 DOI: 10.15706/jksms.2023.24.4.008

항공사 승무원의 심리적 임파워먼트가 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향: 조직지원의 조절효과

권 도 희(제1저자)
영산대학교 항공관광학과 (교수)

조 철 호(교신저자)
대구한의대학교 경영학부 (교수)

The Effect of Psychological Empowerment of Airline Flight Attendants on Job Satisfaction and Customer Orientation: The Moderating Effect of Organizational Support

Kwon, Do Hee(First Author)
Dept. of Airline Tourism Management, Youngsan University (Professor)

Cho, Chul Ho(Corresponding Author)
Dept. of Business Administration, Daegu Haany University (Professor)

Abstract

The purpose of this This study is an early study that comprehensively examined the structural relationship between empowerment, job satisfaction, and customer orientation of cabin crew working at airlines, and in particular, it was intended to find out how perceived organizational support perception within the structural relationship in which empowerment affects customer orientation has a controlling effect. In addition, this study empirically presents drivers that affect the customer orientation of cabin crew, as well as identifies the importance of perceived organizational support by workers in maximizing the customer

orientation of workers, and provides implications to human resources managers.

As a result of the study, empowerment not only allows to respond appropriately to customer needs, but also actively promotes self-development and capacity growth and has a positive effect on job satisfaction. In addition, empowerment and job satisfaction were found to have a significant effect on customer orientation. In particular, job satisfaction was found to play a mediating role between empowerment and customer orientation. In addition, perceived organizational support perception was found to have a moderating effect between empowerment and customer orientation.

Keywords : Cabin crew, Empowerment, Job Satisfaction, Customer Orientation, Cognitive Organizational Support.

접수일(2023년 10월 30일), 수정일(1차 : 2023년 11월 26일, 2차 : 11월 27일), 게재확정일(2023년 11월 27일)

I. 서 론

21세기 주도산업이자 기간산업은 항공산업은 서비스 특성상 인적자원을 바탕으로 성장하고 발달한다(이형룡와 김유경, 2006). 일반적으로 서비스산업은 특성상 서비스 제공자에 의해 기업의 이미지가 결정된다. 항공운송서비스는 인적 의존도가 높은 분야로서 서비스품질의 평가는 기업평가에 매우 중요한 척도가 된다(이진영, 2021). 서비스에 대한 고객욕구와 기대치가 높아짐에 따라 서비스품질에 대한 관심은 점점 더 증가하고 있다. 이에 부응하기 위해 항공사들은 다양한 서비스 전략을 구상하고 적용하면서 승객 요구에 적극 부응하기 위해 노력하고 있다.

고객의 높아지는 기대 심리, 빠른 기술 변화, 글로벌 경쟁 심화 등으로 인해 서비스 조직의 신속한 대응이 어느 때보다 요구된다(박내회, 1997). 특히 서비스조직의 경우에 이러한 기업환경의 변화에 대응하기 위해서 자율 경영시스템과 서비스 현장의 임파워먼트가 요구된다(박내회, 1997).

대다수의 항공사들은 승객들의 원하는 서비스를 정확하게 파악하고 그에 적합한 서비스를 제공하여 고객만족을 끌어내기 위해 노력한다. 그리고 이러한 노력은 서비스 접점에서 접촉도가 가장 높은 객실 승무원의 서비스업무와 직결된다. 기내에서 직접적으로 고객에게 서비스를 제공하는 객실 승무원의 업무는 항공사의 고객 만족 전략과 가장 밀접한 관계를 갖는다. 따라서 승객 요구의 정확한 파악과 원하는 서비스에 대한 명확히 이해는 고품질의 서비스를 제공하기 위해 중요하다. 따라서 서비스 접점

에서의 승무원들 개개인의 역량은 매우 중요하다.

임파워먼트를 통해 조직구성원들은 주인의식을 갖고 자율적이고 능동적으로 행동하게 되며, 이로 인해 품질과 생산성은 물론 고객 서비스의 향상을 가져오게 된다. 또한 조직은 환경 변화에 유연하고 신속하게 대처할 수 있게 되어 높은 수준의 창의성과 혁신을 이룰 수 있다(윤방섭, 2001). 항공기 내에서, 주어진 비행시간 동안 업무를 완결해야 하는 객실 승무원은 제한된 시공간 속에서 고객을 응대해야 하는 특수한 업무환경에서 근무하게 된다. 이러한 특수성으로 인해 객실 승무원은, 개개인의 즉각적인 업무수행을 위한 신속한 상황판단을 할 수 있어야 하며 이를 수행할 수 있는 자율적 권한이 필요하다. 그리고 이러한 자율적 권한은 직무만족으로 연결되고 궁극적으로 고객지향적인 행동으로 발전될 수 있다.

직원의 자율적이고 능동적인 서비스 의식이 높을수록 직무만족이 높아질 것이므로 이는 좋은 서비스품질과 고객지향적인 서비스 가치를 창출할 수 있다(오미자와 오상훈, 2017). 임파워먼트는 승무원들이 잠재되어 있던 업무능력을 인지할 수 있게 하며 자기효능감을 높여 높은 직무책임감과 업무성과에 긍정적인 영향을 끌어낼 수 있다. 따라서 항공기에 탑승하는 다양한 승객들의 예상하지 못한 수많은 요구에 즉각적으로 대처할 수 있도록 기내에서 업무를 수행하는 승무원들에게 본인이 담당하는 업무에 대한 자율성과 유연성을 존중하여야 한다. 그리고 비행 중 업무를 수행하는 동안 임파워먼트를 통해 자신의 업무에 관해 결정할 수 있는 충분한 권한과 책임감을 부여한다면 더욱 효율적인 업무수행 능력을 발휘하게 될 것이다. 또한 임파워먼트를 통한 조직효과성의 증대는 항공사의 서비스품질 향상을 견인하여 항공사의 이미지에 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것이다.

기존에 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성, 조직지원의 개념 중에서 일부 선택하여 실증적으로 고찰한 연구는 있었다(변재우, 고재윤, 2012; 이정아, 이기종, 2016; 임은정, 2020). 그러나 본 연구처럼 항공사 객실 승무원을 대상으로 임파워먼트와 고객지향성 간의 인과관계에 직무만족을 매개함과 동시에 지각된 조직지원을 조절변수로 하는 연구모형을 구축한 실증적 연구는 거의 없었다. 그러므로 본 연구는 항공서비스조직에 관련 이론을 적용한 초기 연구로서 차별성을 갖는다. 본 연구가 가지는 목적은 첫째, 항공사 객실 승무원의 임파워먼트, 직무만족 그리고 고객지향성 간의 인과관계를 고찰하고 영향력 있는 임파워먼트의 중요 하부요인의 확인에 관심을 가진다, 둘째, 객실 승무원의 경우에 적용시킬 수 있는 임파워먼트의 하부 구성 요인을 고찰하고자 하였다. 셋째, 임파워먼트-고객지향성의 인과관계 내에서 직무만족의 매개효과를 보고자 하였다. 넷째, 임파워먼트-고객지향성의 인과관계 내에서 지각된 조직지원의 조절효과를 확인하고자 하였다. 마지막으로 항공서비스 조직의 운영자에게 조직의 유효성을 물론이고 항공서비스에서 매우 중요한 승무원들의 고객지향성을 자연스럽게 유

도하는 관리적 방안을 제시하고자 하였다.

II. 이론적 배경

2.1 심리적 임파워먼트와 직무만족간의 관계

임파워먼트는 기업의 경영규모가 성장하면서 조직의 관리자가 전체 경영활동을 직접적으로 수행하는 것은 효율적이지 못함에 따라 소유한 권한과 책임을 부분적으로 조직 하부에 위임하여 기업의 경영활동이 효율적으로 이루어지도록 하는 것을 말한다(Spreitzer, 1995; 안대희와 권정희, 2010). 임파워먼트는 일반적으로 관계 및 동기부여 관점에서 정의되는데, 관계 관점의 경우에 단순 권한이양이나 참여적인 의사결정에 중점을 두고, 동기부여 관점의 경우는 권한을 위임할 수 있는 판단, 믿음, 효능감에 중점을 둔다(Conger & Kanungo, 1988; 안대희와 권정희, 2010).

임파워먼트는 연구자마다 다양하게 정의되고 있으나 Spreitzer(1995)가 제시한 임파워먼트의 개념과 연구가 근간을 이루고 있다. Spreitzer(1995)는 동기부여 관점에서 개인 수준의 임파워먼트를 연구한 Thomas & Velthous(1990)의 심리적 임파워먼트(psychological empowerment)를 더욱 발전시켰다. 심리적 임파워먼트는 조직 내부의 구성원들이 조직의 상황 요인들을 심리적 관점에서 어떻게 지각하고 경험하는지에 초점을 둔 개념으로 구성원들의 잠재 역량을 발현시키는데 있어 중요한 요건이 된다.

심리적 임파워먼트는 다차원의 동기부여 요소들을 포함하며 의미감, 영향력, 자기결정력, 역량성의 4개 요인으로 세분된다(Thomas & Velthouse, 1990). 이들 요소는 종업원들이 과업을 수행함에 있어서 주어진 자기역할에 대한 자발적 지향성을 반영한다. 의미감은 개인의 기준과 관련된 작업 목적이나 목표를 향한 개인가치(Brief & Nord, 1990)를 말하며, 역량성은 직무를 원만히 수행하는데 필요한 개인의 기술이나 능력에 대한 신념을 의미하며 유능함으로 표현되기도 한다(Gist, 1992). 자기결정성은 개인능력이 향상된 상황에서 개인이 스스로 행동을 통제하고 결정할 수 있는 개인 감각이며, 업무방법에 대한 자율과 통제 권한을 소유에 대한 신념을 말한다(Thomas & Velthouse, 1990). 그리고 영향력은 개인이 직무수행에 대한 전략, 관리, 운영결과에 대해 얼마나 영향을 미칠 수 있고, 차별화된 존재임을 인지하는 정도를 보여준다(Ashforth, 1989; Thomas & Velthouse, 1990). 이들 하부 요소들은 직무에 대한 자발적인 성향을 반영하며 스스로 직무적 상황을 형성하게 해서 직무에 대한 긍정정서와 만족감을 높여서 업무효율을 제고할 수 있다(Lawer et al., 1985; 변재우와 고재

윤, 2012).

기존 연구들은 임파워먼트의 구성차원이 반드시 Spreitzer(1995)의 주장처럼 네 가지의 차원으로 고정되어 있지 않음을 보여준다. 김양균과 조철호(2008)는 의료기관의 행정직원을 대상으로 하여 새로운 업무방식의 장려, 업무권한의 위양, 실무적 재량권을 임파워먼트의 측정변수로 이용하였고. 황윤용과 정진철(2005)은 대형호텔 직원들을 대상으로 의미성, 자기결정감, 유능함의 3개 하부요인으로 구분하였다. 이상희(2005)는 외식업체 종사원을 대상으로 업무에 대한 영향력, 역량, 그리고 의미성의 3개 요인으로 확정하였다. 그러나 본 연구에서는 기존 연구를 기초한 사전조사를 통해 객실 승무원의 임파워먼트 구성차원이 Spreitzer(1995)의 주장처럼 의미성, 영향력, 자기결정, 유능함의 4개 요인으로 구성됨을 확인하였다. 이는 임은정(2020)이 항공사 승무원을 대상의 연구에서 임파워먼트 하부요인을 자기결정성, 역량, 의미성의 3개 요인으로 제시한 것과는 비교된다.

직무만족이란 종업원 직무수행을 통해 경험하게 되는 욕구 충족에 대한 만족의 정도를 의미한다(여용재, 2007; 변재우와 고재윤, 2012). 직무만족은 직무수행 중에 느끼는 긍정·부정의 심리 감정으로 직무를 수행함에 있어 동기부여를 높여주며 조직의 생산성 향상은 물론 자부심과 충성심을 가지게 되어 기업성과에 바람직한 영향을 미친다(Wendy et al., 2005). 따라서 기업은 고객 만족과 함께 종업원의 직무만족의 제고 노력에 지속적인 관심을 가져야 한다. 또한 직장에 대한 종업원의 가치판단 관점에서 직무만족은 개인의 생계 수단 및 개인의 자아실현과 조직 생산성에 직접적 영향을 미친다(김옥경, 2002). 직무만족은 다차원으로 설명되는 복합적인 개념을 여겨지며(조혜정과 장희정, 2000), 결정요인으로 승진, 급여, 상사, 동료, 고객, 근무시간, 안정성, 인사정책, 복지 등으로 구성될 수 있다. 또한 기업성과에 영향을 끼치므로 세심한 관리가 필요하다(Wu & Norman, 2005).

기존의 연구 결과들을 종합해 보면 조직구성원 사이에서 공정한 권한위임의 배분인식은 종업원들이 느끼는 직무만족과 연관이 있음을 보여준다(Kirkman & Rosen, 1999; 김태희 등, 2007). Spreitzer(1995)는 심리적 임파워먼트를 구성하는 하부 요인들이 직무성과나 직무만족과 같은 조직효과성에 영향을 준다고 하였다. Kirkman & Rosen(1999)의 관련 연구에서는 임파워먼트가 조직의 생산성 향상, 직무만족, 조직몰입과 같은 조직효과성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 이상희(2005)는 외식업체의 종사원을 대상으로 임파워먼트가 직무효과성에 미치는 영향을 연구하면서 임파워먼트의 개인 업무역량과 의미성의 하부요인이 직무만족에 유의미한 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 김태희 등(2007)은 호텔 종사원을 대상으로 임파워먼트 연구를 진행하면서 임파워먼트와 직무만족간의 긍정적 인과관계를 확인하였고, 황윤용과 정진철(2005)은 임파워먼트의 세부 요인과 종업원이 느끼는 직무만족 간의 관계는 차

별적으로 형성됨을 발견하였고, 이후 연구들에서 이 같은 결과들이 발견되고 있다(정대용과 조철호, 2010). 임은정(2020)은 항공사 승무원을 대상으로 임파워먼트 하부요인을 자기결정성, 역량, 의미성의 3개 요인으로 정하고 이 중에서 의미성만이 채택되어 부분적으로 직무만족에 영향을 미친다고 하였다. 따라서 임파워먼트와 직무만족 간에 다음의 인과적 가설을 설정하였다.

H1. 심리적 임파워먼트는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2.2 심리적 임파워먼트와 고객지향성간의 관계

서비스는 무형적이고 상호작용적 특성을 가지므로 고객들은 서비스를 평가할 때 직원의 행동은 중요한 평가 기준이 된다. 따라서 서비스직원이 고객지향적 의지와 행동은 서비스품질은 물론이고 기업의 경쟁력과 기업이 제공하는 차별적 우위에도 영향을 미치게 된다(Henning-Thurau, 2004). 고전적인 고객지향성의 개념으로 마케팅컨셉으로 설명한 Kotler(1996)가 제시한 정의가 많이 인용되고 있다. 그는 고객지향성을 서비스접접에서 고객만족과 장기적 거래관계를 위한 마케팅콘셉트의 이행이라고 정의하였다(Saxe & Weitz, 1982), 궁극적으로 고객만족을 위해 고객의 구매행위를 돕고, 정확한 고객욕구 파악을 통해 고객 편익을 위한 서비스를 행하고자 하는 종업원의 자세와 태도라고 할 수 있다(Hoffman & Ingram, 1991).

고객지향성 연구는 Saxe & Weitz(1982)의 실증적 연구로부터 처음 시작되었다. 그는 판매직원의 고객지향성을 측정하기 위해 판매직원의 서비스 제공 능력과 서비스 정신, 세부적인 행동과 실천 자세를 측정하는 척도인 SOCO(selling orientation customer orientation)척도를 개발하였고 많은 연구에서 활용되고 있다.

임파워먼트와 고객지향성과 간의 인과관계 연구는 현재까지 실증적으로 이루어지고 있지만 아직까지 확정적이지 못하고 부분적인 결론으로 인해 여전히 진행 중이다. 기존 연구들은 임파워먼트와 직무성과 간에는 정적인 관계가 있음을 보여주고 있으며(Strenberg, 1992; Chow et al., 2006; 임은정, 2020), 고객지향성을 종사원의 직무성과를 설명하는 주요 선행요인임을 보여주고 있다(Brown et al., 1991; 신승훈, 2012). 그리고 김태희 등(2007)은 특급호텔 조리사를 대상으로 한 연구에서 임파워먼트와 고객지향성 간의 인과관계를 실증적으로 확인하였다. 종합해 보면 임파워먼트와 고객지향성 간에 유의미한 정(+)의 관계가 성립됨을 유추할 수 있다.

실제로 권한을 가진 서비스 종업원들은 현장에서 고객의 요구에 부응할 수 있는 권한과 책임을 갖게 되므로 현장에서 자율성을 가지고 고객지향적인 행동을 효과적으로 보여줄 수 있다(William & Attaway, 1996). Chow et al.(2006)은 임파워먼트가 주는 긍정의 힘은 조직과 종업원 개인의 발전에도 긍정적인 영향을 미쳐서 업무향상,

고객지향성 및 서비스품질에도 유의한 영향력을 발휘한다고 주장하였다. 기존의 여행사 직원들을 대상으로 한 연구에서도 임파워먼트는 고객지향성과 직무만족에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(양재형과 박영진, 2013; 안대희와 권정희, 2010). 종업원이 느끼는 직무권한의 수준이 증가할수록 종업원의 고객지향성에 대한 지각도 함께 증가될 수 있음을 보여주고 있다. 이상의 논의를 기초로 임파워먼트와 고객지향성 간에 다음과 같은 가설을 제시하였다.

H2. 심리적 임파워먼트는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2.3 직무만족과 고객지향성간의 관계 및 직무만족의 매개효과

직무만족과 고객지향성 간의 인과적 연구는 다양한 분야에서 수행되었고, 다수의 실증적 연구를 통해 직무만족과 고객지향성 간 인과관계는 어느 정도 확정적임을 보여주고 있다(Brown & Peterson, 1993; 이정아와 이기종, 2016; Henkin & Marchiori, 2003; 김태희 등, 2007). Hoffman & Ingram(1991)은 사회교환이론 차용한 심리연구에서 간호사들을 대상으로 이들의 직무만족도가 높을 때에 간호서비스도 훨씬 더 친절하고 신속하다는 것을 보여주었다. Bitner et al.(1990)는 관련 연구를 통해서 구성원들의 직무만족도가 떨어지면 이들이 제공하는 서비스지향성 같은 성과를 기대할 수 없다고 하였다. Brown & Peterson(1993)은 판매원이 느끼는 직무만족 연구에서 고객지향성이 직무만족도의 후행변수임을 확실히 하였다. 또한 Henkin & Marchiori(2003)는 임파워먼트는 종업원의 직무만족과 조직몰입을 향상시키고 종업원들이 고객지향적인 행동을 촉진시킨다고 보고하였다.

원유석과 김두태(2003)은 호텔 종업원으로 한 직무만족 연구에서 이들이 느끼는 소속감, 직무성취감, 직무인정, 직무안정성 등과 같은 직무만족의 하위요소들이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 여용재와 최호규(2008)도 공공연구기관의 구성원을 대상으로 한 연구에서 직무만족과 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 직무만족은 이전의 관련 인과적 연구에서 중요한 매개적 역할을 하는 것으로 나타나 있다(이정아와 이기종, 2016). 따라서 본 연구에서도 임파워먼트와 고객지향성 간의 인과관계에서 직무만족의 매개적 역할을 확인하고 한다. 따라서 직무만족과 고객지향성 간에 다음의 가설들을 제시하였다.

H3. 직무만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H4. 직무만족은 심리적 임파워먼트와 고객지향성간의 관계에서 매개적 역할을 할 것이다.

2.4 지각된 조직지원의 조절효과

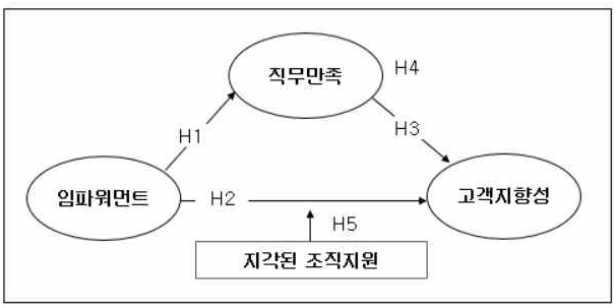
지각된 조직지원(perceived organization support)은 Eisenberger et al.(1986, 1990)가 개발한 연구개념이며 조직이 구성원의 공헌을 평가해주고 구성원복지에 관심을 가져주는 정도에 대한 종업원의 전반적 신념으로 정의된다. Fuller et al.(2006)은 지각된 조직지원을 조직 내 관계자인 동료, 상사, 고용주로부터 받는 사회적 보상과 행위적 보상을 모두 포괄하는 총제적 개념으로 정의하였다. 통상적으로 지각된 조직지원은 상사가 개별 종업원들에게 업무적인 관심과 지원을 보여주는 태도로 과거의 지원받은 경험을 기반으로 하며 이는 조직유효성에 직접적인 영향을 미친다(배성현과 최은희, 2007). 배성현과 최은희(2007)는 종업원의 정서, LMX, 조직시민행동 간의 인과관계에서 지각된 조직지원은 부분적으로 조절적 역할을 하고 있다고 보고하였으며, 정대용과 조철호(2010)의 요양병원 종사원을 대상으로 한 연구에서 이들이 지각한 조직지원의 인식수준에 따라 선행요인이 조직효과성에 주는 영향력에 차이가 있음을 확인하였다. 이에 본 연구는 지각된 조직지원이 임파워먼트와 고객지향성 간의 관계에서 모종의 조절적 영향을 줄 것으로 예상하고 다음의 가설을 설정하였다.

H5. 지각된 조직지원은 심리적 임파워먼트와 고객지향성간의 관계에서 조절적 역할을 수행할 것이다.

Ⅲ. 연구방법

3.1 연구모형의 설정

<그림 1> 연구모형



항공서비스 이용고객들마다 다양한 욕구를 가지므로 적절한 대응이 필요하며 고객지향성을 제고하고 고객만족도 높이기 위해 일정 수준의 종업원 재량권이 요구된다. 즉 임파워먼트가 높을수록 고객들에게 적시에 필요한 서비스를 제공할 수 있고, 높은

고객은 종국적으로 종업원의 직무만족으로 연결될 수 있다. 본 연구는 임파워먼트와 고객지향성 간의 인과관계에 직무만족을 매개시키고 지각된 조직지원을 조절변수로 하는 연구로서 이를 실증하려는 목적을 가지며 타 연구와 차별성을 가진다. 따라서 본 연구에서는 항공사 승무원의 심리적 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성 간의 인과관계를 연구모형 <그림1>과 같이 디자인하였다.

3.2 설문개발 및 표본설계

본 연구는 설문도구의 내용타당성과 내적일관성을 높이기 위해 복수의 예비조사를 진행하였고, 설문문항의 타당성을 높이기 위해 Churchill(1979)이 제시한 방법을 참고하여 항공사 승무원들을 대상으로 사전 인터뷰 조사를 수행하였다. 이를 통해 기존 측정문항의 조정 가능성, 문항의 타당성 및 내적일관성, 그리고 연구모형 인과관계 타당성 및 내용타당성도 확인하였다.

조사된 설문 항목의 유용성 여부를 점검하기 위해 예비표본으로 80명을 대상으로 수집한 사전자료를 분석하였다. 구성개념 타당성의 확인을 위해 직각회전(varimax)방식을 적용한 탐색적 요인분석 및 요인간 상관행렬분석을 실시하였다(조철호, 2021). 그리고 측정도구의 내적일관성을 평가하기 위해 크론바하알파값을 사용하였다. 단계적 확인 과정을 거쳐 본조사 설문지는 최종적으로 수정되었고 통계처리를 위해 SPSS23과 AMOS23이 사용되었다.

본 조사의 설문은 항공사 승무원들을 대상으로 하였고 설문조사의 정확성을 위해 설문 요원에 의한 직접 설문조사가 이루어졌다. 설문조사는 2023년 1월 20일부터 2월 20일까지 이루어졌고, 전체 350부의 설문자료가 수집되었다. 그중에서 일관된 답변이 아니거나 불성실한 답변이 많은 경우, 그리고 결측치가 많은 설문자료를 제외하고 최종 310(88.57%)부의 설문자료가 연구모형검증을 위해 사용되었다. 본 연구의 측정방식은 성과에 기초하였다.

3.3 측정항목의 개발

3.3.1. 임파워먼트

기존 연구를 보면 Spreitzer(1995)의 연구처럼 임파워먼트의 하부 구성요소는 의미감, 역량성, 자기결정력, 영향력으로 확정적으로 단정되지 않는다(김양균과 조철호, 2008; 임은정, 2020). 그러나 본 연구에서는 임파워먼트를 승무원의 심리적 관점에서 고유직무와 관련된 동기부여 관점에서 개념을 정리하였으며, 기존 연구와 실증적인 사전조사를 통하여 항공사 객실 승무원의 임파워먼트의 구성차원이 Spreitzer(1995)

이 주장대로 의미성, 유능함, 영향력, 자기결정의 4가지로 구성될 수 있음을 확인하였고 본 연구 상황에 맞게 조정하였다. 이는 임은정(2020)이 항공사 승무원을 대상으로 한 연구에서 임파워먼트 하부요인을 자기결정성, 역량, 의미성의 3개 요인으로 제시한 것과는 비교된다. 본 연구의 임파워먼트의 정의와 측정항목은 <표1>과 같다.

<표 1> 임파워먼트의 조작적 정의

구성차원	명목적 정의	측정항목	기존 연구 및 응용
의미성	승무원들의 가치 기준과 관련된 직무의 목적이나 목표에 대한 가치	①업무에서 개인이 느끼는 의미, ②업무에서 개인이 느끼는 중요도, ③직장에서 업무활동 의미정도, ④직장에서 업무활동 중요도	Spreitzer(1995) 이상희(2005) 정대용과 조철호(2010)
유능함	원만한 직무 수행을 위해 필요한 종사자 개인이 가지는 기술이나 능력에 대한 신념	①업무에 필요한 기술과 지식, ②업무수행에 대한 자신감, ③목표달성에 대한 자신감, ④업무수행 능력의 상대적 우위	
영향력	과업 수행 프로세스에 대해 개인적으로 영향을 미칠 수 있는 정도	①업무처리 결정의 영향력, ②목표달성에 대한 영향력, ③업무상 영향력, ④업무상 발생사건의 통제능력,	
자기결정	숙달된 업무능력을 소유한 상황 하에서 업무 목표에 대한 자기결정권을 가짐	①업무수행 방법의 결정권한, ②독자적인 업무처리 기회권한, ③업무수행에 대한 재량권한, ④업무목표 수립의 결정권한	

3.3.2 직무만족

직무만족은 일반적으로 조직유효성의 선행요소로 여겨지며 자기 직무에서 느끼는 만족감과 근로조건, 기업의 인사정책, 내부 구성원들의 관계까지를 포함하는 개념이다(Jun et al., 2006). 본 연구에서는 항공사 승무원의 직장과 직무에 대한 전반적인 만족으로 정의하였다.

Steer(1984)는 직무만족의 측정항목으로 5가지 항목인 상사, 동료, 승진, 직무, 보수를 제시하였고, 이상희(2005)는 이를 일부 차용하여 외식업체 비정규직 종사자를 대상으로 직무만족을 상사, 동료, 직무, 보수의 4개 항목으로 측정하였다. 본 연구에서는 실증 조사와 기존 연구를 기초로 승무원들이 느끼는 업무 성취감, 업무 열정도, 현 직무의 기호, 직무 선택의 확신, 전반적인 직무만족의 5개 항목으로 측정하였다. 측정은 리커트 5점 척도를 사용하였고 직무만족의 정의와 측정항목은 <표2>와 같다.

3.3.3 고객지향성

통상적으로 고객지향성은 종업원이 고객입장에서 고객욕구를 충족시키고자 하는 의지와 태도로 정의되며 이는 고객의 만족감을 제고시킨다(Hoffman & Ingram, 1991). 본 연구에서는 고객지향성을 승무원들이 고객의 욕구를 파악하고 고객만족을 위해 우선적으로 여기는 개인 신념들의 집합체로 정의하였다. 측정을 위해 기존 연구에서 널리 활용되는 Saxe & Weitz(1982)가 개발하여 제시한 SOCO척도(selling orientation and customer-orientation scale)를 본 연구에 적용될 수 있도록 조정하였다. 또한 본 연구가 항공 서비스직원들을 대상을 조사하기 때문에 서비스지향성을 측정에 많이 활용되는 Saura et al.(2005)가 제시한 측정문항을 참고하여 재구성하였다. 본 연구의 고객지향성의 조작적 정의는 <표2>와 같다.

<표 2> 직무만족과 고객지향성의 조작적 정의

구성차원	명목적 정의	측정항목	기존 연구 및 응용
직무만족	승무원의 현재 직장과 직무에 대해 느끼는 전반적인 만족감	①업무수행의 성취감, ②업무수행의 열의, ③동료대비 상대적 직무 애정, ④현재 직무선택에 대한 후회 없음 정도, ⑤업무에 대한 전반적인 만족	Steers(1984) 김양균과 조철호(2008) 이상희(2005) 정대용과 조철호(2010)
고객 지향성	승무원이 고객의 욕구를 파악하고 고객만족을 위해 우선적으로 여기는 개인의 신념	①고객행동에 대한 관심, ②약속된 서비스 제공 시간, ③고객 문제를 중요시 함, ④고객 요구에 대한 관심. ⑤고객 요구에 즉각적인 응대, ⑥고객니즈를 사전에 인지함.	Saxe & Weitz(1982) Saura et al. 2005)
지각된 조직지원	조직이 구성원의 공헌을 평가해주고 구성원복지에 관심을 가져주는 정도에 대한 종업원의 전반적 신념	①구성원에게 보이는 개별적 애정, ②업무상 실수에 대한 용서, ③직무상 어려움에 대한 조직의 도움, ④도움 요청에 대한 조직의 지원정도. ⑤조직이 나의 의견을 중요시하는 정도	Eisenberger et al.(1986, 1990) Fuller et al.(2006) 배성현과 최은희(2007)

3.3.4 지각된 조직지원

지각된 조직지원은 조직이 구성원의 공헌을 평가해주고 구성원복지에 관심을 가져주는 정도에 대한 종업원의 전반적 신념으로 정의된다. 측정을 위해 Eisenberger et al.(1986, 1990), Fuller et al.(2006), 배성현과 최은희(2007)가 제시한 측정문항 본 연구에 맞게 대폭 수정하여 사용하였다. 본 연구는 지각된 조직지원을 개별 종업원들에게 업무적인 관심과 지원을 보여주는 태도로 정의하였다. 본 연구의 지각된 조직지

원의 조작적 정의는 <표2>와 같다.

IV. 결과분석 및 해석

4.1 표본의 특성

응답자들의 일반적인 특성은 <표 3>과 같다. 성별은 여성이 95.5%로 대다수를 차지하였고, 연령층은 20대가 78.7%를 차지하였다. 직급은 일반승무원이 77.7%를 차지하였다. 경력은 3-5년이 27.1%로 다수를 차지하였다. 월소득은 72.6%가 300만원대인 것으로 나타났다.

<표 3> 응답자의 인구통계학적 특성

변 수	특 성	빈 도	백분율(%)	변 수	특 성	빈 도	백분율(%)
성별	남성	14	4.5	월소득	200만 원대이하	7	2.2
	여성	296	95.5		300만 원대	225	72.6
	합 계	310	100		400만원대	49	15.8
연령	20대	244	78.7		500만원대 이상	29	9.4
	30대	63	20.3				
	40대이상	3	1.0				
	합 계	310	100		합 계	310	100
학력	전문대졸	81	26.1	경력	2년이하	71	22.9
	대졸	225	72.6		3-5년	84	27.1
	대학원이상	4	1.3		5-10년	81	26.1
	합 계	310	100		10-15년	31	10.0
직급	선임사무장	2	0.6		15년이상	43	13.9
	사무장	2	0.6				
	보조사무장	24	7.7				
	선임여승무원	41	13.2				
	일반승무원	241	77.7				
	합 계	310	100		합계	310	100

4.2 단일차원성과 신뢰성분석

4.2.1 탐색적 요인분석

<표 4>탐색적 요인분석과 신뢰성분석

구성개념	최초	회전	요인적재치							Cronbach α
			요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7	
고객지향	6	6	0.852	0.183	−0.052	0.048	0.064	0.066	0.125	0.909
			0.839	0.185	0.042	0.023	0.113	0.038	0.151	
			0.832	0.061	−0.020	−0.074	0.089	0.129	0.045	
			0.803	0.162	0.090	0.067	0.083	0.026	0.192	
			0.754	0.252	0.028	0.003	0.136	−0.070	0.173	
			0.663	0.178	0.132	0.035	0.336	0.042	0.067	
직무만족	5	5	0.209	0.794	0.036	0.036	0.204	0.058	0.236	0.892
			0.173	0.794	0.108	0.054	0.196	0.004	0.119	
			0.205	0.762	0.027	−0.030	0.145	0.020	0.234	
			0.288	0.690	0.093	0.140	0.203	0.090	0.206	
			0.201	0.658	0.047	0.098	0.267	0.140	0.326	
조직지원	7	5	0.024	0.067	0.859	0.124	−0.001	0.134	0.057	0.838
			−0.050	0.014	0.806	0.060	0.075	0.084	−0.040	
			0.098	0.036	0.805	0.136	0.000	0.158	0.139	
			0.037	0.037	0.764	0.225	−0.046	0.167	0.141	
			0.070	0.116	0.732	0.163	0.112	0.191	0.074	
자기결정	4	4	−0.031	0.039	0.160	0.845	0.079	0.216	0.059	0.903
			−0.002	0.024	0.248	0.836	0.040	0.306	−0.008	
			0.048	0.123	0.207	0.799	0.074	0.313	0.061	
			0.050	0.044	0.133	0.736	0.232	0.244	0.029	
유능함	4	4	0.190	0.249	0.030	0.132	0.831	0.078	0.231	0.920
			0.149	0.204	0.031	0.132	0.818	0.082	0.176	
			0.204	0.278	0.072	0.083	0.787	0.145	0.225	
			0.217	0.271	0.006	0.123	0.707	0.138	0.320	
영향력	4	4	0.067	0.074	0.205	0.245	0.142	0.856	0.072	0.924
			0.039	0.084	0.228	0.302	0.056	0.846	0.088	
			0.085	0.076	0.275	0.288	0.153	0.782	0.072	
			0.055	0.006	0.174	0.417	0.068	0.756	−0.027	
의미성	4	4	0.174	0.217	0.104	0.054	0.282	0.059	0.799	0.903
			0.172	0.248	0.186	0.078	0.239	0.087	0.792	
			0.237	0.376	0.113	0.006	0.200	−0.021	0.714	
			0.248	0.356	0.035	0.010	0.203	0.080	0.710	
고유치			10.691	5.390	2.239	2.243	1.315	1.127	1.066	누적%
설명된 분산%			33.410	16.845	7.309	7.009	4.109	3.523	3.331	75.536

탐색적 요인분석을 실시하여 측정항목들의 내적타당성을 검증하였고 타당성이 떨어지는 측정문항은 일부 제거하였다. 요인들 간의 판별타당성의 확인을 위해 직각회전(varimax)에 의한 요인분석을 수행하였다. 분석결과 고유치가 1이상인 7개의 요인이 탐색되었으며, 이들 요인은 전체 변동의 75.536%를 설명하는 것으로 나타났다<표 4>. 신뢰도 분석은 설문도구의 문항 간에 내적일관성의 정도를 살펴보는 과정으로, 크론바하알파값을 계산하여 분석하였다. 각 요인별 문항들은 신뢰도를 나타내는 크론바하알파값이 0.8이상이어서 내적일관성은 확보되었다. 따라서 요인 내 측정 문항들은 모두 신뢰성이 높다고 할 수 있다(Nunnally, 1967).

각 요인들 간의 판별타당성의 충족정도를 확인하기 위하여 요인들 간의 상관관계를 분석하였다. 요인 기준값은 총합척도 값을 사용하였는데 측정오차를 줄이고 구성개념

의 대표성을 높이는 데 유리하므로 활용도가 높다(Hair et al., 1995). 상관관계분석 결과는 <표 5>과 같다. 각 요인들 간의 판별타당성을 확인하기 위하여 신뢰구간[ø±2×S.E.]을 계산하여 그 값이 1.0을 포함하지 않으면 판별타당성이 있는 것으로 판단하는 검증방법을 사용하였다(Anderson & Gerbling 1988).

<표 5>에서 가장 큰 상관계수(0.662)의 신뢰구간[0.820±2×0.038]이 0.587~0.739이고 1을 포함하고 있지 않아서 본 연구에 사용된 개념은 판별타당성을 확보한 것으로 최종 확인되었다. 또한 요인 간의 상관관계 방향이 가설에서 설정된 방향과 동일하여 기준타당성도 충족되었다(조철호, 2021).

<표 5>요인들 간의 상관행렬분석

구성개념	유능함	영향력	의미성	자기결정	직무만족	고객지향성	조직지원	Mean	SD
유능함	1							3.66	0.68
영향력	0.313**	1						2.79	0.85
의미성	0.607**	0.218**	1					3.89	0.66
자기결정	0.300**	0.662**	0.177**	1				3.06	0.80
직무만족	0.599**	0.225**	0.663**	0.203**	1			3.77	0.66
고객지향성	0.450**	0.169**	0.473**	0.101	0.512**	1		4.03	0.60
조직지원	0.162**	0.464**	0.251**	0.426**	0.194**	0.125*	1	2.71	0.72

4.3 가설검정 및 토의

본 연구에서는 연구가설을 검정하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 독립변수 외의 높은 상관관계를 보이는 인구통계학적 변수(성별(더미변수처리) 외 2개)의 영향력을 통제하기 위해 이들 통제변수를 회귀식에 포함시켰다. 가설들을 실증적으로 검정한 결과, 유의수준 0.05에서는 5개의 가설이 모두 채택되었다. 가설검정의 결과는 <표6>, <표7>, <표8>, <표9>, <표10>, <표11>과 같다.

4.3.1 임파워먼트와 직무만족 검증

임파워먼트의 하부요인과 직무만족 간의 인과관계에 대한 가설을 검증하기 위하여 임파워먼트의 하위요인인 의미성, 유능함, 영향력, 자기관리의 4개 요인을 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수로 하는 다중회귀분석을 시행하였다.

분석결과, 임파워먼트와 직무만족 간의 인과관계에서 유의수준 0.05에서 의미성과 유능함만이 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 세부적으로 살펴보면 의미성은 β값 0.455, t통계량 8.911, p값 0.000으로 유의수준 0.05에서 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 유능함은 β값 0.310, t통계량 5.790,

p값 0.000으로 유의수준 0.05에서 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 임파워먼트가 직무만족에 유의한 영향을 미친다는 가설1은 부분적으로 검증되었다.

<표 6> 임파워먼트가 직무만족 간의 가설검정 결과

	모형1			모형2		
	β	t	p	β	t	p
(상수)		21.511	0.000		4.186	0.000
성별	0.183	3.222	0.001	0.115	2.823	0.005
연령	−0.003	−0.046	0.963	−0.048	−1.145	0.253
학력	0.077	1.340	0.181	0.008	0.185	0.853
의미성				0.455	8.911	0.000
유능함				0.310	5.790	0.000
자기결정				0.018	0.327	0.744
영향력				0.016	0.284	0.776
F	4.634 (p=0.003)			46.060 (p=0.000)		
adj-R2	0.034			0.505		

주) 종속변수: 직무만족

4.3.2 임파워먼트와 고객지향성 검증

임파워먼트의 하부요인과 고객지향성 간의 가설을 검증하기 위하여 임파워먼트 하위요인인 의미성, 유능함, 영향력, 자기결정의 4개 요인을 독립변수로 하고 고객지향성를 종속변수로 하는 다중회귀분석을 시행하였다.

분석결과, 유의수준 0.05에서 의미성과 유능함만이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 세부적으로 살펴보면 의미성은 β값 0.319, t통계량 5.126, p값 0.000으로 유의수준 0.05에서 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 유능함은 β값 0.248, t통계량 3.791, p값 0.000으로 유의수준 0.05에서 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 임파워먼트은 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 가설2는 부분적으로 검증되었다.

<표 7> 임파워먼트가 고객지향성 간의 가설검정 결과

	모형1			모형2		
	β	t	p	β	t	p
(상수)		24.646	0.000		8.960	0.000
성별	0.085	1.480	0.140	0.036	0.732	0.465
연령	0.132	2.285	0.023	0.095	1.846	0.066
학력	0.019	0.332	0.740	−0.036	−0.701	0.484
의미성				0.319	5.126	0.000
유능함				0.248	3.791	0.000
자기결정				−0.075	−1.133	0.258
영향력				0.058	0.859	0.391
F	3.023 (p=0.030)			16.780 (p=0.000)		
adj-R2	0.019			0.263		

주) 종속변수: 고객지향성

4.3.3 직무만족과 고객지향성 검증

직무만족과 고객지향성 간의 인과관계에 대한 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 시행하였다. 분석결과, β값 0.511, t통계량 10.283, p값 0.000으로 유의수준 0.05에서 직무만족은 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 직무만족은 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 가설3은 검증되었다.

<표 8> 직무만족이 고객지향성 간의 가설검정 결과

	모형1			모형2		
	β	t	p	β	t	p
(상수)		24.646	0.000		10.037	0.000
성별	0.085	1.480	0.140	−0.009	−0.177	0.860
연령	0.132	2.285	0.023	0.133	2.674	0.008
학력	0.019	0.332	0.740	−0.020	−0.402	0.688
직무만족				0.511	10.283	0.000
F	3.023 (p=0.030)			29.480 (p=0.000)		
adj−R2	0.019			0.269		

주) 종속변수: 고객지향성

4.2.4 직무만족의 매개효과 검정

임파워먼트과 고객지향성 간의 관계에서 직무만족의 매개효과를 검정하기 위해 Baron and Kenny(1986)가 제시한 3단계의 매개회귀분석(three−step mediated regression analysis)을 수행하였다. 결과는 <표 9>와 같으며 직무만족은 임파워먼트(의미성, 유능함)와 고객지향성 간의 관계에서 부분 매개하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H4은 채택되었다.

<표 9> 직무만족의 매개효과 검정결과

종속변수 / 독립변수	1단계 직무만족	2단계 고객지향성	3단계 고객지향성
성별	0.116***	0.037	0.002
연령	−0.046	0.099	0.113
학력	0.008	−0.032	−0.034
의미성	0.456	0.323***	0.185***
유능함	0.320	0.239***	0.143**
직무만족			0.303***
R^2	0.516	0.277	0.321
Adj−R^2	0.508	0.265	0.308
F	64.700***	23.281***	23.918***

주) 표준화 계수, **p<0.05, ***p<0.01

5.2.4 임파워먼트와 고객지향성간의 관계에서 지각된 조직지원의 조절효과 검정

임파워먼트와 고객지향성 간의 인과관계에서 지각된 조직지원의 조절적 역할의 여

부를 알아보기 위해 조절회귀분석을 이용하였다. 분석결과는 <표 10>과 <표 11>과 같으며, 상호작용항의 값이 양(+)의 값이고 조절효과의 조건을 충족하고 있어 지각된 조직지원의 수준이 높을수록 임파워먼트(의미성, 유능함)와 고객지향성 간의 인과관계는 강해지는 것으로 나타났다. 즉 조직지원이 높은 그룹에서 인과관계는 더 강한 것으로 나타났다. 따라서 가설 H5는 채택되었다. 그리고 조직지원이 높은 그룹과 낮은 그룹의 회귀식을 각각 그래프로 작성하여 비교한 결과, <그림 2>와 같이 조직지원이 높은 그룹에서 의미성과 유능함의 영향력이 상대적으로 큰 것으로 확인되었다.

<표 10> 임파워먼트(의미성)와 고객지향성 간의 지각된 조직지원의 조절효과 분석결과

변수	모형1			모형2			△R2	F	p	판정
	β	t	p	β	t	p				
상수항	–	9.270	0.000	–	4.699	0.000	0.050	32.709	0.000	채택
성별	0.031	0.608	0.544	0.025	0.494	0.622				
연령	0.132	2.579	0.010	0.143	2.784	0.006				
학력	−0.004	−0.086	0.932	−0.016	−0.314	0.754				
의미성	0.466	8.997	0.000	0.181	0.998	0.319				
조직지원	0.002	0.042	0.966	−0.483	−1.613	0.108				
의미성* 조직지원	–	–	–	0.182	5.673	0.000				

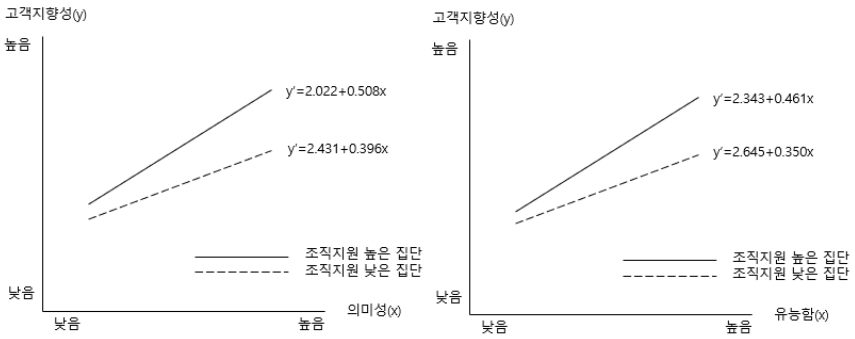
종속변수: 고객지향성

<표 11> 임파워먼트(유능함)와 고객지향성 간의 지각된 조직지원의 조절효과 분석결과

변수	모형1			모형2			△R2	F	p	판정
	β	t	p	β	t	p				
상수항	–	11.455	0.000	–	4.996	0.000	0.047	32.874	0.000	채택
성별	0.058	1.109	0.268	0.059	1.123	0.262				
연령	0.074	1.398	0.163	0.075	1.420	0.157				
학력	−0.045	−0.847	0.398	−0.050	−0.948	0.344				
유능함	0.433	8.189	0.000	0.244	1.354	0.177				
조직지원	0.048	0.914	0.362	0.239	−0.897	0.370				
유능함* 조직지원	–	–	–	0.273	5.096	0.000				

종속변수: 고객지향성

<그림 2> 임파워먼트와 고객지향성 간의 조직지원의 조절효과 분석결과



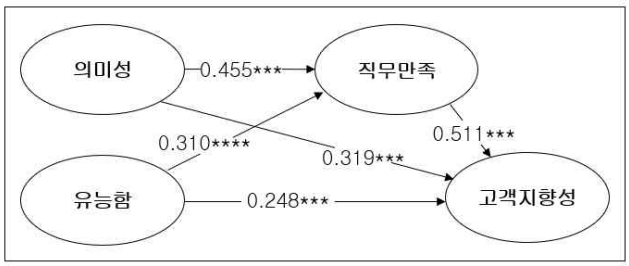
5.2.5 가설검정 종합

본 연구에서 제시된 연구가설을 실증적으로 검정한 결과를 종합하면 <표 12>와 <그림 3>과 같다. <그림 3>은 연구모형의 검정 결과를 가시적으로 표현하였다.

<표 12> 가설검정 결과 종합

가설	경로	표준화된 회귀계수	t값	p값	채택 여부
H1a	임파워먼트(의미성) → 직무만족	0.455	8.911	0.000	**채택**
H1b	임파워먼트(유능함) → 직무만족	0.310	5.790	0.000	**채택**
H2a	임파워먼트(의미성) → 고객지향성	0.319	5.126	0.000	**채택**
H2b	임파워먼트(유능함) → 고객지향성	0.248	3.971	0.000	**채택**
H3	직무만족 → 고객지향성	0.511	10.283	0.000	**채택**
H4a	직무만족 매개효과(독립변수: 의미성)	-	-	-	**채택**
H4b	직무만족 매개효과(독립변수: 유능함)	-	-	-	**채택**
H5a	조직지원의 조절효과 (의미성*조직지원)	-	-	0.000	**채택**
H5b	조직지원의 조절효과 (유능함*조직지원)	-	-	0.000	**채택**

<그림 3> 연구모형의 검정 결과



V. 결 론

본 연구는 항공사에 근무하는 객실 승무원들의 심리적으로 지각하고 있는 임파워먼트와 직무만족이 고객지향성에 어떤 영향을 미치는지를 파악하고, 직무만족의 매개효과와 조직지원에 따른 조절효과를 알아보고자 하였다. 이를 통해 항공사의 인사관리자에게 이들의 고객지향성을 유도할 수 있는 인사전략 방안을 제시하는 데에 목적이 있다.

연구 결과를 요약하면, 첫째, 항공사 객실 승무원들에게 적용될 수 있는 임파워먼트의 하부요인은 의미성, 유능함, 자기결정, 영향력으로 세분될 수 있었다. 둘째, 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성간의 인과관계 검정에서 모두 유의한 인과관계가 있음을 확인하였다. 다만 임파워먼트의 의미성과 유능함에서만 차별적인 인과관계를 확인할 수 있었다. 셋째, 직무만족은 임파워먼트와 고객지향성 간의 관계를 설명하는 매개적 역할을 하는 것으로 확인되었다. 넷째, 지각된 조직지원은 임파워먼트와 고객지향성간에 긍정적인 방향으로 조절적 효과가 있는 것으로 나타났다.

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서 임파워먼트의 구성차원은 기존의 Thomas & Velthouse(1990)와 Spreitzer(1995)의 주장처럼 의미성, 유능함, 자기결정, 영향력의 4개 하부요인으로 요약될 수 있었다. 이는 임은정(2020)이 항공사 승무원을 대상으로 한 연구에서 임파워먼트 하부요인을 자기결정성, 역량, 의미성의 3개 요인으로 제시한 것과는 비교되며, Thomas & Velthouse(1990)와 Spreitzer(1995)가 제시한 4개 하부요인에 대한 타당성을 재차 확인하였다. 둘째, 객실 승무원의 임파워먼트는 직무만족과 고객지향성에 부분적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 Chow et al.(2006)와 William & Attaway(1996)가 제시한 연구결과를 지지하였다. 특히 의미성과 유능함은 승무원의 직무만족과 고객지향성에 효과적으로 작동하는 중요한 하부요인임을 확인하였다. 셋째, 객실 승무원의 직무만족은 선행요인으로 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 임파워먼트와 고객지향성간의 인과관계를 설명하는 매개적 역할을 하는 것으로 확인되었다. 이는 종업원의 권한위임이 직무만족을 향상시켜서 고객지향적인 행동을 보인다는 이전 연구결과를 지지하는 것으로 나타났다(정대용과 조철호, 2010; 이정아와 이기종, 2016). 마지막으로 지각된 조직지원은 임파워먼트와 고객지향성간의 관계에서 긍정적인 조절효과가 있는 것으로 나타나 배성현과 최은희(2007)와 정대용과 조철호(2010)의 연구결과를 지지하는 것으로 나타났다. 특히 조직지원의 인식을 높여줌으로써 승무원의 의미성과 유능함을 제고시킬 수 있음을 보여주고 있다.

본 연구 결과로부터 도출된 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 객실 승무원이 직무만족을 느끼고 고객지향성을 가지기 위해서는 조직으로부터 일부 책임하에 자율성과 권한을 가지고 서비스할 수 있는 업무적 조치 또는 심리적 환경을 제공하는 것이 필요하다. 일반적으로 이들의 근무환경은 객실이라는 제한된 시공간 속에서 고객에게

고접촉의 서비스를 전달해야 하므로 근무환경이 좋은 편은 아니다. 그러나 이들의 조직 내 서비스제공자로서의 역할은 항공사를 대표하며 상대적으로 크다고 할 수 있다. 따라서 승무원들이 직무에 대한 만족과 고객지향적 태도를 가지게 하는 동인은 제한적이지만 상사가 가진 업무 권한을 일부 배분하여 종사원의 자율적 권한 인식을 높여주는 임파워먼트이며 이를 통해 직무만족과 고객지향성을 유도할 수 있음을 확인하였다. 둘째, 임파워먼트는 객실 승무원의 직무만족을 이끌어낼 수 있다. 일반적으로 조직의 구성원들이 조직이나 업무에 만족하며 본연의 역할과 직무에 몰두할 수 있게 하는 동인들은 제한적이다. 그러나 승무원들은 임파워먼트를 통해 직무에 대한 의미성과 유능함에 대해 커다란 자부심과 만족감을 느끼는 것으로 추정된다. 따라서 본 연구를 통해 임파워먼트의 의미성과 유능함은 직무만족을 유도하는 중요 동인임을 보여주고 있다. 셋째, 상사는 객실 승무원들에게 지속적으로 다양한 업무 지원적 메시지를 전할 필요가 있다. 승무원들의 고객지향성을 높이기 위해서 권한위임과 직무만족은 중요하며, 이들이 조직으로부터 돌봄을 받고 업무적 지원을 받고 있다고 인식할 때 고객지향적 의지와 태도는 더욱 강화되는 것으로 확인되었다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지며 이에 대한 향후 추가 연구가 요구된다. 첫째, 승무원의 소속 항공사를 규모별, 가격별로 구분 두지 않았다. 둘째, 본 연구는 짧은 시점의 특정 표본을 대상으로 한 횡단적 연구여서 추세적 결과를 논할 수 없었다. 마지막으로 승무원의 개별 직급과 경력에 따른 인과관계를 파악하지 못하였다.

참고문헌

김양균, 조철호 (2008), 병원구성원의 조직 충성도에 관한 연구: 서울의 한 대학병원 전체 구성원을 중심으로, *보건행정학회지*, 18(2), 39-66.

김옥경 (2002), 호텔기업의 서비스지향성에 관한 연구: 종사원 직무만족과 조직성과를 중심으로, *관광정보연구*, 12, 39-64.

김태희, 손은영, 신준호 (2007), LMX와 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성과의 영향관계에 관한 연구: 서울시 특급호텔 조리종사원을 중심으로, *관광연구저널*, 21(4), 321-335

박내회 (1997), 임파워먼트 : 다수준의 과정개념, *서강경영논총*, 8(1), 127-145.

변재우, 고재윤(2012), 특1급호텔 식음료 종사자의 LMX(리더-멤버 교환관계)질이 임파워먼트, 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 호텔경영학연구, 21(6), 39-60.

배성현, 최은희 (2007), 정서적 성향 및 상사부하 교환관계가 직무긴장, 조직시민 행동에 미치는 영향, *대한경영학회지*, 20(3), 1289-1324.

신승훈(2012), 연구논문: 커피 전문점 종사원의 브랜드 동일시가 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향, 관광연구, 27(2), 301-317.

안대희, 권정희 (2010), 호텔식음료 종사원의 상사-부하 교환관계가 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향, *외식경영연구*, 13, 403-422.

양재영, 박영진 (2013), 여행사 관리자들의 리더십 유형이 종사원들의 심리적 임파워먼트와 직무만족에 미치는 영향관계, *호텔경영학연구*, 22(5), 99-117.

이상희 (2005), 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향: 외식업체의 비정규직 종사원을 중심으로, *관광연구저널*, 19(3), 95-108

임은정 (2020), 리더-구성원 교환관계(LMX)와 임파워먼트, 조직몰입과 직무만족 간의 관계 연구: A항공사를 중심으로, *관광연구저널*, 34(2), 5-18.

오미자, 오상훈 (2017), 호텔 직원의 심리적 임파워먼트가 친사회적 서비스 행동에 미치는 영향, *관광레저연구*, 29(7), 147-164.

윤방섭 (2001), 임파워먼트, *연세경영연구*, 38(1), 71-111.

이정아, 이기종(2016), 리더-구성원 교환관계(LMX)가 임파워먼트, 조직몰입, 직무만족, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 제주항공 중심으로, 품질경영학회지, 44(4), 983-997

이형룡, 김유경 (2006), 항공사 객실 승무원의 임파워먼트에 관한 연구, *관광레저연구*, 18(3), 99-119.

이진영 (2021), 항공사 승무원의 직무역량과 직무몰입이 서비스 태도에 미치는 영향, *한국외식산업학회지*, 17(1), 217-222.

원유석, 김두태 (2003), 내부마케팅 활동이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 호텔 식음료부서를 중심으로, *문화관광연구*, 5(2), 147-169.

여용재 (2007), 내부 마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, *공주대학교 대학원 박사학위논문*.

여용재, 최호규 (2008), 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향: 공공연구기관에 대한 탐색적 접근, *상업교육연구*, 21, 365-392.

정대용, 조철호 (2010), 상사부하 교환관계(LMX)에 기반한 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 대구 경북지역 노인요양시설을 중심으로, *대한경영학회지*, 23(5), 2353-2375.

조철호 (2021), *SPSS와 AMOS활용 구조방정식모형 논문통계분석*, 청람.

조혜정, 장희정 (2000), 여행사 종사원의 직무만족에 관한 연구, *관광레저연구*, 12(2), 85-105.

황윤용, 정진철(2005), 심리적 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향력에 대한 조직몰입의 조절역할: 호텔 서비스 종업원을 중심으로, *산업경제연구*, 18(4), 1541-1564.

Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommendation two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

Ashforth, B. E. (1989), The experience of powerlessness in organizations, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 207-242

Baron, R. and Kenny, D. (1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182

Brief, A. and W. R. Nord (1990), *Meaning of Occupational Work*, Lexington, MA: Lexington, Books.

Brown, G., Widing, R. E. Ⅱ and Coulter, R. L. (1991), Customer evaluation of retail salespeople utilizing the SOCO scale: a replication, extension, and application, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(4), 347-351.

Brown, S. P. and Peterson, R. A. (1993), Antecedents and consequences of sales person job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effect,"

Journal of marketing research, 30(Feb), 63-77.

Bitner, M. J., Booms, B. H. and Tetreault, M. S. (1990), The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents, *Journal of marketing*, 54(1), 71-84.

Chow, I. H. Lo, T. W., Sha, Z. and Hong, J. (2006), The Impact of developmental experience, empowerment and organizational support on catering service staff performance, *International Journal of Hospitality Management*, 25, 478-495.

Churchill, G. A. (1979), A paradigm 97 for developing better measures of marketing construct, *Journal of Marketing Research*, 16(February), 64-73.

Conger, J. A. and R. N. Kanungo (1988), The empowerment process: Integrating theory and practice, *Academy of Management Review*, 13, 475-493.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S. and Sowa, D. (1986), Perceived organization support, *Journal of applied psychology*, 71(3), 500-507.

Eisenberger, R., Fasolo P. and Davis-LaMastro V. (1990), Perceived organizational support and employee diligence commitment, and involvement, *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.

Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T. and Relyea, L. F. (2006), Perceived organizational support and perceived external prestige, Predicting organizational attachment for university faculty, staff, and administrators, *The Journal of Social Psychology*, 146(3), 327-47.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. and Black, W. C. (1995), *Multivariate Data Analysis with Reading*, Prentice Hall.

Hoffman, K. D. and Ingram, T. N. (1991), Creating customer-oriented employees: The case in home health care, *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 24-32.

Henning-Thurau, T. (2004), Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention, *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.

Henkin, A. B. and Marchiori, D. M. (2003), Empowerment and organizational commitment of chiropractic faculty, *Journal of Manipulative and Physiological Therapeutics*, 26(5), 275-281.

Jun, M., S. Cai and Shin, H. (2006), TQM practice in maquiladora: Antecedents

of employee satisfaction and loyalty," Journal of Operations Management, 24, 791-812.

Kirkman, B. L. and Rosen, B. (1999), Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment, *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.

Kotler, Philip (1996), *Marketing for hospitality and tourism*, New Jersey: Prentice-Hall.

Lawer, E. L., Lenstra, J. K., A. Kan, H. G. R. and Shmoys, D. B. (1985), *The traveling salesman problem*, Wiley. Chichester. U. K.

Nunnally, J. C. (1967), *Psychometric Theory*, New York: McGraw-Hill.

Saura, I. G., Contri, G. B. and Taulet, A. C. (2005), Relationships among customer orientation, service orientation and job satisfaction in financial service, *International Journal of Service Industry Management*, 16(5), 497-525.

Saxe, R. and Weitz, B. A. (1982), The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople, *Journal of marketing research*, 19(Aug.), 345-351.

Steer, R. M. (1984), *Introduction to Organizational Behavior*, 2nd ed., Illinois: Scott, Foresman and Company.

Spreitzer, G. M. (1995), An empirical test of a comprehensive model of interpersonal empowerment in the workplace, *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 601-629.

Thomas, K. W. and Velthouse, B. A. (1990), Cognitive Elements of Empowerment: An 'Interpretive' model of intrinsic task motive, *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.

Wendy, R, Boswell, J. T. and Boudreau, J. W. (2005), The relationship between employee job change and job satisfaction: The honeymoon-hangover effect, *Journal of Applied Psychology*, 90, 882-892.

William, M. R., and Attaway, Jill S. (1996), Exploring salespersons' customer orientation as a mediator of organizational culture's influence on buyer-seller relationships, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 16(Fall), 33-52.

Wu, L. and Norman, I. J. (2005), An investigation of job satisfaction,

organizational commitment, role conflict and ambiguity in a sample of chinese undergraduate nursing student, *Nurse Education Today*, in Press.

* 저자소개 *

· **권 도 희**(dhkwon@ysu.ac.kr)

경희대학교 경영컨설팅학 박사학위 취득하였고, 현재 영산대학교 항공관광학과에서 조교수로 재직 중이다. 관심분야로는 항공사 서비스마케팅, 감성코칭, 인사조직 분야이다.

· **조 철 호**(chcho@dhu.ac.kr)

경희대학교에서 경영학 학사와 박사학위, 한양대학교에서 석사학위를 취득하였다. 현재 대구한의대학교 경영학부 교수로 재직 중이며 주요 연구 분야는 의료서비스, 서비스운영관리, 품질경영, e-business 등이다