



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](#)

경영학박사 학위논문

고객무례경험이 항공사 승무원의 고객지향성과
안전행동에 미치는 영향

- 동료지원의 조절효과와 조절된 매개효과 -



2020년 8월

부경대학교 대학원

경영학과

이 은 주

경영학박사 학위논문

고객무례경험이 항공사 승무원의 고객지향성과
안전행동에 미치는 영향

- 동료지원의 조절효과와 조절된 매개효과 -

지도교수 전 재 균

이 논문을 경영학박사 학위논문으로 제출함

2020년 8월

부경대학교 대학원

경영학과

이 은 주

이은주의 경영학박사 학위논문을 인준함.

2020년 8월

위원장 관광레저학 박사 양 위 주 (인)

위 원 경 영 학 박사 허 원 무 (인)

위 원 관광경영학 박사 이 수 범 (인)

위 원 경 영 학 박사 박 기 용 (인)

위 원 관광경영학 박사 전 재 균 (인)

< 목 차 >

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구배경 및 연구목적	1
1. 연구배경	1
2. 연구목적	5
제 2 절 연구의 구성	6
제 2 장 이론적 배경	8
제 1 절 고객무례경험	8
1. 고객무례의 개념	8
2. 고객무례경험의 선행연구	10
제 2 절 고객지향성	13
1. 고객지향성의 개념	13
2. 고객지향성의 선행연구	15
제 3 절 안전행동	18
1. 안전행동의 개념	18
2. 안전행동의 선행연구	21
제 4 절 동료지원	24
1. 동료지원의 개념	24
2. 동료지원의 선행연구	26
제 3 장 연구방법	30
제 1 절 연구모형 및 가설 설정	30
1. 연구모형	30

2. 가설 설정	31
제 2 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성	41
1. 구성개념의 조작적 정의 및 측정	41
2. 설문지 구성	44
제 3 절 자료수집 및 분석방법	46
1. 자료수집 방법	46
2. 분석방법	47
제 4 장 실증분석	49
제 1 절 표본의 특성	49
제 2 절 측정항목의 신뢰성 및 타당성 검증	50
1. 신뢰성 검증	50
2. 타당성 검증	51
제 3 절 가설검증	56
제 5 장 결 론	64
제 1 절 연구결과의 요약	64
제 2 절 연구의 시사점	68
제 3 절 연구의 한계점 및 향후 연구과제	73
참 고 문 헌	75
설 문 지	93

< 표 목 차 >

<표 2-1> 고객무례경험의 선행연구 요약	12
<표 2-2> 고객지향성의 선행연구 요약	17
<표 2-3> 안전행동의 선행연구 요약	23
<표 2-4> 동료지원의 선행연구 요약	29
<표 3-1> 변수의 문항구성 및 선행연구	43
<표 3-2> 설문지 구성	45
<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성 요약	49
<표 4-2> 측정문항의 확인적 요인분석 결과	53
<표 4-3> 변수의 평균, 표준편차, 상관관계 분석 결과	55
<표 4-4> 매개효과 모형 검증 결과	58
<표 4-5> 조절효과 모형 검증 결과	59
<표 4-6> 조절된 매개효과 모형 검증 결과	61
<표 4-7> 동료로부터의 정서적 지원의 조절된 매개효과	62
<표 4-8> 연구가설 검증 결과	63

< 그림 목 차 >

<그림 1-1> 연구구성의 흐름도	7
<그림 3-1> 연구모형	31
<그림 3-2> 동료지원의 조절된 매개효과 모형	39
<그림 4-1> 동료로부터의 정서적 지원의 조절효과	59



**The effects of customer incivility on flight attendants’
customer orientation and safety behavior
: The moderating and moderated mediating roles of coworker
support**

Lee, Eun-Ju

Department of Business Administration The Graduate School
Pukyong National University

Abstract

The purpose of this study is to identify the factors that hinder the safety behavior of flight attendant’s and to suggest ways to enhance the competitiveness of airlines by effectively managing the inhibitors. Therefore, the mediating role of customer orientation and the moderating roles of coworker emotional support and instrumental support were proved to explain the negative relationship between flight attendant’s customer incivility and safety behavior.

To achieve the objectives of this study, questionnaire survey was conducted on flight attendants working for airline A in Korea and a total of 250 valid samples were analyzed. For the statistical analysis of this study, SPSS 23.0 and AMOS 23.0 statistical packages were used,

and frequency analysis, reliability analysis, confirmatory factor analysis, structural equation modeling, etc were evaluated. To test the hypothesis, using the Process Macro 2.16, the mediator, moderation and moderated mediation effects were estimated.

The results of the analysis can be summarized as follows.

First, the experienced customer incivility of flight attendant was negatively related to in-role safety performance, out-role safety performance, and upward safety communication, and customer orientation has full mediating effect on experienced customer incivility and these safety behavior.

Second, coworker emotional support significantly mitigated the negative relationship between experienced customer incivility and customer orientation. Contrary to our prediction, coworker instrumental support did not moderate the relationship between experienced customer incivility and customer orientation.

Third, coworker emotional support mitigated the indirect effect of experienced customer incivility on these safety behavior through customer orientation. However, the moderated mediation of coworker instrumental support was not significant.

The primary significance of this study is that it expand the leading factors of safety behavior by proving that customer incivility as well as the emotional job demand of flight attendant is a factor influencing safety behavior. In addition, the theoretical implication is that the first study to examine the mediating effect of customer orientation and the moderating effect of coworker emotional support in the mechanism that

customer incivility affects flight attendant's safety behavior.

These findings also have practical implication. The management of customer incivility frequently encountered by flight attendant is an essential factor in enhancing the safety level of airlines. Customer orientation can be used as a safety strategy to reduce the negative impact of customer incivility on safety behavior. In addition, coworker emotional support is an effective job resource that contributes to improving the safety behavior.



Key words: Experienced customer incivility, Customer orientation, Safety behavior(In role safety performance, Out role safety performance, Upper safety communication), Coworker instrumental support, Coworker emotional support.

제 1 장 서론

제 1 절 연구배경 및 연구목적

1. 연구배경

국제민간항공기구(ICAO: international civil aviation organization)에서는 항공사고(aviation accident)를 항공기 운항을 위하여 승무원 또는 승객이 항공기 탑승 시점부터 내릴 때까지 운항 중 일어난 모든 사고를 의미하는 것으로 정의하고 사람의 사망, 부상, 항공기의 손상 등이 포함된다고 발표하였다. 2013년 7월에 미국 샌프란시스코 공항 사고로 이슈가 되었던 아시아나항공은 2019년 10월, A380 기종의 엔진 화재 사건과 2019년 11월, 751편의 우측 엔진 이상으로 긴급 회항하는 등의 사고가 있었고, 2019년 10월, 제주항공의 긴급 회항과 티웨이항공의 타이어 손상으로 인한 이륙 중단 등의 크고 작은 항공사고들이 2019년 하반기에 집중적으로 발생하여 국토교통부의 전 항공사 대상 특별 안전점검이 이루어지기도 하였다(국민일보, 2019.11.11.). 뿐만 아니라 2018년 10월 인도네시아의 라이온에어 여객기 참사, 2019년 3월 에티오피아항공 여객기 참사 등 해외의 대형사고로 인하여 심각한 인명피해를 입은 사례도 있었다. 이렇듯 단기간에 집중적으로 일어난 항공사고로 인하여 소비자의 항공 안전에 대한 관심도가 매우 높아졌으며, 항공사 선택 속성 중 안전성에 대한 비중이 높다고 할 수 있다(차성룡·박성범, 2008). 안전이 항공사 선택에 가장 중요한 요소로 인식됨에 따라 항공사는 안전사고와 고객안전에 대한 대처를 효과적으로 하지 못할 경우 브랜드 이미지 저하에 따른 수익성 하락을 피할 수 없을 것이다(이민정·김

정만, 2013). 특히, 앞서 언급한 2013년 아시아나항공 샌프란시스코 착륙사고 시 승무원의 헌신적인 구조와 비상탈출 진행에 따른 인명피해 최소화 사례를 경험하고, 2014년 세월호 사고에서 선장의 무책임함과 비상대피 수행의 실패에 따른 인명피해를 겪으며 우리 국민들은 안전사고 발생 시 인적요인의 중요성을 실감하게 되었다(서승혜·정경일, 2017). ICAO의 발표에 의하면 전 세계 항공사고의 원인 중 약 70% 이상이 인적요인으로 인한 과실이며, 이를 통해 승무원과 그 외 항공 종사자들의 역할이 매우 중요함을 알 수 있다(서승혜·정경일, 2017). 따라서 승무원은 항공기 운항 중에 발생한 안전 관련 문제의 신속한 해결과 고객의 안전요구에 효과적인 대응을 위한 역량강화가 필수적이다. 이에 따라 각 항공사는 승무원을 대상으로 안전교육 프로그램을 강화하고(김상범·박수진·이수범, 2012), 항공법과 사내교육훈련 지침에 따라 매년 강도 높은 법정안전훈련을 실시하고 있다.

그러나 항공사 승무원의 업무에 대한 이해가 부족한 고객은 승무원의 안전업무를 항공사의 기내 인적 서비스로 단순화하여 받아들이는 경향이 있다. 따라서 상대적으로 고객의 행동 제지와 제한이 많은 항공사 승무원의 안전업무 수행이 원활하게 이루어지지 않는 경우가 종종 발생하게 되며, 승무원이 안전업무를 수행하는 과정에서 고객은 비협조적인 태도를 보이기도 한다(최금년·전진명·김영택, 2015). 이러한 과정에서 비협조적인 고객의 불만은 비윤리적 행위 및 불법행위로 발전하기도 하는데 고객의 비윤리적 행위나 무례함은 직원과 고객의 안전 및 항공서비스의 품질을 저해하고 승무원들의 부정적 정서와 스트레스를 증가시키며 기업에도 비용손실 등의 악영향을 미친다(강정민·박철, 2018).

기존의 고객무례에 대한 연구는 그 의도가 모호하고 비교적 낮은 강도로 나타나기(Sliter, Sliter & Jex, 2012) 때문에 직장무례(work incivility)의 다른 요소인 상사무례와 동료무례에 비해 상대적으로 간과된 경향이 있다.

그러나 최근 들어 서비스 기업의 인적자원관리 측면에서 서비스 종사원의 서비스 성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 직무자원의 고갈(예: 자기 효능감, 고객지향성, 내재적 동기 등)이 대두되기 시작하면서(Hur, Moon & Jun, 2016; Rhee, Hur & Kim, 2017) 서비스 종사원의 직무자원 및 직무 요구(예: 고객무례)에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다.

감정노동을 수행하고 있는 항공사 승무원의 입장에서는 고객의 무례한 행동에 대해 직접적으로 이의를 제기하거나 반박하기가 어렵기 때문에 고객서비스 전반에 걸쳐 부정적 태도를 보이는 등의 내면적이고 간접적인 대응방안을 선택할 가능성이 높다. 즉, 승무원들은 서비스 제공과 승객안전 향상을 위한 자신의 열정을 인정받지 못하는 상황에서 고객을 진심으로 대하는 태도가 무의미하다는 생각을 하게 될 것이고 자신의 업무에 대한 열정을 감소시킬 것으로 예상된다(Schat & Kelloway, 2000).

대부분의 고객무례 관련 연구들은 고객무례가 직무만족이나 이직의도에 미치는 효과에 초점을 두었으며 직무성과에 미치는 효과를 본 연구는 상대적으로 부족하다고 할 수 있다. 더욱이 고객무례와 안전행동 간의 인과관계에 대한 통합적인 연구는 안전(safety)과 관련된 분야에서 거의 이루어지지 않은 상황이다. 고객무례경험이 안전 관련 직무성과와 부정적 영향관계에 있다면 이러한 부정적인 영향을 최소화하기 위한 요인을 찾는 것이 시급하다고 할 수 있다. 이러한 관점에서 고객무례경험과 안전행동 간의 관계를 설명할 수 있는 매개변인을 규명하는 연구나 부정적인 영향을 완화할 수 있는 조절변인에 대한 연구가 필요하다. 따라서 본 연구에서는 고객지향성의 매개효과와 동료지원의 조절효과를 통하여 고객무례경험이 안전행동에 미치는 부정적인 영향의 형성과정을 파악하고자 한다.

첫째, 고객무례경험이 항공사 승무원의 안전행동에 미치는 부정적인 효과는 고객지향성에 의해 매개될 것이라고 예상된다. 항공사 승무원들은 다

수의 승객을 응대하는 업무특성 상 고객무례를 경험하는 빈도가 매우 높다고 할 수 있다(신지윤·오상아·이형룡·진경미, 2015; 최민혜·김인신·김희진, 2016). 항공사 승무원들은 고객무례경험이 누적됨에 따라 부정적인 감정이 유발되어 직무에 대한 열정(예: 고객지향성)을 저하시킬 것이며, 고객지향성은 고객무례경험과 안전행동 간의 관계를 매개할 것이라 예측된다.

둘째, 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동에 미치는 관계에서 업무환경에 따라 그 영향이 더 증폭되거나 완화되는지를 알아보기 위하여 동료로부터의 정서적, 도구적 지원을 조절변인으로 제시하였다. 동료지원은 상사지원과 조직지원보다 감성지능과 고객지향성의 관계를 더욱 큰 폭으로 조절하며(고선희·박정민, 2014), 스트레스 요인의 부정적 영향을 완화시켜 조직성과에 영향을 미치고(임창희, 2007), 조직구성원의 심리적이고 행동적인 문제들에 대해 완충효과를 보인다(Winnubst, Marcelissen & Kleber, 1982). 직무요구-자원(JD-R: job demands-resources)모델에 따르면 종사원들은 직무 수행 시 직면하는 직무요구에 대하여 직무자원을 투입함으로써 직무성과를 달성하게 된다(Schaufeli & Bakker, 2004). 항공사 승무원이 직면하는 직무요구인 고객무례경험이 안전행동에 부(-)의 영향을 미칠 경우, 동료로부터의 도구적, 정서적 지원과 같은 사회적 지원이 직무자원으로서 이를 완화한다고 예측할 수 있다.

본 연구는 고객무례경험을 선행요인으로 설정하고 항공사 승무원의 최우선 업무와 관련된 안전행동에 미치는 영향의 형성과정을 규명함으로써 향후 서비스 기업에 대한 안전 관련 연구의 기초를 제공하고, 더불어 항공사 승무원에 대한 효율적인 인적자원 관리를 통하여 안전 관련 경쟁력 제고 방안을 제시하고자 한다.

2. 연구목적

본 연구는 항공사 승무원의 고객무례경험이 안전행동에 미치는 영향에 대하여 살펴보고자 하며, 연구의 세부적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 바탕으로 고객무례의 정의 및 특성에 대해 상세하게 고찰하고, 항공사 승무원이 고객무례에 직면하게 되는 업무 상황과 고객무례경험을 통하여 얻게 되는 부정적 정서와 그에 따른 결과를 파악한다.

둘째, 안전행동의 정의 및 연구동향을 이해하고 항공사 승무원의 업무에 적합한 안전행동의 구성요소를 도출한다.

셋째, 고객무례경험이 안전행동에 미치는 결과의 형성과정을 규명할 수 있는 통합적 연구모형을 제시한다. 항공사 승무원의 고객무례경험이 안전행동의 구성요소인 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통에 미치는 각각의 영향력에서 고객지향성의 매개효과를 파악한다.

넷째, 항공사 승무원의 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동의 구성요소인 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통에 미치는 각각의 영향력에서 동료지원의 조절된 매개효과(moderated mediation)를 파악한다. 구체적으로 고객무례경험, 고객지향성, 안전행동 간의 구조적인 인과관계에 대하여 동료로부터의 정서적, 도구적 지원이 이들의 관계를 통해 형성된 결과를 강화 또는 완화하는지를 파악하여 항공사 승무원의 안전행동을 저해하는 원인과 결과의 형성과정을 상세히 제시한다.

다섯째, 도출된 연구결과를 바탕으로 학술적 의의를 고찰하고, 향후 항공업계의 안전 관련 직무성과 향상과 항공사 승무원의 효율적인 인적자원 관리를 통한 안전 관련 경쟁력 제고의 구체적인 방안과 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구의 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위해 선행연구의 이론적 연구와 실증적 연구를 병행하였다. 본 연구의 내용 구성은 <그림 1-1>과 같이 총 5개의 장으로 구성하였으며, 각 장의 주요 내용은 다음과 같다.

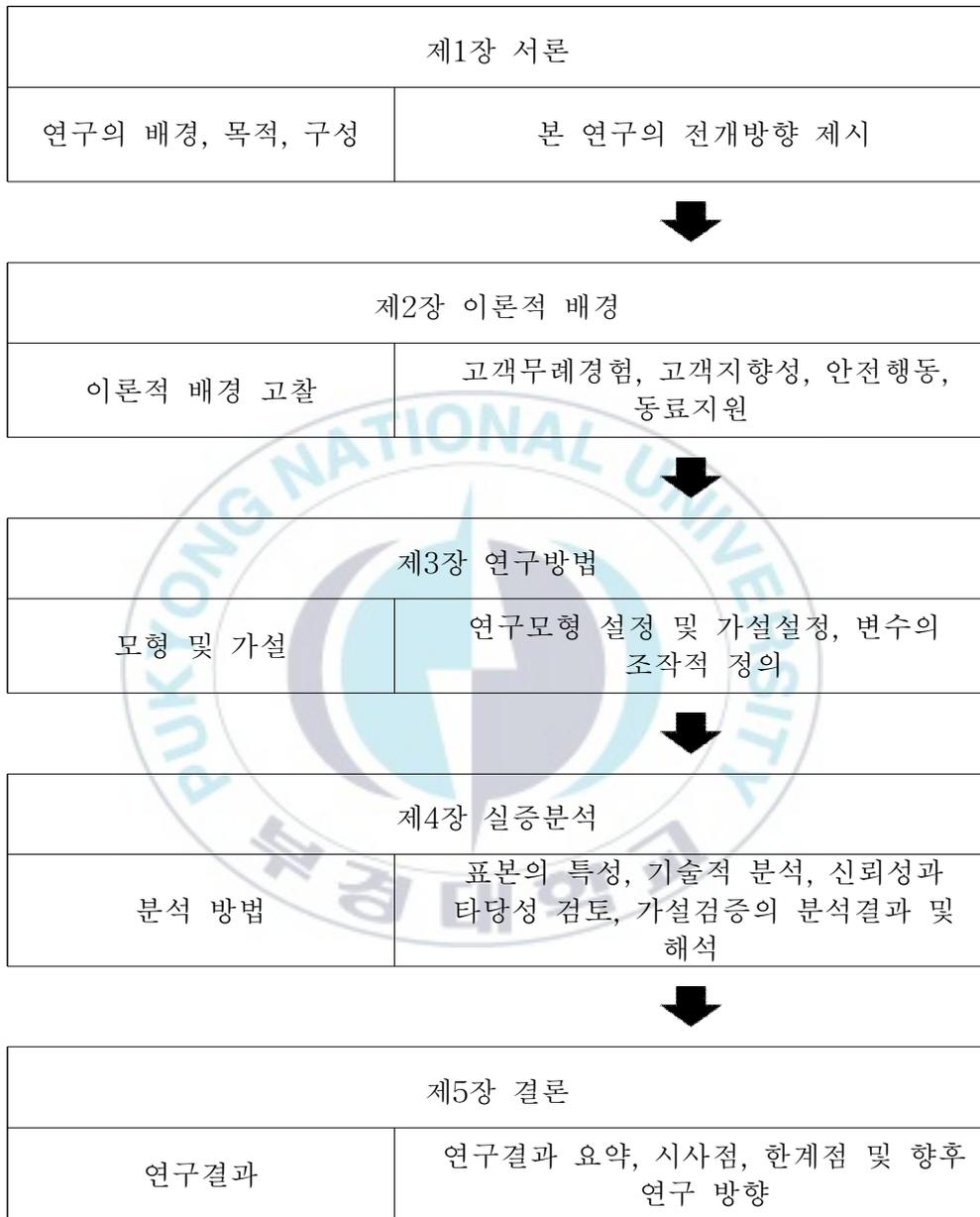
제 1 장 서론에서는 본 논문의 주제에 대한 연구배경 및 연구목적을 제시하고 연구 구성에 대해 기술하였다.

제 2 장 이론적 배경은 고객무례경험, 고객지향성, 안전행동, 동료지원에 대한 학술적 고찰과 선행연구 등을 살펴보았다.

제 3 장 연구방법은 앞서의 이론적 연구를 바탕으로, 자료수집 및 독립변수, 매개변수, 조절변수, 종속변수에 대한 조작적 정의, 측정 방법 및 연구모형과 연구가설을 수립하였다.

제 4 장 실증분석은 설문자료의 기술적 분석, 신뢰성 및 타당성 분석, 가설검증 결과와 해석을 진행하였다.

제 5 장 결론에서는 논문의 요약 및 이론적, 실무적 시사점을 제시하고, 본 연구가 가지는 한계점과 향후 추가적인 연구 방향과 연구의 확장 분야를 제시하는 것으로 구성하였다.



<그림 1-1> 연구 구성의 흐름도

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 고객무례경험

1. 고객무례의 개념

무례(incivility)와 관련된 분야의 초기 연구자인 Anderson & Pearson(1999)은 무례함이란 상대방에게 피해를 주려는 의도는 모호하지만 상호존중의 규범에서 벗어난 낮은 강도의 일탈 행동으로 정의하였다. 무례함과 관련된 연구들은 초기에는 주로 동료무례에 관한 것이었으나 점차 직장 내 무례로 확장되었고, 상사무례, 동료무례, 조직차원의 무례로 구분하게 되었다. Anderson & Pearson(1999)의 연구에서는 ‘직장 내 무례함(work incivility)’의 특징에 대하여 반생산적 과업행동의 가장 약한 강도의 행동으로, 버릇없고 무례하며 타인에 대한 배려가 부족하다는 점을 보고하였다. 무례의 구체적인 예로는 흘겨보기, 빈정대는 언행, 하대, 차별, 언성 높이기, 인사 안하기 등이 있고, 그 외 비윤리적 행위로는 비난, 욕설 등이 있다(Sypher, 2004). 또한 무례는 그 의도가 모호하다는 특징으로 인해 고의적인가에 대한 판단 여부가 가해자, 피해자, 그리고 목격자에 따라 주관적일 수밖에 없으며(Vickers, 2006), 피해자는 무례에 대한 판단과 대응에 대한 고민과 스트레스를 경험하고 이는 결국 조직에 2차적 손실을 야기한다(Lim, Cortina & Magley, 2008). 다시 말하면 무례로 인한 스트레스는 잠복기를 거쳐 어느 시점을 넘어서면 강도 높은 조직적 갈등으로 표출될 수 있는 잠재적 공격성을 가지고 있으며, 무례경험이 있는 종사원들은 직무 수행에 필요한 노력을 고의로 멈추는 경향이 있다(Anderson &

Pearson, 1999).

직장 내 무례가 조직의 구성원 간의 상호작용에 의해 발생하는 현상이라면 고객무례(customer incivility)는 고객과 종사원 간의 상호작용에 의해 발생한다. 고객무례의 개념은 Maslach & Jackson(1981)의 소진(burnout)을 개념화 하는 연구에서 고객의 무례한 행동이 소진에 영향을 미치는 선행요인에 포함됨을 언급하면서 처음으로 관심을 받게 되었다. 최근에는 고객으로부터 경험하는 무례 현상이 개인 및 기업에 심각한 영향을 미친다는 것을 인지하고 이와 관련된 연구가 활발히 이루어지고 있다(Bunk & Magley, 2013; Han, Bonn & Cho, 2016).

고객무례는 그 강도가 낮다는 이유로 상대적으로 심각한 문제로 인식되지 않을 수도 있다. 그러나 고객무례와 같은 낮은 수준의 스트레스에 지속적으로 노출되고 그 노출이 누적된 종사원들은 신체적, 정신적으로 부정적인 효과를 매우 다양하게 경험하고 있다(Cortina, Magley, Williams & Langhout, 2001; Bunk & Magley, 2013; Hur, Moon & Han, 2015; Cho, Bonn, Han & Lee, 2016; Hur et al., 2016).

Sliter, Jex, Wolford & McInnerney(2010)는 고객무례를 고객과 종사원 간의 상호 존중과 예의의 일반적인 기준에 벗어난 행위로 종사원에게 피해를 주려는 뚜렷한 의도가 있지는 않지만 고객에 의해 자행되는 약한 강도의 일탈행동으로 정의하였으며, Wilson & Holmval(2013)은 고객무례를 고객과 종사원 간의 예의가 일반적인 기준을 벗어나는 행위를 하고, 고객이 종사원을 존중하지 않으며, 종사원에 대하여 부정적 언어 및 행동을 구사하는, 의도가 모호한 상태를 의미하는 것이라고 정의하였다. 고객무례행동은 고객과의 상호작용 과정의 전반에 걸쳐서 발생할 수 있는데 고객은 서비스 제공 과정부터 결과에 이르기까지의 현상뿐 아니라 서비스 기업의 조직 전반에 대한 근본적인 문제점이나 개선 요구사항을 표출할 수 있다. 이

때, 고객은 갑과 을의 거래관계로 생기는 상대적인 우위를 이용하기도 한다. 몇 가지 예로, 서비스 종사원의 불만족스러운 서비스태도를 과도하게 비난하거나, 때로는 종사원의 잘못이 아닌 것을 알면서도 비교적 쉽게 상호존중이나 예의에 어긋나는 행동을 하는 경우도 있다. 종사원의 도움을 제공받은 후에 감사하다는 표현보다는 당연시하는 행동, 고객에게 유리한 부탁을 하면서도 하대하거나 정중하지 못한 행동, 상대방의 의견을 무시하고 일방적인 요구를 하는 행동, 불쾌한 시선으로 쳐다보는 행동, 자신의 의견이 수렴될 때까지 언성을 높이는 행동, 상대방을 조롱하거나 인격적으로 모욕을 주는 행동 등이 고객무례행동에 해당되는 구체적인 예이다(최용득·한준구, 2018).

따라서 본 연구에서는 고객무례의 정의를 고객이 항공사 승무원에게 해를 가하고자 하는 의지를 명확하게 갖지는 않는 상태이지만, 자신의 불만과 부정적 심리상태를 (비)언어적으로 표현하여 항공사 승무원의 고객지향성과 안전업무에 부정적인 영향을 미치는 행위로 설정하였다.

2. 고객무례경험의 선행연구

초기 무례에 대한 연구는 20여 년 간 조직행동 분야의 한 주제로서 주로 직장 내 동료들 간의 문제를 다룬 것이었다면 점차 직장 상사, 동료, 소속 부서뿐만 아니라 고객무례 역시 관리되어야 하는 요소로 대두되어 활발한 연구가 진행되고 있다(이슬기·한우석, 2018). Grandey, Dickter & Sin(2004)은 조직구성원들은 직장 상사나 동료들로부터의 무례보다 더 자주 고객으로부터의 무례행동이나 언어폭력을 경험하며 이로 인한 소진의 경험이 더 높다고 주장하였다.

최근에는 무례행위들이 발생하는 다양한 상황과 과정에 초점을 맞추어

성과요인에 미치는 영향을 연구하고 있다(Cortina, Kabat-Farr, Magley & Nelson, 2017). 특히 감정보동이 요구되는 서비스 산업에서 고객으로부터의 무례를 지속적으로 경험하는 종사원은 심리적, 신체적으로 다양한 부정적 영향을 받고 있는 것으로 보고되고 있다(Cortina et al., 2001; Bunk & Magley, 2013). 즉, 반복적이고 누적된 고객무례 경험은 사기저하, 무력감, 굴욕감을 발생시키고(백윤정·김보영, 2014), 궁극적으로 감정소진(Kern & Grandey, 2009; Hur et al., 2015), 서비스 품질 저하(Slitter et al., 2010), 일탈행위(예: 결근, 지각) 증가뿐만 아니라 직무성과에 부정적인 결과(Slitter et al., 2012)를 유발하며, 직무만족도(Wilson & Holmval, 2013)와 고객지향성을 감소시킨다(Hur et al., 2015; 강성호·이한근·김민성·허원무, 2018). Slitter et al.(2010)의 은행의 창구 직원을 대상으로 한 연구에서는 고객의 무례한 행동이 고객접점 종사원의 서비스 수행능력을 감소시키고 감정고갈에도 영향을 미침을 보고하였다. 강성호·김민성·허원무(2019)의 연구에서는 고객무례경험이 서비스성과에 미치는 영향에서 직무열의를 매개변수로 설정하여 부정적 영향관계의 완화 및 개선 방안을 제시하였다. 이러한 메커니즘을 연구하는 과정에서 대체적으로 동료무례(Slitter et al., 2012), 조직차원에서의 지원 그리고 상사 및 동료의 지원(Arnold & Walsh, 2015; 김미미·김보영, 2017; 강성호 등, 2018)의 조절효과를 입증하였다.

이와 같이 고객무례경험으로 인한 문제점이 심각함에도 불구하고, 관련 연구들은 종사원들의 심리적 상태와 직무관련 행동에 미치는 부정적인 영향을 다루는 제한적인 형태로 이루어져 있으며 직무성과에 미치는 영향에 대한 연구는 상대적으로 미미한 실정이다. 특히 항공업계에서는 고객무례경험이 서비스 품질 및 서비스 관련 직무성과에 미치는 영향에 대한 연구를 주로 다루어왔으나, 아직까지 고객무례경험과 안전행동 간의 인과관계형성과정을 밝힌 연구는 거의 이루어지지 않은 상황이다.

<표 2-1> 고객무례경험의 선행연구 요약

연구자	주요 내용
Grandey, Dickter & Sin(2004)	직장 상사나 동료들로부터의 무례보다 더 자주 고객으로부터의 무례행동이나 언어폭력을 경험하며 이로 인한 소진의 경험이 더 높음.
Sliter, Jex, Wolford & McInerney(2010)	고객의 무례한 행동이 고객접점 종사원의 서비스 수행능력을 감소시키고 감정고갈에도 영향을 미침.
Sliter, Sliter & Jex(2012)	무례행위는 종사원의 일탈행위(예:결근, 지각)를 증가시키고, 직무성과를 감소시킴.
Arnold & Walsh (2015)	고객무례경험이 종사원 웰빙에 미치는 부정적 영향을 변혁적 리더십이 완화함.
강성호·이한근·김민성·허원무 (2018)	고객무례경험은 교차판매행동에 영향을 미치며, 이들 관계에서 직무관련 자기효능감과 고객지향성의 매개효과를 입증함.
강성호·김민성·허원무(2019)	고객무례경험이 직무열의를 거쳐 서비스성과에 미치는 부정적인 영향에서 고객파워와 직무자율성의 조절된 매개역할을 보고함.

출처: 선행연구를 참조하여 연구자가 작성

제 2 절 고객지향성

1. 고객지향성의 개념

고객지향성(customer orientation)이란 조직 구성원으로 하여금 조직의 입장에서가 아닌 고객의 입장에서 사고하여 고객의 욕구를 파악하고 충족시키려는 고객에 대한 조직 구성원의 접근자세라고 정의 내릴 수 있다. Deshpande, Farley & Webster(1993)는 고객지향성을 수익 창출을 장기적으로 실현할 수 있는 기업 개발을 위하여 모든 이해 당사자들을 배제하지 않음과 동시에 고객가치에 우선적으로 관심을 두는 신념들의 집합체라고 정의하였으며, 이병열(2011)은 고객의 욕구를 이해하고 충족시키기 위하여 고객의 이익 추구를 최우선 가치로 하는 신뢰의 집합이라고 하였다.

고객지향성과 관련된 선행연구는 1950년대의 마케팅 개념으로부터 처음 연구가 시작되어 서비스기업에서 점점종사원의 중요성을 강조하여 고객과의 관계형성 분야로 점점 확장되고 있다(서창적·권영훈, 2005).

고객지향성은 마케팅 관점에서 고객의 욕구와 바람을 충족시켜 주고, 고객의 문제를 해결해 주고, 고객을 만족시키며, 고객과의 장기적 관계를 구축하는 것을 의미하고(Saxe & Weitz, 1982; 전재균, 2003), 일반적 관점에서 기업과 그 구성원이 고객의 입장에서 생각하고 고객을 위하여 행동하는 것을 의미한다(Wagenheim & Anderson, 2008; 김현주·허진·최웅, 2010; Zhang, 2010).

일반적인 관점에서 고객지향성을 다룬 다수의 선행연구는 서비스 제공자의 고객 접점에서의 행동적 측면으로 접근하였다. Saxe & Weitz(1982)는

종사원의 고객지향성을 측정하기 위해 개발한 SOCO(selling orientation customer orientation)척도를 이용하여 고객에 대한 종사원의 서비스 제공 능력과 서비스 정신 그리고 구체적인 행동실천 자세를 측정하였고, 고객지향성을 장기적인 고객과의 관계를 추구하고 구축하기 위한 고객 상호작용 수준에서의 고객 만족 욕구로 정의하였다. Hoffman & Ingram(1991)의 연구에서는 고객지향성을 고객의 니즈를 충족시키고 고객이 만족할만한 구매 의사결정을 위해서 조직 구성원이 고객들의 모든 편익과 혜택을 위하여 행동하는 것으로 정의하였다. Williams(1998)는 고객지향성을 기업의 경쟁우위 창출과 고객 욕구의 만족을 위한 종사원들의 태도라고 하였으며, Brown, Mowen, Donavan & Licata(2002)는 고객지향성이 종사원들의 고객응대 자세를 결정하는 가치의 기준과 고객만족을 달성하기 위한 기본이며, 고객의 입장에서 고객의 욕구를 이해하고 충족시키기 위해 노력하는 종사원의 태도와 경향이라고 하였다. 유강석·하동현(2017)은 고객지향성을 종사원들이 고객 입장을 최우선으로 생각하고 고객이 원하는 바와 그 필요를 충족시키기 위한 고객 응대자세에 대해 종사원들이 지각하는 정도라고 하였다.

또한, 항공사 승무원을 대상으로 고객지향성을 측정, 예측, 평가하려는 연구가 활발해지면서 김순희(2010)는 항공사 승무원의 고객지향성은 고객의 필요를 예측하고 욕구를 이해하여 고객에게 최선이 되는 선택을 할 수 있도록 고객에게 이익이 되는 방향으로 서비스를 수행하는 것이라 정의하였다. 정태연(2014)은 항공사 승무원의 고객지향성을 종사원의 직무상황에서 고객이 추구하는 필요와 욕구에 적극적이고 긍정적으로 대응하여 고객의 만족도를 향상시키기 위한 일련의 마케팅 활동으로 정의하였다. 유정선(2015)은 항공사 승무원이 고객의 이해와 만족에 가장 부합하는 방향으로 고객의 욕구를 충족시키는 대고객 접근의 자세라고 정의하였다.

본 연구에서는 고객지향성을 항공사 승무원의 개인적인 수준에 해당하는 개념으로 고객의 시각에서 고객 요구사항을 이해하고, 적합한 방향으로 충족시키려는 항공사 승무원의 자세와 경향으로 정의하였다.

2. 고객지향성의 선행연구

서비스 접점에서 고객과 대면하는 서비스 종사원의 직무요구, 직무자원, 직무태도 등 인적자원 요소가 서비스 품질 향상 및 기업 간 경쟁 우위 선점에 핵심적인 요소로 인식되면서 서비스 종사원의 물리적, 심리적 업무환경 관리가 매우 중요한 문제로 대두되고 있다.

고객지향성은 접점종사원의 개인적인 범주로서 서비스 기업의 핵심적인 능력에 해당하며(Brown et al., 2002), 서비스 기업은 고객이 평가하는 서비스품질이 나아질 수 있도록 고객지향적인 자세와 행동을 갖추는 것이 무엇보다 중요하다(전용태, 2017). Kelly(1992)의 연구에서는 고객지향성이 높은 서비스 종사원이 고객만족을 향상시키기 위한 행동을 수행하였고 이러한 고객지향적 행동은 고객과의 장기적인 관계형성에 필수임을 주장하고, 서비스제공 기업과 고객 간에 필수적인 요인이라고 강조하였다.

고객지향성과 다른 변수와의 영향관계에 대한 최근의 연구를 살펴보면 고객지향성을 선행변수로 하여 조직성과, 업무성과, 경영성과, 서비스 품질 등과 같이 성과적인 측면에 미치는 영향에 대한 많은 연구가 지속적으로 진행되고 있다(Narver & Slater, 1990; Plouffe, Hurland & Wachner, 2009; 노태범, 2010; 황금주·이일한·임홍규, 2015). 고객지향성을 결과변수로 한 선행연구는 주로 서비스 몰입, 직무 스트레스, 심리적 스트레스, 감정노동, 감정부조화, 직무만족 등과 같이 심리적인 차원에서의 영향관계 규명이 주로 다루어지고 있다(정숙희·심선녀, 2012; 김은혜·박은영·김혜영, 2016; 윤성주·

안윤영·정규엽, 2017).

허원무·최종학(2017)은 자원보존이론(COR: conservation of resource theory)과 정서사건이론(AET: affective event theory)을 근거로 은행 접점 직원의 직무성과 형성과정에 대한 연구를 하였는데 고객지향성은 고객무례 경험과 직무성과의 부정적인 관계를 매개한다는 결과를 보고하였다. 한편, 서창적·이미원·이슬기(2018)는 서비스엔지니어의 고객무례경험이 고객지향성에 부(-)의 영향을 미친다고 주장하여 고객무례경험과 고객지향성의 영향관계를 실증적으로 입증하였다.



<표 2-2> 고객지향성의 선행연구 요약

연구자	주요 내용
Narver & Slater(1990)	고객지향성 수준이 높아질수록 조직의 성과가 향상됨.
Kelly(1992)	고객지향성이 높은 서비스 종사원이 고객만족 향상을 위한 행동을 하며, 고객지향적 행동은 장기적 관계구축을 위해 필요함을 전제로, 서비스 제공 기업과 고객 간에 필수적인 요인임.
Plouffe, Hulland & Wachner(2009)	고객지향적인 행동을 하는 종사원은 고성과를 보임.
노태범 (2010)	고객들이 인지하는 고객지향성은 고객들이 지각하는 서비스 성과에 매우 긍정적이며 유의한 정(+)의 영향을 미침.
황금주·이일한·임홍규 (2015)	고객지향성과 직무성과 간에 정(+)의 인과관계가 있음.
전용태 (2017)	서비스품질 개선을 위해서는 고객지향적인 자세와 행동을 갖추는 것이 무엇보다 중요함.
김은혜·박은영·김혜영 (2016)	블랙컨슈머의 고객불량행동은 직무소진에 정(+)의 영향을, 고객지향성에 부(-)의 영향을 미침을 확인하고, 직무소진은 고객지향성에 영향을 미치는데, 비인격화와 성취감 저하는 자발적 고객지향성에, 비인격화는 업무적 고객지향성에 부(-)의 영향을 미침.
윤성주·안윤영·정규엽 (2017)	항공사 승무원의 직무스트레스와 고객지향성 간의 유의한 부(-)의 영향관계를 확인하고, 순차적으로 고객, 직무특성, 대인관계와 관련된 직무스트레스가 고객지향성에 유의한 부(-)의 영향을 미침.
허원무·최종학 (2017)	AET와 COR이론을 근거로 은행 점점직원의 직무성과 형성과정에 대한 연구 결과, 고객지향성은 고객무례경험과 직무성과의 부정적인 관계를 매개함을 확인함.
서창적·이미원·이슬기 (2018)	서비스엔지니어의 고객무례경험이 고객지향성에 부(-)의 영향을 미침을 보고함.

출처: 선행연구를 참조하여 연구자가 작성

제 3 절 안전행동

1. 안전행동의 개념

안전행동(safety behavior)은 종사원이 개인의 안전 확보를 위하여 취하는 전반적인 행동으로 직무수행 과정에서 위험요인으로부터 피해를 받지 않기 위한 행동을 뜻한다(Garavan & O'Brien, 2001; Neal & Griffin, 2006). 즉, 위험의 방지를 목적으로 안전절차를 준수하거나 안전 활동에 참여하는 것이 그 예라고 할 수 있다(김규형, 2016). 우상천(2014)은 안전행동을 안전에 대해 적극적이고 긍정적인 행동의 개념으로 정의하였는데, “안전행동은 현재의 위험요인 및 잠재적인 위험요인이 사고로 연계되지 않도록 모든 안전규정과 절차를 지키고, 조직의 안전 활동에 자발적으로 참여하여 안전 확보에 기여하는 행동”이라 하였다. 또한 안전행동은 “개인에게 손상을 끼치는 위험이 없도록 행동하는 것”으로도 정의되며, 종사원이 안전행동을 지키지 않는 경우가 많을수록 그 조직의 위험요소가 증가한다(이범진·박세영, 2013).

안전행동을 원활히 수행하기 위해서는 상사의 리더십과 안전가치관, 그리고 안전 분위기(safety climate)가 해당 조직차원에서 체계적으로 관리되고 있어야 하며, 이는 안전행동이 유발되는 기초라고 할 수 있다(Griffin & Neal, 2000; 권오준·최성원·김영선, 2010). 또한 조직차원의 안전 분위기와 함께 철저한 안전훈련도 종사원의 안전행동에 선행하는 요인인 것으로 인식되어왔다(Cooper & Phillips, 2004; Fugas, Silva & Melia, 2012). 조직에서 업무상 발생하는 사고를 줄이기 위한 방법으로는 정기적으로 실시되는

종사원 안전준수의 평가와 안전훈련이 있으며, 조직적인 안전정책과 절차, 자유로운 커뮤니케이션은 매우 중요하다(Kath, Marks & Ranney, 2010).

Griffin & Neal(2000)은 안전행동이 임무수행(task performance)을 의미하는 안전준수행동과 맥락수행(contextual performance)을 의미하는 안전참여행동으로 구분된다고 하였다. 안전준수행동은 안전 서비스를 제공하기 위해 필수적으로 수행해야 하는 항공사 승무원의 기본적인 안전행동을 말하며 안전절차 준수와 안전·보호 장비 착용 및 점검 등이 해당된다. 안전참여행동은 직접적으로 항공기와 승객안전에 기여하지는 못하지만 해당 항공사의 안전관리 수준을 향상시키고 안전 분위기를 제고하기 위한 승무원의 자발적인 활동을 의미한다. 안전참여행동의 구체적인 예로는 정기적인 안전회의에 자발적으로 참석하는 것, 동료의 안전업무를 돕는 행동 등이 있고, 승무원이 필수적으로 수행해야 하는 안전업무 외의 영역에서 추가적인 역할을 하는 조직시민행동의 특성을 갖는다(Griffin & Neal, 2000). 또한, Neal & Griffin(2006)은 조직의 안전 분위기가 조성되었다는 전제하에 종사원들의 안전행동은 유발되며, 안전순응행동(safety compliance)과 안전참여행동(safety participation)이 따른다고 하였다. 안전순응행동은 안전에 직접적으로 관련된 활동이며, 안전참여행동은 안전 향상을 위한 간접적인 활동으로 정의하면서 안전행동의 구성요소를 2가지로 구분하였다.

Chen & Chen(2014)은 안전행동의 요인을 역할 내 안전행동(in-role Safety Performance), 역할 외 안전행동(extra-role Safety Performance), 상향 안전소통(upward safety communication)으로 분류하였다. 상향안전소통은 구성원이 객실 안전향상을 위해 상사에게 자발적으로 안전과 관련된 문제점을 표현하고 직접적인 의견을 제시하는 것이다(Chen & Chen, 2014). 항공 업무는 운항·객실·지상 직원 간의 원활한 커뮤니케이션이 매우 중요하기 때문에 안전 순응 및 참여 행동에 안전소통의 개념을 추가하여 접근하

였다(김유경, 2016).

승무원은 비행 중 필수적인 안전행동을 수행하고, 화재, 감압, 비상착륙을 포함한 승객난동 및 위법행위 발생 등 비정상 상황 발생 시 신속하고 정확하게 절차에 따라 승객과 항공기를 보호할 의무가 있다(유정운·이미혜, 2014). 항공사 승무원은 안전업무 수행 시 항공보안법에 의거하여 수립된 적법한 처리절차에 따른 규정을 준수한다. 대한민국 항공보안법은 국제협약에 따라 항행안전시설과 항공기 내에서의 불법행위를 금지하고 민간항공의 보안확보를 위한 기준, 절차 그리고 의무 등을 규정하는 것을 목적으로 한다. 항공보안법 제22조 “기장 등의 권한”과 제23조 “승객의 안전유지 협조의무”에 이와 관련된 내용이 명시되어 있다. 기내에서 승객이 항공보안법에 위배되는 행위를 하였을 경우 객실안전을 유지하기 위하여 항공보안법에 따라 승무원은 기장의 지시 또는 위임을 통해 승객의 행위를 저지하기 위해 필요한 조치를 한다. 즉, 객실안전은 폭과위협과 항공기 납치 등의 여러 위해요인으로부터 승객을 안전하게 보호하기 위한 기내보안(cabin security)을 포함할 뿐만 아니라 승객안전(passenger safety)의 종합적인 개념이라고 말할 수 있다(황호원, 2015).

본 연구에서는 안전행동을 Chen & Chen(2014)과 Neal & Griffin(2006)의 연구를 바탕으로 항공사 승무원이 운항 전, 후 항공 안전 확보를 위하여 취하는 전반적인 행동으로 정의하고, 항공 산업의 특수한 업무환경을 고려하여 안전행동을 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통 등 3가지 요인으로 구분하였다.

2. 안전행동의 선행연구

민간항공사 안전사고 원인 중 약 60% 이상이 인적요인으로 인한 것이며, 이에 대한 체계적 관리의 필요성이 높아지고 있다(정은유·인성호, 2018). 그러나 해외에서는 아직까지 항공사 승무원을 대상으로 한 안전행동 관련 연구의 진행이 충분히 이루어지지 않고 있으며, 최근 들어 국내에서 승무원의 안전행동과 관련된 연구가 시작되는 단계이다(<표 2-3> 참고). 먼저 해외 연구들을 살펴보면, Chen & Chen(2014)의 연구에서는 대만의 항공사 승무원을 대상으로 직무요구-자원(JD-R)모델을 활용하여 안전행동에 대한 영향을 검증하였다. 분석결과, 직무요구(예: 업무과부하, 감정요구)는 안전행동에 부(-)의 영향을 미치고, 직무자원(예: 직무자율성, 경력개발)은 안전행동에 정(+) 영향을 미치는 것으로 보고하였다. Chen(2017)은 안전행동의 구성요소 중 상향안전소통에 3가지 리더십 유형이 미치는 효과를 분석한 결과, 상사의 배려와 도덕적 리더십은 상향안전소통에 긍정적인 영향을, 권위적 리더십은 부정적인 영향을 미침을 확인하였다.

최근 승무원의 안전행동 관련 국내 연구 현황을 보면, 승무원 안전행동 또는 항공사 조직차원에서의 안전행동 지원이 항공사에 대한 긍정적 인식을 유도함을 보고한 연구와 승무원의 안전행동에 영향을 미치는 다양한 요인과 그 형성과정에 대한 연구, 그리고 승무원의 안전행동과 부정적인 인과관계에 있는 선행요인과 그 조절 변인에 관한 연구들로 이루어져 있다.

박민주·김은주(2019)는 항공사 승무원의 안전행동이 승객의 안전태도와 항공사에 대한 신뢰에 정(+)의 영향관계가 있음을 보고하였다. 장미경·조민호(2017)는 승무원의 안전업무활동이 항공사의 브랜드 이미지에 긍정적인 영향을 미침을 확인하였으며, 최금년 등(2015)의 연구에서는 승무원의 안전

행동이 항공 서비스 품질 인식에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

서승혜·정경일(2017)의 연구에서는 안전교육훈련이 안전인식을 높이며, 높아진 안전인식은 안전행동을 유발한다고 하였다. 한편 정은유·인성호(2018)는 안전 분위기가 승무원의 안전행동에 정(+)의 영향을 미치고, 개인-조직의 적합도(P-O fit: person-organization fit)를 느끼는 수준이 높은 항공사 승무원일수록 안전 분위기가 안전행동에 더 큰 정(+)의 영향을 미침을 보고하였다. 또한 정은유·진경미(2018)는 기내 안전환경(safety environment)이 항공사 승무원의 안전행동과 정(+)의 영향관계에 있음을 실증적으로 입증하고 안전 분위기의 하위차원인 안전규칙이 이를 강화시킨다고 보고하였다. 또한 홍순남(2018)은 승무원의 안전보고인식에 정(+)의 영향을 미치는 요소로 승무원의 셀프리더십을 제시하였다.

김민성·이은주·허원무·전재균(2019)은 저비용항공사 승무원의 직무불안정성이 내재적 안전동기를 매개로 안전행동에 부(-)의 영향을 미치며, 고객물류경험이 증가할수록 직무불안정성이 안전행동에 미치는 내재적 안전동기의 부정적 매개효과를 강화시키는 것을 확인하였다.

<표 2-3> 안전행동의 선행연구 요약

연구자	주요 내용
Chen & Chen (2014)	직무요구(업무과부하, 감정요구)는 안전행동에 부(-)의 영향을, 직무자원(직무자율성, 경력개발)은 안전행동에 정(+)의 영향을 미침.
Chen (2017)	상사의 배려와 도덕적 리더십은 상향안전소통에 긍정적인 영향을 미친 반면, 권위적 리더십은 상향안전소통에 부정적인 영향을 미침.
서승혜·정경일 (2017)	안전교육이 안전인식을 제고하며, 안전인식은 안전행동에 정(+)의 영향을 미침.
장미경·조민호 (2017)	승무원의 안전업무활동이 항공사 브랜드 이미지에 정(+)의 영향을 미침.
정은유·인성호 (2018)	안전 분위기는 승무원의 안전행동에 정(+)의 영향을 미치며, 개인-조직의 적합도를 느끼는 수준이 높은 승무원일수록 안전 분위기가 안전행동에 더 큰 정(+)의 영향을 미침.
정은유·진경미 (2018)	기내 안전환경(safety environment)과 승무원의 안전행동 간에 정(+)의 인과관계를 입증하고, 안전 분위기의 하위차원인 안전규칙이 이를 강화시킴.
박민주·김은주 (2019)	승무원의 안전행동은 항공사에 대한 신뢰와 승객(고객)의 안전태도와 유의한 정(+)의 영향관계가 존재함.
김민성·이은주· 허원무·전재균 (2019)	저비용항공사 승무원의 직무불안정성이 내재적 안전 동기를 매개로 안전행동에 부(-)의 영향을 미치며, 고객무례경험이 증가할수록 직무불안정성이 안전행동에 미치는 내재적 안전 동기의 부정적 매개효과를 강화시킴.

출처: 선행연구를 참조하여 연구자가 작성

제 4 절 동료지원

1. 동료지원의 개념

동료지원(coworker support)은 조직구성원이 업무수행을 하는 과정에서 주변 동료의 관심과 도움을 지각하는 정도를 의미한다(Babin & Boles, 1996). 동료지원은 조직 내 주변의 친근한 동료로부터 받는 정서적 지원과 정보적 지원을 모두 포함하는 개념으로(이기은, 2008), 직장생활에서 발생하는 스트레스를 감소시키고, 이의 발생 원인을 예방하는 역할이 있으므로 조직 내 개인화가 가속되는 최근의 업무환경에서 필수적인 요소라고 볼 수 있다(정창훈, 2014).

동료지원은 사회적 지원(social support)의 유형 중 하나이다. 사회적 지원은 1970년대 중반 예방심리학(preventive psychology)의 대두로 직무스트레스와 적응 간의 관계를 조절하는 주된 변수로 인식되기 시작하면서 정신의학, 심리학 분야에서 중점적으로 연구되어져 왔으나 최근 사회과학자들에 의해 직무스트레스의 부정적인 효과를 줄이거나 제거할 수 있는 방안을 찾기 위한 요소로서 연구되었다(천성수, 2008). 직무요구-자원(JD-R) 모델을 근거로 살펴보면, 개인의 업무수행이나 조직생활에 효과적인 직무자원으로 사회적 지원을 들 수 있다(Schaufeli & Bakker, 2004). 사회적 지원은 조직 구성원들이 직무스트레스를 해소하는 데 중요한 역할을 하고 있으며, 조직의 운영 측면에서 안정적이고 유용한 자산이다(조영삼, 2017; Martin, 2002).

사회적 지원의 분류와 내용은 여러 연구자에 의해 다양하게 연구되어 왔

는데, 조직 내의 사회적 지원은 발생원천에 따라 상사와 동료 지원으로, 유형에 따라 정서적 지원(emotional support)과 도구적 지원(instrumental support)으로 구분할 수 있다. House(1981)는 정서적 지원은 조직 구성원에게 신뢰와 존중 등의 심리적인 관심과 배려의 제공을 의미하며, 도구적 지원은 조직 구성원에게 업무수행과 관련하여 직접적인 기술이나 필요한 지식 등을 제공하는 것이라 주장하였다. 즉, 정서적 지원은 업무 외적으로 상호 간 존중, 신뢰, 관심, 연민 등과 같은 정서적 배려를 가리키며, 도구적 지원은 업무가 서툰 동료가 업무를 잘 수행할 수 있도록 직접적으로 일을 도와주거나 업무에 대한 정보를 주는 것을 가리킨다.

한편, 조직 내에서 높은 권한과 직급을 가지는 상사의 지원은 조직 구성원의 입장에서 공식적인 것으로 인식될 수 있다(Rousseau & Aubé, 2010). 구성원들은 상사의 업무상 지원을 지각한 경우, 상사를 통하여 조직차원에서 지원이 이루어진다고 인식한다(Stinglhamber & Vandenberghe, 2003). 이와 달리 동료지원은 자신과 비슷한 업무를 수행하거나 보완적인 업무를 수행하기 때문에 도구적 지원 측면에서 실질적이고 직접적인 도움을 받을 수 있다(Liao, Joshi & Chuang, 2004). 또한 동료지원은 종사원이 직무수행 중, 업무와 관련된 도움을 받을 수 있다는 믿음에서 시작되며 이는 경청(listening), 관심(concern), 조언(advice), 지원(support), 조력(assistance), 존중(respect), 정보공유(information sharing) 그리고 일상에 대한 다양한 관심(interest) 등을 의미한다(Bakker, Demerouti & Verbek, 2004; Cureton, 2014). 일반적으로 조직구성원들은 상사보다 자신과 비슷한 위치에 있는 동료와 더 자주 상호작용하는 경향이 있으며(Ferris & Mitchell, 1987), 이를 통해 긴장을 완화하고 위로를 받으며 기쁨을 나누고 심리적 안정을 취하는 장치로 활용하기도 한다. 동료지원은 동료가 자신의 업무수행에 직접 또는 간접적인 도움을 주는 과정에서 강한 유대감과 소속

감을 형성시키며, 긴장감과 스트레스를 완화시켜 생산성 및 동기유발에 영향을 주기 때문에 중요한 사회적 지원으로 인식할 수 있다(최현묵, 2011).

본 연구에서는 동료지원을 업무 수행 시 동료 승무원과의 상호작용을 통한 전반적인 도움과 관심으로 정의하고, 업무와 직접적인 관련이 있는 도구적 지원과 업무와 관련이 없는 정서적 지원으로 구분하였다.

2. 동료지원의 선행연구

다수의 선행연구들에서 동료지원이 포함된 사회적 지원이 조절변수로서 조직 내 발생할 수 있는 조직행동 및 부정적인 영향(직무스트레스, 이직의도, 조직몰입 등)에 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다(박상희·문수경·이무영, 2006; 김대원, 2011). 또한 동료의 지원은 업무협조, 감정적 지원을 통해 직무 스트레스의 부정적인 효과를 감소시킬 수 있다(최우성·김진강, 2005).

직무요구-자원(JD-R)모델의 관점으로 보면, 조직 구성원이 직무를 수행하는 과정에서의 까다로운 직무요구에 대해 효율적으로 대응할 수 있도록 조직이 지원하는 직무자원(job resources)의 정도에 따라 직무요구에 의한 부정적인 영향이 달라질 수 있다(Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). 직무자원이란 구성원이 자신의 직무요구에 효율적으로 대응하게 하고, 직무 스트레스와 같은 부정적인 영향을 통제하는데 도움을 주며, 궁극적으로 직무목표 달성에 기능적인 역할을 하는 직무와 관련된 요인들을 말한다(Chen & Chen, 2014). 직무요구-자원(JD-R)모델은 직무를 수행하는 전반적인 과정에서 요구되는 부정적 경험이 직무의 특성뿐만 아니라 직무에 대한 대응, 상황 등에 따라 달라질 수 있다고 가정하고 있다(Van Yperen & Hagedoorn, 2003; Schaufeli & Bakker, 2004). 이러한 논

의를 적용하면 동료의 정서적 지원과 도구적 지원을 포함한 사회적 지원은 조직구성원의 중요한 직무자원이라 할 수 있다.

동료지원에 대한 연구 동향을 살펴보면, 직무요구(예: 감정노동)로 인한 직무 태도 및 행동에 대한 부정적 결과에 대한 조절변수로서의 동료지원을 보았다. 고선희·박정민(2014)은 항공사 승무원을 대상으로 감성지능이 고객 지향성에 미치는 영향을 파악한 연구에서 상사지원과 조직지원보다는 동료 지원이 감성지능과 고객지향성의 관계를 가장 높게 조절하는 것을 확인하였다.

상대적으로 동등하거나 유사한 위치에 있는 동료의 지원은 개인이 조직에서 친근한 동료로부터 받는 도움의 정도로 조직 행동분야에서 오랫동안 논의되어져 왔는데 그 주된 연구 결과는 동료지원이 업무 협조, 정보공유, 정서적 지원 등을 통하여 스트레스의 부정적 효과를 완화시킬 수 있다는 것이다(Bowers & Seashore, 1966). Winnubst et al.(1982)의 연구에서도 조직구성원이 갖는 심리적, 행동적인 문제로 인한 부정적 결과에 대해 동료지원의 완충효과를 확인하였다. 아울러 임창희(2007)의 연구에서도 스트레스 요인의 부정적 영향이 동료지원에 의하여 완화되며 이는 조직성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치게 된다고 보고하였으며, 조유호·정양운(2019)은 상사의 비인격적 감독은 스트레스를 매개로 부하의 역할행동에 부(-)의 영향을, 조직시민행동에 부(-)의 영향을, 일탈행동에 정(+)의 영향을 미치고, 비인격적 감독과 스트레스 간의 관계를 동료의 지원이 완화시킴을 보고하였다.

마지막으로 동료나 상사로부터의 지원을 도구적 및 정서적 지원으로 세분화하여 직무 맥락에서의 부정적인 정서 및 결과의 형성과정을 조절하는지를 알아본 연구는 다음과 같다. 허원무(2016)는 동료로부터의 정서적 지원은 감정소진이 고객에 대한 반생산적 과업행동에 미치는 정(+)의 효과를

감소시키지만, 동료로부터의 도구적 지원은 감정소진이 고객에 대한 반생산적 과업행동에 미치는 정(+)^의 효과를 감소시키지 못함을 보고하였다. 또한 고객무례경험과 고객에 대한 반생산적 과업행동 간의 인과관계에서 감정소진의 매개효과가 동료로부터의 정서적 지원에 의해서 완화되는 것으로 나타났으나, 동료로부터의 도구적 지원은 조절된 매개효과가 유의하지 않게 나타남을 제시하였다. 그는 도구적 지원은 동료보다는 상사로부터의 지원이 효과적(Rousseau & Aubé, 2010)일 수 있다고 추론하였다.

Mathieu, Eschleman & Cheng(2019)의 연구에서는 정서적 지원과 도구적 지원이 수렴하였다는 결과를 보고하고, 스트레스와 직무 태도 및 행동에 미치는 정서적, 도구적 지원의 일반적인 조절효과는 유의미하였으나 동료보다는 상사의 지원이 더 강한 효과가 있었으며, 상사의 도구적 지원이 동료의 도구적 지원보다 스트레스, 직무 태도 및 행동에 더 강한 영향을 미친다고 하였다.

Shin, Hur & Choi(2020)는 직무열의는 직무수행과 직무성과 간의 정(+)^의 인과관계를 완전히 매개하는 것으로 보고하고 이때 동료의 정서적 지원은 직무수행과 직무열의의 긍정적 관계를 더욱 증폭시키지만 도구적 지원은 직무수행과 직무열의 간의 긍정적 관계를 오히려 완화(감소)시키는 것을 확인하였다.

조영삼·홍가혜(2019)는 사회적 지원을 상사로부터의 도구적, 정서적 지원과 동료로부터의 도구적, 정서적 지원으로 세분화하여 직무요구가 내재적 동기부여에 미치는 영향을 조사한 연구에서 상사의 정서적 지원과 동료의 정서적 지원은 내재적 동기부여에 정(+)^의 영향을 미쳤으나, 상사의 도구적 지원과 동료의 도구적 지원은 내재적 동기부여와 유의한 영향관계가 없음을 확인하였다.

<표 2-4> 동료지원의 선행연구 요약

연구자	주요 내용
고선희·박정민 (2014)	상사지원과 조직지원보다는 동료지원이 감성지능과 고객지향성의 관계를 가장 높게 조절함.
Bowers & Seashore (1966)	동료지원은 업무 협조, 정보공유, 정서적 지원 등을 통하여 스트레스의 부정적 효과를 완화함.
Winnubst, Marcelissen & Kleber (1982)	조직구성원이 갖는 심리적, 행동적인 문제로 인한 부정적 결과에 대해 동료지원의 완충효과를 확인함.
임창희 (2007)	스트레스 요인의 부정적 영향이 동료지원에 의하여 완화되며 이는 조직성장에 유의한 영향을 미침.
조유호·정양운 (2019)	상사의 비인격적 감독은 스트레스를 매개로 부하의 역할행동, 조직시민행동, 이탈행동에 유의한 영향을 미치고, 비인격적 감독과 스트레스 간의 관계를 동료의 지원이 완화시킴.
허원무 (2016)	동료로부터의 도구적 지원은 감정소모가 고객에 대한 반생산적 과업행동에 미치는 정(+)의 영향을 감소시키지 못하지만 정서적 지원은 감정소모가 고객에 대한 반생산적 과업행동에 미치는 정(+)의 영향을 감소시킴.
Mathieu, Eschleman & Cheng (2019)	스트레스와 직무 태도 및 행동에 미치는 정서적, 도구적 지원의 일반적인 조절효과는 유의미하였으나 동료보다는 상사의 지원이 더 강한 효과가 있었으며, 상사의 도구적 지원이 동료의 도구적 지원보다 스트레스, 직무 태도 및 행동에 더 강한 영향을 미침.
Shin, Hur & Choi (2020)	직무열의는 직무수행과 직무성과 간의 정(+)의 인과관계를 완전히 매개하는 것으로 보고하고 이때 동료의 정서적 지원은 직무수행과 직무열의의 긍정적 관계를 더욱 증폭시키지만 도구적 지원은 직무수행과 직무열의 간의 긍정적 관계를 오히려 완화(감소)시키는 것을 확인함.
조영삼·홍가혜 (2019)	상사의 정서적 지원과 동료의 정서적 지원은 직무요구가 내재적 동기부여에 미치는 효과를 감소시켰으나, 상사의 도구적 지원과 동료의 도구적 지원은 내재적 동기부여와 유의한 영향관계가 없음을 확인함.

출처: 선행연구를 참조하여 연구자가 작성

제 3 장 연구방법

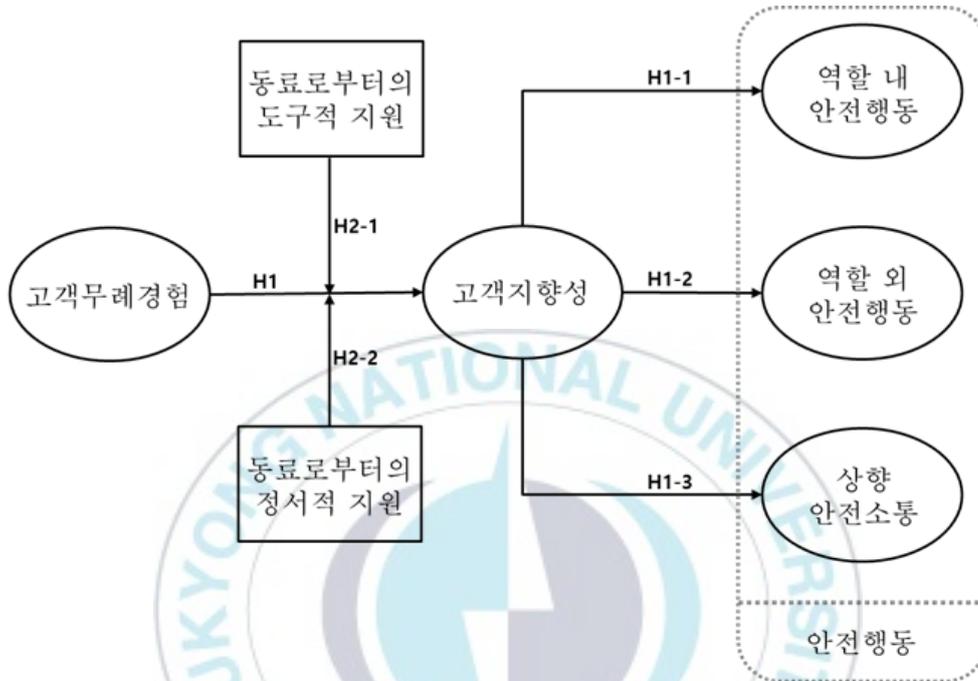
제 1 절 연구모형 및 가설 설정

1. 연구모형

본 연구는 항공사 승무원이 비행 중 경험한 고객의 무례가 안전행동에 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여 알아보고, 그 형성과정을 파악하고자 한다. 여러 선행연구의 이론적 고찰을 통하여 고객무례경험이 안전행동에 미치는 영향의 매개변수로서 승무원의 고객지향성을 설정하였으며, 이러한 형성과정에서 사회적 지원의 한 유형인 동료로부터의 지원이 어떠한 조절효과가 있는지를 실증적으로 검증하고자 한다.

본 연구에서는 선행연구를 토대로 안전행동의 하위차원을 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통의 3개 차원으로 측정하였고, 동료지원은 유형별로 도구적 지원과 정서적 지원의 2개 하위차원으로 측정하였다. 먼저 고객무례경험이 항공사 승무원의 고객지향성에 미치는 영향을 검증하고, 고객무례경험과 안전행동의 하위차원인 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통 간의 관계에서 고객지향성의 매개효과가 유의미한지를 파악하고자 한다. 또한 동료로부터의 도구적 지원과 정서적 지원이 고객무례경험과 항공사 승무원의 고객지향성 간의 관계를 유의하게 조절하는지를 검증하고자 한다. 마지막으로 매개효과와 조절효과가 유의미하다는 전제를 바탕으로 동료지원의 조절된 매개효과를 파악하고자 한다. 즉, 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동에 미치는 영향에서 동료의 정서적 또는 도구적 지원이 각각 어떠한 조절효과가 있는지를 파악하고자 한

다. 본 연구의 목적에 따라 연구를 설계하고 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 제시하였다.



주: 통제변수(성별, 연령, 근속연수)는 모형의 간명화를 위하여 그림에는 제외하였음.

<그림 3-1> 연구모형

2. 가설 설정

(1) 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 영향

고객의 무례한 행동은 고객을 향한 종사원들의 부정적 정서 및 반응을 유발한다(김미미·김보영, 2017; 한수진·최민석, 2018). 그리고 고객무례행동과 같은 반사회적 행동은 서비스 종사원의 자존감을 훼손하고(Lim & Cortina, 2005), 고객지향적 행동을 감소시키며, 부정적 정서와 태도를 유발

할 가능성이 높다(Felblinger, 2008; 강성호 등, 2018).

자원보존이론(COR)의 관점으로 보면 개인은 부정적 정서로 인한 감정적 부조화를 경험하면 이를 회복하기 위한 조치를 하게 되는데(Hobfoll, 1989; Halbesleben & Bowler, 2007), 서비스 접점 직원들은 고객의 무례한 행동에 지속적으로 노출될 경우, 자신의 감정자원을 회복하기 위하여 고객들과의 상호작용 의지를 현저히 감소시키고(Maslach & Jackson, 1981), 직무에 대한 노력을 줄인다(Hobfoll, 1989; Wright & Cropanzano, 1998; Deery, Iverson & Walshet, 2002; Cole, Bernerth, Walter & Holt, 2010). 이는 항공사 승무원이 고객무례경험으로 발생한 스트레스를 회복하는 방법으로 고객을 진심으로 위하는 태도나 안전행동의 수행 정도를 감소시킬 가능성이 있음을 의미한다.

고객무례가 고객지향성에 미치는 부정적인 영향은 정서사건이론(AET)을 통해서도 설명이 가능하다. 정서사건이론가들은 어떠한 사건에 대한 개인의 정서적 반응이 직장 내에서의 개인의 자세와 행동에 미치는 결과에 가장 큰 영향을 미친다고 주장하였다(Montgomery, Kane & Vance, 2004). 즉 고객으로부터 받은 무례함과 같은 부정적 사건이 누적되면 이는 업무에 대한 태도와 동기를 떨어트려 궁극적으로 직무성과와 연결되는 행위를 저해하고(Weiss & Cropanzano, 1996), 정서적으로 지친 직원들 사이에서 고객지향행동에 부정적인 영향을 미친다(Hur et al., 2015)

이지영(2018)은 항공사 승무원을 대상으로 한 고객불량행동, 감정 고갈, 비인간화, 서비스 사보타주 간의 관계 연구에서 승객의 무례행위는 정서적 고갈과 일탈행동에 영향을 미치고, 서비스 사보타주에 유의한 영향을 미친다고 보고하였다. 아울러 항공사 승무원의 안전업무는 주로 탑승객들의 행동을 제지하거나 제한하는 경우가 많은데(최금년 등, 2015), 이는 고객 불만을 유발하는 원인이 된다. 따라서 승무원들은 고객무례를 경험하는 빈도

가 매우 높다고 할 수 있다(신지윤 등, 2015; 최민혜 등, 2016). 감정노동을 수행하고 있는 항공사 승무원의 입장에서는 고객의 무례한 행동에 대해 직접적으로 이의를 제기하기가 어렵기 때문에 고객서비스 전반에 걸쳐 부정적 태도를 보이거나 서비스 사보타주와 같은 비고객지향성을 나타낼 가능성이 높을 수 있다. 즉, 항공사 승무원들은 서비스 제공과 승객안전 향상을 위한 자신의 열정을 인정받지 못하는 상황에서 고객을 진심으로 대하는 태도가 무의미하다는 생각을 하게 될 것이고 자신의 업무에 대한 열정을 감소시킬 것으로 예상된다.

(2) 고객지향성이 안전행동에 미치는 영향

고객지향성이 높은 서비스 종사원들은 고객의 욕구에 집중하고, 고객들이 당면한 어려움을 해결할 수 있도록 진심어린 행동을 보이며, 이는 고객과의 장기적인 관계형성으로 이어진다(Franke & Park, 2006). 또한 고객지향적인 직원은 고객을 응대하는 데 더 많은 시간과 노력을 투입한다(Liaw, Chi & Chuang, 2010; Moon, Hur & Hyun, 2019). 이와 같은 고객응대 열정은 직무성파로 이어질 것이라 예측할 수 있다.

고객지향성의 결과변수와 관련된 여러 선행연구를 살펴보면 고객지향성이 조직성파나 직무성파에 직, 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Narver & Slater(1990)는 고객지향성 수준이 높아질수록 조직의 성파가 향상된다고 하였으며, Plouffe et al.(2009)은 고객지향적인 행동을 하는 종사원은 고성파를 보인다고 주장했다. 노태범(2010)은 고객들이 인지하는 고객지향성은 고객들이 지각하는 서비스 성파에 매우 긍정적이며 유의한 정(+)의 영향을 미침을 확인하였다. 황금주 등(2015)도 직무만족과 고객지향성이 직무성파에 미치는 영향에 대한 연구에서 고객지향성과 직무성파 간에 정(+)의 인과관계가 있음을 확인하였다.

최근 안전 분야의 연구에서는 조직의 안전성과(safety performance)를 측정하는 변수로서 안전행동을 제시하고 있다(Cooper & Philips, 2004; Fugas et al., 2012; 김기식·박영석, 2002; 최수일·김홍, 2006). 장미경·조민호(2017)는 항공사 승무원의 안전업무활동이 해당 항공사의 브랜드 이미지에 유의한 정(+)의 영향을 미침을 확인하였고, 최금년 등(2015)의 연구에서도 항공사 승무원의 안전행동이 지각된 품질에 정(+)의 영향을 미침을 입증하였다. 한편 각 항공사에서는 승무원의 기본업무를 안전업무(safety)로 정하고 있다(A항공사 객실 승무원업무교범, CCM: Cabin Crew Manual). 항공사 승무원은 일반적인 서비스 종사원과 차이가 있으며, 항공사 승무원의 안전업무는 고객의 안전과 생명이 직결된 가장 중요한 업무이다(차성룡·박성범, 2008). 즉, 항공 산업의 특성 상, 업무적 성과는 안전성과 서비스의 2가지 측면으로 구분할 수 있다(정은유·진경미, 2018).

본 연구에서는 기존 연구와 차별화하여 항공사의 핵심 업무인 안전업무를 중심으로 직무성과를 평가하고자 한다. 따라서 안전행동을 항공사 승무원의 직무성과를 측정하는 변수로 설정하였다.

(3) 고객지향성의 매개효과

고객지향성을 선행변수로 설정하여 조직성과, 업무성과, 경영성과, 서비스 품질 등과 같이 성과적인 측면에서 지속적으로 많은 연구가 진행되고 있으며(Narver & Slater, 1990; Plouffe et al., 2009; 노태범, 2010; 황금주 등, 2015), 직무 스트레스, 심리적 스트레스, 감정부조화, 감정노동, 직무만족, 서비스 몰입 등이 고객지향성에 미치는 결과를 심리적인 차원에서 규명하고 있다(윤성주 등, 2017; 허원무·최종학, 2017).

윤성주 등(2017)은 항공사 승무원의 직무스트레스가 고객지향성에 유의한 영향을 미침을 확인하고, 순차적으로 고객, 직무특성, 대인관계와 관련

된 직무스트레스가 고객지향성에 유의한 부(-)의 영향을 미친다고 하였다. 한편, 항공사 승무원의 안전행동에 대한 선행연구에서는 직무스트레스와 심리적, 육체적 피로도는 직접적으로 안전행동에 부정적인 영향을 미친다고 하였다(김유경, 2016; 최민혜 등, 2016). 즉, 고객무례경험으로 인한 스트레스와 심리적 피로감은 항공사 승무원의 안전행동을 감소시킬 것으로 예상할 수 있다.

정서사건이론(AET), 자원보존이론(COR) 그리고 직무요구-자원(JD-R)모델을 근거로 고객무례경험이 안전행동에 미치는 영향에서 고객지향성의 매개효과를 추론할 수 있다(Hobfoll, 1989; Weiss & Cropanzano, 1996; Chen & Chen, 2014; 허원무, 2016; Rhee et al., 2017). 먼저 정서사건이론(AET)과 자원보존이론(COR)을 토대로 살펴보면, 고객무례경험과 같은 부정적인 사건은 항공사 승무원에게 분노, 슬픔, 좌절과 같은 부정적인 감정을 유발할 것으로 예상할 수 있다(Cortina et al., 2001; Felblinger, 2008; Bunk & Magley, 2013). 이러한 부정적인 감정으로 인하여 항공사 승무원의 정서적, 인지적 자원이 손실되는 경향이 있기 때문에(Weiss & Cropanzano, 1996) 더 이상의 자원 손실을 방지하기 위하여 자신의 업무에 대한 열정을 감소시킬 것으로 예상된다(Schat & Kelloway, 2000). Cropanzano, Rupp & Byrne(2003)은 부정적인 사건(예: 고객무례)의 발생으로 인해 정서적으로 지친 직원은 추가적인 정서적, 인지적 자원 손실을 방지하기 위해 직무태도(예: 고객지향성)나 직무성과(예: 안전행동)를 감소시키는 경우가 빈번하다고 주장했다. 항공사 승무원의 경우에 대입하여 추론해보면 고객무례경험은 고객들과의 긍정적 관계 형성의 손상을 야기하고, 이는 곧 항공사 승무원들의 정서적, 심리적 자원의 손실이라는 결과를 초래하게 될 것이다. 이에 따른 정서적 피로감을 느낀 항공사 승무원은 고객지향성을 감소시키려는 경향이 강할 것이다. 이러한 현상은 항공사 승무원의 안전 관련 직무

성과(예; 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통)를 감소시킬 것이라 예측된다. 한편, Chen & Chen(2014)의 연구에서는 직무요구-자원(JD-R)모델을 활용하여 안전행동에 대한 영향을 검증한 결과, 직무요구(예: 고객무례경험)와 직무자원(예: 동료지원, 고객지향성)은 안전행동에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 허원무·최종학(2017)은 고객지향성이 고객무례와 직무성과의 부정적인 관계를 매개한다고 하였다.

고객무례경험에 노출된 항공사 승무원은 부정적인 정서가 발생하고, 인지적, 정서적 자원의 추가적인 손실을 줄이기 위해 고객지향적인 행동을 감소시킬 것이며 이에 따라 안전행동에도 부정적인 영향을 미칠 것이라 예상할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 항공사 승무원의 고객무례경험은 고객지향성을 매개로 안전행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 항공사 승무원의 고객무례경험은 고객지향성을 매개로 역할 내 안전행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 항공사 승무원의 고객무례경험은 고객지향성을 매개로 역할 외 안전행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 항공사 승무원의 고객무례경험은 고객지향성을 매개로 상향안전소통에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(4) 동료지원의 조절효과

Hobfoll(1989)은 자원보존이론(COR)에서 획득 가능한 자원을 74개로 범주화 하였는데, 여기에 동료지원을 포함시키고 있다. 따라서 고객무례경험의 부정적인 영향을 완화시키는 직무자원으로 동료지원을 제시하였다. 이러한 동료지원은 발생 유형에 따라 도구적 지원과 정서적 지원으로 구분할

수 있다. 동료지원은 상사지원과 조직지원보다 감성지능과 고객지향성의 관계를 더욱 높게 조절하며(고선희·박정민, 2014), 스트레스 요인의 부정적 영향을 완화시켜 조직성과에 정(+)영향을 미치고(임창희, 2007), 조직구성원의 심리적이고 행동적인 문제들에 대해 완충효과를 보인다(Winnubst et al., 1982).

또한, 동료로부터의 지원이 고객지향성에 미치는 영향은 직무요구-자원(JD-R)모델의 관점에서도 추론할 수 있다. 앞서 논의한 바와 같이 고객으로부터의 무례경험은 항공사 승무원들의 정서적, 심리적 자원의 손실을 유발하는 직무요구라 할 수 있다. 따라서 더 이상의 자원 손실을 줄이기 위하여 고객지향성이 감소될 것이라 예상된다. 이때, 동료의 도구적, 정서적 지원은 동료 승무원에게 정서적 피로감의 회복과 물리적인 업무 부담을 줄여주는 도움을 제공할 것이다. 즉, 직무 자원으로서의 동료지원은 항공사 승무원의 육체적, 심리적 자원손실을 회복시켜 고객지향성의 감소를 완화시킬 수 있을 것이라 예상된다. 반면, 동료로부터의 지원을 지각하지 못한 경우에는 육체적, 정서적 피로의 회복이 어려워짐에 따라 고객지향성의 감소는 더욱 증폭될 가능성이 있다.

허원무(2016)는 동료로부터의 도구적 지원은 감정소모가 고객에 대한 반생산적 과업행동에 미치는 영향을 감소시키지는 못하지만 정서적 지원은 감정소모가 고객에 대한 반생산적 과업행동에 미치는 정(+)의 영향을 감소시킨다고 하였으며, 조영삼·홍가혜(2019)는 상사의 정서적 지원과 동료의 정서적 지원은 직무요구가 내재적 동기부여에 미치는 효과를 감소시켰으나, 상사의 도구적 지원과 동료의 도구적 지원은 내재적 동기부여에 대한 조절효과가 없음을 보고하였다. 한편, Shin et al.(2020)은 동료의 정서적 지원은 직무수행과 직무열의의 긍정적 관계를 더욱 증폭시키지만 도구적 지원은 직무수행과 직무열의 간의 긍정적 관계를 오히려 완화(감소)시킨다

고 주장하였다.

선행연구의 결과를 바탕으로 항공사 승무원이 고객무례경험에 의해 고객지향성이 감소되는 현상을 동료지원이 조절할 것이라고 예상할 수 있으며, 동료로부터의 정서적 지원과 도구적 지원은 고객무례경험이 항공사 승무원의 고객지향성에 미치는 부(-)의 영향에 대해 조절(완화)효과를 나타낼 것이라 예측할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2: 항공사 승무원의 동료지원은 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 효과를 조절할 것이다.

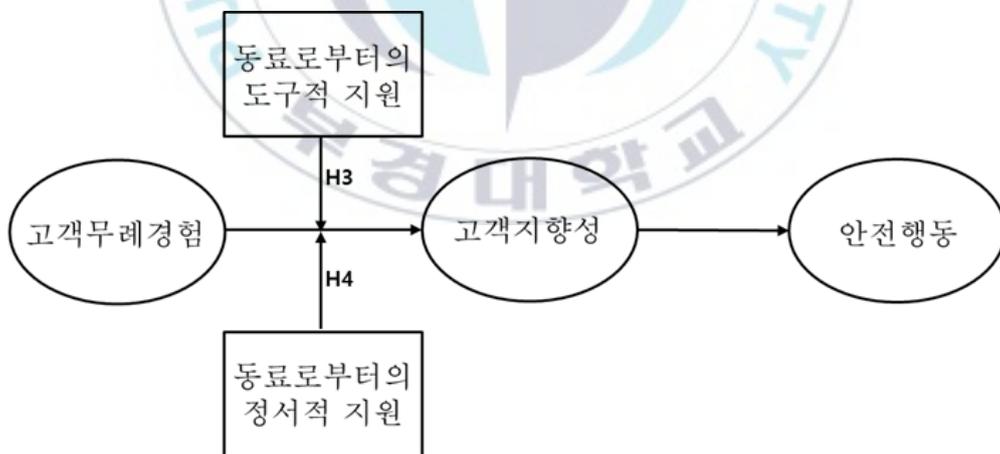
H2-1: 항공사 승무원의 동료로부터의 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 효과를 조절(완화)할 것이다.

H2-2: 항공사 승무원의 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 효과를 조절(완화)할 것이다.

(5) 동료로부터의 도구적·정서적 지원의 조절된 매개효과

본 연구는 고객무례경험과 안전행동의 인과관계에서 고객지향성의 매개효과와 동료지원의 조절효과가 모두 유의하다는 전제로 고객지향성의 조절된 매개효과를 검증하고자 한다. 앞서 언급한 직무요구-자원(JD-R)모델을 기반으로 동료로부터의 도구적, 정서적 지원이 조절변수 역할을 할 것이라 추론하였다. 따라서 동료로부터의 지원이 고객무례경험과 안전행동의 부정적 인과관계에서 고객지향성의 매개효과를 조절(완화)할 수 있을 것이라 예상할 수 있다. 무례한 고객을 응대하는 과정에서 어려움을 겪는 항공사 승무원은 동료에게서 해당 고객에 대한 정보, 자료, 응대방법 등에 대한 조언이나 도움을 받을 경우, 보다 효율적으로 무례한 고객들을 응대할 수 있을 것이다. 또한 고객무례로 인해 경험하게 되는 스트레스를 해소하고, 심

리적 회복시간이 필요한 상황에서, 동료들이 업무를 대신해 주거나 업무강도를 줄여주는 도구적 지원은 효과적인 직무자원의 역할을 할 것(House, 1981; Liao et al., 2004)으로 기대된다. 동시에 동료로부터의 정서적 지원도 고객무례경험이 안전행동에 미치는 영향에서 고객지향성의 부(-)의 매개효과를 완화시킬 수 있을 것이라는 추론이 가능하다. 항공사 승무원의 정서적 직무요구로서의 고객무례경험은 직무성과에 있어서 안전행동의 감소라는 부정적인 결과를 유발하는데, 이때 동료로부터의 존중, 신뢰, 관심, 연민 등과 같은 정서적 배려와 도움은 중요한 직무자원의 역할을 한다(De Jonge & Schaufeli, 1998; Chou & Robert, 2008). 일반적으로 사회적 지원은 작업환경에서 스트레스의 부정적인 영향을 감소시키는 역할을 할 수 있기 때문에 동료로부터의 정서적 지원도 유사한 역할을 할 것으로 추론할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시하였다(<그림 3-2> 참고).



<그림 3-2> 동료지원의 조절된 매개효과 모형

H3: 항공사 승무원의 동료로부터의 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동에 미치는 부(-)의 효과를 조절할 것이다.

H3-1: 항공사 승무원의 동료로부터의 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 내 안전행동에 미치는 부(-)의 효과를 조절(완화)할 것이다.

H3-2: 항공사 승무원의 동료로부터의 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 외 안전행동에 미치는 부(-)의 효과를 조절(완화)할 것이다.

H3-3: 항공사 승무원의 동료로부터의 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 상향안전소통에 미치는 부(-)의 효과를 조절(완화)할 것이다.

H4: 항공사 승무원의 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동에 미치는 부(-)의 효과를 조절할 것이다.

H4-1: 항공사 승무원의 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 내 안전행동에 미치는 부(-)의 효과를 조절(완화)할 것이다.

H4-2: 항공사 승무원의 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 외 안전행동에 미치는 부(-)의 효과를 조절(완화)할 것이다.

H4-3: 항공사 승무원의 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 상향안전소통에 미치는 부(-)의 효과를 조절(완화)할 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

1. 구성개념의 조작적 정의 및 측정

조작적 정의(operational definition)는 변수의 개념적 정의를 실제현상을 측정할 수 있도록 가능한 형태로 정의하는 것으로, 측정을 위한 조작적 정의와 어떻게 실험변수를 조작할 것인가를 설명해주는 실험적 정의로 구분된다(조용범·최순희, 2011). 조작적 정의는 연구의 측정을 더욱 정확하고 구체적인 형태로 표현하기 위한 것으로 연구의 결과에 대한 가능성과 정확한 측정에 대한 오류 판단 시에 결정적인 역할을 하므로 매우 중요하다고 할 수 있다.

본 연구의 측정항목은 총 5개의 영역으로 구분하여 구성하였다. 항공사 승무원의 인구통계학적 요인인 개인적인 특성들은 명목척도로 측정하였으며 고객무례, 고객지향성, 안전행동, 동료지원에 관한 측정 항목들은 선행 연구에서 신뢰성과 타당성이 검증된 측정항목을 사용하여 본 연구의 내용에 맞게 수정 보완하여 적용하였다(<표 3-1> 참고).

(1) 고객무례경험

고객무례는 Sliter et al.(2012)과 Wilson & Holmval(2013)의 연구 결과를 참고하여 고객이 항공사 승무원에게 해를 가하고자 하는 의지를 명확하게 갖지는 않는 상태지만, 자신의 불만과 부정적 심리상태를 (비)언어적으로 표현하여 항공사 승무원의 고객지향성과 안전업무에 부정적인 영향을 미치는 행위로 정의하고 측정문항을 제시하였다. 본 연구에서는 Sliter et

al.(2012)의 연구를 토대로 9개의 측정문항을 이용하여 항공사 승무원들의 고객으로부터의 무례경험을 측정하였으며 “1” “전혀 그렇지 않다”에서 “5” “매우 그렇다” 등의 영역으로 Likert 5점 척도를 사용하였다.

(2) 고객지향성

고객지향성은 Brown et al.(2002)과 허원무·최종학(2017)의 연구를 참고하여 항공사 승무원의 개인적인 수준에 해당하는 개념으로 고객의 시각에서 고객 요구사항을 이해하고, 적합한 방향으로 충족시키려는 항공사 승무원의 자세와 경향으로 정의하였다. 측정문항은 Brown et al.(2002)의 연구에서 사용된 6개 문항 중 항공사 승무원의 업무에 부합하는 3개 문항을 선택하여 측정하였으며 “1” “전혀 그렇지 않다”에서 “5” “매우 그렇다” 등의 영역으로 Likert 5점 척도를 사용하였다.

(3) 안전 행동

안전행동은 Chen & Chen(2014)과 Neal & Griffin(2006)의 연구를 바탕으로 항공사 승무원이 운항 전, 후 항공 안전 확보를 위하여 취하는 전반적인 행동으로 정의하였으며, 안전행동은 Chen & Chen(2014)의 항공 산업의 특수한 업무환경을 고려하여 개발한 3가지 안전행동 요인(예: 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통)으로 구분하였다. 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통은 각각 Chen & Chen(2014)의 연구에서 제안한 3개의 문항을 사용하였다. 역할 내 안전행동과 역할 외 안전행동은 Neal & Griffin(2006)의 연구에서 사용된 안전준수와 안전참여의 개념과 유사하다. 설문 응답은 “1” “전혀 그렇지 않다”에서 “5” “매우 그렇다” 등의 영역으로 Likert 5점 척도를 사용하였다.

(4) 동료지원

동료지원은 Babin & Boles(1996)와 이기훈(2008)의 연구를 토대로 업무 수행 시 동료 승무원과의 상호작용을 통한 전반적인 도움과 관심으로 정의하고, 업무를 대신 해주거나, 필요한 정보를 알려주는 등의 업무와 직접적인 관련이 있는 도구적 지원과 배려, 고민상담, 격려 및 위로 등의 업무와 관련이 없는 정서적 지원으로 구분하였다. 동료로부터의 도구적 지원과 정서적 지원은 Settoon & Mossholder(2002)와 Tews, Michel & Ellingson(2013)의 연구에서 사용된 각각의 4개 문항을 항공사 승무원의 조직특성에 맞게 수정 보완하여 구성하였으며 “1” “전혀 그렇지 않다”에서 “5” “매우 그렇다” 등의 영역으로 Likert 5점 척도를 사용하였다.

<표 3-1> 변수의 문항구성 및 선행연구

측정변수		문항수	선행연구	척도
고객무례경험		9	Sliter, Sliter & Jex(2012), Wilson & Holmval(2013)	Likert 5점
고객지향성		3	Brown, Mowen, Donavan & Licata(2002), 허원무·최종학(2017)	
안전 행동	역할 내 안전행동	3	Chen & Chen(2014), Neal & Griffin(2006)	
	역할 외 안전행동	3		
	상황안전소통	3		
동료 지원	도구적 지원	4	Babin & Boles(1996), 이기훈(2008), Settoon & Mossholder(2002), Tews, Michel & Ellingson(2013)	
	정서적 지원	4		

2. 설문지 구성

본 연구의 주요 변수들의 측정은 선행연구에서 검증된 척도를 참고하여 본 연구의 진행에 부합하도록 설문문항을 수정하여 구성하였다(<표 3-2> 참고). 한편, 성별, 연령, 현재 근무하고 있는 항공사에서의 근속연수를 항공사 승무원의 고객지향성과 안전행동의 하위요인에 영향을 미칠 수 있는 통제변수로 사용하였다(Huang, Sinclair, Lee, McFadden, Cheung & Murph., 2018; 김민성 등, 2019; Guo, Liu, Chu & Zhang, 2019).



<표 3-2> 설문지 구성

변수	측정문항
고객무례경험	Parcel 1 Parcel 2 Parcel 3
고객지향성	나는 승객을 친근하게 대하고, 승객을 잘 돕는다. 나는 승객의 요구에 즉시(신속하게) 대응한다. 나는 승객이 원하는 것이 무엇인지를 잘 찾아낸다.
역할 내 안전행동	나는 비행할 때 필요한 안전 장비를 모두 사용한다. 나는 비행할 때 안전절차를 정확하게 따른다. 나는 최상의 안전 수준에서 비행하고 있다고 확신한다.
역할 외 안전행동	나는 우리 항공사의 안전 프로그램을 활성화시키고 있다. 나는 우리 항공사의 안전을 증진시키기 위한 여러 노력을 하고 있다. 나는 우리 항공사의 안전을 개선시키는 데 도움이 되는 과업이나 활동에 자발적으로 참여하고 있다.
상향안전소통	나는 상사와 안전에 대해 논의하는 것이 편하다고 느낀다. 나는 상사와 안전에 대해 이야기하는 것을 피하려고 한다. ㉠ 나는 상사와 안전 관련 문제를 논의하는 것이 꺼려진다. ㉠
동료로부터의 도구적 지원	나의 동료들은 나의 과중한 업무를 도와준다. 나의 동료들은 내가 업무 관련 어려움에 처해 있을 때, 자발적으로 나를 도와준다. 나의 동료들은 내가 어려움에 처해 있을 때 나를 도와준다. 나의 동료들은 내 일이 밀려 있을 때, 나를 도와준다.
동료로부터의 정서적 지원	나의 동료들은 내가 업무를 잘 수행할 때, 칭찬을 해 준다. 나의 동료들은 내 마음 속에 있는 힘들거나 피로운 것에 대해 이야기할 때, 주의 깊게 잘 들어준다. 내 동료들은 내가 조직에서 편안함을 느끼도록 도와준다. 내 동료들은 내 어려움이나 고민을 이해하기 위해 많은 노력을 한다.
일반적 특성	성별, 나이, 근속연수, 학력

주: ㉠:역코딩

제 3 절 자료수집 및 분석방법

1. 자료수집 방법

(1) 예비조사

연구 목적에 따라 설정한 가설검증을 위하여 국내의 A항공사에 근무하는 승무원을 대상으로 설문조사를 진행하였다. 설문지는 초안 작성 후 정확한 자료의 수집이 가능한지를 검토하기 위하여 사전조사(pretest)를 실시하였다. 사전조사는 2019년 5월 31일부터 6월 14일까지 약 2주 동안 해당 항공사의 승무원 30명을 대상으로 진행하였으며, 연구자 본인이 직접 배부하고 회수하였다. 측정항목의 타당성과 신뢰성을 검증한 결과 모두 적합한 것으로 판단되었으며, 본 조사를 진행하기 전에 사전조사 결과를 바탕으로 응답자가 질문을 이해하고 응답하기에 용이하도록 설문 문항의 내용과 어구 등 일부를 수정하였다. 사전조사는 본 설문의 내용과 배열에 있어서 거의 유사하게 진행되었다.

(2) 본조사

설문의 본격적인 조사는 2019년 8월 22일부터 9월 22일까지 약 한 달에 걸쳐 실시하였으며, 설문 참여에 적극적으로 지원한 응답자가 자신의 주관적인 의견을 직접 작성하는 자기기입식(self-administered instrument)으로 진행되었다. 설문지 첫 페이지에는 모든 자료가 통계법 제 33조(비밀의 보호)에 의거하여 익명으로 처리될 것임과 특정 개인의 응답을 노출시키지 않고 학술적 분석을 위한 용도 외에는 사용되지 않을 것임을 밝혔다. 설문에 응답하는 시간은 평균적으로

로 약 10분 정도가 소요되었다. 설문 응답자의 성실한 참여를 유도하기 위해 먼저 승무원들에게 설문조사 내용을 공지하여 설문조사에 참여할 참가자를 모집하였고, 최종적으로 설문에 응답하기를 희망하는 승무원에게 응답률을 높이기 위해 상품권을 제공하였다. 최초 설문조사에 참여하기를 희망한 승무원은 326명이었으나 입사한 지 1년 미만인 신입 승무원 등을 제외한 250명이 설문에 응답하여 응답률은 76.7%이었다. 자료수집 과정에서 입사 1년 미만의 신입 승무원을 제외한 이유는 그들이 입사 후 1년간의 근무태도, 서비스 성과, 조직 적응력 등의 종합적인 평가를 통하여 정규직으로 발령되는 인턴 승무원이기 때문이다. 인턴 승무원은 짧은 근무 기간으로 인하여 업무 상 겪게 되는 고객 응대 경험이 다양하지 못하다. 일반 승무원들에 비하여 고객응대의 경험이 부족한 인턴 승무원들의 경우에는 설문 문항에 대한 답변이 제한적일 수 있다고 판단하였다.

2. 분석방법

본 연구의 분석은 SPSS 23.0과 AMOS 23.0 통계패키지를 활용하였다. 본 연구의 연구 분석 방법은 다음과 같다.

첫째, 응답자의 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 기술통계(descriptive statistics) 및 빈도분석(frequency analysis)을 진행하였다.

둘째, 가설 검증의 사전단계로 설문항목들의 내적일관성을 확인하기 위하여 Cronbach's alpha 계수를 이용한 신뢰성 분석을 수행하였다.

셋째, 설문항목들의 타당성 확인을 위하여 확인적 요인분석(CFA: confirmatory factor analysis)을 하였으며, 추가적으로 동일방법상의 편향(common method bias)의 발생 정도를 파악하기 위하여 단일요인분석을 하였다.

넷째, 변수 간의 관련성을 검토하기 위하여 상관관계분석(correlation

analysis)을 하였다.

다섯째, 모형의 적합성을 검증하기 위하여 구조방정식 모델링(SEM: structural equating model)을 활용하여 연구모형의 적합도를 확인하였다.

여섯째, 가설 검증은 Hayes(2017)의 Process Macro 2.16을 이용하였으며 순차적으로 매개효과, 조절효과 그리고 조절된 매개(moderated mediation) 효과를 검증하였으며, 통계적 유의미성을 검증하기 위해서 부트스트래핑(bootstrapping)방법을 사용하였다.



제 4 장 실증분석

제 1절 표본의 특성

응답자들의 인구통계학적 특성을 살펴보기 위하여 성별, 연령, 학력수준, 근무기간에 대하여 빈도분석을 실시하였고 그 결과는 <표 4-1>과 같이 나타났다.

응답자의 인구통계학적 특성을 자세히 살펴보면 성별에 있어 여성이 90.0%, 남성이 10.0%의 비율로 나타났다. 이는 우리나라 항공사의 승무원의 남녀 구성비율과 유사하며, 여성의 비중이 월등히 높음을 알 수 있다. 응답자의 평균 연령은 약 28.22세(표준편차: 4.63)로 나타났으며 20대가 69.2%, 30대가 27.6%, 40대 이상이 3.2%로 20대가 월등하게 많았다. 평균 근속기간은 4.29년(표준편차: 2.87)이었으며 1년 이상에서 3년 미만이 43.6%. 3년 이상에서 5년 미만이 18.4%, 5년 이상에서 10년 미만이 32.0%, 10년 이상이 6.0%로 나타났다. 학력수준을 살펴보면, 전문대졸이 13.2%, 대졸이 82.8%, 대학원졸이 4.0%로 구성되어 있다.

<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성 요약(n=250)

변수	범주	빈도	%
성별	남성	25	10.0
	여성	225	90.0
연령	20대	173	69.2
	30대	69	27.6
	40대 이상	8	3.2
근속기간	1년 이상~3년 미만	109	43.6
	3년 이상~5년 미만	46	18.4
	5년 이상~10년 미만	80	32.0
	10년 이상	15	6.0
교육수준	전문대졸	33	13.2
	대졸	207	82.8
	대학원졸 이상	10	4.0

제 2 절 측정항목의 신뢰성 및 타당성 검증

1. 신뢰성 검증

신뢰도(reliability)는 측정항목들이 동일한 측정값을 얻게 되는 가능성을 뜻하는 개념으로 의존가능성, 안전성, 일관성, 예측가능성, 정확성 등의 개념과 동일하게 간주된다. 신뢰도는 동일 개념을 계속 반복하여 측정하였을 때 얻게 되는 측정값들의 일관성의 정도이며 각 측정값의 오차가 적을수록 신뢰도가 높다고 본다.

본 연구에서 고객무례경험, 고객지향성, 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통, 동료로부터의 정서적 지원 및 도구적 지원으로 이루어진 7개의 구성개념을 여러 항목으로 측정하였다. 따라서 각 구성개념의 측정항목들이 서로 밀접한 연관성이 있는지 알아보기 위하여 Cronbach's α 계수를 이용해 신뢰도 검증을 하였다. Nunnally & Bernstein(1994)는 Cronbach's α 계수가 .70이상이면 충분히 각 변수의 신뢰도가 확보되었다고 보았다. 신뢰도 검증 결과, <표 4-3>에서 나타난 것과 같이 7개 변수들의 Cronbach's α 계수가 모두 .70을 상회하는 것으로 파악되었기 때문에, 내적일관성이 확인되어 측정항목의 신뢰성이 확보되었다.

본 연구의 독립변수인 고객무례경험은 Cronbach's α 계수가 .918이며, 매개변수인 고객지향성의 Cronbach's α 계수는 .789로 측정되었다. 종속변수인 안전행동 3개 차원의 Cronbach's α 계수는 .761, .880, .815로 측정되었고, 조절변수인 동료지원 2개 차원의 Cronbach's α 계수는 각각 .910과 .851로 나타났다.

2. 타당성 검증

타당성(validity)은 측정도구가 측정하고자 하는 것을 얼마나 정확하게 측정하였는지를 나타내는 개념으로 내용타당성(content validity), 예측타당성(predictive validity) 등 여러 측면의 타당성 측정 방법이 있다(이훈영, 2015). 구조모형방정식을 이용하여 분석할 경우, 대부분의 사회과학연구에서는 추상적인 구성개념이 연구모형에 많이 사용되기 때문에 주로 구성개념 타당성(construct validity)을 검증하고 있다. 구성개념 타당성은 연구하고자 하는 구성개념을 측정하고자 하는 측정도구로 적절하게 측정하였는지를 검증하는 방법이다. 이는 잠재변수와 관측변수에 있어서 관측변수의 일치성 정도를 나타내는 집중타당성(convergent validity)과 독립된 잠재변수 간의 차이를 나타내는 판별타당성(discriminant validity)으로 구성되어 있다(우종필, 2016). 본 연구에서는 연구모형의 타당성을 확인하기 위해 M-plus 8.4를 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석과정에서 표준화 요인적재량(standardized factor loading), 합성신뢰도(CR: composite reliability), 평균분산추출값(AVE: average variance extracted) 등을 활용하였다.

본 연구의 독립변수인 고객무례경험은 9개 문항으로 이루어져 있기 때문에 구조모형방정식 모형의 적합도가 충분히 안정적이지 않을 가능성이 있다. 이러한 문제점을 해결하기 위한 방법으로 확인적 요인분석을 수행하기 전에 항목묶음(item parceling)을 통하여 모형의 적합도를 높이하고자 하였다. Little, Cunningham, Shahar & Widaman(2002)는 구조모형방정식에서 표본의 수가 적은 경우, 여러 개의 측정항목을 이용한 구성개념의 확인적 요인분석은 모형적합도가 나빠질 수 있음을 지적하면서 이러한 경우 측정항목의 평균을 내는 등의

방법을 적용하여 항목을 묶어 측정항목의 수를 줄이는 과정을 거친 후에 구조 모형방정식을 사용하면 추정이 더 안정적으로 이루어질 수 있다고 하였다. 따라서 본 연구에서도 Little et al.(2002)이 제안한 방법에 따라 항목묶음작업 후 확인적 요인분석을 실시하였다(<표 4-2> 참고).

분석결과, 측정모형의 적합도 지수를 통하여 가설검증을 진행하기에 적합한 것으로 확인되었으며($\chi^2_{(232)}=521.631$, $p<.05$, CFI=.917, TLI=.901, RMSEA=.071, SRMR=.080), 각 측정항목들의 요인적재량이 통계적으로 모두 유의한 것으로 확인되었다(Bentler & Bonett, 1980).

(1) 집중타당성(convergent validity)

집중타당성은 잠재변수를 측정하는 관측변수들의 일치성 정도를 의미한다. 집중타당성은 잠재변수와 관측변수 간의 표준화된 요인부하량의 유의성을 측정하거나 AVE값이나 CR값을 측정하여 검증할 수 있다. AVE값은 .5를 초과하고 CR값은 .7이상이면 타당성이 있다고 판단할 수 있는데(Bagozzi & Yi, 1988), 본 연구에서 측정된 변수들의 표준화된 요인부하량은 .5 이상이고, 모두 유의($p<.01$)하게 나타났다(<표 4-2> 참고). 또한 측정변수의 AVE값은 .532에서 .810로 측정되었고, CR값은 .773에서 .928로 측정되어 모두 Bagozzi & Yi(1988)의 연구에서 제시한 기준을 충족시키는 것으로 나타났다(<표 4-3> 참고). 따라서 본 연구의 측정모형의 구성개념은 집중타당성이 있는 것으로 확인되었다.

<표 4-2> 측정문항의 확인적 요인분석 결과

변수	측정문항	λ^*
고객부레 경험	Parcel 1	.873
	Parcel 2	.943
	Parcel 3	.883
고객지향성	나는 승객을 친근하게 대하고, 승객을 잘 돕는다.	.772
	나는 승객의 요구에 즉시(신속하게) 대응한다.	.801
	나는 승객이 원하는 것이 무엇인지를 잘 찾아낸다.	.669
역할 내 안전행동	나는 비행할 때 필요한 안전 장비를 모두 사용한다.	.743
	나는 비행할 때 안전절차를 정확하게 따른다.	.771
	나는 최상의 안전 수준에서 비행하고 있다고 확신한다.	.670
역할 외 안전행동	나는 우리 항공사의 안전 프로그램을 활성화시키고 있다.	.858
	나는 우리 항공사의 안전을 증진시키기 위한 여러 노력을 하고 있다.	.902
	나는 우리 항공사의 안전을 개선시키는 데 도움이 되는 과업이나 활동에 자발적으로 참여하고 있다.	.768
상향 안전소통	나는 상사와 안전에 대해 논의하는 것이 편하다고 느낀다.	.605
	나는 상사와 안전에 대해 이야기하는 것을 피하려고 한다. ®	.844
	나는 상사와 안전 관련 문제를 논의하는 것이 꺼려진다. ®	.897
동료로부터 의 도구적 지원	나의 동료들은 나의 과중한 업무를 도와준다.	.760
	나의 동료들은 내가 업무 관련 어려움에 처해 있을 때, 자발적으로 나를 도와준다.	.894
	나의 동료들은 내가 어려움에 처해 있을 때 나를 도와준다.	.869
	나의 동료들은 내 일이 밀려 있을 때, 나를 도와준다.	.869
동료로부터 의 정서적 지원	나의 동료들은 내가 업무를 잘 수행할 때, 칭찬을 해 준다.	.572
	나의 동료들은 내 마음 속에 있는 힘들거나 괴로운 것에 대해 이야기할 때, 주의 깊게 잘 들어준다.	.797
	내 동료들은 내가 조직에서 편안함을 느끼도록 도와준다.	.881
	내 동료들은 내 어려움이나 고민을 이해하기 위해 많은 노력을 한다.	.827

$\chi^2_{(232)}=521.631, p<.05, CFI=.917, TLI=.901, RMSEA=.071, SRMR=.080$

주: λ : 표준화된 요인 부하량, * $p<.01$, ®: 역코딩

(2) 판별타당성(discriminant validity)

판별타당성이란 서로 독립된 잠재변수 간의 차이를 나타내는 정도를 의미한다. 잠재변수 간에 낮은 상관관계를 보인다면 판별타당성이 확보되었다고 할 수 있다. 본 연구에서는 Fornell & Larcker(1981)가 제시한 기준에 따라 각 변수의 AVE 값과 나머지 변수의 상관 계수의 제곱 값을 비교하였다. AVE값이 모든 상관관계계수의 제곱 값보다 높으면 판별타당성이 확인되었다고 할 수 있으며, 검증결과, 본 연구의 각 변수들의 AVE 값이 다른 변수들 간의 상관계수의 제곱 값보다 크게 나타나 판별타당성이 있는 것으로 확인되었다(<표 4-3> 참고).

한편, 본 연구에 활용된 모든 변수들은 동일시점에 응답을 수집하는 횡단연구 방법의 형식으로 진행되었다. 또한 모든 측정 문항의 응답형식은 항공사 승무원 본인의 주관적인 의견을 입력하는 자기기입식(self-administered instrument) 방법으로 데이터가 수집되었다. 이러한 두 가지 방법론의 한계점은 동일방법상의 편의가 발생할 가능성이 있다는 것이다. 동일방법상의 편의가 발생하는 경우에 생길 수 있는 문제점은 변수 간의 인과관계가 실제보다 과대하게 추정될 수 있다는 것이다(Podsakoff, MacKenzie & Podsakoff, 2012). 따라서 본 연구에서는 동일방법상의 편의가 변수 간의 관계에 심각한 왜곡을 발생시키는지의 여부를 파악하기 위하여 단일요인분석을 통하여 점검하였다. 분석결과, 모형적합도가 $\chi^2_{(253)}=2294.873$, $p<.05$, CFI=.412, TLI=.358, RMSEA=.180, SRMR=.150과 같이 현저히 낮은 것으로 측정되었다. 즉, 동일방법으로 인한 편의가 발생할 가능성은 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 이를 종합해 보면 측정연구모형은 가설을 검증하는 데 적합한 것으로 판단되었다.

<표 4-3> 변수의 평균, 표준편차, 상관계 분석 결과

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 성별	-									
2. 연령	.157*	-								
3. 근속기간	.019	.795**	-							
4. 고객무례경험	-.120 [†]	.054	.122 [†]	.810						
5. 고객지향성	.130*	-.024	-.122 [†]	-.284**	.562					
6. 역할 내 안전행동	.009	-.008	.002	-.137*	.296**	.532				
7. 역할 외 안전행동	.084	.020	.037	-.131*	.176**	.355**	.713			
8. 상황안전소통	.105 [†]	-.014	-.097	-.174**	.359**	.407**	.205**	.651		
9. 동료의 도구적 지원	.029	-.115 [†]	-.165**	-.213**	.418**	.395**	.199**	.363**	.722	
10. 동료의 정서적 지원	.045	-.071	-.085	-.151*	.321**	.263**	.153**	.319**	.612**	.606
Mean	.100	28.220	4.296	2.737	3.548	3.904	3.140	3.586	3.896	3.685
SD	.301	4.628	2.870	.715	.614	.601	.773	.709	.621	.633
α	-	-	-	.918	.789	.761	.880	.815	.910	.851
CR	-	-	-	.928	.793	.773	.881	.845	.912	.857

주: [†]p<.1, *p<.05, **p<.01, CR = 합성신뢰도, 대각선의 값 = AVE

제 3 절 가설검증

본 연구의 가설검증은 최근의 연구에서 많은 연구자들이 사용하고 있는 SPSS Macro인 Process Macro 2.16을 이용하였다. Hayes(2017)에 의해 개발된 이 프로그램은 단순매개분석, 다중매개분석(병렬 및 직렬), 단순조절분석, 조절된 조절분석 등과 더불어 조절분석과 매개분석을 결합한 조절된 매개모형을 분석할 수 있도록 설계되었다. Process Macro는 회귀분석을 활용하여 직접효과, 간접효과의 효과크기를 추가적인 과정 없이 한 번에 검증할 수 있는 분석방법이다.

본 연구에서는 Hayes(2017)가 개발한 Process Macro 2.16을 이용하여 매개효과, 조절효과, 그리고 조절된 매개효과를 검증하였다. 본 연구의 가설은 그가 제시한 76개의 개념적 통계 모형 중에서 모형 2, 4, 9번을 활용하여 분석하였으며, 부트스트래핑(bootstrapping: 95% bias corrected bootstrapped confidence interval; N=5,000)방법을 사용하여 3가지 모형에 대한 효과의 통계적 유의미성을 검증하였다(Shrout & Bolger, 2002; Hayes, 2017). 이 방법은 매개효과와 조절된 매개효과 분석에서 정규분포와 상관없이 분석할 수 있다는 장점이 있다. 또한 2개 이상의 계수의 곱에 의해 생성된 계수(예: 매개효과, 조절된 매개효과 계수)의 통계적 유의성을 안정적으로 추정하기 위하여 사용되는 방법이다.

본 연구는 매개효과, 조절효과, 조절된 매개효과 순서로 검증하였으며, 가설 검증 결과는 다음과 같다.

첫째, Process Macro의 모형 4에 해당하는 단순매개효과 모형(simple mediation model)을 이용하여 항공사 승무원들의 고객무례경험이 안전행동의 3개 하위차원에 미치는 영향에서 고객지향성의 부(-)의 매개효과를 검증하였다. 검증결과, <표 4-4>에서 제시된 바와 같이 항공사 승무원들의 고객무례경험이

고객지향성을 매개로 역할 내 안전행동에 부(-)의 영향을 미침이 확인되어 가설 1-1은 채택되었다($b=-.063$, 95%CI [-.112, -.030]). 또한 고객무례경험이 역할 내 안전행동에 미치는 직접효과는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 확인되었기 때문에($b=-.056$, 95%CI [-.171, .065]) 고객지향성은 고객무례경험과 역할 내 안전행동 간의 부(-)의 관계에서 완전매개(full mediation)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 다음으로 항공사 승무원들의 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 외 안전행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설 1-2도 채택되었다($b=-.043$, 95%CI [-.103, -.007]). 또한 고객무례경험이 역할 외 안전행동에 미치는 직접효과는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나($b=-.099$, 95%CI [-.282, .076]) 고객지향성은 고객무례경험이 역할 외 안전행동에 미치는 부(-)의 관계에 대하여 완전매개 효과가 있는 것을 확인하였다. 마지막으로, 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 상향안전소통에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설 1-3도 채택되었다($b=-.081$, 95%CI [-.155, -.037]). 그리고 고객무례경험이 상향안전소통에 미치는 직접효과가 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나($b=-.067$, 95%CI [-.180, .053]) 고객지향성은 고객무례경험이 상향안전소통에 미치는 부(-)의 관계를 완전매개 하는 것을 알 수 있다.

둘째, Process Macro의 모형 2를 이용하여 동료로부터의 도구적 지원과 정서적 지원이 항공사 승무원의 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 영향을 조절(완화)하는지를 검증하였다. 검증 결과는 <표 4-5>에 제시한 것과 같이 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 영향을 완화시키는 것으로 확인되어 가설 2-2는 채택되었다($b=.253$, $p<.01$). <그림 4-1>을 살펴보면, 동료로부터의 정서적 지원이 낮거나 평균 수준일 경우에는 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 영향이 통계적으로 유의하게 나타났다(낮은 수준: $b=-.233$, 95%CI [-.352, -.111], 평균수준: $b=-.114$, 95%CI [-.201, -.031]). 그러나 동료로부터의 정서적 지원이 높은 경우에는 고객무례경

험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 효과가 통계적으로 유의하지 않았다(높은 수준: $b=.006$, 95%CI [-.140, .163]). 반면, 동료로부터의 도구적 지원은 항공사 승무원의 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 영향에 대한 조절효과가 통계적으로 유의하지 않은 것으로 확인되어 가설 2-1은 기각되었다($b=-.118$, $p>.1$).

<표 4-4> 매개효과 모형 검증 결과

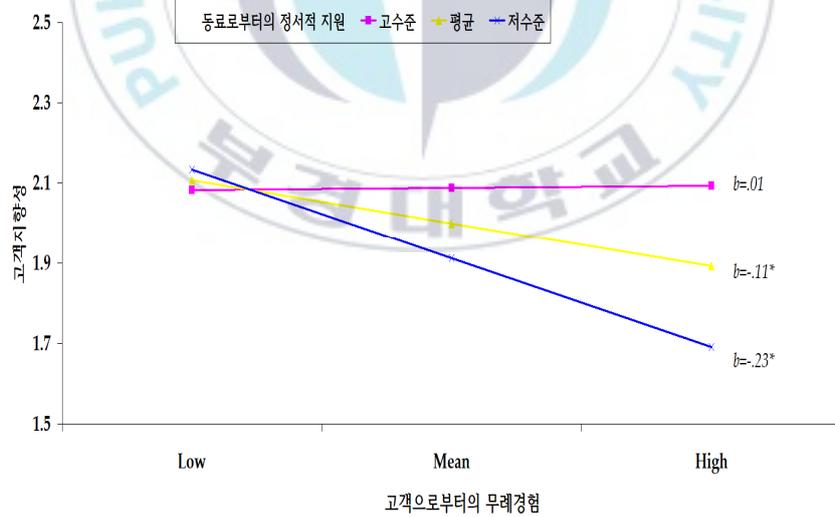
변수	고객지향성	역할 내 안전행동	역할 외 안전행동	상향안전소통	
	<i>b</i>				
성별	.125	-.052	.165	.107	
연령	.014	-.011	-.015	.012	
근속기간	-.032*	.023	.037	-.019	
고객무례경험	-.165**	-.056	-.099	-.067	
고객지향성		.380**	.258*	.493**	
역할 내 안전행동					
역할 외 안전행동					
상향안전소통					
R^2	.104	.096	.047	.141	
	매개효과 지수		<i>b</i>	CI _{95%} low	CI _{95%} high
	고객무례경험→역할 내 안전행동: 총효과		-.119	-.235	.001
	고객무례경험→고객지향성→역할 내 안전행동: 매개효과(H1-1)		-.063	-.112	-.030
	고객무례경험→역할 내 안전행동: 직접효과		-.056	-.171	.065
	고객무례경험→역할 외 안전행동: 총효과		-.141	-.316	.022
	고객무례경험→고객지향성→역할 외 안전행동: 매개효과(H1-2)		-.043	-.103	-.007
	고객무례경험→역할 외 안전행동: 직접효과		-.099	-.282	.076
	고객무례경험→상향안전소통: 총효과		-.149	-.261	-.028
	고객무례경험→고객지향성→상향안전소통: 매개효과(H1-3)		-.081	-.155	-.037
	고객무례경험→상향안전소통: 직접효과		-.067	-.180	.053

주: * $p<.05$, ** $p<.01$, *b*: 비표준화계수

<표 4-5> 조절효과 모형 검증 결과

변수	고객 지향성	역할 내 안전행동	역할 외 안전행동	상향안전 소통
	<i>b</i>	<i>b</i>	<i>b</i>	<i>b</i>
성별	.170	-.053	.164	.107
연령	.017	-.011	-.015	.013
근속기간	-.029	.024	.037	-.029
고객무례경험	-.152**	-.056	-.097	-.069
동료의 도구적 지원	.305**			
동료의 정서적 지원	.136 [†]			
고객무례경험×동료의 도구적 지원(H2-1)	-.118			
고객무례경험×동료의 정서적 지원(H2-2)	.253**			
고객지향성		.288**	.203*	.368**
<i>R</i> ²	.248	.095	.048	.134

주: [†]p<.1, *p<.05, **p<.01, *b*: 비표준화계수



주: *p<.05, *b*: 비표준화계수

<그림 4-1> 동료로부터의 정서적 지원의 조절효과

셋째, 조절된 매개효과를 검증하기 위하여 Process Macro의 모형 9를 이용하여 동료로부터의 도구적 지원과 정서적 지원의 지각정도에 따라 고객무례경험이 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통에 미치는 영향에서 고객지향성의 부(-)의 매개효과를 조절(완화)하는지를 검증하였다. 검증 결과를 살펴보면 <표 4-6>에 제시된 것과 같이 동료로부터의 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 내 안전행동에 미치는 부(-)의 매개효과($b=-.034$, 95%CI [-.107, .029])와 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 외 안전행동에 미치는 부(-)의 매개효과($b=-.024$, 95%CI [-.110, .014]), 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 상향안전소통에 미치는 부(-)의 매개효과($b=-.043$, 95%CI [-.136, .037]) 모두가 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 가설 3-1, 가설 3-2, 가설 3-3은 모두 기각되었다.

넷째, 동료로부터의 정서적 지원이 고객무례경험과 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통 간의 영향관계에서 고객지향성의 부(-)의 매개효과를 조절(완화)하는지를 분석하였다. 분석결과, 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 내 안전행동에 미치는 부(-)의 매개효과를 조절(완화)시키는 것으로 나타났다($b=.073$, 95%CI [.013, .161])(<표 4-6> 참고). 또한 <표 4-7>에서 제시한 것과 같이 동료로부터의 정서적 지원 수준이 낮거나 평균 수준인 경우에는 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 내 안전행동에 미치는 부(-)의 매개효과는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(낮은 수준: $b=-.090$, 95%CI [-.157, -.041], 평균 수준: $b=-.044$, 95%CI [-.089, -.016]). 반면, 동료로부터의 정서적 지원이 높은 수준일 경우에는 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 내 안전행동에 미치는 부(-)의 매개효과가 통계적으로 유의미하지 않는 것으로 나타났다(높은 수준: $b=.002$, 95%CI [-.052, .069]). 따라서 가설 4-1은 채택되었다.

<표 4-6> 조절된 매개효과 모형 검증 결과

조절된 매개효과 지수(Moderated Mediation Index)	b	CI _{95%}	
		low	high
고객무례경험×동료의 도구적 지원→고객지향성→역할 내 안전행동 (H3-1)	-.034	-.107	.029
고객무례경험×동료의 도구적 지원→고객지향성→역할 외 안전행동 (H3-2)	-.024	-.110	.014
고객무례경험×동료의 도구적 지원→고객지향성→상향안전소통 (H3-3)	-.043	-.136	.037
고객무례경험×동료의 정서적 지원→고객지향성→역할 내 안전행동 (H4-1)	.073	.013	.161
고객무례경험×동료의 정서적 지원→고객지향성→역할 외 안전행동 (H4-2)	.051	.003	.155
고객무례경험×동료의 정서적 지원→고객지향성→상향안전소통 (H4-3)	.093	.015	.209

주: b: 비표준화계수

또한 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 외 안전행동에 미치는 부(-)의 매개효과를 조절(완화)시키는 것으로 확인되어 가설 4-2는 채택되었다($b=.051$, 95%CI [.003, .155])(<표 4-6> 참고). <표 4-7>의 결과를 살펴보면 동료로부터의 정서적 지원 수준이 낮거나 평균 수준인 경우에는 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 외 안전행동에 미치는 부(-)의 매개효과는 통계적으로 유의하였으나(낮은 수준: $b=-.063$, 95%CI [-.150, -.011], 평균 수준: $b=-.031$, 95%CI [-.084, -.005]), 동료로부터의 정서적 지원이 높은 수준인 경우에는 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 역할 외 안전행동에 미치는 부(-)의 매개효과가 통계적으로 유의하지 않았다(높은 수준: $b=.002$, 95%CI [-.041, .061]). 마지막으로, 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 상향안전소통에 미치는 부(-)의 매개효과를 조절(완화)시키는 것으로 나타났다($b=.093$, 95%CI [.015, .209])(<표 4-6> 참고). 동시에 <표 4-7>의 결과를 살펴보면 동료로부터의 정서적 지원 수준이 낮거나 평균 수준인 경우, 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 상향안전소통에 미치는 부(-)의

매개효과는 통계적으로 유의하였다(낮은 수준: $b=-.114$, 95%CI [-.214, -.048], 평균 수준: $b=-.056$, 95%CI [-.120, -.019]). 반면, 동료로부터의 정서적 지원이 높은 수준일 경우에는 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 상향안전소통에 미치는 부(-)의 매개효과는 통계적으로 유의하지 않았다(높은 수준: $b=.003$, 95%CI [-.068, .089]). 따라서 가설 4-3은 채택되었다.

<표 4-7> 동료로부터의 정서적 지원의 조절된 매개효과

조절변수	종속변수	수준	b	CI _{95%low}	CI _{95%high}
동료의 정서적 지원	역할 내 안전행동	(-1 표준편차: 저)	-.090	-.157	-.041
		(평균)	-.044	-.089	-.016
		(+1 표준편차: 고)	-.002	-.052	.069
	역할 외 안전행동	(-1 표준편차: 저)	-.063	-.150	-.011
		(평균)	-.031	-.084	-.005
		(+1 표준편차: 고)	.002	-.041	.061
	상향 안전소통	(-1 표준편차: 저)	-.114	-.214	-.048
		(평균)	-.056	-.120	-.019
		(+1 표준편차: 고)	.003	-.068	.089

주: b : 비표준화계수

본 연구의 가설 검증 결과를 <표 4-8>과 같이 요약하여 정리하였다.

<표 4-8> 연구가설 검증 결과

가설	경로	검증효과	채택여부
H1-1	고객무례경험 → 고객지향성 → 역할 내 안전행동		채택
H1-2	고객무례경험 → 고객지향성 → 역할 외 안전행동	매개효과	채택
H1-3	고객무례경험 → 고객지향성 → 상향안전소통		채택
H2-1	고객무례경험×동료로부터의 도구적 지원 → 고객지향성	조절효과	기각
H2-2	고객무례경험×동료로부터의 정서적 지원 → 고객지향성		채택
H3-1	고객무례경험×동료로부터의 도구적 지원 → 고객지향성 → 역할 내 안전행동		기각
H3-2	고객무례경험×동료로부터의 도구적 지원 → 고객지향성 → 역할 외 안전행동		기각
H3-3	고객무례경험×동료로부터의 도구적 지원 → 고객지향성 → 상향안전소통	조절된	기각
H4-1	고객무례경험×동료로부터의 정서적 지원 → 고객지향성 → 역할 내 안전행동	매개효과	채택
H4-2	고객무례경험×동료로부터의 정서적 지원 → 고객지향성 → 역할 외 안전행동		채택
H4-3	고객무례경험×동료로부터의 정서적 지원 → 고객지향성 → 상향안전소통		채택

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과의 요약

최근 국내외 항공시장의 공급과 수요가 폭발적으로 증가함에 따른 항공 운항 준사고 또는 사고 사례가 급증하고 있다. 이에 따라 소비자들은 항공사 선택 시 안전을 가장 중요하게 고려하게 되었다. 더불어 항공사가 안전사고와 고객안전에 적합하게 대응하지 못한다면 브랜드 이미지의 저하에 따른 심각한 수익성 하락이 뒤따르게 되며, 자칫 심각한 인명피해를 입게 될 가능성이 높아진다. 따라서 항공사 승무원은 서비스만을 주된 업무로 수행하는 일반적인 서비스 종사원과는 차이가 있으며 항공사 승무원의 안전업무는 고객의 안전과 생명이 직결된 가장 중요한 기내업무이다. 그러나 승객의 행동을 금지, 제한하는 경우가 많은 안전업무 수행 과정에서 비협조적인 고객이 생길 수 있으며, 고객의 비협조적인 태도는 비윤리적 행위 및 불법행위로 악화되기도 한다. 일반적인 인적 서비스와 안전업무 수행 과정에서 고객의 무례함에 대한 지속적인 노출은 항공사 승무원의 대고객 업무와 관련한 열정을 감소시키거나 업무를 수행할 때 소극적인 태도를 가지게 할 가능성이 높고, 이는 곧 승무원의 가장 중요한 업무 중 하나인 안전행동에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 이러한 우려를 해소하기 위하여 효과적인 통제와 관리를 위한 필수적인 요인을 찾는 것이 시급하다.

본 연구는 항공사 승무원들의 안전행동을 저해하는 요인을 파악하고, 저해요인을 효과적으로 관리함으로써 항공사의 경쟁력을 제고 할 수 있는 방안을 제시하는 데 그 목적이 있다. 이러한 연구목적에 따라 항공사 승무원들이 업무 과정에서 경험하게 되는 고객으로부터의 무례가 안전행동에 미

치는 부정적 인과관계를 설명하기 위해 매개변수로서 고객지향성의 역할을 규명하였다. 또한 고객무례경험이 매개변수인 고객지향성에 미치는 부(-)의 효과를 완화시킬 수 있는 조절변수로 직무자원(job resources)으로서의 동료로부터의 정서적, 도구적 지원의 역할을 검증하였다.

본 연구는 우리나라의 A 항공사에 근무하는 승무원을 대상으로 설문조사를 진행하였으며, 총 250부의 유효한 설문을 분석에 활용하였다. 본 연구의 분석은 SPSS 23.0과 AMOS 23.0 통계패키지를 활용하였으며 신뢰성 분석, 확인적 요인분석, 상관관계 분석을 진행하였다. 확인적 요인분석을 통해 집중타당성을 확보하였으며, 상관분석을 통해 판별타당성도 확인하였다. 구조모형방정식을 이용하여 적합도 검증을 실시한 결과 연구모형의 모형적합도 지수는 만족할만한 적합도 수준을 보여주었다. 연구 가설은 Process Macro 2.16을 이용하여 매개효과, 조절효과, 그리고 조절된 매개효과를 검증하였다.

본 연구의 실증결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 항공사 승무원의 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동의 3개의 구성요소인 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통에 부(-)의 영향을 미치며, 고객지향성은 고객무례경험이 역할 내 안전행동, 역할 외 안전행동, 상향안전소통에 미치는 영향을 완전매개 하는 것으로 나타났다. 이는 항공사 승무원들이 고객의 무례한 행동에 지속적으로 노출될 경우, 자신의 정서적, 인지적 자원을 회복하기 위하여 고객들과의 상호작용 의지를 현저히 감소시키게 되고 이로 인하여 고객지향성이 감소되며, 고객지향성이 감소된 항공사 승무원은 안전행동측면에서도 적극성을 보이지 않게 된다는 것을 의미한다. 즉, 규정에 위배되지 않을 정도의 최소한의 안전업무만을 수행하게 되고, 규정에 없는 추가적인 안전행동의 필요성을 느끼지 못하게 된다. 아울러 안전에 대한 문제점이나 개선 필요성이 있는 사항

을 발견했다 하더라도 상사에게 보고하는 과정에서 일정한 형식과 예의를 갖춰야 한다는 부담을 감수하지는 않는다고 해석할 수 있다. 이러한 결과는 고객무례경험과 고객지향성 간의 관계를 연구한 여러 선행연구들(Felblinger, 2008; 허원무, 2016; 강성호 등, 2018)과 고객지향성이 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 다수의 선행연구 결과(Narver & Slater, 1990; Plouffe et al., 2009; 황금주 등, 2015), 그리고 감정소진과 고객지향성이 순차적으로 고객무례가 직무성과에 미치는 부정적인 효과를 매개한다는 허원무·최종학(2017)의 연구결과를 지지하는 것으로 나타났다.

둘째, 동료로부터의 정서적 지원은 항공사 승무원의 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 효과를 완화시키고, 고객무례경험이 안전행동에 미치는 영향을 매개하는 고객지향성의 부(-)의 효과도 완화시키는 것으로 나타났다. 즉, 항공사 승무원은 동료로부터의 정서적 지원을 지각하는 수준이 낮아질수록 고객무례로 인해 고객지향성이 감소하는 정도가 심하고, 동료로부터의 정서적 지원을 지각하는 수준이 높은 경우에는 고객무례경험으로 인한 고객지향성의 감소 정도에 차이가 없다는 것을 알 수 있다. 또한 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험으로 인해 감소된 고객지향성이 안전행동에 부정적인 영향을 미치는 현상에 대하여 완충작용을 한다는 것을 알 수 있다.

셋째, 동료로부터의 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부(-)의 영향에서 조절효과가 통계적으로 유의하지 않게 나타났고, 동시에 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동에 미치는 영향에서도 조절된 매개효과가 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 즉, 예상과는 달리 동료로부터의 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 영향에 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

고객지향성에 미치는 동료로부터의 정서적, 도구적지원의 조절효과에 대

한 결과는 허원무(2016)의 연구와 일치한다. 그러나 사회적 지원과 관련된 선행연구들을 살펴보면 학자에 따라 다양한 결과를 보고하고 있다. Shin et al.(2020)은 동료의 정서적 지원이 직무수행과 직무열의의 긍정적 관계를 더욱 증폭시켰지만, 도구적 지원은 직무수행과 직무열의 간의 긍정적 관계를 오히려 약화시킴을 주장하였고, Mathieu et al.(2019)은 상사의 도구적 지원이 동료의 도구적 지원보다 스트레스, 직무 태도 및 행동에 더 강한 영향을 미침을 메타분석을 통하여 확인하였다. 또한 조영삼·홍가혜(2019)는 상사의 정서적 지원과 동료의 정서적 지원은 직무요구가 내재적 동기부여에 미치는 효과를 감소시켰으나, 상사의 도구적 지원과 동료의 도구적 지원은 통계적으로 유의한 관계를 나타내지 않음을 보고하였다.



제 2 절 연구의 시사점

본 연구의 결과를 통해 안전행동 관련 분야의 학술 연구 및 항공사의 효율적인 안전관리를 통한 경쟁력 제고와 관련하여 이론적, 실무적 시사점을 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 고객무례경험과 안전행동 간의 부정적인 인과관계를 실증적으로 제시하였다. 지금까지 대부분의 고객무례관련 연구에서는 고객무례의 직무관련 결과 변수로 직무성과, 조직에 대한 반생산적 과업행동, 이직의도 등이 제시되어 왔다. 그러나 항공사 승무원의 안전행동을 결과 변인으로 제시한 연구는 아직까지 진행되지 않았다. 앞서 언급한 바와 같이 기존의 항공사 승무원의 안전행동과 관련된 연구는 안전행동이 항공사에 대한 긍정적 인식을 유도함을 보고한 연구와 항공사 승무원의 안전행동에 영향을 미치는 다양한 요인과 그 형성과정에 대한 연구, 그리고 항공사 승무원의 안전행동과 부정적인 인과관계를 갖는 선행요인과 그 조절 변인에 관한 연구들로 이루어져있다. 본 연구의 가장 큰 의의는 항공사 승무원의 정서적 직무요구가 안전행동에 영향을 미치는 원인이 된다는 점을 밝혀 안전행동의 선행요인 범위를 확대하였다는 것이다.

둘째, 고객으로부터의 무례경험이 항공사 승무원의 안전행동에 미치는 의사결정과정을 규명한 첫 연구라는 점에서 학술적 기여도가 있다. 본 연구에서는 고객무례경험이 안전행동에 미치는 인과관계를 설명하는 매개변수로 고객지향성의 유용성을 규명하였다. 이러한 결과는 고객무례경험과 고객지향성 간의 관계를 연구한 여러 선행연구들(Felblinger, 2008; 허원무, 2016; 강성호 등, 2018)과 고객지향성이 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 다수의 선행연구 결과(Narver & Slater, 1990; Plouffe et al.,

2009; 황금주 등, 2015)를 지지하는 것으로 나타났다. 또한 항공사 승무원의 직무성과를 안전행동 측면으로 보았을 때, 이러한 결과는 감정소진과 고객지향성이 순차적으로 고객무례가 직무성과에 미치는 부정적인 효과를 매개한다는 허원무·최종학(2017)의 연구결과와 상당부분 일치하는 것으로 나타나 기존 연구결과에 대한 강건성을 확인하였다는 점에서 이론적인 시사점이 있다. 또한, 기존의 연구는 고객무례경험과 직무성과 간의 인과관계를 밝히는데 있어 감정적 자원을 주요 요인으로 다루고 있는 반면(Grandey et al., 2004; Sliter et al., 2010), 본 연구에서는 고객지향성과 같은 인지적 성향이나 직무태도변수가 고객무례경험과 안전행동 간의 관계에 밀접하게 관여하고 있음을 밝혀 고객지향성의 매개변수로서의 역할을 확장하였다. 이러한 고객지향성의 매개변수로서의 역할은 항공사가 승무원의 고객지향성의 관리를 통해 안전성과를 제고할 수 있음을 의미하며, 동시에 고객무례의 부정적 영향을 감소시키는 요인으로 관리될 수 있음을 시사한다.

셋째, 최근 기업에 종사하는 조직구성원들의 개인주의적인 성향과 개인성과주의는 삭막하고 경쟁적인 기업문화를 만들고 있다. 본 연구는 점차 조직 내에 개인주의 성향이 짙어지고 있는 상황에서 고객무례경험이 고객지향성에 미치는 부정적인 영향에 대하여 동료의 정서적 지원이 조절(완화)효과가 있음을 실증적으로 입증하였다. 고객으로부터의 무례를 경험하고 이로 인한 부정적인 감정을 겪는 항공사 승무원은 동료로부터의 공감, 관심, 진심어린 위로를 통하여 고객지향성의 감소 정도를 완화 할 수 있다는 것이다. 이는 비록 조직 전반에 걸쳐서 개인주의적인 성향이 높아지더라도 항공사 승무원은 고객무례와 같은 부정적 정서를 유발하는 직무요구에 대하여 동료의 정서적 지원을 효과적인 직무자원으로 인식하고 있음을 시사한다.

넷째, 본 연구는 동료로부터의 지원이 유형에 따라 직무자원으로서의 역

할을 다르게 하고 있다는 것을 제시하였다. 동료로부터의 정서적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동에 미치는 부정적인 영향을 완화시키는 것으로 나타났으나, 도구적 지원은 고객무례경험이 고객지향성을 매개로 안전행동에 미치는 부정적인 영향을 완화시키지 못한다는 것을 확인하였다. 동료로부터의 도구적 지원이 조절효과가 없다는 결과는 여러 측면에서 해석할 수 있다. 첫째, 승무원들은 동료가 업무적으로 지원하는 정도가 제한적이라고 인식하기 때문인 것으로 보인다. 항공사 승무원의 업무는 기내에서 담당구역과 서비스 유형에 따라 업무규정에 의해 할당되기 때문에 동료 간에 업무적으로 도움을 주고받을 수 있는 범위가 극히 제한적이고, 객실사무장의 허가가 필요한 경우가 많다. 따라서 도구적 지원은 동료보다는 상사로부터 명확하게 업무 지원을 받을 경우에 효과적일 수 있다고 추론할 수 있다(Rousseau & Aubé, 2010). 둘째, 사회적 지원(social support)은 상호적(reciprocal)이라는 특성을 가지기 때문에(허원무, 2016) 업무를 도와주거나 경감시키려는 동료의 노력이 오히려 심리적인 부담감을 증가시킬 수 있다는 점이다. 동료로부터 빈번하게 도움을 받게 되면, 이는 장기적으로 심리적인 부채로 작용할 수 있다. 즉, 자신을 도와준 동료들이 고객들로부터 스트레스를 받는 상황을 발견하게 되면, 자신도 이를 도와야 한다는 의무감이 느껴져 추가적인 스트레스로 작용할 수 있다는 것이다. 마지막으로 지나친 도구적 지원은 고유의 업무방식에 대한 간섭이나 침해로 느껴질 오해의 가능성이 있다는 점이다.

고객지향성에 미치는 동료로부터의 정서적, 도구적지원의 조절효과에 대한 결과는 허원무(2016)의 연구와 일치한다. 그러나 사회적 지원과 관련된 선행연구들을 살펴보면 학자에 따라 다양한 결과를 보고하고 있다. Shin et al.(2020)은 동료의 정서적 지원이 직무수행과 직무열의의 긍정적 관계를 더욱 증폭시켰지만, 도구적 지원은 직무수행과 직무열의 간의 긍정적

관계를 오히려 약화시킴을 주장하였고, Mathieu et al.(2019)은 상사의 도구적 지원이 동료의 도구적 지원보다 스트레스, 직무 태도 및 행동에 더 강한 영향을 미침을 메타분석을 통하여 확인하였다. 또한 조영삼·홍가혜(2019)는 상사의 정서적 지원과 동료의 정서적 지원은 직무요구가 내재적 동기부여에 미치는 효과를 감소시켰으나, 상사의 도구적 지원과 동료의 도구적 지원은 통계적으로 유의한 관계를 나타내지 않음을 보고하였다.

본 연구의 결과를 참고하여 항공사는 안전성과 관리에 있어서 동료로부터의 정서적 지원의 완충효과를 효과적으로 실무에 적용하려는 노력을 기울여할 할 것이다. 동료 간에 정서적 지원 활동을 제고시키기 위해서 조직의 관리자들과 승무원들이 인간적이고 유기적인 관계를 도모할 수 있는 다양한 프로그램을 구축하여 친밀하게 어울릴 수 있도록 지원하고, 팀워크를 향상시킬 수 있는 프로그램을 지원하도록 해야 할 것이다. 예를 들어, 승무원 그룹별 소모임을 분기별로 실시하도록 지원하거나 특강 프로그램 개설, 동아리 신설 및 활성화를 위한 지원이 필요하다. 또한, 동료로부터의 도구적 지원이 안전행동 제고에 효과적인 완충역할을 할 수 있도록 기내 업무 수행 시 일정 부분 직무자율성을 부여하거나, 유연한 업무 할당 등의 제도적 변화가 필요하다고 판단된다.

다섯째, 본 연구의 결과를 종합해 보면 항공사 승무원의 업무 특성상 빈번할 수밖에 없는 고객무례에 대한 관리가 안전행동 제고에 필수적임을 알 수 있다. 따라서 근본적으로 고객의 무례로부터 승무원을 보호할 제도적 장치가 필요하다고 할 수 있다. 2018년 고객응대직원보호법의 제정으로 최근 서비스 현장에서 ‘고객님의 따뜻한 말 한마디에 우리는 오늘도 더 나은 서비스를 다짐 합니다’, ‘지금 마주하고 있는 직원은 고객 여러분의 가족 중 한 사람일 수 있습니다’ 등의 문구를 게시하여 고객과 직원의 상호존중을 유도하는 사례를 자주 볼 수 있다. 이러한 시도를 항공사 발권 카운터

나 탑승권에 적용하는 방안을 고려해 볼 만하다. 또한 안전업무에 대해 비협조적인 승객은 항공기 안전 규정과 항공사 승무원의 업무에 대한 이해가 부족한 경우가 많으므로 항공기 탑승 전 승객에게 충분한 안전 관련 정보를 줄 수 있는 효과적인 프로그램을 구축할 필요가 있다. 탑승 게이트 앞의 설치물을 통해서 정보를 전달하거나 모바일을 통한 애니메이션 형식의 안전정보 제공이 그 예라고 할 수 있겠다. 보다 강력한 제도적 지원으로는 불만고객발생에 따른 직무성과 평가 기준을 세분화하여 비윤리적인 행동을 하는 고객의 불만 건에 대하여 승무원이 인사 상 불이익을 받지 않도록 구체적이고 실질적인 지침을 마련하는 것이라 생각된다.

본 연구에서 제시한 이론적, 실무적 시사점을 바탕으로 산업안전측면에서 안전행동의 중요성을 재강조하여 안전행동을 저해하거나 제고시키는 요인에 대한 연구가 보다 활발히 진행될 것이라 생각된다. 또한 항공사 역시 안전에 대한 경쟁력 우위를 달성하여 소비자로부터 안전에 대한 깊은 신뢰를 달성하고 항공사고의 심각한 피해를 방지할 수 있을 것으로 기대한다.

제 3 절 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구는 주목할 만한 이론적 시사점 및 실무적 시사점을 제시하였지만 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 자료 수집 방법이 횡단연구와 자기보고식 방법에 의해 이루어졌다는 점이다. 단일 시점에 단일 정보원에서 획득된 자료는 변수 간 인과관계를 엄격하게 논의하기에는 한계가 있으며, 안전행동은 주관적인 기준에 의해 자신이 응답한 자료로 측정하였기 때문에 객관적인 성과에 대한 평가가 어렵다. 따라서 향후에는 종단연구를 통하여 시간의 흐름에 따라 그 정도가 변화하는 변수(예: 고객무례경험, 고객지향성)들의 측정이 필요하며, 상사가 평가하는 안전행동 자료를 분석하여 연구 결과의 신뢰성을 향상시킬 수 있을 것이다.

둘째, 매개변수와 종속변수에 영향을 줄 수 있는 변수들을 통제하였지만 고객지향성에 영향을 줄 수 있는 개인의 정서성향 및 성격특성은 통제하기 어려웠다. 향후 연구에는 이와 같은 정서성향 및 성격특성을 통제할 수 있는 변수를 도입하려는 노력이 필요하다.

셋째, 본 연구에서는 동료의 정서적 지원, 도구적 지원의 완화 효과를 검증하고, 결론적으로 동료의 정서적 지원이 증가함에 따라 고객무례경험에 따른 고객지향성의 감소가 완화되어 안전행동에 미치는 영향을 조절한다는 결과를 제시하였다. 그러나 사회적 지원에 대한 연구 결과는 학자에 따라 매우 다양하게 제시되고 있다. 따라서 동료지원의 조절효과가 비선형관계에 있지는 않은지 추가적인 연구를 통해 확인하는 과정이 필요하다고 판단된다. 또한 향후 항공사 승무원의 안전행동에 대한 인과관계 및 그 형성과정을 다루는 연구를 진행할 때, 사회적 지원을 정교화하거나 연구대상의

확대를 통하여 일반적인 결론을 도출하기 위한 노력이 필요할 것으로 판단된다.

넷째, 본 연구에서는 고객무례와 안전행동의 인과관계를 설명하기 위하여 고객지향성의 매개효과를 제시하였다. 향후 연구에는 다양한 매개변수(예: 감정노동, 조직몰입, 직무열의, 심리적 건강상태 등)를 통하여 새로운 관점으로 인과관계를 분석할 필요가 있다.

다섯째, 본 연구는 국내의 A항공사의 승무원을 대상으로 진행하였다. 향후에는 일반항공사 또는 크루즈 승무원, 국외 항공사의 승무원들을 대상으로 연구를 확장할 필요가 있다. 확장된 연구와 본 연구의 결과를 비교하여 다양한 직무환경에 따른 차이를 분석하고 결과의 일반화를 추구하는 노력이 필요할 것으로 판단된다.

마지막으로 본 연구는 코로나19의 세계적 대유행(COVID-19 Pandemic) 이전에 자료를 수집하였다. 따라서 항공 산업에 극심한 타격을 주고 있는 현 상황을 반영하는 것은 아니나 COVID-19 사태 이전과 비교하여 승무원의 안전행동에 대한 중요성은 더욱 강조될 것이다. 향후의 연구에서는 감염병의 위험성이 높은 긴급한 상황에서 고객무례를 대처하는 연구가 필요할 것이다. 또한 COVID-19 사태 이후, 항공 산업에 미칠 수 있는 부정적 영향을 최소화하기 위한 대응방안을 마련하기 위하여 항공사에서 공중 보건과 관련된 안전행동을 강화하는 노력이 필요할 것으로 판단된다.

참 고 문 헌

<국 내 문 헌>

- 강성호·이한근·김민성·허원무(2018). 고객무례경험이 판매원의 교차판매 행동에 미치는 영향: 직무관련 자기효능감과 고객지향성의 매개효과를 중심으로. 마케팅관리연구, 23(2), 45-65.
- 강성호·김민성·허원무(2019). 고객무례경험이 직무열의를 매개로 서비스 성과에 미치는 효과: 고객과위와 직무자율성의 역할을 중심으로. 마케팅관리연구, 24(3), 65-88.
- 강정민·박철(2018). 항공서비스 고객의 비윤리행위를 승무원과 고객은 다르게 인식하는가?. 서비스마케팅저널, 11(1), 5-17.
- 고선희·박정민(2014). 국내 항공사 승무원의 감성지능이 고객지향성에 미치는 영향: 사회적 지원의 조절효과. 한국콘텐츠학회, 14(3), 401-413.
- 김규형(2016). 항공사 안전관리시스템이 안전의식과 안전행동에 미치는 영향. 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김대원(2011). 변혁적 리더십과 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향분석. 서울대학교 한국행정연구소, 행정논총, 49(2), 55-79.
- 김미미·김보영(2017). 고객의 무례한 행동이 서비스 직원의 일과 생활 영역에 미치는 부정적 영향에 관한 연구: 조직후원인식과 심리적 디스트레스의 조절된 매개효과. 경영학연구, 46(3), 663-690.
- 김민성·이은주·허원무·전재균(2019). 저비용항공사 승무원의 지각된 직무불안정성이 안전동기와 안전행동에 미치는 효과: 동료와 고객으로부터 오는 무례경험의 조절효과. 호텔경영학연구, 28(7), 17-36.

- 김상범·박수진·이수범(2012). AHP를 이용한 항공사 교육훈련프로그램의 우선순위에 관한 연구. 항공사 관리직급을 대상으로. 호텔경영학연구, 2(1), 209-220.
- 김순희(2010). 항공사 객실승무원의 팀 내 친밀감이 고객지향성에 미치는 영향. 세종대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김유경(2016). 항공사 객실승무원의 직무스트레스와 안전행동과의 관계: 안전분위기의 조절효과. 관광연구저널, 30(11), 219-233.
- 김현주·허진·최웅(2010). 외식업체의 조직특성과 고객지향성의 관계에 관한 탐색적 연구. 외식경영연구, 13(1), 233-254.
- 노태범(2010). 서비스조직의 서비스지향성이 고객지향성과 서비스성과 및 고객동일시에 미치는 영향. 숭실대학교 대학원, 박사학위논문.
- 백윤정·김보영(2014). 직무관련 부정정서와 표면행위. 인사조직연구, 22(4), 71-101.
- 서승혜·정경일(2017). 객실승무원 안전교육 프로그램과 안전행동 간의 관계 및 안전의식의 매개역할. 관광연구저널, 31(9), 151-167.
- 서창적·권영훈(2005). 서비스 메카니즘에 따른 고객지향성의 고객성과에 대한 영향. 품질경영학회지, 33(3), 31-40.
- 서창적·이미원·이슬기(2018). 무례함이 직무스트레스와 고객지향성에 미치는 영향: 서비스엔지니어를 대상으로. 전문경영인연구, 21(2), 169-192.
- 신지윤·오상아·이형룡·진경미(2015). 항공사 이용 고객의 불량행동이 객실승무원의 직무스트레스에 미치는 영향. 호텔경영학연구, 24(2), 237-253.
- 이범진·박세영(2013). 물리적 환경과 안전행동 간의 관계. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 26(4), 555-577.

- 우상천(2014). 공군 조종사의 안전 동기 결정요인 및 안전행동과의 관계. 상지대학교 대학원, 박사학위논문.
- 우중필(2016). 구조방정식모델 개념과 이해. 서울: 한나래.
- 유강석·하동현(2017). 호텔 종사원의 고객지향성이 감정노동과 감정소진에 미치는 영향: 감정노동의 매개효과를 중심으로. 동북아관광연구, 13(2), 233-259.
- 유정선(2015). 항공사 객실승무원의 역량이 조직유효성과 고객지향성에 미치는 영향 연구. 경기대학교 관광전문대학원, 박사학위논문.
- 유정윤·이미혜(2014). 항공사 객실승무원의 감정표현규범에 따른 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향. 관광경영연구, 18(1), 265-284.
- 윤성주·안윤영·정규엽(2017). 항공사 객실승무원의 직무스트레스가 고객지향성에 미치는 영향- HEXACO 성격유형의 조절효과. 호텔경영학연구, 26(7), 261-278.
- 이기은(2008). 경력계획의 영향요인과 결과에 관한 연구. 산업경제연구, 21(2), 783-803.
- 이병열(2011). 여행사의 내부마케팅이 조직몰입과 조직시민행동 및 고객지향성에 미치는 영향. 고객만족경영연구, 13(3), 19-38.
- 이슬기·한우석(2018). 고객무례경험이 원무행정직원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향. 서비스경영학회지, 19(5), 173-190.
- 이지영(2018). 고객 불량행동, 정서적 고갈, 비인간화, 서비스 사보타주 간의 관계: 항공객실 승무원을 중심으로. 인적자원관리연구, 25(2), 133-151.
- 이훈영(2015). 연구방법론. 서울: 도서출판청람.
- 임창희(2007). 직무스트레스 시 사회적 지원의 조절효과에 미치는 사회적 동일시의 완충작용에 관한 연구. 조직과 인사관리연구, 31(3), 55-78.

- 장미경·조민호(2017). 저비용항공사 객실승무원의 서비스 및 안전업무가 항공사 브랜드이미지와 항공사 가격지불의사에 미치는 영향. 관광레저연구, 29(9), 343-364.
- 전용태(2017). 호텔기업 직원의 효능감 지각이 직무열의와 고객지향성에 미치는 영향: 직업소명의식의 조절효과를 중심으로. 세종대학교, 박사학위논문.
- 전재균(2003). 패밀리레스토랑 종사원의 고객지향성에 관한 연구. 외식경영연구, 6(3), 127-146.
- 정숙희·심선녀(2012). 미용실 헤어분야 종사자들의 감정노동과 사회 심리적 스트레스가 고객지향성에 미치는 영향. 대한미용학회지, 8(1), 33-38.
- 정은유·인성호(2018). 항공사의 안전분위기와 객실 승무원의 안전행동과의 영향 관계 연구. 관광레저연구, 30(8), 191-208.
- 정은유·진경미(2018). 항공사의 기내 안전환경이 객실 승무원의 안전행동에 미치는 영향: 안전 분위기의 조절효과. 관광경영연구, 22(6), 175-191.
- 정창훈(2014). 서울특별시 사회복지담당공무원의 감정노동이 직무 스트레스와 직무 소진에 미치는 영향: 사회적 지원의 조절효과를 중심으로. 서울시립대 대학원, 박사학위논문.
- 정태연(2014). 항공사 승무원의 직무스트레스가 조직유효성과 고객지향성 및 이직의도에 미치는 영향. 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
- 조영삼(2017). 목표지향성과 직무만족도: 동기부여의 매개역할 및 상사지원의 조절역할. 대한경영학회지, 30(5), 835-855.
- 조영삼·홍가혜(2019). 직무요구가 내재적 동기부여에 미치는 영향: 상사와 동료의 정서적 및 수단적 지원의 삼원조절효과. 대한경영학회지, 32(1), 49-70.
- 조용범·최순희(2011). 심리적 웰빙 인식이 한과류 선택 속성과 고객만족도

- 에 미치는 영향. *Culinary Science & Hospitality Research*, 17(4), 140-152.
- 조유호·정양운(2019). 상사의 비인격적 감독과 부하직원의 역할행동, 조직 시민행동, 일탈행동 간의 관계에서 스트레스의 매개효과와 동료지원의 조절효과. *경영연구*, 34(3), 147-176.
- 차성룡·박성범(2008). 객실 승무원의 인적서비스 품질이 고객만족 및 충성도에 미치는 영향에 관한 연구. *항공진흥*, (1), 67-88.
- 천성수(2008). 사회적지원에 따른 직무스트레스와 조직유효성과의 관계. 호서대학교 대학원, 박사학위논문.
- 최금년·전진명·김영택(2015). 항공사 객실 승무원의 안전 활동이 지각된 품질, 신뢰 및 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구. *서비스경영학회지*, 16(4), 163-181.
- 최민혜·김인신·김희진(2016). 항공사 여승무원의 근무상황에 따른 피로도가 안전행동 수행과 직장-가정 갈등에 미치는 효과 분석. *관광레저연구*, 28(12), 389-403.
- 최우성·김진강(2005). 호텔기업에 있어 사회적 지원이 경력몰입과 이직의도에 미치는 영향. *관광연구저널*, 19(1), 1-16.
- 최용득·한준구(2018). 고객의 무례한 행동의 부정적 영향과 조직의 제도적 지원의 조절효과. *인사조직연구*, 26(4), 31-58.
- 최현묵(2011). 여행사 직원의 감정노동과 고객지향적 판매행동의 관계 연구. 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
- 한수진·최민석(2018). 고객 무례행동의 부정적 정서를 통한 감정소진에 미치는 영향. *산학기술학연구*, 19(1), 486-496.
- 허원무(2016). 고객으로부터의 무례경험이 고객에 대한 반생산적 과업행동에 미치는 효과: 동료로부터 지원의 조절된 매개효과를 중심으로. 서

- 비스 마케팅저널, 9(2), 43-57.
- 허원무·최종학(2017). 고객으로부터의 무례경험이 직무성과에 미치는 효과. 기업과혁신연구, 10(3), 39-53.
- 홍순남(2018). 항공객실승무원의 셀프리더십이 안전보고인식에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과 검증. 관광연구, 33(8), 161-183.
- 황금주·이일한·임홍규(2015). 직무만족과 고객지향성이 직무성과에 미치는 영향: 주얼리 제품 판매사원을 대상으로. 서비스경영학회지, 16(4), 89-119.
- 황호원(2015). 항공 객실승무원의 자격제도 도입에 관한 연구. 한국항공경영학회지, 13(2), 63-79.
- 대한민국 항공보안법, 법률(제14954호), 2018년 10월 25일 시행.
- 대한민국 항공안전법, 법률(제16566호), 2020년 2월 28일 시행.
- 국민일보(2019.11.11.). 계속되는 항공업계 안전사고 '비상'.

<국 외 문 헌>

- Anderson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Arnold, K. A., & Walsh, M. M. (2015). Customer incivility and employee well-being: Testing the moderating effects of meaning, perspective taking and transformational leadership. *Work & Stress*, 29(4), 362-378.
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived coworker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbek, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.
- Bowers, D. G., & Seashore, S. E. (1966). Predicting organizational effectiveness with a four-factor theory of leadership.

Administrative Science Quarterly, 11(2), 238-263.

- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T., & Licata, V. W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.
- Bunk, J. A., & Magley, V. J. (2013). The role of appraisals and emotions in understanding experiences of workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(1), 87-105.
- Chen, S. C. (2017). Paternalistic leadership and cabin crews' upward safety communication: The motivation of voice behavior. *Journal of Air Transport Management*, 62, 44-53.
- Chen, C. F., & Chen, S. C. (2014). Investigating the effects of job demands and job resources on cabin crew safety behaviors. *Tourism Management*, 41, 45-52.
- Cho, M., Bonn, M. A., Han, S. J., & Lee, K. H. (2016). Workplace incivility and its effect upon restaurant frontline service employee emotions and service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 2888-2912.
- Chou, R. J. A., & Robert, S. A. (2008). Workplace support, role overload, and job satisfaction of direct care workers in assisted living. *Journal of Health and Social Behavior*, 49(2), 208-222.
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., & Holt, D. T. (2010). Organizational justice and individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47(3), 367-390.

- Cooper, M. D., & Phillips, R. A. (2004). Exploratory analysis of the safety climate and safety behavior relationship. *Journal of Safety Research, 35*(5), 497-512.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact, *Journal of occupational health psychology, 6*(1), 64-80.
- Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Magley, V. J., & Nelson, K. (2017). Researching rudeness: The past, present, and future of the science of incivility. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 299-313.
- Cropanzano, R., Rupp, D., & Byrne, Z. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance and organizational citizenship behaviors. *Journal of applied psychology, 88*(1), 160-169.
- Cureton, S. S. (2014). *The role of exchange ideology in co-worker social support and work engagement*. Doctoral dissertation, University of Southern Mississippi, Hattiesburg, Mississippi.
- De Jonge, J., & Schaufeli, W. B. (1998). Job characteristics and employee well-being: A test of Warr's Vitamin Model in health care workers using structural equation modelling. *Journal of Organizational Behavior, 19*(4), 387-407.
- Deery, S., Iverson, R., & Walsh, J. (2002). Work in telephone call centers: Understanding emotional exhaustion and employee withdrawal. *Journal of Management studies, 39*(4), 471-496.
- 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.
- Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster, F. E. (1993). Culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23–37.
- Felblinger, D. M. (2008). Incivility and bullying in the workplace and nurses' shame responses. *Journal of Obstetric, Gynecologic, & Neonatal Nursing*, 37(2), 234–242.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Franke, G. R., & Park, J. (2006). salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 43(4), 693–702.
- Fugas, C. S., Silva, S. A., & Meliá, J. L. (2012). Another look at safety climate and safety behavior: Deepening the cognitive and social mediator mechanisms. *Accident Analysis & Prevention*, 45, 468–477.
- Garavan, T. N., & O'Brien, F. (2001). An investigation into the relationship between safety climate and safety behaviors in Irish organisations. *Irish Journal of Management*, 22(1), 141–170.
- Grandey, A. A., Dickter, D. N., & Sin, H. (2004). The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 397–418.

- Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Safety climate and performance perception of safety at work. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(3), 347-358.
- Guo, M., Liu, S., Chu, F., Ye, L., & Zhang, Q. (2019). Supervisory and coworker support for safety: Buffers between job insecurity and safety performance of high-speed railway drivers in China. *Safety Science, 117*, 290-298.
- Halbesleben, J. R., & Bowler, W. M. (2007). Emotional exhaustion and job performance: The mediating role of motivation. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 93-106.
- Han, S. J., Bonn, M. A., & Cho, M. (2016). The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management, 52*, 97-106.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. 2nd edition, New York, NY: The Guilford Press.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513-524.
- Hoffman, D. K., & Ingram, T. N. (1991). Creating customer-oriented employees: The case in home health care. *Journal of Human Capacity Management, 11*(2), 24-32.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Huang, Y. H., Sinclair, R. R., Lee, J., McFadden, A. C., Cheung, J. H., &

- Murphy, L. A. (2018). Does talking the talk matter? Effects of supervisor safety communication and safety climate on long-haul truckers' safety performance. *Accident Analysis & Prevention, 117*, 357-367.
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Han, S. J. (2015). The effect of customer incivility on service employees' customer orientation through double-mediation of surface acting and emotional exhaustion. *Journal of Service Theory and Practice, 25*(4), 394-413.
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Jun, J. K. (2016). The effect of workplace incivility on service employee creativity: The mediating role of emotional exhaustion and intrinsic motivation. *Journal of Services Marketing, 30*(3), 302-315.
- Kath, L. M., Marks, K. M., & Ranney, J. (2010). Safety climate dimensions, leader - member exchange, and organizational support as predictors of upward safety communication in a sample of rail industry workers. *Safety Science, 48*(5), 643-650.
- Kelly, S. W. (1992). Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science, 20*(1), 27-36.
- Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: the role of race and racial identity for service employees. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(1), 46-57.
- Liao, H., Joshi, A., & Chuang, A. (2004). Sticking out like a sore thumb: Employee dissimilarity and deviance at work. *Personnel Psychology, 57*(4), 969-1000.

- Liaw, Y., Chi, N., & Chuang, A. (2010). Examining the mechanisms linking transformational leadership, employee customer orientation, and service performance: The mediating roles of perceived supervisor and coworker support. *Journal of Business and Psychology, 25*(3), 477-492.
- Lim, S., & Cortina, L. M. (2005). Interpersonal mistreatment in the workplace: The interface and impact of general incivility and sexual harassment. *Journal of Applied Psychology, 90*(3), 483-496.
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology, 93*(1), 95-107.
- Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G., & Widaman, K. F. (2002). To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 9*(2), 151-173.
- Martin, P. (2002). Individual and social resources predicting well-being and functioning in the later years: Conceptual models, research, and practice. *Aging International, 27*(2), 3-29.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). *The Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Mathieu, M., Eschleman, K. J., & Cheng, D. (2019). Meta-analytic and multiwave comparison of emotional support and instrumental support in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology, 24*(3), 387-409.
- Montgomery, K., Kane, K., & Vance, C. M. (2004). Accounting for

- differences in norms of respect: A study of assessments of incivility through the lenses of race and gender. *Group and Organizations Management*, 29(2), 248-268.
- Moon, T. W., Hur, W. M., & Hyun, S. S. (2019). How service employees' work motivations lead to job creativity and customer orientation. *Current Psychology*, 38(2), 517-532.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Neal, A., & Griffin, M. A. (2006). A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 946-953.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. 3rd edition, New York, NY: McGraw-Hill.
- Plouffe, C. R., Hulland, J., & Wachner, T. (2009). Customer-directed selling behaviors and performance: A comparison of existing perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(4), 422-439.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569.
- Rhee, S. Y., Hur, W. M., & Kim, M. (2017). The relationship of coworker incivility to job performance and the moderating role of self-efficacy and compassion at work: The job demands-resources(JD-R) approach. *Journal of business and psychology*, 32(6), 711-726.
- Rousseau, V., & Aubé, C. (2010). Social support at work and affective

- commitment to the organization: The moderating effect of job resource adequacy and ambient conditions. *The Journal of Social Psychology, 150*(4), 321–340.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research, 19*, 343–351.
- Schat, A., & Kelloway, E. (2000). Effects of perceived control on the outcomes of workplace aggression and violence. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(3), 386–402.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demand, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293–315.
- Settoon, R. P., & Mossholder, K. W. (2002). Relationship quality and relationship context as antecedents of person-and task-focused interpersonal citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology, 87*(2), 255–267.
- Shin, Y. H., Hur, W. M., & Choi, W. H. (2020). Coworker support as a double-edged sword: A moderated mediation model of job crafting, work engagement, and job performance. *The International Journal of Human Resource Management, 30*(11), 1417–1438.
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods, 7*(4), 422–445.

- Sliter, M. T., Jex, S., Wolford, K., & McInnerney, J. (2010). How rude! Emotional labor as a mediator between customer incivility and employee outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(4), 468-481.
- Sliter, M., Sliter, K., & Jex, S. (2012). The employee as a punching bag: The effect of multiple sources of incivility on employee withdrawal behavior and sales performance. *Journal of Organizational Behavior, 33*(1), 121-139.
- Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior, 24*(3), 251-270.
- Sypher, B. D. (2004). Reclaiming civil discourse in the workplace. *Southern Journal of Communication, 69*(3), 257-69.
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Ellingson, J. E. (2013). The impact of coworker support on employee turnover in the hospitality industry. *Group & Organization Management, 38*(5), 630-653.
- Van Yperen, N. W., & Hagedoorn, M. (2003). Do high job demands increase intrinsic motivation or fatigue or both? The role of job control and job social support. *Academy of Management Journal, 46*(3), 339-348.
- Vickers, M. H. (2006). Writing what's relevant: Workplace incivility in public administration-A wolf in sheep's clothing. *Administrative Theory & Praxis, 28*(1), 69-88.
- Wagenheim, M., & Anderson, S. (2008). Theme park employee

- satisfaction and customer orientation. *Managing Leisure*, 13(3-4), 242-257.
- Walker, D. D., van Jaarsveld, D. D., & Skarlicki, D. P. (2014). Exploring the effects of individual customer incivility encounters on employee incivility: The moderating roles of entity (in)civility and negative affectivity. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 151-161.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experience at work. In B. M. Staw, and L. L. Cummings (eds). *Research in organizational behavior: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews*, 18, 1-74.
- Williams, M. R. (1998). The influence of salespersons' customer orientation on buyer-seller relationship development. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13(3), 271-287.
- Wilson, N. L., & Holmvall, C. M. (2013). The development and validation of the incivility from customer scale. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 310-326.
- Winnubst, J. A., Marcelissen, F. H., & Kleber, R. J. (1982). Effects of social support in the stressor-strain relationship: A Dutch sample. *Social Science & Medicine*, 16(4), 475-482.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486-493.
- Zhang, J. (2010). Employee orientation and performance: An exploration

of the mediating role of customer orientation. *Journal of Business Ethics*, 91(1), 111-12.



설문지

No. ()

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 가운데도 본 설문에 참여해 주셔서 감사드립니다.

본 설문은 “항공사 승무원의 고객무례경험이 안전행동에 미치는 영향”에 대한 조사입니다.

본 설문의 각 항목은 맞고 틀림이 없을 뿐만 아니라 무기명으로 통계 처리되어 **개인적인 내용이 별도로 평가되지 않습니다**. 귀하께서 생각하시는 바를 그대로 응답해주신다면 소중한 자료로 활용 될 것입니다.

본 조사내용은 통계법 제33조(비밀의 보호)에 따라 비밀이 보장되며, 통계목적 외에는 사용 되지 않습니다.

따라서 귀하의 소중한 의견은 오직 학문연구 목적을 위해서만 사용되어지며, 설문내용은 자료의 처리 과정에서 **비밀이 엄격히 보장**될 것입니다.

바쁘시더라도 설문에 솔직하고 성실한 답변을 부탁드립니다.

본 설문에 대하여 의문사항이 있으실 경우 ejrobin@naver.com으로 연락주시기 바랍니다.

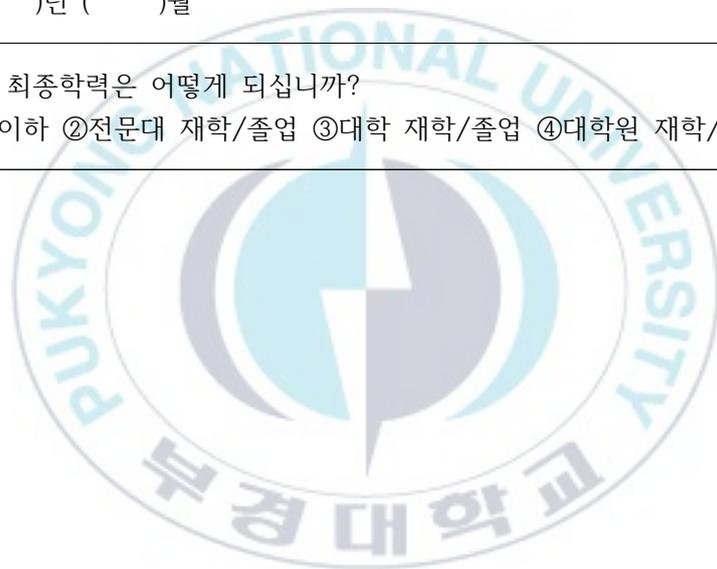
본 설문조사에 협조해 주신데 대해 다시 한번 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

2019년 8월

부경대학교 대학원 박사과정 이은주
지도교수 전재균

1. 다음은 통계분석을 위한 귀하의 일반적인 사항에 관한 것입니다. 해당하는 항목에 답변해 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까? ①남성 ②여성
2. 귀하는 만으로 몇 세입니까? 만_____세
3. 현재 재직하고 계신 항공사에 언제 입사하셨습니다? ()년 ()월
4. 귀하의 최종학력은 어떻게 되십니까? ①고졸이하 ②전문대 재학/졸업 ③대학 재학/졸업 ④대학원 재학/졸업



다음 장에 설문 문항이 계속 됩니다.

2. 다음은 귀하께서 업무 수행 중 **고객으로부터 겪게 되는 무례 경험**에 관한 내용입니다. 아래 문항에 대해서 어떻게 생각하는지 해당되는 숫자에 'O' 표시 해주시기 바랍니다.

항목	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
승객들은 나에게 화를 낸다.	①	②	③	④	⑤
승객들은 자신들의 불만을 나에게 직접적으로 표시한다.	①	②	③	④	⑤
승객들은 나에게 무례한 언사를 한다.	①	②	③	④	⑤
승객들은 나를 열등하거나 어리석은 사람으로 대한다.	①	②	③	④	⑤
승객들은 나에게 참을성이 없거나 짜증난 모습을 보인다.	①	②	③	④	⑤
승객들은 내가 제공하는 정보를 신뢰하지 않고 좀 더 높은 직급에 있는 사람과 이야기 할 수 있게 해달라고 요구한다.	①	②	③	④	⑤
승객들은 나를 내려다 보는 태도를 보인다.	①	②	③	④	⑤
승객들은 사적으로 나에게 폭언(언어적 공격)을 한다.	①	②	③	④	⑤
승객들은 나에게 비상식적인 요구를 한다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음은 귀하께서 **지각하는 고객지향성**을 측정하고자 하는 문항입니다. 아래 문항에 대해서 어떻게 생각하는지 해당되는 숫자에 'O' 표시 해주시기 바랍니다.

고객지향성	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
나는 승객을 친근하게 대하고, 승객을 잘 돕는다.	①	②	③	④	⑤
나는 승객의 요구에 즉시(신속하게) 대응한다.	①	②	③	④	⑤
나는 승객이 원하는 것이 무엇인지를 잘 찾아낸다.	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 귀하께서 지각하는 안전행동을 측정하고자 하는 문항입니다. 아래 문항에 대해서 어떻게 생각하는지 해당되는 숫자에 'O' 표시 해주시기 바랍니다.

역할 내 안전행동 (안전준수)	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
나는 비행할 때 필요한 안전 장비를 모두 사용한다.	①	②	③	④	⑤
나는 비행할 때 안전절차를 정확하게 따른다.	①	②	③	④	⑤
나는 최상의 안전 수준에서 비행하고 있다고 확신한다.	①	②	③	④	⑤

역할 외 안전행동 (안전참여)	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
나는 우리 항공사의 안전 프로그램을 활성화시키고 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 우리 항공사의 안전을 증진시키기 위한 여러 노력을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 우리 항공사의 안전을 개선시키는데 도움이 되는 과업이나 활동에 자발적으로 참여하고 있다.	①	②	③	④	⑤

상향안전소통	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
나는 상사와 안전에 대해 논의하는 것이 편하다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
나는 상사와 안전에 대해 이야기하는 것을 피하려고 한다.	①	②	③	④	⑤
나는 상사와 안전 관련 문제를 논의하는 것이 꺼려진다.	①	②	③	④	⑤

5. 다음은 귀하께서 지각하는 동료로부터의 지원을 측정하고자 하는 문항입니다. 아래 문항에 대해서 어떻게 생각하는지 해당되는 숫자에 'O'표시 해주시기 바랍니다.

동료로부터의 도구적 지원	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
나의 동료들은 나의 과중한 업무를 도와준다.	①	②	③	④	⑤
나의 동료들은 내가 업무 관련 어려움에 처해 있을 때, 자발적으로 나를 도와준다.	①	②	③	④	⑤
나의 동료들은 내가 어려움에 처해 있을 때 나를 도와준다.	①	②	③	④	⑤
나의 동료들은 내 일이 밀려 있을 때, 나를 도와준다.	①	②	③	④	⑤

동료로부터의 정서적 지원	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
나의 동료들은 내가 업무를 잘 수행할 때, 칭찬을 해 준다.	①	②	③	④	⑤
나의 동료들은 내 마음 속에 있는 힘들거나 괴로운 것에 이야기할 때, 주의 깊게 잘 들어준다.	①	②	③	④	⑤
나의 동료들은 내가 조직에서 편안함을 느끼도록 도와준다.	①	②	③	④	⑤
나의 동료들은 내 어려움이나 고민을 이해하기 위해 많은 노력을 한다.	①	②	③	④	⑤

바쁘신 시간에도 불구하고 성실히 답변해주셔서 대단히 감사합니다.