



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

김 학 수 교수지도

석사학위 청구논문

고객불평 행동에 따른
직무소진에서
진정성 리더십의 조절효과

-항공사 객실 승무원을 중심으로-

2015

성신여자대학교 문화산업대학원

문화산업학과 항공서비스경영전공

이 유 수

고객불평 행동에 따른
직무소진에서
진정성 리더십의 조절효과
-항공사 객실 승무원을 중심으로-

김 학 수 교수지도

이 논문을 석사학위논문으로 제출함

2015년 5월

성신여자대학교 문화산업대학원
문화산업학과 항공서비스경영전공
이 유 수

인 준 서

이유수의 석사학위 논문으로 인준함

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

성신여자대학교 문화산업대학원

논문개요

본 연구는 항공사 객실 승무원을 대상으로 고객불평 행동이 직무소진에 미치는 영향과 진정성 리더십의 조절 효과를 살펴보았다. 구체적인 연구 목적을 보면, 첫째, 고객불평 행동과 직무소진 간의 영향관계를 실증 분석하고자 한다. 둘째, 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십의 조절역할을 실증 분석하고자 한다.

고객불평 행동은 서비스에 대한 불만족을 경험한 고객이 서비스 제공자 및 기업에 부정적 감정 반응을 일으키는 것이라 정의하였다. 또한 진정성 리더십은 리더가 자기 자신에 대해 잘 알고 이해하며 구성원들과 개방적으로 의사소통하면서 자신이 가치 있다고 생각하는 신념을 행동하는 것을 의미한다. 직무소진은 서비스하는 동안 항공사 객실 승무원이 지속적, 반복적인 정신적 압박으로 인해 정신적, 신체적으로 느끼는 고갈상태라고 정의하였다.

본 연구에서는 신뢰성을 검증할 수 있는 대표적인 분석 도구인 Cronbach's alpha 계수를 이용하여 주요 변수에 대한 신뢰성을 검증하였다. 요인분석을 통하여 타당성을 확인하고 요인분석 시 판별타당성의 확보를 위해 요인 추출 방법으로 자료의 축소 및 공통 요인 추출을 위해 주축요인추출법을 사용하였으며, 요인행렬의 회전은 내재되어진 요인들의 완전 독립을 가정하지 않는 사각회전법 중 직접 오블리민 방식을 사용하였다. 그리고, 변수들간의 상호관련성을 파악하기 위해 피어슨 상관관계 분석을 실시하였다.

검증결과, 첫째, 고객불평 행동은 직무소진에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 고객불평 행동과 직무소진은 밀접한 영향력이 있고, 항공사 객실 승무원이 지각하는 직무소진에 대하여 고객불평 행동은 중

요한 영향 요인이라는 것을 의미한다. 둘째, 고객불평 행동이 직무소진에 미치는 정적인 영향에 대하여 진정성 리더십은 부적인 조절 효과가 있다. 즉, 고객불평 행동에 의하여 항공사 객실 승무원은 직무소진을 느낄 수 있는데, 객실 승무원이 리더가 진정성 리더십을 발휘한다고 지각할수록, 고객불평 행동은 객실 승무원의 직무소진에 미치는 영향력이 감소하는 것으로 나타났다. 특히 본 연구에서는 객실 승무원이 리더가 진정성 리더십을 발휘한다고 지각할수록, 고객불평 행동은 직무소진에 유의하지 않는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 리더가 발휘하는 진정한 리더십은 객실 승무원의 직무소진을 완화시키는 결정적 역할을 수행한다고 볼 수 있다.

인적자원 의존도가 상대적으로 높은 서비스업에서 인적자원들을 어떻게 관리하는가에 따라 조직 성공 또는 실패가 결정될 수 있다. 본 연구에서는 항공사 객실 승무원을 중심으로 고객불평 행동에 대한 부정적인 결과인 직무소진을 완화시키는 방안을 진정성 리더십에서 찾고자 하였다.

목 차

논문개요

I. 서론	1
1. 연구의 배경 및 목적	1
2. 연구의 내용 및 방법	4
II. 이론적 배경	6
1. 고객불평 행동	6
1) 고객불평 행동 정의	6
2) 고객불평 행동의 효과성	8
2. 직무소진	10
1) 직무소진 정의	10
2) 직무소진 구성요소	12
3) 직무소진의 원인	14
3. 진정성 리더십	16
1) 진정성 리더십 정의	16
2) 진정성 리더십의 구성개념	19
3) 진정성 리더십의 효과	22
III. 연구 설계	24
1. 연구모형	24
2. 연구가설의 설정	25
1) 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계	25

2) 고객불평 행동과 직무소진의 관계에서 진정성 리더십의 조절역할	27
--------------------------------------	----

IV. 연구 방법30

1. 변수의 조작적 정의 및 측정방법	30
1) 고객불평 행동	30
2) 진정성 리더십	31
3) 직무소진	31
4) 통제변수	31
2. 설문지의 구성	32
3. 표본선정 및 자료수집	33
1) 응답자의 인구통계적 특성	33

V. 연구 결과35

1. 측정도구의 신뢰성과 타당성 검증	35
1) 신뢰성 검증	35
2) 타당성 검증	36
2. 가설 검증	40
1) 상관관계 분석	40
2) 가설 검증	43
① 고객불평 행동과 직무소진 간의 영향관계	43
② 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십의 조절 효과	44

VI. 결론47

1. 연구 결과 요약	47
1) 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계	47

2) 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십의 조절역할 ...	47
2. 시사점	48
1) 이론적 시사점	48
2) 실무적 시사점	49
3. 한계점 및 향후 연구 방향	50

참고문헌

ABSTRACT(영문초록)

부 록

표 목차

<표 1> 고객불평 행동의 정의	8
<표 2> 직무소진의 정의	12
<표 3> 진정성 리더십의 정의	19
<표 4> 설문지 구성	32
<표 5> 연구대상 응답자의 인구학적 통계 특성	34
<표 6> 신뢰성 검증	36
<표 7> 타당성 검증	38
<표 8> 변수들의 평균, 표준편차 및 상관관계 분석결과	42
<표 9> 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계 및 진정성 리더십의 조절효과 분석결과	43
<표 10> 연구결과 요약	47

그림 목차

<그림 1> 연구모형	24
<그림 2> 고차적 확인적 요인분석 결과	39
<그림 3> 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계 및 진정성 리더십의 조절 효과	45

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

한국관광공사의 조사에 따르면 우리나라 국민들의 해외여행 증가는 2008년 하반기부터 시작된 고유가, 원화가치 하락, 경제 불안 등으로 둔화 추세를 보였으나 2010년부터 증가 추세로 반전되었다. 미국항공운송협회(AirTransport Association of America; ATA)는 2010년 세계 항공시장의 탑승객 수는 항공 역사상 최다 탑승객 수인 25.6억 명이라 발표하였다. 각 항공사는 해외 여행객수 증가에 따라 새 비행기를 도입하고, 노선을 확장한 가운데 저가 항공사와 외국항공사들의 가세로 여행객의 기대에 부합하면서 성장하고 있다(김수연, 2013). 급격한 성장으로 인해 항공사는 갈수록 경쟁이 치열해지고 있고 글로벌 경쟁체제로 바뀌면서, 항공사간 제휴도 활발하게 이루어지고 있다(박혜정, 2009).

각 항공사들은 고객에 대한 서비스 품질을 높이고자 서비스 접점에 있는 객실 승무원들의 역할을 매우 중요시하며, 최상의 서비스를 제공하기 위해 지속적으로 노력하고 있다. 항공사 기내 서비스는 한정된 좁은 공간에서 이루어져 평가가 쉽게 이루어지며, 객실 승무원들의 인적 서비스가 승객의 만족, 불만족에 대한 지각에 큰 영향을 미칠 수 있다. 그러므로 각 항공사는 변화하는 승객의 다양한 욕구에 부응하기 위해 서비스 경쟁에 많은 노력을 기울이고 있으며 일선에서 서비스를 제공하는 인적 서비스 역할을 강조하고 있다(조경희·고호석, 2010). 인적 서비스에 많은 부분을 의존하고 있는 항공 서비스에 있어서 객실 승무원의 역할은 매우 중요하다(이동희, 2007). 반면 객실 승무원의 근무환경은 매우 열악한 실정이다. 기내라는 특수한 환경, 제한된 시간과 공간에서 다양한 고객들의 요구에 실시간으로 유연하게 응대하

면서 고품질의 서비스를 제공해야하기 때문이다.

서비스는 고객의 평가과정을 거치게 되고, 서비스에 대한 불만족을 경험한 고객은 서비스 제공자 및 기업에 부정적 감정 반응을 일으킬 수 있다(Svari et al., 2010; Tronvoll, 2011). 고객 불만족에 대한 연구들이 고객 충성도, 재구매 의도 등에 중요한 의미를 부여한다는 것이 실무차원에서 인식되면서 항공사는 고객 불만족 해소와 고객만족을 기업의 목적으로 삼고 있다(양현주, 2002). 따라서 항공사 객실 승무원은 기내에서 까다로운 승객을 응대하는 어려운 상황에서도 자신의 감정을 드러내지 않고 긍정적인 감정을 표현할 것을 요구받는다. 기내 라면 서비스 문제로 객실 승무원을 폭행한 이른바 ‘왕상무 사건’ 같은 상황에서 볼 수 있듯이 항공사는 객실 승무원에게 과도한 고객의 요구를 수용하도록 강요하고 있다. 이는 상당한 스트레스를 유발하고 결근과 이직 의도를 증가시킨다(Chen, 2006). 항공사 객실 승무원은 고객과의 상호작용을 통해 고객의 다양한 문제들을 해결하기 위해 노력하는 서비스 접점에 있으므로 높은 수준의 육체적, 감정적 소진을 경험하고 있다.

고객불평 행동은 서비스에 불만족을 경험한 고객이 서비스 제공자 및 기업에 부정적 감정 반응을 일으키는 것을 의미한다(Svari et al., 2010; Tronvoll, 2011). 서비스 구성원은 고객불평 행동을 해결하기 위해 친절한 태도와 적극적인 보상으로 고객을 응대하려 하지만 고객의 무례한 언행으로 인해 다른 고객이나 동료들이 보는 앞에서 모멸감을 느끼게 되고 정상적인 감정 상태에서 고객을 계속해서 응대하기 어렵게 될 수 있다(임국화·박주식, 2013). 따라서 고객불평 행동은 직무소진에 영향을 줄 수 있는데, 직무소진은 과도한 직무요구로 구성원들이 갖게 되는 부정적인 심리적 증후를 의미한다(Demerouti et al., 2001). 이는 스트레스의 한 형태로서 지속적이고 강도 높은 대인접촉 업무를 수행하는 간호사, 교사, 사회복지사 등에서 많이 나타나며, 1980년대 이후 이들 직업 구성원들을 대상으로 연구가 중점적으로 이루어져 왔다(Cordes & Dougherty, 1993; Maslach, 1982; Maslach et

al., 2001). 항공사 객실 승무원은 낮은 직무 자율성과 특수한 근무환경으로 인해 직무소진이 크게 유발 되는 것으로 알려져 있다(Williams, 2003). 객실 승무원은 기내라는 제한 된 공간에서 길게는 10시간 이상을 승객과 한 공간에서 보내게 된다. 그만큼 승객과 접하는 시간이 타 직종에 비해 높기 때문에 항공사 객실 승무원들의 감정적, 대인 관계적 스트레스에서 오는 직무소진은 타 서비스 직종에 비하여 상대적으로 높을 수 있다.

Maslach와 Schaufeli(1993)는 소진의 원인을 업무관련 요인에 초점을 두었고, 소진을 야기하는 업무관련 요인으로 Demerouti 등(2001)은 직무 요구-자원 모형을 제시하였다. 직무 요구는 직무를 수행하는 구성원에게 지속적인 육체적 혹은 정신적 노력을 요구하는 것을 의미한다(Demerouti et al., 2001). 조직에 의한 직무 요구는 직무와 관련된 육체적, 사회적, 조직적 부분을 포괄하며 이들은 모두 스트레스와 소진을 유발하는 원인이 된다. 직무 자원은 직무 목표를 달성하도록 하고, 개인의 성장과 발전을 지원하는 직무상의 물리적, 사회적, 조직적 자원을 의미한다(Demerouti et al., 2001).

항공사 객실 승무원은 서비스 과정에서 발생하는 고객 불평으로 인해 감정적 탈진 상태에 이르게 되고 자신의 직무 및 고객에 대한 무관심과 냉대로 이어질 수 있다. 고객불평 행동은 구성원들의 스트레스를 유발해 직무소진과 건강상의 문제를 일으키는 직무요구 모형으로 설명할 수 있다.

직무 자원에 속하는 상사의 진심어린 업무지시와 교육이란 의미의 진정성 리더십은 직무소진을 완화시킬 수 있다. 진정성 리더십의 조절효과는 고객 불평 행동으로 인한 직무소진을 완화해주는 직무 자원 모형으로 설명할 수 있다. 항공사 객실 승무원을 대상으로 한 이동명(2008)의 연구에서 승무원에 대한 상사와 동료의 지지는 직무소진을 감소시킨다고 주장하였다.

재화 중심의 유형가치에서 서비스 중심의 무형가치가 중요시되는 현 시점에서 인적자원은 무형가치의 핵심이다(Pfeffer, 2007). 인적자원 의존도가 상대적으로 높은 서비스업에서 인적자원들을 어떻게 관리하는가에 따라 조직 성공 또는 실패가 결정될 수 있다. 본 연구에서는 항공사 객실 승무원을 중

심으로 고객불평 행동에 대한 부정적인 결과인 직무소진을 완화시키는 방안을 진정성 리더십에서 찾고자 한다.

기존 리더십 이론들이 본질보다는 리더십의 행동적 특성이나 스킬에 관심을 두었다면, 진정성 리더십은 리더십의 품성과 관련한 본질적인 속성에 초점을 맞추고 있다(Avolio et al., 2004; Avolio & Gardner, 2005; May et al., 2003). 진정성을 가진 리더는 자아인식으로 자신의 이상적 자아와 불일치를 줄이고, 자아인식으로 파악된 문제점을 고치는 자기규율을 실행하고, 균형된 정보처리와 투명한 부하와의 관계 유지를 중시 여긴다(윤정구, 2011). 리더의 진정성은 경쟁이 치열한 업무환경에서 구성원들이 긍정적인 마인드를 가지고 자기 자신의 능력과 맡은 업무에 대해 자기 효능감을 가질 수 있게 하여 중요하다고 볼 수 있다.

본 연구는 항공사 객실 승무원을 대상으로 고객불평 행동이 직무소진에 미치는 영향과 진정성 리더십의 조절효과를 살펴보았다. 구체적인 연구목적은 보면, 첫째, 고객불평 행동과 직무소진 간의 영향관계를 실증 분석하고자 한다. 둘째, 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십의 조절 역할을 실증 분석하고자 한다.

2. 연구의 내용 및 방법

본 연구를 위해 기존 이론적 정의를 기반으로 연구가설을 설정하고, 실증 분석을 통해 가설을 검증하는 방법을 채택하였다. 구체적인 연구목적은 항공사 객실 승무원을 대상으로 고객불평 행동이 직무소진에 미치는 영향과 이를 완화 시켜주는 진정성 리더십의 조절 효과이다.

2015년 1월 항공사 객실 승무원에게 총 400부의 설문지를 배포한 다음,

같은 해 2월 10일까지 309부의 응답 설문을 회수하는 방식으로 실시하였다.

본 연구에서는 신뢰성을 검증할 수 있는 대표적인 분석 도구인 Cronbach's alpha 계수를 이용하여 주요 변수에 대한 신뢰성을 검증하였다. 요인분석을 통하여 타당성을 확인하고 요인분석 시 판별타당성의 확보를 위해 요인 추출 방법으로 자료의 축소 및 공통 요인 추출을 위해 주축요인추출법을 사용하였으며, 요인행렬의 회전은 내재되어진 요인들의 완전 독립을 가정하지 않는 사각회전법 중 직접 오블리민 방식을 사용하였다. 그리고, 변수들간의 상호관련성을 파악하기 위해 피어슨 상관관계 분석을 실시하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 고객불평 행동

1) 고객불평 행동 정의

서비스 산업의 특징은 서비스 접점을 통해 고객과 서비스 제공자 간의 상호 감정 교환이 발생하고, 그에 따른 고객의 서비스 평가과정을 거치게 된다. 이에 서비스에 대한 불만족을 경험한 고객은 서비스 제공자 및 기업에 부정적 감정 반응을 가지게 된다(Svari et al., 2010; Trnvoll, 2011). 항공사 기내 서비스는 승객의 다양한 욕구만족을 위해 각종 시설물과 서비스 물품을 제공하는 물리적 서비스와 객실 승무원들에 의한 인적 서비스가 결합되어 이루어진다. 승객이 항공사를 이용하면서, 접하는 시간이 가장 길고 서비스를 마무리하는 단계가 기내 서비스이다. 한정된 좁은 공간에서 서비스가 이루어져 평가가 쉽고, 객실 승무원들의 인적 서비스가 승객의 만족, 불만족에 대한 지각에 미치는 영향이 크다.

항공기 이용 승객의 다양화와 생활수준 향상에 따라서 승객들의 욕구가 다양해졌고, 항공사간 치열한 경쟁으로 인적 서비스가 강조되고 있다. 항공사들은 승객 만족과 서비스 품질 향상을 위해 많은 노력을 하고 있으나, 서비스 종류가 다양하고 승객들의 눈높이도 높아지면서 서비스 불만족 요소는 다양하게 나타난다(최영준·황진웅, 2007). 불만족에 대한 연구가 고객충성도, 재구매의도 등에 중요한 의미를 부여한다는 것이 실무자들에게 인식되면서 항공사는 승객 불만족 해소와 승객만족을 기업의 목적으로 삼고 있다(양현주, 2002).

고객불평 행동이란 서비스에 대한 불만족을 경험한 고객이 서비스 제공자

및 기업에 부정적 감정 반응을 일으키는 것을 의미한다(Svari et al., 2010; Trnvoll, 2011). 고객불평 행동에 관한 정의는 여러 학자에 따라서 다양하게 개념화되어 왔다. Landon(1980)의 연구에서 고객불평 행동은 소비자가 책임 당사자에게 불평을 하거나 보상을 요구하는 것이라고 정의하고, 문제가 되는 모든 행동과 의사소통을 포함하고 있다. Jacoby와 Jaccard(1981)는 고객 불평을 제품이나 서비스에 대한 부정적인 내용을 그 제품이나 서비스의 제조업자, 판매 기업에게 커뮤니케이션 하는 개인 고객 차원의 행동으로 정의하였다. 고객불평 행동은 여러 요인들의 영향을 받는 복합적 현상으로 설명하고 있다. 즉 제품과 서비스에 대한 불만족, 제조업자의 평판, 불평 행동 경로의 용이성, 기업의 보상제공 의지, 고객의 개별특성과 태도, 불평 행동의 비용, 혜택 및 상황의 중요성 등을 포함하는 다양한 요인들에서 영향을 받는다고 하였다. Liang(2013)은 고객불평 행동을 구매경험에 관한 부정적인 커뮤니케이션을 내포하며 그 불만족을 지각했을 때 일어나는 일련의 모든 행동적, 비행동적 측면이라 하였다.

불평 행동에 관한 국내 학자들의 정의를 살펴보면, 고객불평 행동은 제품과 서비스의 속성이나 경험에 불만족하여 고객이 직접적으로 기업에게 불평하는 것이라고 주장하였다(강병서 등, 2004). 전진화(2004)는 고객불평 행동을 기업에서 제공하는 제품과 서비스 구매 후 불만족을 했을 경우 또는 구매과정과 관련된 에피소드에 대하여 비행동적 무반응, 불만, 항의, 불쾌감 등으로 나타내는 행동적 반응이나 표현으로 정의하였다. 이유재·차문경(2005)은 기업이나 구성원 등에 의해 불만족을 경험한 고객이 불만족을 해소할 목적으로 고객의 이익에 책임이 있는 당사자에게 자신의 감정을 알리는 수단을 불평 행동이라 규정하였다. 고객이 불만족한 상황을 변화시키기 위해 행동을 표현하는 것으로 환불, 교환, 수리 등의 불만족에 대한 부정적인 구전으로 합법적인 방법으로 고객의 역할 내 행동이라 본 것이다.

선행연구를 살펴보면 고객불평 행동은 불만족을 초래한 책임이 있는 이에 대해 고객들이 보이는 불만의 표현의 형태라 할 수 있으며, 제품이나 서비스

에 대해 불만을 느낀 고객들이 불만을 표현하는 행동적 반응이라고 정의되고 있다(허경옥, 1998). 불평 행동에 관한 선행연구에 대한 학자들의 정의는 <표 1>과 같다.

<표 1> 고객불평 행동의 정의

연구자	고객불평 행동 정의
Landon(1980)	소비자가 책임 당사자에게 불평을 하거나 보상을 요구하는 것
Jacoby & Jaccard(1981)	제품이나 서비스에 대한 부정적인 내용을 그 제품이나 서비스의 제조업자, 판매 기업에게 커뮤니케이션 하는 개인 고객 차원의 행동
Liang(2013)	구매경험에 관한 부정적인 커뮤니케이션을 내포하며 그 불만족을 지각했을 때 일어나는 일련의 모든 행동적, 비행동적 측면
강병서·백종득·조철호(2004)	제품과 서비스의 속성이나 경험에 불만족하여 고객이 직접적으로 기업에게 불평하는 것
전진화(2004)	기업에서 제공하는 제품과 서비스 구매 후 또는 구매 과정에서 경험한 불만족에 대해 나타내는 행동적 반응이나 표현
차문경(2005)	기업이나 구성원 등에 의해 불만족을 경험한 고객이 불만족을 해소할 목적으로 책임이 있는 당사자에게 자신의 감정을 알리는 수단

출처: 각 연구자들의 견해를 연구자가 재정리

2) 고객불평 행동의 효과성

임국화·박주식(2013)은 고객의 지나친 언어나 행동이 고객에 대한 부정적인 직무감정을 유발한다고 하였다. 서비스 구성원은 고객불평 행동이 발생할 경우 친절한 태도와 적극적인 보상으로 고객을 응대하려 하지만 고객의 무례한 언행으로 인해 다른 고객이나 동료들이 보는 앞에서 모멸감을 느끼

게 되고 정상적인 감정 상태에서 고객을 계속해서 응대하기 어렵게 된다고 하였다. 또한, 자신의 실제 감정과 고객에게 표현해야 하는 감정이 다른 상태인 감정 부조화도 더 많이 겪게 된다(최창환, 2010). Dormann과 Zapt(2004)에 따르면 항공사 객실 승무원, 여행사 직원들은 고객의 부당한 요구, 고객의 언어폭력 그리고 고객의 비호감 특성 등에 의해 스트레스를 받아 감정소진, 비인격화, 업무 성취감 저하 등 직무 소진을 더욱 많이 경험하게 된다고 하였다 .

일반적으로 직무소진은 대인관계 접촉이 잦은 직무들에서 직무 수행자가 장시간 스트레스 요인에 노출됨으로 인해 겪게 되는 부정적인 심리적 경험을 의미한다(Maslach & Schaufeli, 1993). 이런 점에서 많은 고객을 상대하면서 감정노동을 수행하는 직무 구성원일수록 직무소진에 노출될 가능성은 그만큼 더 커진다고 볼 수 있다. 정용주·최상수(2011)는 직무 스트레스가 개인과 조직에게 미치는 영향을 구분하고 이 직무 스트레스는 조직에서 여러 가지 다양한 형태로 나타난다고 하였다. 그들은 직무 스트레스가 직원의 직무불만과 결근, 이직률을 높이고 조직 성과에 부정적인 영향을 미치는 요인이라는 것을 밝혔다.

고객응대 스트레스와 불평 처리에 따른 스트레스가 직무몰입에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며(이정자 외, 2012), 직무 스트레스가 몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(홍석영, 2012). 또한 오랫동안 지속될 경우 정신적·신체적으로도 문제가 생길 수 있으며 성과, 직무만족 감소 및 동기부여 결여를 초래할 수 있다고 하였다(Jackson & Schuler, 1985; Zickar et al., 2008).

2. 직무소진

1) 직무소진 정의

‘소진’이란 용어는 1970년대 중반 미국에서 서비스를 제공하는 직업에 종사하는 구성원들의 감정적, 대인관계적 스트레스 요인에 의한 부정적인 경험을 지칭하는 개념으로 사용되기 시작했다(Maslach et al., 2001). 소진은 높은 수준의 인적접촉과 관련되어 발생하는 직업상의 스트레스에 대한 만성적인 반응이다. 사회적 기대나 일에 대해 자기 자신을 만족시킬 수 없는 상황이 장기적으로 지속될 때 소진을 경험하게 된다. 직무 스트레스가 한계에 다다랐을 경우 적절한 대처를 하지 못하고 부정적인 영향과 고통으로부터 자기 자신을 보호하기 위해 일에서 멀어지고 냉소주의, 경직성, 포기 등의 상태에 이르는 현상이다(Maslach, 1982; Mikolajczak et al., 2007).

직무소진은 스트레스의 독특한 한 형태로, 지속적이고 강도 높은 대인접촉 업무를 수행하는 간호사, 교사, 사회복지사 등에서 많이 나타나며 1980년대 이후 이들 직업구성원들을 대상으로 연구가 중점적으로 이루어져 왔다(Cordes & Dougherty, 1993; Maslach, 1982; Maslach et al., 2001). 국내에서도 교사, 간호사, 심리 상담원, 사회복지사, 호텔 구성원 등 인적 서비스 부문에 종사하는 구성원들을 대상으로 직무소진에 대한 연구가 활발하게 이루어져 왔다(박상언·한수정, 2006; 안선희·김지은, 2007; 유성경·박성호, 2002; 유정이, 2002; 조임현, 1999; 최혜윤·정남운, 2003). 직무소진은 만성적 스트레스에 대한 반응으로 신체적·정서적 탈진, 직무생산성의 저하, 비인간화의 현상으로 정의될 수 있다(Perman & Hartman, 1982). Pine 과 Aronson(1988)은 정서적으로 부담되는 환경에 오랜 시간 노출되면서 신체적, 정서적, 정신적인 고갈 상태라고 정의하였다. 신강현(2003), 임창희 등(2011)은 직무소진을 스트레스 환경에 과도하게 노출되면서 발생하는 신체

적 에너지의 소모로 육체적, 정서적, 정신적 탈진상태의 부정적인 건강증후군으로 보았다. 이원일(2012)은 직무소진을 장기간 동안 지속적으로 사람들과 밀접한 관계를 유지하면서 지각하게 되는 계속적·반복적인 정서적 압박이라고 보았다. 이런 상황에 대처하지 못하고 부정적인 영향과 고통에서 자신을 보호하기 위해 냉소주의, 경직성, 포기 등의 상태에 이르게 되는 현상이라고 정의하였다.

직무소진은 고객과의 상호작용과 같은 직무특성, 역할과다, 역할 모호성, 역할갈등 등의 역할 특성, 보상, 하부 시스템, 교대근무, 업무환경과 같은 조직 특성에 의해서 유발된다(Cordes & Dougherty, 1993). 그리고 개인 차원에서 불안과 우울, 자존심 저하, 스트레스 등 심리적 육체적으로 부정적인 영향이 있다(Jackson & Maslach, 1982; Leiter & Maslach, 1988; Shirom, 1989; Maslach et al., 2001).

직무소진은 항공 서비스 분야의 주요한 관심 주제이다. 항공 여객의 지속적인 증가와 생활수준 향상으로 인해 고객의 욕구가 다양해졌고 서비스 기대 수준이 향상됨에 따라 항공사는 서비스 경쟁력을 높이기 위해 노력을 기울이고 있다. 고객들은 항공사 객실 승무원들의 인적, 물적 서비스를 통해 항공사의 서비스 품질을 평가한다(한혜숙·김영택, 2009). 따라서 객실 승무원은 기내에서 까다로운 승객을 응대하는 상황에서도 긍정적인 감정표현을 요구받고 있다(Chen, 2006). 항공사 객실 승무원은 낮은 직무 자율성과 특수한 근무환경으로 인해 직무소진이 크게 유발되는 것으로 알려져 있다(Williams, 2003). 기내라는 특수한 환경에서 제한된 시간내에 다양한 고객들의 요구에 실시간으로 유연하게 응대하면서 고품질의 서비스를 제공해야 하기 때문이다.

<표 2> 직무소진의 정의

연구자	직무소진 정의
Perman & Hartman(1982)	만성적 스트레스에 대한 반응으로 신체적, 정서적 탈진, 직무 생산성 저하, 비인간화 현상
Pine & Aronson (1988)	신체적, 정서적, 정신적인 고갈상태
Maslach(1982)	대인관계 업무를 수행하는 구성원들에게 나타나는 신체적, 감정적, 정서적 고갈상태
신강현(2003), 임창희 등(2011)	스트레스에 대한 육체적, 정서적, 정신적 탈진상태의 부정적인 건강증후군
이원일(2011)	대인관계에서 오는 정서적 압박으로 냉소주의, 경직성, 포기에 이르는 현상

출처: 각 연구자들의 견해를 연구자가 재정리

소진에 대한 학자별 개념을 정리해보면, 구성원이 소진을 경험하게 되면 자아성취감 감소, 정서적 박탈감이 생기고 이는 부정적인 태도나 감정을 초래한다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 직무소진을 스트레스에 대한 반응으로 이어지는 과정이라 간주하고, 과도한 스트레스에 장기간 노출되어 신체적, 정서적, 정신적 기력이 고갈된 상태, 고객과 업무에 대하여 무관심하거나 냉소적인 태도와 행동을 보이는 현상, 그리고 업무에 대해 무관심하고, 업무에 대한 성취감이 결여된 상태로 정의하고자 한다.

2) 직무소진 구성요소

Maslach(1976)의 연구가 직무소진에 대한 정의와 개념 중 대표적으로 사용되고 있다. 그는 소진을 오랫동안 밀접하게 관계를 유지하는 과정에서 받게 되는 계속적이고 반복적인 정서적 압박의 결과로, 직무와 관련한 스트레스에 대한 반응으로 함께 일하는 사람들에 대한 관심의 상실 등으로 보았다. Maslach(1982)는 직무소진을 감정이 요구되는 상황에서 대인관계 업무

를 수행하는 구성원들에게 나타나는 신체적, 감정적, 정서적 고갈 상태라 정의하고, 직무소진을 감정고갈, 탈인격화, 개인 성취감 감소의 세 가지 차원으로 분류하였다. 이는 직무소진 연구에서 보편적으로 받아들여졌고 실증연구론이 이러한 정의에 따라 중점적으로 이루어져 왔다(Cordes & Dougherty, 1993; Maslach, 1982; Maslach et al., 2001).

Maslach(1982)는 지속적이고 과도한 감정노동으로 인해 감정고갈이 생기고, 이를 완화시키기 위해 타인으로부터 심리적인 거리감을 두려는 탈 인격화 현상이 나타나고, 이것이 심해질 때 개인성취감의 감소로 이어진다고 하였다.

첫째, 감정고갈은 직무소진의 핵심적인 요소로서 대인업무를 수행하면서 과도한 감정적 자원을 소모함으로써 심리적으로 피폐해진 상태를 말한다. 서비스 접점의 구성원들은 항상 고객의 요구와 감정 상태를 고려해 자신이 실제 느끼는 감정과 다른 감정 표현을 해야 하기 때문에 상당한 수준의 감정적 몰입을 필요로 한다(김영조·한주희, 2008). 이처럼 감정고갈은 감정적 몰입이 요구되는 대인접촉 업무를 지속적으로 수행한 결과 감정적 자원의 고갈을 느끼는 것을 말한다.

둘째, 탈 인격화는 감정고갈을 완화하기 위해 고객, 동료, 일, 조직으로부터 심리적으로 이탈되어 이들에 대해 부정적이고 냉소적인 태도를 보이거나 거리를 두는 반응이다. 다른 사람을 사물처럼 인식하고 자신의 일을 수단으로 여기는 등 냉소적인 반응을 보인다. 서비스 구성원이 업무로 인해 감정고갈이 지속될 때, 진심을 이입하지 않고 고객을 하나의 대상으로만 간주하는 상태이다(Maslach et al., 2001). 탈 인격화된 구성원은 고객을 대할 때 독선적인 관료처럼 행동하고 문제의 책임을 고객에게 있다고 인식하면서 고객, 동료, 조직에 대해 냉소적이고 회의적인 태도를 하게 된다(장효주, 2007).

셋째, 개인 성취감 감소는 감정고갈과 탈 인격화가 심해지면 자신의 직무 수행을 부정적으로 평가하고 자신이 조직에서 원하는 존재가 아니라고 인식

하는 것이다. 이는 고객과 관련된 업무나 자신의 직무를 수행하는 데 있어 더 이상 효율성이 나타나지 않는다고 느끼는 자기평가를 의미한다(Demerouti et al., 2001; Maslach et al., 1981). 각 개인들이 일을 하거나 다른 사람들과의 상호관계에서 직무와 성공 성취감의 감소(Cordes & Dougherty, 1993), 자신의 능력에 대한 부정적 평가로 나타난다(박문수, 2005; 김영조·한주희, 2008).

3) 직무소진 원인

서비스업 구성원들은 장기간 사람들과 대면하기 때문에 다른 직종에 비해 높은 수준의 정서적 긴장과 스트레스를 경험하게 된다(Edwards et al., 2002). 항공사 객실 승무원은 서비스 과정에서 발생하는 고객 불평, 고객과의 갈등, 고객으로부터의 모욕감 등으로 인해 감정적 탈진상태에 이르게 되고 자신의 직무 및 고객에 대한 무관심과 냉대로 이어지게 된다.

직무소진 현상이 다양한 직업들에서 나타남에 따라 그간 직무소진을 일으키는 선행변수에 관한 다양한 연구가 이루어졌다. Cordes와 Dougherty(1993)는 소진이 개인, 직무 및 조직 스트레스에서 기인한다고 주장하였다. Maslach와 Schaufeli(1993)는 소진의 원인을 업무관련 요인에 초점을 두었다. 소진을 야기하는 업무관련 요인으로, Demerouti 등(2001)은 직무 요구-자원 모형을 제시하였다. 이 모형에서 설명하는 직무 요구와 자원, 소진의 관계는 Hobfoll(1989)의 자원보존 이론과 Lazarus(1991)의 거래이론을 바탕으로 설명하고 있다. 인간은 가치 있는 자원을 획득, 유지하려 하고 자원 상실은 최소화하려는 성향에 따라 조직에 의한 직무 요구가 있을 때 자신의 자원을 투자하고 동시에 이에 상응하는 긍정적인 대가를 기대는 것이다. 이때 투자된 자원에 상응하는 자원을 보상받지 못하면 스트레스, 감정적 긴장감, 이탈감 등을 느낀다.

먼저, 직무 요구는 직무를 수행하는 구성원에게 지속적인 육체적 혹은 정신적 노력을 요구하는 것을 의미한다. 직무 자원은 직무 목표를 달성하도록 하고, 개인의 성장과 발전을 지원하는 직무상의 물리적, 사회적, 조직적 측면을 뜻한다. 조직에 의한 직무 요구는 직무와 관련된 육체적, 사회적, 조직적 부분을 포괄하며 이들은 모두 스트레스와 소진을 유발하는 원인이 된다.

Demerouti 등(2001)은 육체적 업무 과부하, 시간 압박, 까다로운 고객과의 반복되는 접촉, 물리적 환경, 업무 스케줄 등을 포괄적으로 제시하면서 직무 소진을 유발하는 원인을 밝혔다. 국내·외 많은 연구들에서 폭넓게 활용되어 온 개념은 역할갈등, 역할 모호성, 역할과다의 3개 차원의 관점이다(Fisher & Gitelson, 1983).

역할갈등은 구성원이 양립할 수 없는 두 가지 이상의 요구가 동시에 주어졌을 때 발생하는 어려움이다(Kahn et al., 1964). 역할갈등 수준이 높을수록 직무소진을 경험하게 될 가능성이 높다고 하였다(이지영·지진호, 2007; Schwab & Iwanicki, 1982). 역할 모호성은 자신의 업무역할에 대한 정보부족으로 자신의 역할에 대한 동료들의 기대가 모호하고, 업무의 범위와 책임이 명확하지 상태를 말한다. 역할모호성을 경험한 구성원들은 정서적으로 위축되어 직무소진을 경험하게 될 능성이 높다고 제시되었다(Schwab & Iwanicki, 1982; 이지영·지진호, 2007). 역할과다는 구성원의 역할 수행에 기대되는 정도가 개인의 능력을 초과하거나 어떤 일을 보다 급하게 하게끔 강요당하는 상황이다. 자신의 능력과 재능의 한계를 벗어난 역할이 요구되는 질적 역할 과다와 짧은 시간 내에 많은 업무량을 완수해야 하는 양적 역할 과다로 구분될 수 있다(French & Caplan, 1973). 역할과다 수준이 높을수록 직무소진을 경험하게 될 가능성이 높은 것으로 실증되었다(박상언·김민용, 2006 ; 하성욱·양종평, 2012).

직무소진의 이론적 모형이 제시됨에 따라 이와 관련된 많은 연구들이 진행되고 있다. 직무 요구에 포함되는 직무압박 및 과부하, 감정적 요구, 역할갈등과 모호성은 직무소진과 건강상의 문제를 일으킨다(Doi, 2005;

Halbesleben & Buckley, 2004; Leiter & Schaufeli, 1996). 반면 직무 자원에 속한 직무통제와 자기개발기회, 사회적 지원은 직무소진을 완화시킨다 (Bakker et al, 2003; Bakker et al., 2004). 높은 수준의 직무 요구에 대해 적절한 자원이 주어지지 않으면, 직무동기 상실, 직무 긴장과 스트레스, 직무소진과 불안 등 부정적인 결과를 초래할 수 있다(박상언, 2006). 국내 연구들을 살펴보면, 이동명(2008)은 항공사 객실 승무원을 대상으로 한 연구에서 과도한 업무량과 정서노동이 승무원의 직무소진을 높이고 객실 승무원에 대한 상사와 동료의 지지가 직무소진을 감소시킨다고 주장하였다. 신강현 등(2008)은 서비스 구성원이 자신의 감정을 숨기거나 실제로 느끼지 않은 감정을 표현하는 표면행위가 직무소진에 긍정적 영향을 미친다고 밝혔고 이때 자신과 타인의 정서를 조절하고 관리할 수 있는 정서 지능이 조절효과가 있음을 증명하였다. 오정학 등(2011)은 항공사 객실 승무원을 대상으로 한 연구에서 역할스트레스와 감정노동이 승무원의 소진에 긍정적인 영향을 미치며 직무 자원은 소진에 부정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 이상의 연구를 종합적으로 분석할 때 직무소진은 서비스 하는 동안 항공사 객실 승무원이 지속적, 반복적인 정신적 압박으로 인해 정신적, 신체적으로 느끼는 고갈상태라고 정의할 수 있다(고선희, 2013).

3. 진정성 리더십

1) 진정성 리더십 정의

진정성 리더십은 성찰을 통해 진정한 자아를 인식하고 타인과의 가식 없는 관계를 형성해 나가는 것을 중시하는 철학적 사고에서 발전한 개념이다.

진정성 리더십은 변혁적 리더십과 윤리적 리더십을 바탕으로 사회와 조직구성원으로부터 존경과 신뢰를 받을 수 있는 리더십의 제시와 개발에 대한 연구로 2004년 미국 네브라스카 리더십 컨퍼런스에서 처음 소개되었다(Brown & Trevino, 2006; Gardner et al., 2005). Luthans & Avolio(2003)는 기존의 변혁적 리더십, 카리스마적 리더십 및 윤리적 리더십 등을 새로운 리더십의 틀로 합치는 진정성 리더십이 필요하다고 주장하였다. 이 개념은 리더가 자기 자신에 대해 잘 알고 이해하며 구성원들과 개방적으로 의사소통하면서 자신이 가치 있다고 생각하는 신념을 행동으로 보여주는 것을 의미한다(Avolio et al., 2004).

글로벌 기업의 도덕적 헤일로 인한 도산과 급변하는 경영 환경에서 진정성이 있으며 도덕적인 성품에 기초한 진정성 리더십이 요구되고 있다(George, 2003). 리더의 진정성은 경쟁이 치열한 업무 환경에서 구성원들이 긍정적인 마인드를 가지게 하고, 자기 자신의 능력과 맡은 업무에 대해 자기 효능감을 가질 수 있게 하는 영향력이 있으므로 중요하다고 할 수 있다.

특히 리더십과 관련해서는 최근 수십 년간 비전 제시형 리더십(House & Podsakoff, 1994), 카리스마적 리더십(Conger & Kanungo, 1987; Klein & House, 1995; Gardner & Avolio, 1998, Waldman & Yammarino, 1999), 변혁적 리더십(Avolio & Bass, 1995; Bass, 1997; Jung et al., 2003)으로 대표되는 연구가 집중적으로 이루어졌다. Avolio와 Gardner(2004)는 기존 리더십의 근원적 성격을 내포하고 있는 진정성 리더십이 더욱 중요해지고 있다고 주장하였다. 기존 리더십들은 비윤리적이라는 비판을 받기 시작했는데, 리더십들의 특징적 요소인 웅변 기술이 부하직원들의 이성보다는 감정에 호소하는 것이기 때문이다(박서영, 2008). 또한, 조직 내부의 의사결정이 리더에게 집중될 수 있고 권력의 분배 또한 결여되어 리더 자신만의 이익을 위해서 부하들을 이용할 수 있다(Bass & Steidlmeier, 1999; Beyer, 1999; Price, 2003). 이러한 비판을 계기로 리더십 연구자들은 진정성 있는 리더와 진정성을 갖추지 못한 리더에 대해 연구하기 시작하였다.

진정성 리더에 대해 Terry(1993)는 자신, 조직, 세상에 진실하고, 올바른 상황 판단에 기초해서 행동하는 리더라 규정하였고, George(2003)는 명확한 삶의 목적을 갖고, 명확한 가치관과 따뜻한 마음으로 리더십을 발휘하고, 오랫동안 좋은 관계를 맺으며, 자신의 가치관에 따라 행동하는 리더라고 제시하였다.

Avolio 등(2004)에 의하면 진정성 있는 리더는 스스로가 자신이 어떻게 생각하고 행동하는지에 대해 제대로 인식하고 있으며, 부하들에게도 자신의 가치관, 도덕적 관점, 지식, 강점 등에 대해 스스로 잘 인식하고 있다고 여겨지는 사람이다. 또한 자신이 속한 상황을 잘 인지하며, 자신감이 있고, 희망적이고 긍정적이며 쾌활하고 높은 도덕성을 지닌 리더라고 하였다. Shamir와 Eilam(2005)은 진정성 있는 리더는 명확한 자아개념과 자아와 일치하는 목표를 갖고 있고 행동이 자기표현적인 사람이라고 정의하였다. George와 Sims(2007)는 공동의 가치와 목적을 중심으로 사람들을 모으고 구성원 스스로가 이를 달성할 수 있도록 진정성을 가지고 이끌어 주는 사람으로 정의하였다. Walumbwa 등(2008)은 진정성 있는 리더란 긍정적인 심리적 역량과 윤리적 분위기를 함께 촉진하여 구성원들과 함께 일하는 리더들이 더 높은 수준의 자기인식과 내면화된 도덕관점, 균형 잡힌 정보처리, 관계적 투명성을 통해 긍정적인 분위기를 만들고 자기개발을 촉진하는 지도자라고 정의하였다.

진정성 있는 리더들은 정직, 충성심, 평등과 같은 자기초월적 가치가 반영된 행동을 하고(Michie & Gooty, 2005), 그들이 속한 사회 전체의 이익을 위한 도덕적 기준이나 가치관을 가진다(Howell & Avolio, 1992). 아울러 진정성 리더십을 갖고 행동하는 사람들은 그들의 자아 개념 중심에 리더라는 역할을 두고 있기 때문에 공식적인 리더 역할 뿐만 아니라, 홀로 있을 때에도 항상 리더로써 행동한다고 하였다. 또한 자신을 찬양하는 부하들을 추구하기보다는 리더 자신의 자기 개념을 확실하게 하여 자신의 진정성을 향상시켜 줄 부하들을 추구한다고 하였다(Bass & Steidlmeier, 1999).

이상의 연구와 논의에서 여러 학자들이 주장한 진정성 리더십의 개념을 정리하면 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 진정성 리더십의 정의

연구자	진정성 리더십 정의
Terry (1993)	자신, 조직, 세상에 진실하고 올바른 상황판단에 기초해서 행동하는 리더
Geoege (2003)	다른 사람들에게 봉사하고자 하는 진실한 욕구를 갖고 있는 리더로서 명확한 삶의 목적을 갖고, 명확한 가치관과 따뜻한 마음으로 리더십을 발휘하고, 오랫동안 좋은 관계를 맺으며, 자신의 가치관에 따라 행동하는 리더
Avolio et al. (2004)	스스로가 자신이 어떻게 생각하고 행동하는지에 대해 제대로 인식하고 있으며, 부하들에게도 자신의 가치관, 도덕적 관점, 지식, 강점 등에 대해 스스로 잘 인식하고 있다고 여겨지는 사람
Shamir & Eilam (2005)	명확한 자아개념과 자아와 일치하는 목표를 갖고 있고, 행동이 자기표현적인 사람
George & Sims (2007)	공동의 가치와 목적을 중심으로 사람들을 모으고 구성원 스스로가 이를 달성할 수 있도록 진정성을 가지고 이끌어 주는 사람
Walumbwa et al. (2008)	긍정적인 심리적 역량과 윤리적 분위기를 함께 촉진하여 구성원들과 함께 일하는 리더들이 더 높은 수준의 자기인식과 내면화된 도덕관점, 균형잡힌 정보처리, 관계적 투명성을 통해 긍정적인 분위기를 만들고 자기개발을 촉진하는 리더

출처: 각 연구자들의 견해를 연구자가 재정리

2) 진정성 리더십의 구성개념

진정성 리더십의 구성요인에 대한 연구는 2000년대 초부터 심리학 분야를

중심으로 진행되어 왔다. Luthans와 Avolio(2003)는 진정성 리더십의 구성요소를 긍정적 심리역량(자신감, 희망, 낙관주의, 회복력)과 잘 발달된 조직환경, 자아인식, 자아규제로 제시하였다. Shamir와 Eilam(2005)은 긍정적 심리역량 대신 리더 역할에 초점을 맞춘 정체, 명확한 자아개념, 가치관과 일치하는 목표와 표현적 행동을 진정성 리더십의 구성요소로 보았다. 또한 Ilies 등(2005)은 진정성 리더십을 자아인식, 균형 잡힌 정보처리, 진정성 있는 행동, 진정성 있는 관계지향의 4가지 요인으로 제시하였다. Gardner 등(2005)은 자아인식과 자아규제에 초점을 맞춘 진정성 리더십 이론 모형을 제시하며, 내재화된 규율, 균형 잡힌 정보처리, 관계적 투명성, 진정성 있는 행동이 포함된다고 설명하였다.

Walumbwa 등(2008)은 진정성 리더십을 보다 구조적인 측정도구로 활용하기 위해서 사회심리, 도덕적·윤리적 철학, 진정성 리더십과 관련된 이전의 연구와 전문가 면접을 실시하였다. 그들은 진정성 리더십에 관한 다양한 정의들을 정리하면서, 자아인식, 균형 잡힌 정보처리, 관계적 투명성, 내재화된 도덕 관점의 네 가지 구성요인을 제시했고 기존 리더십 연구와는 차이가 있음을 강조하였다.

첫째, 자아인식은 자신의 특성, 가치관, 동기, 감정, 인지를 인식하고 신뢰하는 것을 의미한다(Ilies et al., 2005). 리더의 자아인식은 자신의 존재를 인식할 때 발생하며, 리더 자신의 독특한 재능, 강점, 핵심가치, 신념 및 욕구 등을 지속적으로 이해하고자 하는 일련의 과정이다(Avolio et al., 2005). 긍정적 자아개념을 가진 사람들은 높은 자긍심과 자기 효능감을 가지며 정서적으로 안정되어 있고(홍성화, 2011), 자신의 삶을 스스로 통제할 수 있다고 믿는다(Ilies et al., 2005). May 등(2003)은 자신에 대해 알고 자신에게 진실한 행동을 하는 것은 진정성 리더십의 가장 핵심적인 요소라고 하였다. Walumbwa 등(2008)은 자아인식을 개인이 어떻게 세상의 의미를 만들어 가는 지, 의미형성 과정이 스스로를 바라보는 방법에 어떤 영향을 미치는 지에 대한 이해라고 설명하였다. 타인에 대한 노출을 통해 자아의 다면적 분

성과 개인의 강점 및 약점을 이해하는 것이 자아인식이라 하였다.

둘째, 균형 잡힌 정보처리란 리더가 의사결정을 하기 전에 모든 정보를 객관적으로 분석하는 것이다. 리더의 입장과 반대되는 의견의 수렴, 다양한 의견에 대한 충분한 검토 등을 통해 정보가 균형적으로 처리된다(Avolio et al., 2005). Gardner 등(2005)는 진정성 있는 리더는 정확하고 균형 잡힌 자기 진단과 사회적 비교를 하려는 자기검증 수준이 높아 자기 진단에 기초하여 자신의 신념과 가치관에 따라 행동할 가능성이 높다고 하였다(홍성화, 2011). Ilies 등(2005)의 연구에서 정보처리 특성을 갖는 리더는 더욱 진정성이 있다고 주장하였다. 자신과 관련된 정보에 편향되지 않은 정보처리를 하는 리더는 자신의 관점에 대해 열려 있을 뿐 아니라 타인의 관점에서도 객관적이고 직무관련 피드백을 정확하게 해석하고 평가한다. Walumbwa 등(2008)은 균형 잡힌 정보처리란 의사결정을 내리기 전에 관련된 모든 정보를 객관적으로 검토하는 모습을 보여주는 리더의 특성이라고 하였다.

셋째, 관계적 투명성은 개방적이고 정직하게 자기 자신과 관련된 사실을 다른 사람에게 솔직하게 표현하는 것이다. 관계적 투명성이 높아지면 신뢰를 통해 구성원 간의 협조와 팀워크를 향상시킬 수 있게 된다. 리더가 자신을 알고 수용할수록 신뢰성, 개방성, 생각과 감정의 공유 수준이 높을 수 있다(Gardner et al., 2005). May 등(2003)은 진정성 리더십을 자신의 약점과 한계를 투명하게 드러내는 것이라 정의하였다. Walumbwa 등(2008)은 관계적 투명성이 다른 사람에게 자신의 진정성 있는 자아를 보여주는 것이라 주장하였다. 이와 같은 행동은 부적절한 감정표현을 최소화하기 위한 노력이며 자기노출을 통해 신뢰를 촉진시킨다고 설명하였다(Kernis, 2003).

넷째, 내재화된 도덕적 관점은 자신 내부의 도덕적 기준과 가치로 행동하는 자기규제 과정을 의미한다. 자기 규제는 동료, 조직, 그리고 사회적 압박과 같은 외부의 압력보다는 리더의 내적인 도덕적 기준과 가치를 따른다. 긍정적인 도덕적 관점이 핵심이며, 리더가 영향력을 행사하는 과정에서 도덕성을 발휘하게 될 경우 다른 사람들이 자신에게 얼마나 영향을 미칠 수

있도록 허용할지에 대해서 스스로가 통제력을 갖게 된다(Luthans & Avolio, 2003).

3) 진정성 리더십의 효과

진정성 리더십은 다른 긍정적 리더십 이론들의 핵심 개념으로(Avolio et al., 2004), 구성원에게 자신감, 낙관주의, 희망, 회복력, 존재의의 회복과 같은 긍정적인 심리상태를 이끌어 낸다. 이를 토대로 진정성 있는 행동을 할 수 있도록 도와주며 동료들과의 투명한 관계를 형성해 신뢰와 헌신을 형성한다(Gardner et al., 2005). 리더의 진정성 있는 행동은 리더의 자아인식뿐만 아니라 동료의 자아인식, 자아규제와 같은 행동에 영향을 미치며, 이는 긍정적 자아개발을 촉진하는 과정이라 할 수 있다(Luthans & Avolio, 2003). Avolio 등(2004)에 따르면 진정성 리더십은 구성원의 역할 성과 향상을 시키고 성공적인 업무수행과 성과를 통해 이들 자신의 심리적 자원을 구축할 수 있는 기회를 제공한다. 아울러 자기 결정력과 안정감 및 신뢰감을 제공하고 이를 통해 구성원들이 목표와 문제해결을 위한 다양한 대안을 찾을 수 있는 노력과 의지를 고취시킨다.

따라서, 진정성 있는 리더는 구성원들이 배우고, 성장하고, 발전하도록 동기 부여를 해 준다. 진정성 리더는 항상 구성원들이 올바른 방향으로 가도록 돕고 그들의 인생에서 성공하도록 할 뿐만 아니라, 구성원들이 많은 자율성을 가지고 현명하게 일을 추진하도록 지원한다고 평가할 수 있다(Greenleaf, 1977).

진정성 리더십이 조직 구성원의 태도 및 행동, 조직성과에 미치는 영향은 다수의 연구들을 통해 검증되어 왔다(김명수·장춘수, 2012; 김소희, 2012; 전기호 등, 2010; Gardner et al., 2005; Ilies et al., 2005; Walumbwa et al., 2008; Walumbwa et al., 2011). 리더의 진정성은 리더십의 기반이 되는 역

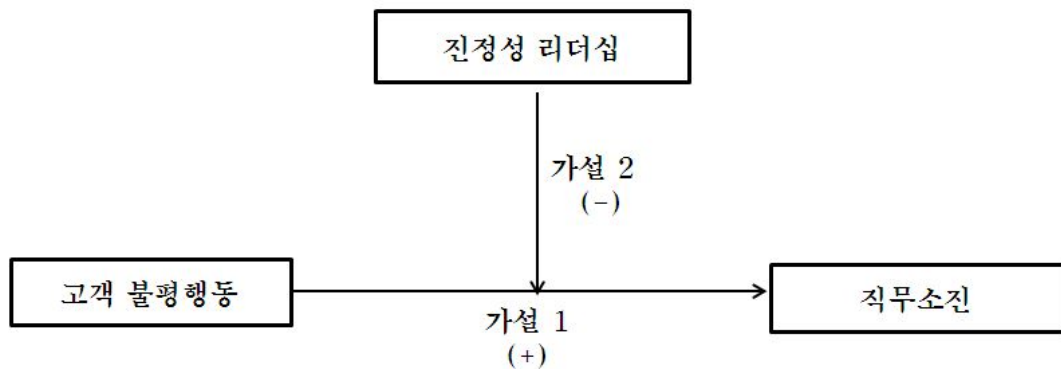
할은 물론 구성원들의 자율성을 촉진하고, 긍정적 피드백을 제공하고, 타인의 관점들을 수용하는 기반으로 작용함으로써 구성원들로부터도 진정성을 유도해내는 상호적인 과정을 촉진한다(Sheldon et al., 2004). 이상의 연구를 종합 분석할 경우, 진정성 리더십은 리더가 자신의 신념과 일치되게 진실한 행동을 하면서 자아와 동료들의 발전에 초점을 맞추므로 다양한 긍정 리더십에 영향을 미치고 더욱 발전시킬 수 있다고 정리할 수 있다(Chan et al., 2005).

Ⅲ. 연구모형과 가설설정

1. 연구모형

본 연구에서는 고객불평 행동이 직무소진에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 알아보는 동시에 진정성 리더십이 어떠한 조절 효과가 있는지를 검증한다.

<그림 1>에서 연구모형을 제시하였다. 직무소진의 선행요인을 고객 불평 행동으로 보았을 때, 고객불평 행동은 직무소진에 정적인 영향을 줄 것으로 가설을 설정하였다. 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십은 부적인 조절 역할을 할 것으로 가설을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

2. 연구가설의 설정

1) 고객불평 행동과 직무소진 간의 영향관계

직무소진의 원인 요인과 완화 요인을 설명하는 주요한 이론적 틀 중 하나가 직무 요구-자원 모형이다(Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). 이 모형에서 설명하는 직무 요구와 자원, 소진의 관계는 Hobfoll(1989)의 자원보존 이론과 Lazarus(1991)의 거래이론을 바탕으로 한다. 인간은 가치 있는 자원을 획득, 유지하려 하고 자원 상실은 최소화하려는 성향에 따라 조직에 의한 직무 요구가 있을 때 자신의 자원을 투자하고 동시에 이에 상응하는 긍정적인 대가를 기대한다. 이때 투자된 자원에 상응하는 자원을 보상받지 못하면 스트레스, 감정적 긴장감, 이탈감 등을 느낀다. 고객 불평행동과 직무소진 간의 관계는 아래의 관점들로 설명 가능하다.

첫째, 직무 요구-자원 모형 관점에서 보면, 조직에 의한 직무 요구는 신체적 정신적 활동을 요구하며 이들은 모두 스트레스와 소진을 유발하는 원인이 된다(Demerouti et al., 2001). 항공사 객실 승무원들의 독특한 근무 환경인 기내, 항공사의 비용절감을 위한 인원 최소화 및 불규칙한 근무시간 패턴 등은 승무원들에게 신체적 부담이 되어 스트레스를 유발할 수 있다. 고객불평 행동은 제품이나 서비스에 대해 불만을 느낀 고객들이 불만을 표현하는 행동적 반응으로(허경옥, 2000), Demerouti 등(2001)이 제시한 직무 요구 중 불만을 가진 까다로운 고객과의 접촉이 반복되는 직무요구 차원이 된다. 서비스 구성원이 직무를 수행하면서 경험하는 감정요구인 질적 차원의 직무요구일 수 있다(Schaufeli & Bakker, 2004). 기내라는 한정된 공간에서 발생하는 고객불평 행동은 객실 승무원의 정신적 스트레스 원인이 되어 직무소진을 일으킬 수 있다. 불평 고객으로부터 일시적인 공간적 분리는 가능할 수 있으나, 객실 승무원의 독특한 기내 업무 환경으로 인해 불평 고객

으로부터 완벽히 차단되거나 분리될 수는 없다. 고객불평 행동을 해결하기 위해 많은 노력을 필요로 할 때 직무 스트레스로 전환될 수 있고 그것이 만성화되면 직무소진과 같은 부정적 반응을 유발시킬 수 있다(Meijman & Mulder, 1998). 따라서 고객불평 행동에 반복적으로 노출된 구성원은 직무소진을 느낄 수 있다.

둘째, 자원보존 이론의 관점에서 보면, 고객불평 행동은 직무소진과 관련하여 자원의 상실을 촉진시키는 원천이 된다. 모든 구성원은 기본적으로 가치 있는 무엇, 즉 자원을 획득, 유지하려고 애쓰고 자원상실의 위협은 최소화하려는 성향을 지닌다. 자원이란 그 자체가 가치를 지니거나 가치 있는 것을 획득하는 수단이 되는 물건, 고용 및 작업조건, 인내심과 같은 개인 특성, 지식, 돈, 에너지 등을 말한다(Hobfoll, 1989; Hobfoll & Freedy, 1993). 자원보존 이론에서는 자원의 상실을 스트레스의 가장 중요한 요인으로 보고 있다. 자신의 자원이 위협받거나 부정될 때 스트레스가 발생하고, 그러한 위협이 줄어들면 스트레스가 감소한다. 구성원들은 고객불평 행동으로 인해 까다로운 고객과의 접촉에 노출되고 스트레스가 높아져 직무만족도가 떨어지고(Karatepe & Sokmen, 2006), 우울, 불안, 직무소진 등의 부정적인 효과를 만들어낸다(Jawahar et al., 2007).

셋째, 거래이론 관점에서 보면, 조직에 의한 직무 요구가 있을 때 이에 반응하기 위해 자신의 자원을 투자하고 동시에 이에 상응하는 긍정적인 대가를 동시에 기대한다. 자원이란 직무여건에 존재하는 물리적, 성격적, 인간관계적, 직무적, 조직적 요소를 모두 지칭한다(De Lange et al., 2008). 이때 투자된 자원을 상쇄할 수 있는 자원을 획득하지 못하면 스트레스, 감정적 긴장감, 이탈감 등을 느낀다.

이와 같이 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에 대한 논의를 바탕으로 하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설1> 고객 불평 행동은 직무소진에 정적인 영향을 줄 것이다.

2) 고객불평 행동과 직무소진의 관계에서 진정성 리더십의 조절 역할

진정성 리더십은 구성원에게 자신감, 낙관주의, 희망, 회복력과 같은 긍정적인 심리 상태를 이끌어내고(Gardner et al., 2005), 구성원의 역할 성과 향상을 시키고 성공적인 업무수행과 성과를 통해 이들 자신의 심리적 자원을 구축할 수 있는 기회를 제공한다. 본 연구는 고객불평 행동에서 발현되는 직무소진을 조절해 주는 진정성 리더십을 규명하고자 한다.

첫째, 직무 요구-자원 모형에서 보면, 직무 자원은 직무 요구의 수준을 낮추고, 생리학적, 심리적 비용을 감소시키며, 목표 달성 기능을 수행하고, 개인의 성장과 지식의 발전을 자극한다(Cohen & Syme, 1985; Richter & Hacker, 1998). 직무 자원의 구성 요소로 피드백, 보상, 직무통제, 참여, 직무안전, 상사지지의 6개 차원을 제시하였고 이중 인적 서비스 분야에서 중점적으로 다루어진 분야 중 하나는 동료, 상사에 초점을 둔 사회적 지지이다(Brotheridge & Lee, 2005; Schaufelli & Bakker, 2004; 이동명, 2008).

Cohen(1985)은 사회적 지지를 타인에게 따뜻한 관심과 격려를 제공해주고, 타인의 문제 해결을 도와주는 것으로 보았다. 이때 상사는 부하 직원에게 단순히 감정적 지원을 제공해주는 역할뿐만 아니라, 직무수행 과정에서 발생하는 문제점과 애로사항 등을 해결하는 데 도움을 줄 수 있는 가장 실질적인 지원자일 수 있다. 사회적 지지는 구성원이 겪을 수 있는 스트레스와 직무소진 등 여러 가지 부정적인 심리적 결과들을 완화시켜줄 가능성이 크다고 볼 수 있는 것이다. Cordes와 Dougherty(1993)에 의하면 사회적 지지는 직무에 시달리는 직무 담당자의 각종 스트레스와 긴장을 완화, 경감시켜줄 수 있는 효과적인 요인임을 인정받고 있다(박상언, 2006). 반면, 고객불평 행동은 직무 요구의 한 요소로 구성원들의 스트레스를 유발해 직무소진과 건강상의 문제를 일으킨다.

항공사 객실 승무원을 대상으로 한 이동명(2008)의 연구에서 승무원에 대한 상사와 동료의 지지는 직무소진을 감소시킨다고 나타났다.

둘째, 자원보존 이론의 관점에서, Hobfoll(2002)은 사회적 관계를 가치 있는 자원을 보존하거나 촉진시키는 원천으로 보았고, 이에 의해 자원의 상실을 제한할 수 있고, 다른 자원을 얻을 수 있다고 하였다. 직무 자원은 종사원이 스트레스에 의해 스스로를 성찰하지 못할 때 자아를 긍정하게 하는 효과를 제공하고, 이를 통해 개인의 탈 인격화 수준을 경감시키고 개인 성취감에 대한 인식을 증대시킬 수 있다. 항공사 객실 승무원이 고객불평 행동으로 스트레스를 받으면 우울, 불안, 직무소진 등의 부정적인 심리적 상황에 놓이게 된다. 진정성 리더십은 이러한 자원상실을 막고 자원을 보존하거나 촉진시킬 수 있다. 자원보존 이론에서는 상사의 지원을 구성원의 중요한 자원으로 인식한다. 상사의 지원은 구성원에 대한 긍정적 감정의 표현, 행동의 인정, 도움이 되는 대인관계 제공 등을 의미한다(Cohen & Willis, 1985). 따라서 상사의 지원인 진정성 리더십은 구성원의 정서적 편안함, 문제 해결 능력 향상, 물질적인 지원과 서비스를 제공하는 역할을 하게 된다고 볼 수 있다(Cohen & Willis, 1985).

따라서 고객불평 행동으로 생긴 직무소진은 상사 지원을 통해 이용할 수 있는 자원을 늘리고, 결핍된 자원을 보충할 수 있다(Hobfoll, 1988). 상사는 구성원의 업무를 이해하고, 다양한 정신적·물질적 도움을 줄 수 있기 때문이다(Ray & Miller, 1994). 상사의 지지인 진정성 리더십은 고객불평 행동에 따른 직무소진을 완화하는 역할을 하게 된다. 사회적 지지가 없다면 스트레스 상황과 자원 고갈의 관계가 강화된다(Lingard & Francis, 2006; 이동명, 2008). 따라서 상사 지원과 같은 사회적 지지는 고객불평 행동으로 인한 직무소진을 완화할 수 있는 기능을 하게 된다. 결국 진정성 리더십은 자원고갈을 예방하고, 자원을 획득하게 해줌으로써 구성원의 고객불평 행동으로 인한 부정적 결과를 감소시켜 준다는 것이다(O'Driscoll et al., 2004).

셋째, 거래이론의 관점에서 진정성 리더십은 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에 조절 역할을 할 수 있다. 조직에 의한 직무 요구가 있을 때 이에 부응하기 위해 자신의 자원을 투자하고 동시에 이에 상응하는 긍정적인

대가를 동시에 기대한다. 고객이 불평을 표출했을 때 구성원은 이를 해결하기 위해 자신의 자원을 투자하고 동시에 자신을 지원해 주는 상사의 지지를 기대한다. 구성원은 고객불평 행동을 해결하는 과정에서 리더의 진정성은 구성원의 역할 성과 향상을 시키고 성공적인 업무수행과 성과를 통해 이들 자신의 심리적 자본을 구축할 수 있는 기회를 제공한다(Avolio et al., 2004). 위의 논의들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설2> 고객불평 행동과 직무소진의 관계에서 진정성 리더십은 부적인 조절 역할을 할 것이다.

IV. 연구 방법

1. 변수의 조작적 정의 및 측정방법

이 장에서는 연구모델의 검증을 위한 표본추출 및 자료의 수집과정을 기술하고, 연구모델에서 제시하고 있는 각 개념들의 측정에 대한 내용을 기술하였다. 본 연구에서는 항공사 객실 승무원을 대상으로 통제변수인 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직위, 고용 형태, 입사 형태, 회사 유형, 재직 기간, 독립변수인 고객불평 행동, 조절변수인 진정성 리더십, 종속변수인 직무소진을 측정하였다. 개인 자료를 얻기 위하여 자기보고식 설문지를 사용하였다. 설문응답자는 전혀 그렇지 않다=1에서 매우 그렇다=7까지 각 문항에 대한 개인 견해를 7점 척도에 따라 설문 응답지에 표시하였다.

1) 고객불평 행동

고객불평 행동은 서비스에 대한 불만족을 경험한 고객이 서비스 제공자 및 기업에 부정적 감정 반응을 일으키는 것이다(Svari et al., 2010; Tronvoll, 2011).

본 연구에서는 이유재·공태식(2004)이 활용한 척도를 사용하여 ‘내가 기억하는 불평행동 고객은 나에게 욕을 했다.’, ‘내가 기억하는 불평 행동 고객은 나에게 성차별적 발언을 했다.’ 등의 열 일곱 개의 설문 문항으로 구성하였다.

2) 진정성 리더십

진정성 리더십은 리더가 자기 자신에 대해 잘 알고 이해하며 구성원들과 개방적으로 의사소통하면서 자신이 가치 있다고 생각하는 신념을 행동하는 것을 의미한다(Avolio et al., 2004). 진정성 리더십은 자아인식, 균형 잡힌 정보처리, 관계 투명성, 내재화된 도덕적 관점 등으로 구성되어 있다(Walumbwa et al., 2010). 본 연구에서는 Neider와 Schriesheim(2011)이 개발하고, 박노윤(2014)이 활용한 설문문항을 채택하여 사용하였다. 설문의 예로는 ‘나의 상사는 자신의 행동이 구성원들에게 어떠한 영향을 미치는지 잘 알고 있다.’, ‘나의 상사는 구성원들이 자신의 능력을 어떻게 평가하는지 정확히 알고 있다.’ 등의 열 여섯 개의 설문문항으로 구성하였다.

3) 직무소진

직무소진은 서비스하는 동안 항공사 객실 승무원이 지속적, 반복적인 정신적 압박으로 인해 정신적, 신체적으로 느끼는 고갈상태라고 정의할 수 있다(고선희, 2013). 본 연구에서는 Maslach와 Jackson(1984)이 개발하고 고선희(2013)가 활용한 설문문항을 채택하여 사용하였다. 직무소진의 측정도구는 Maslach Burn Inventory(MBI) 척도이고, 정서적 고갈, 탈인격화, 자아 성취감 저하 등의 하위요인을 가지고 있다. 설문의 예로는 ‘나는 비행 후 완전히 지쳐있음을 느낀다.’, ‘나는 내가 맡은 일을 하는데 소극적이다.’, ‘나는 승객과 친밀한 관계를 유지하는데 호뭇하지 않다.’ 등의 열 두 개의 설문 문항으로 구성하였다.

4) 통제변수

통제변수로서 인구학적통계변수인 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직위, 고용

형태, 입사 형태, 회사 유형, 재직 기간 등을 사용하였다. 종속변수에 영향을 주는 잠재적인 변수들이기 때문이다. 박영배(1999)는 여정보다는 남성이, 연령이 많을수록, 학력이 높을수록, 근속년수가 많을수록, 그리고 직위가 높을수록, 구성원의 만족, 몰입 등에 더 많은 영향을 준다고 주장하였다. 이에 본 연구는 성별로서 남자 및 여자, 연령으로서 나이, 결혼 여부로서, 미혼 및 기혼, 학력으로서 전문대졸, 대졸, 석사 및 박사, 직위로서 승무원, 부사무장, 사무장 및 선임 사무장 이상, 고용 형태로서 정규직 및 비정규직, 입사 형태로서 신입입사 및 경력입사, 회사 유형으로서 국내항공사 및 외국항공사, 재직 기간으로서 00년 00개월로 측정하여 이를 통제하였다.

2. 설문지의 구성

본 연구에 사용된 설문지는 독립변수인 고객불평 행동, 조절변수인 진정성 리더십, 종속변수인 직무소진 등으로 구성되었다. 본 연구에서 사용하고 있는 변수들과 설문 항목은 다음과 같다.

〈표 4〉 설문지 구성

변수명	하위 변수	항목수	출 처
고객불평 행동	고객불평 행동	17	이유재·공태식(2004)
진정성 리더십	자아인식	4	Neider & Schriesheim(2011), 박노윤(2014)
	균형 잡힌 정보처리	4	
	관계 투명성	4	
	내재화된 도덕적 관점	4	
직무소진	정서적 고갈	4	Maslach & Jackson(1984), 고선희(2013)
	탈인격화	4	
	자아성취감 저하	4	

3. 표본선정 및 자료수집

본 연구에서는 도출한 가설의 타당성을 입증하기 위해 실증 분석을 실시하였다. 자료는 항공사 객실 승무원들을 대상으로 수집하였다. 설문조사는 2015년 1월 직접 방문, E-mail 및 우편을 통하여 항공사 객실 승무원에게 설문지를 배포한 다음(총 400부), 같은 해 2월 10일까지 309부의 응답 설문을 회수하는 방식으로 실시하였다(회수율 77.3%). 회수한 설문지에서 결측치(missing value), 불성실한 응답을 한 설문지, 상사의 리더십을 측정하였기 때문에 연구의 정확성을 위하여 1년 미만의 재직기간을 보유한 항공사 객실 승무원들의 설문 응답지 등 45부를 제외하고 총 264부를 통계 분석에 적용하였다(유효 자료율 66.0%).

1) 응답자의 인구통계적 특성

설문 응답자의 인구 통계적 특성을 살펴보기 위해 빈도 분석을 실시하였다. 성별로 남자 21명(8.0%), 여자 243명(92.0%)의 비율로 여자들이 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 연령은 20대 161명(61.0%), 30대 94명(35.6%), 40대 9명(3.4%)의 비율로 집계되어 20대가 상대적으로 많은 것으로 분석되었다. 응답자의 평균 연령은 29.4세이고, 표준편차는 4.4세로 나타났다. 결혼 여부는 미혼 200명(75.8%), 기혼 64명(24.2%)의 비율로 미혼이 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 학력 수준은 전문대졸 42명(15.9%), 대졸 210명(79.5%), 석사 12명(4.5%)의 비율로 집계되어 대졸이 상대적으로 많은 것으로 파악되었다. 직위는 승무원 201명(76.1%), 부사무장 22명(8.3%), 사무장 36명(13.6%), 선임 사무장 이상 5명(1.9%)의 비율로 승무원이 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 고용형태는 정규직 224명(84.8%), 비정규직 40명(15.2%)의 비율로 분석되어 정규직이 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 입사 형태는 신입 입사 237명(89.8%), 경력 입사 27명(10.2%)의 비율로 신입

입사가 상대적으로 많은 것으로 드러났다. 회사 구분은 국내 항공사 214명 (81.1%), 외국 항공사 50명(18.9%)의 비율로 국내항공사에 근무하는 응답자가 상대적으로 많은 것으로 나타났다.

마지막으로 재직 기간에서는 2년 미만 66명(25.0%), 2년 이상~4년 미만 91명(34.5%), 4년 이상~6년 미만 47명(17.8%), 6년 이상~8년 미만 31명 (11.7%), 8년 이상~10년 미만 6명(2.3%), 10년 이상~12년 미만 7명(2.7%), 12년 이상 16명(6.1%)의 비율로 집계되어 4년 미만이 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 응답자의 재직기간은 51.0개월이고, 표준편차는 45.8개월로 분석되었다.

<표 5> 연구대상 응답자의 인구학적 통계 특성

구 분		빈도 (n=264)	비율 (%)	구 분		빈도 (n=264)	비율 (%)
성별	남자	21	8.0	고용 형태	정규직	224	84.8
	여자	243	92.0		비정규직	40	15.2
연령	20대	161	61.0	입사 형태	신입입사	237	89.8
	30대	94	35.6		경력입사	27	10.2
	40대	9	3.4	회사 구분	국내항공사	214	81.1
결혼 여부	미혼	200	75.8		외국항공사	50	18.9
	기혼	64	24.2	재직 기간	2년 미만	66	25.0
학력	전문대졸	42	15.9		2년 이상~4년 미만	91	34.5
	대졸	210	79.6		4년 이상~6년 미만	47	17.8
	대학원(석사)	12	4.5		6년 이상~8년 미만	31	11.7
직위	승무원	201	76.2		8년 이상~10년 미만	6	2.3
	부사무장	22	8.3		10년 이상~12년 미만	7	2.6
	사무장	36	13.6		12년 이상	16	6.1
	선임사무장 이상	5	1.9	합계	264	100%	

V. 연구 결과

1. 측정 도구의 신뢰성과 타당성 검증

일반적으로 타당성과 신뢰성은 측정된 자료가 실증분석에 적합한 지를 검증하는 주요 기준이다. 타당성이란 측정 도구가 측정하고자 하는 대상과 내용을 제대로 측정하였는지를 보는 것이고, 신뢰성이란 측정 도구를 통하여 비교 가능한 측정 방법에 의해 대상을 측정하는 경우 결과가 안정되고 일관성 있게 나타나는 지에 대해 검증하는 것이다.

본 연구에서는 변수 간의 관계를 측정하기 위한 설문 항목들을 실증적 연구에서 사용된 항목들을 사용하였지만, 측정 도구의 신뢰성과 타당성을 검증하는 것이 필요하다고 볼 수 있다.

1) 신뢰성 검증

신뢰성이란 유사한 측정도구 혹은 동일한 개념을 반복해서 측정하였을 때 일관성 있는 결과를 얻는 것을 말한다. 신뢰성을 측정하는 방법에는 재검사법, 복수양식법, 반분법, 그리고 내적 일관성을 높이는 방법이 있다(채서일, 2003).

본 연구에서는 크롬바 알파(Cronbach's α) 계수를 이용하여 신뢰성을 측정하는 내적 일관성에 의해 신뢰성을 검증하였다. 이는 여러 측정항목들로 구성된 척도의 경우 크롬바 알파(Cronbach's α) 계수가 많이 사용되는 신뢰성 측정방법이고, 크롬바 알파(Cronbach's α) 계수가 신뢰성의 하한치를 의미하므로 신뢰성을 저해하는 항목을 측정도구에서 제외시킴으로써 보다

신뢰성이 높은 측정항목들을 제공할 수 있기 때문이다. 일반적으로 크롬바 알파(Cronbach's α) 계수가 .60 이상이면 비교적 신뢰도가 있다고 볼 수 있다.

검증결과 크롬바 알파(Cronbach's α) 계수값이 0.7 이상으로 나왔으며, 이를 통해 측정도구의 신뢰성은 높은 것으로 판단하였다. 설문에 포함된 변수들의 신뢰성을 측정한 결과는 <표 6>과 같다. 고객불평 행동은 $\alpha=.86$, 진정성 리더십은 $\alpha=.90$, 직무소진은 $\alpha=.80$ 으로 나타났다. 모든 변수들의 신뢰성은 .80이상으로 높은 신뢰성을 나타내어 본 연구에서 제시하는 구성개념들은 내적 일관성을 확보하였다고 볼 수 있다.

<표 6> 신뢰성 검증

변수	초기문항	최종문항	Cronbach's α
고객 불평행동	17	8 (삭제된 문항번호 1, 2, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 13)	.86
진정성 리더십	16	12 (삭제된 문항번호 1, 2, 12, 13)	.90
직무소진	12	9 (삭제된 문항번호 4, 5, 6, 9)	.80

2) 타당성 검증

타당성이란 측정도구 자체가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 반영하고 있는가를 측정하는 것을 의미한다. 측정방법에 따라 내용타당성, 기준관련타당성 및 개념타당성으로 구분된다(Kerlinger, 1986). 내용타당성은 측정도구 자체가 측정하고자 하는 속성이나 개념을 측정할 수 있도록 되어 있는 것을 평가하는 것이다. 기준관련타당성은 통계적 유의성을 평가하는 것으로 예측타당도, 판별타당도, 이해타당도 등이 있다. 개념타당성은 추상적인 개념을 측정하고자 할 때 측정도구에 의해 적절하게 측정되었는가를

고려하는 측정 자체의 정확성과 관련된 개념이다.

본 연구에서는 SPSS 통계 프로그램으로 요인분석을 실시하여 타당성을 검증하였다. 요인분석이란 다수의 변수들 간의 상관관계를 기초로 많은 변수들 속에 내재하는 체계적인 구조를 찾아내는 기법이다. 요인의 수를 최소화하고 관련 항목들을 하나의 변수로 묶어주는 방법으로 여러 개의 변수들을 소수의 새로운 요인으로 축소시키며 각각의 요인들이 독립적으로 되게 한다. 또한 측정도구의 타당성을 평가하는 데 사용된다.

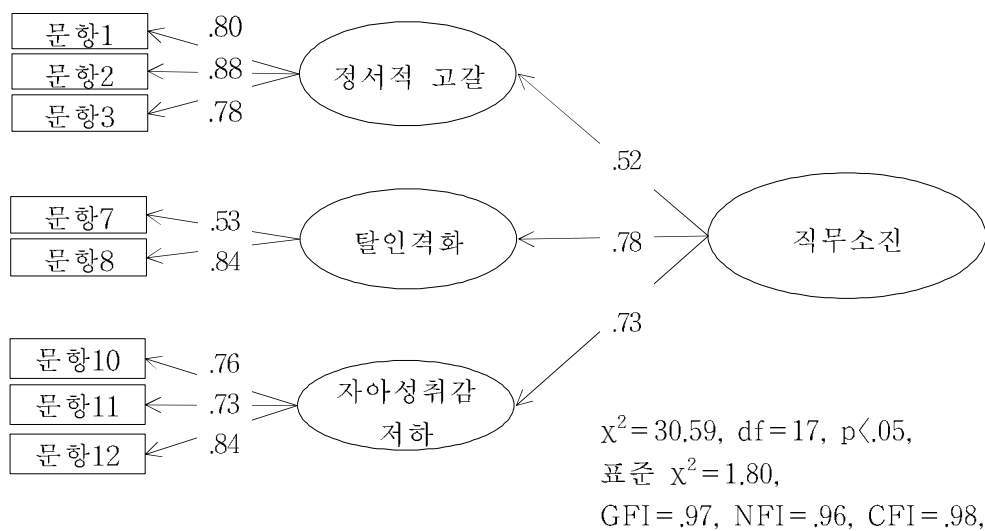
본 연구에서는 요인분석을 통하여 타당성을 확인하고 요인분석 시 판별 타당성의 확보를 위해 요인 추출 방법으로 자료의 축소 및 공통 요인 추출을 위해 주축요인추출법(PAF: principal axis factoring)을 사용하였으며, 요인행렬의 회전은 내재되어진 요인들의 완전 독립을 가정하지 않는 사각회전법(oblique rotation) 중 직접 오블리민 방식을 사용하였다. 요인의 수를 결정함에 있어서는 아이겐 값(eigen value)을 기준으로 그 값이 1.0 이상인 요인만을 채택하는 카이저 방식을 사용하였다. 각 측정항목과 구성개념간이 상관관계를 나타내는 요인 적재 값(factor loading)은 그 값이 .30이상이면 유의한 변수로 간주하고, .50이 넘으면 중요한 변수로 보는 논리에 따라 요인 적재 값이 .30이상인 것을 통계적으로 유의한 것으로 판단하였다.

요인분석은 <그림 2>와 같이 분석되었다. 검증결과, 고객불평 행동의 9개 문항, 진정성 리더십 및 직무소진의 각각 4개 문항이 구성타당성을 저해하여 이를 제외하고 타당성을 검증하였다. 총 3개의 요인으로 파악되었으며, 이들 요인들은 전체 변량의 43.33을 설명하고 있는 것으로 나타났다. 이상으로 요인의 개념들은 구분이 가능하고, 본 연구에서 사용된 변수들의 측정도구는 개념적 타당성이 있는 것으로 나타났다.

<표 7> 타당성 검증

구분	요인1	요인2	요인3
고객불평 행동3	-.07	.71	-.06
고객불평 행동4	-.01	.76	-.06
고객불평 행동9	-.03	.76	-.04
고객불평 행동10	.04	.79	-.18
고객불평 행동14	-.00	.65	.12
고객불평 행동15	.02	.55	.17
고객불평 행동16	.03	.42	.17
고객불평 행동17	.04	.66	.08
진정성 리더십3	.64	.04	-.03
진정성 리더십4	.68	-.08	-.08
진정성 리더십5	.68	-.01	-.06
진정성 리더십6	.62	.01	.04
진정성 리더십7	.70	.07	-.04
진정성 리더십8	.70	.09	-.07
진정성 리더십9	.78	.05	.04
진정성 리더십10	.68	-.01	.09
진정성 리더십11	.70	-.11	.11
진정성 리더십14	.66	-.04	-.04
진정성 리더십15	.38	.08	-.14
진정성 리더십16	.70	-.04	-.05
직무소진1	-.04	-.06	.56
직무소진2	-.17	-.03	.60
직무소진3	-.02	-.10	.66
직무소진7	-.03	.09	.32
직무소진8	-.10	-.01	.53
직무소진10	.10	.07	.64
직무소진11	-.03	.08	.56
직무소진12	.06	.08	.66
아이젠 값	6.38	4.13	1.63
설명분산(%)	22.77	14.74	5.82
누적분산(%)	22.77	37.51	43.33

진정성 리더십은 단일 차원의 상위 개념으로 파악한 실증 연구들이 주를 이루고 있으므로(박노윤, 2014; 최준원·이병주, 2014), 이에 대한 고차적 확인적 요인분석을 실시하지는 않았다. 하지만, 직무소진은 단일 차원의 상위 개념으로 파악한 실증 연구(이동명·임정연, 2008)와 3개의 하위 구성개념으로 실증 분석한 연구(고성희, 2013)로 구분될 수 있다. 본 연구는 직무소진이 3개 요인으로 결합된 상위의 잠재요인으로 파악될 수 있는지를 확인하기 위하여 고차적 확인적 요인분석을 실시하였다.



〈그림 2〉 고차적 확인적 요인분석 결과

분석 결과를 보면, 잠재적 상위요인인 직무소진으로부터 그 구성요 소인 정서적 고갈, 탈인격화, 자아 성취감 저하의 3개 하위 차원들에 이르는 경로 계수는 모두 유의한 것으로 나타났다. 또한 3개 차원 각각의 측정 문항들에 대한 각 차원의 경로계수들도 모두 유의한 것으로 나타났다. 모형 전체의 적합도 지수들은 $\chi^2=30.59(df=17)$, $p<.05$, 표준 $\chi^2=1.80$, CFI=.98, TLI=.97, GFI=.97, NFI=.96, RMSEA=.06 등으로 나타났다. Hair 등(2010)은 표본 크

기와 모형 복잡성 등을 감안하여 적합도 지수의 기준을 차별적으로 제시하고 있다. 표본의 크기가 250개 이상이고, 측정 변수의 수가 12개 미만인 경우, CFI 혹은 TLI가 .95 이상 등을 적합도 판정 기준으로 제시하고 있다. 이 기준에 비추어 보았을 때, 직무소진의 적합도는 양호하다고 판단할 수 있다. 본 연구에서는 직무소진을 정서적 고갈, 탈인격화, 자아 성취감 저하로 구성되는 지표들의 총합으로 설명되는 단일변수로 사용하였다.

2. 가설 검증

1) 상관관계 분석

상관관계 분석은 연구하고자 하는 변수들 간의 관련성을 분석하기 위해 사용된다. 이는 하나의 변수가 다른 변수와 관련성이 있는지 여부와 관련성이 있다면 어느 정도의 관련성을 보이고 있는지 알아보고자 할 때 사용하는 분석 방법이다(채서일, 2000). 변수들 간의 관련성 정도는 특정 변수의 분산 중에서 다른 변수와 같이 변화하는 분산이 어느 정도 되느냐에 따라 좌우된다. 하지만, 상관계수를 통해서만 변수들 간의 관련성 존재 여부를 알아보고 실제 영향력에 대해서 예측할 수 있을 뿐이며, 인과관계는 알 수 없다.

가설의 검증에 앞서 주요변수들 간의 상관관계를 분석하였다. 상관관계 분석을 통해 변수들간의 관련성을 파악할 수 있기 때문에 이후의 가설 검증에 대한 유용한 정보를 제공할 수 있다. 본 연구에서는 변수들간의 상호관련성을 파악하기 위해 피어슨 상관관계 분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표 8>과 같다.

성별은 직무소진($r=.14, p<.05$)에 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 여성은 직무소진과 정적인 상관관계라고 볼 수 있다. 고용 형태와 직무

소진은 부적인 상관관계가 있고($r=-.15, p<.05$), 회사 유형과 직무소진은 부적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다($r=-.13, p<.05$). 비정규직은 정규직에 비하여 직무소진을 덜 느끼는 상관관계가 나타났고, 외국 항공사에 근무하는 객실 승무원은 국내 항공사에 근무하는 객실 승무원보다 직무소진을 덜 느끼는 상관관계가 나타났다.

고객불평 행동과 직무소진은 정적인 상관관계가 나타났다($r=.25, p<.001$). 고객 불평행동을 지각한 객실 승무원들은 직무소진을 높게 느낄 수 있다는 상관관계가 나타났다. 그리고 진정성 리더십과 직무소진은 부적인 상관관계가 나타났다($r=-.39, p<.001$). 상사가 진정성 리더십을 발휘한다고 지각할수록, 직무소진을 덜 느낄 수 있다는 상관관계가 나타났다. 변수들 간의 상관관계 방향과 유의수준을 보면, 연구모형에서 예상하는 방향과 일치하고 있음을 알 수 있다.

〈표 8〉 변수들의 평균, 표준편차 및 상관관계 분석 결과

구분	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. 성별	.92	.27											
2. 연령	29.42	4.43	-.10										
3. 결혼여부	.24	.43	.04	.55***									
4. 학력	1.89	.44	-.04	.15*	.01								
5. 직위	1.41	.79	-.01	.59***	.44***	.10							
6. 고용형태	.15	.36	-.11	-.26***	-.19**	-.06	-.19**						
7. 입사형태	.10	.30	.01	.33***	.22***	-.03	.30***	-.04					
8. 회사유형	.19	.39	.11	-.03	-.07	-.01	-.11	.28***	.06				
9. 재직기간	51.05	45.76	.03	.82***	.56***	.08	.62***	-.27***	.22***	-.15*			
10. 고객불평 행동	2.93	1.22	-.05	.05	.11	-.05	.07	-.05	-.07	-.08	.15*		
11. 진정성 리더십	4.23	.83	-.10	.05	.04	-.07	-.02	-.02	-.07	.05	.02	.05	
12. 직무소진	3.37	.90	.14*	-.04	-.07	.11	-.03	-.15*	-.10	-.13*	.06	.25***	-.39***

N=264, * : $p < .05$, ** : $p < .01$, *** : $p < .001$

주) 성별은 남자=0, 여자=1, 연령은 년 단위, 결혼 여부는 미혼=0, 기혼=1, 학력은 전문대졸=1, 대졸=2, 석사=3, 직위는 승무원=1, 부사무장=2, 사무장=3, 선임 사무장 이상=4, 고용 형태는 정규직=0, 비정규직=1, 입사 형태는 신입 입사=0, 경력 입사=1, 회사유형은 국내 항공사=0, 외국 항공사=1, 재직 기간은 개월 단위임.

2) 가설검증

① 고객불평 행동과 직무소진 간의 영향 관계

가설 1은 ‘고객 불평행동은 직무소진에 정적인 영향을 줄 것이다.’ 이를 검증하기 위하여 직무소진을 종속변수로 하고, 인구 통계 변수인 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직위, 고용 형태, 입사 형태, 회사 유형, 재직 기간을 통제 한 후, 고객불평 행동을 독립변수로 하는 다중 회귀분석을 실시하였다.

〈표 9〉 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계 및 진정성 리더십의 조절효과 분석 결과

구분		직무소진			
		Step1	Step2	Step3	Step4
통제 변수	성별(남자=0, 여자=1)	.11	.13*	.09	.10
	연령	-.16	-.10	-.07	-.07
	결혼여부(미혼=0, 기혼=1)	-.11	-.13	-.12	-.13
	학력_대졸	.11	.11	.08	.07
	학력_석사	.13	.15*	.12	.11
	직위_부사무장	-.09	-.10	-.12	-.12
	직위_사무장	-.03	-.02	-.04	-.04
	직위_선임 사무장 이상	-.13	-.14*	-.13*	-.11*
	고용형태(정규직=0, 비정규직=1)	-.10	-.10	-.11	-.11
	입사형태(신입입사=0, 경력입사=1)	-.05	-.04	-.07	-.08
	회사유형(국내항공=0, 외국항공=1)	-.08	-.08	-.05	-.05
	재직기간	.30*	.23	.22*	.23*
	독립변수	고객불평 행동		.26***	.27***
조절변수	진정성 리더십			-.39***	-.36***
상호작용변수	고객불평 행동×진정성 리더십				-.15***
R ²		.11	.17	.31	.33
ΔR ²			.07***	.14***	.02**
Adj R ²		.06	.13	.27	.29
F		2.45**	3.89***	8.07***	8.23***

N=264, * : $p < .05$, ** : $p < .01$, *** : $p < .001$

주) 연령은 년 단위이고, 학력은 전문대졸을 기준으로 대졸의 값, 석사의 값이고, 직위는 승무원을 기준으로 부사무장의 값, 사무장의 값, 선임 사무장의 값이고, 재직기간은 월 단위임.

<표 9>를 보면, 고객불평 행동은 직무소진에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다($\beta=.26, p<.001$). 이는 고객불평 행동이 높을수록, 직무소진이 높아지는 것으로 나타났다. 가설 1은 지지되었다.

② 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십의 조절효과

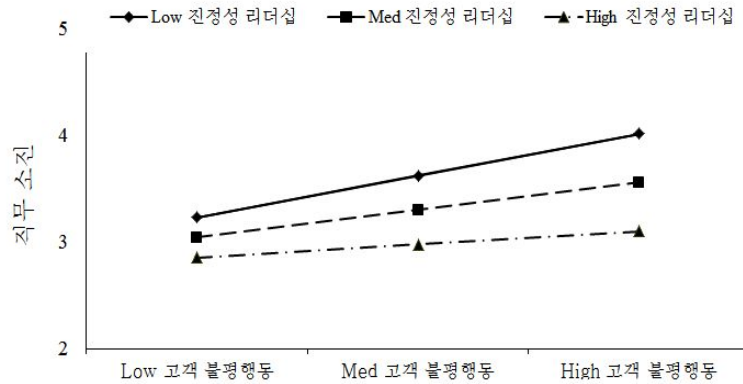
가설 2는 ‘고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십은 부적인 조절 역할을 할 것이다.’라고 설정되었다. 가설 검증에 앞서, 변수들 간의 높은 상관관계를 가질 수 있어, 다중 공선성의 문제가 발생할 수 있다. 변수들 간의 다중공선성을 줄이기 위하여 모든 예측 변수들을 척도의 전체 평균으로 중심화하였다.

조절 효과를 분석하기 위하여 종속변수에 대하여 독립변수, 조절변수, 상호작용 변수를 단계적으로 투입하였고, 조절변수에서 상호작용 변수를 투입한 이후에 R^2 의 유의미한 변화량 여부에 따라 조절효과 여부를 판단하였다.

회귀분석 결과에 따르면, 1단계에서 통제변수들을 통제 한 후, 2단계에서 고객 불평행동은 직무소진에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다($\beta=.26, p<.001$). 3단계에서 진정성 리더십은 직무소진에 부적인 영향을 주는 것으로 나타났다($\beta=-.39, p<.001$). 4단계에서 직무소진에 대하여 고객불평 행동과 진정성 리더십의 상호작용항목을 회귀 분석해 본 결과, 부적인 영향($\beta=-.15, p<.001$)을 주는 것으로 나타났다.

조절효과 분석을 위해, 직무소진에 대해 통제변수, 독립변수, 조절변수를 투입한 후, 독립변수와 조절변수의 상호작용항목을 추가함으로써, 증가한 R^2 값은 .02($p<.01$)로 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 이를 통해 가설

2는 지지되었다.



〈그림 3〉 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계 및 진정성 리더십의 조절효과

이 결과를 도식화하면 그림 3과 같다. 그림 3을 보면 고객불평 행동과 진정성 리더십을 Low, Med, High로 구분하였다. Low는 독립변인, 조절변인의 평균값에서 -1 표준편차에 해당하는 구성원들을 의미하고, Med는 독립변인, 조절변인의 평균값에 해당하는 구성원들을 의미하며, High는 독립변인, 조절변인의 평균값에서 +1 표준편차에 해당하는 구성원들을 의미한다. 그림 3을 해석하면, 진정성 리더십을 높게 지각하는 구성원들에게서 고객불평 행동은 직무소진에 유의하지 않은 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 고객이 불평 행동을 하더라도, 객실 승무원이 리더가 진정성 리더십을 발휘한다고 지각할수록, 고객의 불평 행동이 직무소진으로 이어지는 않는다는 결과를 보여주고 있다. 이에 비해 객실 승무원이 리더가 진정성 리더십을 평균 수준이거나 낮은 수준에서 발휘한다고 지각하게 되면, 고객불평 행동은 직무소진을 일으키는 원인이 될 수 있다는 결과를 보여주고 있다. 구체적으로 보면, 진정성 리더십을 높게 지각할수록, 고객불평 행동은 직무소진에 유의하지 않은 영향을 주는 것으로 나타난 반면($\beta=.07$), 진정성 리더십을

낮게 지각할수록, 고객불평 행동은 직무소진에 유의한 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다($\beta=.23$, $p<.001$). 따라서 진정성 리더십은 고객불평 행동이 직무소진에 미치는 정적인 효과를 약화시킨다고 볼 수 있다.

Ⅵ. 결론

1. 연구 결과 요약

본 연구는 항공사 객실 승무원을 대상으로 고객불평 행동이 직무소진에 미치는 영향과 진정성 리더십의 조절효과를 살펴보았다. 전체 결과는 <표 10>에 정리하였다. 각 부문별로 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

<표 10> 연구 결과 요약

가설	독립 변수	조절 변수	종속 변수	연구결과	지지 여부
가설1	고객불평 행동		직무소진	정적 영향($\beta = .26^{***}$)	○
가설2	고객불평 행동	진정성 리더십	직무소진	부적인 조절효과($\beta = -.15^{**}$)	○

1) 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계

가설 1은 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계를 살펴보는 것이었다. 검증결과, 고객불평 행동은 직무소진에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 고객불평 행동과 직무소진은 밀접한 영향력이 있고, 객실 승무원이 지각하는 직무소진에 대하여 고객불평 행동은 중요한 영향 요인이라는 것을 의미한다.

2) 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십의 조절 역할

가설 2는 고객불평 행동과 직무소진 간의 관계에서 진정성 리더십의 조절

효과를 살펴보는 것이다. 검증 결과, 고객불평 행동이 직무소진에 미치는 정적인 영향에 대하여 진정성 리더십은 부적인 조절효과가 있다. 즉, 고객불평 행동에 의하여 항공사 객실 승무원은 직무소진을 느낄 수 있는데, 객실 승무원이 리더가 진정성 리더십을 발휘한다고 지각할수록, 고객의 불평 행동은 객실 승무원의 직무소진에 미치는 영향력이 감소하는 것으로 나타났다. 특히 본 연구에서는 객실 승무원이 리더가 진정성 리더십을 발휘한다고 지각할수록, 고객불평 행동은 직무소진에 유의하지 않는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 리더가 발휘하는 진정성 리더십은 객실 승무원의 직무소진을 완화시키는 결정적 역할을 수행한다고 볼 수 있다.

2. 시사점

본 연구의 이론적 시사점 및 실무적 시사점은 다음과 같다.

1) 이론적 시사점

본 논문에서는 첫째, 서비스 산업 구성원이 업무에서 불가피하게 접하게 되는 고객 불평행동이 직무소진에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 고객불평 행동-직무소진에 관한 연구는 기존에 없었으나, 본 연구는 이를 뒷받침 하였다. 이에 고객불평 행동의 원인을 파악, 관리하고 직무소진을 최소화시키는 방안을 강구할 필요가 있다.

둘째, 직무소진을 낮출 수 있는 관리도구로서 진정성 리더십이 유의한 역할을 하고 있음을 검증하였다. 항공사 객실 사무장은 기내라는 제한된 공간에서 비행업무가 끝날 때 까지 서비스와 안전을 책임지고 있다. 객실 승무원이 고객불평 행동으로 인해 직무소진을 느낄 때, 객실 사무장은 진정성을

바탕으로 자기 스스로를 알고, 자기 내면의 생각과 분명한 가치관을 가지고 행동하는 것이 중요하다. 항공사 객실 승무원들은 사무장의 낙관적이고 자신감 있는 모습을 통해 긍정적인 정서를 가질 수 있다. 인적자원이 중요한 항공사에서 조직구성원들의 직무소진을 줄이기 위해서는 곧 리더의 진정성 리더십이 중요함을 의미한다.

2) 실무적 시사점

본 연구를 통해 직무소진 관리를 통한 구성원 관리의 필요성이 제시되었다. 직무소진은 항공서비스 분야의 주요한 관심 주제이다. 항공사는 객실 승무원의 인적서비스에 대한 의존도가 매우 높다. 따라서 서비스 경쟁이 치열한 항공사 간의 경쟁에서 우위를 차지하기 위해서는 직무소진 관리를 통한 구성원 관리 방안이 필요하다.

항공사 객실 승무원 팀은 젊은 여성의 구성비가 높은 조직으로, 이들은 기내에서의 고객불평 행동으로 인해 정신적 스트레스를 받기 쉽다. 이에 관리자는 정기적으로 구성원과의 면담을 통하여 구성원이 적절한 관심과 배려를 받고 있다는 인식을 가지게 하며 고객불평 행동의 원인을 관리하여 구성원의 직무소진을 약화시키는 방안을 모색 하여야 한다.

아울러 구성원의 고객 불평으로 인한 직무소진의 부적인 영향을 약화시키는 방안으로 진정성 리더십이 유의하게 도출되었다. 상사의 진심어린 업무 지시와 교육이란 의미의 진정성 리더십은 직무소진을 완화시킬 수 있다.

항공사 객실 승무원들은 고객불평 행동을 해결하기 위해 긍정적인 감정 표출을 하고 있으며, 이에 따른 업무 스트레스를 받기 쉽다. 이때 객실 사무장은 문제 해결을 위해 자신감을 갖고 주도적으로 일을 추진하는 모습을 보이는 것이 중요하다. 그리고 리더는 고객불평 행동을 해결하기 위해 구성원의 견해를 기꺼이 받아들이고 리더의 가치나 행동을 강요하지 않고, 구성원

스스로가 문제 해결을 할 수 있도록 도움을 주어야 한다. 이러한 진정성 리더십을 가진 리더가 이끄는 팀원들은 고객불평 행동 해결에 자신감을 가질 수 있고, 업무에 대한 부담감을 줄일 수 있을 것이다. 회사는 리더가 진정성 리더십을 잘 발휘할 수 있는 환경을 만들어주고, 진정성 리더십을 개발할 수 있는 교육 시스템을 마련하여야 한다.

마지막으로 변수들 간의 상관관계에서, 비정규직과 외국 항공사에 근무하는 객실 승무원은 국내 항공사에 근무하는 객실 승무원보다 직무소진을 덜 느끼는 것으로 나타났다. 본 논문에서는 논의되지 않았지만, 부가적으로 얻을 수 있었던 연구결과이다. 추가 연구에서 이 결과를 바탕으로 고객불평 행동으로 인한 항공사 객실 승무원의 직무소진을 완화시켜 줄 수 있는 방안을 모색하는 것도 의의가 있을 것으로 본다.

3. 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구의 한계점과 그에 따른 향후 연구 방향은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 현재 직종에 종사하고 있는 항공사 객실 승무원을 중심으로 설문을 진행하였기 때문에 연구결과의 일반화에 대하여 한계점을 드러내고 있다. 또한, 표본의 수와 범위를 더욱 확장시켜 연구를 진행하였다면(예- 국내·국외 항공사의 직무소진 요인분석) 또 다른 시사점을 얻을 수 있었을 것으로 고려된다.

둘째, 본 연구의 범위를 항공사의 객실 승무원에만 국한되게 하여 진행하였으나 타 서비스업 구성원에서는 어떠한 결과가 나올 수 있을지 확인되지 않았기 때문에 이에 대한 연구가 필요할 것으로 판단된다.

셋째, 본 연구에서는 항공사 객실 승무원의 직무소진 원인을 고객불평 행

동으로 보았지만, 직무소진에 영향을 줄 수 있는 과업 특성, 과업 상호 의존성 등의 다양한 변수들을 고려하지 못하였다. 향후에는 고객불평 행동과 함께 직무소진에 영향을 미칠 수 있는 변수를 찾아내는 연구가 필요할 것으로 생각한다.

넷째, 고객불평 행동으로 인한 직무소진 완화를 진정성 리더십으로 보았으나 현장에서의 통제력, 개인 성격 등 다양한 조절변수를 고려한 연구가 진행되어야 할 것이다. 성과변수도 다양하게 폭을 넓혀 기내 서비스에서 적극 활용할 수 있는 측정 도구의 개발 등으로 연구가 진행되어야 할 것이다.

다섯 째, 진정성 리더십은 단기 성과가 아닌 장기적인 성과를 지향하는 리더십이다. 따라서, 단 1회의 설문조사를 통한 자료수집으로 횡단적 연구를 실시하는 것은 진정성 리더십의 효과를 충분하게 검증 및 분석하는데는 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 진정성 리더십 효과성을 검증하기 위해 종단적 실증연구를 검토해 볼 필요가 있다.

여섯 째, 설문조사 시기의 특수성을 고려하지 못한 점이 있다. 설문조사를 시작한 두달 전인 12월 5일 대한항공의 땅콩회항 사건이 있었다. 항공사 객실 승무원에게 설문조사를 실시하였기 때문에 이 사건은 응답자의 답변에 변수 여부가 될 수 있다. 따라서 땅콩회항과 같은 사건은 항공사 객실 승무원에게 이슈가 되어 고객불평 행동으로 인한 직무소진을 더욱 예민하게 느끼고 받아들일 수 있는 점을 고려해 볼 필요가 있다.

참고문헌

- 강병서·백종득·조철호. 2004. 고객 불평처리 프로세스의 효과성 분석: 인과효과와 조절효과를 중심으로. *경영학연구*, 33(5): 1489-1521.
- 고선희. 2013. 항공사 승무원의 감성노동이 소진과 조직 몰입에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 13(7): 395-405.
- 김명수·장춘수. 2012.. Authentic Leadership 이 조직 구성원의 긍정심리 자본과 정서적 몰입에 미치는 영향. *인적자원개발연구*, 15(1): 101-125.
- 김소희. 2012. 진성(眞性)리더십이 스포츠팀 리더에 대한 태도 및 팀 효과성에 미치는 영향. 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김영조·한주희. 2008. 서비스 직원의 감성노동 수행과 직무소진의 관계에 관한 연구. *인사관리연구*, 32(3): 95-128.
- 김은숙·김원인. 2000. 고객 불평에 대한 레스토랑의 처리 방안: 공정성 이론을 중심으로. *관광연구*, 15(1): 341-358.
- 김지은·안선희. 2007. 영아교사의 개인적 배경 및 근무 여건과 사회적 지지가 소진에 미치는 영향. *아동학회지*, 28(3): 149-162.
- 김현지·김수연. 2013. 항공 탑승객이 지각하는 서비스 편의성이 몰입, 장기관계지향성 간의 영향관계 연구. *동북아관광연구*, 9(2): 59-77.
- 박노윤. 2014. 진정성 리더십, 존중감, 발언행동 및 목표몰입 간의 관계. *경영교육연구*, 29(1): 143-176
- 박문수. 2005. 조직 구성원의 직무소진이 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 서강대학교 대학원 석사학위 논문.
- 박상언. 2006. 직무요구-통제 모형에 의한 사원들의 직무소진에 관한 연구: 적극적인 성격과 자기효능감 변수의 조절효과를 중심으로. *조직과 인사관리연구*, 30(2): 45-71.
- 박상언·김민용. 2006. 직무요구와 직무소진 그리고 조직공정성 요인간의 관계에 관한 연구. *경영학연구*, 35(2): 367-388.
- 박상언·한수정. 2006. 노동과정과 생산네트워크: 종합병원 간호사의 직무소진과 그

- 영향 요인에 관한 연구. *산업노동연구*, 12(2): 289-317.
- 박서영. 2008. *리더의 진정성이 부하의 리더 몰입 및 정당성 인식에 미치는 영향에 대한 연구*. 이화여자대학교 석사학위 논문.
- 박영배. 1999. 인구 통계특성, 성격 특성, 직무 특성과 직무 만족 및 조직 몰입의 관계에 관한 실증연구. *생산성논집 (구 생산성연구)*, 13(2): 1-27.
- 박혜정·김미주·김영미. 2009. 항공사 객실팀의 조직 분위기, 팀 승무원의 조직몰입, 조직시민행동이 서비스 수행에 미치는 영향 연구. *관광연구*, 24(5): 149-173.
- 신강현. 2003. 일반직 구성원을 위한 직무소진 척도 (MBI-GS) 에 대한 타당화 연구. *한국심리학회지*, 16(3): 1-17.
- 신강현·한영석·김완석·김원형. 2008. 정서노동과 직무탈진 및 직무열의 관계: 정서 지능의 조절효과. *한국심리학회지*, 21(3): 475-491.
- 양현주. 2002. *항공사 기내서비스에 대한 불만족과 불평행동 유형에 관한 연구: 국제선을 중심으로*, 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문.
- 오정학·김철원·이향정. 2011. 소진의 원인, 결과 및 완화요인에 관한 연구. *호텔경영학연구*, 20(4): 271-291.
- 유성경·박성호. 2002. 상담환경의 위험요소, 지각된 사회적 지지가 상담자의 심리적 소진에 미치는 영향. *한국심리학회지*, 14(2): 389-400.
- 유정이. 2002. 교육환경의 위험 요소와 사회적 지지가 초등학교 교사의 심리적 소진에 미치는 영향. *초등교육연구*, 15(2): 315-328.
- 윤정구·김가진·홍지혜·이지예. 2011. 한국에서 진정성 리더십 연구 방향. *대한리더십학회*, 2(2): 3-26.
- 이동명. 2008. 정서노동 및 사회적 지지가 항공사 객실 승무원의 소진에 미치는 영향 연구. *관광학연구*, 32(2): 213-231.
- 이동명·임정연. 2008. 항공사 객실 승무원의 직무만족과 소진의 관련성. *한국항공운항학회지*, 16(3): 31-37.
- 이동희. 2007. 항공사 객실 승무원의 클래스별 차이역량에 관한 연구. *한국항공경영학회지*, 5(1): 107-125.
- 이유재·공태식. 2005. 고객 시민행동과 고객불량 행동이 서비스 품질지각과 고객 만족 및 재구매의도에 미치는 영향. *Asia Mmarketing Journal*, 7(3): 1-27.

- 이유재·차문경. 2005. 부정적 소비감정의 선행요인과 결과변수에 대한 요인. *소비자학연구*, 16(4): 103-127.
- 이원일. 2012. 직무소진과 조직 유효성의 관계에서 자기효능감, 감정지능, 사회적 지원의 조절효과에 관한 연구. 원광대학교 일반대학원 박사학위 논문.
- 이지영·지진호. 2007. 직무요구-소진 과정에서 감정지능의 조절 효과: 관광업체 종사원을 중심으로. *인적자원관리연구*, 14(4): 277-294.
- 이재곤·김수연. 2008. 항공사 종사원들의 역할 스트레스에 따른 직무소진이 조직 유효성에 미치는 영향 연구. *관광서비스연구*, 8(1): 141-160.
- 이정자·이창국. 2012. 고객의 불만족 행동이 서비스 종사원의 직무 스트레스와 직업 몰입에 미치는 영향: 서울시내 특 1급호텔 레스토랑을 중심으로. *관광연구저널*, 26(5): 263-282.
- 임국화·박주식. 2013. 고객 직접 불평행동 의도의 영향 요인에 관한 연구: 기업이 통제 할 수 있는 요인을 중심으로. *경영과 정보연구*, 32(2): 107-135.
- 장효주. 2007. 호텔 직원의 감정지능, 직업 가치관과 소진 및 서비스 지향성에 관한 연구. 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 전기호·박성훈·박현준·김지연. 2010. Authentic Leadership이 조직 행동에 미치는 영향: 동일시의 매개 효과를 중심으로. *한국인사·조직학회발표논문집*, 1-33.
- 전진화. 2004. 외식 소비자 불만족의 서비스 회복에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 정용주·최상수. 2011. 외식업체 종사원의 직무스트레스가 이직의도에 미치는 영향 -DISC 행동유형을 기준으로. *관광경영연구*, 15(1): 107-126.
- 조경희·고호석. 2010. 항공사 객실 승무원의 직무스트레스 요인이 직무만족과 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회 논문지*, 10(7); 404-419
- 조임현. 1999. 호텔 구성원의 소진에 관한 연구. *관광학연구*, 22(3): 277-294.
- 채서일. 2000. *사회과학 조사방법론*. 학현사.
- 채서일. 2003. *사회과학 조사방법론*. 학현사.
- 최영준·황진웅. 2007. 항공 서비스 불만족 요인과 불평행동이 불평행동 유형에 미치는 영향에 관한 연구. *대한관광경영학회 학술연구발표 논문집*, 185-198.

- 최준원·이병주. 2014. 진정성 리더십이 심리적 계약에 미치는 영향: 절차 공정성과 상사신뢰의 매개효과. *한국심리학회지*, 27(1): 21-54.
- 최창환. 2012. *관광기업 감정노동 직원의 고객관련 사회적 스트레스 요인과 서비스 회복성과 간의 구조적 관계*, 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
- 최혜윤·정남운. 2003. 상담자의 완벽주의 성향, 사회적 지지와 심리적 소진. *한국심리학회지*, 8(2): 279-300.
- 한은미·임창희·홍용기. 2011. 조직 시민행동과 직무태도의 관계에 미치는 조직 동일시와 소진의 역할. *인적자원관리연구*, 18(1): 1-22.
- 한혜숙·김영택. 2009. 항공사의 기내 인적서비스 품질이 고객 인지 가치 및 고객 만족과 고객행동에 미치는 영향 연구. *서비스경영학회지*, 10(1): 1-21.
- 홍석영. 2012. 어린이집 교사의 직무 스트레스와 교사효능감이 이직 의도에 미치는 영향: 몰입의 매개 효과를 중심으로. *교사교육연구*, 51(2): 271-281.
- 홍성화. 2011. *중소기업 최고 경영자의 오센틱 리더십, 학습조직, 구성원의 심리자본, 조직유효성 간의 구조적 관계 분석*. 숭실대학교 대학원 박사학위 논문.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. 2005. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3): 315-338.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. 2004. Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6): 801-823.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. 1999. Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2): 181-217.
- Bakker, A., Demerouti, E. & Schaufeli, W. 2003. Dual processes at work in a call centre: an application of the job demands-resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4): 393-417.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. 2004. Using the job demand resources model to predict burnout and performance. *Human Resource*

- Management*, 43: 83-104.
- Beyer, J. M. 1999. Taming and promoting charisma to change organizations. *The Leadership Quarterly*, 10(2): 307-330.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. 2006. Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6): 595-616.
- Chan, A. Y. L. H., Hannah, S. T., & Gardner, W. L. 2005. Veritable authentic leadership: Emergence, functioning, and impacts. Authentic leadership theory and practice: *Origins, Effects and Development*, 3, 3-41.
- Chen, C. F. 2006. Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note. *Journal of Air Transport Management*, 12(5): 274-276.
- Chen, C. F., & Chen, S. C. 2010. Burnout and work engagement among Taiwanese flight attendants: The application of job demands-resources model. *In 12th World Conference on Transport Research*, 1-19.
- Chen, C. F., & Kao, Y. L. 2012. Moderating effects of work engagement and job tenure on burnout-performance among flight attendants. *Journal of Air Transport Management*, 25, 61-63.
- Cohen, S. E., & Syme, S. 1985. *Social support and health*. Academic Press.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. 1993. A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4): 621-656.
- De Lange, A. H., De Witte, H., & Notelaers, G. 2008. Should I stay or should I go? Examining longitudinal relations among job resources and work engagement for stayers versus movers. *Work & Stress*, 22(3): 201-223.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. 2001. The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3): 499-512.
- Doi, Y. 2005. An epidemiologic review on occupational sleep research among Japanese workers, *Industrial Health*, 43: 3-10.

- Dormann, C. and Zapp, D. 2004., Customer-related social stressors and burnout, *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1): 61-82.
- Edwards, D., Hannigan, B., Fothergill, A., & Burnard, P. 2002. Stress management for mental health professionals: *A review of effective techniques*. *Stress and Health*, 18(5): 203-215.
- Fisher, C. D., & Gitelson, R. 1983. A meta-analysis of the correlates of role conflict and ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 68(2): 320.
- French, J. R. P. & Caplan, R. D. 1973. Organizational stress and individual strain. In A. J. Morrow (Ed.), *The failure of success*. NY: AMACOM.
- George, B. 2003. *Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value*. John Wiley & Sons.
- George, B. 2007. Your authentic leadership. *Harvard Business Review*, 129-138.
- George, B. & Sims, P. 2007. *True north: Discover your authentic leadership*. Jossey-Bass.
- George, B., Sims, P. M., & McLean, A. 2008. AN, & Mayer, D. 2007, Discovering your authentic leadership. *Harvard Business Review*, 85(2): 129-132.
- Greenleaf, R. 1977. *Servant leadership*. SF: Jossey-Bass.
- Halbesleben, J. R., & Buckley, M. R. 2004. Burnout in organizational life. *Journal of Management*, 30(6): 859-879.
- Hobfoll, S. E. 1989. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3): 513.
- Hobfoll, S. E. 2002. Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4): 307.
- Hobfoll, S. E., & Freedy, J. 1993. Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. *Journal of Personality*, 60: 175-215
- Howell, J. M. & Avolio, B. J. 1992. The ethics of charismatic leadership: Submission or liberation? *The Executive*, 6: 43-52.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. 2005. Authentic leadership and

- eudaemonic well-being: Understanding leader – follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3): 373-394.
- Jacoby, J., & Jaccard, J. J. 1981. The sources, meaning, and validity of consumer complaint behavior: A psychological analysis. *Journal of Retailing*, 57: 4-22
- Jackson, S. E., & Maslach, C. 1982. After effects of job related stress: Families as victims. *Journal of Organizational Behavior*, 3(1): 63-77.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. 1985. A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36(1): 16-78.
- Jawahar, I. M., Stone, T. H., & Kisamore, J. L. 2007. Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions. *International Journal of Stress Management*, 14(2): 142-159.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. A. 1964. *Organizational stress*. NY: Wiley.
- Karatepe, O. M., & Sokmen, A. 2006. The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Management*, 27(2): 255-268.
- Kerlinger, F. N. 1986. *Foundations of behavioral research (3 Eds)*. Holt, Rinehart and Winston, New York.
- Kernis, M. H. 2003. Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14: 1-26
- Landon Jr, E. L. 1980. The direction of consumer complaint research. *Advances in Consumer Research*, 7(1): 610-614
- Lazarus, R. S. 1991. Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion. *American Psychologist*, 46(8): 819-834
- Leiter, M. P., & Maslach, C. 1988. The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*,

- 9(4): 297-308.
- Leiter, M. P., & Schaufeli, W. B. 1996. *Consistency of the burnout construct across occupations. Anxiety, Stress, and Coping*, 9(3): 229-243.
- Liang, P. 2013. Exit and Voice: A Game theoretic analysis of customer complaint management. *Pacific Economic Review*, 18(2): 177-207.
- Lingard, H., & Francis, V. 2006. Does a supportive work environment moderate the relationship between work family conflict and burnout among construction professionals? *Construction Management and Economics*, 24(2): 185-196.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. 2003. Authentic leadership development. *Positive Organizational Scholarship*, 241-258.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. 2001. Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1): 397-422.
- Maslach, C. 1976. Burnout. *Human Behavior*, 5(9): 16-22.
- Maslach, C. 1998. A multidimensional theory of burnout. *Theories of organizational stress*, 68-85.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. 1981. The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2): 99-113.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. 1984. Burnout in organizational settings. *Applied Social Psychology Annual*. 5: 133-153
- May, D. R., Chan, A. Y., Hodges, T. D., & Avolio, B. J. 2003. Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational Dynamics*, 32(3): 247-260.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. 1998. Psychological aspects of workload. *Handbook of Work and Organizational Psychology*. 2: 5-33
- Michie, S., & Gooty, J. 2005. Values, emotions, and authenticity: Will the real leader please stand up?. *The Leadership Quarterly*, 16(3): 441-457.
- Mikolajczak, M., Menil, C., & Luminet, O. 2007. Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress:

- Exploration of emotional labour processes. *Journal of Research in Personality*, 41(5): 1107-1117.
- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. 2011. The authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The Leadership Quarterly*, 22(6): 1146-1164.
- O'Driscoll, M. P., Brough, P., & Kalliath, T. J. 2004. Work/family conflict, psychological well-being, satisfaction and social support: *A longitudinal study in New Zealand. Equal Opportunities International*, 23(1/2): 36-56.
- Perman, B. & Hartman, E. 1982. Burnout: Summary and future research, *Human Relations*, 35(4): 283-305.
- Pfeffer, J. 2007. Human resources from an organizational behavior perspective: Some paradoxes explained. *The Journal of Economic Perspectives*, 21(4): 115-134.
- Pines, A., & Aronson, E. 1988. *Career burnout: Causes and cures*. Free press.
- Price, T. L. 2003. The ethics of authentic transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(1): 67-81.
- Ray, E. B., & Miller, K. I. 1994. Social support, home/work stress, and burnout: Who can help? *The Journal of Applied Behavioral Science*, 30(3): 357-373.
- Richins, M. L. 1983. Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: A pilot study. *The Journal of Marketing*, 47(1): 68-78.
- Richter, P., & Hacker, W. 1998. *Belastung und Beanspruchung: Stress, Ermüdung und Burnout im Arbeitsleben*. Asanger.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. 2004. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3): 293-315.
- Schaufeli, W. B., Maslach, C. E., & Marek, T. E. 1993. *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Taylor & Francis.
- Schwab, R. L., & Iwanicki, E. F. 1982. Perceived role conflict, role ambiguity,

- and teacher burnout. *Educational Administration Quarterly*, 18(1): 60-74.
- Shamir, B., & Eilam, G. 2005. What's your story? A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3): 395-417.
- Sheldon, K.M., Ryan, R.M., Deci, E.L. & Kasser, T. 2004. The independent effects of goal contents and motives on well-being: It's both what you pursue and why you pursue it. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30: 475-486.
- Shirom, A. 1989. Burnout in work organizations. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. 25-48
- Svari, S., & Erling Olsen, L. 2012. The role of emotions in customer complaint behaviors. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 4(3): 270-282.
- Svari, S., Svensson, G., Slåtten, T., & Edvardsson, B. 2010. A DIP-construct of perceived justice in negative service encounters and complaint handling in the Norwegian tourism industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(1): 26-45.
- Terry, R. W. 1993. *Authentic Leadership: Courage in Action*. Jossey-Bass.
- Tronvoll, B. 2011. Negative emotions and their effect on customer complaint behaviour. *Journal of Service Management*, 22(1): 111-134.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S.J. 2008. Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1): 89-126.
- Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J. & Avolio, B. J. 2010. Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5): 901-914.
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. 2011. Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and

- organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2): 204-213.
- Williams, C. 2003. *Sky service*: The demands of emotional labour in the airline industry. *Gender, Work & Organization*, 10(5): 513-550.
- Zickar, M. J., Balzer, W. K., Aziz, S., & Wryobeck, J. M. 2008. The Moderating Role of Social Support Between Role Stressors and Job Attitudes Among Roman Catholic Priests¹. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(12): 2903-2923.

ABSTRACT

The Moderating Role of Authentic Leadership Between Customer' Complaint Behavior and Job Burnout in Flight Attendant

Lee, yusoo

Major in Aviation Service Management

Department of Cultural Industry

Graduate School of Cultural Industry

SungShin Women's University

The purpose of this study is to verify the effects of customer' complaint behavior on flight attendant' job burnout as well as the moderating effects of authentic leadership in the relationship between customer' complaint behavior and flight attendant job burnout. To this end, we conducted a survey of 400 flight attendants in the airplane industry, and analyzed data collected from 264 flight attendants, except unreliable responses. As a result of a hierarchical regression analysis to confirm main effects, it was found that customer' complaint behavior had positive effect on flight attendant' job burnout, also found were the negative moderating effect of authentic leadership in the relationship between customer' complaint behavior and flight attendant' job burnout. Based on the research

findings, this study discussed its academic significance, practical implications, limitations and future research tasks.

Key words : Customer' Complaint Behavior, Job Burnout, Authentic Leadership, Flight Attendant, Job Demand-control Model

ID번호	
------	--

설문지

<본 조사 내용은 통계법 제33조에 의해 비밀이 보장되며, 통계 목적 이외 용도로는 사용되지 않습니다.>

안녕하십니까

본 연구의 목적은 항공사 객실 승무원이 평소 업무를 수행하면서 가지게 되는 다양한 인식에 대한 조사입니다. 귀하가 제공하는 정보는 저희 연구에 매우 중요합니다. 귀하의 모든 응답은 익명 처리되며 개개인의 응답이 모두 합산된 전체 자료로서 통계적으로만 이용될 것임을 약속드립니다.

귀하는 서비스업에서 최고의 전문 집단 일원이므로 귀하의 성실한 응답 여부는 본 연구의 결과에 지대한 영향을 미친다는 것을 양지해 주시기 바랍니다.

본 설문지를 완성하는 데는 약 10~15분이 소요될 것입니다. 귀하의 성실한 답변을 부탁드립니다. 바쁘신 와중에 저희 연구에 도움을 주셔서 대단히 감사합니다.

귀하의 협조에 진심으로 감사를 드립니다.

1. 아래의 문항들은 **고객의 불평행동**을 알아보고자 하는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 표시(✓)해 주시기 바랍니다.

	전혀 그렇지 않다	보통	매우 그렇다
1. 내가 기억하는 불평행동 고객은 나에게 반말을 했다.	1---2---3---4---5---6---7		
2. 내가 기억하는 불평행동 고객은 나에게 욕을 했다.	1---2---3---4---5---6---7		
3. 내가 기억하는 불평행동 고객은 나에게 성차별적 발언을 했다.	1---2---3---4---5---6---7		
4. 내가 기억하는 불평행동 고객은 나에게 성폭력적인 발언을 했다.	1---2---3---4---5---6---7		
5. 내가 기억하는 불평행동 고객은 공격적인 태도로 큰소리로 말했다.	1---2---3---4---5---6---7		
6. 내가 기억하는 불평행동 고객은 얼굴을 붉히면서 고함을 질렀다.	1---2---3---4---5---6---7		
7. 내가 기억하는 불평행동 고객은 자신 의견을 관철하기 위해 화를 냈다.	1---2---3---4---5---6---7		
8. 내가 기억하는 불평행동 고객은 회사 규칙/규정을 무시하고 파손했다.	1---2---3---4---5---6---7		
9. 내가 기억하는 불평행동 고객은 시설이나 장비를 파손했다.	1---2---3---4---5---6---7		
10. 내가 기억하는 불평행동 고객은 나의 얼굴이나 신체에 상해를 입혔다.	1---2---3---4---5---6---7		
11. 내가 기억하는 불평행동 고객은 나에게 무례한 태도를 보였다.	1---2---3---4---5---6---7		
12. 내가 기억하는 불평행동 고객은 나의 업무능력을 무시했다.	1---2---3---4---5---6---7		
13. 내가 기억하는 불평행동 고객은 나에게 거만한 태도를 보였다.	1---2---3---4---5---6---7		
14. 내가 기억하는 불평행동 고객은 사회적 지위나 인맥을 동원하여 보복 또는 불이익을 주겠다고 위협했다.	1---2---3---4---5---6---7		
15. 내가 기억하는 불평행동 고객은 미디어, 인터넷, SNS를 이용하여 서비스 실패사례를 공개하겠다고 위협했다.	1---2---3---4---5---6---7		
16. 내가 기억하는 불평행동 고객은 지나친 수준의 보상을 요구했다.	1---2---3---4---5---6---7		
17. 내가 기억하는 불평행동 고객은 지속적인 전화, 방문을 통해 괴롭혔다.	1---2---3---4---5---6---7		

2. 아래의 문항들은 **본인이 지각하고 있는 직속상사의 리더십**에 관한 질문입니다.

귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 표시(✓)해 주시기 바랍니다.

	전혀 그렇지 않다	보통	매우 그렇다				
1. 나의 상사는 자신의 행동이 구성원들에게 어떠한 영향을 미치는지 잘 알고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
2. 나의 상사는 구성원들이 자신의 능력을 어떻게 평가하는지 정확히 알고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
3. 나의 상사는 구성원들과의 관계를 개선하기 위하여 자신에 대한 피드백을 얻으려 한다.	1	2	3	4	5	6	7
4. 나의 상사는 중요한 이슈에 대한 자신의 입장을 재고해야 할 시점을 알고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
5. 나의 상사는 자신의 신념과 행동을 일치시키려 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7
6. 나의 상사는 외부압력에 영향을 받지 않고 자신의 핵심 가치관을 기준으로 결정을 내린다.	1	2	3	4	5	6	7
7. 나의 상사는 나의 핵심 가치관을 유지할 수 있는 입장을 선택하도록 한다.	1	2	3	4	5	6	7
8. 나의 상사는 의사결정에 어려움이 있더라도 높은 수준의 윤리적인 기준에 따라 판단한다.	1	2	3	4	5	6	7
9. 나의 상사는 자신과 다른 의견도 융통성 있게 받아들일 줄 안다.	1	2	3	4	5	6	7
10. 나의 상사는 결정을 내리기 전에 관련된 정보를 충분히 분석한다.	1	2	3	4	5	6	7
11. 나의 상사는 결론을 내리기 전에 다양한 의견을 수렴한다.	1	2	3	4	5	6	7
12. 나의 상사는 자신의 의사표현을 명확히 한다.	1	2	3	4	5	6	7
13. 나의 상사는 자신의 감정을 솔직하게 표현한다.	1	2	3	4	5	6	7
14. 나의 상사는 자신이 실수를 했을 때 자기 실수를 솔직히 인정한다.	1	2	3	4	5	6	7
15. 나의 상사는 말하기 불편한 진실도 내게 솔직하게 이야기 한다.	1	2	3	4	5	6	7
16. 나의 상사는 구성원들이 자기생각을 표현할 수 있도록 격려한다.	1	2	3	4	5	6	7

3. 아래의 문항들은 직무소진을 알아보고자 하는 질문입니다.

	전혀 그렇지 않다	보통	매우 그렇다
1. 나는 비행 후 완전히 지쳐있음을 느낀다.	1	2	3
2. 많은 일에 정서적으로 지쳐있음을 느낀다.	1	2	3
3. 아침에 일어나서 비행을 할 생각을 하면 피곤함을 느낀다.	1	2	3
4. 나는 고객들을 응대하는데 완전히 탈진함을 느낀 적이 있다.	1	2	3
5. 나는 내가 맡은 일을 하는데 소극적이다.	1	2	3
6. 나는 피곤함을 이기지 못해 비행에 늦거나 놓친 적이 있다.	1	2	3
7. 나는 고객에게 어떤 일이 일어나든 신경 쓰지 않을 때가 있다.	1	2	3
8. 나는 고객에게 기계적으로 대한다.	1	2	3
9. 나는 고객과 친밀한 관계를 유지하는데 흐뭇하지 않다.	1	2	3
10. 나는 가치 있는 일을 성취한 적이 없다.	1	2	3
11. 나는 편안한 분위기를 조성하지 못한다.	1	2	3
12. 나는 고객에게 긍정적인 영향을 준다고 느낀 적이 없다.	1	2	3

4. 귀하의 일반적인 사항에 관한 질문이며, 해당 부분에 표시(✓)해 주시기 바랍니다.

1. 성별	<input type="checkbox"/> 남자	<input type="checkbox"/> 여자		
2. 연령	(세)			
3. 결혼 유무	<input type="checkbox"/> 미혼	<input type="checkbox"/> 기혼		
4. 최종 학력	<input type="checkbox"/> 전문대졸	<input type="checkbox"/> 대졸	<input type="checkbox"/> 석사	<input type="checkbox"/> 박사
5. 직위	<input type="checkbox"/> 승무원	<input type="checkbox"/> 부사무장	<input type="checkbox"/> 사무장	<input type="checkbox"/> 선임사무장 이상
6. 고용형태	<input type="checkbox"/> 정규직	<input type="checkbox"/> 비정규직		
7. 입사유형	<input type="checkbox"/> 신입입사	<input type="checkbox"/> 경력입사		
8. 회사구분	<input type="checkbox"/> 국내항공	<input type="checkbox"/> 외국항공		
9. 현 항공사 근무년수	(총 년 개월)	예) 5년 4개월		

*** 설문에 성실하게 응답해주셔서 감사합니다. ***