

# 항공사 객실승무원의 감성지능이 서비스품질과 조직에 미치는 영향에 관한 연구

전지선<sup>1\*</sup>, 채규진<sup>2</sup>, 최문용<sup>3</sup>

<sup>1</sup>대한항공, <sup>2</sup>청운대학교 호텔조리식당경영학과, <sup>3</sup>청운대학교 호텔경영컨벤션학과

## Impact of Flight Attendants' Emotional Intelligence on the Service Quality and Organization

Ji-seon Jeon<sup>1\*</sup>, Gyu-jin Chae<sup>2</sup> and Mun-yong Choi<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Koreanair

<sup>2</sup>Division of Hotel Culinary & Catering Management Chungwoon University

<sup>3</sup>Division of Hotel Hotel & Management Convention Chungwoon University

**요약** 본 연구에서는 자신 및 다른 사람의 정서를 인지하고 조절하며 활용할 수 있는 능력이라 정의되는 감성지능이 항공기라는 특수한 환경 속에서 근무하는 승무원들의 서비스품질 수행에 중요한 요인으로 판단되어 연구하였다. 더불어 감성지능이 직무만족과 조직충성도와 어떠한 영향을 미치는지 그 영향관계를 구체적으로 검증하고자 했다.

이에 본 연구에서 국내 K항공사 승무원들의 감성지능을 분석하고, 이것이 승무원들의 서비스품질 수행과 직무 만족도 및 조직 충성도와의 상관관계 분석을 통해 승무원 조직 내 특이성을 파악하여 서비스품질 향상과 기업 조직 강화를 위한 적절한 방안들을 제시하기 위한 초석을 마련하고자 한다.

본 연구의 결과를 보면 감성지능이 높으면 서비스품질의 업무수행을 잘 해서 직무만족을 높이는데 기여하며, 직무만족이 조직충성도에 긍정적인 영향을 주는 것이 아니고 오히려 감성능력이 조직충성도에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 그러므로 항공사의 서비스품질 수행능력을 높일 뿐 만 아니라 근무에 대한 만족과 충성도를 높이기 위해서도 감성지능이 풍부한 직원을 뽑거나 지속적인 감성교육이 필요할 것이다.

**Abstract** In this study, emotional intelligence which is defined as knowing yourself and other people's emotions and the ability to use regulation was judged as an important factor for the service quality implementation of aircraft crew members perform to work in special circumstances. And the purpose of this study is how emotional Intelligence affects job satisfaction and organizational loyalty.

So we analyze the emotional intelligence of the K domestic airline crew in this study. This study showed that emotional intelligence affect high quality of service to perform the work well and contribute to job satisfaction. And job satisfaction has a positive impact on organizational loyalty also. Therefore, the ability of airlines to improve service quality as well as performing work also for the emotional intelligence to increase satisfaction and loyalty unplug staffs and it will require ongoing sensitivity training.

**Key Words** : Flight attendant, Emotional intelligence, Job satisfaction, Service quality performance

## 1. 서론

아지면서 고객들의 욕구(needs) 또한 다양해지고 있다.

고객층이 뚜렷해지고 그에 맞는 서비스를 요구하는 고객

21세기, 디지털화와 함께 사회 전반적인 수준 이 높

들이 늘어났으며 이러한 환경 변화에 대응하기 위해서는

본 논문은 2013학년도 청운대학교 학술연구조성비 지원에 의해 이루어졌음.

\*Corresponding Author : Ji-seon Jeon(Koreanair)

Tel: +82-2-2656-7114 email: [jsjeon1223@naver.com](mailto:jsjeon1223@naver.com)

Received November 10, 2013

Revised (1st December 30, 2013, 2nd January 7, 2014)

Accepted February 5, 2014

논리적인 고객응대만으로 충족될 수 없고 바로 고객에 대한 감성적 접근이 필요하다.

기업이 원하는 인재는 바로 능력과 지식, 기술로 대변되는 이성에 국한되지 않고, 극심한 경쟁 속에서도 잘 인내하며, 남을 이해하고 남과 함께 팀을 이루어 문제를 해결하고 목표를 달성할 수 있는 높은 감성지능(emotional intelligence)을 가진 인재이다.

1990년대 중반부터 감성지능의 개념을 대중화 시키는 데 공헌한 Goleman[1]은 수백 개의 기업을 대상으로 한 다년간의 연구를 통해 업무에서의 성공요소를 파악하고자 하였는데, 성공요소 중 흔히 푹뚝함을 대표하는 IQ요소가 20%임에 반해 감성역량을 의미하는 EQ 요소가 80%를 차지하고 있다고 밝혔다. 또한 비즈니스 세계에서 감성적 연결의 중요성을 강조하면서, 오늘날 우리들은 우리가 얼마나 영리한가, 혹은 전문적 지식이 얼마나 많은가에 의해서만이 아니라, 우리 자신과 상대방을 얼마나 잘 알고 있는가라는 새로운 척도로 평가되고 있다고 강조하였다[2]. 우리나라에서도 2004년 LG경제연구원에서 발표한 기업에서 필요로 하는 인재의 7가지 특징을 살펴보면, 직업가치관, 직업윤리, 높은 승부욕 등과 함께 높은 감성지능을 꼽고 있다[3].

서비스 종사자의 감정을 효과적으로 관리하면 고객의 우호적인 감정반응을 자아내기가 수월해지고 이것은 고객만족으로 이어져 기업의 수익 창출에 직접적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 서비스 품질을 향상시키기 위한 일환으로 고객과 직접 대면하는 직원들에게 조직의 감정표현 규범에 따라 자신의 감정이나 느낌을 고객에게 연출하도록 강요하고 있기도 하다[4]. 이러한 관점에서 볼 때 최고의 서비스를 수행하는 항공사 객실승무원들의 감성 즉, 자신과 타인의 감정을 인식하고 자신의 감정을 적절하게 처리하고 변화시키며 좌절 상황에서 어려움을 참아내고 자신의 성취를 위해 노력할 수 있는 능력에 대한 연구는 의미 있다고 볼 수 있다. 또한 항공 기업 조직 내 다수를 차지하는 승무원들이 기업조직의 주인의식을 갖는 적극적인 참여자로 자리할 때, 기업구조는 지속 가능한 강화가 가능함을 예견할 수 있다. 따라서 승무원의 근무환경과 근무 태도에서 기인하는 서비스품질요인과 직무만족도 및 조직충성도는 경쟁력 있는 항공사로 발전하기 위한 주요과제라고 생각된다.

이에 본 연구에서 국내 K항공사 승무원들의 감성지능을 분석하고, 이것이 승무원들의 서비스품질 수행과 직무만족도 및 조직 충성도의 상관관계 분석을 통해, K 항공사의 승무원 조직 내 특이성을 파악하여 서비스품질 향상과 기업 조직 강화를 위한 적절한 방안들을 제시하기 위한 초석을 마련하고자 한다.

## 2. 본론

### 2.1 감성지능

감성지능(emotional intelligence)은 일반적으로 생각하고 있는 지능(intelligence)이라는 개념에 대비되는 말로써, 사람의 감정과 느낌을 인식하고 통제하고 조절하는 것과 관련된 능력으로 정의되고 있다. 이러한 감성지능에 관해 문헌에서는 서로 다른 용어 즉, 감성지능(emotional intelligence), 감성지식(emotional literacy), 감성지수(emotional quotient) 등이 혼용되고 있다. 본 연구에서는 감성지능에 대한 연구들이 많이 있지만 Goleman의 이론이 조직경영에서 인적자원관리와 고객자원관리에 가장 현실적으로 부합되어 Goleman의 이론을 채택하여 감성지능 지수를 측정하였다. Goleman & Boyatzis[1]은 감성지능이라는 저서에서 감성지능을 자기인식(self-awareness), 자기조절(self-management), 자기동기화(self-motivation), 감정이입(self-empathy) 그리고 대인관계기술(social skill)등의 다섯 가지 구성요소로 구분하여 설명하고 있다. 자기인식은 감성의 자각능력으로 자신의 감성을 관찰하고 이를 살피는 능력을 의미하며, 자기조절은 감성의 관리능력으로 자신의 감성을 적절하게 관리할 줄 아는 능력이다. 자기동기화는 목표에 충실하게 자신의 감성을 유도해 낼 수 있는 능력으로 욕구만족을 지연시키거나 충동을 조절할 수 있다. 감정이입의 경우 타인의 감성을 정확히 인지하여 공감할 줄 아는 능력을, 대인관계기술은 감성표현을 잘 조절함으로써 인간관계를 보다 잘 유지 할 줄 아는 재능을 의미한다[5].

감성지능의 중요성이 대두되면서 감성지능의 개념은 조직에도 적용되고 연구되기 시작했다. Cherniss[6]는 감성지능이 종업원의 채용과 유지, 인재개발, 업무수행, 팀워크, 조직몰입과 건강, 혁신행동, 충성심 등과 같은 조직유효성에 영향을 미치고 있음을 밝혀냈다. 황필주의 연구에서는 감성지능과 정신건강, 스트레스, 업무성과와의 관계를 분석하였는데 그 결과 감성지능의 요소 중 자기인식, 감성적 탄성력, 동기부여가 정신건강과 높은 관련성이 있는 것으로 나타났다[2]. 또한 Cote & Miners는 Mayer, Salovey & Caruso의 연구에서는 감성지능의 구성요소를; 감성을 인지하는 능력, 감성을 활용하는 능력, 감성적 지식을 이해하는 능력, 감성을 조절하는 능력 등 4가지로 나누고 있으며, 특히 EQ가 IQ에 비해 경력의 승진에 조금 더 기여한다는 것을 밝혔다[7].

감성지능과 서비스품질에 대한 연구 중 오선미는 항공서비스업에서의 성공 여부는 서비스 접점 직원에 의하여 좌우되는 경우가 많으며, 승객의 마음을 이해하거나 공감대를

형성하여 좋은 서비스 품질을 제공하는데 감성지능이 큰 역할을 한다고 주장하였다[8]. 이러한 선행연구들을 바탕으로 아래와 같은 가설을 설정하였다.

- <가설1> : 감성지능은 서비스품질수행에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설2> : 감성지능은 직무 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설3> : 감성지능은 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.2 서비스품질

서비스 품질에 관한 많은 연구가 이루어지면서 서비스 품질의 구성요인에 관한 연구도 계속 이어져 왔다. Parasuraman, Zeithaml, Berry[9] 연구팀은 Gronroos[10]의 연구를 토대로 하여 서비스 품질의 구성요소를 보다 세부적으로 작성하여 4가지 형태의 서비스 산업(은행, 신용 카드 회사, 심부름 센터, 수리업)에서 서비스를 제공하고 있는 고객들을 대상으로 하여 연구를 한 결과 소비자들이 제공받는 서비스의 형태가 제각기 다름에도 불구하고 소비자가 서비스 품질을 인식할 때 사용하는 일반적인 기준이 있음을 밝혀냈다. 각각의 요인은 신뢰성, 반응성, 능력, 접근성, 예절, 의사소통, 신용성, 안전성, 고객 이해, 유형성으로 Parasuraman, Zeithaml, Berry 연구팀은 1988년 10가지 구성요인을 5가지로 축소하여 유형성, 신뢰성, 반응성, 보증성, 감정이입 등으로 제시하였다.

P.Z.B 연구팀은 일련의 반복적인 자료 수집과 자료 분석 단계를 통해 5개 요인들을 측정하는 22개 문항으로 확정했다. 그리고 이 5개의 품질 차원에 대한 고객의 지각과 기대를 측정하는 22개 문항으로 구성된 서비스 품질 측정 도구인 SERVQUAL이 개발되었다. 더 나아가 이들은 서비스 품질에 영향을 미치는 기업 내부의 요인들에 대한 연구를 시작하여 고객이 지각한 품질상의 문제점을 기업 내의 결점과 연결시키는 개념적 모형을 개발하였다.

이러한 서비스 품질의 측정 도구 개발 이후 경영 조직에서 어떠한 영향을 주거나 받는지에 대한 많은 연구들이 그 동안 진행되어져 왔다. 정의선의 조직유효성과 서비스 품질간의 연구에서는 조직몰입, 이직의도, 직무만족 등이 서비스 품질에 영향을 주는 요인으로 판명되었다[11]. 또한 김승겸의 연구에서는 서비스를 수행하고자 하는 서비스 지향성이 내부조직 및 조직 유효성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다[12]. 이러한 선행연구들을 바탕으로 아래와 같은 가설을 설정하였다.

- <가설4> : 서비스 품질수행과 직무만족간에는 정(+)의 상관관계가 있을 것이다.
- <가설5> : 서비스 품질수행과 조직충성도간에 정(+)의 상관관계가 있을 것이다.

## 2.3 직무만족과 조직충성도

### 2.3.1 직무만족

일반적으로 직무란 인간의 하루 중 생산 활동을 위한 기술적 단위 또는 업무의 총체를 말하며 만족(satisfaction)이란 선택된 대체안(alternative idea)에 관하여 선택자의 신념과 어느 정도 일치하고 있는지에 대한 평가이다[13]. 즉 직무만족이란 각 개인이 자신의 직무와 관련하여 경험하는 모든 감정의 총화 또는 이러한 모든 감정의 균형 상태에서 기인되는 일련의 태도[14]로 자신의 직무에 대하여 긍정적인 태도를 가지고 있을 경우에는 직무에 대한 만족이 매우 높고, 부정적인 태도를 가지고 있을 경우에는 직무만족도가 매우 낮다. 이러한 직무만족에 대한 연구가 활발히 이루어지면서 사회적 욕구를 포함하여 인간적 문제에 관심을 갖게 되었고 조직구성원을 전인적 인간으로서 존중하게 되었다.

조직 구성원의 직무만족은 생산성뿐만 아니라 고객만족과도 큰 영향을 지니고 있다. 이러한 직무만족을 결정하는 여러 가지 요인은 여러 연구자들의 관점에 따라 다양하게 나타난다. 직무만족은 개개인 자신이 자신의 직무에 느끼는 감정적인 상태를 말하며 이러한 직무만족에 영향을 미치는 요인은 연구자의 주관이나 대상, 지역과 시간 등에 따라 다양하게 제시되어 왔다.

일반적으로 직무만족은 내적요소와 외적요소로 구분할 수 있는데, 내적직무만족은 직무자체에 대한 만족과 개인의 과업 수행에 따른 보상이 있으며 내적보상이란 과업에 대한 성취감, 자아실현, 도전정신, 사회구성원으로서의 역할, 자기발전, 승진기회 등이 있다.

외적직무만족은 조직으로부터 받은 외적보상 즉 보상, 승진기회, 인정 등이 있다. 경영자의 입장에서 보면 직무만족 지수가 높은 사람은 직무환경에 매우 긍정적인 태도를 갖고 있으며 우호적이며 생산적이다. 반대로 불만족인 사람은 자신의 직무환경에 대해 부정적인 태도를 갖게 되어 불평, 불만을 가져 비생산적인 상태가 된다[15]. 다시 말해서 직무만족도는 조직의 주어진 목표를 달성하는데 중요한 지표가 되는 것이다.

직무만족에 영향을 미치는 요인은 여러 학자들의 견해를 종합하여 볼 때 다음과 같이 크게 세 가지로 구분하여 분류할 수 있다. 첫째, 개인적 특성, 즉 인구 통계학적 요인과 직무만족 수준 간에는 상관관계가 있다는 것이다.

그리고 그 특성에는 각 조직구성원의 연령, 교육수준, 직업수준, 부양가족 수, 근무 연수, 결혼 등이 포함된다. 둘째, 직무만족에 영향을 주는 요인으로서 넓은 의미로는 조직의 특성이며 좁은 의미로는 직무환경이라 할 수 있는 임금, 승진, 인사고과, 복리후생과 같은 회사의 인사정책이 검증되었다. 셋째, 동료, 및 상하관계, 작업조건, 역할지각 등의 직무환경 및 직무만족 간에는 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

### 2.3.2 조직충성도

충성도가 학문적인 면으로 부각되기 시작한 것은 1908년 하버드 대학의 철학 교수인 Josiah Royce의 저서의 '충성도의 철학'에서 근원을 찾을 수 있다. 그의 저서에 의하면 충성도는 상하가 있는 수직적인 개념으로 최하위수준은 개인에 대한 충성도를, 그 다음 수준은 그룹에 대한 충성도를, 최고 수준의 충성도는 가치와 원칙에 대한 헌신을 나타내고 있다고 언급하였다[16].

조범상의 연구에서 충성도에 대한 사전적 의미로는 '특정 대상에 대한 정서적 애착 또는 헌신'이라 하였으며 나아가 조직 충성 행위에 대해 '조직에 대해 정서적 애착을 가지고 헌신하려는 종업원의 열정과 내적인 동기가 행동으로 나타난 것'이라고 하였다[17]. 현대사회처럼 평생직장이라는 개념이 사라지고 평균 근무연수가 10년도 채 안 되는 상황에서 기업의 경영전략을 이해하고 이윤추구를 위한 업무를 위하여 직원들의 조직에 대한 충성도는 필수조건이 되었다. 이직과 전직이 쉬워지고 정보유출이 쉬워짐에 따라 기업에서도 충실한 인재양성을 위한 조건으로 조직충성도에 대한 관심이 집중되고 있는 것이다.

Michlitsch[18]는 기업의 전략을 수립하는 것은 경영간부이지만 이를 실질적으로 수행하는 것은 직원들이며 이들이 누구보다도 일선에서고객이 원하는 것을 올바른 방법으로 제공하기에 고객을 돌보는 직원이 가장 중요하다고 하였다. 또한 Silvestro[19]의 연구에서는 직원의 충성도와 만족도는 곧 서비스 생산성에 영향을 미친다고 하였다.

김준식, 박민생, 차대운, 김정수는 종사원의 직무만족이 높을수록 종사원은 조직목적 달성을 위해 자발적으로 협조할 뿐 아니라 조직이나 상사에게 충성하게 되며, 조직의 규율이나 규칙을 잘 준수하고, 자기 직무를 성실히 수행하게 된다는 것이다. 높은 직무만족의 효과는 생산성 향상, 이직률, 결근률 감소, 자발적 협조, 상사에 충성, 사규준수 등을 들 수 있다[20]. 특1급호텔에서 근무하는 조리사들을 대상의 신국현의 연구에서도 조리사들이 직무에 만족할수록 조직에 대한 충성도 역시 높아지는 것으

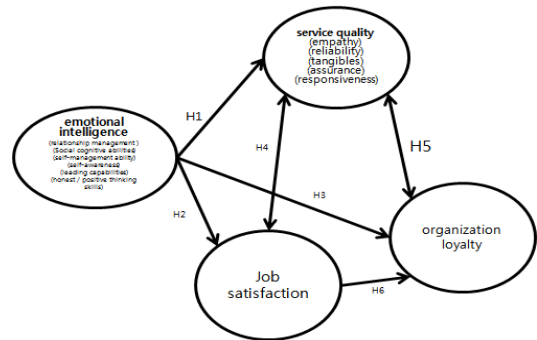
로 나타났다[16]. 이러한 선행연구를 바탕으로 아래와 같은 가설을 설정하였다.

<가설6> : 직무만족은 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 3. 연구가설 및 연구방법

### 3.1 연구가설 및 연구모형

객실승무원의 감성지능이 서비스품질 수행과 직무만족 그리고 충성도에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보기 위하여 문헌 고찰을 하였고 그 토대를 바탕으로 아래와 같은 가설과 연구모형을 구성하였다.



[Fig. 1] study model

<가설1> : 감성지능은 서비스품질수행에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설2> : 감성지능은 직무 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설3> : 감성지능은 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설4> : 서비스품질수행과 직무만족간에 정(+)의 상관관계가 있을 것이다.

<가설5> : 서비스품질수행과 조직충성도간에 정(+)의 상관관계가 있을 것이다.

<가설6> : 직무만족은 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2 변수의 조작적 정의

연구에 사용 되어진 변수들에 대한 조작적 정의는 아래 같다.



tangibles	2-4	.840	1.546	12.721	.768
	2-3	.810			
	2-2	.690			
	2-1	.582			
	2-5	.527			
assurance	2-18	.703	1.256	9.479	.680
	2-16	.697			
	2-17	.451			
responsiveness	2-14	.789	1.055	7.135	.589
	2-13	.5597			
total dispersion 58.250%					
KMO=.853, Baretlett $\chi^2=1768.172$ , df=253 (p=.000)					

[Table 4] factor analysis and reliability of the organization loyalty and job satisfaction

factors	question No.	factor loadings	eigen values	dispersion (%)	Cronbach $\alpha$
organization loyalty	3-5	.869	4.600	34.500	.864
	3-4	.827			
	3-6	.778			
job satisfaction	3-3	.864	1.105	28.882	.788
	3-2	.767			
	3-1	.635			
total dispersion 63.381%					
KMO=.861, Baretlett $\chi^2=831.986$ , df=36 (p=.000)					

조직충성도와 직무만족을 측정하는 설문문항의 경우 요인 적재값을 살펴보면 설문문항 모두 0.5이상으로 나타났으며, 고유 값은 각각 4.600과 1.105, 요인이 설명하는 누적(변동)력은 63.381%로 나와 설문 문항의 타당도는 높은 것으로 나타났다. Cronbach  $\alpha$  값 역시 모두 .700 이상으로 높게 나와 설문문항간의 내적 일치도는 매우 높은 것으로 나왔다.

#### 4.2 연구가설 1의 검증

감성지능의 서비스품질수행에 대한 회귀분석 결과에 대한 전체 설명력(R Square)은 .298로 나타나 양호한 편이다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검증하는 F통계량은 20.274이고, 각각의 독립변수에 대한 T값 유의수준이 모두  $0.000 \leq p \leq 0.05$  이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있는 것으로 볼 수 있다. 즉 <가설 1>에서 감성지능의 네 가지 능력인 ‘사회적 인식 능력’, ‘관계관리 능력’, ‘자기인식 능력’, ‘자기관리 능력’은 서비스품질

수행에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 <연구가설 1>은 채택된 것으로 확인되었다. 전체적으로 감성지능이 높으면 서비스품질 요인들을 잘 수행한다고 분석결과 보이고 있다. 그러므로 서비스 조직에서는 서비스품질 향상을 위해서 감성지능이 높은 근로자를 선발 및 교육시켜야 할 것이다.

[Table 5] Multiple regression of emotional intelligence and service quality

	Non-standardized Beta	Standardized Beta	T	sig T	Collinearity statistics	
					Tolerance limit	VIF
(Constant)	86.709		161.12	.000		
social cognitive abilities	3.222	.362	5.971	.000***	1.000	1.000
relationship management skills	2.395	.269	4.440	.000***	1.000	1.000
self-awareness	2.394	.269	4.438	.000***	1.000	1.000
self-management ability	1.325	.149	2.456	.015**	1.000	1.000
R <sup>2</sup> = .298      df2= 195      F=20.274      signi F = .000***						

#### 4.3 연구가설 2의 검증

감성지능의 직무만족에 대한 회귀분석 결과에 대한 전체 설명력(R Square)은 .118로 나타나 조금 부족하나 본 연구는 탐색연구 이므로 허용할 만한 수준이다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검증하는 F통계량은 8.546이고, 각각의 독립변수에 대한 T값 유의수준이  $0.000 \leq p \leq 0.05$  이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있는 것으로 볼 수 있다. 즉 ‘사회적 인식 능력’, ‘관계관리 능력’, ‘정직/긍정적사고 능력’의 3개요인은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 <연구가설 2>는 채택된 것으로 확인되었다. 결과적으로 대인관계가 우호적이고 관계를 잘 맺고, 다른 사람의 마음을 잘 헤아리고 정직한 사람이 직무만족에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 그러나 자기인식, 자기관리, 선도능력은 본 연구 분석에서는 중요변수로 나타나지 않았다. 특히 다른 사람들과의 우호적인 관계 관리를 잘하는 능력이 직무만족에 가장 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

[Table 6] Multiple regression of emotional intelligence and job satisfaction

	Non-standardized Beta	Standardized Beta	T	sig T	Collinearity statistics	
					Tolerance limit	VIF
(Constant)	.005		.076	.939		
relationship management skills	.244	.248	3.649	.000***	1.000	1.000
social cognitive abilities	.192	.195	2.872	.005**	1.000	1.000
honest/positive thinking skills	.134	.136	2.007	.046**	1.000	1.000
R <sup>2</sup> = .118      df2= 194      F= 8.546      signi F = .000***						

4.4 연구가설 3의 검증

감성지능의 조직충성도에 대한 회귀분석 결과에 대한 전체 설명력(R Square)은 .30로 나타나 설명력이 확보되었다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검정하는 F통계량은 6.014이고, 유의한 독립변수에 대한 T값 유의수준이  $0.000 \leq p \leq 0.05$  이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있는 것으로 볼 수 있다. 감성지능 중 ‘사회적 인식 능력’ 요인만이 조직충성도에 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 <연구가설 3>은 부분 채택되었다. 사회적인능력만이 조직충성도에 의미 있는 영향을 미치는 이유는 사회적 인식 능력이 높은 사람이 조직의 입장도 잘 헤아려 조직의 상황을 잘 이해하며 이는 곧 조직충성도를 높이는 것이라고 판단된다.

[Table 7] Multiple regression of emotional intelligence and organization loyalty

	Non-standardized Beta	Standardized Beta	T	sig T	Collinearity statistics	
					Tolerance limit	VIF
(Constant)	-.006		-.088	.930		
Social cognitive abilities	.175	.174	2.452	.015**	1.000	1.000
R <sup>2</sup> = .30      df2= 194      F= 6.014      signi F = .015***						

4.5 연구가설 4 검증

서비스품질수행과 직무만족간의 상관관계 결과 Table 8에서 보이는 바와 같이 공감성 서비스품질요인 수행만이 직무만족과 정(+)의 상관관계를 갖고 있는 것으로 나타났다. 따라서 <연구가설 4>는 부분적으로 채택되었다. 즉, 고객의 마음을 잘 헤아리고 고객을 잘 파악하고 있는 직원이 직무에도 만족한다고 할 수 있다.

[Table 8] Correlation analysis between service quality and job satisfaction

		J	T	R	RP	A	E
J	P.	1	-.017	.026	.054	.128	.316**
	C.S.N	200	.812	.719	.456	.076	.000
T	P.	-.017	1	.000	.000	.000	.000
	C.S.N	.812	193	1.000	1.000	1.000	1.000
R	P.	.026	.000	1	.000	.000	.000
	C.S.N	.719	1.000	194	1.000	1.000	1.000
RP	P.	.054	.000	.000	1	.000	.000
	C.S.N	.456	1.000	1.000	194	1.000	1.000
A	P.	.128	.000	.000	.000	1	.000
	C.S.N	.076	1.000	1.000	1.000	194	1.000
E	P.	.316**	.000	.000	.000	.000	1
	C.S.N	.000	1.000	1.000	1.000	1.000	194

(J: job satisfaction, T: tangible, R: reliability, RP: responsiveness, A: assurance, E: empathy)

4.6 연구가설 5 검증

서비스품질수행과 조직충성도간의 상관관계 결과 Table 9에서 보이는 바와 같이 공감성 서비스품질요인 수행과 반응성 서비스품질요인 수행이 조직충성도와 정(+)의 상관관계를 갖고 있는 것으로 나타나 <연구가설 5>는 부분적으로 채택되었다. 즉, 고객의 마음을 자신의 마음처럼 잘 파악하고 고객의 요구에 즉각적인 반응을 하는 승무원들이 조직충성도가 높다고 할 수 있다.

[Table 9] Correlation analysis between service quality and organization loyalty

		OL	T	R	RP	A	E
OL	P.	1	.105	-.051	.144*	.026	.325**
	C.S.N	194	.147	.479	.046	.715	.000
T	P.	.105	1	.000	.000	.000	.000
	C.S.N	.147	194	1.000	1.000	1.000	1.000

R	P. C.S N	-.051 .479 193	.000 1.000 194	1 194	.000 1.000 194	.000 1.000 194	.000 1.000 194
RP	P. C.S N	.144* .046 193	.000 1.000 194	.000 1.000 194	1 194	.000 1.000 194	.000 1.000 194
A	P. C.S N	.026 .715 193	.000 1.000 194	.000 1.000 194	.000 1.000 194	1 194	.000 1.000 194
E	P. C.S N	.325** .000 193	.000 1.000 194	.000 1.000 194	.000 1.000 194	.000 1.000 194	1 194

(OL: organization loyalty, T: tangible, R: reliability, RP: responsiveness, A: assurance, E: empathy)

#### 4.4.7 연구가설 6 검증

직무만족의 조직충성도에 대한 회귀분석 결과에 대한 전체 설명력(R Square)은 .00로 나타났다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검증하는 F통계량은 .000 이고, 독립변수에 대한 T값 유의수준이 1.000 이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 없는 것으로 볼 수 있다. 즉 <연구가설 6>은 기각된 것으로 확인되었다.

[Table 10] Multiple Regression of Job Satisfaction and Organization Loyalty

	Non-standardized Beta	Standardized Beta	T	sig T	Collinearity statistics	
					Tolerance limit	VIF
(Constant)	-.006		-.088	.930		
Social cognitive abilities	.175	.174	2.452	.015**	1.000	1.000
R <sup>2</sup> = .30		df2= 194		F= 6.014	signi F = .015***	

직무에 만족한다고 조직에 충성도를 보이는 것은 아니라는 분석결과이다. 직무만족보다는 조직충성도에 영향을 줄 수 있는 다른 변수들을 찾는 것이 조직의 성과향상을 위해서 중요하다고 할 수 있다. 일반적으로 객실 승무원들은 승무원이 되기 전에도 대인고객 서비스에 어느 정도 소양과 관심이 있기 때문에 승무원직을 선택하였다고 볼 수 있다. 그러나 최근 과중한 업무와 스케줄, 충분하지 않은 휴가 등으로 인해 조직에 대한 충성도에는 관심이 없는 것으로 추측된다.

## 5. 논의 및 결론

### 5.1 논의 및 결론

이제까지 감성지능에 대한 논의는 거의 대부분 심리학적 관점에서 감성지능의 본질이나 측정의 문제에 국한되어 왔다. 그러나 본 연구에서는 감성지능이 서비스기업에서 어떠한 위치를 차지하는지 특히, 경영 전반에 걸친 감성지능의 의미까지 파악 해 보고자 하였다.

국내K항공사 객실승무원을 대상으로 한 객실승무원의 감성지능이 서비스품질수행 및 직무만족, 조직충성도에 어떠한 영향을 미치는 지를 알아보기 위한 본 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 감성지능의 4가지 요인인 관계관리 능력, 사회적 인식 능력 그리고 자기인식 능력 등 모두가 서비스품질요인 수행업무에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. K 항공사 승무원들의 경우 팀 단위로 구성되어 있고, 그 소속된 팀에 의하여 근무수행을 하고 있다. 비행 근무도 팀별로 나가기 때문에 독립적이고 개별적인 업무라기보다는 팀 단위의 팀워크가 중요한 업무라고 할 수 있다. 이러한 이유가 다른 사람과의 사회적 관계를 효과적으로 관리하는 능력인 관계관리 능력이나, 다른 사람의 감성을 명확하게 인식하는 능력인 사회인식능력이 중요하게 여겨지므로 서비스품질에 영향을 주었을 것으로 판단된다. 그와 반면에 팀 단위의 업무임에도 불구하고, 비행기내에서의 서비스수행은 개별적으로 이루어지므로 자기 자신의 감정을 효과적으로 관리하는 능력인 자기관리 능력이나, 자신의 감성을 명확하게 인식하는 능력인 자기인식능력 등이 서비스품질요인 수행에 중요한 영향을 미친 것으로 사료된다.

둘째, 감성지능 중 관계관리 능력, 사회적 인식 능력 그리고 정직/긍정적사고 능력 등이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 비행을 팀 단위로 하기 때문에 개인의 의견이나 주장 보다는 타인과의 관계를 효과적으로 관리하는 인관관계 관리능력이나 다른 사람의 감성을 명확하게 인식하는 사회적 인식능력이 직무만족에 영향을 주는 것으로 해석된다. 팀 단위의 업무수행에서 개인적인 돌발 행동이나 업무미숙이 다른 동료들의 업무를 어렵게 하거나 고객 불만의 원인이 될 수도 있으므로 팀원들과의 좋은 관계 및 팀원들 간의 협력이 결국은 직무만족에 영향을 줄 것으로 생각 된다.

셋째, 감성지능 중 사회적 인식능력만이 조직충성도에 영향을 주는 요인으로 파악되었다. 조직 단위에서의 효율성과 의사결정구조, 경영방식 등을 읽어내는 능력, 다른 사람의 감성과 시각·생각에 적극적인 관심을 표명할 줄 아는 능력, 그리고 부하직원과 고객의 요구를 알아차리고 부응하는 능력 등이 결국은 조직에 대한 충성도를 높이는 요소들인 것이다. 즉, 경영자가 직원들이 조직에 대한 충성도를 높이고 싶다면 직원들에 대한 높은 관심과 귀



를 기을일 줄 아는 경영 구조가 되어야 할 것이다.

넷째, 서비스품질수행 중 공감성 요인은 직무만족에 밀접한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 위의 결과들에서 나온 것들과 마찬가지로 관계성이 좋은 직원이 결국에는 자신이 일하는 직무에 더욱 만족 할 것으로 판단된다. 고객의 마음을 잘 파악하는 것처럼 관계지향적인 관점의 직원이 직원들 간의 관계도 좋을 것으로 판단된다.

다섯째, 서비스수행품질 중 공감성 요인과 반응성요인이 직무충성도와 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 반응성이란 신속한 고객응대, 즉시 도우려는 의지, 자진해서 도우려는 마음 등, 곧 업무에 대한 적극적인 자세라고 할 수 있다. 이러한 적극적인 업무자세가 결국에는 직무에 대한 충성도에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 해석을 할 수 있다. 그리고 공감성 서비스품질은 관계관리 능력이나 사회적 인식 능력과 매우 흡사하므로 역시 대인관계가 좋은 직원들이 직무 충성에도 좋은 결과를 주는 것으로 사료된다.

본 연구의 결과들을 종합하여 보면 감성지능이 높으면 서비스품질의 업무수행을 잘해서 직무만족을 높이는데 기여하며, 직무만족이 조직충성도에 긍정적인 영향을 주는 것이 아니고 오히려 감성능력이 조직충성도에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 그러므로 항공사의 서비스품질 수행능력을 높일 뿐 만 아니라 근무에 대한 만족과 충성도를 높이기 위해서도 감성지능이 풍부한 직원을 뽑거나, 지속적인 감성교육이 필요할 것이다.

## 5.2 시사점

본 연구가 주는 실무적·학문적 시사점은 다음과 같다. 현대 사회는 정보통신시스템, 자동화 시스템이 발달함에 따라 오히려 인간의 논리적 기능보다 따뜻한 인간미의 감성적 기능이 더 중시되는 경향이 짙어지고 있다. 특히 소득수준과 서비스 수준이 높아짐에 따라 고객들은 더욱 품질이 높은 서비스를 원하게 된다. 또한 서비스품질이 높을수록 전반적인 조직 경쟁력이 높아진다. 이와 같이 서비스 향상을 위해서 감성을 중요시하는 조직문화와 서비스를 수행하는 직원들의 감성이 경영 전반에 걸쳐 긍정적 영향을(직무만족, 조직충성도 향상) 주는 것으로 나타났다. 그러므로 서비스 조직은 감성지능이 높은 근로자를 선발하거나 교육 훈련을 통하여 감성적 기능을 발달 시키도록 하여야 할 것이다.

학문적 측면에서 시사점은 감성지능이라는 개인특성과 감성이라는 변수가 통계변수가 아닌 주 효과를 내는 변수로 취급되었다는 점이다. 감성지능을 완전한 독립변수의 범주로 넣어 기업의 경영성과에 어떤 영향을 주는 변수인지 명료하게 집어내고자 하였다. 기존의 감성지능

과 관련된 선행연구에서처럼 본 연구에서도 감성지능이 조직 유효성에 많은 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타나 기존의 연구들을 지지하고 있으며 좀 더 다양한 경영 실무 분야에서 감성지능의 역할을 분석해 보는 것이 향후 필요할 것으로 사료된다.

## References

- [1] D. Goleman, *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books, 1995.
- Goleman and Boyatzis, *Emotional Leadership*, p.395, Chunglimbooks, 2010.
- [2] Phil-Joo Hwang, "A Study on The Influence of an Employees'S Emotional Intelligence on Organization Effectiveness", *The Graduate School Of Sogang Univ.*, 2007.
- [3] Hyun-Gi Kim, *This Type Person is Real Talented Person*, P.73, Lg Weekly Economy, 2004.
- [4] Seung-Min Lee, "The Effects of Emotional Quotient on The Emotional Labor and The Service Manner of Airline Passenger Service Staffs", *The Graduate School of Korea Airspace Univ.*, 2013.
- [5] Su-Joung Bak, "Relationship Between The Intelligence of Organization Members and Organizational Commitment", *The Graduate School of Hanyang Univ.*, P.10, 2008.
- [6] C. Cherniss, *Helping Leaders To Become Emotionally Intelligent*. In *Bunker*, pp.97-99, Jossey-Bass, 2010.
- [7] S. Cote, & C.T.H. Miners, "Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence and Job Performance", *Administrative Science Quarterly*, 51(1). pp.3-28, 2006.
- [8] Sun-Mi Oh, "The Effect of Emotional Intelligence on The Service Quality", *The Graduate School of Korea Airspace Univ.*, pp.6-7, 2008.
- [9] A. Parasurman, V. Zithaml & L. L. Berry, "Communication and Control Processes in The Delivery of Service Quality", *Journal of Marketing*, 52(1), pp.33-55, 1988.
- [10] C. Gronroos, "A Service Quality Model and Its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, 18(4), 1984.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/EUM0000000004784>
- [11] Eui-Sun Jeong & Snag-Wook Kim & Sun-Il Kim, "The Effect of Hotel Food & Beverage Department Employees' Creativity on Organizational Effectiveness and Service Quality", *Tourism Research*, 36(3), p.98,

2012.

- [12] Soeng-Kyum Kim, "Impact of Effectiveness And Marketing on Service Landscape of The Events Organization and Service-Oriented Organization of Members", *The Graduate School of Jeonju Univ.*, p.101, 2012.
- [13] Yu-Gen Kim, *Organizational Behavior*, Dasanbooks, p.197, 1992.
- [14] H. C. Smith, *Psychology of Industrial Behavior*, New York, McGraw-Hill, Book Co, pp.114-115, 1995.
- [15] Young-Jae Shin, *Organizational Behavior*, Myokpub, p.110, 2010.
- [16] Kook-Hyun Shin, "The Effect of Team Leader's Emotional Intelligence on Service Quality, Job Satisfaction, and Organizational Loyalty", *The Graduate School of Kuonggi Univ.*, p.47, 2010.
- [17] Bum-Sang Cho, "A Study on The Communication of The Organization's Ethical and Employee Perceptions about Boss Behavior", *The Graduate School of Korea Univ.*, 2004.
- [18] J. F. Michlitsch, "High-Performing, Loyal Employees: The Real Way to Implement Strategy", *Strategy & Leadership*, 28(6), pp.28-33, 2000.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/10878570010380020>
- [19] R. Silvestro, "Dispelling The Modern Myth: Employee Satisfaction and Loyalty Drive Service Profitability", 22(1), pp.30-49, 2002.
- [20] Jun-Sik, Min-Sang Park, Dae-Woon Cha, & Jung-Su Kim, *Organizational Behavior*, PMCMEDIA, 2007.

---

**채 규 진(Gyu Jin Chae)**

[정회원]



- 2009년 3월 ~ 현재 : 청운대학교 호텔조리식당경영학과 조교수
- 2008년 8월 : 경기대학교 경영학 박사

<관심분야>

서비스 경영, 외식창업, 외식 경영

---

**최 문 용(Mun-Yong Choi)**

[정회원]



- 2009년 3월 ~ 현재 : 청운대학교 호텔경영컨벤션학과 조교수
- 2013년 11월 : 한국유원시설연구 개발원 회원

<관심분야>

테마파크, 리조트개발, 컨벤션산업

---

**전 지 선(Ji-Seon Jeon)**

[정회원]



- 2011년 3월 ~ 현재 : 경기대 서비스경영전문대학원 서비스창업 및 컨설팅경영 박사과정 중
- 2011년 2월 : 경기대 서비스경영 전문대학원 서비스창업 및 컨설팅경영학과 (석사)
- 2006년 9월 ~ 현재 : 대한항공 객실승무원

<관심분야>

서비스 경영, 컨설팅 경영