

# 항공사 객실승무원의 일-삶 균형(WLB)이 조직몰입, 주관적 경력성공, 이직의도에 미치는 영향

박혜영<sup>1</sup>, 김효선<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>한국교통대학교 항공서비스학과 부교수, <sup>2</sup>상명대학교 교육학과 조교수

## The Impact of the Work–Life Balance (WLB) of Flight Attendants on Organizational Commitment, Subjective Career Success, and Turnover Intention

HyeYoung Park<sup>1</sup>, Hyosun Kim<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Associate Professor, Department of Airline Service, Korea National University of Transportation

<sup>2</sup>Assistant Professor, Department of Education, Sangmyung University

요 약 본 연구의 목적은 국내 대형항공사에 근무하고 있는 객실승무원을 대상으로 일-삶 균형(WLB)이 조직몰입, 주관적 경력성공, 이직의도에 미치는 영향을 알아보고 변수들 간의 구조적 관계를 규명하는 데 있다. 연구방법은 유효표본 199명을 대상으로 SPSS 20.0과 AMOS 20.0통계프로그램을 활용하여 타당성 등을 파악하기 위하여 확인적 요인분석을 하였고 제시된 연구가설을 검증하기 위하여 경로분석을 실시하였다. 분석결과, 첫째, WLB가 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었고, 둘째, WLB가 객실승무원들의 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 미친다는 가설도 채택되었다. 셋째, 승무원들의 조직몰입이 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설도 채택되었으며, 넷째, 조직몰입은 이직의도에 부정적인 영향을 미친다는 가설도 채택되었다. 하지만, 다섯째, 주관적 경력성공이 이직의도에 부정적인 영향을 줄 것이라는 가설은 기각되었다. 마지막으로 WLB가 이직의도에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설은 채택되었다. 이러한 분석결과를 바탕으로 하여 본 연구가 갖는 이론적, 실무적 시사점을 제시하였다.

주제어 : 일-삶 균형(WLB), 조직몰입, 주관적 경력성공, 이직의도, 항공사 객실승무원

Abstract The purpose of the study is to identify the structural equation modeling among work–life balance(WLB), organizational commitment, subjective career success, and turnover intentions. The study data came from 199 respondents, as flight attendants working for large domestic airlines. The research tested structural equation modeling by utilizing the SPSS20.0 and AMOS20.0 statistical program. As the results, the study found that WLB would have a negative impact on organizational immersion, and secondly, the hypothesis that WLB has a positive impact on the subjective career success of the flight attendants. Third, the hypothesis that the organization immersion of the flight attendants would have a positive impact on subjective career success, and fourth, the hypothesis that organizational immersion has a negative impact on the turnover. However, fifth, the hypothesis that subjective career success would have a negative impact on turnover was dismissed. Finally, the hypothesis that WLB would have a positive impact on turnover was adopted. Based on the results of this analysis, the research presents highly significant theoretical and practical implications.

Key Words : Work–life balance(WLB), Organizational commitment, Subjective career success, Turnover intention, Flight attendants

\*Corresponding Author : Hyosun Kim(hyosunk@smu.ac.kr)

Received March 13, 2020

Accepted April 20, 2020

Revised April 6, 2020

Published April 28, 2020

## 1. 서론

우리나라는 고도의 성장위주의 시대에서 점차 개인의 삶이 존중되고 삶의 질에 대한 관심 역시 확대되고 있다. 이에 관광이나 항공 서비스 역시 확대되고 있으며, 특히 항공의 경우 다양한 노선의 확장과 저가 항공사가 등장하면서 항공서비스에 대한 사회적 요구와 노동시장에서 항공사 객실승무원에 대한 요구가 증대되고 있다. 특히 항공사 객실승무원은 다른 조직과 달리 직무 환경의 독특성을 가지고 있으며[1], 이러한 직무 환경에 대한 개선이 부족할 경우 승무원들의 정서적 애착이 부족해지며 이는 관광 서비스직의 조직 구성원의 직무환경에 대한 불만은 이직까지도 연결될 수 있다고 언급하고 있다[2]. 항공사 간의 경쟁이 점점 커지는 시대에 조직에서는 우수한 인력을 보유하기 위해서라도 지속적으로 객실승무원들이 삶에 대해 관심을 갖고 일터 환경과 그들의 조직에 대한 몰입을 높이도록 해주어야 한다.

그러나 K 국내 항공사의 경우 여성 객실승무원이 6,500명으로 91%, A항공사의 경우 3,400명(93%)이 여성으로 그중 기혼의 비율이 높아짐에도 불구하고 스케줄에 대한 권한이 적고 해외 체류 및 장시간 근무로 인한 일과 삶의 조화가 어려운 것으로 보고되고 있다[2]. 이러한 간극은 자신의 업무에 대한 스트레스로 연결되며 구성원의 패턴에 따라 둘 간의 갈등이 생길 때 일을 선택하고 가정의 갈등을 초래하거나 가정을 선택하고 직장애착이 적어지는 경우가 발생한다고 보고하였다[3,4]. 이에 대한 조직적 차원의 대책은 미비하며 항공사 객실승무원이 낮은 직장 생활의 질로 인해 이직 및 퇴직을 고민하게 되는 경우가 증가되고 있다.

항공사 객실승무원의 이직을 막기 위해서는 삶의 질과 조직몰입, 경력에 대한 긍정적인 성취가 중요함에도 불구하고 관련 선행연구는 미비한 실정이다. 항공사의 환경적 요인들이 객실 승무원의 삶의 질에 끼치는 영향[2,5]이 있다. 같은 서비스 영역의 호텔 종사자를 대상으로 일과 삶의 조화가 주관적 경력성공을 매개로 이직의도에 영향을 보고 하기도 하고[6], 주관적 정서적 조직몰입이 주관적 경력성공에 영향을 준다거나 조직몰입이 이직의도를 낮춘다는 연구[7]가 있다. 선행연구에서 다각적 변인을 통해 탐색하려고 하였으나, 항공 서비스 영역에서는 일과 삶의 조화와 조직몰입, 주관적 경력성공과 이직의도에 대해 종합적으로 보는 연구는 미비한 실정이다.

그러므로 본 연구는 항공사 객실승무원의 일과 삶의 조화가 조직몰입, 주관적 경력성공, 이직의도 간의 구조

적 관계를 실증적으로 규명하는데 그 목적이 있다. 이 연구의 결과는 항공사 객실승무원의 조직에서의 환경을 보다 일터와 개인의 삶을 존중하는 균형 있는 문화를 창출하고 구성원이 좀 더 조직에 몰입하고 자신의 경력에 대한 긍정적인 인식을 높이는데 효과적인 기초자료가 될 것이라고 기대한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 일과 삶의 균형(Work-Life Balance)

일과 삶의 조화는 일터에서의 개인의 역할과 삶에서의 개인의 역할의 비중이 조화를 이룬 상태로 단순한 시간적 개념이나 수의 개념이 아닌 개인이 느끼는 각 영역의 균형에 대한 만족감의 정도이다[8]. 물론 일터와 가정의 영역에서 모두 양립할 수 있도록 시간 및 자원을 배분하는 것이라고 지적한 학자[3]도 있지만 기본적인 일과 삶의 조화에서 이야기 하는 것은 Super가 언급한 인간에서 4 가지 삶의 영역 즉 일터, 가정, 학교, 지역사회가 있을 때 성인이 주로 생활하는 일터와 가정의 역할이 갈등하지 않고 균등하게 배분되는 것을 의미한다[9]. 일의 경험이나 만족감이 개인의 행복, 스트레스완화 등 질적 향상을 가져오며, 일터를 제외한 영역에서의 활동들이 일터에서의 개인의 만족감으로도 이어질 수 있다[10]. Suepr(1980)[11]는 경력개발에서 중요한 요소로 일과 삶의 조화에 대해서 이야기하며 경력발달이란 것이 일터에서만 이루어지는 것이 아닌 개인의 삶의 다양한 영역과 역할로부터 온다고 지적하였다. 김효선(2018)[12]은 일과 삶의 조화라는 것은 개인의 경력을 이해하기 위해서는 고용의 구조, 가정, 학교, 지역사회 등 다양한 영역을 이해하는 것이 필요하다고 지적하였다. 이런 맥락에서 일과 삶이 조화를 초기에는 일과 가정의 범주로 보다가 점차 일 이외의 영역을 포괄하는 (개인)생활 또는 삶이라고 규정하기도 한다. 본 연구에서는 일과 삶의 조화로 용어를 통일하도록 한다.

### 2.2 조직몰입

Allen과 Meyer(1990)[13]은 변화하는 사회에서 조직의 효율성과 효과성을 향상시키기 위한 조직행동의 중요한 변인으로 조직몰입을 이야기 하였다. Allen 외 학자는 [13] 조직에 대한 구성원들의 관심과 애착이 어느 정도인가를 기술해줄 수 있는 요인이며[14], 그들이 소속된 조직 안에서 노력을 쏟으려는 의지로 그들의 행동을 예측

할 수 있다[15]. 이러한 조직몰입은 다차원적으로 보고 있으며, 이에 의거하여 조직몰입에 대해서 유형을 분류하여 연구가 이루어지고 있다. Jaros 외 학자들은(1993)[16] 조직 구성원이 갖는 감정적 애착으로 정서적 조직몰입, 조직에 대한 책임 및 의무감에 대한 규범적 몰입, 조직 이탈 비용에 대한 지속적 몰입으로 구분하였다. 학자들마다 용어를 다르게 하기도 하는데 지속적 몰입을 지속적 몰입을 타산적 몰입으로, 조직의 목표와 가치를 내면화하는 도덕적 몰입, 그리고 조직에 대한 소속감, 친밀감, 애착심을 느끼는 감정적 몰입으로 분류하였다[16]. 우리나라의 경우 이런 다차원적 연구도 활발하지만 조직몰입의 분류 중 단일차원에서 접근한 연구들이 많은데[17-19], 한주희·황원일·박석구(1997)[20]는 조직의 구성원의 특성과 몰입의 속성을 고려하여 연구해야 한다고 보고하고 있다. 특히 여성 근로자를 주된 대상으로 하는 연구에서는 정서적 몰입이 적합하다는 논의가 있어[17] 본 연구에서 역시 조직몰입을 정서적 몰입으로 정의하여 논의하고자 한다.

### 2.3 주관적 경력성공

경력성공은 일에 대한 경험의 결과로 산출되는 업무 및 개인의 심리적 만족감이라고 할 수 있다[21]. 이것은 업무라는 객관적인 경력성공과 개인의 심리적 측면에서의 주관적 경력성공으로 구분되는데, 최근에는 객관적 경력성공이 주관적 경력성공과 일치도가 다르고 경력성공이 결국 개인의 인지적인 측면에서 접근하는 것이라면 주관적 경력성공이 더 적합하다고 지적하고 있다[22,23]. 이런 주관적 경력성공의 등장에는 여러 가지 배경을 가지고 있다. 첫째, 프론티어 경력개발의 개념이 도입되면서 조직의 경력관리에 대한 책임이 개인에게 이전되어 개인의 책임의식이 더 강해졌다 할 수 있다[24]. 개인의 능동적 변화 속에서 조직 간의 이동이 자유롭고 이직이라는 것이 하나의 적극적인 표현으로 나타날 수 있다. 이러한 경력개발에 대한 개념의 변화는 측정에 대해서도 직무에 대한 만족정도나 경력전망에 대한 인식, 대인관계에 대한 만족, 고용경쟁력 등 조직 내 개인의 인식을 다양하게 탐색할 수 있다[25,26].

주관적 경력성공은 항공사 객실승무원과 같이 고객을 대면하는 것이 매우 큰 영향을 주며, 최근 저가항공사의 증대로 이직을 막기 위해서는 인적자원에 대한 관리가 중요해지는 이 시점에서는 주관적 경력성공에 대해서 지속적으로 관심을 갖을 필요가 있다[27].

### 2.4 이직의도

이직(turnover)은 조직과의 협의를 통해 영구적인 탈퇴를 결정하는 것이며, 이직의도는 조직을 이직하고자 하는 개인적인 성향을 뜻한다[28]. 즉, 구성원이 조직을 떠나거나 대안적 고용을 구하고자하는 의도로 이직을 예측할 수 있는 중요한 변수이다[29]. 이러한 이직의도를 설명하는 이론에는 사회정보처리이론(Social Information Process Theory: SIP)으로 설명하는 학자도 있다[34]. 사람은 사회적 동물이기에 사회환경이나 일터에서의 맥락에서 다양한 정보에 영향을 받아 결정하고 그 결과 행동으로 발현한다. 즉, 의지(의도)는 일터의 특성이나 상사와 부하와의 관계 등 다양한 요소로부터 오는 정보를 통해 인지적으로 지각하고 통합한 정보가 누적되면서 의지의도를 유발하게 되는 것이다[30,31,32]. 이직의도를 설명하는 두 번째 이론으로는 사회교환이론이 있다. 사회교환이론은 상사는 모든 구성원들과 동일 정도로 시간과 자원을 배분하기 어렵다. 따라서 그 둘 중 선별적으로 관계를 맺는다[33]. 이렇게 선별적인 관계 속에서 부하직원의 경우 조직에 대한 생각이나 조직의 상황에 대한 인식에 영향을 주게 되고 이는 구성원의 이직의도에 영향을 미치게 된다[30].

### 2.4 변인들 간의 관계

조직에서 일과 삶의 조화는 직장의 환경에 영향을 받는데 직장에서 발생하는 여러 사건들은 가정의 역할 수행에 영향을 주며 이를 통해 직무와 개인의 경력 및 이직의도에도 영향을 미치게 된다. 또한 가정의 부정적인 영향이 조직에도 전이될 수 있다고도 보고 있다[34]. 일과 구성원 삶을 긍정적으로 인식하는 조직의 구성원일수록 조직몰입이 높고 이직의도가 낮은 것으로 규명되었다[35]. 선행연구에서는 전반적으로 조직몰입이 높게 지각될수록 이직의도는 낮아진다는 것이 일반적이다. 전원배와 문상정(2008)[7]은 호텔종사자 350명을 대상으로 조직몰입이 높을수록 이직의도가 낮아지는 것을 구조방정식을 통해 보고하였다. 일과 삶의 조화는 조직몰입을 매개로 하여 이직의도에도 영향을 주는데 김효선과 차운아(2009)[5]의 연구는 여성관리자패널조사(Korean Women Manager Panel: KWMP)에서 2차 패널 데이터를 사용하여 조사한 결과 상사의 배려와 근로자의 삶을 배려한 조직의 문화는 조직몰입을 유의미하게 증가시키고 이직의도는 줄어든다고 하는 결과를 도출하였다. Lyness와 Judiesch(2008)[36]는 33개국 9,627명을 대상으로 일

과 삶의 조화를 높게 인지할수록 경력성공의 가능성이 높다고 보고하였다. 국내연구로는 심철현과 이규태(2013)[6]은 호텔 종사자 360명을 대상으로 조사한 결과 구성원이 인식하는 일과 삶의 조화가 주관적 경력 성공에 유의한 영향을 미치는 것으로 보고하였다. 광선화(2007)의 연구는 여성의 주관적 경력성공에 대한 인식이 긍정적일수록 이직의도는 유의미한 영향이 있으며, 특히 일과 삶의 조화를 이룬 조직에서는 높은 주관적 경력성공의 인식이 도출된다고 보고하였다[37]. 박슬기와 그의 동료들(2013)은 서울 소재 호텔직원 240명을 대상으로 조사한 결과 정서적 조직몰입이 주관적 경력성공에 영향을 주는 것으로 보고하였다[38].

위의 선행연구를 종합했을 때, 일과 삶의 조화는 이직 의도와 조직몰입 주관적 경력성공에 직접적으로 유의미한 영향을 주며, 조직몰입과 주관적 경력성공을 매개로 해서 이직의도에 간접적으로 영향을 주기도 한다. 또한, 조직몰입 역시 주관적 경력성공을 매개로 이직의도에 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

### 3. 연구방법

#### 3.1 연구모형

본 연구는 국내 대형항공사에 근무하는 객실승무원을 대상으로 WLB가 조직몰입, 주관적 경력성공, 이직의도에 미치는 영향을 알아보기 위한 것을 목적으로 하고 있다. 독립변수는 일과 삶의 균형(WLB)로 하였으며, WLB의 하위변수 요인으로 일-가정 균형, 일-성장 균형, 일-여가 균형을 추출하였고, 정서적 몰입, 주관적 경력성공, 이직의도를 종속변수로 설정하였다. 또한 주관적 경력성공의 하위요인은 경력만족 및 고용가능성으로 구성되어 있다. 이를 바탕으로 한 독립변수와 종속변수로 Fig. 1 과 같은 연구모형을 설정하고 연구가설을 도출하였다. 첫째, 일과 삶의 균형은 조직몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다. 둘째, 일과 삶의 균형은 주관적 경력성공에 긍정적 영향을 줄 것이다. 셋째, 조직몰입은 주관적 경력성공에 긍정적 영향을 줄 것이다. 넷째, 조직몰입은 이직의도에 부정적 영향을 줄 것이다. 다섯째, 주관적 경력성공은 이직의도에 부정적 영향을 줄 것이다. 여섯째, 일과 삶의 균형은 이직의도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

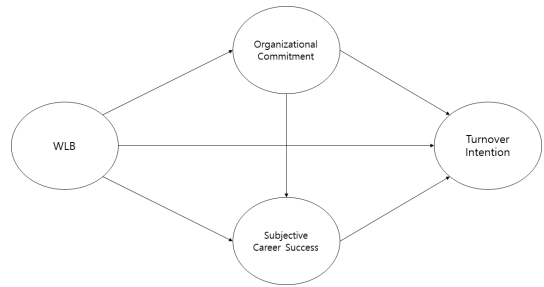


Fig. 1. Research Model

#### 3.2 측정도구

독립변수인 일과 삶의 균형(WLB)의 측정문항은 김정운, 박정열(2008)이 개발한 25개의 문항에서 하위요인으로 일-가정 균형 6문항, 일-여가 균형 5문항, 일-성장 균형 8문항을 추출하여 본 논문에서 사용하였다[39]. 총 25개의 문항 중에 각 하위차원마다 요인적재치가 낮은 문항을 제거하여 추출하였다.

매개변수로 사용된 조직몰입은 Allen and Mayer(1991)의 정서적 몰입 변수 중 4문항을 사용하였다[13]. 또한 매개변수로 사용된 주관적 경력성공은 하위요인으로 경력만족과 고용가능성으로 구성되어 있는데, 경력만족은 Greenhaus et al.(1990)가 개발한 5문항[40]과 Johnson(2001)이 개발한 고용가능성 5문항을 사용하였다[41]. 주관적 경력성공의 경력만족과 고용가능성의 각각의 하위요인은 각각의 5문항을 합산하여 평균을 산출한 값을 사용하였다. 종속변수로 이직의도는 Michael and Spector(1982)의 3문항을 사용하였다[42]. 측정문항은 리커트 5점 척도를 사용하였으며, 전혀 그렇지 않다 1점에서 매우 그렇다 5점까지로 표기하였다. 설문지의 최종문항의 구성은 Table 1과 같다.

Table 1. Measurement Items

Variables		n	Cronbach's a	Reference
WLB	Work-Family	6	.825	Kim, Chung-Woon & Park, Cheong-Yeul (2008)
	Work-Leisure	5	.865	
	Work-Growth	8	.935	
Subjective career success	Career Satisfaction	5	.862	Greenhaus et al.(1990)
	Employment Availability	5	.896	Johnson (2001)
Organizational commitment		4	.848	Allen & Mayer (1991)
Turnover Intention		3	.842	Michael & Spector (1982)

### 3.3 연구대상 및 표본의 특성

본 연구에서 국내 대형항공사에 근무하는 객실승무원을 대상으로 편의표본추출의 방법으로 자료를 수집하였다. 국내 굴지의 대형항공사인 K사와 A사는 미주, 유럽, 중국, 동남아 등 전 세계 국가에 취항하고 있으며 객실승무원들 중 여성의 비율이 높은 수준이다. 설문조사는 객실승무원 근무의 특성상 팀을 이끄는 팀장에게 설문 내용을 설명하고 팀원들에게 배포하여 설문을 수집하는 방식으로 2019년 7월 1일부터 8월 17일까지 240부를 배포하여 총 225부를 회수하였다. 이중에서 불성실한 응답을 한 설문을 제외하고 총 199명의 설문만 유효 표본으로 사용하였다.

연구대상자의 인구통계학적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 표본에 대한 빈도분석 결과를 보면, 남성이 16명(8.0%)이고 여성은 183명(92.0%)으로 여성의 비중이 높은 것으로 나타났다. 연령대에서는 20대에서 30세 미만은 97명(48.7%), 30대가 75명(37.7%), 40대 이상이 27명(13.6%)이었다. 또한 일반승무원이 129명(64.8%)으로 가장 많았고, 부사무장이 54(27.2%), 사무장이 16명(8.0%)로 나타났다. 결혼 유무에서는 미혼이 135명(67.8%)이고 기혼이 64명(32.2%)으로 나타났다.

## 4. 연구결과

### 4.1 확인적 요인분석 및 판별타당성 검증

연구자들이 제시한 연구모형 내의 가설들을 검증하기 위하여 사용된 측정도구들의 타당성을 검증하였다. 확인적 요인분석을 통하여 각 변수들이 집중타당성과 판별타당성을 가지고 있는 지를 분석하였다. 측정모형의 적합도 지수 값의 분석결과를 살펴보면,  $\chi^2=117.430$ (df=44, p=.000), CMIN/DF=2.668, RMR=.057, GFI=.919, TLI=.939, CFI=.938, RMSEA=.092로 나타났다. 분석결과에서 나타난 적합도 지수 값들은 수용 가능한 수준을 충족시켰다고 볼 수 있기에 연구자가 제안한 모형은 적합하다고 판단되었다.

변수들의 집중타당성(convergent validity)을 검증하기 위해서 사용되는 분석 값은 복합신뢰도(Composite Reliability)와 평균분산추출(Average Variance Extracted)이다. 복합신뢰도(CR)값이 0.7 이상이고 평균분산추출(AVE)값이 0.5이상이면 변수의 집중타당성이 확보되었다고 할 수 있다. 집중타당성 지표 중 복합신뢰도(CR) 값을 보면, WLB는 0.863, 조직몰입은 0.837, 주관적 경력

성공은 0.719, 이직의도는 0.847이다. 또한 본 연구에서 사용된 구성개념들의 평균분산추출(AVE) 값을 보면, WLB는 0.682, 조직몰입은 0.566, 주관적 경력성공은 0.563, 이직의도는 0.650값으로 나타났다. 모든 변수들의 복합신뢰도(CR)값과 평균분산추출지수(AVE) 값이 컷오프 수준을 넘어섰기에 집중타당성이 있는 것으로 판단되었다. 본 연구에서 사용된 측정항목들에 의해서 변수들이 잘 설명되고 있다는 것을 알 수 있다.

그리고 연구자들은 연구모형 내에 있는 각 변수들 간의 판별타당성을 검토하였다. 판별타당성을 확인하는 방법으로 많이 쓰이는 것 중의 하나는 각 변수들 간의 상관계수와 표준오차를 이용하여 구하는 것이다. 각 변수들 간의 'Phi±2×S.E.' 값이 1을 포함하지 않으면 판별타당성이 있다고 할 수 있다(우종필, 2012). 본 연구에서 제시된 모든 변수들 간의 Phi±2×S.E. 값이 1을 포함하고 있지 않아서 판별타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

Table 2. Goodness of Fit

	$\chi^2$	df.	p	RMR
Model	114.944	45	.000	.062
GFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
.914	.907	.913	.940	.089

연구모형에 대한 적합도는  $\chi^2=114.944$ (df=45, p=.000), CMIN/DF=2.554, RMR=.062, GFI=.914, TLI=.913, CFI=.940, RMSEA=.089로 나타났으며, 연구모형에 적합한 기준치를 충족한다고 판단하여 적합한 모형이라 판단하였다.

본 연구에서는 WLB가 조직몰입, 주관적 경력성공, 이직의도에 미치는 영향을 파악하기 위해 가설검증을 실시하였고 결과는 다음과 같다. 첫째, WLB가 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 가설은  $\beta=-.177$ , C.R.=-2.428 채택되었다. 둘째, WLB가 객실승무원들의 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 미친다는 가설은  $\beta=.207$ , C.R.=2.728로 통계적 유의성을 확보하여 채택되었다. 셋째, 승무원들의 조직몰입이 주관적 경력성공에는 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설은  $\beta=.353$ , C.R.=3.740로 채택되었으며, 넷째 조직몰입은 이직의도에 부정적인 영향을 미친다는 가설은  $\beta=-.496$ , C.R.=-4.056, p<.001의 통계량을 보이고 있어서 채택되었으며, 다섯째, 주관적 경력성공이 이직의도에 부정적인 영향을 줄 것이라는 가설은 기각되었다. 마지막으로 WLB가 이직의도에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설은  $\beta=.399$ , C.R.=4.232로 채택되었다.

Table 3. Confirmatory Factor Analysis

Construct	Items	Standardized Factor Loading ( $\beta$ )	Unstandardized Coefficients		t	AVE	C.R
			Beta	S.E			
WLB	Work-Growth	.791	1.000	-	-	.682	.863
	Work-Leisure	.973	1.306	.101	12.887***		
	Work-Family	.689	.806	.077	10.477***		
Organizational commitment	OC5	.650	1.000	-	-	.566	.837
	OC4	.663	1.113	.086	12.901***		
	OC3	.888	1.471	.228	6.454***		
	OC2	.783	1.428	.235			
Subjective Career Success	Employment Availability	.697	1.000			.563	.719
	Career Satisfaction	.800	1.083	.265	4.085***		
Turnover Intention	Turnover Intention3	.866	1.000	-	-	.650	.847
	Turnover Intention2	.813	.893	.071	12.521***		
	Turnover Intention4	.734	.849	.077	11.101***		

Table 4. Results of Hypothesis Testing

Hypothesis	Path	Estimate	S.E	C.R	Results
H1	WLB → Organizational commitment	-.177	.073	-2.428*	Accepted
H2	WLB → Subjective career success	.207	.076	2.728**	Accepted
H3	Organizational commitment → Subjective career success	.353	.094	3.740***	Accepted
H4	Organizational commitment → Turnover Intention	-.496	.122	-4.056***	Accepted
H5	Subjective career success → Turnover Intention	.025	.117	.212	Rejected
H6	WLB → Turnover Intention	.399	.094	4.232***	Accepted

\*\*\* $p < .001$ , \*\* $p < .01$ , \* $p < .05$

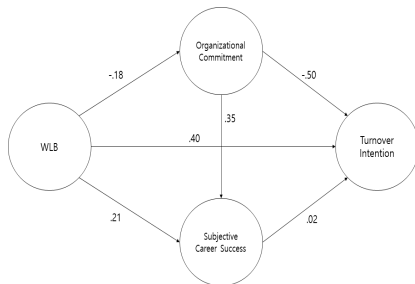


Fig. 2. Results of Path Analysis

### 5. 결론 및 제언

최근 국내 산업현장에서 일과 삶의 균형에 대하여 경영자와 종업원들의 관심이 높아지고 있다. 일과 삶의 균형에 관한 많은 연구들이 이루어졌고 정부 정책에도 반영되는 결과들이 속속 나오고 있다. 항공서비스 산업에서도 객실승무원들의 일과 삶의 균형에 관심과 연구가 나타나고 있다.

본 연구에서는 항공사 객실승무원들의 일과 삶의 균형이 조직몰입, 주관적 경력성공, 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고 시사점을 제공하고자 하였다. 이를 위해 연구모형을 제시하고 가설을 검증하였다. 분석한 결과, 첫째 항공사 객실승무원의 일과 삶의 조화는 조직몰입에 부정적이였다. 일반적으로 일과 삶의 조화에 대한 인식이 높으면 조직몰입 역시 높은 것이 일반적이거나 ([34,35], 항공사 객실승무원의 경우 일과 삶에 조화를 맞추면서 정서적으로 조직에 몰입하기에 어려운 조직 및 근무의 특성임을 유추할 수 있다. 이는 항공사 객실승무원의 업무가 일반적인 기업 근로자에 비하여 불규칙하고 직무 환경의 독특성을 가지고 있으므로[1], 조직에서는 이에 대한 다양한 정책을 통해 항공사 객실승무원의 업무환경을 지원해줄 필요가 있다. 둘째, 일과 삶의 조화가 항공사 객실승무원들의 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 주고 있었고, 조직몰입을 매개로 하여 일과 삶의 조화가 직·간접적으로 영향을 미치고 있었다. 일과 삶의 조화가 잘 이루어진 항공사 객실승무원은 선행연구에서 지적인 것처럼 삶을 긍정적으로 인식하고 심리적 만족이

높은 것으로 볼 수 있다. 그러나 선행연구에서처럼 주관적 경력성공이 이직의도에 영향을 주지는 않아 이에 대한 후속연구가 필요해 보인다. 항공사 객실승무원만의 특별한 특성인지, 아니면 국내 항공업계의 시장 상황과 맞물려 이직의도에는 영향을 주지 않는 것인지 심층적인 연구가 필요한 지점이다. 셋째, 항공사 객실승무원의 조직몰입은 이직의도에 부정적인 영향을 미치고 있었다. 이는 조직몰입이 높은 항공사 객실승무원은 이직의도가 적은 것으로 일반적인 조직이론과 일치하는 부분이다[17]. 본 연구에서 조직몰입은 이직의도와 주관적 경력성공에 모두 긍정적인 영향을 주고 있어 항공사 객실승무원의 조직몰입은 매우 중요한 요소라고 할 수 있다. 마지막으로 항공사 객실승무원의 일과 삶의 균형은 이직의도에 영향을 주고 있었다. 항공사 객실승무원이 일과 삶의 균형에 대한 의지 및 열의가 있을수록 이직에 대한 고민 또한 높아져서 특히 본 연구에서는 일과 삶의 조화가 이직의도에 직접적인 영향을 주기도 하지만, 조직몰입을 매개로 하여 간접적인 영향을 주기도 하였다. 항공사 객실승무원의 삶에 대한 배려가 있는 조직 문화와 조직 환경을 만들어 준다면 항공사 객실승무원의 이직의도를 줄이고 더 효과적인 근무성과를 도출할 수 있을 것이며, 조직의 입장에서 유능한 인재를 오래 보유할 수 있는 자산이 될 것이다.

본 연구는 객실승무원의 일과 삶의 조화가 조직몰입, 주관적 경력성공, 이직의도 간의 구조적인 관계를 규명하는 유의미한 연구이며, 이를 통해 항공사 객실승무원들의 효과적인 일터에서의 조직행동을 도울 수 있는 시사점을 제시하였다. 이런 의의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 연구의 제한점을 갖는다. 첫째 본 연구에서 사용된 일과 삶의 균형 및 주관적 경력성공은 조직의 규모, 성별, 연령, 결혼유무 등 다양한 변인에 의하여 영향을 받을 수 있다. 후속 연구에서는 이를 고려하여 일과 삶의 균형 및 주관적 경력성공을 조절하고 검증하는 것도 유의미할 것이라 판단된다. 둘째, 설문조사에 의한 양적 데이터 활용으로 참여자들이 느끼는 다양한 맥락과 원인 등 심층적으로 분석할 필요가 있으며 질적 연구를 통해 규명할 필요가 있다.

## REFERENCES

- [1] S. Y. Han, & H. C. Lee. (2015). Intention to leave versus intention to stay, are they simply opposed concept?: Focused on comparison between flight attendants of full service carrier and low cost carrier. *Koreafn Journal of Hospitality & Tourism*, 24(7), 53-72.
- [2] H. Y. Ju & S. H. Hyun. (2015). The Impact of Company"s Environmental Factors on Cabin Crews" Quality of Life in The Airline Industry, *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 25(7), 145-158.
- [3] H. Qu & X. R. Zhao. (2012), Employees' work. family conflict moderating life & job satisfaction, *Journal of Business Research*, 65(1), 22-28.
- [4] A. S. Wharton & R. J. Erickson. (1995). The consequences of caring, *The Sociological Quarterly*, 36(2), 273-296.
- [5] H. S. Kim & O. A. Cha. (2009). The effect of work-family interaction and family-friendly organizational support on organizational commitment and turnover intention. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 22(4), 515-540.
- [6] C. H. Shim & K. T. Lee. (2013). Employees' work life balance in hotel organization influencing subjective career success and career commitment. *Tourism Research*, 28(3), 307-325.
- [7] W. Chun & S. Moon. (2008). A study on antecedents of hotel employees` perception of career plateau, organizational commitment and turnover intention. *Korean Journal of Tourism Research*, 22(4), 43-67.
- [8] S. R. Marks & S. M. MacDermid. (1996). Multiple role and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417-432.
- [9] D. E. Super. (1990). A life-span, life-space approach to career development. Retrieved from <http://psycnet.apa.org/psycinfo/1990-97532-007>.
- [10] J. H. Greenhaus, K. M. Collins & J. D. Shaw. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.
- [11] D. E. Super. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282-298.
- [12] H. Kim. (2018). Chapter 3. Career development as a social context: focusing on the highly educational women's case. *the Handbook of HRD: Career Development*. Seoul: ParkYoung Publisher.
- [13] N. J. Allen & J. P. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- [14] Y. Li, S. Ryu, J. M. Lee & J. Lee. (2019). The impact of leader political skill on unethical pro organizational behavior: The dual mediating effect of job engagement and organizational commitment. *Journal of Distribution and Management Research*, 22(2), 55-70.

- [15] R. M. Kanter. (1968), Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- [16] S. J. Jaros, Jermier, M. John, J. W. Koehler & T. Sincich. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36(5), 951-995.
- [17] M. Y. Doo & J. Kim. (2017). Research on characteristics of female managers based on classification by organizational commitment level. *Journal of Corporate Education and Talent Research*, 19(3), 129-156.
- [18] M. H. Lee & H. G. Moon. (2014). A Critical Review of Organizational Commitment Literature in Korea: Challenges and Future Research. *The Korean Journal of Human Resource Development*, 38(2), 143-221.
- [19] Y. H. Yang. (2016). The Relations of Stress, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in Medical Technicians. *Journal of Digital Convergence*, 14(7), 233-241.
- [20] J. Hahn W. Hwang & S. Park. (1997). The impact of the characteristics of organizational culture on the bases for organizational commitment, *Journal of Human Resource Management Research*, 5(2), 95-134.
- [21] S. Seibert, M. Kraimer, & M. Crant. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845-874.
- [22] H. Lee & S. Park. (2006). An effect of mentoring function on the subjective career success and career commitment in the hotel industry. *Tourism Research*, 23, 141-175.
- [23] G. R. Nabi. (2001). The relationship between HRM, social support and subjective career success among men & women. *International Journal of Manpower*, 22(5), 457-474.
- [24] M. B. Arthur & D. M. Rousseau. (1996). *The boundaryless career*. NY: Oxford University Press.
- [25] Nabi, G. R. (2001). The relationship between HRM, social support and subjective career success among men & women. *International Journal of Manpower*, 22(5), 457-474.
- [26] Rode, J. C., Arthaud-Day, M. L., Mooney, C. H., Near, J. P. & Baldwin, T. T. (2008). "Ability and Personality Predictors of Salar State". International Joy, Perceived Job Success, and Perceived Career Success in the Initial Career. *Journal of Selection and Assessment*, 16(3): 292-299.
- [27] H. Y. Park. (2015). A study on the impact of the protean career attitude on the subjective career success of Airline Flight Attendants- Focused on the mediating effects of career commitment. *Journal of the Aviation Management Society of Korea*. 13(1), 3-23.
- [28] S. H. Bae & M. S. Kim. (2010). The relationships between organizational politics and organizational citizenship behaviors, job strains, and turnover intentions, and the mediating effect of perceived organizational Support. *Journal of Organization and Management*, 34(2), 1-30.
- [29] J. H. Seo. (2008). Team change and turnover intentions: The role of team and organizational commitment. *The Korean Journal of Human Resource Development*, 10(3), 1-21.
- [30] J. Lee & W. Kwak. (2017). The effect of supervisor's turnover intention on subordinate's turnover intention: Interaction Effect between turnover intention, LMX and POS. *Korean Corporation Management Review*, 24(3), 117-136.
- [31] K. M. Yun & B. J. Jeon. (2015), A comparative study on the turnover intention of teacher by child care center's types. *Journal of Digital Convergence*, 13(1), 25-35.
- [32] J. Y. Han, D. M. Chang & J. H. Yang. (2014). A Study on Related Factors Affecting Turnover Intention in Hospital Employees. *Journal of Digital Convergence*, 12(7), 337-348.
- [33] Graen, G. B., & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in Organizational Behavior*, 9, 175-208.
- [34] Ruderman, R. N., Ohlott, P. J., Panzer, K., & King, S. N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386.
- [35] Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 445-461.
- [36] Lyness, K. S., & Judiesch, M. K. (2008). Can a Manager have a Life and a Career? International and Multisource Perspective on Work-Life Balance and Career Advancement Potential. *Journal of Applied Psychology*, 93(4): 789-805.
- [37] S. Kwak. (2007). A Study on Relationship between Career Barriers and Turnover Intention. *Journal of Human Resource Management Research*, 14, 1-23.
- [38] S. G. Park, S. W. Sim & J. A. Choi. (2013). The effects of hotel employee's perceived ethical climate on subjective career success: Focused on the mediating effect of organizational commitment, *Tourism Research*, 37(4), 305-330.
- [39] C. W. Kim & C. H. Park. (2008). A Study on the Development of a Work-Life Balance Scale, *Journal of Leisure Studies*, 5(3), 53-69.
- [40] J. H. Greenhaus, S. Parasuraman & W. M. Wormley. (1990). Effects of race on organizational experiences,



*Academy of Management Journal*, 33(1), 225-250.

- [41] C. D. Jhonson. (2001). In Search of Traditional and Contemporary Career Success: What's an african american male to do? Unpublished doctoral dissertation. The University of Georgia.
- [42] C. E. Michaels & P. E. Spector. (1982). Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand and Meglino Model, *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53-59.

박 혜 영(HyeYoung Park)

[정회원]



- 2005년 8월 : 고려대학교 교육학과 (문학 석사)
- 2009년 2월 : 고려대학교 교육학과(교육학 박사)
- 2012년 3월 ~ 2014년 3월: 호서대학교 항공서비스학과 교수
- 2014년 4월 ~ 현재 : 국립한국교통대학교 항공서비스학과 교수
- 관심분야 : 항공사, 인적자원개발(HRD), 교육훈련프로그램, 성과평가, 직업교육
- E-Mail : luckyhy@ut.ac.kr

김 효 선(Hyosun Kim)

[정회원]



- 2000년 8월 : 성균관대학교 교육학과 (MEd.)
- 2008년 3월 : 미국)오하이오주립대학교 인력개발학 전공(Ph.D.)
- 2015년 3월 ~ 현재 : 상명대학교 교육학과 교수
- 2015년 3월 ~ 현재 : 상명대학교 청소년행복교육연구소 소장
- 관심분야 : 여성경력개발, 네트워크기반 HRD, 조직문화
- E-Mail : hyosunk@smu.ac.kr