

■ 중심어 : | 감성노동 | 직무소진 | 조직몰입 |

### Abstract

The purpose of this study is to examine the relationship among the emotional labor, burnout, and organizational commitment in airline context. In this study, 2 hypotheses based on literature reviews were employed. Questionnaire was also developed based on previous studies. A convenience sample of 163 flight attendants was surveyed and 153 usable questionnaires were analyzed. According to the literature review, emotional labor was divided into 'surface acting' and 'deep acting'. Burnout, on the other hand, was categorized into the following variables: 'emotional exhaustion', 'depersonalization' and 'reduced feelings of personal accomplishment' accordingly. Then the data and hypotheses were examined using structural equation modeling (SEM) by AMOS. The results are as follows.

Firstly, emotional labor has no effect on 'emotional exhaustion' while emotional labor has negative effects on 'depersonalization' and 'reduced feelings of personal accomplishment'. Secondly, 'depersonalization' and 'reduced feelings of personal accomplishments' factor have negative effects on organizational commitment while 'emotional exhaustion' has no effect on organizational commitment. Continuous and systematic training should be conducted to administer 'emotional labor'. Consulting system should also be conducted to reduce burnout and systematic procedure is also needed to induce positive results from burnout.

■ keyword : | Emotional Labor | Burnout | Organizational Commitment |

## I. 서론

현대는 서비스 사회(service society) 또는 서비스 경제(service economy)로 언급된다. 이는 GDP나 고용에서 서비스가 차지하는 비중이 꾸준히 증가함으로 인해 나타난 용어이다. 제조업에서 발생하는 서비스 활동을 제외하여도 서비스 산업이 차지하는 비중은 과거와 비교하여 계속 증가하고 있다[1]. 따라서 정서적 사용가치가 증대하게 되었고, 정서적인 측면의 관리가 조직의 경쟁우위를 결정하는 중요한 요인 중의 하나로 부각되고 있다[2]. 감성노동은 직원의 감정이 업무상 하나의 요소가 되는 노동으로 인간으로서의 심리적, 감정적 반응이 업무결과에 반영되는 노동을 의미한다[1]. 즉 감성노동자는 고객과 상호작용 하게 되는 과정에서 미소를 짓고 눈맞춤을 하거나, 비대면 서비스의 경우에도 고객의 감정에 공감하고 이에 반응하는 말이나 행동을 통해 직무를 수행해야 하는 사람들이다.

이러한 감성노동은 서비스직 종사자들의 육체노동과 정신노동 외에 차별화되는 또 하나의 노동으로 수행되며 종사자들에게 심리적 긴장감을 일으켜 종사자의 행복감에 부정적인 영향을 미치게 된다[3]. 또한 감성노동에 따른 감정의 부조화와 이로 인한 정서적 소진은 적절한 시기에 조절되지 못할 경우 직무 불만족, 조직몰입 등에 악영향을 미쳐 개인적인 직무성과를 저해하는 결과를 초래한다[4].

감성노동에 관한 관심이 증대되면서 여러 연구가 진행되어 왔다. 먼저 박동수등(2005)의 감성노동의 개념화와 선행요인 연구[5], 문연희등(2008)의 정서노동, 직무소진 및 고객지향성 간의 영향 연구[6], 송지준(2011)의 감정부조화와 소진의 영향관계 연구[7], 황승미, 윤지환(2012)의 감정노동, 소진 및 이직의도의 영향관계 연구[2]등이 진행되었으나 감성노동과 소진, 조직몰입 변수의 영향관계 연구는 미비한 실정이다.

최근 저비용항공사의 출현으로 항공서비스 시장의 경쟁은 더욱 심화되었으며 저비용항공사에서 대형항공사와 유사한 서비스를 제공하고 다양한 이벤트 상품 출시 등 고객유치를 위해 노력하고 있다. 이에 항공사 이미지 형성에 중요한 역할을 하는 객실승무원들의 감

성노동 연구는 필요한 시점이라고 보며, 감성노동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향을 파악해 봄으로써 감성노동을 효율적으로 관리할 수 있는 방안을 모색해 보고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 감성노동

Cho, Rutherford and Park(2012)은 감성노동이라는 개념은 종사자의 행동이 고객의 품질지각에 강한 영향을 주는 요인이기 때문에 서비스 접점에 있는 직원군에게 특히 관련이 있다고 하였다[8]. Gursoy, Boylu and Avci(2011)는 감성노동은 직무 역할 중의 일부분으로서 감성의 경영을 의미하며 고객 만족을 통해 한 기업의 복지에 영향을 준다고 하였다[9]. Ashforth and Humphrey(1993)는 감성노동을 조직의 목표를 달성하기 위해 직원들이 고객에게 적절한 정서를 표현하는 행위라고 하였고[10], Hochschild(1979)는 직원의 효과적 업무수행 또는 조직 내 적응을 위하여 자신이 경험하는 실제 감정 상태와 조직이 요구하는 감정 표현 규범에 의한 감정표현에서 차이가 존재할 때, 본인의 감정을 조절하려는 노력으로 감성노동을 정의하였다[11]. 즉 감성노동은 고객과의 상호작용에서 조직이 원하는 감성을 표현하는 행위임을 알 수 있다.

Lee and Ok(2012)은 감성노동을 조직이 제시하는 규율에 일치시키기 위해 감정을 위장하거나 억누르려는 노력으로 정의 하였으며, 감성노동을 감정부조화와 감성노력의 두 가지 차원으로 제시하였다[12]. 한편, Grandey(2003)는 감성노동을 표면행위와 내면행위로 제시하였고, 감정표현에 있어서 자신의 진실한 감정을 감추고 외적으로 표현하고자 하는 노력을 표면행위(surface acting)라고 하였다[13]. 이것은 실제 조직에서 요구하는 감정을 본인이 직접 경험하지는 않지만 조직의 표현규범에 순응하기 위해 실제 경험하지 않은 감정을 표현하는 것과 관련되며 얼굴표정이나 목소리 톤 등을 이용하여 표현하게 된다[3][13][14].

내면행위(deep acting)는 반면 자신이 보이고 싶어

하는 감정을 실제로 표현하려고 하는 노력으로 조직에서 요구하는 감정을 외형적으로 표현하는 것만 아니라 실제로 경험하기 위한 노력으로 심상 및 사고의 변화, 신체적 형태의 변화를 통한 적극적인 노력이 수반되는 것을 의미한다[3][13][14].

김수련등(2008)의 연구에서도 감성노동을 표면행동과 심화행동으로 구분하였다. 표면행동은 외부로 나타내는 가시적인 정서를 표현하는 것이라고 하였고, 심화행동은 바람직한 행동을 표현하기 위해 의식적으로 내면 정서를 조절, 통제하는 것으로 개인이 표현하기를 원하는 정서를 실제로 느끼거나 경험하려고 노력하는 행위라고 하였다[15].

Hochschild(1979)의 연구 이후 많은 감성노동 연구자들의 연구가 진행되었는데 국내 연구에서 surface acting은 연구자에 따라 표면행위 혹은 가식행위로, deep acting은 내면행위, 심화행위 혹은 심층행위 등의 용어로 연구되어졌다. 본 연구에서는 이를 표면행위, 내면행위로 통일해서 사용하고자 한다. 감성노동의 정의를 정리해보면 아래 [표 1]과 같다.

표 1. 감성노동의 정의

연구자	정의
Hochschild (1979)	직원의 효과적 업무수행 또는 조직 내 적응을 위하여 자신이 경험하는 실제 감정 상태와 조직이 요구하는 감정 표현 규범에 의한 감정표현에서 차이가 존재할 때, 본인의 감정을 조절하려는 노력
Ashforth & Humphrey (1993)	조직의 목표를 달성하기 위해 직원들이 고객에게 적절한 정서를 표현하는 행위
Gursoy et. al. (2011)	직무 역할 중의 일부분으로서 감성의 경영을 의미
Lee and Ok (2012)	조직이 제시하는 규율에 일치시키기 위해 감정을 위장하거나 억누르려는 노력

자료: 선행연구를 바탕으로 논자 정리

## 2. 소진

소진(burn out)의 개념을 처음으로 학계에 도입한 Freudenberger(1974)는 성공적인 직무수행에 대한 조직 내외의 압력과 본인의 능력보다 많은 요구사항이 주어지는 것에 대한 인식으로 나타나는 정신적, 신체적 고갈상태를 소진으로 정의하였다[16].

Schaufeli and Buunk(2003)는 오랜 시간동안 사람과 밀접한 관계를 유지하는 상황에서 지속적이고 반복적으로 받는 정서적 압박으로 인해 정신적으로 피폐함, 공허함, 육체적 피로감등을 느끼는 현상을 소진이라고 하였다[17].

법률 서비스를 하는 사람을 대상으로 한 Maslach and Jackson(1984)의 연구에서 업무적으로 발생하는 직업적 스트레스가 건강에 악영향을 미친다는 것을 밝혔으며, 소진에 가장 많이 쓰이고 있는 측정도구인 Maslach Burn Inventory(MBI) 척도를 개발하였다[18]. 소진은 정서적 고갈(emotional exhaustion), 탈인격화(depersonalization), 개인 성취감 저하(reduced feelings of personal accomplishment)의 세 개의 차원으로 범주화되어진다[19].

먼저 정서적 고갈은 인간관계를 많이 하는 구성원들이 경험하게 되는 것으로 신체적 에너지, 느낌의 부족 즉 좌절과 긴장감으로 인해 고객에게 이전에 보였던 반응을 지속적으로 유지할 수 없는 상태를 의미한다[18]. 최동희, 김홍범(2012)은 정서적 고갈을 겪는 종사자는 일에 대한 관심을 잃게 되며 피로와 상실감을 느끼게 된다고 하였다[20].

탈인격화는 비인간화로도 해석될 수 있는데 고객을 사람이 아닌 대상물처럼 대하게 되는 현상을 말하며 [15], 일에 대한 이상이 줄어들며 타인에 대한 반응이 부정적이며 무관심해지는 것을 의미한다[20]. Alarcon(2011)은 이러한 탈인격화가 이후 냉소주의(cynicism)로 개념화되었다고 주장하며, 개인이 직무를 비롯하여 고객의 특별하고 품질과 연관된 것들을 무시함으로써 자아와 거리를 두려고 하는 시도라고 하였다 [21].

마지막으로 개인성취감 저하는 자신을 부정적으로만 판단하려는 경향을 의미한다[16]. 개인이 업무 또는 사람들과 상호작용에 있어 더 이상 의미 있는 기여를 하지 못한다고 여기고 원하는 것을 성취할 수 없다고 자신을 판단하여 자기부정, 사기저하, 이탈, 생산성 감소 등의 행동을 보이는 것을 의미한다[20][22]. 소진의 정의를 정리해보면 아래 [표 2]과 같다.

표 2. 소진의 정의

연구자	정의
Freudenberger (1974)	성공적인 직무수행에 대한 조직 내외의 압력과 본인의 능력보다 많은 요구사항이 주어지는 것에 대한 인식으로 나타나는 정신적, 신체적 고갈상태
Maslach & Jackson (1984)	정서적 고갈, 탈 인격화, 개인 성취감 저하를 의미
Schaufeli & Buunk (2003)	오랜 시간동안 사람과 밀접한 관계를 유지하는 상황에서 지속적으로 반복적으로 받는 정서적 압박으로 인해 정신적으로 피폐함, 공허함, 육체적 피로감등을 느끼는 현상

자료: 선행연구를 바탕으로 논자 정리

### 3. 조직몰입

Batman and Strasser(1984)는 조직에 대한 목표와 가치를 수용하고 충성심을 가지고 조직을 위해 노력하려는 욕구를 조직몰입으로 정의하였다[23][24].

Allen and Meyer(1990)는 조직몰입을 조직에 대한 정서적인 애착인 정서적 몰입, 조직을 떠나는 것에 대한 비용에 기초한 지속적 몰입, 조직에 남아 있어야 하는 의무감에 기초한 규범적 몰입의 3유형을 제시하였다[25][26].

고종식, 황진수(2010)는 조직몰입을 조직과 관련한 개인의 심리적 상태와 태도라고 정의하였으며, 조직에 대한 자부심, 조직가치의 수용과 일체감 및 조직과 개인목표의 일치도로 측정하였다[27].

강영욱, 이승철, 김명희(2008)는 조직몰입은 자신이 속한 조직에 대해 일체감을 가지고 몰입하는 정도라고 하였으며, 정서적 조직몰입의 5문항으로 측정하였다[28]. 조직몰입은 조직 구성원의 태도 및 감정이 반영된 결과이기 때문에[29] 한 조직의 내부고객 만족에도 밀접한 영향이 있으며 나아가 외부고객의 만족에도 중요한 요소로 작용될 수 있다.

## III. 연구모형과 가설설정

### 1. 연구모형

본 연구에서는 항공사 승무원의 감성노동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 이에 이

론적 고찰을 토대로 [그림 1]과 같이 연구모형을 설정하였다.

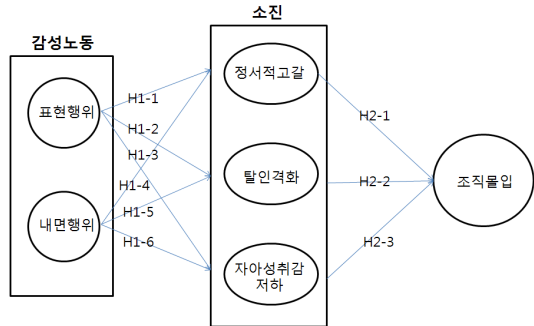


그림 1. 연구모형

## 2. 변수 간 상관관계와 가설설정

### 2.1 감성노동과 소진의 관계

Hochschild(1983)는 감성노동의 정도가 높은 직무일 수록 종업원들의 직무불만족이 높아지고 정서적 고갈이 심화된다고 하였다[3]. 호텔 종사자를 대상으로 한 박영배, 안대회, 이상우(2009)의 연구에서는 감성표현의 빈도가 높을수록 소진이 높아지며, 감정부조화의 정도가 높을수록 소진이 높아진다고 하였다[29].

오정학, 김철원, 이향정(2011)은 항공서비스의 맥락에서 감성노동이 정서적 고갈에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였고[30], Brotheridge and Grandey(2002)는 직원이 고객에게 표현하는 정서가 개인이 경험하는 정서와 불일치할 때 소진으로 이어진다고 하였다[31].

김수련 등(2008)은 감성노동 중 심화행동은 승무원의 정서노동 수행에 있어 소진을 유발하지 않는 것으로 나타났으나 표면행동은 소진에 유의한 영향을 미침을 실증하였다. 그들은 이러한 감성노동과 소진의 관계에 있어 조직지원시스템이 조절변수로서의 역할을 할 것으로 예측하여 실증분석을 시도하였는데 그 결과 심화행동에 대하여 소진과의 관계에서 부정적인 효과를 보여, 즉 조직지원시스템이 잘 되어 있다고 인지할수록 소진을 완화시키고 있음을 확인하였다[15]. 위와 같은 연구결과를 토대로 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 감성노동은 소진에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1: 감성노동 중 표면행위는 정서적 고갈에 유

의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 감성노동 중 표면행위는 탈인격화에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 감성노동 중 표면행위는 자아성취감 저하에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4: 감성노동 중 내면행위는 정서적 고갈에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-5: 감성노동 중 내면행위는 탈인격화에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-6: 감성노동 중 내면행위는 자아성취감 저하에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2.2 소진과 조직몰입의 관계

Maslach and Jackson(1981)은 직무소진이 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다고 하였으며[18], 심리상담사를 대상으로 한 Wright and Hobfoll(2004)의 연구에서도 직무소진을 높게 지각할수록 조직몰입에 부정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다[32].

카지노 서비스 맥락에서 구효진, 고재운(2007)은 종사자들의 직무소진이 직무만족에 부정적 작용을 하고, 이직의도를 높이는 등 궁극적으로 조직몰입을 저해하는 것으로 나타났으며[33], 상업스포츠 센터 종사자들을 대상으로 한 소영호, 조현익, 양재근(2009)의 연구에서도 직무소진이 조직몰입을 감소시킨다는 것을 실증하였다[34].

송지준(2011)은 고객과의 접촉빈도가 높은 콜센터 상담직원을 대상으로 소진 중 정서적 고갈과 자아 성취감 저하가 정서적 몰입과 유지적 몰입에 모두 부(-)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 좌절감, 긴장감, 고객무관심을 야기하는 소진이 조직몰입에 영향을 미쳐 생산성을 감소시키는 물론 업무에 대한 성취감을 저하시키는 요인으로 작용될 수 있다고 주장하였다[7].

고종식, 황진수(2010)는 기업체 근로자를 대상으로 직무소진이 높을수록 직무만족이 감소되고, 조직몰입에 부(-)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 특히 직무소진 중 정서적 탈진보다 자아성취감저하 증상이 높을수록 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 감성지능의 조절효과를 검증하여 개인차를 고

려한 직무소진 관리전략의 중요성을 강조하였다[27]. 따라서 위의 이론적 고찰을 통해 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 소진은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: 소진 중 정서적 고갈은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 소진 중 탈 인격화는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 소진 중 자아성취감 저하는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## IV. 조사설계

### 1. 변수의 조작적 정의와 측정

앞에서 살펴 본 선행연구를 토대로 본 연구에서는 감성노동을 승무원이 고객에게 서비스를 제공하는 동안 조직내에서 필요한 감성을 표현하기 위해 요구되어지는 노력이라고 정의한다. 감성노동의 측정은 Hochschild(1983)[3], Grandey(2003)[13], 김수련등(2008)[15]의 연구에서 사용한 측정문항을 항공서비스 상황에 적용하여 표면행위 4문항, 내면행위 4문항의 총 8문항으로 측정하였다.

소진은 서비스하는 동안 항공사 승무원이 지속적, 반복적인 정신적 압박으로 인해 정신적, 신체적으로 느끼는 고갈상태라고 정의하였다. 소진의 측정은 Maslach and Jackson(1984)의 연구에서 개발한 대표적인 소진의 측정도구인 Maslach Burn Inventory(MBI) 척도를 사용하여 정서적 고갈 4문항, 탈인격화 4문항, 자아성취감 저하 4문항으로 총 12문항으로 측정하였다[18][19].

마지막으로 조직몰입은 승무원 자신이 속한 조직에 대해 일체감을 가지고 몰입하는 정도로 정의하였으며, 측정은 Allen and Meyer(1990)[25][26], 고종식, 황진수(2010)[27], 강영욱등(2008)[28]의 연구를 기초로 본 연구의 의도에 맞게 수정 적용하여 총 4문항으로 측정하였다. 설문지 설계는 문헌조사 및 선행연구를 토대로 작성하였으며 설문문항의 측정은 등간척도와 명목척도를 사용하였다. 표로 정리하면 [표 3]과 같다.

표 3. 설문지 구성

구성개념		측정항목	선행연구
감성노동	표면행위	나는 고객을 대할 때 진실한 감정을 숨길 수 있다.	Hochschild(1983), Grandey(2003), 김수련등(2008)
		나는 고객을 대할 때 내가 느끼지 않은 감정을 느끼는 것처럼 표현 할 수 있다.	
		나는 고객에게 부정적 감정을 숨길 때가 있다.	
	내면행위	나는 고객을 대할 때 실제와는 다른 행동과 말로 고객을 대할 때가 있다.	
		고객에게 표현할 필요가 있는 감정을 진실로 느끼기 위해 노력한다.	
		내가 보여주어야 할 감정을 실제로 경험하기 위해 노력한다.	
소진	정서적 고갈	나는 비행 후 완전히 지쳐있음을 느낀다.	Maslach & Jackson (1984)
		맡은 일에 정서적으로 지쳐있음을 느낀다.	
		아침에 일어나서 비행을 할 생각을 하면 피곤함을 느낀다.	
		내가 맡은 승객들을 응대하는데 완전히 탈진함을 느낀 적이 있다.	
	탈인격화	나는 내가 맡은 일을 하는데 소극적이다.	
		나는 피곤함을 이기지 못해 비행에 늦거나 미스(miss)한적이 있다.	
		내가 응대하는 승객에게 어떤 일이 일어나든지 신경 쓰이지 않는다.	
	자아성취감 저하	나는 승객에게 기계적으로 대한다.	
		나는 승객과 친밀한 관계를 유지하는데 흐뭇하지 않다.	
		나는 가치 있는 일을 성취한 적이 없다.	
		나는 편안한 분위기를 조성하지 못한다.	
		나는 승객에게 긍정적인 영향을 준다고 느낀적이 없다.	
조직몰입	남은 비행생활을 우리회사에서 할 수 있으면 행복하겠다.	Allen & Meyer(1990), 고종식, 황진수(2010), 강영욱등 (2008)	
	우리회사의 문제가 나의 문제처럼 느낀다.		
	우리 회사에 대해 강한 소속감을 느낀다.		
	우리 회사는 나에게 개인적으로 상당한 의미가 있다.		

2. 자료수집 및 연구방법

본 연구는 항공사 승무원의 감성노동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향에 관해 알아보기 위해 이론적 토대를 기초로 연구모형을 설정하였다. 자료의 수집은 2012년 10월 8일부터 11월 5일 까지 약 한 달 동안 국내 항공사 승무원을 대상으로 실시하였다. 총 200부를 배포하여 163(81.5%)부를 회수하였으며 그 중 결측치가 있는 10부(5.0%)를 제외하고 총153부(76.5%)를 분석에 이용하였다. 연구모형의 분석은 PASW 18.0 STATISTICS를 이용하여 자료의 빈도분석을 실시하였고 구조모형 검정을 통하여 연구가설에 대한 검정을 수행하였다.

표 4. 조사대상자의 일반적 특성

일반적 특성		빈도	퍼센트 (%)	일반적 특성		빈도	퍼센트 (%)	
성별	여자	133	86.9	직책	승무원	21	13.7	
	남자	20	13.1		팀시니어	56	36.6	
연령	20대	27	17.6	근무년수	3년미만	21	13.7	
	30대	29	19.0		3년이상-7년미만	7	4.6	
	40대	89	58.2		7년이상-10년미만	7	4.6	
	50대이상	8	5.2		10년이상-15년미만	40	26.1	
						15년이상	78	51.0
직급	승무원	21	13.7	소속항공사	대한항공	77	50.3	
	부사무장	63	41.2		아시아나	76	49.7	
	사무장	20	13.1					
	선임사무장	14	9.2					
	수석사무장	35	22.9					
합계	153	100.0	합계	153	100.0			

V. 실증분석

1. 조사대상자의 일반적 특성

2. 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검토

본 연구에서는 측정항목의 선별과 정교화를 위해서 AMOS 18.0을 사용한 개념신뢰도(construct reliability)를 이용하여 신뢰성분석을 하였다. 개념신뢰도는

일반적으로 0.7이상이면 측정항목의 개념신뢰도가 높은 것으로 인정되기에[35] 본 연구에서 사용한 모든 요인이 0.9를 상회하여 신뢰도가 높은 것으로 확인되었고 개념신뢰도 값은 [표 5]에서 제시하고 있다.

표 5. 확인요인분석

요인	측정항목	표준화된 적재값	C.R.	SMC	AVE	
감성노동	표면행위	EM 1	.958	30.508**	.917	.860
		EM 2	.964	-----	.930	
		EM 3	.960	31.162**	.922	
	내면행위	EM 4	.971	-----	.942	.871
		EM 5	.923	25.828**	.852	
		EM 6	.678	8.397**	.528	
소진	정서적 고갈	BO 2	.921	-----	.943	.834
		BO 3	.753	13.498**	.567	
		BO 4	.819	18.324**	.671	
	탈인격화	BO 5	.792	-----	.628	.886
		BO 7	.807	12.685**	.781	
		BO 8	.725	10.103**	.526	
	자아성취감 저하	BO 9	.823	-----	.677	.821
		BO 10	.679	9.869**	.561	
		BO 12	.911	16.108**	.922	
	조직몰입	OC 1	.786	-----	.618	.877
		OC 2	.859	12.806**	.738	
		OC 3	.990	15.551**	.981	
OC 4		.776	11.083**	.602		

$\chi^2=429.4055(df=131, p= 0.000)$ ,  $\chi^2/df=2.568$ , RMR=0.028, GFI=0.902, AGFI= 0.881, NFI=0.926, IFI=0.952

Construct Reliability: 표면행위 0.925, 내면행위 0.926, 정서적 고갈 0.935, 탈인격화 0.942, 자아성취감 저하 0.943, 조직몰입 0.946

다음으로 측정항목들의 타당성을 검증하기 위하여 확인요인분석을 실시하였고 적합도의 기준을 엄격히

적용하는 경우 RMR은 0.05이하, GFI, NFI, CFI는 0.9 이상, AGFI는 0.8이상이 되어야한다고 본다[36]. [표 5]에서 제시한 확인요인분석의 적합도 지수는 타당성을 저해하는 항목을 제거한 후의 모형적합도 지수를 보여 주고 있으며, 적합도 지수는  $\chi^2=429.4055(df=131, p=0.000)$ ,  $\chi^2/df=2.568$ , RMR=0.028, GFI=0.902, AGFI=0.881, NFI=0.926, IFI=0.952로 나타났다.

다중상관자승값(SMC)은 일반적으로 0.5이상이 권장 수준인데 이를 충족시키지 않은 항목은 집중타당성 검정 이후 삭제하였다. 먼저 감성노동의 표면행위 문항 중 ‘고객 응대 시 실제와는 다른 행동과 말로 고객 응대(EM 4: 0.356)’, 내면행위 중 ‘승객이 기뻐할 때 같이 기뻐하려고 노력(EM 7: 0.299)’ 항목을 삭제하였으며, 소진의 정서적 고갈 중 ‘비행 후 완전히 지쳐있음(BO 1: 0.287)’, 탈인격화 중 ‘피곤함을 이기지 못해 비행에 늦거나 미스한 적이 있음(BO 6: 0.398)’, 자아성취감 저하 중 ‘편안한 분위기를 조성 못함(BO 11: 0.235)’의 총 3 항목은 집중타당성 저해 항목으로 보고 삭제 하였다[37]. 측정항목과 해당요인을 연결하는 표준화된 적재치 값을 살펴보면 모두 0.5 이상이며, 연구단위에 의하여 분산이 설명된 양을 측정하는 AVE(평균분산추출지수) 역시 0.50 이상이다. t값은 수용수준인 ±1.96보다 모두 크게 나타나 측정문항들의 집중타당성이 확인되었다[37].

판별타당성은 서로 다른 개념을 측정하였을 때, 얻어진 측정치들 간에는 상관관계가 낮아야 한다는 것을 의미한다. [표 6]에 제시되어 있는 것처럼 측정모형의 판별타당성을 분석하기 위하여 연구 단위들의 square root AVE값과 상관계수 값을 비교하였는데, 두 요인

표 6. 상관관계 행렬

	A	B	C	D	E	F
표면행위 A	<b>0.860</b>					
내면행위 B	.690(**)	<b>0.871</b>				
정서적 고갈 C	-.128(**)	-.129(**)	<b>0.834</b>			
탈인격화 D	-.463(**)	-.476(**)	.058(**)	<b>0.886</b>		
자아 성취감 저하 E	-.393(**)	-.398(**)	.049(**)	.179(**)	<b>0.821</b>	
조직몰입 F	.273(**)	.281(**)	-.016(**)	-.737(**)	-.055(**)	<b>0.877</b>

\*\* : p(0.01-2-tailed), 대각선 값: AVE

사이의 AVE값이 상관계수 제곱 값 즉 결정계수보다 크면 판별타당성이 확보되었다고 본다[37]. 즉 이상의 다양한 분석을 통하여 연구의 신뢰성, 집중타당성, 판별타당성이 증명되었다.

### 3. 모형의 적합도 및 가설의 검정

본 연구에서는 구조방정식 모델을 활용하였다. 연구 모형의 전체적인 구조모형을 검정한 결과  $\chi^2=456.863(p=0.000)$ , GFI=0.899, AGFI=0.859, CFI=0.913, NFI= 0.912, RMR=0.015을 갖는 모형이 도출되었다. 이러한 모형은 일반적인 평가지표들과 비교해 볼 때 적절한 수준으로 판단된다[38].  $\chi^2/df(142)=2.091$ 로 표준 카이 자승 지수가 약 2.09정도로 아주 적절하게 나타났다. 구조모형 경로분석 결과는 [표 7]와 같다.

표 7. 구조모형 경로분석 결과

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p값	채택 여부
1-1	표면행위 →정서적 고갈	-.389	.251	-1.533	.120	기각
1-2	표면행위 →탈인격화	-.475	.131	-3.630*	.000	채택
1-3	표면행위 →자아성취감저하	-.378	.115	-3.297*	.000	채택
1-4	내면행위 →정서적 고갈	-.306	.239	-1.281	.200	기각
1-5	내면행위 →탈인격화	-.284	.119	-2.544*	.000	채택
1-6	내면행위 →자아성취감저하	-.242	.106	-2.278*	.023	채택
2-1	정서적 고갈→ 조직몰입	.047	.032	1.469	.142	기각
2-2	탈인격화→ 조직몰입	-.383	.167	-8.292*	.000	채택
2-3	자아성취감저하→ 조직몰입	-.212	.072	-2.943*	.003	채택

\* : p<0.05

## VI. 결론 및 시사점

### 1. 연구결과의 요약 및 논의

항공사 승무원의 서비스는 기내라는 특수한 상황에서 고객에게 최상의 서비스를 제공해야 하며, 각 항공

사는 서비스 1위의 항공사를 목표로 고객유치를 위한 마케팅 전략창출에 심혈을 기울이고 있다. 항공사 승무원은 대표적인 감성노동자로 이들의 관리 운영방안은 효과적인 인적자원관리를 위해 필요하며, 이를 통해 궁극적으로 외부고객만족을 유도하여 기업성과를 창출해 낸다. 이에 본 연구에서는 항공사 승무원을 대상으로 감성노동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향을 파악해 보고자 하였다. 실증분석을 통한 결론과 시사점은 아래와 같다.

먼저 감성노동 중 표면행위와 내면행위는 탈인격화와 자아성취감 저하에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-1과 가설 1-4를 제외하고 가설 1은 모두 채택되었다.

감성노동에 관한 연구들의 결과를 종합해보면 감성노동이 소진을 정(+)의 방향으로 증대시킨다는 주장(소외가설: alienation hypothesis)과 감성노동이 반드시 부정적으로 영향을 미치는 것은 아니라고 주장되어지기도 한다(안면환류가설: facial feedback hypothesis)[30]. 또한 감성노동의 하위변인으로 표면행위와 내면행위로 구분하였을 경우 표면행위는 소진에 정(+)의 영향을, 내면행위는 소진에 부(-)의 영향을 미친다고 주장되어지고 있다[14][15]. 본 연구의 결과는 표면행위가 육체적, 정서적 고갈에 영향을 미치지 못하며, 내면행위가 소진에 부(-)의 방향으로 영향을 미친다는 문연희등(2008)[6]의 연구결과를 지지하고 있다.

이러한 결과는 표면행위를 통해 소진이 감소된다 라기 보다는 승무원이라는 직업이 우리나라에서 젊은 여성들 사이에서 인기 있는 직업군으로 자리잡음으로 인해 직업에 대한 자부심을 가지고 표면행위를 자연스럽게 하게 되었다고 해석되어진다. 또한 인구통계학적인 특성을 살펴보면 팀시니어급 이상이 과반수를 차지하며 근무년수 10년 이상이 표본의 약 80%를 차지하여 자신의 감정을 잘 드러내지 않고 조직의 규율에 맞도록 표현하는 행위에 익숙해져 있어서 나타난 결과로 해석된다.

한편, 고객에게 표현해야 하는 감성을 진실로 느끼기 위해 노력하고 고객에게 보여주어야 할 감정을 실제로 경험하기 위해 노력할 수록 탈인격화와 자아성취감 저



하는 감소되는 것으로 나타났다. 즉, 자기 내면의 감정을 조직이 원하는 방향으로 진심으로 바꾸려고 노력한다면 업무에 긍정적으로 작용하고 있음을 알 수 있다.

둘째, 소진은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 소진 중 정서적 고갈이 조직몰입에 미치는 영향을 제외하고(가설 2-1), 모두 채택되었다. 이는 탈인격화와 자아성취감 저하를 크게 지각할수록 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다.

즉 소진은 조직몰입에 부정적 영향을 미침으로서 이에 대한 효과적인 관리방안이 필요하다는 것을 알 수 있다. 소진에 대한 관리는 내부고객인 항공사 승무원의 직무만족을 가져올 수 있으며 조직몰입을 통해 궁극적으로 고객만족경영에 중요한 역할을 하고 있다.

효율적인 인적자원관리를 위해 항공사에서는 지속적이고 체계적인 교육훈련을 통하여 감성노동에 대한 관리가 필요하며, 팀별 혹은 소속 부서별로 상담 제도를 활성화하여 감성노동으로 인한 직무소진을 긍정적인 방향으로 유도할 수 있도록 제도적인 절차 마련이 필요하다고 사료된다. 승무원 채용시 감성 노동에 저항력이 강한 인재를 채용하는 것도 감성노동 관리에 중요하다고 생각되며 신입훈련뿐 아니라 재교육을 통해 고객접촉으로 인한 소진을 완화할 수 있도록 고객응대에 대한 특별한 훈련 또한 필요하다고 본다. 상사나 조직의 지원체제를 여러 방안으로 강구한다면 직무소진으로 인한 조직몰입도 향상시킬 수 있을 것으로 내다본다.

## 2. 한계점과 향후 연구방향

본 연구의 한계점은 대한항공과 아시아나항공의 승무원들을 대상으로 연구를 진행하였기에 향후 국내선 점유율이 높아지고 있는 저비용항공사 승무원을 대상으로 연구가 진행되었으면 한다.

인구통계적 특성에서 부서부장 이상이 높은 비율을 차지하고 있어 향후 연구에서는 입사 후 5년 미만의 일반 승무원을 대상으로 감성노동 연구를 진행하여 본고의 결과와 비교해 본다면 유의미한 시사점을 도출할 수 있을 것으로 본다. 또한 효과적인 감성노동 관리를 위해 직급별, 근무년수별, 고용형태 등에 따른 조절효과를 논의해 보았으면 한다.

## 참 고 문 헌

- [1] 이유재, *서비스 마케팅*, 학현사 4판, 2010.
- [2] 황승미, 윤지환, "항공사 객실승무원의 감성노동이 소진 및 이직의도에 미치는 영향", 한국호텔의식경영학회, 제21권, 제2호, pp.277-294, 2012.
- [3] A. R. Hochschild, *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press, 1983.
- [4] 윤선영, "항공사 콜센터 상담원의 감성노동과 소진 및 이직의도에 관한 연구", 한국항공학회, 제14권, 제1호, pp.1-10, 2010.
- [5] 박동수, 전명구, 정성환, "감성노동의 개념화와 선행요인", 인사관리연구, 제29권, 제4호, pp.133-167, 225, 2005.
- [6] 문연희, 정경은, 이성근, 최지호, "항공 서비스에서 정서노동, 직무소진, 그리고 고객 지향성 간의 관계", 상품학연구, 제26권, 제1호, pp.131-140, 2008.
- [7] 송지준, "서비스 산업 종사원의 감정부조화, 소진, 조직몰입간의 구조적관계: 콜센터 상담직원을 중심으로", 고객만족경영연구, 제13권, 제2호, pp.103-123, 2011.
- [8] Y. N. Cho, B. N. Rutherford, and J. K. Park, "Emotional labor's impact in a retail environment," *Journal of Business Research*, pp.1-8, 2012.
- [9] D. Gursoy, Y. Boylu, and U. Avci, "Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates," *International Journal of Hospitality Management*, Vol.30, pp.783-794, 2011.
- [10] B. Ashforth and R. Humphrey, "Emotional labor in service role: The influence of Identity," *Academy of Management Review*, Vol.18, pp.88-115, 1993.
- [11] A. R. Hochschild, "Emotion work feeling rules, and social structure," *American Journal of*

- Sociology, Vol.35, No.3, pp.551-575, 1979.
- [12] J. Lee and C. Ok, "Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employee' emotional intelligence and emotional labor," *International Journal of Hospitality Management*, Vol.31, pp.1101-1112, 2012.
- [13] A. A. Grandey, "When the show must go on: surface and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery," *Academy of Management Journal*, Vol.46, pp.86-96, 2003(2).
- [14] 김광지, "호텔 식음료종사원의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향", *외식경영연구*, 제14권, 제4호, pp.27-44, 2011.
- [15] 김수련, 김강식, 이동명, "항공사 객실승무원의 정서노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구", *한국항공경영학회지*, 제6권, 제4호, pp.81-107, 2008.
- [16] H. Freudenberger, "Staff Burnout Syndrome," *Journal of Social Issues*, Vol.30, No.1, pp.159-165, 1974.
- [17] W. B. Schaufeli and B. P. Buunk, *Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. The handbook of work and health psychology*, second edition. UK: John Wiley & Sons, Ltd., 2003.
- [18] C. Maslach and S. Jackson, *The Maslach burn inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1981
- [19] C. Maslach and S. E. Jackson, Burnout in organizational settings, In S. Oskamp(ed). *Applied Social Psychology Annual: Applications in Organizational Settings*, Vol.5, pp.133-153, 1984.
- [20] 최동희, 김홍범, "호텔종사자의 조직 갈등이 소진에 미치는 영향", *한국호텔경영학회지*, 제21권, 제2호, pp.37-54, 2012.
- [21] G. M. Alarcon, "A meta-analysis of burn out with job demands, resources, and attitudes," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.79, pp.549-562, 2011.
- [22] C. Maslach, "Job burnout: New directions in research and intervention," *Current Directions in Psychological Science*, Vol.12, No.5, pp.189-192, 2003.
- [23] T. S. Bateman and S. Strasser, "A longitudinal analysis of the antecedent of organizational commitment," *Academy of Management Journal*, Vol.27, No.1, pp.95-112, 1984.
- [24] 조경희, 고호석, "항공사 객실승무원의 직무스트레스 요인이 직무만족과 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향", *한국콘텐츠학회*, 제10권, 제7호, pp.404-419, 2010.
- [25] N. J. Allen and J. P. Meyer, "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, pp.1-18, 1990
- [26] 유기석, 고선희, "대면종사자 교육이 서비스몰입과 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향-항공사, 호텔종사자 중심으로", *관광경영연구*, 제13권, 제3호, pp.113-132, 2009.
- [27] 고종식, 황진수, "직무소진이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 -조절변수의 영향에 관한 가설검증을 중심으로", *산업경제연구*, 제23권, 제1호, pp.523-545, 2010.
- [28] 강영욱, 이승철, 김명희, "조직변화 냉소주의가 직무몰입 및 조직몰입에 미치는 영향-사립전문대학을 중심으로", *한국콘텐츠학회*, 제8권, 제7호, pp.243-251, 2008.
- [29] 박영배, 안대회, 이상우, "호텔기업 종사원의 감정노동이 직무스트레스와 소진에 미치는 영향", *한국콘텐츠학회*, 제9권, 제12호, pp.853-864, 2009.
- [30] 오정학, 김철원, 이향정, "소진의 원인, 결과 및 완화요인에 관한 연구: 국적항공사 객실승무원을 대상으로", *한국호텔외식경영학회*, 제20권, 제4호, pp.271-291, 2011.

- [31] C. M. Brotheridge and A. A. Grandey, "Emotional Labor and Burnout: Comparing two perspectives of people work," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.60, pp.17-39, 2002.
- [32] T. A. Wright and S. E. Hobfoll, "Commitment, psychological well-being and job performance, An examination of conservation of resources theory and job burn out," *Journal of Business and Management*, pp.389-406, 2004.
- [33] 구효진, 고재윤, "카지노 종사원 소진이 조직적 참여, 직무만족, 직무불만족, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구", *호텔관광연구*, 제27권, pp.144-159, 2007.
- [34] 소영호, 조현익, 양재근, "상업 스포츠센터 종사자의 직무스트레스와 직무소진, 조직 몰입 및 이직의도의 관계", *체육과학연구*, 제20권, 제2호, pp.272-286, 2009.
- [35] J. E. Jr. Hair, R. E. Anderson, R. L. Tatham, and W. C. Black, *Multi variate Data Analysis*, Fifth Edition: Prentice-Hall International. Inc, 1988.
- [36] 김계수, *구조방정식모형 분석*, 한나래, 2008.
- [37] C. Fornell, and D. F. Larcker, "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error," *Journal of Marketing Research*, Vol.18, pp.39-50, 1981.
- [38] R. P. Bagozzi and Y. Yi, "On the evaluation of structural equation models," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.16, pp.74-94, 1988.

저 자 소개

고 선 희(Seon-Hee Ko)

정회원



- 1994년 2월 : 국립경상대학교 독문학과(문학사)
- 2008년 8월 : 경기대학교 서비스경영 및 컨설팅전공(경영학석사)
- 2011년 8월 : 경기대학교 관광경영(관광학박사)

▪ 2013년 3월 ~ 현재 : 서원대학교 항공호텔서비스학과 교수

<관심분야> : 항공서비스, 항공사브랜드, 관광경영