

항공사에서의 상사 및 동료의 학습지원이 학습전이, 직무성과 및 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향 연구: 직무성과의 매개효과를 중심으로

황 지 혜(제1저자)

동양미래대학교 호텔관광과 (조교수)

김 화 진(교신저자)

경남정보대학교 호텔관광과 (부교수)

A Study on the Effects of Airline Superiors Learning Support and Peer Learning Support on Transfer of Learning, Job Performance and Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior of Cabin Crews: Focusing on the Mediating Effect of Job Performance

Hwang, Jee Hye(First Author)

Department of Hotel & Tourism, Dongyang Mirae University (Assistant Professor)

Kim, Hwa Jin(Corresponding Author)

Department of Hotel & Tourism, Kyungnam College of Information & Technology
(Professor)

Abstract

The purpose of this study is to verify the environmental characteristics of the

airline organization by dividing airline organizational learning support into superiors learning support and peer learning support. Each variable influences the transfer of learning, job performance, and service-oriented organizational citizenship behavior that airline cabin crew members should ultimately cultivate. In addition, we attempted to examine the mediating effect of job performance in the relationship between organizational learning support and service-oriented organizational citizenship behavior.

The results show that both superiors learning support and peer learning support had a significant impact on the transfer of learning. Second, both superiors learning support and peer learning support were also found to affect job performance. Third, the results showed that both transfer of learning and job performance influenced service-oriented organizational citizenship behavior. Fourth, among the learning support in the airline organization, job performance was found to play a partial mediating role in the superiors learning support influencing service-oriented organizational citizenship behavior. On the other hand, job performance has no mediating effect in affecting peer learning support and service-oriented organizational citizenship behavior. The results of this study are expected to contribute to helping airline human resource management, increasing corporate competitiveness, and positive changes in the organizational environment. If the organizational learning support is supported, loyalty to the organization will increase and ultimately service-oriented organizational citizenship behavior will increase.

Keywords : Superiors Learning Support, Peer Learning Support, Transfer of Learning, Job Performance, Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior

접수일(2024년 02월 19일), 수정일(2024년 03월 28일), 게재확정일(2024년 03월 30일)

I. 서론

항공사는 고객 중심 서비스를 대표하는 인적자원에 대한 의존도가 높은 산업으로 인적자원 관리가 곧 기업의 경쟁력이며(최진영 등, 2017), 경쟁이 치열한 환대산업에서 우수한 직원을 고용하여 유지하는 것은 중요한 관건이다(Akgunduz et al., 2020).

항공사가 포스트 코로나 시대의 예측 불가능한 환경에서 생존하기 위해서는 다가올 신입채용에 대비 신입교육훈련 시스템을 재정비하고, 현재의 유휴인력 관리와 휴업기간의 업무 공백에 대한 서비스 보수 교육과 더불어 차별화된 고객 중심 서비스를 위한 교육체계를 구축해야 한다(김종훈과 남현정, 2020). 항공사 객실승무원의 교육훈련이 체계성을 가지고 성공적으로 이루어진다면 업무수행능력과 서비스품질이 향상될 것으로 기대된다(조영신, 2012).

사회적 교환이론에 따르면(SET: Social Exchange Theory) 조직의 구성원들은 개개인의 가치 및 직무능력을 향상시키기 위해 교육훈련을 받으며 조직은 조직성과를 높이기 위해 직원들을 교육 시키는데, 각자의 목적을 달성하는 과정에서 상호작용을 통해 조직과 구성원 간 사회적 교환관계가 형성된다는 것이다(Ulrich, 1998). 교육훈련에 대한 만족도가 높으면 현업에서 학습전이가 높아지고 이것은 직무성과의 창출로 이어지므로 조직 내에서 긍정적인 평가를 받을 개연성이 높아진다는 것이다(Forrier & Sels, 2003). 즉, 조직의 투자 중 하나인 교육훈련이 만족할 경우 구성원들은 사회적 교환 과정에서 조직에 대한 동일성, 충성심 등 조직몰입이 높아져 조직시민행동으로의 발현이 가능하다는 것이다(Noe, et al., 2006). 조직의 경쟁력과 높은 성과를 위하여 구성원들이 자신의 역할 외의 행동들, 자발적인 헌신 등이 중요해지고, 이러한 종업원을 보유하고 있는 조직은 그렇지 않은 조직보다 조직성과가 높다는 연구결과가 있다(Podsakoff et al., 2000; Whiting et al., 2008). 그럼에도 불구하고 서비스 조직의 특성을 반영하는 서비스 지향적 조직시민행동(Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors)에 대한 연구는 아직도 미흡한 실정이다(Bettencourt et al., 2001).

지금까지 교육훈련 관련 선행연구(김문정과 조우제, 2018; 나소정, 2019; 박혜영과 허선주, 2012; 장미경과 유양호, 2013)를 살펴보면 교육훈련요인을 하위요인으로 구분하고, 학습전이와 직무성과, 고객지향성과의 영향관계 등을 측정하는데 그쳤다. 이에 본 연구에서는 항공사 조직의 환경적 특성 요인 검증에 위해 학습지원을 제공주체의 관점에서 상사와 동료의 학습지원에 초점을 두었다. 사회적 지원의 중요한 원천으로 조직, 최고경영자보다 팀내의 상사와 동료의 지원은 큰 의미를 가질 수 있다고 판단하였다. 상사 및 동료의 학습지원과 직무성과와의 영향연구(명혜리, 2021)를 바탕으로 항공사 학습지원 중 상사의 학습지원, 동료의 학습지원으로 구분하고 각 변수들이 학습전이와 직무성과, 그리고 항공사 객실 승무원들이 궁극적으로 함양해야 할 자세인 서비스 지향적 조직시민행동으로의 영향을 분석해 보고자 한다. 또한, 상사 및 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 관계에서 직무성과의 매개효과를 살펴보고자 한다. 분석의 결과를 통하여 항공사 인적자원 관리에 도움이 되어 기업 경쟁력을 높이고 조직 환경을 긍정적으로 바꾸어 나는데 기여할 것이라 사료된다.

II. 이론적 배경

2.1 상사 및 동료의 학습지원

조직구성원은 직무를 수행하면서 다른 구성원들로부터 개인적으로 혹은 조직적 단위 형태로 인정을 받는다. 이러한 인정은 네트워크를 형성하는데, 조직의 핵심인물과의 네트워크만으로도 조직 구성원에게 자신감을 심어준다(Vogt & Murrell, 1990; Westley, 1990). 박윤희와 이재은(2018)의 연구에서 조직의 학습지원은 학습전이에 유의한 영향을 미친다는 결과가 나왔고, 조직의 학습지원은 개인의 전이동기와 전이향상을 위해 필수적이므로 교육훈련 프로그램 참여 및 학습 활동을 적극적으로 지원하는 조직 문화 형성이 중요하다고 하였다. Cromwell & Kolb(2004)은 조직의 학습지원을 조직, 상사, 동료의 학습지원 항목으로 나누고 학습전이에 미치는 영향을 연구하였는데, 그 결과 조직, 상사, 동료 등으로부터 우호적인 학습지원을 받는다고 인식한 조직 구성원들은 그렇게 인식하지 않은 구성원들보다 높은 수준의 교육훈련 전이를 보인다는 결과를 얻었다.

2.1.1 상사의 학습지원

상사의 학습지원은 교육훈련과 학습전이를 둘러싼 조직상황과 인간관계 영향을 파악할 수 있다는 점에서 지속적으로 연구된 변수이다. 학습에 대한 상사지원의 역할 연구가 진행되어 왔는데 일반적으로 상사의 학습지원은 학습자의 상사가 교육훈련 전이나 후에 교육훈련내용 혹은 결과에 대한 관심, 학습전이에 대한 기대, 필요한 정보 제공, 응원 등을 표현하는 것이었다(양세희, 2020; Greenhaus et al., 1990). 또한, 학습자가 교육훈련을 통해 습득한 내용을 현업에 적용하는 과정에 있어 학습자의 상사가 얼마나 도움 또는 기회를 제공해 주는가에 대한 학습자의 인식 정도이다(현영섭과 권대봉, 2003). 상사의 학습지원에는 직원이 교육훈련 후 학습된 내용을 적극적으로 활용하는 데 긍정적인 관심을 보이거나, 잘 활용하고 있는 직원의 행동을 독려하는 것, 구체적인 목표를 설정하여 적용하는 과정에서 어려움을 미리 예상하고 그에 대한 대비책을 세워 주는 것 등이 포함된다(임인숙과 나정기, 2012; Baldwin & Ford, 1988).

Brinkerhoff & Montesino(1995)는 교육훈련에서 학습한 내용을 직무에 적용할 때 상사의 후원적 영향력을 연구하였는데 그 결과 상사로부터 교육훈련 전과 후로 후원적 협조를 받은 집단은 그렇지 않은 집단보다 교육내용의 사용빈도가 높았고 학습전이 격려도 높게 인식하고 있음을 확인하였다. 또한 김명희 등(2010)의 연구에서는 학

습전이수준과 직무만족사이에서 상사지원이 큰 역할을 하고 있음을 밝혀냈다.

2.1.2 동료의 학습지원

동료의 학습지원이란 조직의 동료들이 교육훈련 학습자를 지지해주고, 교육훈련 이후에는 습득한 내용을 현업에 잘 적용할 수 있도록 지원 또는 강화해주는 정도를 말한다(김성완과 김재훈, 2003). 같은 맥락으로 한안나(1999)는 학습자가 학습한 내용을 업무에 적용하는데 있어 주변 동료가 목표를 지지하고 긍정적인 피드백을 제시하며, 교육훈련 상황과 유사한 상황을 제공해주는 정도를 의미한다고 하였다. 이창현(2004)에 따르면 동료의 학습지원은 학습관련 자료 및 정보를 교환하는 것, 학습에 대한 관심표현, 동료가 함께 학습에 참여하는 행동 등 여러 가지 형태로 학습 관련 표현으로 나타나며, 상사와 달리 동료는 직급상 서열의 관계가 아닌 동등하고 대등한 위치에서 상호간에 학습에 도움을 주며 학습의 편의를 제공한다(김상석, 2009)는 점에서 비교적 편안하고 자유로운 방법으로 조직 구성원에게 큰 도움이 되는 학습지원이 될 수 있다.

동료의 학습지원은 교육훈련과정을 통해 얻은 기술과 지식에 대해 동료들이 업무상황에 적용할 수 있도록 지지하고 격려해 주는 것을 의미하는데(임인숙과 나정기, 2012, 임효창 등, 2004; Holton et al., 2007), Noe(1986)는 학습전이 결정요인으로서 동료의 학습지원이 중요한 영향력을 가진다고 주장하였다.

2.2 학습전이

Baldwin & Ford(1988)는 학습전이를 훈련된 기술과 행동들이 직무로 적용되는 정도인 일반화(generalization) 개념과 훈련된 기술과 행동이 직무에서 적용되는 기간을 의미하는 유지(maintenance)라는 개념으로 구분하여 정의하였다. 여기서 일반화의 개념은 학습한 내용을 실무에 적용하여 변화를 가져오는 것을 의미하고, 유지란 이러한 행동이나 적용을 지속적으로 하는 것을 의미한다고 하였다.

D'Abate et al.(2003)이 정의한 학습전이는 ‘조직의 효과성을 높이고, 구성원이 새롭게 습득한 지식 및 기술을 직무에 효과적으로 적용하는 정도’이고, Noe(2006) 역시 ‘학습자들이 교육훈련에서 배운 지식과 기술 행동 및 인지적 전략을 업무에 효과적이고 지속적으로 적용하는 것’이라고 정의하였다. 학습전이가 얼마나 효과적으로 이루어 졌는가 하는 것이 곧 교육이 조직의 성과나 직원 개발에 어느 정도 기여했는가를 판단하는 중요한 근거가 되며 실제 성과에 얼마나 영향을 미쳤는지 확인 할 수 있는 기준이 된다(김문정과 조우제, 2018).

선행연구자의 개념 정의에서 볼 수 있듯이 학습전이가 효과적으로 일어났느냐하는

것은 한 기업의 교육훈련 프로그램이 경영성과에 얼마나 기여하고 있는가를 통해 판단해 볼 수 있다. 즉, 교육 대상자를 어떻게 잘 훈련시킬 것인가도 중요하지만, 전이 효과를 어떻게 극대화시킬 수 있는가 역시 중요하다고 할 수 있다(박지영 등, 2023).

2.3 직무성과

직무(job)란, 성과를 위해 조직이 개인에게 부여한 업무로 조직구성원이 수행하는 의미 있는 과업을 의미하며, 성과(performance)는 조직구성원의 업무수행을 통하여 발전시켜 얻은 결과물로 조직혁신 및 개선으로 향상된 산출결과라는 개념이다. 즉, 직무성과(job performance)란 조직구성원이 개인에게 부여된 직무를 발전시키고 개선하여 만든 결과물로 조직원의 성공적인 수행을 나타내는 다차원적인 개념이다(Millar, 1990). 직무성과 개념에 대해 Zhang et al.(2020)는 조직과 팀 성과를 최적화하고 향상시키는 지속 가능한 창의적 성과(sustainable creative performance)라 하였고, 김준일(2020)은 조직의 목표가 얼마나 효과적으로 달성되었는지에 대한 조직 구성원 개인의 능력 및 역할 등을 판단하는 지표라고 정의하였다.

일반적으로 직무성과는 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분한다. 재무적 성과는 수익성, 생산성, 성장성, 총매출액 등 개량적 분석이 가능한 것을 말하고, 비재무적 성과는 조직 구성원의 능력, 조직몰입, 사기, 직무만족도 등 수치적 분석이 불가능한 행위적·심리적 성과차원을 의미한다(이준혁, 2017). 이와 같은 맥락으로 항공사 역시 서비스 수행도에 관한 직무성과 측정을 위해서는 재무적 성과 보다는 비재무적 성과에 초점을 맞추어 측정해야 할 필요성이 제기된다. 비재무적 성과 측면에서 직무성과가 측정된 연구 중 석은주(2017)는 직무성과를 항공사 승무원에게 할당된 작업과 목표를 성공적 수행이 가능한 활동으로 기내서비스 업무와 관련된 사항을 구체적으로 성취하는 정도로 하였다. 강혜정(2019)은 자신의 성과 수준을 조직구성원이 인식하는 정도로 설명하였으며, 김임경(2019)은 공식적으로 자신들에게 요구되는 업무를 조직구성원들이 성공적으로 수행해나가는 정도로 정의 하였다.

2.4 서비스 지향적 조직시민행동

조직시민행동(organizational citizenship behavior)이란 임의적인 보상이나 명시적으로 인정되지 않는 행동으로 직원의 재량에 따른 개인행동이다(Bateman & Organ, 1983; Smith et al., 1983). 서비스 지향적 조직시민행동은 조직시민행동의 일반적

개념에 근거를 두고 있으나 조직시민행동이 모든 조직에서 적용이 가능하다고 한다면, 서비스 지향적인 조직시민행동은 고객과 접점에 있는 서비스 조직에 적합한 개념이다. Bettencourt et al.(2001)은 서비스 조직에서 고객 접점 종사원의 역할 외 활동을 서비스 지향적 조직시민행동(service-oriented organizational citizenship behavior)으로 명명하고, ‘공식적인 역할 범위를 넘어서는 고객접점 종사원의 자유 재량적인 행동’이라고 정의하였으며, Podsakoff et al.(2000)은 ‘고객서비스를 중심으로 한 직원의 업무 역할 외 행동’이라고 하였다.

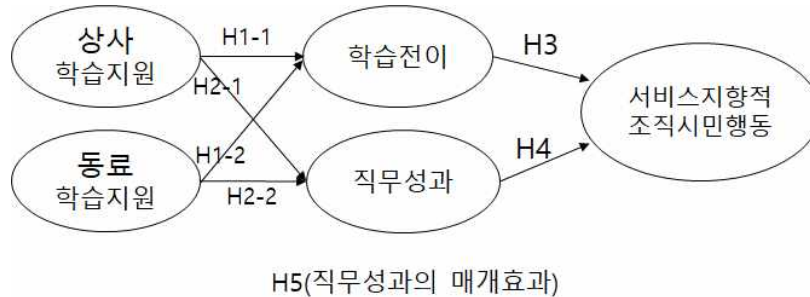
지금까지 일반 기업에서의 조직시민행동에 대한 연구는 다수 있었지만, 서비스 기업의 특성에 초점을 맞춘 개념인 서비스 지향적 조직시민행동에 대한 연구는 매우 드물었다. 그러나 최근 일반기업에 적용 했던 척도를 서비스기업으로의 적용이 가능하도록 서비스 지향적 조직시민행동에 적합한 요인과 설문문항을 도출하고 관련 변수를 검증하고자 하는 연구들이 나타나기 시작했다(김솔아, 2020; 윤선화, 2020; 이유정, 2020; Bettencourt et al., 2001; Lihan Tseng, 2021; Wang et al., 2009). 선행연구를 살펴보면 서비스 지향적 조직시민행동의 선행변수로 첫째, 태도적 요인으로 조직후원인식이 있으며, 둘째는 성격적 요인으로 서비스 지향성, 마지막은 업무관련 지식으로 주로 연구되어 왔다. 이에 본 연구에서는 서비스 지향적 조직시민행동의 마지막 선행변수인 업무관련 지식이라는 것에 착안하여 교육훈련 요인과 학습전이 및 직무성도가 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향 연구를 진행하고자 한다.

III. 연구방법

3.1 연구모형

본 연구는 항공사 객실승무원들을 대상으로 항공사 조직의 학습지원이 학습전이와 서비스 지향적 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 조직의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 사이에 직무성도의 매개효과를 알아보기 위해 선행연구의 이론적 고찰을 토대로 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 1> 연구모형



3.2 가설설정

3.2.1 상사 및 동료의 학습지원과 학습전이

Bates(2003)와 김진모 등(2006)의 연구에 따르면 상사의 학습지원과 동료의 학습지원은 학습전이의 촉진에 있어서 핵심적인 요소로, 학습전이와의 관계를 분석해본 결과 높은 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. Fecteau et al.(1995) 또한 동료의 학습지원이 학습전이와 유의미한 관계가 있다고 밝혔고, Hawley & Barnard(2005)의 연구 역시 교육내용과 관련하여 동료 간의 네트워킹과 의견 공유 등이 학습전이를 촉진한다고 밝혔다. Lee 등(2014)은 상사와 동료 학습지원이 학습 동기 및 전이동기를 매개하여 교육훈련 전이로 가는 매개모형을 검증해 본 결과, 상사와 동료의 학습지원 모두 전이동기를 매개하여 교육훈련 전이의 매개경로가 유의한 것으로 나타났다.

가설1 : 상사 및 조직의 학습지원은 학습전이에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1 : 상사의 학습지원은 학습전이에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2 : 동료의 학습지원은 학습전이에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 상사 및 동료의 학습지원과 직무성과

상사는 업무현장에서 학습자와 가장 밀접한 관계를 가진 존재로, 학습자는 상사의 교육훈련에 대한 지원을 성과평가의 일부로서 인식할 수 있다(Chiaburu & Tekleab, 2005; Farr & Middlebrooks, 1990). 즉, 상사가 학습자의 교육훈련 참여에 관심을 갖고, 교육훈련에서 학습한 내용을 현업에 적용 가능하도록 지원할 때 학습자는 교육훈련을 일종의 평가 척도로 인식하게 된다는 것이다. 이러한 인식에는 성공적인 교육훈련 결과를 직무성으로 보여줌으로써 상사를 만족시키면 자신에게 호의적인 평가를 내릴 것이라는 기대가 기저에 있다. 이와 같은 맥락으로 백지영(2018)의 연구에서는

항공사 교육훈련에 있어 상사 및 동료의 학습지원이 높은 전이성과, 직무성적을 나타나게 해준다는 것을 확인하였고, 학습지원에 대한 긍정적 인식이 높을수록 교육훈련 이후 현업으로의 활용도가 높아지고 효과적인 직무성적으로 나타난다고 하였다.

가설2 : 상사 및 조직의 학습지원이 직무성적에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1 : 상사의 학습지원은 직무성적에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2 : 동료의 학습지원은 직무성적에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 학습전이와 서비스 지향적 조직시민행동

학습전이에 관련 선행연구를 살펴보면 교육훈련요인들이 학습전이와 성과와의 관계를 탐색하는 것이 대부분이고, 기업 내 교육훈련과 기업의 성과 사이에 매개 효과가 있는지에 대한 연구(김민경과 나인강, 2012)는 부족하나마 연구가 진행되었다. 그러나 학습전이가 서비스 지향적 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 검증은 거의 찾기 힘든 실정이다. 임영재 등(2013)은 조직의 교육훈련이 학습전이와 종사원의 역할행동에 미치는 영향 연구에서 교육훈련 후 학습전이가 활발하게 진행 될수록, 종사원들의 직무행동과 조직시민행동을 강하게 이끌어낼 수 있을 것으로 예상하고 연구를 설계 하였고, 결과 역시 학습전이는 역할행동 중 직무행동과 조직시민행동과의 관계에서 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설3 : 학습전이는 서비스 지향적 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 직무성과와 서비스 지향적 조직시민행동

Kirkpatrick(1998)과 Phillips(2007)의 연구모델에 따르면 기업의 교육훈련은 학습 전이를 통해 교육훈련 참가자의 행동을 변화시키고, 교육시행 결과에 따른 직무의 질적 개선, 산출의 증대 등과 같은 조직성과에 영향을 준다고 한다. 이는 ‘교육 유효성 평가 모델’에서 그 이론적 근거를 찾을 수 있다. 또한 Colquit et al.(2000)의 연구결과에서도 학습전이가 직무성과에 긍정적인 영향을 미치고, 교육훈련이 직무수행 개선에도 긍정적인 관계가 있다고 하였다(Mathieu et al., 1992). 국내 연구 중 박영국(2009)은 사회복지사를 대상으로 한 연구에서 직무성과가 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 낸 바 있다.

가설4 : 직무성과는 서비스 지향적 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.5 상사 및 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 간 직무성과의 매개효과

김연희(2016)는 전략적 인적자원관리와 조직시민행동의 인과적 관계, 그리고 인과 관계에 있어 공유가치, 직무성과, 조직몰입의 매개적 효과를 규명하였는데, 세 요소가 모두 매개효과가 있다는 결과가 나왔다. 그러나 항공사를 대상으로 상사 및 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 사이 직무성과의 매개 효과에 대한 연구는 찾아보기 힘든 실정이다. 이에 상사 및 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 간 직무성과의 매개효과를 측정해 보고자 아래와 같이 가설설정을 하였다.

가설5 : 직무성과는 상사 및 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 간의 관계를 매개할 것이다.

가설5-1 : 직무성과는 상사의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 간의 관계를 매개할 것이다.

가설5-2 : 직무성과는 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 간의 관계를 매개할 것이다.

3.3 설문지 구성

설문지 구성은 연구모형을 바탕으로 독립변수인 상사 및 동료의 학습지원과 매개변수인 학습전이, 직무성과 그리고 종속변수인 서비스 지향적 조직시민행동으로 구성하였다. 추가적으로 인구통계학적 특성 및 일반적 특성으로 구분하여 설문지를 구성하였다(<표 1> 참조).

<표 1> 구성개념 측정항목

구성개념	측정문항	출처
상사의 학습지원	1. 나의 팀 상사(senior)는 나에게 교육훈련이 필요하다고 이야기 해준다. 2. 나의 팀 상사(senior)는 나에게 교육훈련 참가를 적극적으로 지지해 준다. 3. 나의 팀 상사(senior)는 교육훈련에 집중할 수 있도록 업무 부담을 덜어준다. 4. 나의 팀 상사(senior)는 교육훈련에서 배운 내용을 업무에 잘 적용하는지를 평가하고 피드백을 해준다.	Baldwin & Ford(1988) Greenhaus et al.(1990) Karasek et al.(1982) 유종연(2019)

동료의 학습지원	1. 나의 동료들은 교육훈련 참가를 적극적으로 지지해준다. 2. 나의 동료들은 교육훈련 참가시 업무공백을 기꺼이 메워준다. 3. 나의 동료들은 교육훈련에 도움이 되는 필요한 정보를 제공해 준다. 4. 나의 동료들은 교육훈련에서 배운 새로운 지식과 기능 등을 활용하도록 지원해 준다.	Baldwin & Ford(1988) Noe(1986) Rouiller & Goldstein(1993) Holton(2005) 서인덕과 이원형(2006) 장서윤(2015)
학습전이	1. 교육훈련에서 배운 내용들을 실제 업무에 기꺼이 적용하려고 노력한다. 2. 교육훈련에서 배운 내용을 나의 업무에 활용하면 능력 향상에 도움이 될 것이라 생각한다. 3. 업무지식에 대한 교육훈련 내용을 활용하여 업무 수행 능력을 향상시킬 수 있다. 4. 업무기능에 대한 교육훈련 내용 활용하여 업무수행 능력을 향상시킬 수 있다. 5. 교육훈련을 받은 후 현업에서 충분한 업무 수행이 가능하게 되었다는 이야기를 듣는다.	Gagne et al.(1993) Kirkpatrick (1994) 양은하와 정재삼 (2006) 현영섭과 권대봉 (2003)
직무성과	1. 나는 고객으로부터 받은 주문을 정확하게 실행한다. 2. 나는 주어진 업무를 수행하는데 착오가 없게 처리한다. 3. 나는 고객 또는 상사 및 동료로부터 업무를 요청받았을 때 가능한 신속하게 처리한다. 4. 나는 항상 고객의 입장에서 고객의 편의를 위한 서비스를 제공한다. 5. 나는 업무를 수행함에 있어 스스로 목표달성을 위해 열정을 가지고 있다고 생각한다. 6. 나는 나의 업무수행 성과를 스스로 냉정하게 평가할 때에도 그 성과정도가 높다고 생각한다.	Williams & Anderson(1991) 김민주와 김이태 (2016) 김혜경(2017)
서비스 지향적 조직시민행동	1. 나는 내가 수행해야 할 직무는 아니지만 자진해서 고객을 돕는다. 2. 나는 고객만족을 높이기 위해 항상 기본의무 이상의 서비스를 제공한다. 3. 나는 동료가 고객 서비스 개선을 위한 제안을 해주길 바라고 이를 적극 수용한다. 4. 나는 동료들에게 고객 서비스 개선을 위한 좋은 의견을 제안한다. 5. 나는 고객 서비스 문제에 대해 창의적인 방법으로 해결하려고 한다. 6. 나는 서비스 매뉴얼에 의거하여 서비스 제공원칙을	양혜련(2018) 이연숙(2013)

	충실히 준수한다.	
	7. 나는 고객 서비스 향상을 위해 노력한다.	

3.4 자료수집 및 분석방법

본 연구의 실증분석을 위해 모집단을 K항공사 객실 승무원 중 교육훈련 경험이 있는 객실승무원을 대상 표본으로 선정하였다. 불규칙한 비행 스케줄의 근무형태를 감안하여 개인 이메일을 통하여 설문조사에 대한 안내를 한 후, Survey시스템을 이용하여 설문지를 발송하는 방식을 채택하였다. Survey 시스템을 통해 2023년 9월 10일부터 9월 24일까지 약 2주 동안 배포된 설문 330부 중 최종적으로 325부의 데이터가 수집되었고, 응답이 불성실한 9부를 제외한 316부를 최종분석에 활용하였다.

자료 분석방법으로 첫째, 응답자 기본정보 도출을 위하여 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 연속형 등간척도의 내적 일관성과 측정 항목 간의 개념타당성을 평가하기 위하여 신뢰도 분석(Cronbach's α 계수 사용) 및 탐색적 요인분석 실시 후 도출된 요인 간 연관성 측정을 위해 상관관계분석을 실시하였다. 셋째, 구성개념 간 영향관계를 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하고, 매개효과 검증을 위하여 Baron & Kenny (1986)의 방법을 사용하였다.

IV. 실증분석 결과

4.1 표본의 일반적인 특성

표본의 인구통계학적 특성을 살펴본 결과 <표 2>와 같다. 응답자의 성별은 여자가 268명(84.8%)으로 남자 48명(15.2%)보다 높게 나타났는데, 이는 항공사의 직무적 특성으로 인해 나타난 결과이다. 연령은 20대 38명(12.0%), 30대 148명(46.8%), 40대 101명(32.0%), 50대 이상 29명(9.2%)으로 30대가 가장 높은 응답률을 보였다. 근속년수는 만 5년 미만인 79명(25.0%), 만 5-9년 82명(25.9%), 만 10-14년 88(27.9%), 만 15-19년 28명(8.9%), 만 20년 이상 39명(12.3%)으로 만 10-14년이 가장 높은 응답률을 나타내었다. 교육수준을 나타내는 최종학력은 전문대학 졸업이 51명(16.1%), 대학교 졸업이 230명(73.8%), 대학원 졸업이 32명(10.1%)으로 응답하였으며, 결혼 여부는 기혼이 195명(61.7%), 미혼이 121명(38.3%)으로 나타났다. 마지막으로 직급은 부사무장(AP, assist purser)이 120명(38%)로 가장 높았고,

다음으로 일반(인턴포함) 객실승무원(SS, stewardess)이 92명(29%), 사무장(PS, purser)이 73명(23.1%), 선임사무장(SP, senior purser)이 22명(7.0%), 수석사무장(CP, chief purser)이 9명(2.9%) 순으로 조사되었다.

<표 2> 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도(명)	비율(%)	구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	48	15.2	최종 학력	전문대학	51	16.1
	여자	268	84.8		대학교	230	73.8
연령	20대	38	12.0	결혼 여부	대학원	32	10.1
	30대	148	46.8		기혼	195	61.7
	40대	101	32.0	직급	미혼	121	38.3
	50대 이상	29	9.2		객실승무원	92	29.0
근속 년수	만 5년 미만	79	25.0	직급	부사무장	120	38.0
	만 5-9년	82	25.9		사무장	73	23.1
	만 10-14년	88	27.9		선임사무장	22	7.0
	만 15-19년	28	8.9		수석사무장	9	2.9
	만 20년 이상	39	12.3	합계		316	100.0

4.2 측정항목의 신뢰성 및 타당성 분석

<표 3>은 구성개념에 대하여 탐색적 요인분석을 실시한 결과이며, 요인추출방법으로는 주성분분석을 실시하였고 요인적재치의 단순화를 위해 직각회전 중 베리맥스(varimax) 회전을 실시하였다. 표본의 적합도를 나타내는 KMO값은 0.5이상, 고유값(eigenvalue)은 1이상, 요인적재값 및 공통성은 0.4이상인 것을 요인으로 선택하였다. 내적 일관성을 나타내는 신뢰도 Cronbach's alpha 값은 0.7이상, 분산설명력은 60% 이상이면 양호하다고 할 수 있다(이충기, 2017).

분석결과 조직의 학습지원은 상사의 학습지원과 동료의 학습지원 2개의 요인(유종연, 2019)이 도출되었다. 전체 표본적합도(KMO)값은 .885로 표본이 요인분석에 양호함을 나타내고 있고, Cronbach's α 도 .7 기준을 상회한다. Bartlett의 구형성 검정 근사 카이제곱 값이 2011.474($p < .001$)로 유의한 값이다. 2개 요인의 총 분산설명력은 79.289%로 나타났다. 학습전이는 1개의 요인으로 도출되었는데, 신뢰도는 .933, KMO값은 .873, Bartlett의 구형성 검정 근사 카이제곱 값은 1414.341($p < .001$)로 유의한 값이다. 1개 요인의 분산설명력은 79.681%로 나타났다. 직무성과는 1개의 요인으로 도출되었는데, 신뢰도는 .925, KMO값은 .904, Bartlett의 구형성 검정 근사 카이제곱 값은 1381.2370($p < .001$)로 유의한 값이다. 1개 요인의 분산설명력은 73.106%로 나타났다. 서비스지향적 조직시민행동은 1개의 요인으로 도출되었는데,

신뢰도는 .893, KMO값은 .850, Bartlett의 구형성 검정 근사 카이제곱 값은 1289.773($p<.001$)로 유의한 값이다. 1개 요인의 분산설명력은 61.511%로 나타났다.

<표 3> 측정도구의 요인분석과 신뢰도 분석

변수명	문항	요인 적재량	분산 설명력	고유 값	신뢰성	
상사의 학습 지원	상사학습지원1	.870	40.262	5.325	.906	.928
	상사학습지원2	.854				
	상사학습지원3	.850				
	상사학습지원4	.687				
동료의 학습 지원	동료학습지원3	.894	39.027	1.018	.907	
	동료학습지원4	.879				
	동료학습지원2	.763				
	동료학습지원1	.706				
총분산설명력: 79.289, KMO=.885, Bartlett의 구형성검정 $X^2=2011.474$, $df=28$, 유의확률=.000						
학습전이	학습전이3	.935	79.681	3.984		.933
	학습전이4	.919				
	학습전이2	.903				
	학습전이1	.879				
	학습전이5	.824				
총분산설명력: 79.681, KMO=.873, Bartlett의 구형성검정 $X^2=1414.341$, $df=10$, 유의확률=.000						
직무성과	직무성과3	.880	73.106	4.386		.925
	직무성과1	.875				
	직무성과2	.863				
	직무성과4	.843				
	직무성과6	.838				
	직무성과5	.830				
총분산설명력: 73.106, KMO=.904, Bartlett의 구형성검정 $X^2=1381.270$, $df=15$, 유의확률=.000						
서비스 지향적 조직시민행동	조직시민행동3	.836	61.511	4.306		.893
	조직시민행동1	.829				
	조직시민행동7	.822				
	조직시민행동2	.804				
	조직시민행동5	.753				
	조직시민행동4	.725				
	조직시민행동6	.710				
총분산설명력: 61.511, KMO=.850, Bartlett의 구형성검정 $X^2=1289.773$, $df=21$, 유의확률=.000						

4.3 측정변수 간 상관관계 분석

측정변수의 상관관계를 알아보기 위해 Pearson 상관계수를 이용하여 분석 실시 결과 아래 <표 4>와 같다. 피어슨 상관계수는 .250부터 .817까지 나타났으며, 상사의 학습지원과 동료의 학습지원을 제외하고 모든 변수 간 정(+)의 상관관계가 존재하는 것으로 나타나 연구가설에서 제시한 변수들 간 관계의 방향성은 일치한다는 결과가 나왔다.

<표 4> 상관관계분석

변수명	1	2	3	4	5
1. 상사의 학습지원	1				
2. 동료의 학습지원	.000	1			
3. 학습전이	.343*	.681*	1		
4. 직무성과	.250*	.509*	.723*	1	
5. 서비스 지향적 조직시민행동	.347*	.450*	.691*	.817*	1

* $p < .01$

4.4 가설 검증

가설 1 즉, 조직의 학습지원이 학습전이에 영향을 미치는지를 검증하기 위해 다중 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 <표 5>와 같이 상사의 학습지원은 t 값이 9.360, 유의수준은 .000, 동료의 학습지원은 t 값 18.604, 유의수준 .000으로 유의한 결과가 나타났으며, 가설 1-1, 1-2 모두 채택되었다. 이를 통해 조직의 학습지원이 학습전이 영향을 미치는 정도를 설명함에 있어서 동료의 학습전이, 상사의 학습전이의 순으로 영향을 준다는 것을 알 수 있다. $Adj. R^2 = .578$ 으로 나타났으며 전체 유의확률은 .000이다.

<표 5> 상사 및 동료의 학습지원이 학습전이에 미치는 영향 검증

변수명	B	표준오차	Beta(β)	t	p
상사의 학습지원	.343	.037	.343	9.360	.000**
동료의 학습지원	.681	.037	.681	18.604	.000**
종속변수: 학습전이, $R^2 = .581$, Ad. $R^2 = .578$, $F=216.868$, $df=2$, $p=.000$ **, Durbin-Watson=1.903, VIF<2					

** $p<.001$

가설 2 즉, 조직의 학습지원이 직무성과에 영향을 미치는지를 검증하기 위해 다중 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 <표 6>과 같이 상사의 학습지원은 t값이 5.375, 유의수준은 .000, 동료의 학습지원은 t값 10.943, 유의수준 .000으로 유의한 결과가 나타났으며, 가설 2-1, 2-2 모두 채택되었다. 이를 통해 조직의 학습지원이 직무성과에 영향을 미치는 정도를 설명함에 있어서 동료의 학습전이, 상사의 학습전이의 순으로 영향을 준다는 것을 알 수 있다. Ad. $R^2 = .318$ 으로 나타났으며 전체 유의확률은 .000이다.

<표 6> 상사 및 동료의 학습지원이 직무성과에 미치는 영향 검증

변수명	B	표준오차	Beta(β)	t	p
상사의 학습지원	.250	.047	.250	5.375	.000**
동료의 학습지원	.509	.047	.509	10.942	.000**
종속변수: 직무성과, $R^2 = .322$, Ad. $R^2 = .318$, $F=74.308$, $df=2$, $p=.000$ **, Durbin-Watson=1.720, VIF<2					

** $p<.001$

가설 3 즉, 학습전이가 서비스지향적 조직시민행동에 영향을 미치는지를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 <표 7>과 같이 학습전이의 t값이 16.924, 유의수준은 .000로 유의한 결과가 나타났으며, Ad. $R^2 = .475$ 로 나타났으며 전체 유의확률은 .000이다. 가설 3은 채택되었다. 학습전이의 항목별 회귀분석결과 서비스지향적 조직시민행동에 영향을 미치는 정도를 설명함에 있어서 ‘교육훈련을 받은 후 현업에서 충분한 업무 수행이 가능하게 되었다는 이야기를 듣는다.’(학습전이 5), ‘교육훈련에서 배운 내용들을 실제 업무에 기꺼이 적용하려고 노력한다.’(학습전이 1), 순으로 영향을 준다는 것을 알 수 있다.

<표 7> 학습전이가 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향 검증

변수명	B	표준오차	Beta(β)	t	p
학습전이	.691	.041	.691	16.924	.000**
종속변수: 서비스 지향적 조직시민행동, $R^2 = .477$, Ad. $R^2 = .475$, $F=286.406$, $df=1$, $p=.000$ **, Durbin-Watson=1.598, VIF<2					
학습전이1	.217	.075	.207	2.885	.004*
학습전이2	.044	.082	.042	.535	.593
학습전이3	.175	.102	.169	1.723	.086
학습전이4	.050	.096	.047	.518	.605
학습전이5	.294	.054	.328	5.423	.000**
종속변수: 서비스지향적 조직시민행동, $R^2 = .495$, Ad. $R^2 = .486$, $F=60.681$, $df=5$, $p=.000$ **, Durbin-Watson=1.599, VIF<2					

* $p<.01$, ** $p<.001$

가설 4 즉, 직무성도가 서비스지향적 조직시민행동에 영향을 미치는지를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 <표 8>과 같이 직무성도의 t값이 25.103, 유의수준은 .000로 유의한 결과가 나타났으며, Ad. $R^2 = .666$ 로 나타났으며 전체 유의확률은 .000이다. 가설 4는 채택되었다. 직무성도의 항목별 회귀분석결과 서비스지향적 조직시민행동에 영향을 미치는 정도를 설명함에 있어서 ‘나는 업무를 수행함에 있어 스스로 목표달성을 위해 열정을 가지고 있다고 생각한다.’(직무성도5), ‘나는 항상 고객의 입장에서 고객의 편의를 위한 서비스를 제공한다.’(직무성도4), ‘나는 고객, 상사 및 동료로부터 업무를 요청받았을 때 가능한 신속하게 처리한다.’(직무성도3)순으로 영향을 준다는 것을 알 수 있다.

<표 8> 직무성도가 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향 검증

변수명	B	표준오차	Beta(β)	t	p
직무성도	.817	.033	.817	25.103	.000**
종속변수: 서비스 지향적 조직시민행동, $R^2 = .667$, Ad. $R^2 = .666$, $F=630.153$, $df=1$, $p=.000$ **, Durbin-Watson=2.056, VIF<2					
직무성도1	.094	.064	.083	1.471	.142
직무성도2	.017	.065	.015	.270	.787
직무성도3	.192	.060	.173	3.187	.002*
직무성도4	.247	.051	.240	4.829	.000**
직무성도5	.415	.048	.408	8.666	.000**
직무성도6	.048	.050	.046	.957	.340
종속변수: 서비스지향적 조직시민행동, $R^2 = .713$, Ad. $R^2 = .707$, $F=127.641$, $df=6$, $p=.000$ **, Durbin-Watson=1.947, VIF<2					

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

가설5를 검증하기 위하여 Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개 회귀분석을 실시하였다. 1단계 독립변수가 매개변수에 영향을 주고, 2단계 독립변수가 종속변수에 영향을 주어야 하며, 3단계는 독립변수 및 매개변수가 종속변수에 영향을 미쳐야 한다. 그리고 2단계에서 나온 독립변수의 회귀계수 값이 3단계에서 얻은 독립변수의 매개회귀계수 값보다 커야 한다. 그리고 단계마다 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타나면 매개효과 없는 것으로 본다. 가설5의 검증 결과는 <표 9>와 같다.

직무성과의 매개효과 검증에서는 상사의 학습지원이 독립변수인 경우 1단계의 회귀계수는 .250(t=4.579)로 영향을 미치고 있으며, 2단계에서는 .347, 3단계에서는 독립변수가 .152, 매개변수가 .648의 값을 나타내고 있다. 유의수준은 모두 .000으로 전부 유의한 결과로 나타났다. 또한 2단계의 독립변수 회귀계수의 값이 3단계의 효과보다 높게 나타났다. 따라서 상사의 학습지원이 서비스 지향적 조직시민행동에 영향을 미침에 있어 직무성과가 부분적 매개역할을 한다고 볼 수 있다. 동료의 학습지원이 독립변수인 경우, 3단계에서 p값이 .226으로 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동에 영향을 미침에 있어 직무성과는 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 가설5-1은 채택되었다.

<표 9> 직무성과의 매개효과 검증

독립/매개/종속변수	매개효과 검증단계	표준계수 (β)	t	p	매개여부
상사의 학습지원/ 직무성과/ 서비스 지향적 조직시민행동	1단계	.250	4.579	.000**	부분적 매개효과
	2단계	.347	6.546	.000**	
	3단계(독립변수)	.152	4.657	.000**	
	3단계(매개변수)	.779	23.927	.000**	
동료의 학습지원/ 직무성과/ 서비스 지향적 조직시민행동	1단계	.509	10.486	.000**	매개효과 없음
	2단계	.450	8.930	.000**	
	3단계(독립변수)	.046	1.213	.226	
	3단계(매개변수)	.794	21.002	.000**	

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

V. 결 론

5.1 연구 결과 및 시사점

본 연구는 항공사 조직의 학습지원을 상사의 학습지원, 동료의 학습지원으로 구분하여 각 변수들이 학습전이와 직무성과, 그리고 항공사 객실 승무원들이 궁극적으로 함양해야 할 자세인 서비스 지향적 조직시민행동으로의 영향을 알아보고자 하였다. 또한, 상사 및 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동 관계에서 직무성과의 매개효과를 파악해 보았다. 이를 통해 항공사 기업의 경쟁력을 높이고 조직 환경을 긍정적으로 바꾸어나가는 인사전략 방안을 제시하는 데에 그 목적이 있다.

연구 결과를 요약하면, 첫째, 항공사에서의 상사의 학습지원과 동료의 학습지원 모두 학습전이에 유의한 영향을 미친다. 둘째, 항공사에서의 상사 및 동료의 학습지원 역시 직무성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 학습전이와 직무성과 모두 서비스 지향적 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과가 나왔다. 넷째, 항공사에서의 상사의 학습지원이 서비스 지향적 조직시민행동에 영향을 미침에 있어 직무성과가 부분적 매개역할을 하는 것으로 나타난 반면, 동료의 학습지원과 서비스 지향적 조직시민행동에 영향을 미침에 있어 직무성과는 매개효과가 없는 것으로 나타났다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 항공사에서의 상사, 동료 학습지원 모두가 학습전이에 긍정적인 영향을 미친 것은 교육훈련 입과 전 입사동기나 팀내 직속선배에게 관련정보나 자료를 얻을 수 있고, 교육훈련 후 실제 현업에서 팀내의 선배나 동료들이 지속적인 지도편달과 서비스 수행도에 대한 피드백을 해주므로 효과적인 학습전이와 직무성과로 이어진다고 볼 수 있다. 또한 팀 내의 팀장, 부팀장이 교육훈련에서 배운 내용을 현업에 적용할 수 있도록 독려해주고 멘토, 멘티를 정해 경험 많은 선배들의 업무 노하우가 후배들에게 공유된다면 직·간접적으로 학습전이의 효과를 높일 수 있다. 더 나아가 평가자인 팀장이 피평가자들에게 조직의 목표와 본인의 역할을 인지시키고, 업무수행 정도에 대해 객관적인 지표를 마련해 팀원 스스로가 직무성과 정도를 파악할 수 있도록 해준다면 기업성과를 높이는 데에도 큰 기여를 할 것이라 사료된다. 즉, 교육훈련에 대한 학습전이효과 증진 및 조직의 경영목표를 달성하기 위해서 팀내의 상사와 그룹 라인 팀장이 교육훈련에 대해 높은 가치를 부여하고 그에 따른 학습에 대한 결과를 가시적으로 나타내 줄 필요가 있다. 둘째, 서비스 기업의 인적자원 관리는 조직 구성원 간의 원활한 내부 커뮤니케이션과 업무프로세스 개선을 통해 조직차원에서 유기적으로 이루어질 때 더욱 효과적으로 이루어진다. 다시 말해 조직 내에서 구성원 간 상호 직무수행에 대한 조언을 제공하고, 문제를 함께 논의하며, 새로운 지식과 업무스킬을 적용할 수 있는 기회를 제공할 수 있는 조직 문화의 정착이 필수적이라는 것이다. 이러한 조직 문화가 뒷받침 될 때, 조직충성도 역시 높아져 자발적인 조직 공헌 활동인 서비스 지향적인 조직시민행동을 높일 수 있을 것으

로 사료된다. 셋째, 상사의 학습지원이 서비스 지향적 조직시민행동에 영향을 미침에 있어 직무성과가 부분적 매개역할을 한다는 것은 직무성과에 있어 동료보다는 상사의 학습지원이 더 효율이 높다는 의미로 장·단기적으로 직무성과를 높이기 위해 상사의 학습지원이 더 적극적으로 활용되어야 한다고 할 수 있다. 또한, 상사의 학습지원이 학습지원을 높이는 필수 변수임을 인식하고 교육훈련을 설계함에 있어 상사의 학습지원의 변인을 활용하고 상사가 적극 개입하도록 해야 할 것이다(이찬 등, 2013). 항공사의 상사 학습지원 프로그램을 개발하여 팀내에서 상사들이 더 적극적으로 학습지원을 해야 한다. 이를 위해서는 팀내의 상사와 부하직원 간 소그룹(멘토&멘티)을 구성하여 월별, 분기별, 연별로 수행할 과제를 부여하고 이를 수행할 때 보상체계를 제시하여 서비스 지향적 조직시민행동을 자연스럽게 이끌어 낸다면 내부고객만족 또한 높아질 것으로 사료된다.

5.2 연구의 한계점 및 향후 연구 방안

본 연구는 우리나라 최대항공사인 K항공사의 객실승무원을 대상으로 조직의 학습지원이 학습지원과 직무성과 더 나아가 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향 관계를 검증한 의미 있는 연구로 사료된다. 그러나 연구를 수행하는 과정에서 다음과 같은 한계점을 지니고 있다.

첫째, 당시 항공사의 내·외부적인 상황의 특수성을 고려하지 않고, 특정 기간에 제한된 횡단적 연구로 진행했다는 점이다. 조직의 학습지원이 미치는 영향 측정을 위해 체계적인 학습지원 시스템의 투입 전 후 비교를 통한 종단적 연구의 필요성이 있다. 둘째, 향후에는 교육훈련의 추가적인 요인인 학습동기, 교육방법, 자기 효능감 등 학습전이와 직무성과 그리고 서비스 지향적 조직시민행동으로 이어질 수 있는 변수를 고려한 연구로 발전시켜야 할 것이다. 셋째, 각 항공사마다 추구하는 인재상, 교육훈련 환경이나 방식, 그에 따른 교육 지원 시스템 등이 다를 수 있는데 K항공사의 승무원만을 대상으로 연구를 진행했다는 점이다. 결과의 일반화를 위하여 향후 연구에서는 국내의 저비용 항공사, 외국계 항공사도 연구대상으로 포함시켜 비교해보는 등 다양한 실무적 시사점을 제시해보는 방안도 검토해봐야 할 것이다. 끝으로 각 항공사 내에서도 상사 및 동료의 지원인식에 대해 근속년수와 직급 간 차이가 존재할 것으로 예측되고, 교육 종류에 따라 결과의 차이가 있을 거라 예상되는 바 추후의 연구에서는 이들의 차이분석에 대한 연구가 필요할 것으로 보인다.

참고문헌

- 강혜정 (2019), 유연근로제가 근로자의 일 삶 양립과 업무성과에 미치는 영향에 관한 연구: 자기주도 직무설계(Job Crafting)의 매개 효과를 중심으로. *경희대학교 대학원 박사학위논문*.
- 김명희, 이영환, 전희준 (2010), 공공서비스기관 교육훈련이 학습의 전이수준과 직무 만족에 미치는 영향에 관한 실증연구: 조직지원과 감정노동 조절효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 23(5), 2523-2541.
- 김문정, 조우제 (2018), 항공사 객실승무원 상위클래스 교육훈련의 학습전이에 관한 연구. *관광연구*, 33(1), 21-42.
- 김민정, 나인장 (2012), 교육훈련이 기업성과에 미치는 영향: 교육훈련전이의 매개효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 25(4), 2047-2064.
- 김민주, 김이태 (2016), 컨벤션산업 종사자들의 직무스트레스 유발요인이 우울증상, 이직의도, 직무성과, 직무충실도, 조직충성도에 미치는 영향: 부산의 PCO업체와 호텔을 중심으로. *관광연구*, 31(5), 203-223.
- 김상석 (2009), 학습지원에 대한 조직 구성원의 인식이 직무역량과 직무몰입에 미치는 영향. *서울시립대학교 석사학위논문*.
- 김성완, 김재훈 (2003), 기업 교육훈련에서의 학습 및 전이 모형 개발을 위한 탐색적 연구. *기업교육과 인재연구*, 5(1), 83-105.
- 김솔아 (2020), 대형항공사 승무원이 지각한 일의 의미가 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향: -직무몰입의 매개효과-. *세종대학교 관광대학원 석사학위논문*.
- 김연희 (2016), 전략적 인적자원관리가 조직시민행동에 미치는 영향: 공유가치, 직무성과, 조직몰입의 매개효과를 중심으로. *한국조직학회보*, 13(1), 1-32.
- 김임경 (2019), 호텔기업의 조직문화가 종사원의 메타인지 자기효능감, 조직성과에 미치는 영향 연구. *경희대학교 대학원 박사학위논문*.
- 김종훈, 남현정 (2020), 교육훈련이 직무만족, 조직일체감 및 고객지향성에 미치는 영향: 항공사 승무원 대상. *한국서비스경영학회 학술대회*, 64-64.
- 김준일 (2020), 호텔기업의 노동시장 유연성이 비재무적조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 기업의 개정근로기준법 준수여부의 조절효과를 중심으로. *경희대학교 대학원 박사학위논문*.
- 김진모, 이진화, 길대환 (2006), 농촌지도리더 교육프로그램의 학습전이와 전이품토의 관계. *농업교육과 인적자원개발*, 38(1), 27-52.

- 김혜경 (2017), 병원직원의 직무스트레스가 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향. *청주대학교 대학원 석사학위논문*.
- 나소정 (2019), 항공사 상위클래스 승무원의 교육훈련환경이 교육몰입과 직무만족에 미치는 영향: A항공사 상위클래스 승무원을 중심으로. *경희대학교 관광대학원 석사학위논문*.
- 명혜리 (2021), 항공사 객실승무원의 표현 규칙, 회복탄력성, 감정노동 및 직무만족의 관계성 연구: 사회적 지지의 조절효과. *세종대학교 대학원 박사학위논문*.
- 박영국 (2009), 사회복지사의 직무만족, 직무성과, 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향. *한국행정논집*, 21(2), 539-565.
- 박윤희, 이재은 (2018), 조직의 학습지원과 교육훈련 전이 간 관계에서 전이동기를 통한 경력계획의 매개된 조절효과. *HRD 연구 (구 인력개발연구)*, 20(1), 39-69.
- 박지영, 이계희, 백규리 (2023), 객실승무원의 직무교육 프로그램이 학습전이 및 직무몰입에 미치는 영향: 그릿 (grit) 의 조절효과 이해. *호텔관광연구*, 25(5), 103-116.
- 박혜영, 허선주 (2012), 항공사 서비스 교육투입이 교육성과에 미치는 영향-서비스 교육과정의 매개역할을 중심으로. *한국항공경영학회지*, 10(3), 99-117.
- 백지영 (2018), 항공사 승무원 교육훈련 내용과 조직지원이 학습전이에 미치는 영향 연구. *경희대학교 대학원 박사학위논문*.
- 서인덕, 이원형 (2006), 조직문화, 리더십 그리고 조직시민행동 간의 관계에 있어서 리더신뢰 및 조직몰입의 매개효과. *인적자원관리연구*, 13(4), 71-106.
- 석은주 (2017), 항공사 객실승무원이 지각하는 직무요구-직무자원이 직무성과에 미치는 영향 -자아탄력성의 조절효과를 중심으로-. *세종대학교 대학원 박사학위논문*.
- 양세희 (2020), 학습전이 관련 변수에 대한 메타분석. *경북대학교 대학원 박사학위논문*.
- 양은하, 정재삼 (2006), 학습전이의 진단도구를 추구하며. *기업교육과 인재연구*, 8, 101-122.
- 양혜련 (2018), 항공사 객실승무원의 임파워링리더십이 직무착근도와 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향. *세종대학교 대학원 박사학위논문*.
- 유종연 (2019), 정신병원 종사자의 감정노동이 소진에 미치는 영향에 관한 연구: 회복탄력성과 사회적 지지의 조절효과 분석. *명지대학교 대학원 박사학위논문*.
- 윤선화 (2020), 진성리더십이 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향: 셀프리더

- 십의 매개효과와 감성지능의 조절된 매개효과. *울산대학교 대학원 박사학위논문*.
- 이연숙 (2013), 국내 항공사의 조직공정성이 LMX의 질, 임파워먼트 및 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향. *계명대학교 대학원 박사학위논문*.
- 이유정 (2020), 서비스 지향적 인적자원관리 시스템이 간호사의 서비스 성과와 조직 시민행동에 미치는 영향: 인사제도 귀인의 조절효과. *고려대학교 대학원 석사학위논문*.
- 이준혁 (2017), 호텔 객실종사원의 직무역량이 관계마케팅 및 호텔경영성과에 미치는 영향. *호텔경영학연구*, 26(5), 71-84.
- 이찬, 정보영, 이재은 (2013), 조직의 학습지원, 전이동기, 전이기대, 상사의 전이지원이 교육훈련 전이에 미치는 영향. *기업교육연구*, 15(2), 55-80.
- 이창현(2004), 기업의 자기주도 학습 지원풍토가 조직성파에 미치는 영향. *고려대학교 대학원 석사학위논문*.
- 이충기 (2017), *관광조사통계분석*, 대왕사.
- 임영재, 임현경, 김찬중 (2013), 조직의 교육훈련이 교육훈련전이와 종사원의 역할행동에 미치는 영향. *글로벌경영학회지*, 10, 189-216.
- 임인숙, 나정기 (2012), 호텔기업의 이러닝 환경에서 사회적지원이 교육훈련전이에 미치는 영향: 자기효능감과 자기조절학습능력을 매개변수로. *관광연구저널*, 26(4), 97-116.
- 임효창, 이인석, 박경규 (2004), 기업내 e-Learning의 반응, 학습 성과 및 전이성과 간 관계: 교육참가자의 개인특성 및 조직환경의 조절효과를 중심으로. *인사관리연구*, 28(3): 1-32.
- 장미경, 유양호 (2013), 항공사 객실승무원의 교육훈련, 조직몰입, 고객지향성, 이직의도 간의 영향관계. *관광경영연구*, 17(2), 263-281.
- 장서운 (2015), 항공사 객실승무원 교육훈련요인이 교육훈련전이, 자기효능감과 직무 성과에 미치는 영향 -조직특성을 조절변수로-. *경기대학교 대학원 석사학위논문*.
- 장원, 조영부, 이기효 (2016), 병원 온라인교육 참가자 및 프로그램 특성이 효과성에 미치는 영향과 자기효능감의 조절효과: 병원 간호사를 중심으로. *Journal of Health Informatics and Statistics*, 41(4): 379-39.
- 조영신 (2012), A 항공사 국제선 객실 승무원 교육훈련 전이에 관한 연구. *호텔관광연구*, 14(2), 299-314.
- 최진영, 전애은, 김민수 (2017), 항공사 승무원의 교육훈련이 직무만족과 직무몰입에 미치는 영향. *서비스경영학회지*, 18(1), 199-216.

- 한안나 (1999), 기업교육에서 학습의 직무 전이에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. *서울대학교 대학원 석사학위논문*.
- 현영섭, 권대봉 (2003), 판매교육 학습전이와 전이풍토간의 관계. *교육학연구*, 41(1), 14-327.
- Akgunduz, Y., Adan Gök, Ö., and Alkan, C. (2020), The effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 170-183.
- Baldwin, T. T., and Ford, J. K. (1988), Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychological research, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bateman, T. S. and Organ, D. W. (1983), Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee 'citizenship'. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bates, T., and Poole, G. (2003), *Effective teaching with technology in higher education: Foundations for success*.
- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., and Meuter, M. L. (2001), A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29.
- Brinkerhoff, R. O., and Montesino, M. U. (1995), Partnerships for training transfer: Lessons from a corporate study. *Human Resource Development Quarterly*, 6(3), 263-274.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., and Noe, R. A. (2000), Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 678.
- Cromwell, S. E., & Kolb, J. A. (2004), An examination of work-environment support factors affecting transfer of supervisory skills training to the workplace. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), 449-471.
- D'Abate, C. P., Eddy, E. R., and Tannenbaum, S. I. (2003), What's in a name? A literature-based approach to understanding mentoring, coaching, and other constructs that describe developmental interactions. *Human Resource*

- Development Review*, 2(4), 360–384.
- Forrier, A., and Sels, L. (2003), Temporary employment and employability: Training opportunities and efforts of temporary and permanent employees in Belgium. *Work, Employment and Society*, 17(4), 641–666.
- Gagne, E. D., Yekovich, C. W., and Yekovich, F. R. (1993), *The cognitive psychology of school learning*. Allyn & Bacon.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., and Wormley, W. M. (1990), Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86.
- Hawley, J. D., and Barnard, J. K. (2005), Work environment characteristics and implications for training transfer: A case study of the nuclear power industry. *Human Resource Development International*, 8(1), 65–80.
- Holton III, E. F. (1996), The flawed four-level evaluation model. *Human Resource Development Quarterly*, 7(1), 5–21.
- Karasek, R. A., Triantis, K. P., and Chaudhry, S. S. (1982), Coworker and supervisor support as moderators of associations between task characteristics and mental strain. *Journal of Occupational Behaviour*, 3(2), 181–200.
- Lee, C., Lee, H., Lee, J., and Park, J. (2014), A multiple group analysis of the training transfer model: Exploring the differences between high and low performers in a Korean insurance company. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2837–2857.
- Millar, K. I. (1990), Performance appraisal of professional social workers. *Administration in Social Work*, 14(1), 65–85.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., and Wright, P. (2006), *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*, Tenth Global Edition. New York, MA: McGraw–Hill Education.
- Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I., and Salas, E. (1992), Influences of individual and situational characteristics on measures of training effectiveness. *Academy of Management Journal*, 35(4), 828–847.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G. (2000), Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of*

- Management*, 26(3), 513–563.
- Rouiller, J. Z., & Goldstein, I. L. (1993), The relationship between organizational transfer climate and positive transfer of training. *Human Resource Development Quarterly*, 4(4), 377–390.
- Smith, C. A. O. D. W. N. J. P., Organ, D. W., and Near, J. P. (1983), Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653.
- Ulrich, D. (1998), A new mandate for human resources. *Harvard Business Review*, 76, 124–135.
- Vogt, J. F., and Murrell, K. L. (1990), *Empowerment in organizations: How to spark exceptional performance*. (No Title).
- Wang, Y. S., Wu, M. C. and Wang, H. Y. (2009), Investigating the Determinants and Age and Gender Differences in the Acceptance of Mobile Learning. *British Journal of Educational Technology*, 40(1), 92–118.
- Westley, F. R. (1990), Middle managers and strategy: Microdynamics of inclusion. *Strategic management journal*, 11(5), 337–351.
- Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., and Pierce, J. R. (2008), Effects of task performance, helping, voice, and organizational loyalty on performance appraisal ratings. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 125.
- Zhang, M., Wang, F., and Das, A. K. (2020), Work-Family Conflict on Sustainable Creative Performance: Job Crafting as a Mediator. *Sustainability*, 12(19), 1–15.

*** 저자소개 ***

· **황 지 혜(sweetiiez@hanmail.net)**

경희대학교에서 관광학 박사학위를 취득하였다. 현재 동양미래대학교 호텔관광학과 교수로 재직 중이며 주요 강의 및 연구 분야는 취업이미지전략, MICE 실무, 관광법규와 정책, 호텔인적자원관리 등이다.

· **김 화 진(csall@eagle.kit.ac.kr)**

경희대학교에서 관광학 박사학위를 취득하였다. 현재 경남정보대학교 호텔관광과 교수로 재직 중이며 주요 강의 및 연구 분야는 호텔소비자행동론, 관광법규, 식음료직원관리, 조직행동론 등이다.