

논문접수일 : 2012.06.20

심사일 : 2012.07.05

게재확정일 : 2012.07.23

## 저비용 항공사 승무원을 위한 유니폼 디자인 개발

Uniform Design Development for the Low-cost Airline Flight Attendant

**주저자 : 김가영**

서울여자대학교 의류학과

**Kim, Ka-young**

Master's Course, Dept. of Clothing Science, Seoul Women's University

**교신저자 : 나현신**

서울여자대학교 의류학과 조교수

**Hyunshin Na**

Assistant Professor, Dept. of Clothing Science, Seoul Women's University

\* 이 논문은 2012학년도 서울여자대학교 교내학술특별연구비의 지원을 받았음.

## 1. 서 론

## 2. 이론적 고찰

- 2.1. 저비용 항공사 승무원의 업무
- 2.2. 항공사 객실 승무원의 유니폼 특성

## 3. 저비용 항공사 유니폼 디자인 고찰

- 3.1. 저비용 항공사의 CI와 유니폼
- 3.2. 저비용 항공사 승무원 유니폼 분석

## 4. 저비용 항공사 유니폼 디자인 개발

- 4.1. 디자인 컨셉
- 4.2. 아이템별 디자인

## 5. 결 론

### 참고문헌

### 논문요약

오늘날 항공사는 항공사의 얼굴, 이미지 역할을 하는 승무원을 패셔너블하고 돋보이게 만들어 타 항공사와 차별화되는 이미지를 구축하여 경쟁력을 강화한다는 전략을 수립하고, 승무원 유니폼을 브랜딩 (branding) 효과를 극대화하기 위한 마케팅 수단으로 활용하고 있다. 그러나 국내 저비용 항공사는 경영상의 원가 절감이라는 구조를 원칙으로 유니폼을 통한 브랜드 이미지 구축이 미흡한 실정이다. 특히 저비용 항공사 승무원 유니폼은 제한된 공간에서의 동작과 멀티플레이어로서의 역할 수행에 효율적인 디자인이 요구되지만, 대형 항공사 유니폼 스타일에서 벗어나지 않고 있으며 선행연구 역시 대형 항공사 위주의 디자인 개발 및 이미지 분석 등으로 국한되어 왔다. 따라서 본 연구의 목적은 저비용 항공사 승무원의 업무 환경 및 특성이 반영됨과 동시에 항공사의 전략적 이미지를 내포한 유니폼을 개발하는 것으로, 이를 통해 업무 효율성과 유니폼을 통한 마케팅 효과를 극대화하는데 있다.

먼저, 업무 효율성 증대를 고려한 저비용 항공사 승무원 유니폼 개발을 위해, 저비용 항공사 승무원의 업무 환경 및 내용에 대한 분석을 바탕으로 업무 특성이 반영된 유니폼 개발에 요구되는 특성인 합목적성과 다기능성을 도출하였으며, 유니폼 개발의 기초적 가이드라인이 되는 요소들로 선행 연구에서 언급된 상징성, 기능성, 심미성, 경제성을 구체적으로 고찰하였다. 또한 마케팅 효과를 극대화하기 위한 저비용 항공사 승무원 유니폼 개발을 위해 승무원 유니폼 디자인 개발의 근간을 이루는 항공사 CI를

조사하였으며 국내 저비용 항공사 승무원 유니폼의 디자인을 분석하였다.

이상을 바탕으로 저비용 항공사의 유니폼 디자인을 개발, 제시하였으며, 제품 개발 및 선호도 조사를 향후 연구로 제안하였다.

### 주제어

저비용 항공사, 다목적, 다기능

### Abstract

Recently, airline establishes the strategy to maximize the branding effect of the attendant's uniform as a marketing tool. However, the low-cost domestic airlines are not positive in building the brand image through the uniform due to the operational cost savings structure. Especially, an efficient design is required for the uniforms of the low-cost airline flight attendants because they work in the limited spaces and perform their role as a multi-player. However, the low-cost airline follows the major airline uniform style and the previous studies only focused on the design development and image analysis of the major airline.

The purpose of this study is to develop the uniform design for the low-cost airline flight attendant reflecting the work environments and jobs as a low-cost airline flight attendant. This can maximize the work efficiency and marketing effects through the uniform. First, the characteristics of purposiveness and multi-function are drawn based on the analysis of work environments and jobs of flight attendants of low-cost airlines. Second, the fundamental elements for the development of uniform such as symbolism, functionality, aesthetics and economic feasibility are discussed based on the previous studies. Third, to maximize marketing effects through the uniform, corporate identity and the uniform design of domestic low-cost airlines are examined.

Based on the these basic research, the uniform design of flight attendant was developed and the product development and design evaluation is proposed for the future study.

**key words** : low-cost airline, purposiveness, multi-function

## 1. 서론

소득 수준의 향상으로 여가 생활이 확대되고, 세계화 및 정보화 시대의 도래로 기동성이 요구되는 현대인에게, 항공기는 여가 및 업무를 위한 필수 이동 수단으로 자리 잡고 있다. 항공 이용의 대중화 현상과 더불어 저렴한 요금에 대한 소비자들의 요구가 증가한 가운데, 2005년 이후 국내에서도 저렴한 요금으로 고객에게 어필하는 저비용 항공사가 등장하여 기존의 대형 항공사와 차별화된 전략으로 시장을 형성하게 되었다. 저비용 항공사란, 경영상의 원가 절감을 통해 낮은 운임을 적용하는 항공사로, 대부분이 소형 단일 기종으로 운영되며 단일 클래스 정책으로 높은 좌석 밀도를 나타낸다. 이러한 가운데, 인건비 절감의 차원에서 1인당 생산성 향상이 강조되므로, 멀티플레이어로서의 승무원 역할이 요구된다.

승객에 대한 직접적 서비스를 담당하는 항공사 승무원은 항공사와 승객의 매개체이자 항공사의 대표성을 전달하므로, 항공사 승무원의 유니폼은 비행기라는 제한된 작업 공간에서 작업의 효율성을 높이기 위한 기능성 수반은 물론, 타 항공사와 구별되는 차별화된 디자인으로 항공사의 정체성과 기업에 대한 신뢰성을 전달해야 한다. 오늘날 항공사는 항공사의 얼굴, 이미지 역할을 하는 승무원을 패셔너블하고 돋보이게 만들어 타 항공사와 차별화된 이미지를 구축하여 경쟁력을 강화한다는 전략(항공기 승무원 유니폼, 디자이너와 함께 날다, 2008)을 수립하고, 승무원 유니폼을 브랜딩(branding) 효과를 극대화하기 위한 마케팅 수단으로 활용하고 있다. 예컨대, 크리스찬 라크르와(Christian Lacroix)는 에어 프랑스(Air France)를 줄리안 맥도널드(Julien Macdonald)는 브리티시 에어웨이즈(British Airways)의 유니폼을 디자인하여 치열한 유럽의 항공 시장에서 홍보 효과를 발휘하였다. 대한항공과 아시아나항공 역시 지안프랑코 페레(Gianfranco Ferre)와 진태욱을 기용하여 유니폼을 성공적인 홍보 수단으로 활용하고 있다. 하지만 경영상의 원가 절감을 원칙으로 하는 국내 저비용 항공사의 경우에는 유니폼을 통한 브랜드 이미지 구축에 미흡한 실정이다. 특히, 저비용 항공사 승무원 유니폼은 제한된 공간에서의 동작과 멀티플레이어로서의 역할 수행에 효율적인 디자인으로 대형 항공사 유니폼과의 차별화가 요구되지만, 대형 항공사 유니폼 스타일에서 벗어나지 않고 있다. 또한 대부분의 항공사 객실 승무원 유니폼 관련 선행 연구 역시 대형 항공사 위주의 디자인 개발 및 이미

지 분석 등으로 국한되어 왔다.

따라서 본 연구의 목적은 저비용 항공사 승무원의 업무 환경 및 특성이 반영됨과 동시에 항공사의 전략적 이미지를 내포한 유니폼 디자인을 개발, 제시하는 것으로, 업무의 효율성 증대 및 유니폼을 통한 마케팅 효과의 극대화에 이바지하는 데 있다. 이를 위한 연구 방법은 다음과 같다. 먼저, 선행 연구와 문헌 조사를 바탕으로, 저비용 항공사 승무원의 업무 환경 및 내용에 대한 분석을 통해 업무 특성이 반영된 유니폼 개발에 요구되는 특성을 도출하였으며, 항공사 객실 승무원 유니폼의 특성을 바탕으로 저비용 항공사 승무원 유니폼 개발의 기초적 가이드 라인을 고찰하였다. 또한 유니폼을 통한 마케팅 효과를 극대화할 수 있는 저비용 항공사 승무원 유니폼 개발을 위해, 국내 저비용 항공사의 사이트를 바탕으로 유니폼 디자인 개발의 근간을 이루는 항공사 CI를 조사하였으며 현재 착용되는 저비용 항공사 승무원 유니폼의 디자인을 분석하였다. 이상을 바탕으로 저비용 항공사의 유니폼 디자인을 개발하여 아이템별로 제시하였다.

## 2. 이론적 고찰

### 2.1. 저비용 항공사 승무원의 업무

저비용 항공사란 기존 시장에 형성되어 있는 운임에 비해 저렴한 수준으로 운송 서비스를 제공하는 항공사로, 엄밀한 의미에서 저 운임 항공사로 정의된다(문상기, 2010, p.12). 이들은 기내식의 유료화, 인터넷을 이용한 예약 및 발권, 지정 좌석의 폐지, 마일리지 카드 및 항공사간의 제휴 단절, 지상 근무 인원의 감축, 기종의 단일화 등을 통한 운영 및 경영상의 원가 절감으로 기존 항공 운임보다 30-40% 정도의 낮은 운임으로 고객을 유치한다.(김지훈 외, 2010, p.91-104) 아시아 태평양 항공 센터(Center for Asia Pacific Aviation)의 2004년 보고서에서 '카멜레온과 같은 항공사'로 비유되기도 한 저비용 항공사는 지역이나 시장에 따라 구조와 목적을 달리하며 탄력적인 운영을 실시하고 있으며, 국내 저비용 항공사의 경우에는 대형 항공사의 서비스와 기내식에 익숙한 국내 소비자 정서와 실정에 맞추어 무료 음료 및 간단한 식사 서비스를 제공하기도 한다.

저비용 항공사는 1971년 미국 사우스웨스트 에어 라인(Southwest Airline)을 시작으로, 젯블루(Jetblue), 라이언에어(Ryanair), 에어 아시아(Air Asia) 등 저렴한 운임에 대한 소비자층의 요구와 더불어 세계 항공 업계로 확장되었다. 국내의 경우에는 2005년 한성항공이 출범 한 이후, 2008년 체제 정비 및 경영

전략 수정을 통해 저비용 항공사가 급속히 발전하였고 현재는 이스타항공, 티웨이항공, 제주항공, 에어부산, 진에어 총 5개사가 운영되고 있다. 이들은 대형 항공사와 차별화된 혁신적이고 다양한 전략으로 기존 시장을 공략하며 항공 운송 시장에서의 도약을 전망하고 있다. 2011년 1월 국토 해양부 자료에 따르면 2010년 국내 저비용 항공사를 이용한 승객은 793만 명으로 매출액 5천억 원을 돌파했다(지난해 저비용 항공사 제대로 날개 달았다, 2011).

저비용 항공사의 최대 과제는 항공 운영에 투입되는 비용을 최소화하여 운임을 절감하는 것으로, 운임 비용은 연료비와 인건비, 공항 이용비, 연공 통과비 및 보수 정비 등을 포함한다. 이 가운데 인력이 가장 많이 투입되는 부분은 승무원과 공항 지상 근무원 부문으로, 저비용 항공사의 경우에는 인건비 절감을 위해 객실 승무원이 공항 탑승 수속 카운터 업무, 항공기 탑승구 업무, 기내 정리 정돈 및 청소 업무, 기내 이벤트 업무 등 다양한 업무에 투입되어 멀티태스킹(multitasking)을 수행한다.

탑승 수속 카운터의 업무는 좌석 배정과 수하물을 수속하는 업무로, 저비용 항공사는 인력 및 운영비용 절감을 위해 탑승 수속 카운터의 업무 및 배정 인원을 최소화하고 있으며 승무원에게 이 업무를 담당시키기도 한다. 100% 인터넷 홈페이지를 기반으로 항공권 예매를 진행하는 진에어의 경우(저가항공 취항 2년새 21억 흑자 국제노선 더 늘려 공격경영 할 것, 2010), 비용 절감을 위해 예약과 발권 등을 처리하는 자체 시스템을 개발, 운용함으로써 탑승 수속 카운터의 업무를 최소화하고 있다.

탑승구 업무는 항공기 탑승 직전 카운터에서 발급 받은 탑승권을 확인하며 회수하는 업무로, 과거에는 지상직 근무원이 담당하였지만 오늘날에는 탑승권을 탑승구 기계에 스캔하면 자동으로 데이터를 인식해 처리하므로 승무원이 탑승구 업무를 담당하기도 한다(신생사 잇단 가세, 저가 항공 시장 공중전 달아 오른다, 2008).

대형 항공사는 기내 정리 정돈 및 청소 업무를 외부 용역이 담당하지만, 저비용 항공사의 경우에는 항공기의 지상 체류 시간을 최소화하여 가동률을 극대화하기 위해 승무원이 직접 정리와 청소 업무를 담당하기도 한다. 미국의 사우스웨스트 에어라인의 경우 조종사나 승무원들이 기내 청소를 직접 돕고 있으며(직원들을 춤추게 하려면 돈보다도 권한을 넘겨라, 2012) 국내 저비용 항공을 탄 승객들은 승무원이 비행 중이나 손님이 내리기 전에 툼툼이 화장실 청소를 하는 것을 볼 수 있다(제주항공엔 뭔가 특별

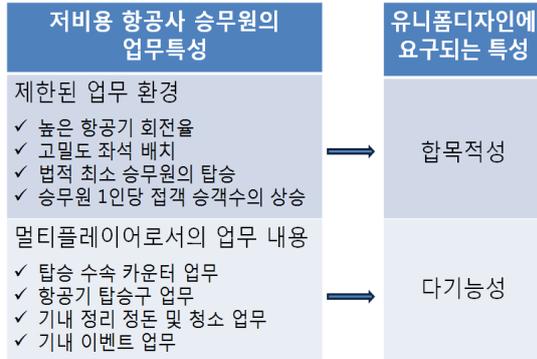
한 게 있다, 2010).

국내 저비용 항공사 승무원은 저 운임 구조로 인해 간소화된 식음료 서비스, 고밀도의 좌석 배치, 멀티미디어 기기의 부재 등으로 승객이 느끼는 불편함과 지루함을 최소화하기 위해 기내 엔터테인먼트를 진행하기도 한다. 이들은 대형 항공사의 엄숙주의에서 벗어나 반짝이는 재킷을 입고 마술쇼나 풍선 아트, '승무원을 이겨라'라는 이름의 가위바위보 게임으로 경품을 제공하는 등 승객 참여를 통한 쌍방향 커뮤니케이션에 바탕을 둔 이벤트 마케팅 업무를 수행한다(합리적 가격에 실속 서비스 동북아 저가항공 맹주 비상, 2012). 이상과 같이 항공사들은 승무원들을 다양한 업무에 투입함으로써 인력을 최대한 활용하여 인건비를 낮추는 효과를 거두고 있으며 이를 통한 비용 절감을 실현하고 있다.

승무원의 업무는 조종사와 함께 승객들이 목적지까지 안전하고 편안하게 여행할 수 있도록 돕는 역할로 비상 상황에 처했을 경우 필요한 모든 조치를 취해 승객들을 신속하고 안전하게 탈출시켜야 한다. 이를 위해 나라마다 항공기의 최대 공급 좌석수와 승객 인원 대비 최소 객실 승무원 수 등을 법으로 정해놓고 있으며, 이에 저비용 항공사는 운임 인하를 위해 법적 최소 인원의 승무원이 탑승하여 기내 업무를 소화하고 있다. 업무량의 측면에서 저비용 항공사 승무원은 높은 항공기 회전률과 고밀도 좌석 배치 그리고 법적 최소 승무원 탑승으로 인하여 1인당 접객 승객수가 상대적으로 높으며 이로 인한 기내 업무 고충을 겪고 있다. 먼저, 항공기 회전 시간에 있어서 저비용 항공사들은 25분, 대형 항공사들은 45분 정도로 저비용 항공사는 항공기가 도착해서 승객이 내리고 기내 정리 및 점검 후 다음 항공편 승객 탑승 후 출발까지 지상에 체류하는 시간이 짧아 신속한 업무 수행이 요구된다. 또한, 저비용 항공사는 한정된 공간에 가능한 많은 좌석을 배치하여 수익을 극대화 하는데, 그 예로 소형 기종인 B737-300 경우 에어 프랑스와 같은 대형 항공사는 128석을 설치해 운용하는 반면, 저비용 항공사는 퍼스트, 비즈니스 클래스 없이 이코노미만 운영하는 단일 클래스 형태로 148석을 배치한다. 승객의 좌석 뿐 아니라 승무원의 업무가 이루어지는 기내 통로와 식음료 서비스 준비 및 각종 기내 면세품을 보관하는 갤리(galley) 역시 협소하며 이는 업무 공간의 슬림화로 인한 업무 고충과도 직결된다.

이와 같이 최소인원의 승무원 탑승, 높은 항공기 회전률, 고밀도 좌석 배치는 결과적으로 승무원 1인당 접객수의 상승을 가져온다. 대형 항공사와 비교

했을 때 브리티시 에어웨이즈는 승무원 1인당 승객 735명, 에어 프랑스는 715명, 대한항공과 아시아나항공은 1,200명을 수송하는 반면, 저비용 항공사인 이지제트(Easy jet)는 6,700명을, 라이언어는 10,000명을 수송하는 등 저비용 항공사 승무원 1인당 연간接客 수는 대형 항공사의 10배 정도에 이른다(저가항공 그 성공과 박리다매의 효율은, 2009).



[그림 1] 저비용 항공사 승무원의 업무 특성 및 유니폼 개발에 요구되는 특성

이상과 같이 저비용 항공사란 항공사의 경영 전략과 운송 방식 개선을 통한 비용 절감으로 항공 요금을 낮춘 항공사로, 저비용 항공사 승무원은 기내 안과 밖에서 단시간 내 집중된 노동력이 요구되는 다양한 업무를 수행하고 있다. 따라서 저비용 항공사 승무원의 업무 효율성 증대를 고려한 유니폼은 제한된 공간에서의 신속한 동작을 수행할 수 있는 합목적성과 멀티플레이어로서의 역할을 수행할 수 있는 다기능성의 요소를 포함하여야 함을 알 수 있다. 따라서 [그림1]과 같이 이 두 가지 특성을 저비용 항공사 승무원의 업무 특성이 반영된 유니폼이 갖추어야 할 필수적인 요소로 제시하는 바이다.

## 2.2. 항공사 객실 승무원 유니폼의 특성

항공사 유니폼은 '기업의 얼굴' 또는 '움직이는 심벌'로 유니폼을 착용한 승무원의 태도나 승객의 응대 자세에서 얻은 경험은 항공사의 이미지 평가와 직결된다(남궁주리, 2012, p.21). 바르게 착용된 승무원 유니폼에서 깨끗하고 정돈된 이미지를 받으며 세련되고 편안한 느낌의 디자인과 색상에서 해당 항공사의 통일된 이미지를 기억하게 되는(이용덕, 2009, p.17) 등, 승객은 구체적인 제품이 아닌 무형의 서비스를 판매하는 항공 서비스의 특성상 유니폼에 의존하여 기업 이미지를 전달받게 된다. 이와 같이 승무원 유니폼은 항공사 이미지와 직결되며, 승무원과 고객과의 접점이 오랜 시간 이루어지는 서비스 특성상, 승무원 유니폼 디자인은 심미적, 기능적인 측면

등을 반영하여 완성되어야 한다.

선행연구를 바탕으로 항공사 승무원의 유니폼에서 요구되는 특성을 살펴보면, 정나니(2001), 이신영(2001), 민소정(2011)은 유니폼의 외관상 아름다움과 활동성 그리고 고객이 편안함을 느끼는 디자인과 경제적인 디자인을 고려하여 상징성, 기능성, 심미성, 경제성을 강조하였고, 이민주(2008), 이창선(2008)은 승무원의 역할과 업무를 고려하여 상징성, 기능성, 심미성을 갖추어야 한다고 하였다[그림2]. 본 연구는 유니폼 개발의 기초적 가이드라인이 되는 요소들을 선행연구에서 언급된 상징성, 기능성, 심미성, 경제성으로 규정하고, 각각의 특성을 구체적으로 고찰하였다.

정나니(2001) 이신영(2001) 민소정(2011)	이민지(2008)	이창선(2008)	본연구
상징성	상징성	상징성	→ 상징성
기능성	기능성	기능성	→ 기능성
심미성	심미성	심미성	→ 심미성
경제성			→ 경제성

[그림 2] 항공사 유니폼의 특성

먼저, 의복에서의 상징성이란 의복을 통해 연령, 직업, 자기 역할 및 지위에 대한 단서를 제공함을 의미한다.(Marliyn J, 1998, p.55) 항공사 승무원 유니폼은 항공사의 독자적 이념과 개성, 경영자의 자세, 종사자의 의식을 통일된 형태, 색조, 옷차림 등으로 시각화하여 상징성을 나타낸다. 이는 항공사의 경쟁력과 직결되며, 직원의 서비스 향상과 업무 능률 향상에도 효과가 있다. 항공사 승무원은 조직적이고 통일성 있는 유니폼을 통해 일반인이나 타사 승무원과 구분되는 차별성을 갖게 되며, 자사에 대한 귀속감을 지니게 된다.

항공사 승무원 유니폼은 기내라는 한정된 공간에서 업무를 수행하기 때문에 업무 동작과 활동량, 기내 환경, 피복 위생학적 측면을 고려하여 기능성이 가미된 디자인과 패턴 구성, 소재가 요구된다. 과도한 장식과 심미성만을 강조한 디자인의 경우, 승무원의 업무 능률을 저하시키고 피로를 증가시킬 수 있으므로 업무를 저해하는 장식 요소는 제거해야 한다. 패턴 구성에서도 많은 동작이 있는 부위는 여유량을 충분히 고려하여 동작의 편이성을 높이는 패턴 개발이 이루어져야 한다(신인수, 1986, p.56). 특히, 잦은 신장으로 봉제가 약해지기 쉬운 주머니 술기, 겨드랑이, 소매부리와 소재의 마모가 쉬운 팔꿈치, 무릎, 밑단 등은 의복 제작 시부터 여유분

고려가 요구된다. 소재에 있어서는 신축성, 통기성, 흡습성, 내구성 등이 우수해야 하며 사용자의 쾌적성을 높이며, 비상시를 대비하여 화재와 마찰에 견딜 수 있는 내연성과 강도가 높은 소재 선택도 요구된다(이민지, 2008).

크리크모어(Creekmore)는 의복에서의 심미성이란, 의복을 통해 아름답거나 좋게 보이는 외모를 성취하는 것(강혜원, 1984)이라고 했으며, 이민정 등(2009)은 의복의 심미성은 신체를 장식하려는 기본적인 층등에서 비롯되며 신체에 적합한 옷을 착용하였을 때 만족감을 얻는 것이라 하였다. 이와 같이 유니폼에 있어서의 심미성은 착용자의 미적 만족감으로 인해 차별화된 고객 서비스를 가능케 할 수 있는데, 특히 승객과 가장 가까운 곳에서 업무를 수행하는 승무원 은 유니폼을 통해 고객의 관심을 얻고 홍보의 효과를 극대화 할 수 있으므로, 기업의 이미지를 아름답고 감각적으로 풀이한 유니폼이 더욱더 요구된다. 유니폼의 심미성은 마케팅에 있어서도 중요한 역할을 한다. 영국잡지 '모노클(Monocle)'의 편집장인 타이러 부릴레(Tyler Brûlé)는 영국 일간지에 기고한 '나의 멋진 한국의 비밀'이라는 기사에서 "아시아나 항공의 유니폼은 외국인들이 환호할 만한 한국의 대표적인 문화상품 10가지에 속한다(항공사 승무원 유니폼, 어디가 예뻐까, 2011)."라고 밝히, 유니폼의 심미성이 마케팅으로써 효과를 거두고 있음을 시사했다. 이처럼 아름답고 신체에 적합한 옷을 착용하면 착용자는 심리적 만족감을 갖게 되고, 이에 근거한 서비스는 고객으로 하여금 긍정적인 평가로 이어진다. 심미성을 갖춘 유니폼 색상의 경우에는 항공기의 외부 및 기내 인테리어, 항공사 전체 이미지와의 조화가 요구되고 승객의 안전과 휴식에 방해되지 않으며 오랜 비행시간에 지루하지 않은 색상이어야 한다. 또한 디자인의 경우에는, 고객에게 항공사의 이미지를 확실하게 인식시켜주고 이미지를 상승시키는 디자인을 채택해야 한다(남궁주리, 2012, p.22-23).

의복에서의 경제성은 의복의 선택과 사용에서의 시간, 에너지, 돈을 절약하는 것을 의미하는 것(강혜원, 2012, p.287-288)으로, 유니폼의 제작비 및 단가는 회사의 이익과 직결되므로 승무원 유니폼의 기획·개발에서 생산까지 비용 절감이 요구된다. 하지만, 항공사의 이미지를 대표하고 홍보한다는 점에서 무조건적인 가격 절감보다는 경제성 있는 유니폼 디자인이 연구, 개발되어야 할 필요가 있다. 예컨대 영국의 저비용 항공사인 이지젯의 경우에는 디자인 의뢰 비용을 절감하기 위해 직원 설문 조사를 실시한 뒤, 내부 협의체를 통해 자체적으로 디자인하여 소

규모 하청 업체 위주로 발주를 내어 유니폼을 제작하였다(유니폼 마케팅 사례, 2010). 국내 저비용 항공사인 이스타항공 역시 이지젯의 유니폼 마케팅을 벤치마킹하여, 대형 항공사들이 국내외 유명 디자이너를 통해 승무원 유니폼을 제작하던 관행을 과감히 깨고 국내 중소기업체에 제작을 의뢰하여 비용 절감 및 경제성을 추구하였다. 이와 같이 유니폼에서 경제성이란 디자인 기획·개발에서 대량 생산에 이르기까지 전 과정에서 발생하는 비용을 절감하기 위한 과정이며 저비용 항공사의 경우 전략적으로 고려되어야 하는 부분이다.

### 3. 저비용 항공사 유니폼 디자인 고찰

#### 3.1. 저비용 항공사의 CI와 유니폼

CI란 기업의 이미지를 로고나 심벌과 같은 형태로 통합하는 작업으로, 고객과의 직접적인 인적 서비스가 이루어지는 항공사 CI는 기업이 전하고자 하는 서비스의 모습이자 이를 고객이 인식할 수 있도록 시각적으로 표현한 상징으로써 승무원 유니폼 디자인 개발의 근간을 이룬다.

저비용 항공사의 CI와 유니폼[표1]을 살펴보면, 먼저 이스타항공의 CI는 이텔릭체의 기업 로고로 날카롭게 돌출된 부분은 빠르고 진취적이며 역동적인 느낌을 전달하며 중간의 부드러운 굴곡은 부드럽고 유연함, 적극성을 형상화하였다(이스타항공 홈페이지, 2012). 또한 로고 중앙에 별 모양을 위치시켜 항공사 이름을 시각적 메시지로 전달하였다. 컬러는 레드를 사용하여 에너지와 강한 힘, 도전과 열정, 진취성과 역동성을 조화롭게 나타냈다. 유니폼은 재킷의 밑단과 허리 배색의 수평선을 통해 직선이 주는 곧고 간결한 인상을 나타냈으며, CI의 레드 컬러를 허리 배색과 네크 밴드에 사용하여 CI와의 통일성을 나타냈다.

티웨이항공의 CI는 영문 소문자로 된 기업 로고로 합리적인 가격으로 고품격 항공 서비스를 제공하겠다는 항공사의 의지를 내포한다. 또한 고객에 대한 열린 태도와 고객의 소리에 귀 기울이는 모습을 소유격의 의미이자 말풍선을 연상시키는 어포스트로피(apostrophe)로 형상화하였다. 컬러로는 경쾌하고 즐거운 축제를 떠올리게 하는 명도가 높은 카니발 레드와 영국의 전성기를 상징하는 퀸 앤(Queen Anne) 그린을 사용하여 항공 업계의 새로운 전성기를 창조해 나가겠다는 의미(티웨이항공 홈페이지, 2012)를 내포하여 티웨이항공의 기업 이념을 창의적으로 시각화하였다. 유니폼에서는 칼라리스(collarless) 재킷을 통해 타 항공사의 테일러드 칼라 재킷과 차별화를 모색했으며 어깨에 개더를 넣어 세련되면

서 여성스러운 이미지를 나타냈다. 또한 레드와 재킷과 스카프에 그린을 스카프 가장자리에 사용하여 CI 컬러를 유니폼에 적절히 반영하였다.

제주항공은 돌하루방의 웃는 모습과 이니셜 'J'를 사용하여 제주항공이 고객에게 전달하고자 하는 친근감과 국제 자유 도시 제주의 글로벌 마인드를 나타냈다. 또한 대형 항공사의 권위적 이미지에서 벗어나 새롭고 신선한 이미지를 전달하기 위하여 제주의 특산품인 감귤의 오렌지 컬러를 기업 심벌로 형상화하였다. 유니폼에서는 아이보리 색상의 테일러드 재킷과 스커트로 상하의를 통일한 다음 CI의 오렌지 색상을 스카프에 사용하여 악센트 효과를 나타내며 단정하면서 친숙한 이미지를 표현하였다.

에어부산은 부산의 상징인 갈매기가 힘차게 하늘에서 날개짓 하는 모습과 푸른 바다의 물결을 조합한 이미지를 형상화하여 기업 심벌로 표현하였다. 컬러로는 푸른 바다와 창공을 연상시키는 낮은 명도의 블루를 사용하여 특정 지역을 거점으로 한 기업 이미지를 통일성 있게 나타냈다. 유니폼에서는 블루를 재킷과 스커트에 사용하고 커프스와 스카프에 배색을 사용하여 서로 다른 블루의 톤온톤 배색으로 악센트를 주며 통일감 있는 구성을 나타냈다.



[표 1] 저비용 항공사의 CI와 유니폼  
(출처 : 각 항공사 인터넷 사이트)

진에어는 새로운 세상을 향해 떠나는 여행자와 항공기의 안전성을 상징하는 좌우 대칭 구조의 비행기를 나비 모양 로고로 형상화하였고, 나비의 좌우에 브라이트 블루와 퍼플의 색상 대비를 통해 젊고 새로운 감각의 이미지를 강조하였다. 유니폼의 경우 모자와 셔츠 상단에 로고를 새겨 넣어 CI를 직접적으로 나타냈고, CI의 바탕 컬러인 브라이트 그린을 모자와 셔츠 메인 컬러로 사용하여 자유와 젊음을 나타냈다.

### 3.2. 저비용 항공사 승무원 유니폼 분석

국내 5개의 저비용 항공사 가운데, 진에어를 제외한 4개 항공사는 재킷과 스커트로 구성된 슈트 형식인 것에 반해, 진에어는 청바지와 폴로 셔츠, 캡, 캔버스화를 착용하여 젊고 신선한 항공사 이미지를 부각하며 타 항공사와의 차별화를 나타냈다. 진에어는 2008년 6월 15일, 명동에서 유니폼을 착용한 승무원의 모습을 대중에게 처음으로 공개함과 동시에 유니폼을 마케팅에 적극 활용하였고 2009년 기준 국내 저비용 항공사 시장 점유율 1위를 기록하였다(진에어 국내 저비용 항공사 시장 1위...10월말 국제선 취항 등 비상 준비 중, 2009).

이스타항공은 짧은 길이의 테일러드 재킷과 앞쪽에 슬릿을 가미한 하이 웨이스트의 세미타이트 스커트로, 포멀 웨어의 길이 변화를 통한 신선한 이미지를 연출하였다. 재킷의 짧아진 길이만큼 넓어진 웨이스트 밴드에는 시선 집중을 위해 색상 변화를 주었으며, 가디건 또한 허리 위의 짧은 길이로 스커트와 착장 시 통일감을 전달한다.

티웨이항공은 칼라리스 재킷과 세미타이트 스커트로 심플한 외관을 나타낸다. 양쪽 어깨에 장식적인 개더를 넣어 팔의 활동성과 심미성을 높였으며 스카프 연출을 통해 부드러운 여성미를 표현하였다. 특히 라운드 네크라인의 블라우스 상단에 트임을 주어 스카프를 가지런히 모을 수 있도록 하여 타 항공사와의 차별화를 도모하였으며, 왼쪽 가슴에는 이름표와 비행을 상징하는 날개 모양의 브로치를 부착하여 직업의 전문성을 나타냈다. 제주항공은 더블 브레스티드 여밈의 테일러드 재킷으로 실용성을 고려하여 왼쪽 가슴 상단과 양쪽 하단에 포켓을 구성하였다. 스카프의 연출은 유니폼 착장 시의 악센트 효과를 나타내며 슬리브리스 카디건은 보온과 활동성을 제공한다. 또한 숏 슬리브 블라우스는 어깨에서 밑단까지 세로로 핀터 장식에 있는 오버 블라우스 형태로 벨트와 함께 착용하여 심플한 외관에 악센트를 나타낸다. 에어부산은 피크드 칼라 재킷과 세미타이트 스커트로 구성된다. 커프스와 스카프는 배색으로 악센트 효과를 주며 라운드 칼라의 숏 슬리브 블라우스와 가디건은 기내에서의 체온 조절과 활동성을 고려하였다.

승무원은 기내에서 주어진 업무 순서에 따라 유니폼을 융통성 있게 변형하여 착용한다. 즉, 승객이 탑승한 뒤 이륙 전까지는 항공사의 대표성을 갖는 포멀한 착장을 고객에게 선보이며, 이륙 후 식음료 서비스를 제공할 때에는 앞치마를 착용하며, 면세품 판

매와 엔터테인먼트 등 승객이 휴식하는 경우에는 카디건이나 블라우스 차림을 계절에 따라 연출한다.

차별화된 유니폼 마케팅에 성공한 진에어를 제외한 4개 저비용 항공사 승무원의 유니폼 디자인을 분석하면 다음과 같다.[표 2] 4개 항공사 가운데, 이스타항공, 제주항공, 에어부산은 클래식하고 활동적인 테일러드 칼라를 선호하며 티웨이항공은 칼라리스재킷으로 모던하고 세련된 이미지를 나타낸다. 재킷 여밈에 있어서 이스타항공, 티웨이항공, 에어부산이 싱글 여밈을, 제주 항공은 더블 브레스티드를 사용하고 있으며, 이중 3개 항공사는 움직임이 편하고 여밈이 손쉬운 걸단추로 되어있으며 이스타항공은 히든 플라켓(hidden placket)으로 단정한 승무원의 이미지를 강조한다(이기오, 2011, p.46-49).

하의는 스커트와 팬츠가 착용되는데 스커트의 경우 4개 항공사 모두 활동성과 심미성을 고려하여 H라인의 세미타이트 스커트를 착용하였다. 단정한 외관의 세미타이트 스커트는 부피감이 적어 승무원 유니폼으로 적절하며, 최근에는 활동성이 높은 신소재의 개발로 기능적인 면에서의 불편 사항도 개선되었다. 또한 업무의 활동성과 기능성을 고려하여 4개 항공사 모두 무릎 길이의 스커트를 선호하며 활동성을 고려한 트임을 주었다. 제주항공, 에어부산은 스트레이트 포멀 팬츠를 스커트와 동일한 색상으로 통일감 있게 구성하여 착용하기도 한다.

블라우스는 항공사별로 룻 슬리브와 숏 슬리브로 구성되며 4개 항공사 모두 허리에 다트를 넣어서 슬림한 외관을 나타낸다. 룻 슬리브의 경우, 티웨이항공과 제주항공은 라운드 칼라, 이스타항공은 셔츠 칼라이며, 숏 슬리브의 경우, 티웨이항공과 에어부산은 라운드 칼라, 이스타항공과 제주항공은 셔츠 칼라이다.

항공사 승무원의 주요 아이템인 스카프는 여성의 부드럽고 세련된 연출에 있어서 필수적인 패션 소품으로, 티웨이항공, 제주항공, 에어부산은 사각형의 스카프를 다양한 방법으로 연출하며 이스타항공은 스카프 대신 부피가 작고 형태가 고정되어 착용이 손쉬운 네크 밴드를 사용하여 타 항공사와의 차별화를 시도하였다.

이상과 같이 브랜딩 효과를 극대화한 저비용 항공사 승무원 유니폼 개발을 위해, 승무원 유니폼 디자인 개발의 근간이 되는 항공사 CI와 저비용 항공사 승무원 유니폼의 디자인을 분석해 본 결과, 아이템 구성 및 디자인에서 대형 항공사 유니폼과 현격하게 차별화된 특징을 발견하지 못하였으며 대형 항공사 유니폼의 구성과 매우 유사함을 알 수 있었다. 따라

서 저비용 항공사 승무원의 업무 환경 및 특성이 반영됨과 동시에 항공사의 전략적 이미지를 내포한 유니폼의 개발이 요구됨을 확인할 수 있었다.

항공사	유니폼
이스타 항공	
티웨이 항공	
제주 항공	
에어 부산	

[표 2] 저비용 항공사 유니폼 디자인  
(출처 : 각 항공사 홈페이지)

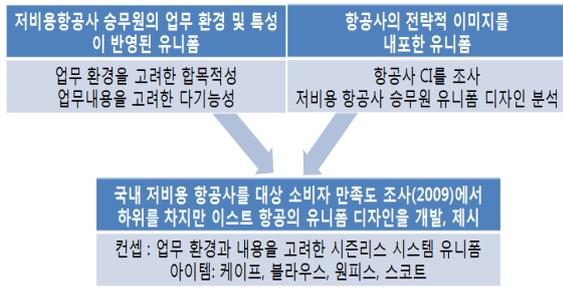
#### 4. 저비용 항공사 승무원 유니폼 디자인 개발

2009년 실시한 한국 소비자들의 저비용 항공사 기내 승무원 유니폼에 대한 만족도 평가에 따르면 진에어(74.0점), 제주항공(73.8점), 이스타항공(72.8점), 에어부산(72.0점) 순으로 그 결과가 나타났으며, 이 가운데, 최하위를 차지한 에어부산의 경우에는 2010년 디자이너 지춘회를 기용하여 유니폼 디자인을 변경하였다. 따라서 본 연구에서는 유니폼 만족도 평가에서 낮은 순위를 차지한 이스타항공의 유니폼 디자인을 다음과 같이 개발, 제시하였다.

##### 4.1. 디자인 컨셉

항공사 승무원 유니폼은 계절에 관계없이 적정 온도가 유지되는 공항 실내와 기내에서 착용된다. 따라서 본 연구에서는 개발 유니폼의 계절적 구분을 시즌리스(seasonless)로 정하고, 저비용 항공사 승무원의 업무 내용과 환경을 고려하여 합목적성과 다기능성에 중점을 두고 저비용 항공사 승무원의 업무 효율성을 극대화할 수 있는 유니폼 디자인을 개발하였다. 또한 저비용 항공사 승무원의 업무 환경과 내

용을 효율적으로 수행할 수 있는 '시스템 유니폼'으로 컨셉을 설정하고 다음과 같은 측면을 고려하여 유니폼 디자인 개발을 진행하였다[그림3].



[그림 3] 디자인 개발 프로세스

첫째, 제한된 공간에서의 신속한 동작을 수행하기 위한 합목적성은, 유니폼 디자인에 있어서 각각의 쓰임과 목적성을 갖지 않는 불필요한 디테일과 구조선을 절제하고 업무 효율성 증대를 위한 맞춤새를 고려한 디자인으로 표현하였다.

둘째, 멀티플레이어로서의 역할 수행을 위한 다기능성은, 승무원에게 주어진 다양한 업무에 따라 유니폼의 형태 변화가 가능한 다변화 디자인으로 표현하였다.

#### 4.2. 아이템별 디자인

본 연구에서는 케이프와 블라우스, 원피스, 스코트(skort)로 나누어 유니폼 디자인 개발을 진행하였으며, 색상은 이스타항공의 CI 색상인 레드와 그레이를 아이보리와 함께 배색하였다[표3].

케이프는 소매 없는 겹옷으로 신속한 착용이 가능하며 재킷과 같이 소매 달린 아웃웨어와 비교했을 때 단순한 구성으로, 사이즈 스펙을 줄여 제작 단가를 낮출 수 있다는 이점이 있다. 케이프 안쪽에는 휴대 물품이 많은 승무원의 편의를 고려하여 지퍼 포켓과 펜 뚜껑이 포켓을 구성하여 탑승수속, 탑승구 업무 및 기내 청소 시 업무 효율을 증진시킴으로 디자인에 있어서 합목적성을 실현하였다. 또한 어깨부터 밑단까지 트임을 주어 독립적인 팔의 움직임이 가능하도록 활동성을 허락함으로써 합목적성을 고려하였다. 또한 케이프의 겹과 안을 양면 구성하여 업무와 환경의 변화에 맞추어 변형하여 착용할 수 있도록 다기능성을 고려하였다. 즉, 겹면은 구조선 이외에 디테일을 지양한 심플한 디자인으로 이착륙 시 승객을 맞이하고 배웅 할 때 항공사의 대표 이미지를 전달하는 동시에 업무와 환경의 변화에 맞추어 안팎을 바꾸어 착용할 수 있는 리버시블(reversible) 케이프를 제안하였다.



[표 3] 이스타 항공사 유니폼 디자인

블라우스는 양쪽 레글런 라인의 지퍼를 열면 식음료 서비스 및 청소 업무 시에 필요한 에이프론으로 변형되어 디자인에 있어서 다기능성이 실현되도록 구성하였다. 또한 작업 환경 및 업무에 따른 다기능성의 실현을 위해, 블라우스 밑단의 지퍼에 스코트를 연결하여 원피스로 착용하거나 블라우스와 스코트로 착용할 수 있도록 디자인하였다. 또한 팔의 움직임을 고려하여 레글런 퍼프 슬리브로 구성하였고 신속한 착탈이 가능하도록 합목적성을 고려하여 앞중심을 지퍼 여밈으로 처리하였다. 벨크로로 탈부착 가능한 에이프론의 휴대용 포켓은 효율적인 업무 수행을 위한 합목적성을 실현하였다. 원피스의 스커트 부분은 활동성 증대를 위해 맞추름의 A라인 플리츠 스커트로 구성하였다.

스커트와 쇼츠(shorts)로 구성된 스코트는 여성스러운 스커트의 형태에 활동성이 높은 바지의 기능을 접목시킴으로 두 아이템의 장점을 반영한 다기능성 아이템으로 노동 생산성이 높은 저비용 항공사 승무

원 유니폼으로 적합한 아이템이다. 착용자의 편안한 맞춤새를 위하여 스코트 옆선에 부분적으로 고무 밴드를 사용하였으며, 허리 벨트 부위에 다용도 고리를 부착하여 기내 이벤트 업무 시 리본, 인형과 같은 물품과 무전기, 이어폰 등을 걸을 수 있도록 하여 디자인에 있어서 합목적성을 실현하였다.

착장	I	II	III	IV
구성	블라우스 스코트	원피스	원피스 에이프론	원피스 케이프
디자인				

[표 4] 개발 유니폼의 디자인 착장

이상에서 개발된 아이템 가운데, 케이프는 양면으로 사용하여 2가지 연출이 가능하며, 블라우스는 원피스와 스코트, 에이프론의 사용으로 3가지 이상 형태 변화를 통해 품목의 별수 대비 다양한 연출이 가능하다[표4].

## 5. 결론

국내 저비용 항공사는 경영상의 원가 절감이라는 구조를 원칙으로 유니폼을 통한 브랜드 이미지 구축에 미흡한 실정이며, 제한된 공간에서의 동작과 멀티플레이어로서의 역할 수행을 위한 효율성이 반영되지 못한 채 대형 항공사 유니폼 스타일에서 벗어나지 않고 있다. 따라서 본 연구는 업무의 효율성과 마케팅 효과를 극대화하는 저비용 항공사 유니폼 개발을 목적으로, 저비용 항공사 승무원의 업무 환경 및 특성이 반영됨과 동시에 항공사의 전략적 이미지를 내포한 유니폼을 개발하는 것이다.

저비용 항공사란 경영 전략과 운송 방식 개선을 통한 적극적인 비용 절감으로 항공 요금을 낮춘 항공사로, 승무원은 제한된 업무 환경 가운데 멀티플레이어로서의 업무를 수행하고 있다. 따라서 업무 환경과 내용이 반영된 저비용 항공사 승무원의 유니폼에는 합목적성과 다기능성이 필수적인 디자인 요소로 반영되어야 한다. 또한 항공사 승무원 유니폼 개발에 관한 선행연구에서 유니폼의 특성으로 언급된 상징성, 기능성, 심미성, 경제성은 기초적 가이드라인이 되는 요소로서 고려되어야 한다.

마케팅 효과를 극대화하기 위해, 저비용 항공사 승무원 유니폼 디자인 개발의 근간을 이루는 항공사 CI와 유니폼의 디자인을 분석한 결과는 다음과 같다. 진에어를 제외한 4개 항공사 가운데, 이스타항공, 제주항공, 에어부산은 클래식하고 활동적인 테일러드 칼라를 선호하며 티웨이항공은 칼라리스 재킷으로 모던하고 세련된 이미지를 나타내고 있다. 재킷 여밈은 이스타항공, 티웨이항공, 에어부산, 싱글여밈을, 제주 항공은 더블 브레스티드를 사용하며, 이중 3개 항공사는 걸단추이며 이스타항공은 히든 플라켓으로 단정한 승무원의 이미지를 강조한다. 하의는 스커트와 팬츠가 혼용되는데, 스커트의 경우 4개 항공사 모두 활동성과 심미성을 고려한 무릎 길이의 H라인 세미타이트 스커트로 트임이 있다. 블라우스는 항공사에 따라 롱 또는 숏 슬리브가 착용되며 4개 항공사 모두 허리에 다트를 넣어 슬림한 외관을 나타낸다. 롱 슬리브의 경우, 티웨이항공과 제주항공은 라운드 칼라, 이스타항공은 셔츠 칼라이며, 숏 슬리브의 경우, 티웨이항공과 에어부산은 라운드 칼라, 이스타항공과 제주항공은 셔츠 칼라이다. 항공사 승무원의 주요 아이템인 스카프는 여성의 부드럽고 세련된 연출에 있어서 필수적인 패션 소품으로 티웨이항공, 제주항공, 에어부산은 사각형의 스카프를 다양한 방법으로 연출하며, 이스타항공은 스카프 대신 부피가 작고 형태가 고정되어 착용이 손쉬운 네크 밴드를 사용하여 타 항공사와의 차별화를 시도하였다.

이상의 기초 조사를 바탕으로, 본 연구는 이스타항공의 승무원 유니폼을 케이프, 블라우스, 원피스, 스코트로 전개하였다. 제품의 컨셉은 저비용 항공사 승무원의 업무와 환경을 고려한 시즌리스 '시스템 유니폼'으로, 디자인에 있어서 합목적성과 다기능성에 중점을 두었다. 합목적성은 제한된 공간에서의 신속한 동작을 수행하기 위함으로, 쓰임과 목적성을 갖지 않는 불필요한 디테일과 구조선을 절제하고 업무 효율성 증대를 위한 디자인으로 표현하였다. 예컨대, 업무에 필요한 물품들의 수납을 용이하게 하기 위한 다양한 위치와 크기의 포켓, 팔의 활동성을 고려한 케이프의 트임과 블라우스의 레글런 퍼프 슬리브, 신속한 착탈이 가능하도록 한 블라우스 앞중심의 지퍼 여밈, 스커트의 형태에 활동성이 높은 바지의 기능을 접목시킨 스코트 디자인, 사용자의 편안한 맞춤새를 위해 스코트 옆선에 사용된 고무 밴드, 기내 이벤트 물품과 무전기, 이어폰 등을 걸어 놓을 수 있도록 구성된 스코트의 다용도 고리 등으로 합목적성을 실현하였다. 다기능성은 승무원에게

주어진 다양한 업무에 따라 유니폼의 형태 변화가 가능한 다변화 디자인으로 표현하였다. 예를 들어 업무와 환경의 변화에 따라 안팎으로 착용할 수 있는 리버시블 케이프, 레글런 라인의 지퍼를 열면 에이프론이 펼쳐지는 블라우스, 지퍼로 스커트 부분을 연결하면 원피스로 변형되는 블라우스 등으로 합목적성을 실현하였다.

이상의 연구는 대형 항공사와 차별화된 저비용 항공사 승무원의 유니폼 개발에 중요한 초석이 되리라 사료되며 더 나아가, 시제품 개발 및 외관 평가를 향후 연구로 제안하는 바이다.

## 참고문헌

- 강혜원 (1984). 『의상심리학』. 서울 : 교문사.
- 김지훈, 이장우, &문채영 (2010). 국내 저가항공사의 서비스 평가 기준에 대한 인과관계분석. 『한국항공경영학회지』, 7(4), 91-104.
- 남궁주리 (2012). 「저비용 항공사 승무원 유니폼의 고객 지각이 직원에 대한 인지적 이미지와 항공사에 대한 정서적 이미지에 미치는 영향」, 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 문상기 (2010). 「국내 저가 항공사의 브랜드 개성과 서비스 품질, 가치 및 만족도의 구조적 분석」, 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
- 민소정 (2011). 「국가 브랜드 이미지 향상을 위한 유니폼 디자인 연구」, 국민대학교 대학원 석사학위 논문.
- 신인수 (1986). 『피복위생학』. 서울 : 경춘사.
- 이기오 (2011). 「대통령 전용기 여승무원 유니폼 디자인 개발 연구」, 중앙대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이민정, 김현정, 이연영, &이인성 (2009). 학교 홍보를 위한 유니폼 디자인 개발』, 『복식문화학회지』, 17(5), 51.
- 이민주 (2008). 「항공사 승무원 유니폼 만족도가 직무만족에 미치는 영향」, 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이민지 (2008). 「업무 동작을 반영한 승무원 유니폼 셔츠 설계 방안」, 연세대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이신영 (2001). 「항공사 승무원 유니폼 디자인 연구」, 이화여자대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이용덕 (2009). 「객실 승무원 이미지 메이킹에 관한 실증연구」, 한국항공대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이창선 (2008). 「승무원 유니폼 만족요인이 직장 애착에 미치는 영향」, 계명대학교 대학원 석사학위 논문.
- 정나니 (2001). 「대한항공 객실 승무원의 유니폼 개발을 위한 연구」, 이화여자대학교 대학원 석사학위 논문.
- Marliyn J. Horne, Louis M. Gurel (1988) 『The Second Skin』, 이화연 역. 의복 : 제2의 피부 (제3판). 서울 : 까치.

## 인터넷사이트

- 신생사 잇단 가세, 저가 항공 시장 공중전 달아 오른다. (2008. 7. 29). 「뉴시스」, <http://durl.me>

/y62o3

- 유니폼 마케팅 사례. (2012. 4. 22.). <http://blog.naver.com/text92/300820909>
- 이스타항공 홈페이지. (2012. 1. 22). <http://www.istarjet.com>
- 지난해 저비용 항공사 제대로 날개 달았다. (2011. 1. 31). 「문화저널21」, <http://www.mhj21.com>
- 제주항공엔 뭔가 특별한 게 있다.(2010. 9 .7). 「이코노미스트」, <http://samsung.joins.com/>
- 직원들을 춤추게 하려면 돈보다도 권한을 넘겨라. (2012. 1. 14). 「조선비즈」, <http://biz.chosun.cpm>
- 진에어 국내 저비용 항공사 시장 1위...10월말 국제선 취항 등 비상 준비 중. (2009. 7. 27). 「이투데이」, <http://www.etoday.kr>
- 티웨이항공 홈페이지. (2012. 1. 5). <http://www.twair.com>
- 합리적 가격에 실속 서비스 동북아 저가 항공 맹주 비상. (2012. 2. 7). 「이코노믹리뷰」, <http://er.asiae.co.kr/>
- 항공기 승무원 유니폼, 디자이너와 함께 날다. (2008. 6. 23). 「패션인사이트」, <http://fico.kr/>
- 항공사 승무원 유니폼, 어디가 예쁠까. (2011. 2. 5). 「뉴스시스」, <http://www.newsis.com/>
- 저가항공 취항 2년새 21억 흑자 국제노선 더 늘려 공격경영할 것. (2010. 7. 18) 「세계일보」, <http://www.segye.com/>
- 저가항공 그 성공과 박리다매의 효율은. (2009. 6. 30). 「항공여행정보」, <http://www.airtravelinfo.kr/xs/13876>