

# PCSI Index를 이용한 교육서비스품질 요인 개선 방안 에 관한 연구 : K-항공사를 중심으로

김민교\* · 김연성\*\* · 임성욱\*\*\*†

\* (주)대한항공

\*\* 인하대학교 경영학과

\*\*\* 대진대학교 산업경영공학과

## A Study on the Improvement of Airline Educational Service Quality Factors using PCSI Index : Focusing on K-airline

MinKyo Kim\* · YounSung Kim\*\* · SungUk Lim\*\*\*†

\* Korean Air

\*\* Department of Business Administration, Inha University

\*\*\* Department of Industrial & Management Engineering, Daejin University

### ABSTRACT

**Purpose:** The purpose of this study is to measure the Airline Educational Service Quality and to find ways to improve the priority factors that need improvement.

**Methods:** The 267 collected data from the survey of K-airline calculate the Potential Customer Service Improvement Index based on the Kano Model, Timko Customer Satisfaction Index and conduct Focus Group Interview.

**Results:** The satisfaction of Airline Educational Service Quality can be improved if instructor operations are intensively managed considering field experience and contents that can be applied in the field.

**Conclusion:** This study would provide useful information about Airline Educational Service Quality and can be applied to map out strategies to improve the satisfaction of the Airline Educational Service.

**Key Words:** Kano Model, Timko Customer Satisfaction Index, Potential Customer Satisfaction Improvement Index, PCSI Index, Airline Educational Service Quality

● Received 5 February 2020, 1st revised 23 April 2020, accepted 7 May 2020

† Corresponding Author(sulim@daejin.ac.kr)

© 2020, Korean Society for Quality Management

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>) which permits unrestricted non-Commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

\* This work was supported by the Daejin University Research Grants in 2020.

## 1. 서론

대표적인 서비스 산업의 하나인 항공산업은 유가, 국제 정세 변화 등 급변하고 예측하기 힘든 대내외적 경제 이슈에 따라 경영에 영향을 받는 경향이 있으며, 이는 저가항공사(LCC, Low Cost Carrier)는 물론 메이저 항공사들도 예외는 아닌 것으로 보인다. 따라서, 글로벌 경영 환경 변화의 대응과 치열한 경쟁에서 승리하기 위한 항공사들의 다양한 전략적 노력은 지속되고 있다. 항공사의 경쟁력 강화의 일환으로 조직의 역량을 제고하기 위한 인적자원관리는 공통적인 전략 이슈이고 중요 어젠다 중의 하나라고 하겠다. 인적자원관리는 항공사의 생존, 지속가능경영과 직결되는 요소로 분석되기 때문이다(Kim 2020).

서비스 기업은 대체로 노동집약도가 높고 인적서비스에 많은 부분을 의존하고 있다는 특징이 있다. 고객이 느끼는 대부분의 서비스품질 또한 고객이 직접 경험한 인적서비스에 대한 평가로 이루어지기 때문에, 서비스 기업의 경영성과는 인적자원을 어떻게 효율적으로 활용하느냐에 달려 있다(Becker & Huselid 1998, Jeong 2009). 이런 점에 비추어 서비스 품질을 높이기 위해서 인적자원에게 제공되는 교육서비스의 품질에 관심을 갖는 것은 필요하고도 중요한 과제이다.

교육서비스품질 관련 연구는 대부분 학교나 학원 등 교육기관을 대상으로 이루어졌다. 일반 기업이나 서비스 기업에 대한 교육서비스품질에 대한 선행연구들은 교육훈련이 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구가 대부분이었고, 항공사의 교육서비스품질에 관한 연구는 주로 객실승무원을 대상으로 이루어졌다. Jeong(2009)은 객실승무원을 포함한 다른 직군을 대상으로 한 항공사 교육서비스품질에 대한 선행연구로 항공사의 3가지 업무직군인 캐빈서비스, 공항서비스, 기타 직군에 대해 교육서비스 품질을 연구하였고, 특정 직군에 대한 연구가 아닌 항공사의 다양한 직군으로 연구영역을 확장하였다는데 의의가 있다.

본 연구는 항공기 기내에서 이루어지는 점점 대면 서비스직군인 객실승무직을 포함하여 공항서비스직, 예약/발권 직과 고객이 안전하게 목적지까지 여행할 수 있도록 지원하는 비대면 서비스직군인 운항승무직과 정비직군의 직원들의 교육서비스 품질을 제고하기 위한 방안을 연구하는 것을 주요 목적으로 한다. 그 주요 내용과 절차는 다음과 같다. 첫째, SERVQUAL의 5가지 서비스품질 요인에 따라 측정항목을 도출한 후, Kano(1984)의 이원적 품질속성 분류 방법을 이용하여 항공사 교육서비스품질 속성을 분류하였다. 둘째, Timko(1993)가 제시한 고객만족계수를 이용 만족 수준과 불만족 수준을 파악하였다. 셋째, Lim(2004)의 연구에서 제시한 프레임워크를 이용하여 잠재적 고객만족 개선지수(PCSI Index)를 도출하였으며, 마지막으로 교육전문가를 대상으로 표적집단면접법을 실시하여 개선이 필요한 품질요인 우선순위 도출 및 항공사 교육서비스품질 개선방안을 모색하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 선행연구

### 2.1. 교육서비스품질에 관한 이론적 고찰

교육서비스란 용어는 Woodside et al.(1989)의 저서 ‘비영리조직 마케팅’에서 처음으로 사용되었다. Lovelock(1991)은 사람의 정신에 대한 무형적 행동을 제공하는 것이 교육서비스라고 정의하였다.

Choi(1995)는 교육서비스는 학습자인 수요자가 사회적으로 가치가 있다고 판단되는 지식, 태도, 행동 등을 사회적으로 공인된 방법으로 학습하고 개발하기 위해 교육서비스 공급자의 지식, 기술, 아이디어를 실습 장비나 시설 등

을 이용하는 전달하는 노력의 과정이면서 행위의 체계적인 수행이라고 하였다. Park(1998)은 교육서비스를 교육기관이 학습자인 수요자에게 교육적 목적 달성을 위해 유형적, 무형적 서비스를 제공하고 이를 제공받은 학습자가 물질적, 정신적 만족을 느끼는 일체의 활동이라고 했다. Kathy(1998)은 교육서비스 수요자의 교육목적에 따라 교육서비스의 질이 달라질 수 있고, 같은 교육내용을 전달하는 제공자일지라도 교육수요자인 개인의 상태나 환경적 요인에 따라 그 질이 다를 수 있다고 하였다. 따라서, 교육서비스의 개념을 정리하기 위해서는 교육서비스의 성격에 따라 공격적이나 사적이나 하는 점과 교육대상자가 성년이나 미성년이나 하는 교육대상자의 성격에 따라 차이가 있을 수 있다(Kim 2015). 이처럼, 공교육이 국가나 사회의 공식적인 관리로 이루어지는 반면에 사교육은 교육수요자의 교육목적이나 요구사항의 개인적인 의사결정에 의해 개인 또는 개인의 집합체 사이에 이루어 진다(Son 2013). 교육의 분야, 내용, 형태등에 관한 의사결정과 참여가 사적으로 이루어지는 것이다(Kim 2015).

## 2.2 교육서비스품질 요인 평가문항에 관한 선행 연구

Jeong(2009)는 A항공사를 중심으로 한 교육서비스품질에 관한 연구에서 Kano의 이원적 인식 방법을 기반으로 수행하였는데, 유형성의 4가지 항목 모두와 신뢰성의 3가지 항목인 교육목표와 교육내용의 일치, 교육과정 일정 및 시간준수, 공정한 평가 및 교육이수 관리, 반응성의 4가지 항목, 확신성의 3가지 항목인 강사의 강의기법, 강사의 친절한 태도, 강사의 현장경험 및 전문성, 공감성의 2가지 항목인 교육생의 필요사항 파악 및 의사소통과 교육내용의 현업적용도를 채택하였다.

Zhang(2010)는 교육서비스품질요인이 교육을 통한 성과 및 고객충성도에 미치는 영향에 대해 음악대학 중심으로 연구하였으며, 유형성의 ‘강사의 용모와 복장’을 제외한 나머지 3가지 항목을, 신뢰성의 ‘교육목표와 교육내용의 일치’, ‘교육과정 일정 및 시간준수’, ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’, 반응성의 ‘교육생의 질문에 대한 즉각적인 응대’, 확신성의 ‘강사의 강의기법’, ‘강사의 현장경험 및 전문성’, 공감성의 ‘교육내용의 현업적용도’를 제외한 나머지 4가지 항목을 모두 채택하였다.

Choi(2015)는 기업교육서비스품질이 참여동기에 따른 차이가 수강생의 만족도와 추천의도에 미치는 영향에 대해 연구하였으며, 유형성의 4가지 항목 모두를, 신뢰성의 3가지 항목인 ‘교육생의 문제제기에 대한 대처’, ‘교육과정 일정 및 시간준수’, ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’, 반응성의 ‘교육생의 질문에 대한 즉각적인 응대’, ‘강사의 자발적인 도움’, 확신성의 4가지 항목 모두 측정하였으며, 마지막으로 공감성의 ‘교육생의 개개인에 대한 관심’, ‘교육생의 필요사항 파악 및 의사소통’ 3가지 항목에 대해 연구하였다.

Oh(2016)는 대학의 태권도학과를 중심으로 권역별(수도권, 강원권, 충청권, 영남권, 호남권) 교육서비스품질에 대한 연구를 진행하였으며, 유형성의 ‘강사의 용모와 복장’을 제외한 나머지 3가지 항목을, 신뢰성의 ‘교육목표와 교육내용의 일치’, ‘교육과정에 대한 신뢰성’, ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’, 반응성의 ‘교육생의 질문에 대한 즉각적인 응대’, ‘강사의 자발적인 도움’, 확신성의 ‘강사에 대한 신뢰성’, ‘강사의 친절한 태도’, ‘강사의 현장경험 및 전문성’, 공감성의 ‘교육생의 필요사항 파악 및 의사소통’ 항목을 채택하였다.

Oh(2016)은 공공기관의 교육서비스 품질을 측정하기 위해 서울과 부산지역의 A기관에서 교육서비스를 제공받은 학습자를 연구대상으로 하였다. 유형성의 ‘강사의 용모와 복장’을 제외한 나머지 3가지 항목, 신뢰성의 ‘교육과정에 대한 신뢰성’ 1가지 항목만을, 반응성은 4가지 모든 항목을 채택하였으며, 확신성의 ‘강사의 현장경험 및 전문성’과 공감성의 ‘교육생의 필요사항 파악 및 의사소통’ 각 1가지 항목을 채택하였다.

Kang(2017)은 IT교육서비스품질이 갖고 있는 5가지 요인(유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성)이 교육만족도에 어떤 영향을 미치는지를 파악하고, 만족도가 협업적용의도 및 추천 의도에 미치는 영향이 어떤 것인지에 대해 연

구를 진행하였다. 유형성, 신뢰성, 반응성의 모든 항목과 확신성의 4가지 항목 중 강사의 강의기법을 제외한 3가지 항목을 채택하였고, 공감성의 5가지 항목 중 교육내용의 현업적용도를 제외한 나머지 4가지 항목을 모두 채택하였다.

Park(2017)은 대학교육서비스품질이 학습동기를 매개효과로 학생만족에 어떠한 영향을 미치는 지에 대해 연구하였다. 유형성의 1가지 항목인 ‘최신 교육용 기자재 및 실습장비’, 신뢰성의 ‘교육과정 일정 및 시간준수’, ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’, 반응성의 ‘교육과정에 대한 사전안내’를 제외한 3가지 항목, 확신성의 ‘강사의 강의기법’을 제외한 3가지 항목, 공감성의 ‘교육내용의 현업적용도’를 제외한 나머지 4가지 항목에 대해 측정하였다.

Park(2018)는 대학부설 평생교육원의 교육서비스품질을 3차원 품질 모형과 위계구조 모형을 바탕으로 유형성, 신뢰성, 대응성, 확신성, 공감성으로 구분하였고, 사회적 지지를 매개효과로 자발적 행동의도 간의 관계에 관한 실증 연구를 하였다. 유형성의 ‘교육자료 및 교재제공’을 제외한 3가지 항목과 신뢰성의 ‘교육생의 문제제기에 대한 대처’를 제외한 4가지 항목, 반응성의 ‘강사의 자발적인 도움’을 제외한 4가지 항목, 확신성의 ‘강사의 강의기법’을 제외한 3가지 항목, 공감성의 ‘교육내용의 현업적용도’를 제외한 4가지 항목을 연구하였다.

Shin(2019)은 일반계 고등학생 가운데 조리관련 학과 직업위탁과정 학생들을 대상으로 교육서비스품질 요인에 대한 고객 니즈(Needs)를 파악하고 교육기관의 경쟁력 확보를 위한 교육서비스의 방향성을 제시하고자 하였다. 유형성의 ‘교육자료 및 교재제공’ 항목을 제외한 나머지 3가지 항목을 채택하였으며, 신뢰성의 ‘교육목표와 교육내용의 일치’, 확신성의 ‘강사의 현장경험 및 전문성’, 공감성의 ‘교육생의 필요사항 파악 및 의사소통’에 대한 연구를 진행하였다.

Koh(2019)는 의료관광 교육서비스품질의 5가지 차원인 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성이 학습자의 교육만족도에 미치는 영향에 대해 검증하고, 더불어 교육만족도가 교육훈련전이에 어떠한 유의미한 영향을 미치는지에 대해 연구하였다. 유형성 4가지 항목과 반응성의 4가지 항목을 모두 측정하였으며, 신뢰성의 ‘교육목표와 교육내용의 일치’를 제외한 4가지 항목, 확신성의 ‘강사의 강의기법’을 제외한 3가지 항목, 공감성의 ‘교육내용의 현업적용도’를 제외한 4가지 항목을 채택하여 연구하였다.

이와 같이 선행연구 고찰을 통해 살펴본 교육서비스품질의 측정요인을 요약하면 <Table 1>과 같다. 이를 이용하여 본 연구에서 채택한 22개의 평가항목과의 연계성은 <Table 2>와 같이 정리하였다.

**Table 1.** Previous Researches on measurement factors of Educational Service Quality

NO	Authors	Types of Educational Service Quality	Quality Measurement Factors
1	Jeong (2009)	Airline Educational Service Quality	Tangibles, Reliability, Empathy, Assurance, Responsiveness
2	Zhang (2010)	College of Music Educational Service Quality	Tangibles, Reliability, Assurance, Empathy, Education Performance, Customer Loyalty
3	Choi (2015)	Corporation Educational Service Quality	Tangibles, Reliability, Assurance, Responsiveness, Empathy, Education Performance, Satisfaction, Intent of recommendation, Students' Motivation for Participation
4	Oh (2016)	University Educational Service Quality	Education Course, Bachelor administration, Physical Environment, Fairness
5	Oh (2016)	Public Institution's Educational Service Quality	Tangibles, Reliability, Empathy, Responsiveness, Assurance

NO	Authors	Types of Educational Service Quality	Quality Measurement Factors
6	Kang (2017)	IT Educational Service Quality	Tangibles, Reliability, Empathy, Responsiveness, Assurance, Instructor, Education Method, Education Contents, Education Environment, Intention to Apply Work-site Operation, Recommendation Intention, Learner position, Participation Motives
7	Park (2017)	University Educational Service Quality	Tangibles, Reliability, Empathy, Responsiveness, Assurance, Learning Motivation, Student Satisfaction
8	Park (2018)	University Lifelong Education Center Educational Service Quality	Tangibles, Reliability, Empathy, Responsiveness, Assurance, Voluntary Behavior Intention, Participation Intention, Cooperation Intention, Loyalty
9	Shin (2019)	General high school Educational Service Quality	Education Program, Instructor, Administrative Service, Education Facilities
10	Koh (2019)	Medical Tourism Educational Service Quality	Tangibles, Reliability, Empathy, Responsiveness, Assurance, Instructor, Education Method, Education Contents, Education Environment

**Table 2.** Measurement Factors of Educational Service Quality of Previous Researches

Service Quality	Measurement Variable	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
Tangibles	Latest training equipment and practical equipment	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Basic facilities and facilities of the training place	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Appearance and attire of an instructor	●	●	●			●		●		●
	Provide training materials and teaching materials	●	●		●	●	●			●	●
Reliability	matching educational goals and contents	●	●	●	●	●			●	●	
	Coping with problems raised by trainees		●				●				●
	Reliability in Curriculum		●		●				●	●	●
	Compliance of curriculum schedule and time	●	●			●	●	●	●		●
	Management of fair evaluation and education completion	●	●		●	●	●	●	●		●
Responsiveness	Advance guidance on the curriculum	●	●						●	●	●
	Prompt response to trainees' questions	●	●		●	●	●	●	●	●	●
	Prompt response to problems of trainees	●	●					●	●	●	●
	Voluntary help of an instructor	●	●		●		●	●		●	●

Service Quality	Measurement Variable	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
Assurance	Reliability of an instructor		●		●		●	●	●		●
	Teaching technique of an instructor	●				●	●				
	Kind manner of an instructor	●	●		●		●	●	●		●
	An instructor's field experience and professionalism	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Empathy	Personal consideration for the trainees		●			●		●	●		●
	Interest in individual trainees		●			●	●	●	●		●
	Communicate with the needs of trainees	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Application of training contents in the field	●									●
	Education hours for the convenience of trainees		●			●		●	●		●

①:Jeong(2009) ②:Kang(2017) ③:Shin(2019) ④:Oh(2016) ⑤:Zhang(2010) ⑥:Choi(2015) ⑦:Park(2017)  
 ⑧:Park(2018) ⑨:Oh(2016) ⑩:Koh(2019)

### 3. 연구모형

#### 3.1. 연구설계 및 설문지 구성

본 연구는 항공사의 교육서비스품질 요인을 Kano모형을 이용하여 분류, 고개만족계수와 PCSI Index를 이용하여 품질 특성과 개선 우선순위를 선정하고 FGI(Focus Group Interview)를 통해 항공사 교육서비스품질 개선방안을 심층적으로 제시한다. 설문지는 교육서비스품질 영역은 5개 세부영역으로 유형성(4문항), 신뢰성(5문항), 반응성(4문항), 확신성(4문항), 공감성(5문항)으로 나누어 22문항으로 구성하였다. 각각의 문항은 세부적으로 Kano모형의 이원적 품질 평가 설문지조사법에 따라 긍정 질문, 부정질문 문항과 현재 만족계수를 측정하기 위한 문항으로 총 66문항과 인구통계학적특성 분류에 따라 성별, 연령, 학력, 직군, 직급, 근무연수 등 6문항을 추가 구성하여 총 72문항으로 구성되었다. Kano모형의 설문지조사법에 대한 한계를 보완하고자 Song & Park(2012)이 개발한 “Kano모형의 설문 위딩에 관한 연구”의 설문응답지를 채택하였다.

#### 3.2. 설문조사 표본

본 연구는 K-항공사에서 종사하며, 소속된 직군의 직무교육을 이수한 5가지 대표직군(운항승무직, 객실승무직, 정비직, 공항서비스직, 예약/발권직)을 대상으로 각 직군 별 최소 50명 이상을 목표로 하였으며, 총 300부를 e-mail 과 모바일로 배포, 그 가운데 267부가 회수되었다. 설문조사는 2019. 10. 18 ~ 29까지, 12일간 진행하였다.

**Table 3.** Survey Sample Design

Items	Details
Period	2019. 10. 18 ~ 10. 29
Samples	267 Copies Collect / 300 Copies Distribution
Targets	Employees who work for K-airline and completed the job curriculum
	Cockpit Crew / Cabin Crew / Aircraft Mechanic/Airport Service Employee/Reservation & Ticketing Employee /others
Method	Online questionnaire(Google Forms)

각 직군을 대표하는 교육전문가 1~2인을 대상으로 표적집단면접법을 실시하였다. 설문조사 결과를 토대로 설문 조사에서는 세부적으로 얻을 수 없는 교육서비스의 PCSI Index 우선순위에 해당하는 교육서비스품질에 대해 논의 하고 향후 개선방안을 도출하였다. 각 직군을 대표할 수 있는 주요 표본은 <Table 4>와 같다.

**Table 4.** Characteristics of Focus Group

NO	Gender	Classification of Jobs	Work Experience
1	Male	Cockpit Crew	12 years
2	Female	Cabin Crew	17 years
3	Female	Cabin Crew	8 years
4	Male	Aircraft Mechanic	9 years
5	Female	Airport Service Employee	20 years
6	Male	Airport Service Employee	5 years
7	Female	Reservation & Ticketing Employee	15 years
8	Female	Other	3 years

## 4. 실증분석

### 4.1. Kano모형의 교육서비스품질 속성별 분석결과

Kano모형의 교육서비스품질 설문결과는 다음과 같다.

첫째, 교육서비스의 유형성 차원에서는 ‘최신교육용 기자재 및 실습장비’와 ‘강사의 용모와 복장’이 매력적 품질로, ‘교육자료 및 교재 제공’은 일원적 품질, ‘교육장의 기본 설비 및 시설’은 무관심 품질로 나타났다. 둘째, 신뢰성 차원에서는 매력적 품질이 없었으며, 일원적 품질로 ‘교육생의 문제제기에 대한 대처’와 ‘교육과정에 대한 신뢰성’으로 나타났으며, ‘교육목표와 교육내용의 일치’, ‘교육과정 일정 및 시간준수’는 무관심 품질로, ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’는 당연적 품질로 도출되었다. 셋째, 반응성 차원에서는 ‘교육생의 문제에 대한 신속한 대응’이 일원적 품질로 나머지 3가지 요인인 ‘교육과정에 대한 사전 안내’, ‘교육생의 질문에 대한 즉각적인 응대’, ‘강사의 자발적인 도움’은

모두 매력적 품질로 나타났다. 넷째, 확신성 차원에서는 ‘강사에 대한 신뢰성’, ‘강사의 강의기법’은 매력적 품질, ‘강사의 친절한 태도’, ‘강사의 현장경험 및 전문성’은 일원적 품질로 나타났다. 마지막으로 공감성 차원에서는 ‘교육생에 대한 개인적인 배려’, ‘교육생의 편의를 위한 교육시간’은 매력적 품질로, ‘교육생의 필요사항 파악 의사소통’, ‘교육내용의 현업적용도’는 일원적 품질, ‘교육생 개개인에 대한 관심’은 무관심 품질로 나타났다. 특히, 당연적 품질로 분류된 ‘공정한 평가 및 교육이수관리’는 고객이 당연하게 생각하는 품질 속성이므로, 이에 해당하는 항목이 제대로 서비스되지 않는다면 신뢰를 잃을 가능성이 크기 때문에 더욱더 주의 깊게 관리하여야 할 항목이다.

## 4.2. Timko의 고객만족계수 분석결과

분석결과 매력적 품질요인으로 분류된 9개의 항목 중에서 만족계수(Better지수)의 값은 ‘강사의 강의기법’이 0.72로 가장 높게 나타났으며, ‘강사에 대한 신뢰성(0.71)’, ‘교육생에 대한 개인적인 배려(0.7)’, ‘교육생의 편의를 위한 교육시간(0.66)’, ‘강사의 자발적인 도움(0.64)’, ‘교육과정에 대한 사전안내(0.63)’, ‘교육생의 질문에 대한 즉각적인 응대(0.63)’, ‘최신 교육용 기자재 및 실습장비(0.62)’, ‘강사의 용모와 복장(0.52)’의 항목별 순위로 나타났다. 불만족계수(Worse 지수)의 경우, ‘강사의 신뢰성’이 -0.46으로 가장 높게 나타났으며, ‘교육생의 질문에 대한 즉각적인 응대(-0.38)’, ‘강사의 강의기법(-0.31)’, ‘교육과정에 대한 사전안내(-0.31)’, ‘최신 교육용 기자재 및 실습장비(-0.30)’, ‘강사의 자발적인 도움(-0.29)’, ‘강사의 용모와 복장(-0.29)’, ‘교육생에 대한 개인적인 배려(-0.26)’, ‘교육생의 편의를 위한 교육시간(-0.26)’의 항목별 순으로 나타났다.

일원적 품질요인으로 분류된 8개의 항목 중에서 만족계수(Better 지수)의 값은 ‘교육생의 필요사항 파악 의사소통’이 0.69로 가장 높게 나타났으며, ‘교육생의 문제에 대한 신속한 대응(0.65)’, ‘강사의 친절한 태도(0.63)’, ‘강사의 현장경험 및 전문성(0.63)’, ‘교육내용의 현업적용도(0.62)’, ‘교육생의 문제제기에 대한 대처(0.61)’, ‘교육과정에 대한 신뢰성(0.59)’, ‘교육자료 및 교재 제공(0.58)’의 항목순으로 나타났으며, 불만족 계수(Worse 지수)는 ‘교육생의 문제제기에 대한 대처’, ‘교육내용의 현업적용도’, ‘교육자료 및 교재 제공’이 동일한 -0.49로 가장 높게 나타났으며, ‘강사의 현장경험 및 전문성(-0.46)’, ‘강사의 친절한 태도(-0.45)’, ‘교육생의 문제에 대한 신속한 대응(-0.44)’, ‘교육과정에 대한 신뢰성(-0.44)’, ‘교육생의 필요사항 파악 의사소통(-0.43)’의 항목별 순으로 나타났다.

당연적 품질로 분류된 1개의 항목은 ‘공정한 평가 및 교육이수관리’는 만족계수(Better 지수)는 0.38, 불만족 계수(Worse 지수)는 -0.57로 최종 도출되었다

## 4.3. 잠재적 고객만족 개선지수(PCSI Index) 분석결과

<Table 5>의 결과를 살펴보면 PCSI Index 순위 1위는 ‘강사에 대한 신뢰성(0.77)’으로, 이 항목이 충족된다면 교육 입과자들의 만족개선범위가 가장 높게 상승할 수 있는 것으로 나타났다. 다음으로는 ‘강사의 친절한 태도(0.73)’, ‘교육생의 문제에 대한 신속한 대응(0.72)’, ‘교육생의 문제제기에 대한 대처(0.72)’, ‘강사의 현장경험 및 전문성(0.71)’등의 순으로 나타났다. 이와 같은 잠재적 고객만족 개선지수가 가장 높은 항목들에 대해서 적극적인 교육 서비스품질 개선을 통해 교육 입과자들의 만족도를 향상시키기 위한 노력이 필요하다.



**Table 5.** PCSI Index of Educational Service Quality

NO	Measurement Factors	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	PCSI Index	PCSI Rank
14	Reliability of an instructor	A	A	0.71	0.46	-0.06	0.77	1
16	Kind manner of an instructor	A	O	0.63	0.45	-0.10	0.73	2
12	Prompt response to problems of trainees	R	O	0.65	0.44	-0.07	0.72	3
6	Coping with problems raised by trainees	R	O	0.61	0.49	-0.10	0.72	4
17	An instructor's field experience and professionalism	A	O	0.63	0.46	-0.09	0.71	5
20	Communicate with the needs of trainees	E	O	0.69	0.43	-0.01	0.70	6
21	Application of training contents in the field	E	O	0.62	0.49	-0.06	0.69	7
11	Prompt response to trainees' questions	R	A	0.63	0.38	-0.04	0.67	8
4	Provide training materials and teaching materials	T	O	0.58	0.49	-0.08	0.66	9
7	Reliability in Curriculum	R	O	0.59	0.44	-0.06	0.66	10
15	Teaching technique of an instructor	A	A	0.72	0.31	0.07	0.65	11
18	Personal consideration for the trainees	E	A	0.70	0.26	0.09	0.61	12
5	Matching educational goals and contents	R	I	0.42	0.50	-0.19	0.61	13
9	Management of fair evaluation and education completion	R	M	0.38	0.57	-0.23	0.61	14
13	Voluntary help of an instructor	R	A	0.64	0.29	0.04	0.60	15
10	Advance guidance on the curriculum	R	A	0.63	0.31	0.02	0.60	16
8	Compliance of curriculum schedule and time	R	I	0.43	0.43	-0.16	0.59	17
3	Appearance and attire of an instructor	T	A	0.52	0.29	-0.05	0.57	18
22	Education hours for the convenience of trainees	E	A	0.66	0.26	0.13	0.53	19
2	Basic facilities and facilities of the training place	T	I	0.51	0.44	0.01	0.51	20
1	Latest training equipment and practical equipment	T	A	0.62	0.30	0.17	0.46	21
19	Interest in individual trainees	E	I	0.44	0.14	0.11	0.33	22

- (a) **Service Quality** : T- Tangibles, R- Reliability, R- Responsiveness, A- Assurance, E- Empathy  
(b) **Kano Classification** : A- Attractive, O- One-dimensional, M- Must-be, I- Indifferent  
(c) **Satisfaction Coefficient**  
(d) **Unsatisfaction Coefficient**  
(e) **Satisfaction Position**

#### 4.4. FGI를 통한 교육서비스품질 개선방안 도출

설문조사 결과를 토대로 설문조사에서는 세부적으로 얻을 수 없는 교육서비스에 대해 PCSI Index의 우선순위 10위까지의 교육서비스품질에 대해 FGI를 실시한 결과가 <Table 6>과 같다. 핵심 내용을 정리하면 현업에서 적용할 수 있는 교육내용과 각종 Irregularity Case에 대한 교육과정 개설 및 교육자료가 제공되어야 한다고 하였다. 일부 강사에 대해서는 현장에서 발생하는 다양한 질문에 대한 즉각적인 답변이 부족했다는 지적과 교육생의 니즈(Needs)를 사전에 파악하여 교육 커리큘럼을 구성하고 개인의 업무 지식, 수행 능력, 역량 등을 고려한 맞춤형 교육이 이루어져야 한다고 하였다.

기타의견으로 최신 교육용 기자재 및 실습장비와 기본 설비, 시설 개선과 교육일정 계획 시 교육 입과자들의 의견을 사전 확인 및 반영하고, 교육입과 전에 예습할 수 있도록 교육교재나 자료 등을 미리 배포하면 좋겠다는 의견도 있었다. 교육내용을 고려해서 교육일정과 시간을 구성해야 한다고 하였으며, 사전학습으로 구성되는 온라인 과정이 너무 많아 이를 좀 더 보완한 효율적인 운영 및 관리가 필요하다고 하였다.

전문가 집단에서는 추가적으로 최신교육용 기자재 및 실습장비, 교육장의 기본 설비 및 시설, 교육과정 일정 및 시간준수, 공정한 평가 및 교육이수 관리, 강사의 강의기법, 교육생의 편의를 위한 교육시간에 대한 품질요인을 좀 더 개선해야 한다고 하였다.

결론적으로 교육전문가는 시설과 운영적 측면을 교육수요자는 교육내용과 강사의 자질을 중요하게 생각하는 차이가 있음을 알 수 있었다.

Table 6. FGI Results for PCSI Index Priority

Service Quality	Measurement Factors	FGI Results
Tangibles	Provide training materials and teaching materials	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Provide a summary reference for the work</li> <li>▪ Develops ongoing training materials and provides courses on the Irregularity Case</li> <li>▪ Provide teaching materials and training materials before commencement of training for pre-learning</li> </ul>
	Reliability in Curriculum	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opening a differentiated curriculum based on individual experience or knowledge</li> <li>▪ Basic course education required before practical course training</li> </ul>
Responsiveness	Coping with problems raised by trainees	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Less experienced instructors should be able to answer practical questions immediately.</li> <li>▪ n-site practical training rather than the presentation in the lecture room</li> <li>▪ Training on practical customer handling for senior staff is required.</li> <li>▪ Training contents that can be applied immediately to fieldwork should be more supplemented.</li> <li>▪ The training system should be set to the same value as the live version.</li> </ul>
	Prompt response to problems of trainees	
Assurance	Prompt response to trainees' questions	
	Reliability of an instructor	
	An instructor's field experience and professionalism	
	Kind manner of an instructor	

Service Quality	Measurement Factors	FGI Results
Empathy	Application of training contents in the field	
	Communicate with the needs of trainees	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Integrated training for common tasks or task hand overs in each sector is required.</li> <li>▪ Consisting of the curriculum desired by the trainee.</li> <li>▪ Employees working on shifts should be notified of their training hours and schedules in advance.</li> </ul>
Others	Latest training equipment and practical equipment	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Practical equipment and systems should be equipped with the same things as on-site.</li> <li>▪ It should be changed to the latest equipment and materials.</li> <li>▪ There's a problem with a projector that can't be seen.</li> <li>▪ Installing the real machine in the lecture room as Self Check-in expands.</li> <li>▪ Modifications to the latest aircraft model are required for Cabin Safety Training.</li> <li>▪ Emergency training, such as fires and turbulence, should be conducted in a realistic and similar environment.</li> </ul>
	Basic facilities and facilities of the training place	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ The lecture room is too small.</li> <li>▪ Ventilation facilities or suitable temperature control facilities are required.</li> <li>▪ It is necessary to maintain cleanliness in the lecture room.</li> </ul>
	Compliance of curriculum schedule and time	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ There is a lack of training time compared to the amount of education to be learned.</li> <li>▪ The schedule and time of education should not be set tight.</li> </ul>
	Management of fair evaluation and education completion	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clarify the training assessment standard and provide feedback on the results of the assessment.</li> </ul>
	Teaching technique of an instructor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Repeated practical training</li> <li>▪ Need to utilize media such as videos</li> </ul>
	Education hours for the convenience of trainees	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In setting the training schedule and time, the opinions of the entrants should be reflected.</li> </ul>
	Others	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Humanistic education related to travel(history, culture, art) is also needed.</li> <li>▪ Online education is often inefficient.</li> <li>▪ Due to the short schedule of education, there are too many pre-learning contents to be learned in advance.</li> </ul>

#### 4.5. 인구통계학적 교육서비스품질 분석결과

인구통계학적 분석결과 남녀 성별의 특성을 살펴보면, 유형성과 신뢰성 품질에서 확연하게 차이가 있다. 여자의 경우 유형성 4가지 중 매력적 품질 2개, 일원적 품질 2개로 분류되었고, 신뢰성에서는 일원적 품질 2개, 당연적 품질 3개로 나타났으나, 남자의 경우 유형성의 2가지 항목인 ‘최신 교육용 기자재 및 실습장비’와 ‘강사의 용모와 복장’을

제외한 나머지 7가지 항목은 모두 무관심 품질로 분류되었다. 반면에 반응성과 확신성은 무관심 품질로 분류된 ‘강사의 친절도’외에 7가지 항목은 모두 매력적 품질로 분류되었다. PCSI Index 순위 중 1~5위 까지의 순위를 분석해보면, 여자의 경우 유형성을 제외한 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성에 모두 분포되어 있었고, 남자의 경우, 확신성의 ‘강사의 강의기법’을 제외한 나머지 3개 항목, 즉, ‘강사에 대한 신뢰성’, ‘강사의 현장경험 및 전문성’, ‘강사의 친절한 태도’의 항목이 1 ~ 3위로 분포되어 있어 남자의 비율이 높은 직군인 운항, 정비직 군을 대상으로 교육을 실시할 경우에는 특히 확신성 품질요인 집중 관리를 통해 만족도를 큰 폭으로 상승시켜야 한다.

연령별 특성을 살펴보면, 29세 이하, 30~39세, 40~49세, 50세 이상으로 분류하여 측정한 결과 모든 연령에서 유사한 결과가 도출되었다. 전 연령에서 모두 매력적 품질로 분류된 요인은 총 6가지로, ‘교육과정에 대한 사전안내’, ‘교육생의 질문에 대한 신속한 대응’, ‘강사의 자발적인 도움’, ‘강사의 강의기법’, ‘교육생에 대한 개인적인 배려’, ‘교육생의 편의를 위한 교육시간’로 나타났으며 일원적 품질로 분류된 요인은 총 2가지 항목으로 ‘교육생의 문제제기에 대한 대처’, ‘교육과정에 대한 신뢰성’으로 나타났다. 무관심 품질로 분류된 항목은 ‘교육생 개개인에 대한 관심’으로 일반적인 인구통계학적 특성과 동일한 결과를 도출하였다. 40~49세를 제외한 나머지 연령에서 당연적 품질로 분류된 ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’의 경우 교육 입과자들의 욕구를 불충족할 경우, 불만족이 크게 상승될 수 있으므로 철저한 관리가 필요해 보인다. PCSI 순위를 살펴보면 모든 연령대에서 확신성의 항목에서 1~5위까지 항목이 최소 2개 이상 도출되었으므로, 확신성에 대한 욕구를 충족시켜줄 수 있도록 관리해야 한다.

학력별 특성 분석결과를 살펴보면 고졸, 전문학사와 학사, 대학원 재학 이상의 학력 차이에 따라 그 결과가 확연히 구분되었다. 학사 이상의 경우 모든 항목에 대해 무관심 품질로 분류되었으며, 전문학사는 공감성의 ‘교육생의 편의를 위한 교육시간’은 매력적 품질로, 신뢰성의 ‘교육목표와 교육내용의 일치’항목은 당연적 품질로 분류되었을 뿐, 나머지 항목에서는 모두 무관심 품질로 분류되었다. 무관심 품질 중 3개 항목에 대해서는 일원적 품질과 동일한 수로 분류되었다. 학사와 대학재학 이상 학력의 경우에는 대부분 항목에서 매력적 품질 또는 일원적 품질로 분류되었으나, 신뢰성에 대해서 매력적 품질은 단 한 개의 항목도 없이 모두 일원적, 무관심, 당연적 품질로 분류되었다. 학사 졸업의 경우 ‘공정한 평가 및 교육이수관리’항목은 당연적 품질로, ‘교육목표와 교육내용의 일치’, ‘교육과정 일정 및 시간준수’항목은 무관심 품질, ‘교육생의 문제제기에 대한 대처’, ‘교육과정에 대한 신뢰성’은 일원적 품질로 분류되었다. 대학원재학 이상 학력의 경우는 ‘공정한 평가 및 교육이수관리’는 당연적 품질이 아닌 일원적 품질로 분류되었고, 나머지 항목은 학사졸업과 동일한 결과를 보여주었다. PCSI Index 순위를 살펴보면, 고졸학력의 경우에는 공감성의 ‘교육생의 필요사항 파악 의사소통’이 1위로 도출되어 보다 세심한 커뮤니케이션이 필요해 보인다. 전문학사 학력의 경우 반응성의 ‘교육생의 문제에 대한 신속한 대응’이 1위로 도출되었으며, 학사 학력의 경우 확신성의 ‘강사에 대한 신뢰성’이, 대학원 재학 이상의 학력의 경우 신뢰성의 ‘교육생의 문제제기에 대한 대처’가 1위로 도출되었다.

직군별 특성을 분석한 결과, 운항승무직의 경우 신뢰성의 4개 항목을 제외한 모든 항목에서 매력적 품질로 분류되었으며, 객실승무직은 신뢰성의 ‘교육목표와 교육내용의 일치’, ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’항목은 당연적 품질로 분류되어 이 항목에 대해 욕구를 불충족하지 않도록 주의해야 한다. 정비직은 모든 측정항목에서 무관심 품질로 분류된 결과가 나타났다. 이는 교육서비스에 대한 별다른 기대감 및 관심이 없다고 판단되어, 오히려 불만족할 우려는 적으나, 이들이 교육서비스에 관심을 갖고 적극적인 참여를 할 수 있는 대책마련에 대한 고민이 필요하다. 공항서비스직의 경우 당연적 품질이 4가지 도출되었는데, 유형성 1개, 신뢰성에 3개 항목으로 나타났다. 유형성은 ‘교육장의 기본 설비 및 시설’, 신뢰성에서는 ‘교육목표와 교육내용의 일치’, ‘교육과정 일정 및 시간준수’, ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’항목이 당연적 품질로 분류되어 이에 대해 욕구가 불충족되지 않도록 지속적인 관리가 필요하다. 예약발권직은 공항서비스직과 유사한 결과를 보여주었으며, 신뢰성의 ‘교육과정 일정 및 시간준수’, ‘공정한 평가 및 교육이수 관리’ 항목이 당연적 품질로 분류되어 공항서비스직과 마찬가지로 해당 항목에 대한 지속적인 관리가 필요하다.

PCSI Index 순위 중 주목할 만한 것은 모든 직군에서 1~5위까지 순위가 모두 있는 확산성의 ‘강사에 대한 신뢰성’이라는 점이다. 이는 기업의 경우 교육서비스는 단순히 지식을 함양하기 위함보다 교육 내용을 실질적으로 업무에 적용하고 대 고객 서비스를 제공해야 하기 때문에 이를 교육하는 강사에 대한 믿음과 신뢰가 있어야 전반적인 교육 서비스 품질을 높게 평가할 가능성이 높다는 것이다.

근무 연수별 특성에 대한 분석결과, 10년 미만의 근무 연수자들은 17개 항목에 대해 매력적 품질로 분류되었고, 10년 이상 20년 미만 근무 연수자들은 매력적 품질이 7개, 20년 이상 근무 연수자는 6개로 교육서비스에 대해 매력적으로 느끼는 품질 요인이 점차 줄어드는 것을 확인할 수 있다. 20년 이상의 근무 연수자들은 14개 항목에 대해 무관심 품질로 분류된 것에 주목해야 한다. 이는 근무 연수가 오래될수록 교육의 기회나 이수 완료한 과정들이 많고 본인의 업무 지식과 노하우가 충분하다고 판단하기 때문으로 보여진다. 주목할 만한 특성은 이전의 직군별 특성과 동일하게 확산성의 ‘강사에 대한 신뢰성’ 항목이 모두에게서 1위로 도출되었다. 따라서 이 항목에 대한 욕구를 충족시켜 준다면 교육서비스에 대한 만족도가 크게 상승할 것으로 보인다.

직급별 특성에 대한 분석결과를 살펴보면, 모든 직급별 특성에서 분류된 매력적 품질 요인이 대리 이하 직급은 11개, 차장(부기장) 이하는 10개, 부장(기장) 이상 역시 10개로 비슷하게 나타났으나, 주목할 부분은 차장(부기장) 이하인 과장, 차장직급과 부장(기장) 이상 직급에서 유형성과 신뢰성 품질 항목 9가지중 매력적 품질 요인은 단 1개에 그쳤고, 차장(부기장) 이하의 직급에서는 무관심 품질 7개, 일원적 품질이 1개였으며, 부장(기장) 이상에서는 일원적 품질 5개, 무관심 품질 3개 항목으로 분류되었다. PCSI Index 순위를 살펴보면 대리 이하 직급은 공감성의 ‘교육생의 필요사항 파악 의사소통’이, 차장(부기장) 이하 및 부장(기장) 이상은 모두 확산성의 ‘강사에 대한 신뢰성’이 1위로 분석되었다. 따라서, 직급이 높을수록 확산성 품질 항목에 대해 보다 집중적으로 관리가 필요하다.

## 제 5장 결론

### 5.1. 연구결과 요약 및 시사점

본 연구에서는 항공사의 교육서비스품질에 대한 특성을 알아보고 관리가 필요한 측정항목의 개선방안에 대해 연구를 진행하였고 그 결과 다음과 같은 종합적인 시사점을 도출할 수 있었다. 고객을 직접 대면하는 직군과 비대면 직군에 따라 상이한 결과가 나왔다. 고객 접점에서 대면서비스를 수행하고 있는 객실승무직, 공항서비스직, 예약발권직의 경우에는 교육서비스품질 요인에 대해 좀 더 높은 기준으로 평가한다는 결과가 나타났다. 직접 고객을 대면하지 않는 직군인 운항승무직과 정비직에서는 나타나지 않았던 당연적 품질이 3개 직군에서는 최소 2개 이상의 차이가 발생하였다. 이것은 본인의 업무지식을 활용하여 직접 고객 응대 중에 예상치 못한 상황 또는 고객불만이 발생하였을 경우, 고객을 안심시키고 상황을 해결하기까지 충분한 리드타임이 없고 대부분 그 즉시 고객을 응대함과 동시에 상황을 해결해야 하기 때문에 나머지 직군에 비해 좀 더 높은 기준을 갖고 교육서비스품질 항목에 대해 평가한다고 해석된다. 모든 대면 서비스직군에서 신뢰성 품질항목 중 최소 2가지 이상이 당연적 품질로 나타났기 때문에, 이 부분에 대해 불만족을 일으키지 않고 교육서비스 품질을 향상시킬 수 있는 방안에 대해 좀 더 고민해 볼 필요가 있다.

반대로 비대면 서비스 직군인 운항승무직과 정비직은 서로 상이한 결과가 도출되었다. 운항승무직은 신뢰성 품질을 제외한 모든 항목에서 매력적 품질로 분류되었다. 이는 운항승무직을 대상으로 하는 교육과정을 살펴볼 필요가 있다. 운항승무직을 대상으로 하는 교육과정 중 가장 큰 비중을 차지하는 정기 훈련과정은 본인이 보유하고 있는 기종 조종 자격에 대한 이론교육인 지상학과 가상 항공기 조종을 위한 시뮬레이터 훈련과정이 있다. 동 과정은 연간

2회 실시하며, 과정 이수 및 통과시에 항공기 조종 자격이 유지되는데, 이는 본인의 항공기 조종 자격 유지와 직결되는 가장 중요한 교육과정이다. 신입 조종사부터 부기장(Entry Level, Transitional Level)과 기장(Entry Level, Transitional Level)까지 직급을 구분하여 승격을 위한 단계별 교육을 실시하고 있다. 부기장 기초훈련을 시작으로 운항경험을 쌓은 뒤 부기장 기종전환훈련 및 운항경험, 기장 승격훈련 및 운항경험, 기장 기종전환훈련 및 운항경험으로 단계별 교육과정을 거치게 되는 것이다. 따라서, 운항승무직에게 제공되는 교육서비스는 주로 필수 양성훈련으로 이루어지기 때문에 교육서비스의 품질항목에 대해 욕구가 충족되면 만족하고 욕구가 충족되지 않아도 어쩔 수 없다는 매력적 품질로 분류되었다고 판단된다.

정비직군의 경우 모든 품질항목이 무관심 품질로 분류되었으며, 이러한 결과 도출에 대한 요인은 여러 가지가 있겠으나 정비직군의 채용 형태, 자격증, 선발 기준에서 찾아볼 수 있다. 정비직군의 경우, 업무 형태에 따라 3가지 타입으로 채용이 가능한데, 일반 정비관련 전반적인 관리, 연구개발 업무등을 수행하는 기술직 공채모집과 항공기 정비관련 전공자 또는 항공정비사 자격 보유자를 인턴으로 채용하는 형태가 있고, 항공기기술훈련생을 모집하여 일정기간동안 교육훈련을 실시하고 이들 중 우수 수료자에 대해 소정의 심사를 거쳐 인턴으로 채용하는 형태로 구분된다. 이와 같이 정비직군은 항공기정비 자격증을 보유하고 있거나, 인턴채용 후 정규직 전환이 되기 위해 취득하는 항공기정비 전문기술에 대한 국가 공인 자격증을 보유 하여야만 한다. 이들은 자신이 보유하고 있는 전문 기술에 대한 자부심이 강하다. 자격을 보유했다는 점에서는 운항승무직과 동일하나, 자격유지를 위한 정기보수교육과 테스트 통과가 필수적인 운항승무직과 달리 항공 정비사자격은 이러한 유지조건이 없다는 것이 운항승무직과 구분되는 점이다. 이러한 특성으로 인해 새로운 교육서비스에 대한 관심과 기대치가 낮을 수 있다. 또한, 항공사가 취향하는 해외지점에 장/단기로 파견하는 정비 주재원 선발에 따른 주재원 정비 교육이 별도로 이루어지는데, 주재원으로 선발되기 위해서는 정비기술(이론, 실무) 이외에 회사에서 정한 영어자격 등 소정의 자격이 필요하다. 이러한 자격을 갖추지 못했다면 선발 자격에서 제외되기 때문에 이러한 부분이 정비직군의 교육서비스품질 항목에 대해 무관심 품질로 분류된 요인으로 분석된다. 따라서, 교육서비스에 대해 관심을 갖고 적극적으로 학습할 수 있도록 커리큘럼 재구성 및 다양한 교육기법을 활용하여 교육서비스를 제공할 수 있도록 개선해야 할 것이다. 마지막으로, 항공사 교육서비스품질 향상을 위해 가장 중요하게 고려해야 할 점은 교육수요자의 니즈를 적극적으로 파악하고 항공사의 각 직군별 특성을 고려하여 그에 따른 차별화 전략 수립, 맞춤형 커리큘럼 구성 및 교육서비스를 제공해야 한다는 것이다.

항공사 교육서비스품질을 높이기 위해서는 당연적 품질로 분류된 ‘공정한 평가 및 교육이수관리’에 대해 만족도가 떨어지지 않도록 유의해야 하며, PCSI 순위에 따라 확실성의 ‘1위 강사에 대한 신뢰성’, ‘2위 강사의 친절한 태도’, ‘5위 강사의 현장경험 및 전문성’이 포함되어 있어 더 관심을 갖고 집중적으로 관리해야 한다. 표적집단면접(FGI)에서 도출된 결과와 같이 각 교육기관에서는 ‘현업에서 적용가능한 교육 내용’에 대해 어떻게 구성할 것인지에 대한 실질적인 고민이 필요하다.

본 연구 결과 현장 경력을 고려한 강사 운영과 현업에서 적용할 수 있는 교육 내용을 중점적으로 관리한다면 더 효율적인 교육서비스 제공이 가능하며, 기업 교육의 본래 목적인 고객서비스품질 향상 및 기업 경쟁력을 높여 기업 가치 극대화를 실현하는데 크게 기여할 것으로 기대된다.

## 5.2. 연구의 한계점

본 연구는 항공사의 직군별 교육서비스품질속성을 SERVQUAL을 이용하여 Kano모형의 이원적 품질이론과 Timko의 고객만족계수를 통해 품질속성을 분류하고 잠재적 고객만족 개선지수(PCSI Index), FGI를 이용하여 항공사 교육서비스품질을 측정하였다는 데 그 의의가 있지만 K-항공사의 인력양성 교육서비스가 중앙집중 방식이 아닌

각 직군별로 이루어 지기 때문에 상이한 직무교육서비스에 대해 일원화된 교육서비스품질 요인으로 측정했다는 한계가 있다. 또한 FGI 인터뷰 대상자에 대한 한계와 신뢰성이다. FGI 표본 구성이 각 직군별, 교육전문가 1~2인으로 구성되었기 때문에 각 직군을 대표할 수 없다는 점이다. 마지막으로, K-항공사에서 종사하는 운항승무원, 객실승무원, 정비직, 공항서비스직, 예약/발권직, 기타 직군으로 조사 대상을 한정하였기 때문에, 모든 항공사의 교육서비스 품질을 대표하지 못해 일반화할 수 없다는 한계가 있다. 따라서, 국내 전 항공사를 대상으로 표본을 확대하여 다각적이고 체계적으로 연구가 실현될 수 있기를 기대해 본다.

## REFERENCES

- Becker, B. E., Huselid, M. A. 1998. High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications. In *Research in Personnel and Human Resource Management*, JAI PRESS INC 16:53-102.
- Chang, Youngsoon, Jung, Dajung, Kim, Donyun. 2017. A Study on Quality Dimension and Improvement Priority for Enhancing University Educational Service Satisfaction. *Journal of the Korean Society for Quality Management* 45(1):11-23.
- Choi, Duk Chul. 1995. The Effect of Physical Environment on Service Expectations and Satisfaction. The Institute of Industrial Management Kyungnam University, *The Journal of Industrial Management* 18(1):79-91.
- Choi, Eun-hee. 2015. Effects of Quality of Corporate Education Service on Participants' Satisfaction and Intention of Recommendation : Focused on Difference by Participation Motives. Pusan National University, Dissertation.
- Jeong, Gi-Ah. 2009. A Study on the Quality of Education Service based on the Kano's Model - Focused on Case of A-Airlines. Soongsil University, Thesis.
- Kang, Ryeo-Eun. 2017. A Study on the Effects of Medical Tourism Education Service Quality on Education Satisfaction and Education Training Transmission. Kyung Hee University, Thesis.
- Kano, N. 1984. Attractive Quality and Must-be Quality. *Hinshitsu (Quality, The Journal of Japanese Society for Quality Control)* 14:39-48.
- Kathy, S. J. 1998. Academic and service quality in distance education. A Dissertation Presented to the College of Education. University of Denver.
- Kim, Eun Soo. 2015. The Effects of the Wage of Art Instructors on the Educational Service Quality. Kyung Hee University, Thesis.
- Kim, Min Kyo. 2020. A Study on the Improvement of Airline Educational Service Quality Factors using PCSI Index : Focusing on K-airline. Inha University, Thesis.
- Kim, Myung Kyum, Park, Jongwoo. 2019. The Importance-Satisfaction Analysis of Service Quality in University. *Journal of the Korean Society for Quality Management* 47(4):807-822.
- Kim, Sunghoon, Seo, Hyun-Soo. 2018. A study on Service the Quality of Defence Quality Assurance Activites using Kano Model by Company Size. *Journal of the Korean Society for Quality Management* 46(3):397-410.
- Koh, Hyun Jung. 2019. A Study on the Effects of Medical Tourism Education Service Quality on Education Satisfaction and Education Training Transmission. Kyung Hee University, Thesis.
- Lee, DonHee. 2017. The effects of Educational Service Quality and Participation Intention on Educational Performance through a Case of Action Learning. *Journal of the Korean Society for Quality Management* 45(4):847-866.
- Lim, Sung Uk. 2004. Development and Application of a Potential Customer Satisfaction Improvement Index Based

- on Kano Model. Sungkyunkwan University, Dissertation.
- Lovelock, C. H. 1991. Services marketing. Prentice hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Oh, Chul Hee. 2016. The Research Related with University Education Service Quality using Kano Model and the Satisfaction Factors of Timko : based on Taekwondo department. Kyung Hee University, Dissertation.
- Oh, Sun-il. 2016. An Empirical Study on the Improvement of Education Service Quality using Potential Customer Demand Improvement(PCDI) Index. Myongji University, Dissertation.
- Park, Euihwan. 2017. Influence of the Quality of Education Service on Students' satisfaction : Focusing on the Mediating Effect of Learning Motive. Korea University of Technology Education, Thesis.
- Park, Jae Hee. 2018. The Mediating Effects of Peer Learners' Social Support on the Relationship between Educational Service Quality and Adult Learners' Voluntary Behavioral Intention. Soonchunhyang University, Dissertation.
- Park, Jung Hwan. 1998. An Empirical Study on the Perceived Quality Factors & Satisfaction Increasing of Foreign Guests for Promoting International Competition Power of Hotels in Korea. Korea Corporation Management Association, Korean Corporation Management Review 9:339-363.
- Shin, Hee-jae. 2019. Examining the Educational Service Quality of Vocational Consignment Program for General High School using KANO Model - Focused on Cooking Educational Institutions. Sejong University, Thesis.
- Son, Kwon-Bae. 2013. The Effects of Education Service Quality on Education Service Performance in Private Education Institution : Mediating Roles of Service Fairness, Service Trust, Service Relational Commitment. Konyang University, Dissertation.
- Song, HaeGeun, Park, Young T. 2012. Wordings of the Kano Model's Questionnaire Kano. Journal of the Korean Society for Quality Management 40(4):453-466.
- Timko, M. 1993. An experiment in continuous analysis. Center for Quality of Management Journal 2(4):17-20.
- Wang, Jing, Kim, Youn Sung. 2019. The Effect of Service Quality of Economy Hotels Through Mediating Customer Satisfaction on Re-visit Intention - Focused on Home Inn in China. Journal of the Korean Society for quality Management 47(4):875-894.
- Woodside, A. G., Frey, L. L., Daly, R. T. 1989. Linking Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention. Journal of Health Care Marketing 9(4):5-17.
- Zhang, HanYu. 2010. The Effects of Education Service Quality Factors on the Education Performance and Loyalty- Focused on The College of Music. Cjing-Ang University. Thesis.

## 저자소개

- 김민교** 인하대학교 경영대학원에서 경영학 석사학위를 취득하였으며, 현재 (주)대한항공 재직 중이다. 주요 업무 경력은 공항 대고객 서비스 및 교육업무이며, 현재는 항공기 무게중심관리 업무를 담당하고 있다.
- 김연성** 인하대학교 경영대학 경영학과 및 대학원 융합고고학전공 교수로 재직 중이다. 서울대학교에서 경영학학사, 경영학석사, 경영학박사 학위를 취득하였고, 인하대학교 대학원에서 융합고고학전공 문학석사를 받았다. 주요 연구 분야는 오퍼레이션스를 통한 가치창출 전략, 품질경영, 서비스품질과 고객만족경영, 서비스혁신, 서비스 성과 향상, 서비타이제이션, 기술경영, 구매전략 등이다 .
- 임성욱** 성균관대학교 대학원에서 산업공학 박사학위를 취득하였으며, 현재 대전대학교 산업공학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 품질경영, 품질평가지표, 사회적 가치, 빅데이터분석, 세대공감리더십 등이다.