

UNIVERSITATEA BABEȘ - BOLYAI
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI GESTIUNEA AFACERILOR
DEPARTAMENTUL DE MANAGEMENT

TEZĂ DE DOCTORAT

REZUMAT

IMPACTUL CALITĂȚII ASUPRA PERFORMANȚEI ÎN
TRANSPORTUL AERIAN DE PASAGERI

Conducător științific

Prof.univ.dr. Liviu ILIEȘ

Doctorand

Drd. Cosmina Laura RAȚ

CLUJ –NAPOCA

2022

CUPRINS REZUMAT

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT.....	3
CUVINTE CHEIE.....	5
INTRODUCERE.....	5
TEMATICA ȘI OBIECTIVELE CERCETĂRII	6
METODOLOGIA CERCETĂRII.....	7
ASPECTE TEORETICE ȘI PRACTICE ALE CERCETĂRII.....	8
BIBLIOGRAFIE.....	10

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

INTRODUCERE	1
CAPIT.1. SERVICIILE ÎN TRANSPORTUL AERIAN DE PASAGERI	3
1.1.Serviciile: concept și caracteristici.....	3
1.2.Serviciile de transport aerian de pasageri	4
1.3. Compania Q de transport aerian de pasageri	10
1.4.Impactul COVID 19 asupra Companiei Q.....	27
CAPIT.2.CALITATEA SERVICIILOR DE TRANSPORT AERIAN DE PASAGERI	30
2.1. Abordări ale conceptului de calitate	30
2.2 Calitatea serviciilor de transport aerian de pasageri.	36
2.3. Dimensiunile calității serviciilor de transport aerian.....	38
2.4. Managementul calității totale în companiile aeriene.....	42
2.5. Satisfacția clienților	49
2.6. Loialitatea clienților	51
2.7. Calitatea și satisfacția clienților	53
2.8. Experiența clienților.....	55
CAPIT.3. METODOLOGIA CERCETĂRII	56
3.1. Contextul cercetării	56
3.2. Semnificația cercetării.	57
3.3. Obiectivele cercetării	58
3.4. Ipotezele cercetării.	60
3.5. Metodele cercetării.....	61
3.6. Sursele de date și informații.....	66
3.7. Variabilele modelului de analiză	67
3.8.Eșantionul cercetării.....	67
CAPIT.4.CALITATEA SERVICIILOR FURNIZATE DE COMPANIA Q DIN PERSPECTIVĂ INTERNĂ	86
4.1. Analiza calității serviciului de transport aerian de pasageri, din perspectiva internă a companiei	86
4.2. Analiza variabilelor care exprimă calitatea, din perspectiva internă a companiei.....	88

CAPIT. 5. CALITATEA SERVICIILOR COMPANIEI Q DIN PERSPECTIVA CLIENTULUI	136
5.1. Rolul calității în asigurarea competitivității transportului aerian de pasageri.....	136
5.2. Analiza dimensiunilor calității serviciului de transport aerian de pasageri	151
5.3.Evidențierea relațiilor statistice de asociere între principalele variabile care definesc calitatea serviciilor furnizate de companie	165
CAPIT.6. IMPACTUL CALITĂȚII SERVICIILOR DE TRANSPORT AERIAN DE PASAGERI ASUPRA PERFORMANȚEI COMPANIEI	167
6.1. Rolul calității serviciilor în asigurarea satisfacției clienților.	167
6.2. Impactul calității serviciului de transport aerian de pasageri asupra satisfacției clientului.....	172
6.3. Impactul calității serviciului asupra loialității clienților în transportul aerian de pasageri.....	180
6.4. Impactul satisfacției clientului asupra loialității.	189
6.5. Concluzii și recomandări privind impactul calității asupra performanței companiei măsurată cu indicatori non-financiari.	192
CAPIT.7. CONCLUZII FINALE	205
7.1. Obiectivele cercetării.....	206
7.2. Structura lucrării	207
7.3. Aspecte teoretice și practice ale cercetării.....	208
7.3.1 Aspecte teoretice ale cercetării	208
7.3.2 Aspecte practice ale cercetării	209
7.4. Contribuții personale.....	210
7.5. Limitări metodologice.....	212
7.6. Direcții noi de cercetare	213
BIBLIOGRAFIE	214
Abrevieri	226
ANEXE	228

1. CUVINTE CHEIE

- Calitatea serviciilor.
- Managementul calității totale.
- Satisfacția clienților.
- Loialitatea clienților.
- Performanța organizațională.
- Satisfacția angajaților.
- Angajamentul angajaților.

2. INTRODUCERE

Sectorul transportului aerian este un furnizor esențial al unei game largi de servicii, aflat în creștere rapidă, se confruntă cu un număr tot mai mare de provocări atunci când vine vorba de generarea de beneficii, fapt ce se datorează numeroaselor evenimente și tendințe care îl influențează, atât economic cât și social.

În cadrul unei mari varietăți de circumstanțe care au o influență majoră asupra sectorului de transport aerian de pasageri, elementul cheie în asigurarea avantajului competitiv nu este doar oferirea de servicii la standarde înalte de siguranță și securitate a clienților și angajaților ci și asigurarea îmbunătățirii continue a calității serviciilor furnizate potrivit așteptărilor și nevoilor clienților.

Creșterea concurenței în industria serviciilor a determinat multe companii să considere calitatea serviciilor un instrument strategic. În acest context, tehnicile de măsurare a calității serviciilor și a performanței acestora au devenit un domeniu important în literatura de specialitate din ultimele decenii. Acest fapt determină companiile aeriene să caute modalități eficiente de a satisface nevoile și așteptările clienților, la standarde ridicate ale serviciului către clienți, pentru a păstra clienții actuali și pentru a atrage cât mai mulți clienți potențiali.

Literatura de specialitate a subliniat faptul că furnizarea unor servicii excelente, caracterizate printr-un nivel înalt al standardelor de calitate, reprezintă o condiție importantă a asigurării creșterii satisfacției și loialității clienților, a păstrării clienților, respectiv a creșterii performanței organizaționale, care are un rol cheie în asigurarea avantajului competitiv.

Tot mai mulți teoreticieni și practicieni afirmă că, datorită concurenței ridicate pe piața transporturilor internaționale de pasageri, leadership-ul companiilor de transport aerian

trebuie să găsească modalități adecvate și eficiente pentru a-și îmbunătăți calitatea serviciilor printr-o mai bună înțelegere a nevoilor și așteptărilor clienților lor, iar apoi satisfacerea sau chiar depășirea acestora, cu efect în creșterea satisfacției și loialității, respectiv a performanței organizaționale.

Întrucât calitatea sporită a serviciilor de transport aerian de pasageri și performanța organizațională reprezintă modalități viabile pentru asigurarea competitivității companiilor aeriene, obiectivele principale ale cercetării se referă, în primul rând la obținerea unei viziuni mai largi privind contribuțiile diferiților autori prezenți în literatura de specialitate, referitor la rolul calității în asigurarea performanței organizaționale a companiilor aeriene pentru transportul pasagerilor, iar în al doilea rând de a determina impactul calității serviciilor furnizate de o companie aeriană internațională, reprezentativă, asupra performanței organizaționale.

3. TEMATICA ȘI OBIECTIVELE CERCETĂRII

Lucrarea investighează efectele calității serviciilor, din perspectiva clienților, pe secțiuni ale procesului de transport (servicii înainte de zbor, servicii în timpul zborului, servicii după zbor) și pe principalele dimensiuni specifice ale acestora, cu efecte importante în îmbunătățirea satisfacției și loialității clienților în industria aviatică pentru transportul de pasageri.

Identificarea factorilor relevanți pentru îmbunătățirea calității și a indicatorilor cheie de performanță, în cazul nostru satisfacția clienților și loialitatea acestora, ca indicatori non-financiari, facilitează companiei dezvoltarea unei strategii orientată spre clienți și inovație. Totodată ajută managerii să înțeleagă mai bine modul în care compania se plasează și direcția spre care se îndreaptă, pentru a o menține pe direcția „cea bună“.

Obiectivul general al cercetării se referă la dezvoltarea unui model de măsurare și analiză a calității serviciilor aeriene de transport pasageri furnizate de compania aeriană, care face obiectul studiului, în scopul îmbunătățirii calității și a determinării impactului acesteia asupra performanței organizaționale. Obiectivele specifice ale studiului cele mai relevante sunt:

- Selectarea și studiul unei bibliografii relevante desfășurării cercetării, în scopul definirii conceptelor de bază privind calitatea serviciului aerian de transport pasageri, performanța, satisfacția și loialitatea clienților, din perspectivă externă precum și a conceptelor corespunzătoare din perspectiva internă, cum sunt: orientarea către client;

leadership-ul, managementul calității totale, serviciul către client, satisfacția angajatului și angajamentul angajaților;

- Analiza principalelor variabile care determină nivelul eficacității practicilor de management al calității și care determină eficacitatea serviciului către client, furnizat de compania aeriană care face obiectul cercetării, alături de satisfacția angajaților și angajamentul acestora;
- Identificarea caracteristicilor calității serviciilor de transport aerian de pasageri, la nivel de proces, și măsurarea acestora pe secțiuni ale procesului de transport și pe principalele dimensiuni;
- Analiza statistică a impactului calității serviciilor de transport aerian de pasageri asupra satisfacției și loialității clienților, ca indicatori non-financiari care exprimă performanța companiei aeriene;
- Analiza statistică a impactului satisfacției clientului asupra loialității clienților;
- Formularea de concluzii și prezentarea de recomandări pentru compania de transport aerian de pasageri.

4. METODOLOGIA CERCETĂRII

Studiul efectuat este predominant empiric, iar metodele alese pentru cercetare sunt atât de tip *exploratoriu* care asigură analiza caracteristicilor și dimensiunilor calității și impactul ei asupra performanței companiei și formularea de ipoteze care vor fi verificate și examinate cât și de tip *explicativ*, care examinează relațiile de tip cauză-efect între variabilele modelului de analiză dezvoltat în lucrare, cu scopul de a explica și previziona aspectele care constituie obiectul studiului empiric, cu focalizare pe analiza și explicarea problemelor abordate, pentru identificarea relațiilor dintre principalele variabile ale cercetării.

Cercetarea cantitativă în studiul întreprins a folosit sondajul de opinie, iar ca instrument de investigare, a folosit chestionarul care a fost administrat de către autoare, iar cercetarea calitativă folosește ca instrument de bază interviul semistructurat.

Totodată trebuie să menționăm că alături de cele două metode, cantitativă și calitativă, s-a folosit și metoda observării directe, prin implicarea autoarei, pentru a monitoriza atât procesul de administrare a chestionarului cât și colectarea informațiilor de la respondenți, precum și efectuarea interviurilor.

Obținerea informațiilor pentru efectuarea studiului empiric, a avut ca sursă principală respondenții, respectiv angajații Companiei Q pentru primul chestionar, și clienții companiei

pentru al doilea chestionar. La acestea s-au adăugat informațiile obținute din interviurile administrate unui grup restrâns de respondenți.

Totodată s-au obținut informații valide prin prisma observării directe, a examinării unor documente specifice (analize, rapoarte) de către cercetătoare, facilitate de expertiza acesteia în domeniu. Alte informații importante s-au obținut din rapoartele și studiile efectuate de organismele de reglementare a transporturilor aeriene de pasageri, IATA și IOSA. Toate aceste informații au constituit o sursă importantă de încărcare a bazei statistice de date STATA.

3. ASPECTE TEORETICE ȘI PRACTICE ALE CERCETĂRII

Sub aspect teoretic, cercetarea a avut la bază un studiu aprofundat al literaturii de specialitate, în scopul identificării unor informații relevante privind calitatea și performanța în transportul aerian de pasageri, și pentru dezvoltarea unui model de măsurare și analiză a calității și a performanței.

Rezultatele cercetării servesc conștientizării și sensibilizării tuturor membrilor companiei aeriene, privind importanța asigurării calității serviciilor furnizate clienților la standarde care să ia în considerare nevoile și așteptările clienților, în scopul asigurării avantajului competitiv pe o piață tot mai incertă, marcată în ultimii doi ani de criza COVID 19. Totodată, își propune să identifice și să implementeze bunele practici de management în domeniul relațiilor cu clientul, și al îmbunătățirii calității, ca factor cheie de creștere a performanței organizaționale.

Analiza contextului datorat pandemiei de COVID 19, în perioada 2020-2022, arată clar că soluțiile găsite de compania aeriană, vor permite ca în perioada următoare de 2-4 ani, traficul să revină la normal prin stabilizarea rutelor de zbor și a bazei de clienți, având în vedere abilitățile și competențele angajaților și o flotă de avioane moderne, de ultimă generație, ca surse importante de îmbunătățire a calității.

Una dintre contribuțiile personale se referă la dezvoltarea unui model pentru evaluarea, măsurarea și analiza strategică a calității serviciilor furnizate de Companiei Q, potrivit percepției clienților, așteptărilor și nevoilor acestora și testarea pe un eșantion reprezentativ de clienți. Modelul cuprinde și numeroase informații de ordin demografic (gen, vârstă, educație, ocupație, clasa de călătorie, scopul călătoriei, numărul de călătorii, venituri, participarea activă la un program de fidelitate), privind clienții care au făcut parte

din eșantionul cercetării, care să permită companiei să determine dacă există diferențe semnificative în răspunsurile diferitelor segmente de clienți, și problemele care le generează.

BIBLIOGRAFIE

1. Ahmed, Z., & Rizwan, M. (2014). *Effect of brand trust and customer satisfaction on brand loyalty in Bahawalpur*. Journal of Sociological Research Vol. 5(1), p p . 306-326.
2. Akamavi, R., Mohamed, E., Pellmann, K., & Xu, Y. (2015). *Key Determinants of Passenger Loyalty in The Low-Cost Airline Business*. Tourism Management 46, pp.528-545;
3. Alotaibi, M.M., (2015). *Evaluation of "AIRQUAL" scale for measuring airline service quality and its effect on customer satisfaction and loyalty*. Cranfield University.
4. Al-Tit, A. A., (2017). *Factors affecting the organizational performance of manufacturing firms*. International Journal of Engineering Business Management, Vol. 9.
5. Ambro, M & Martina, P.M., (2008). *Organisational Effectiveness and Customer Satisfaction*. Organizacija, Vol.41(5).
6. Amin, T., Leila, R. N., & Zahra, F. (2014). *Service quality, relationship quality and customer loyalty*. Journal of Social Science, V o l . 2, pp. 262-268.
7. Anderson, E.W. & Sullivan, M.W. (1993). *The antecedents and consequences of customer satisfaction firms*. Marketing Science. Vol. 12(2), pp.241-268.
8. Angrahini, D., Anni Lembana.,Valucy,A, (2018), *Could Satisfaction On The Airline's Service Quality (AIRQUAL) Make Lion Air's Customers Trust And Become Loyal To The Airline Company?*, Jurnal Management, Vol. 15(2), pp.101-122.
9. Archana, R., & Subha, M.V., (2012). *A Study on Service Quality and Passenger Satisfaction on Indian Airlines*, International Journal of Multidisciplinary Research, Vol.2(2), pp.50-63.
10. Armstrong. M., (2009). *Armstrong's Handbook of Performance Management:An evidence-based guide to delivering high performance*, 4 th edition, Kogan Page Limited.
11. Armstrong, M., (2010). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. London: United Kingdom. Kogan Page Ltd.
12. Armstrong, M., (2011) *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*, 5 th edition, Kogan Page Limited
13. Armstrong. M., & Strehpen. T, (2014), *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice* , 13th edition, Kogan Page Limited.
14. Balain, S., & Sparrow, P., (2009). *Engaged to Perform*, CPHR White Paper 09/04, Lancaster Management School.
15. Ballou, R.H., (2004). *Business Logistics-Supply Chain management planning, organizing, and controlling the supply chain*, 5th edition, Pearson Prentice Hall International Inc.
16. Bank, J., (1992). *The essence of Total Quality Management*, Prentice Hall, London.
17. Bari, S., Bitner, M.J., Bavik, A., Ekiz, H. E., Hussain, K. & Toner, S., (2001). *AIRQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Service Quality, Customer Satisfaction, and Repurchase Intention*, HOS-414, Eastern Mediterranean University, School of Tourism and Hospitality Management.
18. Becker, B.E., Gerhart, B., (1996). *The impact of human resource management on organizational performance: Progress an prospects*. Academy of Management Journal , Vol.39, pp.779-801.
19. Berry, LL., & Parasuraman, A., (1992). *Prescriptions for a Service Quality Revolution in America*, Organizational Dynamics, 20.5-15.
20. Berry, L., Mirabito, A., & Baun, W., (2010). *What's the hard return on employee wellness programs?* Harvard Business Review, Vol.89(3), p . 104.
21. Bettencourt, L.A., & Brown, S.W., (1997). *Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction, and prosocial service behaviors*. Journal of Retailing, Vol.73(1), pp.39-61.
22. Bitner, M.J., (1992). *Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees*. The Journal of Marketing, pp.57-71.
23. Brady, M.K. & Cronin Jr, J. J., (2001). *Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach*. Journal of Marketing, Vol. 65(3), pp.34-49.
24. Brady, M. K., Cronin, J. J., & Brand, R. R., (2002). *Performance-only measurement of service quality: a replication and extension*. Journal of Business Research, Vol. 55, pp.17-31.

25. Burke, W., Litwin, G., (2001), *A casual model of organizational performance and change*. Journal of Management, Vol.18(3), pp.523-545.
26. Calisir, N., Basak, E., & Calisir, F. (2016). *Key drivers of passenger loyalty: a case of Frankfurt Istanbul flights*. Journal of Air Transportation Management, Vol. 53, pp.211-217.
27. Carman, J.M., (1990). *Consumer perceptions of service quality: An assessment of the SERVQUAL dimensions*. Journal of Retailing, Vol. 66(1), pp.33-55.
28. Cati, K., & Yildiz, S., (2005). *Şehirlerarası Otobüs İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve Bir Uygulama*. Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi, Vol. 23(2), pp.121-144.
29. Cook, S., (2008). *The essential guide to employee engagement : better business performance through staff satisfaction*. British Library.
30. Crişan, E.L & Ilieş, L., (2010). *TRANSPORTUL DE MĂRFURI concepte, internaționalizare și management*. Ed. Risoprint, Cluj-Napoca
31. Cronin, J.J., & Taylor, S.A., (1992). *Measuring service quality: a reexamination and extension*. Journal of Marketing, Vol. 56, pp.55-68.
32. Cronin, J.J., & Taylor, S.A., (1994). *SERVPERF versus SERVQUAL; Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality*. Journal of Marketing , Vol. 58 (1), pp.125-131.
33. Crosby, L., Evans, K., & Cowles, D., (1990). *Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective*. Journal of Marketing , Vol. 54 (3), pp.66-81.
34. Crosby, P.B., (1979). *Quality is Free- the Art of Making Quality Certain, So That It Becomes A Source of Profit for Your Business*. McGraw-Hill Book Company, New York, în Ilies, L., (2003),. *Managementul calității totale*, Editura Dacia, Cuj-Napoca.
35. De Waal, A., & Van Der Heijden, B., (2015). *The role of performance management in creating and maintaining a high-performance organization*. Journal of Organization Design, Vol.4(1), pp.1-11.
36. DeCenzo, D.A., Stephen P., Robbins Susan L., & Verhulst, (2010). *Fundamentals of Human Resource Management*, 10th Edition, John Wiley & Sons, Inc.
37. Dehghan, A., & Shahin, A., (2011). *Customer Loyalty Assessment: A Case Study in MADDIRAN, the Distributor of LG Electronics in Iran*. Journal of Business Management and Strategy, Vol.2(1), pp.1–23.
38. Deming, W.E., (1992). *Quality, Productivity and Competitive Position*. MIT, Center for Advanced Engineering Study, Cambridge.
39. Denison, D.R., (1990). *Corporate Culture and Organisational Effectiveness*. New York: Wiley.
40. Denison, D.R., Hooijberg, R., & Quinn, R.E. (1995). *Paradox and performance: toward a theory of behavioral complexity in managerial leadership*. Organization Science, Vol. 6 (5), pp.524–540.
41. Denison, D.R., & Mishra, A.K., (1995). *Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness*. Organization Science, Vol. 6(2), pp.204-223.
42. Denison, D.R., (1997). *Corporate culture and organizational effectiveness*, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, United States of America.
43. Denison D.R., Haaland, S., & Goelzer, P., (2004). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is Asia Different From the Rest of the World?*. Organizational Dynamics, Vol. 33(1), pp. 98–109.
44. Denison, D.R., Hooijberg, R., Lane, N., & Lief, C., (2012). *Change in Global Organizations: Aligning Culture and Strategy*. San Francisco: Jossey Bass.
45. Dick, A.S., & Basu, K., (1994). *Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework*. Journal of the Academy of Marketing Science ,Vol. 22(2), pp. 99-111.
46. Donnelly, M., Wiseniewski, M., Dalrymple, J. F., & Curry, A.C., (1995). *Measuring service quality in local government: the SERVQUAL Approach*. International Journal of Public Sector Management, Vol. 8(7), pp.15-20.
47. Drăgan, M., Ilieş, L. & Pitic, D., (2012). *Metode, tehnici și instrumente ale managementului calității utilizate în asigurarea calității unui program de studiu*. Cluj-Napoca: Presa Universitară Clujeană.
48. Drucker, P.F., (2010). *The practice of management*. Editura Harper Collins.

49. Durvasula, S., Lysonski, S., Mehta, S.C. & Tang, B. P., (2004). *Forging relationships with services: The antecedents that have an impact on behavioural outcomes in the life insurance industry*. Journal of Financial Services Marketing, Vol. 8(4), pp.314-326.
50. Edvardsson, B., & Olsson, J., (1996). *Key Concepts in New Service Development*. Service Industries Journal. Vol. 16, pp.140-164.
51. Fecikova, I., (2004). *An index method for measuring customer satisfaction*. TQM Magazine, Vol 16(1), pp. 57-66.
52. Feigenbaum, A.V., (1983). *Total Quality Control*, 3rd edition, McGraw-Hill, New York.
53. Fitzimmons, J.A., & Fitzimmons. M.J., (2006). *Service Management. Operations, Strategy, Information Technology*, Irwin McGraw Hill, USA.
54. Fitzimmons, J.A., & Fitzimmons. M.J., (2011) *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology*, Seventh edition, Published by McGraw-Hill, New York.
55. Fletcher, C., & Williams, R., (1996). *Performance management, job satisfaction, and organizational commitment*. British Journal of Management, Vol.7, pp.169–179.
56. Foote, N.N., & Hatt, P.K., (1953). *Social Mobility and Economic Advance*. The American Economic Review, Vol.43(2), pp.364-378.
57. Fornell, C., (1992). *A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience*. Journal of Marketing, Vol.56, pp.6-12.
58. Framingham, M., (2019). *Worldwide Spending on Augmented and Virtual Reality Expected to Reach \$18.8 Billion in 2020*, [articol online], Accesat la 16 aprilie 2020, via: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS45679219>
59. Gal, A.L., Raț, C.L. & Toadere, C.I., (2020). *The Role, Importance and Motivations of ISO 9001:2015 Based QMS Implementation in SMEs*. Ovidius University Annals, Economic Sciences Series, Ovidius University of Constantza, Faculty of Economic Sciences, vol.1, pp. 626-633
60. Gal, A.R., Raț, C.L. & Toadere, C.I., (2020). *Barriers to the Implementation of the Quality Management System in Small and Medium-Sized Enterprises*. Ovidius University Annals, Economic Sciences Series, Ovidius University of Constantza, Faculty of Economic Sciences, vol.1, pp. 618-625.
61. Gale. B.T., (1994). *Managing Customer Value*, The Free Press, New York p. 29.
62. Gajjar, B. N., (2013). *Factors Affecting Consumer Behavior*. International Journal of Research in Humanities and Social Sciences, Vol. 1(2).
63. Govindasolai, M., & Karuppasamy, R., (2017). *A study on factors influencing job satisfaction among airline employees in Coimbatore*. International Research Journal of Management and Commerce, Vol.4(7) pp.189-202.
64. Grönroos, C. (1984). *A service quality model and its marketing implications*. European Journal of Marketing, Vol. 18(4), pp.36-44.
65. Grönroos, C., (1990). *Service management and marketing*. 1st edition. Lexington, Mass.: Lexington Books.
66. Grönroos, C., (2005). *What can a service logic offer marketing theory*. Working Papers 508, Hanken School of Economics.
67. Grönroos, C., (2007). *Service Management and Marketing - Customer Management in Service Competition*. Wiley
68. Hartline, M.D., & Ferrell., (1996). *The Management of Customer Service Employee: An Empirical Investigation*, Journal of Marketing, Vol.60, pp. 52-70.
69. Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, W.E. & Schelsinger, L.A., (2011). *Putting the service-profit chain to work*. Harvard Business Review.
70. Holland, K., (2007). *Inside the Minds of Your Employees*. The New York Times, p. B1; *Study Sees Link Between Morale and Stock Price*. (2006). Workforce Management, p. 15, și *The Workplace as a Solar System*. (2006). The New York Times, p. B5.
71. Huselid, M.A., (1995). *The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance*. Academy of Management Journal, Vol. 38, pp.635-672.
72. Ilieș, L., (2003). *Managementul calității totale*, Edit. Dacia Cluj-Napoca.
73. Ilieș, L., & Crisan, E., (2011). *Managementul Calitatii Totale*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca.

74. Ilieș, L., Osoian, C., Stegorean, R. & Lungescu, D., (2005). *Managementul firmei*. Ed. Risoprint, Cluj-Napoca.
75. Ilieș, L. & Gavrea, C. (2007). *Performance measurement: A comparative approach of diferent measurement methods*, International Conference on Competitiveness and European Integration, October 26-26, pp.73-78.
76. Ionciă, M., (2006). *Economia serviciilor. Abordări teoretice și implicații practice*, Editura Uranus.
77. Ishikawa, K., (1990). *Introduction to Quality Control*, Chapman Hall, Tokyo.
78. Ittner, C., & Larcker, D., (2003). *Coming up short on nonfinancial performance measurement*. Harvard Business Review, November, pp.88-95.
79. Johnston, R., & Lyth, D., (1991). *Implementing the Integration of Customer Expectations and Operational Capacity*. în Brown et. al. *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*.
80. Juran, J. M., (1999). *Juran's quality handbook*. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
81. Juran, J.M., (2000). *Planificarea Calității*, Ed. Teora, București.
82. Kahn, W.A., (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work Source*. The Academy of Management Journal, Vol. 33(4), pp. 692-724.
83. Karatepe, O., (2013). *High-performance work practices, work social support and their effects on job embeddedness and turnover intentions*. International Journal of Contemporary Hospitality Management.
84. Kellogg, D. L., Rose, E. L., & Chase, R. B. (1991). *Service quality: a survey of current practice*. Proceedings of the 23rd Annual Meeting of the Decision Science Institute.
85. Kotler, P. (1996). *Marketing Management; Analysis, planning, implementation, and control*. 6th edition, New Jersey; Prentice – Hall.
86. Kotler, P.,(2000). *Marketing management*, Editura Teora, București.
87. Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V., (2002) *Principle of Marketing*, 3rd edition, Pretence Hall Europe.
88. Krames, J.A., (2004). *Performance Culture*. Executive Excelence, New Delhi: Sage, January: 17-17
89. Kumar, V. & Shah, D., (2004). *Building and Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century*. Journal of Retailing, Vol.80, pp.317-329.
90. Locke, E.A.,(1969). *What is job satisfaction?*. Organizational behavior and human performance, Vol. 4, pp.309–336.
91. Loureiro, S.M.C., & Fialho, A.F., (2017). *The role of intrinsic in-flight cues in relationship quality and behavioural intentions: segmentation in less mindful and mindful passengers*. Journal of Travel & Tourism Marketing, Vol. 34(7), pp.948–962.
92. Lovelock, C.H., (1983). *Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights*. Journal of Marketing, Vol.47(3), pp.9–20.
93. Lovelock, C., (1994). *Product Plus*. New York: McGraw Hill.
94. Lovelock, C., & Wirtz, J., (2010). *Services Marketing - People, Technology, Strategy*. 7th edition. Prentice Hall.
95. Măzăreanu, E., (2020). *Global air traffic - scheduled passengers 2004-2021*. [articol online]. Statista.com. Accesat la 20 iulie 2020, via : <https://www.statista.com/statistics/564717/airline-industry-passenger-traffic-globally/>
96. Măzăreanu, E., (2019). *Number of active pilots in the airline industry in 2018 and 2028*. [articol online]. Statista.com. Accesat la 6 mai 2020, via: [at:https://www.statista.com/statistics/740147/active-pilots-airline-industry/](https://www.statista.com/statistics/740147/active-pilots-airline-industry/)
97. Musa, K., (2016). *Service quality and customer satisfaction among domestic air passengers in Nigeria*. Internationa Journal of business and management studies, Vol 8(2), pp. 32-49.
98. Nadiri, H., Hussain, K., Haktan Ekiz, E. & Erdoğan, Ş., (2008). *An investigation on the factors influencing passengers' loyalty in the North Cyprus national airline*. The TQM Journal, Vol.20(3), pp.265–280.
99. Namukasa, J., (2013). *The influence of airline service quality on passenger satisfaction and loyalty*. Total Quality Management Journal, Vol. 25 (5), pp.520 - 532 .
100. Nicolescu, O., (coord.), Ilieș, L., (coord.), Ionescu, Gh., (coord.), Mihuț, I., (coord.), Verboncu, I., (coord.), Russ, C., (coord.), și alții, (2011). *Dicționar de management*, Editura Pro Universitaria, București, ISBN 978-973-129-882-5.

101. Nitecki, D.A & Hernom, P. (2000). Measuring service quality at Yale University's libraries. *The Journal of Academic Librarianship*, vol. 26, no. 4, p.259-273
102. Pacheco, R., Fernandes, E. & Domingos, E., (2014). *Airport airside safety index*. *Journal of Air Transport Management*, Vol. 34, pp.86–92.
103. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L.L., (1985). *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. *Journal of Marketing*, Vol.49, pp.41-5.
104. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L.L., (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. *Journal of Retailing*, Vol. 64(1), pp.12-40.
105. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L., (1991). *Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale*. *Journal of Retailing*, Vol.67(4), pp.420-450.
106. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L., (1994). *Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research*. *J. Mark*, Vol. 58(1), pp.111–124. <https://doi.org/10.1177/002224299405800109CrossRefGoogle Scholar>
107. Puiu, T., (2019). *How Virtual Reality is poised to change the aviation industry*. [articol online]. Zmescience.com. Accesat la 12 aprilie 2020, via: <https://www.zmescience.com/science/virtual-reality-aviation-industry-942323/>
108. Purcell, J., (1999). *Best practice or best fit: chimera or cul-de-sac*, *Human Resource Management Journal*, Vol.9 (3), pp. 26–4.
109. Purcell, J., et al., (2003). *People and Performance: How people management impacts on organisational performance*, CIPD, London
110. Q Airways. (2015-2021). Rapoarte financiare. [sursa interna companiei Q].
111. Rajaguru, R., (2016). *Role of value for money and service quality on behavioural intention: A study of full service and low cost airlines*. *Journal of Air Transport Management*, Vol. 53, pp.114-122.
112. Raț, C.L., Toader, C. & Moca, C., (2017), *Loyalty as a basis for the frequent flyer programs on the air transport market - Managerial Challenges of the Contemporary Society*, Proceedings, Cluj-Napoca, România, Vol. 10(2) , pp. 93-96, Editura Risoprint Cluj-Napoca, România, ISSN 2069-4229, indexat în ProQuest.<https://www.proquest.com/openview/30000c6b2a05060a148d900b09f898b4/1?pqorigsite=gscholar&cbl=1606337>
113. Raț, C.L., (2019). *Safety Management System In Air Transportation*. Proceedings of the 13th International Management Conference „Management Strategies for High Performance” (31st October – 1st November), Faculty of Management, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania, Vol. 13(1), pp. 1051-1058. http://conferinta.management.ase.ro/archives/2019/pdf/5_6.pdf
114. Reichheld, F.F., & Earl Sasser, Jr., (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, September-October, pp.105-111.
115. Reilly, P., & Brown, D., (2008). *Employee engagement: future focus or fashionable fad for reward management?* *World at Work Journal*, Vol.17(4), pp 37–49.
116. Robbins, S.P., (2016). *Essentials of organizational behavior*, John Wiley & Sons.
117. Robertson, I.T., & Cooper, C.L., (2010). *Full engagement: The integration of employee engagement and psychological well-being*. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31(4), pp.324–336.
118. Roberts, K., Varki, S., & Brodie, R., (2003). *Measuring the quality of relationships in consumer services: An empirical study*. *European Journal of Marketing*, Vol.37(1/2), pp. 169–196.
119. Schneider, B., & Bowen, D., (1995). *Winning the Service Game*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
120. Schneider, B. & White, S., (2004). *Service Quality: Research perspectives*. California: Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
121. Schneider, B., & White, S., & Paul, M., (1998). *Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Test of a Causal Model*. *The Journal of applied psychology*, Vol.83, pp.150-63.
122. Taylor, S., & Baker, T. (1994). *An Assessment of The Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction in The Formation of Consumers' Purchase Intention*. *Journal Retail* 70 (2), pp.163-178.
123. Zahorik, A.J., & Rust, T.T., (1993). *Customer satisfaction, customer retention, and market share*. *Journal of Retailing*, Vol. 69(2), pp.193-215.

124. Zeithaml, V., & Bitner, M.J., (1996). *Services Marketing*. New York, McGraw-Hill.
125. Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L., (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customers Perceptions and Expectations*. New York: Free Press
126. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. & Gremler, D., (2009). *Services Marketing - Integrating Customers Focus across the Firm*. Fifth Edition, Boston: McGraw-Hill.
127. Wagner, I., (2019). *Key figures of the four largest aircraft manufacturers worldwide* [articol online] Statista.com. Accesat la 10 aprilie 2020, via <https://www.statista.com/statistics/269920/key-figures-of-the-four-largest-aircraft-manufacturers/>
128. Walton, R.E. (1985). *From control to commitment in the workplace*. Harvard Business Review, March–April, pp 77–84
129. Wood, S., (2010). *High involvement and performance*, in *The Oxford Handbook of Participation in Organizations*, (eds) A Wilkinson, P J Gollan, M Marchington & D Lewins, pp 407–26, Oxford University Press, Oxford.
130. Xuan, T.T.H., Hao N.D., & Phuc, N.T., (2019). *Organizational culture of enterprises in Thua Thien Hue province with Denison model*. Hue University Journal of Science, Vol. 128(5C), pp. 45–54.