



www.akht.or.kr

Journal of Hospitality & Tourism Studies

The Academy of Korea Hospitality & Tourism



저비용항공사 객실승무원의 조직문화가 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향: 진에어를 대상으로

Effects of cabin crew's organizational culture on job satisfaction and customer orientation in low cost carrier: the case of Jin air

최두리* · 양은영** · 권미현***

Choi, Du-Ri · Yang, Eun-Yeong · Kwon, Mi-Hyun

* 경희대학교 관광대학원 관광학과 석사 졸업, charming320@naver.com, 관심분야: 서비스마케팅, 인적자원관리

** 경희대학교 대학원 관광학과 박사 수료, poblo2727@daum.net, 관심분야: 서비스교육, 서비스마케팅

*** 서일대학교 교양학부 외래교수, mhk@khu.ac.kr, 관심분야: 관광마케팅, 장소마케팅(교신처자)

요약

본 연구의 목적은 항공사 조직문화 연구의 주된 범위를 대형항공사에서 저비용항공사로 넓혀 조직문화 연구의 확대시키고자 한다. 이를 위해 먼저 저비용항공사의 조직문화가 객실승무원들의 직무만족에 유의한 영향을 미치는지 여부를 검증하였다. 그리고 객실승무원들의 직무만족과 고객지향성 간의 영향관계도 검증한 후, 마지막으로 조직문화가 객실승무원들의 고객지향성에 직접적인 영향을 미치는지 여부를 검증하였다. 이러한 영향관계 분석을 통해 저비용항공사에 근무하는 객실승무원들의 직무만족을 높이면서 고객지향성을 통해 서비스 품질을 높일 수 있는 조직문화에 대한 시사점들을 도출하고자 하였다. 분석을 위한 표본 자료는 저비용항공사들 중 하나인 진에어에 재직 중인 객실승무원들을 대상으로 설문방식으로 수집하였으며, 분석에 총 284부의 설문자료를 사용하였다. 이렇게 수집된 자료는 빈도분석, 확인적 요인분석, 구조방정식모형 분석 등을 수행하였고, 분석결과는 다음과 같다. 첫째, 조직문화의 세부요인들 중 집단문화와 합리문화가 객실승무원들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 진에어 객실승무원들의 직무만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 조직문화의 세부요인들 중 위계문화만이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이와 같은 분석결과들은 치열한 항공시장 경쟁에서 저비용항공사의 경쟁력 강화 방안에 대한 다양한 시사점을 제공하고 있다.

핵심용어

저비용항공사,
객실승무원,
조직문화,
직무만족,
고객지향성

ABSTRACT

The purpose of this study is to broaden the main scope of airline organizational culture research from full service carriers to low cost carriers. To this end, it was first verified whether the organizational culture of low cost carrier significantly affects the job satisfaction of cabin crew. After verifying the effects of job satisfaction on customer orientation, this study finally verified whether the organizational culture directly affects the customer orientation of cabin crew. Through this analysis of the effects, the present study wanted to derive implications for organizational culture which can enhance the quality of service through customer orientation while improving job satisfaction of cabin crew working for low cost carrier. The sample data for analysis were collected through a survey of cabin crew working at Jin air, one of low cost carriers, and a total of 284 copies of the survey were used for the analysis. The collected data were analyzed by frequency analysis, confirmatory factor analysis, and structural equation modeling analysis. The results from the analysis are as follows. First, group culture and rational culture among the detailed factors of organizational culture are found to have a positive influences on job satisfaction of cabin crew. Second, job satisfaction of cabin crew in Jin air has a positive influences on customer orientation. Third, hierarchical culture is only confirmed to have a positive influences on customer orientation. These findings provide various implications for ways to strengthen the competitiveness of low cost carriers.

KEYWORDS

low cost carrier,
cabin crew,
organizational culture,
job satisfaction,
customer orientation

ACCEPTANCE INFO.

2020.09.14. 원고 접수
2020.09.23. 1차 수정본 접수
2020.09.25. 2차 수정본 접수
2020.09.28. 최종수정본 접수
2020.09.28. 최종 게재 확정
3인 익명심사필

ACKNOWLEDGEMENTS

본 논문은 최두리(2019)의 경희대학교 관광대학원 석사학위 논문을 축약·보완한 것임.

I. 서론

소득 수준과 삶의 질이 향상됨에 따라 해외여행으로 눈길을 돌리는 사람들이 해마다 증가하고 있고, 이러한 변화는 관광산업 전반에 걸쳐 많은 변화를 가져왔다. 특히 항공업계에서는 경제적인 항공요금에 대한 소비자들의 인식 변화로 저비용항공사(low cost carrier)가 빠르게 성장하고 있는 추세이다. 이는 여행비용 중에서 높은 비율을 차지하는 항공료를 절감할 수 있는 장점 때문에 저비용항공사들이 수월하게 항공시장에 진입하여 입지를 굳히고 있는 것이다. 국토교통부(2020)에서 발간한 자료에 따르면 2019년 국내 대형항공사의 국제여객은 전년대비 0.2% 증가하였으나, 저비용항공사는 6.3% 증가하였다고 발표하였다. 중국과의 사드 갈등으로 인한 항공업계의 위축 속에서도 저비용항공사들은 성장세를 이어가고 있는 상황이다.

이렇듯 항공 산업에서 저비용항공사들의 경쟁 가세는 항공사들의 경쟁력 확보를 위한 치열한 생존경쟁으로 이어지고 있다. 대형항공사 및 저비용항공사는 다양한 분야에서 기존 고객을 유지하고 새로운 고객을 확보하기 위하여 끊임없이 노력하고 있다. 항공사들은 차별화를 위해서 기내 인테리어나 명품좌석 설치 등을 시도하고 있으며, 다양하고 새로운 노선을 확보하기 위해 보다 많은 신기종 항공기를 도입하고 있다. 그리고 브랜드 이미지를 높이기 위한 광고, 홍보, 기업의 사회적 책임활동, 각종 프로모션, 마일리지 운영 등도 시행하고 있다. 이러한 항공사의 경쟁력 강화 활동 및 노력과 함께, 또 하나 간과할 수 없는 중요한 경쟁력 요인은 서비스 최전선에서 고객과 직접 대면하는 항공사의 객실승무원들이라고 할 수 있다. 항공 산업은 서비스업으로 인적자원이 가장 핵심적인 자원(인성호 등, 2016)이고, 서비스 산업에서는 고객과 직접 접촉하는 종사자들이 기업을 대표하는 얼굴(Tsai & Su, 2011)이기 때문이다. 즉 항공사 객실승무원들이 제공하는 기내 서비스의 품질로 고객들은 항공사에 대한 긍정적 또는 부정적인 이미지를 형성하게 된다.

이렇게 항공 산업에서 객실승무원들이 중요한 경쟁력 요소로 인식되면서 객실승무원들의 서비스 품질에 영향을 미칠 수 있는 다양한 요인들에 대한 연구가 진행되었고, 그 중 하나가 조직문화이다(한서운, 2017). 조직문화는 조직 안에서 개인의 행동에 영향을 주는 요소(Webster & White, 2010)로 항공사는 다른 조직과 달리 항공사만의 독특한 조직문화를 가지고 있다. 이러한 조직문화는 다른 경쟁사가 쉽게 모방할 수 없는 강력한 경쟁력의 원천이 될 수 있기 때문에(최수용, 2016), 항공사 객실승무원들 대상의 조직문화 연구가 지속적으로 관심을 받을 수 있었다. 대표적으로 정희경 등(2018)의 연구에서는 국내 7개 항공사 객실승무원들을 대상으로 조직문화와 조직몰입 간, 조직몰입과 직무만족 간, 직무만족과 직무성과 간의 영향관계를 규명하였다. 7개 항공사 소속 객실승무원들을 표본으로 했기 때문에 연구의 일반화를 고려하였을 수 있으나, 대형항공사와 저비용항공사의 규모나 역사 등에서 조직문화의 차이가 있을 수 있는 부분을 고려하지 못하였다는 한계점을 내포하고 있다. 한금희 · 이승곤(2018)은 대형항공사 승무원들을 대상으로 조직문화가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 실증분석 하였다. 이 연구에서도 한계점으로는 저비용항공사 객실승무원들을 포함하지 못하였다고 밝히며 저비용항공사 객실승무원들만을 대상으로 한 연구의 필요성을 제기하였다. 이 외에도 이정현(2019), 인성호 등(2016), 조선이 · 이재섭(2012), 하안나 · 이희승(2017) 등과 같이 항공사 조직문화에 대한 연구의 대부분이 대형항공사 객실승무원들만을 대상으로 연구를 진행하였거나, 또는 대형항공사와 저비용항공사 객실승무원들을 구분하지 않고 하나의 표본으로 이용하였다는 특징을 갖고 있다. 그러나 항공 산업의 변화와 저비용항공사의 성장에 따라 저비용항공사 객실승무원들만을 대상으로 한 조직문화 연구의 필요성도 높아져 가는 것이 사실이다.

이에 본 연구에서는 항공사 조직문화 연구의 주된 범위를 대형항공사에서 저비용항공사로 넓혀 조직문화 연구의 다양성을 확대시키고자 한다. 그리고 치열한 항공시장 경쟁에서 조직문화 연구를 통해 저비용항공사의 경쟁력 강화 방안을 제시하고자 한다. 이를 위해 먼저 연구대상은 2008년에 출범한 진에어로 선정하였다. 진에어는 대한항공의 자회사로서 단거리 중심인 다른 저비용항공사들과 다르게 대형 여객기도 보유하여 중·장거리 노선을 운영하고 있다. 그리고 대한항공에 대형 여객기의 정비를 위탁하여 고정비를 줄이고 수익을 극대화하는 전략을 추구하여 치열한 항공 산업 경쟁에서 대형항공사의 자회사라는 이점을 최대한 활용하고 있는 대표적인 국내 저비용항공사라고 할 수 있다. 이런 차별화된 경영전략을 위해 대한항공과의 협력관계가 필수적인 진에어는 조직문화에서도 대한항공의 영향에서 완전히 자유롭다고 말하기는 어려운 상황이다. 실제로 진에어 객실승무원들의 관리, 훈련, 교육 부문에서는 대한항공의 영향을 받은 것은 사실이다. 이러한 이유로 진에어를 대상으로 한 조직문화 연구결과가 대형항공사를 대상으로 한 조직문화의 선행연구 결과와 일부 다른 영향관계 특성을 보인다면, 대형항공사의 영향을 받지 않은 다른 저비용항공사들은 진에어보다도 더 대형항공사와 다른 독특한 조직문화가 형성되어 있을 것으로 유추해 볼 수 있다.

이에 본 연구에서는 진에어의 이러한 특성을 바탕으로 먼저 저비용항공사의 조직문화가 객실승무원들이 직무에 가지게 되는 감정과 태도(한의진, 2015)로 대표되는 직무만족에 유의한 영향을 미치는지 여부를 검증하였다. 그리고 다음으로 객실승무원들의 직무만족과 고객지향성 간의 영향관계도 검증하였다. 마지막으로 조직문화가 객실승무원들의 서비스 행동, 태도, 의지 등을 나타내는 정도인 고객지향성(한수연 · 김유경, 2016)에 직접적인 영향을 미치는지 여부를 검증하였다. 이러한 영향관계 분석을 통해 저비용항공사에 근무하는 객실승무원들의 직무만족을 높이면서 고객지향성을 통해 서비스 품질을 높일 수 있는 조직문화에 대한 시사점들을 도출하고자 하였다.

II. 이론적 배경

1. 조직문화

개인들이 조직의 기능을 이해하도록 돕는 공유된 가치와 신뢰의 형태이면서 조직의 행동 규범을 제공하는 것이 조직문화이다(Deshpande & Webster, 1989). 이러한 조직문화는 회사에서 개인의 행동에 영향을 주는 요소이지만(Schein, 2010), 조직은 단 하나의 조직문화로 특징할 수 없으며 여러 차원의 조합(Engelen et al., 2014)으로 나타날 수 있다.

관광분야에서 주로 사용되는 조직문화 유형 구분은 Quinn & Rohrbaugh(1983)의 조직 유효성 연구에서 조직의 유연성, 질서, 내부통합, 그리고 외부지향의 4가지 속성을 바탕으로 구분한 인간 관계형(human relations model), 개방 체계형(open system model), 내부 과정형(internal process model), 합리적 목표형(rational goal model)에 기반하고 있다. 이 4가지 구분은 집단(group), 개발(developmental), 위계(hierarchical), 합리(rational) 문화로 대체되어 불리기도 했으며(Denison & Spreitzer, 1991), 관계지향(clan), 혁신지향(adhocracy), 과업지향(market), 위계지향(hierarchy) 문화로(Cameron & Quinn, 2006) 불리기도 했다(Lincoln, 2010).

국내 호텔분야 연구에서 김태욱(2017)은 조직문화를 집단, 개발, 위계, 합리문화로 구분하였고, 변정우(2019)도 조직문화의 기준을 집단, 개발, 위계, 합리문화로 구분하여 검증하였다. 또한 대부분의 항공사 조직문화 연구(김정은 · 신흥철, 2019; 정희경 등, 2018; 하안나 · 이희승, 2017; 한금희 · 이승곤, 2018)에서도 같은 유형으로 조직문화를 구분하여 적용하였다.

이에 본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 조직문화를 Quinn & Rohrbaugh(1983)의 4가지 유형으로 분류하고, 각 세부적인 문화의 명칭을 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 지정하였다.

2. 직무만족

직무만족이란 조직구성원이 직무로부터 얻게 되는 긍정적인 감정 상태로 정의할 수 있다(Locke, 1976). 이를 항공사 객실승무원들 입장에서 구체화할 경우 급여, 승진, 복지와 같이 보상 수준에 대한 긍정적인 태도로 볼 수 있으며, 직무와 관련된 그들의 태도, 신념, 가치, 욕구 같은 심리적 만족이라고도 할 수 있다(최은 등, 2004).

이러한 직무만족을 한의진(2015)에 따르면 위계, 집단, 개발문화의 3가지 유형으로 구분된 조직문화 중 집단문화가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있다는 사실을 밝혔으며, 위계문화는 부정적인 영향을 미친다는 사실을 규명하였다. 한금희 · 이승곤(2018)의 연구에서는 대형항공사 객실승무원들이 느끼는 항공사의 조직문화가 그들의 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있다는 사실을 밝혀냈다. 이 연구에서는 직무만족을 직업만족과 보상만족으로 세분화하여 조직문화와의 영향관계를 검증하였는데, 위계문화는 직무만족 중 보상만족에 부정적인 영향을 미친다는 사실을 검증하였다. 즉 위계문화가 강할수록 급여, 승진, 복지와 같은 보상에 객실승무원들이 만족하지 못한다는 시사점을 도출한 것이다.

이렇게 항공사 조직문화 연구에서 조직문화와 직무만족 간의 영향관계 연구는 직접적인 영향관계를 다루는 경우와 함께, 정희경 등(2018)의 연구에서와 같이 조직문화와 직무만족 간의 영향관계에서 조직몰입을 매개요인으로 적용하여 간접적인 영향관계를 살펴본 연구도 존재하고 있다.

이에 본 연구에서는 고객들에게 서비스를 제공하는 객실승무원들의 직무만족이 항공사의 경쟁력 강화의 중요한 요소 중 하나라는 가정하에 선행연구를 바탕으로 조직문화와 직무만족 간의 직접적인 영향관계를 검증하고자 하였다.

3. 고객지향성

고객지향성은 고객의 요구사항을 정확하게 이해하여 고객만족에 목적을 두고 고객가치를 창출한다는 믿음, 가치, 신념이라고 할 수 있다(Narver & Slater, 1990). 이러한 고객지향성은 고객과의 지속적인 관계 발전에 기여할 수 있는 중요한 수단으로 인식되고 있고, 조직이 경쟁우위를 획득하는 데 결정적으로 중요한 수단이 될 수 있다(오민재 등, 2014). 따라서 고객지향적인 직원은 서비스 기업의 경제적 성공을 위한 아주 중요한 지렛대로 작용할 수 있는 것이다(Hennig-Thurau, 2004).

인성호 등(2016)의 연구에서는 국내 대형항공사와 저비용항공사의 객실승무원들을 대상으로 조직문화가 고객지향성에 영향을 미치는지 검증하였다. 그 결과, 조직문화와 고객지향성 간에는 직접적인 영향관계가 존재한다는 사실을 증명하였다. 하안나·이희승(2017)은 대한항공에 근무하는 객실승무원들을 대상으로 조직문화가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향관계를 실증분석하였다. 분석결과로는 집단, 개발, 위계, 합리문화로 구분한 조직문화 중 집단문화와 합리문화만이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 사실을 도출하였다.

추가적으로 항공사 이외에 서울소재 특급호텔 종사자들을 대상으로 한 이순택·차현수(2016)에 따르면 조직문화와 직무만족 및 고객지향성 간의 관계를 심리적 임파워먼트를 매개변수로 적용하여 검증하였고, 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향도 검증하였다. 그리고 문정남(2019)은 부산지역 호텔 종사자들을 대상으로 조직문화가 직무만족, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 사실을 검증하였다.

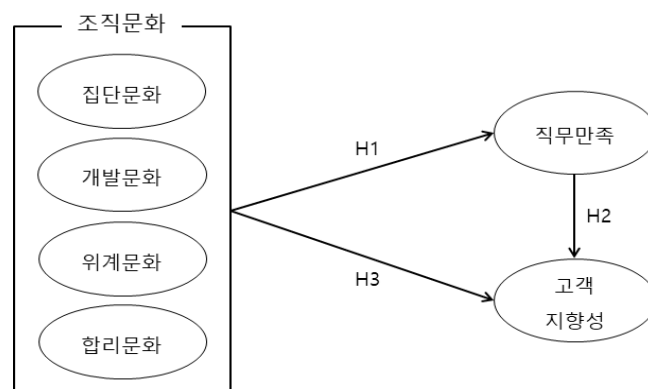
이에 본 연구에서는 항공사의 서비스 품질을 높이기 위한 전제조건 중 하나인 객실승무원들의 고객지향성 요인을 적용하여 조직문화와 고객지향성 간의 영향관계를 분석하고자 하였다. 그리고 직무만족과 고객지향성 간 영향관계도 검증하고자 하였다.

III. 연구 설계

1. 연구모형 및 가설 설정

1) 연구모형

본 연구는 저비용항공사인 진에어의 객실승무원들을 대상으로 조직문화가 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향을 파악하고자 한다. 이에 대한 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

2) 가설 설정

① 조직문화와 직무만족 간의 관계

항공사 조직문화 연구에서 객실승무원들의 직무만족은 인적자원관리와 항공사의 경쟁력 강화 측면에서 여러 연구에서 영향관계가 검증되었다. 김정은·신희철(2019)은 중국 동방항공사의 한국인 객실승무원들을 대상으로 조직문화의 위계문화가 직무만족에 직접적으로 영향을 미치고 있다는 사실을 규명하였다. 한금희·이승곤(2018)은 대형항공사 승무원들을 대상으로 조직문화와 직무만족 간의 영향관계 연구에서 조직문화가 보상만족 및 직무만족에 영향을 미친다는 사실을 도출하였다. 특히 이 연구에서는 조직문화 중 위계문화가 직무만족에는 정(+)의 영향을 미치고 있으나 보상만족에는 부(-)의 영향을 미친다는 사실도 검증하였다. 한의진(2015)의 연구에서는 직무만족을 내재가치, 외재가치, 일반가치로 분류한 후 국내 항공사 객실승무원들의 조직문화와 직무만족 간의 영향관계를 검증하였다. 이 연구에서 조직문화 중 위계문화는 직무만족의 내재가치에 부(-)의 영향을 미치고, 조직문화 중 집단문화는 직무만족의 내재가치에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 규명하였다. 또한, 조직문화 중 집단문화가 직무만족의 일반가치에 정(+)의 영향을 미친다는 사실도 밝혀냈다.

이러한 선행연구들을 바탕으로 저비용항공사의 조직문화가 객실승무원들의 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것으로 판단하여 다음의 가설을 설정하였다.

가설 1: 저비용항공사 진에어의 조직문화는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설 1-1: 집단문화는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설 1-2: 개발문화는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설 1-3: 위계문화는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설 1-4: 합리문화는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

② 직무만족과 고객지향성 간의 관계

고객지향성은 기업 종사자들의 서비스 질과 연관(하안나·이희승, 2017)되어 있기 때문에 서비스업 연구에서 많이 적용되는 요인 중 하나이다. 문정남(2019)은 부산지역 호텔 종사자들을 대상으로 조직문화가 직무만족, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 사실을 검증하였다. 이순택·차현수(2016)는 서울소재 특급호텔 종사자들을 대상으로 한 연구에서 조직문화와 직무만족 및 고객지향성 간의 관계를 심리적 임파워먼트를 매개변수로 검증하였다. 이 연구에서 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 사실을 도출하였다.

이와 같은 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 직무만족은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

③ 조직문화와 고객지향성 간의 관계

항공사 객실승무원들 대상의 조직문화 연구에서 고객지향성은 고객과의 관계 발전에 기여할 수 있는 요인으로 인식되고 있다(오민재 등, 2014). 구체적으로 이성호 등(2016)의 연구에서는 국내 대형항공사와 저비용항공사의 객실승무원들이 평가하는 진취, 위계, 관계, 업무로 세분화된 조직문화가 고객지향성에 모두 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 도출하였다. 하안나·이희승(2017)은 대형항공에 근무하는 객실승무원들 대상의 연구에서 조직문화를 집단, 개발, 위계, 합리문화 분류하였고, 이 중 집단문화와 합리문화가 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 증명하였다.

이에 본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 저비용항공사의 조직문화가 객실승무원들의 고객지향성에 유의한 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단하여 아래의 가설을 설정하였다.

가설 3: 저비용항공사 진에어의 조직문화는 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설 3-1: 집단문화는 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설 3-2: 개발문화는 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설 3-3: 위계문화는 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

가설 3-4: 합리문화는 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정 도구의 개발

1) 조직문화

항공사 조직문화의 세부요인들, 즉 집단, 개발, 위계, 합리문화는 선행연구를 바탕으로 본 연구의 대상과 목적에 맞게 일부 수정하였다. 집단문화는 합의와 가치의 의미로 상호 신뢰를 바탕으로 부서 간의 정보 공유와 종사자들 간의 관계로 정의(Knein et al., 2020)하였고, 개발문화는 항공사의 혁신과 성장에 중점을 두고 경쟁자보다 앞서갈 수 있는 새로운 상품이나 서비스를 만들어 내는 혁신(Covin & Slevin, 1991)으로 정의하였다. 위계문화는 안정성과 통합을 확실히 하기 위한 명령, 규칙, 그리고 절차로써 중앙집권적 성향으로 규정하였다(Cameron & Freeman, 1991). 또한 합리문화는 관리자들에 의한 결단력 있는 리더십을 바탕으로 조직의 생산성, 효율성, 목표 성취로 정의하였다(Iivari & Huisman, 2007).

측정항목은 김정은·신흥철(2019), 김태욱(2017), 변정우(2019), 정희경 등(2018), 하안나·이희승(2017), 한금희·이승곤(2018)의 연구를 참고하여 20개 문항으로 추출하였고, 측정척도는 동의하는 정도에 따라서 전혀 그렇지 않다(1)~매우 그렇다(5)의 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

2) 직무만족

직무만족은 항공사 객실승무원들이 느끼는 업무와 보상에 대한 만족으로 정의하였고, 이 항목을 측정하기 위해서 정희경 등(2018), 한금희·이승곤(2018), 한의진(2015)의 연구를 참고하여 7문항을 도출하였다. 측정척도는 동의 정도에 따라서 전혀 그렇지 않다(1)~매우 그렇다(5)의 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

3) 고객지향성

고객지향성은 고객의 요구를 친절한 자세로 경청하여 파악하고, 그 요구를 적극적으로 해결하여 더 나은 서비스를 제공하고자 하는 객실승무원들의 의지로 정의를 내린 후, 문정남(2019), 이순택·차현수(2016), 인성호 등(2016), 하안나·이희승(2017)의 연구를 참고하여 고객 요구에 대한 응대 서비스관련 6개 측정항목으로 도출하였다. 측정척도는 동의 정도에 따라서 전혀 그렇지 않다(1)~매우 그렇다(5)의 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

3. 표본추출 방법 및 분석 방법

본 연구에서는 진에어에 근무하는 객실승무원들을 대상으로 2018년 03월 01일부터 03월 31일까지 대면 설문을 실시하였다. 조사는 편의표본추출방식으로 진에어 본사와 공항, 항공기 내에서 시행하였으며, 연구목적에 동의하는 객실승무원들을 대상으로 자기기입식(self-administered) 설문방식을 통하여 조사하였다. 조사기간 동안 총 300부의 설문지를 배포하였으며, 이 중 불성실하게 응답된 설문지 16부를 제외한 총 284부를 분석에 사용하였다.

수집된 자료는 SPSS 22.0을 이용하여 인구통계학적 분석을 실시하였으며, AMOS 23.0을 사용하여 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis) 및 구조방정식모형(structural equation modeling)을 분석하였다.

IV. 실증 분석

1. 표본의 특성

조사된 표본 284명에 대한 특성은 <표 1>과 같다. 응답자 중 여성이 83.1%로 남성 16.9%보다 높았으며, 연령대별로는 30대가 53.5%, 20대 35.9%, 40대 10.6%의 순이었다. 직급은 객실승무원 60.2%, 부사무장 26.1%, 사무장 12.3%, 선임사무장 이상 1.4%로 나타났다. 결혼여부는 미혼이 52.1%로 기혼 47.9%보다 높았으며, 학력은 대학교 졸업자가 응답자들 중 77.8%로 가장 높게 나타났다. 재직기간은 2년 이상 5년 미만 근무가 43.7%, 그 다음이 5년 이상 10년 미만 23.9%, 10년 이상 19.4%, 2년 미만 13.0%의 순이었다.

<표 1> 표본의 특성

변수명 항목	빈도(명)	비율(%)	변수명 항목	빈도(명)	비율(%)
성 별			결혼여부		
남자	48	16.9	미혼	148	52.1
여자	236	83.1	기혼	136	47.9
연령			학력		
20대	102	35.9	고등학교	3	1.1
30대	152	53.5	전문대	3	1.1
40대	30	10.6	대학교	221	77.8
			대학원 재학 이상	57	20.0
직급			재직기간		
객실승무원	171	60.2	2년 미만	37	13.0
부사무장	74	26.1	2년 이상~5년 미만	124	43.7
사무장	35	12.3	5년 이상~10년 미만	68	23.9
선임사무장 이상	4	1.4	10년 이상	55	19.4

2. 확인적 요인분석

이론적 배경을 바탕으로 추출한 변수들에 대한 확인적 요인분석을 <표 2>와 같이 실시하여 측정변수들이 잠재변수를 잘 구성하는 지에 대한 모형 적합도를 확인하였다. 이를 위해 먼저 각 측정변수들의 표준화 적재값이 0.5미만인 변수를 먼저 제거하였으며, 모형 적합도를 기준치보다 높이기 위해서 SMC(squared multiple correlations) 수치가 0.4미만인 변수들 중 일부를 제거하여 모형 적합도를 높였다(이창기, 2017). 구체적으로 제거된 측정변수들은 집단문화의 측정변수인 ‘조직 구성원 간의 친목과 참여를 강조한다.’와 개발문화의 ‘고객의 민원을 적극적으로 수용한다.’, 그리고 위계문화의 ‘기존의 관행을 준수한다.’ ‘형식적이며 구조화된 의사결정구조를 가지고 있다.’이다. 또한, 직무만족 항목에서 제거된 변수는 ‘육아 및 보육 지원이 잘 이루어진다.’와 ‘동료 승무원들과의 원만한 인간관계를 유지한다.’이다.

측정모형의 적합도는 $CMIN=608.907$, $df=298$ 로 $p<.001$ 이지만, $CMIN/df=2.043(\leq 3)$, $NNFI=.905(\geq .9)$, $CFI=.919(\geq .9)$, $RMSEA=.061(\leq .08)$ 로 모두 기준치를 충족하는 것으로 나타났다. 그리고 $GFI=.867$ 과 $NFI=.855$ 는 기준치 .9가 되지 못하였지만, 표본의 수나 연구 분야에 따라 일부 차이가 있을 수 있고 기준치 .9에 근접했기 때문에 적합도에 문제가 없다고 판단할 수 있다(이창기, 2017).

표준화 적재값은 .513~.853($\geq .5$)이고, 개념신뢰도(construct reliability)는 .770~.931($\geq .7$)로 기준을 모두 만족하는 것으로 나타났다. 또한 평균분산추출값(average variance extracted)에서는 하나의 항목을 제외한 다른 항목들은 모두 기준치 .5보다 높게 나타났으며, 직무만족의 평균분산추출값도 .483으로 .5에 근접하는 것으로 볼 수 있어 집중타당성이 충족되는 것으로 판단할 수 있다(이창기, 2017).

〈표 2〉 측정변수에 대한 확인적 요인분석

요인명	측정 변수	Stand. estimate	SMC	AVE	CR
집단문화	분위기가 가족과 같다	.775	.601	.546	.825
	직원들은 근무 시 서로 원활한 협조가 이루어진다	.601	.401		
	어려움이 있을 시 동료에게 의지할 수 있는 분위기이다	.644	.414		
	직원들에게 인간적인 배려를 하려고 노력한다	.848	.719		
개발문화	새로운 업무 프로세스 실행에 따르는 위험을 무릅쓰고 모험을 시도한다	.650	.423	.586	.849
	새로운 아이디어나 새로운 서비스 발생을 호의적으로 받아들인다	.741	.548		
	새로운 아이디어의 개발을 통한 성장을 추진한다	.819	.671		
	좋은 성과가 기대되는 새로운 활동에 과감하게 지원한다	.853	.728		
위계문화	위계질서를 중요하게 여긴다	.513	.397	.534	.770
	업무처리를 위하여 절차에 주의한다	.730	.534		
	규칙과 정책을 지키는 것이 중요하다	.763	.583		
합리문화	형식적인 절차보다는 합리적인 목표달성을 최우선한다	.731	.535	.524	.849
	근무 시 필요한 전문지식과 개인의 능력이 중요시 된다	.704	.496		
	각 부서별 기능이 효과적으로 발휘될 수 있도록 조직화 되어있다	.735	.541		
	효율적 업무추진을 위해 새로운 업무절차를 모색한다	.642	.412		
	치밀한 계획 하에 업무를 기획한다	.748	.559		
직무만족	현재 받고 있는 임금에 대해 만족한다	.687	.472	.483	.771
	승진제도에 대해 만족한다	.681	.464		
	회사에서 주어지는 휴가에 만족한다	.712	.506		
	직장 상사와의 관계에 만족한다	.588	.399		
	나의 일에 전반적으로 만족한다	.620	.413		
고객지향성	고객 응대 시 항상 밝은 표정을 유지한다	.702	.492	.691	.931
	고객이 원하는 정확한 정보를 제공하려고 노력한다	.737	.543		
	고객의 요구에 신속하게 서비스를 제공한다	.682	.465		
	고객의 말에 적극적으로 경청한다	.781	.610		
	고객 응대 시 친근한 태도를 유지한다	.757	.573		
	고객의 입장에서 문제를 해결하려고 최선을 다한다	.713	.508		

주: CR = $(\sum \text{표준화추정치})^2 / \{(\sum \text{표준화추정치})^2 + \sum \text{측정오차}\}$, AVE = $\sum (\text{표준화추정치}^2) / \{\sum (\text{표준화추정치}^2) + \sum \text{측정오차}\}$.

3. 상관관계 분석 및 개념신뢰도, 평균분산추출

판별타당성을 확인하기 위해서 <표 3>에서와 같이, 판별타당성을 판단하기 위한 방법 중 가장 엄격한 방법인 평균분산추출값과 두 변수 간 상관관계의 제곱값을 비교하는 방법으로 판별타당성을 확인하였다. 확인결과, 평균분산추출값이 가장 낮은 직무만족의 .483이 두 변수 간의 상관관계 제곱값이 가장 높은 집단문화와 직무만족 간의 .615보다 작은 것으로 나타나 판별타당성은 충족되지 않는 것으로 확인되었다(이충기, 2017). 이에 판별타당성을 판단하는 또 하나의 방식인 상관계수의 표준오차 신뢰구간(상관계수 $\pm 2 \times$ 표준오차) 값의 범위가 1을 포함하는지 여부를 확인하였다(이충기, 2017). 가장 높은 상관계수는 집단문화와 직무만족 간의 0.784이며, 이 두 항목 사이의 표준오차는 .064로 신뢰구간은 .656~.912이었다. 이 계산된 신뢰구간은 완전한 상관관계를 의미하는 1을 포함하지 않고 있기 때문에 판별타당성은 검증되었다.

〈표 3〉 측정모형의 상관관계 분석 및 개념신뢰도, 평균분산추출

구분	1	2	3	4	5	6
집단문화	1					
개발문화	.747 (.558)	1				
위계문화	-.069 (.005)	-.047 (.002)	1			
합리문화	.690 (.476)	.772 (.596)	.278 (.077)	1		
직무만족	.784 (.615)	.708 (.501)	-.052 (.003)	.727 (.529)	1	
고객지향성	-.045 (.002)	-.127 (.016)	.388 (.151)	.087 (.008)	.114 (.013)	1
AVE	.546	.586	.534	.524	.483	.691

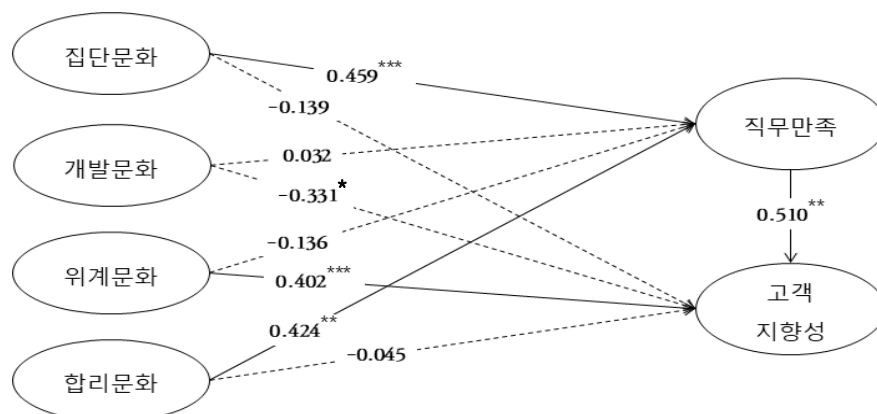
주: 괄호안의 숫자는 잠재변수 간 상관계수의 제곱값을 의미함.

4. 연구가설의 검증

구조모형은 확인적 요인분석의 측정모형과 동치모형(equivalent model)인 관계로 두 모형의 적합도는 동일하다. CMIN=608.907, df=298로 $p<.001$ 이지만, CMIN/df=2.043, NNFI=.905, CFI=.919, RMSEA=.061로 모두 기준치를 충족하였다. 그리고 GFI=.867, NFI=.855도 .9에 가깝게 도출되어 적합도에 문제가 없다고 할 수 있다.

〈그림 2〉와 〈표 4〉에서와 같이 가설검증 결과, 저비용항공사인 진에어의 조직문화가 직무만족에 미치는 영향관계에서 조직문화 중 집단문화(C.R.=4.180, $p<.001$)와 합리문화(C.R.=2.921, $p<.01$)는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-1과 1-4는 지지되었다. 그러나 개발문화와 위계문화는 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설 1-2와 1-3은 각각 기각되었다. 그리고 직무만족(C.R.=2.745, $p<.01$)은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치어 가설 2는 채택되었다.

마지막으로 저비용항공사 진에어의 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향관계에서는 조직문화 중 위계문화(C.R.=3.336, $p<.001$)가 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3-3은 지지되었다. 그러나 개발문화는 유의수준 0.05에서 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 보였으나, 가설과 반대로 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3-2는 기각되었다. 그리고 집단문화와 합리문화도 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 각각 기각되었다.



주: 유의수준 .05 이내에서 유의적인 경로는 →로 표시하고, 유의하지 않는 경로는 ->로 표시함.
* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

〈그림 2〉 구조방정식모형 분석 결과

〈표 4〉 연구가설 검증 결과

경로			Estimate	Stand. estimate	C.R. (t값)	채택여부
조직문화	→	직무만족				
집단문화	→	직무만족	.419	.459	4.180***	채택
개발문화	→	직무만족	.034	.032	.238	기각
위계문화	→	직무만족	-.286	-.136	-1.657	기각
합리문화	→	직무만족	.397	.424	2.921**	채택
직무만족	→	고객지향성				
조직문화	→	고객지향성				
집단문화	→	고객지향성	-.085	-.139	-.903	기각
개발문화	→	고객지향성	-.241	-.331	-2.026*	기각
위계문화	→	고객지향성	.564	.402	3.336***	채택
합리문화	→	고객지향성	-.028	-.045	-.231	기각

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

V. 결 론

항공산업은 대표적인 서비스업으로 인적자원이 곧 기업의 경쟁력으로 이어질 수 있는 산업이다. 이에 고객과 직접 접촉하는 객실승무원들이 실질적인 항공사의 시장 경쟁력 요소이고, 이들에 대한 연구는 궁극적으로 고객들의 만족을 높이기 위한 항공사 내부의 노력인 것이다.

본 연구는 저비용항공사의 조직문화가 객실승무원들의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향관계를 규명하여, 조직문화 연구에 대한 학술적 시사점과 함께 항공사 인적자원관리 측면에서의 실무적 시사점도 도출하고자 하였다. 이에 먼저 본 연구의 학술적 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 저비용항공사 객실승무원들을 대상으로 한 조직문화 연구의 의미를 부여할 수 있다. 대형항공사 위주의 항공 시장에서 저비용항공사가 등장한 이후로 학계에서도 저비용항공사 객실승무원 대상의 연구는 지속적으로 이루어지고 있다. 그러나 이렇게 저비용항공사에 관한 연구가 점차 주목을 받아가는 상황에서도 아직 저비용항공사 객실승무원들만을 대상으로 한 조직문화 연구는 찾아보기 힘든 상황이다. 본 연구에서 살펴 본 조직문화 선행연구들도 모두 대형항공사 객실승무원들을 대상으로 한 연구이거나 대형항공사와 저비용항공사의 객실승무원들을 모두 포함한 표본을 적용한 연구들이 대부분이다. 이에 본 연구에서는 저비용항공사 객실승무원들만을 대상으로 한 조직문화가 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향관계를 연구하였다. 이를 통해 저비용항공사 객실승무원들만의 조직문화 특징을 도출하고자 하였으며, 저비용항공사 조직문화에 대한 기초 연구가 되고자 하였다.

둘째, 실증분석을 통해 저비용항공사인 진에어의 세분화된 조직문화 중 집단문화와 합리문화가 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 도출하였다. 이러한 분석결과는 아시아나항공 객실승무원들을 대상으로 시행한 한금희·이승곤(2018)의 연구에서 4가지 조직문화가 모두 직무만족에 유의한 영향을 미친다는 결과와 일부 다르게 도출되었다. 이는 저비용항공사 객실승무원들도 대형항공사 객실승무원들 대상의 선행연구에서 나타난 결과와 같이 동료나 선배 사이의 관계와 가족적인 분위기의 집단문화를 통해서 자신의 직무에 만족하며, 업무의 효율성과 개인 능력을 중시하는 합리문화를 통해서도 직무에 만족한다는 사실을 이해할 수 있다. 그러나 선행연구 결과와 다르게 새로운 업무에 대한 아이디어, 활동, 모험 등의 개발문화와 규칙 및 절차를 중시하는 위계문화를 통해서 직무만족을 느끼지 못한다는 사실도 확인하였다. 이러한 결과는 직무에 대한 만족을 높이는 요인으로 집단, 개발, 위계, 합리문화가 모두 중요하면서 필요하다고 생각하는 아시아나항공 객실승무원들의 인식(한금희·이승곤, 2018)과 달리, 저비용항공사 진에어 객실승무원들은 회사나 고객의 입장에서 필요한 조직문화라고 할 수 있는 개발, 위계문화보다는 개인들 입장에서 더 좋은 조직문화인 집단, 합리문화를 중요하게 인식한다는 특징을 유추할 수 있다.

셋째, 조직문화 중 위계문화만이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 도출하였다. 이러한 결과는 대한항공 객실승무원들을 대상으로 조사한 하안나·이희승(2017)의 연구결과와 상이한 결과를 보인 것이다. 즉 선행연구에서는 집단문화와 합리문

화가 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 결과를 나타냈으나, 본 연구에서는 위계문화만이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 도출하였다. 특이한 사항은 세부적인 조직문화 4가지 중 직무만족에 영향을 주는 문화와 고객지향성에 영향을 주는 문화가 다르다는 점이다. 진에어 객실승무원들은 개인적인 직무만족에는 집단, 합리문화에 영향을 받는 반면에, 고객지향성에는 직무만족에서는 중요하게 인식하지 않던 위계문화에 영향을 받는다는 결과가 도출되었다. 이는 조직문화가 객실승무원들의 직무만족을 거쳐 고객지향성에 영향을 주는 경로도 있지만, 조직문화 중 규칙과 절차를 중시하는 위계문화는 객실승무원들의 직무만족과 상관없이 직접적으로 고객지향성에 영향을 미칠 수 있는 요인이라는 시사점을 밝혀냈다.

넷째, 직무만족이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 밝혀냈다. 조직문화 연구 이외에 항공사 객실승무원들 대상의 다양한 연구(김경윤·전애은, 2019; 김화정·임근옥, 2018; 정태연·김정준, 2018)에서 직무만족과 고객지향성 간의 영향관계는 이미 검증되었고, 조직문화 연구에서도 호텔 종사자들을 대상으로 한 연구(문정남, 2019; 이순택·차현수, 2016)에서 두 요인 간의 영향관계는 증명되었다. 그러나 항공사 객실승무원들을 대상으로 한 조직문화 연구에서 직무만족과 고객지향성 간의 영향관계를 살펴본 연구는 찾기 어려운 상황이다. 이에 이와 같은 선행연구들에서 이미 검증된 영향관계가 항공사 조직문화 연구 환경 속에서도 같은 결과가 도출되는지에 대한 검증을 수행하고, 실제 긍정적인 영향관계를 증명했다는 의미가 있다.

이러한 학술적 시사점들과 함께, 다음과 같은 실무적 시사점들도 확인할 수 있다.

첫째, 객실승무원들의 직무만족을 높이고, 결과적으로 고객지향성에도 영향을 미칠 수 있는 조직문화는 집단문화와 합리문화이다. 본 연구의 실증분석 결과 집단문화와 합리문화가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고, 또한 직무만족은 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 결과를 확인하였다. 즉 집단문화와 합리문화는 직무만족을 통해 고객지향성에도 간접적인 영향을 미친다는 의미로 받아들일 수 있다. 객실승무원들은 고객을 직접 응대하면서 서비스 및 안전에 대한 긴장감이 높은 직업이다. 이러한 긴장감은 같이 근무하는 동료 객실승무원들과의 관계와 효율적인 업무 수행 등으로 줄일 수 있는 것으로, 가족과 같은 분위기로 밀폐된 기내에서 서로가 의지할 수 있는 분위기가 형성된다면 객실승무원들이 업무에 더욱 만족할 것이다. 그리고 기존 관행과 같은 형식적인 절차와 목표에 매몰되지 않고 효율적이고 합리적인 업무수행도 객실승무원들의 직무에 대한 만족도를 높일 수 있다. 이러한 직무만족이 궁극적으로 고객지향성에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 것이다. 저비용항공사는 대형항공사에 비해 조직의 규모가 상대적으로 작다. 그리고 대형항공사에 비해 젊은 조직이라고 할 수 있다. 조직이 작다는 의미는 조직문화 형성이 수월하다는 뜻이며, 젊은 조직은 기존의 관행을 고수하려는 문화가 약하다는 의미로 받아들일 수 있다. 인적자원관리 및 교육부서에서는 이러한 조직의 장점을 바탕으로 집단문화와 합리문화를 확산시켜야 할 것이다.

둘째, 객실승무원들의 고객지향성을 높이기 위해서는 개발문화를 강요하지 않는 분위기를 형성해야 한다. 분석 결과를 살펴보면 조직문화 중 개발문화는 고객지향성에 부정적인 영향을 미치고 있다는 결과로, 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상한 가설과 반대의 결과가 도출되어 기각되었다. 즉 이러한 결과는 개발문화가 업무환경에 따라 사무직 직원들의 업무성과 향상에는 훌륭한 문화일 수 있으나 서비스 현장에서 고객들의 요구에 적극적으로 응대하면서 육체뿐만 아니라 정신적인 노동도 수행하는 객실승무원들에게는 또 다른 업무과중으로 인식될 수 있다는 의미로 해석할 수 있다. 그리고 자칫 객실승무원들 간의 경쟁문화로 왜곡되어 고객보다는 업무자체가 중요시 될 수 있다. 이에 항공사 각 업무의 특성을 고려하여 획일적 조직문화의 확산보다는 부서별 또는 직무별 각기 다른 조직문화가 정착할 수 있도록 회사차원의 배려와 전략이 있어야 할 것이다.

셋째, 고객지향성을 높이기 위해서는 새로운 의미의 위계문화를 형성해야 할 것이다. 본 연구에서는 위계문화와 고객지향성 간의 긍정적인 영향관계를 확인하였다. 전통적인 위계문화는 직급 간의 서열을 기본으로 명령과 규칙을 강요하는 문화이다. 이러한 위계문화는 치열한 시장경쟁에서 기업의 경쟁력을 저해하고 직원의 창의성을 막는 부정적인 조직문화로 인식되고 있다. 그러나 객실승무원들은 고객들의 안전을 책임지는 업무를 수행한다. 또한 이러한 업무수행을 위해 많은 대처훈련을 받고 있는 것이다. 즉 경찰이나 소방관들처럼 명령체계의 조직문화까지는 아니더라도 위기상황을 고려한 위계적인 문화는 필요하다. 다만 집단문화와 합리문화가 잘 정착된 조직문화에서 위계문화가 잘 조화를 이룬다면 젊은 조직에서 특히 강력한 시너지 효과가 창출될 것이며, 저비용항공사의 경쟁력은 강해질 것이다.

하지만 이러한 시사점들에도 불구하고 다음과 같은 연구의 한계도 내포하고 있다.

본 연구의 표본은 저비용항공사들 중 하나인 진에어에 재직 중인 객실승무원들만을 대상으로 진행하였다. 진에어가 대표적인 저비용항공사들 중 하나이지만, 본 연구의 결과를 전체 저비용항공사들의 시사점으로 일반화하기에는 한계가 있을 수 있다. 이에 향후 연구에서는 다양한 저비용항공사 객실승무원들을 대상으로 연구조사가 이루어진다면 저비용항공사 조직문화에 대한

연구결과의 일반화가 가능할 것으로 판단된다.

참 고 문 헌

- 국토교통부(2020). *항공시/장동향*. Retrieved June 16, 2020, from www.airportal.go.kr/knowledge/analysis/index.jsp
- 김경윤 · 전애은(2019). 항공사 객실승무원의 LMX가 팀워크, 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향. *관광레저연구*, 31(11), 343-361.
- 김정은 · 신희철(2019). 항공객실 승무원의 조직문화가 조직효율성 및 이직의도에 미치는 영향: 중국항공사 재직 중인 한국인 승무원을 대상으로. *관광레저연구*, 31(6), 409-429.
- 김태욱(2017). 호텔기업의 조직문화가 긍정심리자본 및 종사원 인게이지먼트에 미치는 영향: 진정성 리더십의 조절효과를 중심으로. *호텔관광연구*, 19(4), 64-93.
- 김화정 · 임근욱(2018). 저비용항공사의 내부마케팅이 항공승무원의 직무만족과 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향. *관광연구저널*, 32(8), 83-98.
- 문정남(2019). 호텔기업의 조직문화가 직무만족, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 부산지역 호텔을 중심으로. *관광경영연구*, 23(4), 239-261.
- 변정우(2019). 조직문화가 감정노동 및 직무소진에 미치는 영향 연구: 서울 · 경기지역 5성급 호텔을 중심으로. *호텔관광연구*, 21(4), 166-180.
- 오민재 · 이충기 · 송수정(2014). 사회적 책임(CSR)을 이용한 카지노 종사자의 시장세분화 연구: 책임도박, 내부마케팅, 조직몰입 및 고객지향에 대한 인식 차이를 중심으로. *관광연구*, 29(3), 61-81.
- 이순택 · 차현수(2016). 특급호텔 조직문화와 객실부문 종사원의 심리적 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성 간의 관계 연구. *관광레저연구*, 28(10), 191-208.
- 이정현(2019). 항공사 구성원의 조직문화 유형이 조직업무 효과성에 미치는 영향: 지식공유의 매개효과를 중심으로. *한국산학기술학회논문지*, 20(8), 594-603.
- 이충기(2017). *관광조사통계분석*, (4판), 서울: 대왕사.
- 인성호 · 최원경 · 정경일(2016). 조직문화와 고객지향성 간 관계에서 조직애착의 매개효과에 대한 연구: 항공사 승무원을 대상으로. *관광연구저널*, 30(6), 5-20.
- 정태연 · 김정준(2018). 항공사 객실승무원의 서비스교육이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향. *관광경영연구*, 22(4), 773-788.
- 정희경 · 김혜란 · 한희섭(2018). 항공사승무원의 조직문화와 조직몰입, 직무만족, 직무성과 간의 관계. *호텔경영학연구*, 27(1), 123-141.
- 조선이 · 이재섭(2012). 항공사 조직문화가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향. *관광레저연구*, 24(8), 163-181.
- 최수용(2016). 호텔 종사자들의 조직문화와 조직효과성 관계에서 동기부여의 매개효과. *호텔관광연구*, 18(5), 195-212.
- 최은 · 류재숙 · 이승곤(2004). 항공사 승무원의 직무스트레스 요인과 직무만족에 관한 연구: A항공사를 중심으로. *컨벤션연구*, 4(3), 183-210.
- 하안나 · 이희승(2017). 항공사 승무원의 팀 내 조직문화가 팀 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향. *Tourism Research*, 42(2), 193-220.
- 한금희 · 이승곤(2018). 항공사 객실승무원이 인식하는 조직문화유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. *관광연구저널*, 32(6), 47-61.
- 한서윤(2017). 항공사의 조직문화와 객실승무원의 감정노동 및 직무소진 간의 영향 연구. *관광경영연구*, 21(3), 291-310.
- 한수연 · 김유경(2016). 항공사 객실승무원의 감정노동, 고객지향성, 감성지능 간의 영향 연구. *관광연구저널*, 30(6), 167-181.
- 한의진(2015). 항공사 객실승무원이 인식하는 조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향: 국내 항공사 객실승무원을 중심으로. *관광레저연구*, 27(8), 317-333.
- Cameron, K. S., & Freeman, S. J.(1991). Cultural congruence, strength and type: relationships to effectiveness. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 23-58.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E.(2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-26.
- Denison, D. R., & Spreitzer, G. M.(1991). Organizational culture and organizational development: a competing values approach. In R. W. Woodman, & W. A. Pasmore (Eds.), *Research in Organizational Change and Development* (pp. 1-21), Greenwich,

CT: JAI

- Deshpande, R., & Webster, F. E. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *Journal of Marketing*, 53(1), 3-15.
- Engelen, A., Flatten, T. C., Thalmann, J., & Brettel, M. (2014). The effect of organizational culture on entrepreneurial orientation: a comparison between Germany and Thailand. *Journal of Small Business Management*, 52(4), 732-752.
- Hennig-Thurau, T. (2004). Customer orientation of service employees. *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.
- Iivari, J., & Huisman, M. (2007). The relationship between organizational culture and the deployment of systems development methodologies. *MIS Quarterly*, 31(1), 35-58.
- Knein, E., Greven, A., Bendig, D., & Brettel, M. (2020). Culture and cross-functional coopetition: the interplay of organizational and national culture. *Journal of International Management*, 26(2), 1-20.
- Lincoln, S. (2010). From the individual to the world: how the competing values framework can help organizations improve global strategic performance. *Emerging Leadership Journeys*, 3(1), 3-9.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, New York: Holt, Reinhart & Winston.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29(3), 363-377.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*, (4th ed.), San Francisco: John Wiley & Sons.
- Tsai, C., & Su, C. (2011). Leadership, job satisfaction and service-oriented organizational citizenship behaviors in flight attendants. *African Journal of Business Management*, 5(5), 1915-1926.
- Webster, C., & White, A. (2010). Exploring the national and organizational culture mix in service firms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(6), 691-703.