

박사학위논문

서비스지향성과 고객만족의 관계에서
집단효능감, 조직몰입과 신뢰의 매개역할
- 호텔기업을 중심으로 -



제주대학교 대학원

경 영 학 과

오 정 훈

2005년 12월


서비스지향성과 고객만족의 관계에서
집단효능감, 조직몰입과 신뢰의 매개역할
- 호텔기업을 중심으로 -

지도교수 고재건

오정훈

이 논문을 경영학 박사학위 논문으로 제출함

2005년 12월

 제주대학교 중앙도서관
오정훈의 경영학 박사학위 논문을 인준함

심사위원장 _____

위 원 _____

위 원 _____

위 원 _____

위 원 _____

제주대학교 대학원

2005년 12월

Mediation Roles of Group Efficiency,
Organizational Commitment and Trust between
Service Orientation and Customer Satisfaction.

- Focusing on Hotel Business -



Jeong-Hoon Oh
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

(Supervised by Professor Jea-Kun Ko)

A thesis submitted in partial fulfillment of the
requirement for the degree of Doctor of Business
Adminstration

2005. 12.

Department of Business Adminstration
GRADUATE SCHOOL
CHEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

제1장 서 론	1
제1절 문제제기와 연구의 목적	1
1. 문제의 제기	1
2. 연구의 목적	5
제2절 연구방법과 논문의 구성	6
1. 연구 방법	6
2. 논문의 구성	7
제2장 이론적 배경	9
제1절 호텔기업의 서비스품질과 고객만족	9
1. 호텔기업의 서비스 특성	9
2. 호텔서비스품질과 고객만족	11
제2절 서비스지향성	17
1. 서비스지향성의 개념	17
2. 서비스지향성의 구성요소	20
3. 서비스지향성과 서비스품질	30
4. 서비스지향성과 고객만족	31
제3절 집단효능감의 매개역할	32
1. 집단효능감의 개념과 형성과정	32
2. 집단효능감의 선행변수	38
3. 집단효능감의 매개역할	43
제4절 조직몰입과 신뢰의 매개역할	45
1. 조직몰입과 신뢰의 개념과 특성	45
2. 조직몰입과 신뢰와 서비스품질, 고객만족	51
3. 조직몰입과 신뢰와 서비스지향성	52

제3장 연구의 설계	54
제1절 연구모형과 가설설정	54
1. 연구모형의 설계	54
2. 가설의 설정	55
제2절 변수의 조작적 정의	62
제3절 실증조사의 설계	70
1. 연구의 대상	70
2. 설문지의 구성	71
3. 자료수집	73
4. 통계분석방법	74
4장 실증분석	76
제1절 표본의 구성	76
제2절 분석도구의 신뢰성 및 타당성	78
1. 신뢰성 분석	78
2. 타당성 분석	79
제3절 연구가설의 검증	86
1. 변수간의 상관관계 분석	86
2. 모형의 적합도 분석	87
3. 가설 검증	92
4. 회귀분석결과	98
6. 주요 집단별 관련변수의 차이검증	106
제4절 분석결과의 요약	114
제5장 결 론	117
제1절 연구결과의 요약	117
제2절 연구의 시사점	119
제3절 연구의 한계점	121
참고문헌	123
설 문 지	138

표 목 차

<표 2-1> 서비스지향성에 대한 정의	20
<표 2-2> 집단효능감에 대한 정의	35
<표 3-3> 조사대상 호텔 현황	71
<표 3-4> 설문지 구성	72
<표 3-5> 설문지 회수현황	74
<표 3-6> 자료의 분석기법	75
<표 4-1> 자료의 특성	77
<표 4-2> 측정변수의 신뢰성검증결과	79
<표 4-3> 서비스지향성의 타당성	80
<표 4-4> 집단효능감의 타당성	81
<표 4-5> 조직몰입과 신뢰의 타당성	81
<표 4-6> 서비스품질의 타당성	82
<표 4-7> 독립변수군과 종속변수군간의 상관관계	86
<표 4-8> 연구모형의 경로계수 및 적합도	89
<표 4-9> 연구모형의 적합도 추정치	89
<표 4-10> 독립변수군과 종속변수군간의 직간접적 효과 (표준화계수)	91
<표 4-11> 독립변수와 종속변수와의 관계에서 매개변수의 매개역할 조건	95
<표 4-12> 고객만족에 대한 집단효능감의 매개효과	96
<표 4-13> 고객만족에 대한 조직몰입과 신뢰의 매개효과	98
<표 4-14> 서비스지향성이 집단효능감에 미치는 영향	99
<표 4-15> 서비스지향성이 조직신뢰에 미치는 영향	100
<표 4-16> 서비스지향성이 조직몰입에 미치는 영향	100
<표 4-17> 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향	101
<표 4-18> 집단효능감이 고객만족에 미치는 영향	101
<표 4-19> 조직몰입과 신뢰가 고객만족에 미치는 영향	102
<표 4-20> 집단효능감이 조직신뢰에 미치는 영향	102
<표 4-21> 집단효능감이 조직몰입과 신뢰(조직몰입)에 미치는 영향	103

<표 4-22> 집단효능감이 서비스품질에 미치는 영향	104
<표 4-23> 조직몰입과 신뢰가 서비스품질에 미치는 영향	105
<표 4-24> 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향	105
<표 4-25> 구조방정식모형과 전통적 회귀분석간의 비교	106
<표 4-26> 호텔등급별 주요변수들의 차이	107
<표 4-27> 서비스지향성이 높은 집단과 낮은 집단 간의 주요변수의 차이 ...	109
<표 4-28> 서비스품질 및 고객만족도 등의 내외국인간 차이	110
<표 4-29> 이용횟수별로 구분한 집단의 서비스품질 및 고객만족 차이	111
<표 4-30> 고객만족에 따라 구분한 집단간의 서비스품질 및 이용의도 차이	111
<표 4-31> 직원과 고객 간의 고객만족도 및 서비스품질의 차이	112
<표 4-32> 직원이 예상한 품질과 고객이 지각한 품질 차이	113
<표 4-33> 직원이 예상한 만족도와 고객이 지각한 만족도 차이	113
<표 4-34> 가설 및 차이검증 요약	116



<그림 2-1> SERV*OR	22
<그림 3-1> 연구의 모형	55
<그림 4-1> 서비스지향성의 확증요인분석	83
<그림 4-2> 집단효능감의 확증요인분석	84
<그림 4-3> 조직몰입과 신뢰의 확증요인분석	84
<그림 4-4> 서비스품질의 확증요인분석	85
<그림 4-5> 연구모형의 경로도	90
<그림 4-6> 고객만족에 대한 집단효능감의 매개효과 경로도	96
<그림 4-7> 고객만족에 대한 조직몰입과 신뢰의 매개효과 경로도	97

SUMMARY

Mediation Roles of Group Efficacy, Organizational Commitment and Trust between Service Orientation and Customer Satisfaction.

- Focusing on Hotel Business -

Jeong-Hoon Oh

Department of Business Administration

The Graduate School of Cheju National University

A new management paradigm is indispensable to hotel business to deal with the change of management environment and the interest in service orientation which is a prior element for being in existence and continuous growth under severe competitive circumstances is increased.

Therefore, this study focuses on what elements have more influences on organizational commitment and trust, group efficacy and makes clear the mediation roles of group efficacy, organizational commitment and trust in relation between service orientation and customer satisfaction. In addition, the study suggests the directions for the competitively superior strategies through the customer satisfaction management.

In the study, a literature method and empirical research are carried out side by side to achieve purposes of the study.

First, the relation among variables such as service orientation, group efficacy, organizational commitment and trust and their features were reviewed. Also, through the reviewing of theoretical study, the study

model for the connection among service orientation, organizational commitment and trust, group efficacy, service quality and customer satisfaction was established. Besides, seven hypotheses were set up to grasp the conceptual and effective relationship among the involved variables.

Survey was conducted for 24 days from the 7th of August to the 30th of September in 2005. Researchers and examiners visited all premium first class, premium second class and first class hotels in the whole country, distributed 5 copies to managers, employees and customers in a hotel respectively and asked to fill them up by themselves.

574 employees and 585 customers were corresponded with the response average from employees and customers in every hotel and became the 127 cases, which were used in the final empirical analysis.

Frequency, Reliability analysis, Confirmatory Factor analysis, Correlation analysis, Structural Equation Modeling, t-test and ANOVA for making inquiry regarding differentials among groups and Goodness of Fit Index, by a statistical package SPSS for Windows(Release 10.0) and AMOS(Ver.4.0), were used to analyze each variable.

This study consists of 5 chapters. An introduction, the 1st chapter, proposed problems and established study purposes and specific study methods for the problem-solving. In the 2nd chapter, the literature study was carried out as a theoretical background of this study and the previous studies related to variables used in this study was reviewed.

Chapter 3 is the design for the study. The study model and hypotheses were set up and the methods of data collecting and empirical analysis were described. The 4th chapter described details of the empirical analysis and reported the results of basic analysis from reliability and validity analysis for core variables. Additionally, the parameter estimates

including Chi-square, GFI and etc and the results of hypotheses inspection were explained. However, to examine the mediation roles of group efficacy, organizational commitment and trust, the three-step mediated regression analysis was performed and the results were presented with the analysis results of the variables which were not included in the hypotheses.

As a conclusion, the 5th chapter described the summary and implications of the study and also contained limitations of the study and considerations for the further studies.

Total fitting indexes of the study model can be accepted and the findings of empirical analysis are as follows.

First, a factor of service orientation has positive effects on the variables such as group efficacy and organizational commitment.

Second, a variable of group efficacy doesn't have a distinct effect on a variable of service quality, but it affects variables such as organizational commitment, trust and customer satisfaction positively.

Third, the meaningful effect of organizational commitment and trust on service quality was not shown, while they have positive effects on a variable of customer satisfaction.

Fourth, it is found out that the higher quality of service leads to the higher customer satisfaction.

Fifth, it is appeared that organizational commitment and trust are playing a mediation role between service orientation and customer satisfaction.

Sixth, according to the class of hotels, there was the meaningful difference of service orientation and organizational commitment between service provider expected satisfaction and service provider expected quality, which means that the continuous benchmarking for the premium

grade hotels is necessary.

Seventh, hotels that have a higher level of service orientation showed the higher group efficacy, organizational commitment and trust, service provider expected satisfaction and service provider expected quality than hotels that have a lower level of service orientation.

Eighth, native customers have the higher level of revisit intention and some of service quality such as systematic and personal service than Japanese.

Last, service orientation, group efficacy, organizational commitment and trust have meaningful relationships with some of service quality such as personal service.

Based on the results of the study, strengthening employees' efficacy and organizational commitment through the training related to prevention of failure, recovery and consolidation of service skill and promoting organizational trust through employees' empowerment and service leadership will contribute to the customer satisfaction management of hotel business.

Also, reinforcing group efficacy, organizational commitment and trust will improve hotel customers satisfaction and bring the competitive power of hotel business through positive revisit intention and word of mouth.

Therefore, the efficient and flexible environment which is not fixed on some procedures and systems of a task is required.

In further studies, effects of hotel service orientation on group efficacy according to various factors of hotel service orientation and core factors which have positive effects on hotel customers satisfaction and effects of the financial outcome positively should be studied in detail.

Moreover, studies about the gap of hotel employees' expected quality and customers perceived quality are required.

제1장 서론

제1절 문제제기와 연구의 목적

1. 문제의 제기

최근 서비스 산업의 경영환경은 경쟁의 심화, 고객욕구의 다양화, 고급화 등으로 급격하게 변화하고 있다. 이러한 변화에서 살아남기 위해서 경영전략의 변화와 기업경영의 다각화 및 글로벌화를 추진해야 하며 핵심역량에 집중하고, 서비스 지향적인 시스템으로 변해야만 한다. 서비스지향적인 노력을 많이 하는 조직이 고객의 욕구를 신속하게 발견하여 좋은 서비스를 제공함으로써 시장에서 경쟁우위를 차지할 수 있다.

서비스 산업의 경쟁력 확보를 위한 서비스 품질에 대한 연구는 1980년대 중반에 Parasuraman 등(1985)¹⁾이 서비스 품질의 차원을 규명하고, 측정도구를 개발하면서 체계적인 연구가 시작되었다. 그 이후 서비스 품질은 연구자들의 주요 관심대상이 되어, 고객만족, 지속적 구매의도, 구전의도, 선택행동, 종업원과 상호작용 등의 요인과 어떠한 관계를 가지고 있는지를 규명하고자하는 연구들을 비롯하여 서비스와 관련된 연구 활동이 매우 활발하게 수행되어 오고 있다.

서비스는 그 특성상 종업원과 고객 간의 상호작용이 이루어지는 접점에서 고객의 지각에 의해 서비스의 질이 결정되므로 서비스 품질은 종업원들의 자질과 능력에 절대적으로 좌우된다. 따라서 서비스를 제공하는 조직은 품질에 대한 직

1) A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 4, 1985, pp. 41-50.

접적인 관리에 한계점을 가지게 되며 이와 같은 어려움으로 인해 고품질의 서비스를 전달하기 위해 매우 중요하게 고려해야 하는 것이 바로 조직의 분위기나 문화라고 할 수 있다.²⁾

조직이 고객서비스에 관심을 가질수록 조직의 구성원 역시 고객만족을 높이는 데 동참하게 되며 조직에 가치 있는 기여를 하였다는 느낌으로 소속감을 갖게 된다. 호텔산업의 경쟁우위 기회를 서비스품질과 고객만족에서 찾고자 한다면 서비스품질을 향상시키기 위한 고객접점에 있는 호텔종업원의 역할과 호텔차원의 제도적 대응이 무엇보다도 중요한 요인이 될 것이다.

많은 기업이 지속적 경쟁우위의 확보를 위해 서비스품질의 관리에 부단한 노력을 하고 있으나, 모든 기업이 탁월한 서비스를 창출할 수 있는 것은 아니다. 서비스 지향성이 조직의 밑바탕에 깔려 있는 기업의 경우, 다른 기업들이 모방할 수 없는 수준의 내부 문화와 외부적 명성을 가지게 된다. 그러므로 조직단위에서 나타나는 서비스 지향성은 시장에서의 경쟁우위 확보를 위해 반드시 고려해야 하는 필수적인 요소라고 할 수 있다.

서비스지향성은 기업이 경쟁자들과 차별화되고, 적극적으로 경쟁하며, 시장내에서 이기기 위한 기업의 반응을 가정한 것으로서 이에 대한 연구로는 Lytle(1994)의 연구³⁾가 대표적이라 할 수 있다. 또한 국내에서도 이용기 등(1997)⁴⁾, Lee 등(1999)⁵⁾, 박대환(1997)⁶⁾, 이영재(1999)⁷⁾, 등의 연구가 이루어

2) B. Schneider, S. K. Gunnarson and K. Niles-Jolly, "Creating the Climate and Culture of Success", *Organizational Dynamics*, Vol. 23, No. 1, 1994, pp.17-29.

3) Richard Schilling Lytle, "Service Orientation, Market Orientation, and Performance: An Organizational Culture Perspective", *A Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy*, Arizona State University, 1994.

4) 이용기, 박대환, 박영균, "호텔기업서비스 접점요원의 지각된 서비스지향성: 조직가치와 종업원 태도 변수의 구조적관계", 「대한경영학회지」 제16호, 대한경영학회, 1997, pp.693-721.

5) Yongki Lee, Daehwan Park and Dongkeun Yoo, "The Effects of Service Prientation on Business Performance in Hotel Firms: Mediating Roles of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Service Image", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, forthcoming, 1999.

6) 박대환, "호텔기업의 서비스지향성에 관한 실증적연구: - 조직가치, 종업원만족, 성과간의 영향 관계를 중심으로"- 박사학위논문, 경남대학교 대학원, 1997.

졌다. Lytle(1994)은 시장지향성이 강한 기업일수록 서비스지향성이 강하다는 전제하에 기업성과와의 관계를 연구하였으며, 이용기(1997) 등은 조직가치가 서비스지향성에 미치는 영향과 서비스지향성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 구조적으로 연구하여 서비스지향성이 높을수록, 직무만족과 조직몰입이 높아진다고 하였다. 또한 Lee 등(1999)은 서비스지향성과 사업성과 간의 관계에 있어서 직무만족, 조직몰입과 서비스이미지의 매개역할을 검증하여 서비스지향성이 높을수록, 직무만족, 조직몰입과 서비스이미지가 높아진다고 하였다. 이영재(1999)는 호텔기업들의 서비스지향성이 어떤 요인으로 구성되어 얼마나 실천되고 있는가에 대한 연구를 통해 고객애호도에 긍정적인 역할을 한다고 주장하였다. 하지만 서비스지향성과 조직성과간의 집단효능감이나 조직몰입과 신뢰의 매개역할에 대한 연구는 매우 저조한 편이다.

집단효능감에 관한 연구는 Bandura(1982)⁸⁾의 연구를 시작으로 진행되었으며, Riggs & Knight(1994)⁹⁾는 집단성패 인식과 직무만족 및 조직몰입 간의 매개효과가 있음을 주장하였고, Lindsely 등(1995)¹⁰⁾도 성과가 효능감에 영향을 미치고 효능감은 다시 성과에 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 Gibson(1999)¹¹⁾은 집단효능감과 집단 효과성 사이에 유의한 관계를 밝혔다. Whitney(1994)¹²⁾는 집단성과를 높이기 위한 집단목표와 집단효능감의 역할에 관한 연구를 통해 높

7) 이영재, "관광호텔의 서비스지향성이 고객애호도에 미치는 영향에 관한 실증적 연구", 박사학위 논문, 경기대학교 대학원, 1999,

8) Bandura, "Self-Efficacy: Mechanism in Human Agency", *American Psychologist*, 37: 1982. pp.122-147.

9) M. L. Riggs & P. A. Knight, "The Impact of Perceived Group Success-Failure on Motivational Beliefs and Attitudes: A Casual Model", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No. 5, 1994. pp.755-766.

10) C. B. Gibson, "Do They Do What They Believe They Can? Group Efficacy and Group Effectiveness Across Task and Cultures", *Academy of Management Journal*, Vol 42, No 2, 1999, pp.138-152.

11) D. H. Lindsley, Brass, D. J. & Thomas, J. B., "Efficacy-Performannce Spirals : A Multilevel Perspective", *Academy of Management Review*, 20, 1995, pp.645-678.

12) K. Whitney, "Improving Group Task Performance the Role of Group Goals & Group Efficacy", *Human Performance*, Vol. 7. 1994. pp.55-78.

은 집단효능감은 몰입과 응집력을 높여 결국 집단의 업무 수행능력을 강화시켜 준다는 사실을 밝혀냈다. Mulvey & Klein(1998)¹³⁾의 연구에서도 집단효능감은 집단성과를 향상시킨다는 사실을 검증하였다.

국내 연구에서도 이상호와 이원우(1995)¹⁴⁾는 변혁적 리더십과 집단효과성 간의 관계에 대한 집단효능감의 매개효과의 검증을 실시한 결과, 첫째, 변혁적 리더십과 집단성과간의 관계에서 둘째, 변혁적 리더십과 리더에 대한 만족도 간의 관계에서 셋째, 변혁적 리더십과 리더유효성간에도 집단효능감의 매개효과가 있음을 밝혔다. 신제구(1999)¹⁵⁾는 변혁적 리더십이 집단효능감에 직,간접적으로 영향을 미치고 있음을 밝혔다.

위에서 살펴본 바와 같이 서비스지향성과 고객만족, 직무만족, 조직몰입 등에 관한연구¹⁶⁾가 시도되었으나 조직의 서비스지향성과 서비스품질 및 고객만족의 관계에서 조직신뢰와 집단효능감의 매개역할에 대한 연구는 저조한 실정이다. 그리고 조직의 서비스지향성의 구성요소들과 서비스제공자의 집단효능감과의 관계에 대한 연구는 거의 이루어 지지 않았다.

따라서 본 연구는 서비스 접점에서 조직의 서비스지향성의 어떤 구성요소가 조직신뢰·조직몰입과 종업원의 집단효능감에 더 많은 영향을 미치는지 알아보고, 이러한 집단효능감과 조직몰입과 신뢰가 서비스품질과 고객만족에 대한 고객 지각 정도에 어떠한 역할을 하는가를 검토해 봄으로써 조직내의 서비스지향성과 서비스품질 및 고객만족과의 관계를 정립해 보는데 의의를 두고 있다.

13) P. W Mulvey, & H. J. Klein, "The Impact of Perceived Loafing and Collective Efficacy on Group Goal Processes and Group Performance", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 74, No. 1, 1998. pp.62-87.

14) 이상호, 이원우, "변혁적 리더십의 동기부여적 효과: 셸프애피커시 이론을 중심으로", 「인사관리연구」, 19, 한국인사관리학회, 1995, pp.53~72.

15) 신제구, "집단애피커시의 예측변인과 효과에 관한 연구", 박사학위논문, 국민대학교 대학원, 1999.

16) 이용기, 박대환, 박영균, 1997: 전개논문, :유정남, 이영재, 이용기, "호텔기업의 서비스지향성이 종업원 만족에 미치는 영향: 등급별 분석을 기준으로" 「한국관광학회지」, 제23권제2호(통권 30호), 한국관광학회, 2000 : Lytle, Richard Schilling, 1994: op.cit.

2. 연구의 목적

우리나라의 호텔기업은 양적으로나 질적으로 많은 성장을 하였다. 하지만 내수의 위축과 시대변화에 따른 고객욕구의 다양화 등으로 어려움을 겪고 있으며, 대외적으로는 글로벌화의 진행에 따라 국제간 경쟁이 심화 되었다. 이러한 경영환경의 변화에 대응하기 위해 호텔기업들도 다양한 경영전략을 도입하기에 이르렀고 최고경영자층만이 아니라 대고객 서비스접점에 있는 일선 호텔종업원에게 까지 다양한 고객욕구의 변화에 부응하는 새로운 경영패러다임의 필요성이 절실히 지고 있다. 따라서 치열한 경쟁환경 속에서 생존 성장하기 위해서는 고객만족 경영을 통한 경쟁우위 확보를 필수적인 요소로 삼아야 할 것이다. 이를 위해서는 보다 나은 품질의 서비스를 생산 제공해야 함은 당연하다. 호텔 산업은 생산과 동시에 소멸하는 동시성이란 서비스의 특징이 강한 산업으로서 고객접점 종업원들의 역할이 크다. 따라서 서비스를 직접생산하고 제공하는 고객접점 종업원들을 동기부여하고 조직에 대한 애착을 강화시키는 것이 고객만족을 위한 중요한 요인이 될 것이다. 또한 조직의 능력과 역량에 대한 굳은 신념을 갖게 된 종업원들을 통해 보다 나은 서비스품질과 고객만족을 이룰 수 있을 것이다. 이와 같은 이유로 고객만족경영을 위해 조직몰입과 신뢰와 집단효능감을 높이는 연구가 절실히 필요하다.

본 연구에서는 조직몰입과 신뢰와 집단효능감의 매개역할을 규명하고 매개변수들에 영향이 큰 서비스지향성의 구성요소들을 탐색함으로써 고객만족에 도움이 되는 기초 자료를 제공하고자한다.

이러한 연구의 목적을 달성하기 위한 본연구의 구체적인 목표는 다음과 같다.

첫째, 서비스 종업원들의 집단효능감에 대한 이론적 고찰을 통해 서비스지향성과의 관계를 검토하고 서비스품질 및 고객만족과의 관련성을 고찰한다.

둘째, 서비스지향성과 고객만족 간의 관계에서 집단효능감과 조직몰입과 신뢰의 매개역할을 검증하기 위하여 독립변수와 매개변수, 그리고 결과변수간의 상관관계와 매개역할 분석을 실시한다.

셋째, 서비스지향성이 집단효능감과 조직몰입과 신뢰에 미치는 영향을 분석하고 집단효능감과 조직몰입과 신뢰를 매개하여 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 구조적 관계 모형을 구축하고, 이 모형의 타당성을 실증 분석한다.

넷째, 이상의 이론적 연구와 실증적 연구의 결과를 토대로 향후 호텔산업의 서비스품질과 고객만족을 향상시키기 위한 전략과 시사점을 제시한다.

제2절 연구방법과 논문의 구성

1. 연구방법

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 도입된 연구방법으로 문헌적 연구방법과 실증적 연구방법을 병행하였다.

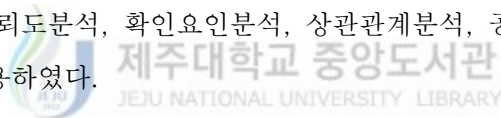
첫째, 문헌 조사를 위해서 국내외 서적, 논문, 기타 각종 간행물 및 통계자료를 활용하였다. 본 연구는 기존의 이론체계로부터 출발하여 가설을 설정하고, 설정된 가설을 검증한 후 결론을 내리는 삼단방법의 연역법을 이용하여 연구의 목적을 달성하고자 하였다. 따라서 먼저 서비스지향성 이론, 서비스지향성의 구성요소 및 결과요인들에 대한 선행연구들을 고찰하였고, 매개변수인 집단효능감과 조직몰입과 신뢰에 관한 이론적 배경 및 상호관계에 대해 고찰하였다. 그리고 서비스지향성이 매개변수인 조직몰입과 신뢰와 집단효능감에 대한 영향과, 매개변수와 결과변수인 고객들이 지각된 서비스품질과 고객만족과의 관계에 대한 연구모형을 도출하였다. 또한 관련 변수들 간의 개념적인 관계 및 영향관계를 모색하기 위하여 6가지 가설을 설정하였다.

둘째, 문헌연구를 통해 도출된 측정항목을 토대로 하여 수행된 실증연구에서는 한국관광호텔업협회(Korea Hotel Association)에서 2005년 3월에 발행한 한국

관광호텔명부(Korea Hotel Directory)를 근거로 하여 서울을 비롯한 전국 16개 광역시도 지역에 소재하고 있는 특1등급, 특2등급, 1등급 호텔 전체를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 선행연구를 토대로 작성된 설문지를 해당 호텔에 근무하는 관리자 및 종업원과 호텔의 이용고객을 대상으로 각각 5부씩 직접 전달하고 회수하여 실증분석을 실시하였다.

설문조사 기간은 2005년 8월 7일부터 8월 15일까지 예비조사를 실시하였고, 2005년 8월 16일부터 9월 30일까지 본 조사를 실시하였다. 조사방법은 연구자와 조사자가 전국호텔을 방문하여 관리자 및 직원용을 배부 수거하고, 고객들에게 직접배포한 후 자기기입식 설문조사방법으로 조사하였다.

한편 실증분석은 데이터코딩과정을 거친 후에, SPSSWIN 10.0과 AMOS 4.0 프로그램을 이용하여 분석하였다. 호텔단위의 자료를 얻기 위해 각 호텔별 직원 평균 자료와 고객평균자료를 연결시켜 127개의 자료를 이용하였다. 우선 일반적인 특성을 분석하기 위하여 빈도분석을 실시하였고, 모형적합도와 가설검정을 위하여 교차분석, 신뢰도분석, 확인요인분석, 상관관계분석, 공분산구조모형분석 등의 분석기법을 이용하였다.



2. 논문의 구성

본 논문은 5개장으로 구성되었는데 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 제1장 서론에서는 문제를 제기하고 문제 해결을 위한 연구목적의 수립하였다. 또한 연구목적의 이르기 위한 본 연구의 구체적 연구방법을 제시하고 논문의 흐름과 구성에 대해 기술하였다.

제2장에서는 연구의 이론적 배경으로서 문헌연구를 실시하였으며, 선행연구들을 분석하여 조직의 서비스지향성의 개념과 구성요소, 서비스의 품질의 개념과 특징에 대한 내용을 다루었다. 또한 집단효능감과 조직신뢰 및 조직몰입에 대한 개념 및 특성에 대하여 고찰하였고, 서비스지향성, 집단효능감, 조직몰입과 신뢰,

서비스품질, 고객만족 등 각 변수간의 상호 관련성에 대하여 선행연구를 탐색 기술하였다.

제3장에서는 본 연구를 위한 설계로서, 연구모형과 가설을 설정 하였고, 이를 검증하기 위해 측정 변수들의 조작적 정의와 측정방법을 밝혔다. 또한 실증조사를 위한 연구대상을 밝히고 설문지의 구성내용과 자료수집 및 통계분석방법에 대해 기술하였다.

제4장은 실증분석 내용을 기술하였는데 표본의 특성과 자료의 신뢰도 검증과 타당도 분석 등의 기초 분석결과를 제시하였고, 구조방정식 분석기법을 통해 연구모형의 적합도 및 경로에 대한 분석결과를 밝히고 경로계수에 따른 가설검증 결과를 기술하였다. 또한 집단효능감, 조직몰입과 신뢰의 매개역할을 규명하고자 3단계 회귀분석 결과를 실시하여 결과를 제시하였고, 가설에 포함되지 않은 변수들의 차이분석과 상관관계 분석결과를 제시하였다.

제5장은 결론으로서 본연구의 요약과 시사점을 기술하고, 연구과정에서 나타난 한계점과 후속연구가 필요한 내용을 수록하였다.



제2장 이론적 배경

제1절 호텔기업의 서비스품질과 고객만족

1. 호텔기업의 서비스 특성

서비스란 고객이 문제해결을 위하여 서비스제공자의 인적, 물적 자원을 이용하는 과정, 행동의 수행으로 볼 수 있는데, 이는 서비스제공자의 인적, 물적 자원을 이용하여 고객에게 편익과 만족을 제공하는 것이라 할 수 있다.

서비스 경영에 대해서 일반적인 정의를 내리는 것은 매우 어렵다. 왜냐하면 서비스는 그 본질상 다양한 특성을 가지고 있기 때문이다. 하지만 학자들이 주장하는 서비스의 공통적인 특성은 무형성, 이질성, 소멸성 그리고 생산과 소비의 동시성 등의 네 가지를 들 수 있다.¹⁷⁾ 즉, 서비스는 재화와 달리 무형적이면서 일정시간이 지나면 소멸해 버리는 특성이 있고 거의 동시에 창출되고 소비되는 프로세스나 형태를 의미한다. 소비자로서는 서비스가 창출된 이후 실질적으로 서비스를 보유할 수는 없지만 서비스의 효과는 유지할 수 있다는 특성을 가진다.¹⁸⁾

이러한 일반적인 서비스의 특성이 호텔기업에서도 거의 공통적으로 나타나지만 호텔 서비스만이 가지는 특성도 존재한다.

현대적 의미에서 호텔은 소비자를 위하여 숙박 및 외식상품 이외에 소비자들의 경제 및 사회, 문화적 욕구를 충족시킬 수 있는 인간의 사회, 문화적 활동에 필요한 다양한 상품을 생산하고 판매하는 것을 주목적으로 하는 서비스기업이다.¹⁹⁾ 호텔의 기능은 숙박기능, 연회기능, 비즈니스 활동 기능 등으로 나누어 볼

17) V. A. Zeithaml, A. Parasuraman and L. L. Berry., "Problems and Strategies in Service Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 49, no 2, 1985, pp. 33-46.

18) E. Sasser, R. Paul Olsen and D. Daryl Wyckoff, management of Service Operations, Allyn and Bacon, Boston, 1978, p.8.

수 있는데 이들 기능이 개별적으로 제공되는 것이 아니라 복합적으로 제공된다. 따라서 제조기업과 달리 호텔기업의 목표달성을 위한 기반시설과 운영전략 및 조직구조면에서 많은 차이점을 보이고 있다.

호텔이 고객을 대상으로 판매하는 상품은 물리적 상품, 서비스, 이미지와 같이 크게 세 가지로 나누어진다.²⁰⁾ 물리적 상품이란 구매가치가 있고 구매 가능한 유형품목이며, 서비스란 무형제품으로서 종업원에 의해 제공되는 서비스를 말한다. 이미지란 제품에 대하여 개인에게 습득된 일련의 현상들을 말하는 것으로 개인이 연상하는 일련의 느낌과 신념의 집합체로서 직접 경험이나 추상적 경험을 기초로 하여 시간의 경과에 따라 형성된다고 할 수 있다.

Medrik(1980)²¹⁾은 호텔서비스의 구성요소를 호텔에서 가지적으로 나타나는 제반 시설과 식음료·도구·소모품 등을 포함하는 원천적인 물리적 서비스, 직원과 고객 간의 관계인 인적 서비스, 접근성과 편리성 등의 입지, 호텔에 대한 이미지, 호텔이 제공하는 제반 요소에 대한 경제적인 평가 등 다섯 가지로 구분하였다.

한편 Lovelock(1991)²²⁾은 호텔의 서비스의 특성을 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째 호텔서비스 수혜 대상이 인간이며, 둘째 호텔서비스는 고객과 공식적인 계약의 관계가 아니라 서비스 전달과정의 단속적인 거래 관계이고, 셋째 서비스의 범위는 넓은 편이나 종업원의 재량권이 낮으며, 넷째 시간별 수요 변동이 크고 최대수요는 시설능력을 초과하는 서비스이고, 다섯째 전달방법에 있어 단일입지에 속하며, 여섯째 제품의 속성상 시설기준 속성과 인간기준 속성이 높은 서비스 영역에 속한다.

따라서 호텔서비스는 호텔이 제공하는 모든 상품적 요소를 포괄한 물적 서비스와 인적 서비스가 적절히 발휘되어야만 하는데, 이는 호텔이 제공하는 서비스

19) 김경환, 차길수, 「호텔경영학」, 현학사, 2002, pp.26-31.

20) S. S. Snepenger and D. M. Snepenger, "Information Search by Pleasure Travelers", *VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, 1993, pp.830-835.

21) S. Medrik, *The Business of Hotel*, London, Heinemann. 1980.

22) C. H. Lovelock, *Developing Framework for Understanding Service Marketing*, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1991, pp. 26-34.

가 고객들의 물적 기대와 심리적 기대를 충족시켜주어야만 만족을 줄 수 있다.²³⁾ 즉, 호텔서비스는 고객의 욕구를 충족시키기 위한 다양한 형태를 지니고 있으며, 유형재인 물적 서비스와 무형재인 서비스제공자의 인적서비스가 서비스 전달과정에 참여하는 고객과의 상호작용에 의하여 창출된다.

2. 호텔서비스품질과 고객만족

1) 호텔서비스품질의 특성

서비스 품질에 대한 정의는 학자마다 차이를 보이는데, Lewis & Booms (1983)는 인도된 서비스수준이 얼마나 고객의 기대와 잘 일치되는가의 척도를 서비스품질이라고 하면서, 이는 고객기대에 일치되도록 일관성 있게 서비스를 제공하는 것을 의미한다고 주장하였다.²⁴⁾ 또한 Johnson(1987)은 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 능력과 관련된 서비스패키지의 특색과 특징의 총체로 서비스 품질을 정의하고 있는데, 서비스조직의 역할은 조직의 내부고객이든 외부고객이든 고객의 욕구를 충족시켜 주는 것이라는 점을 전제하면서, 중요한 점은 제공받게 될 서비스 수준에 대한 기대와 제공받은 서비스 수준에 대한 인식이 서로 일치하는 정도라고 하였다.²⁵⁾ 이와 같은 맥락에서 볼 때, 호텔기업에서의 서비스 품질이란 호텔이 고객의 욕구를 충족시키기 위해 제공되는 물리적서비스, 인적서비스, 절차적서비스의 수준이 고객들의 기대에 일치하는 정도라 말할 수 있다. 따라서 호텔서비스의 품질을 향상시키기 위해서는 한부분의 서비스요소에 집중해서는 안 되며 기업의 서비스 지향성에 의한 경영철학과 정책으로 물적 서비스와 인적 서비스의 효율적인 제공과 조율이 절실히 필요하다.

23) C. Robert Mill, "Managing the Service Counter", *The Cornell H. R. A. Quarterly*, (New York; Vol. 26, No. 4, 1986. p.10.

24) R. C. Lewis & H. Booms, "The Marketing of Service Quality in Emerging Perspectives on Service Marketing", *American Marketing Association*, 1983, pp.99-117.

25) R. Johnston, "A Framework for Developing a Quality Strategy in a Customer Processing Operation", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol.4, No. 4, 1987, pp.37-46.

이러한 호텔서비스 품질의 평가요소에는 서비스 요원이 표준운영절차에 의해 업무를 수행하는가에 대한 서비스 내용이 고려되어야 한다. 또한 서비스 업무의 순서적 적절성과 고객과 종업원과의 상호작용에 대한 서비스과정, 물리적 시설과 조직적 설계가 서비스에 적합한가의 여부를 검토하는 서비스의 구조, 고객의 불평, 만족, 불만족에 관한 측정 및 고객의 생활에서의 장기적 효과의 측면적 기준이 평가되어야 한다.²⁶⁾

이처럼 호텔에 있어서 물적 서비스와 인적 서비스 상호간에는 불가분의 관계에 있으며, 이를 효율적으로 제공·전달할 제반환경과 시스템 서비스 역시 중요한 서비스질의 평가 요소가 된다. 그러나 서비스를 제품으로 하는 호텔에서 서비스란 물리적 혹은 시설적 서비스와 함께 수준 높은 인적 서비스가 무엇보다 중요하다. 특히 호텔은 운영에 있어서 인적서비스에 대한 의존도가 다른 기업에 비해 상대적으로 높기 때문에 인적자원관리에 대한 세심한 관심을 기울여야 한다. 따라서 잘 교육되고 훈련받은 조직구성원에 의해 호텔상품이 생산되고, 판매될 때 고객으로부터 긍정적인 반응을 이끌어 낼 수 있다. 호텔에서 근무하는 개개의 직원은 고객과의 접촉에서 모든 서비스가 이루어지기 때문에 직원 개개인의 역량 개발에 집중적인 지원이 필요하며 직원의 학습을 권장하고 지식을 공유할 수 있는 보상과 권한 위임이 강화되어야 한다.

호텔의 서비스 품질에 대한 대고객서비스인 인적 서비스의 평가는 고객들의 욕구를 충족시켜주는 종업원들의 자질과 능력에 절대적으로 좌우된다.²⁷⁾ 따라서 종업원들의 자기직무에 대한 정확하고, 전문적인 지식과 정보가 원활히 이행되어야 부가적 서비스의 질적 수준이 향상될 수 있다.²⁸⁾

호텔 서비스품질의 특성은 다음과 같다. 첫째, 이미지로서 호텔이 제공하는 서비스는 무형적이므로 이미지가 품질의 특성이 되며, 이는 고객의 기대정도와 만족도에 영향을 미친다. 둘째, 인적자원의 의존성으로 호텔의 상품을 판매함에 있어 제공되는 서비스는 대부분이 일선 종사원에 의하여 제공된다. 셋째, 복합성으

26) 고재건, 김형길, “제주지역 호텔이용객의 지각된 서비스 질에 관한 연구”, 『사회발전연구』, 11집, 제주대학교 사회발전연구소, 1995, pp.11-15.

27) 고재건 「서비스품질경영론 제2판」, 제주대학교출판부, 2005, p.153.

28) 오정환, 「호텔경영학원론」, 기문사, 1994, p.93.

로서 유형적인 단일상품과 서비스가 제공되므로 유형적 상품과 무형적인 서비스가 결합한 복합적인 성격을 갖는다. 넷째, 모호성으로서 서비스제공방법과 내용은 상황에 따라 달라질 수 있으며, 품질을 측정하는데 있어서 고객 선호도와 기호에 따라 다르게 나타난다.

2) 호텔서비스품질의 측정

성공적인 기업은 서비스의 질이 고객의 신뢰를 획득하는 가장 확실한 방법이라는 것을 인식해 왔다. 따라서 서비스 품질의 측정에도 깊은 관심을 가지게 되었는데 William B. Martin(1986)²⁹⁾은 서비스품질을 절차적 서비스, 인격적서비스 두 가지 요인으로 구분하였다. 절차적 서비스는 당해호텔의 제품과 서비스를 고객에게 제공하기까지의 절차상의 기법이고 인격적 서비스는 대고객 서비스 과정에서 훌륭한 태도와 대화를 통한 즐거움을 제공하고, 고객과 인간적인 관계를 형성하는 기법으로 종사원의 인격과 밀접한 관계를 가지고 있다. 이 두 가지 요인과 관련하여 16개 요소를 평가기준으로 제시하였는데, 절차적 서비스의 주요 요소로 서비스진행과정, 적시성, 수용, 예견, 의사전달, 고객의 피드백, 감독, 등 7항목과 인격적 서비스 요소로 태도, 몸짓대화, 어조, 재치, 이름부르기, 주의력, 정보제공, 권유에 의한 판매, 문제해결 등 9개 항목으로 구성하였다.

한편, Parasuraman 등은 서비스 품질을 측정하기 위해 1985년 포커스그룹인터뷰(FGI)와 탐색적 연구를 통해 소비자가 서비스를 평가하는 97개 항목과 서비스 품질의 10개의 차원을 발견했다. 이 중에서 능력(서비스 수행에 필요한 기술과 지식의 소유) 하나만이 기술적 차원이고 나머지는 모두 기능적 차원에 속한다고 하였고, 이후의 연구에서 이들은 이러한 변수간의 상관관계가 있음을 발견하고 실증적 방법을 통한 변수의 수정을 통해 이들을 22개 항목과 5개의 서비스품질차원으로 통합하여 고객이 서비스 품질을 판단하는데 사용되는 다음의 다섯 가지의 서비스품질 결정요인을 추출하였다.³⁰⁾ 이 서비스 품질의 구성요인들은 일정 기

29) William B. Martin, "Defining What Quality Service is for You", *The Cornell H. R. A. Quarterly*, New York, Vol.26, No. 4, 1986, p33.

30) L. L. Berry, V. A. Zeithaml and A. Parasuraman, "Five Imperative for Improving Service Quality", *Sloan Management Review*, Vol. 29(Summer), 1990, pp.29-38.

준을 제시하고 있다는 점에서 큰 의의가 있으며, 고객들이 지각하는 서비스품질을 측정하는 대부분의 연구들도 다항목의 척도를 이용하고 있다.

첫째, 유형성(Tangibles)으로 서비스의 물적 자원을 말한다. 물리적인 시설, 장비, 인력, 통신의 확보, 물리적 환경, 직원의 외모의 상태 등 서비스 제공자의 세심한 관심과 배려를 나타내는 유형적 외형이다.

둘째, 신뢰성(Reliability)은 서비스 수행의 일관성과 확실성을 말하는 것으로 약속한 서비스를 믿음직스럽고, 정확하게 수행할 수 있는 능력, 신뢰할 만한 서비스의 수행은 고객의 기대에 대하여 적시에 동일한 방법으로 매번 실수 없이 성취할 수 있는 수단을 말한다.

셋째, 반응성(Responsiveness)으로 서비스를 제공하는 종업원의 열의와 준비성을 말하는 것이다. 고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하려는 의지로 뚜렷한 이 유도 없이 고객을 기다리게 하는 것은 품질에 대한 불필요한 부정적 인식을 자아내게 한다. 만일 서비스 실패가 발생하게 되면 전문가적인 입장에서 신속하게 복구할 수 있는 능력이 품질에 대한 매우 긍정적 인식을 심어준다.

넷째, 확신성(Assurance)은 종업원이 지식과 예절, 신뢰와 자신감을 전달하려는 능력으로 믿음과 확신을 주는 직원의 능력뿐만 아니라 그들의 지식과 호의까지 포함된다. 확신성 차원에서 주요 특징은 서비스 수행능력, 고객에 대한 정중함과 존경, 고객과의 효과적 의사소통, 서비스 제공자가 진심으로 고객에게 최선의 관심을 쏟는 것이다.

마지막 다섯째는 공감성(Empathy)이다. 감정이입이라고도 하는데 기업이 고객에게 제공하는 개별적인 배려와 관심을 보일 준비로 공감성은 고객의 요구를 이해하기 위하여 접근가능성, 민감성, 노력을 주요 특징으로 한다.

3) 호텔의 서비스품질과 고객만족

서비스품질과 고객만족은 상호 밀접한 관련성을 갖지만 서로 분리된 개념이라는데 동의하고 있다. Oliver(1993)는 고객만족은 우선 고객의 충족에 대한 반응으로 간주된다고 주장하였다. 만족은 단순히 만족 그 자체만으로 제한되는 것이 아니고, 하나의 과정으로 언급되어질 수 있다고 하였다.³¹⁾

Zeithaml & Bitner(1997)는 서비스 품질과 고객만족을 구분하는 기준을 제시하면서 서비스품질지각은 조직에 대한 실제 경험이 없어도 있을 수 있는데 반해 고객만족은 조직에 대한 실제 경험에 따라 이루어진다고 주장한다.³²⁾

서비스품질에 대한 제반 연구들은 서비스품질이 고객만족과는 다른 독특한 개념이라는 입장을 취하고 있다. 실제로 많은 연구들에서 보면 Parasuraman 등 (1988)이 주장한 “서비스품질은 소비자가 서비스 접촉시 과거에 우수했던 서비스와 현재의 서비스를 비교 하는 것”이라는 개념적인 정의를 광범위하게 지지하고 있다.³³⁾ 서비스품질과 고객만족을 구별하는 몇 가지 주요 요소들을 보면 우선 만족은 어떤 차원(품질과 관련되었건 관련되지 않았건 간에)으로부터도 도출될 수 있는 개념인데 반해, 품질을 판단하는데 토대가 되는 차원은 보다 구체적이며 품질에 대한 기대는 이상적인 것 혹은 훌륭한 것에 대한 지각에 토대를 두지만, 만족에 대한 판단을 형성하는 데는 품질과 관계없는 수많은 쟁점들이 영향을 미칠 수 있다. 또한 고객의 품질에 대한 지각은 서비스나 공급자와 관련된 소비자의 경험을 필요로 하지 않지만 만족은 이를 필요로 한다.³⁴⁾

따라서 서비스 관련 문헌들을 전체적으로 종합해보면 서비스품질과 소비자 만족은 소비자 의사결정과정에서 동등하게 다루어져서는 안 될 독특한 개념으로서의 위치에 있다고 할 수 있다. 서비스품질은 서비스의 다섯 가지 구체적인 차원에 대한 고객들의 지각을 반영하고 있는 반면 소비자 만족은 서비스 품질에 대한 지각뿐만 아니라 상황적인 요소와 개인적 요소에 의해 영향을 받는 등 훨씬

31) R. L. Oliver, “Cognitive, Affective, and Attribute Base of the Satisfaction Response”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 20(December), 1993, pp.418-430.

32) V. A. Zeithaml and M. J. Bitner, *Service Marketing*, McGraw-Hill Book Co.1997, pp.120-122.

33) J. J. Jr. Cronin and S. A. Taylor, “SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality”, *Journal of Marketing*, Vol. 58(January), 1994. pp.125-131.

34) P. G. Patterson and L. W. Johnson, “Disconfirmation of Expectations and the Gap Model of Service Quality: An Integrator Paradigm”. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 6, 1993, pp.90-99 : Taylor, Steven A., “The Roles of Service Quality, Consumer Satisfaction, and Values in Quinn's Paradigm of Services”, *Journal of Marketing Theory and Practice*, (Fall), 1993. pp.14-26.

포괄적인 개념이라고 할 수 있다.

서비스품질과 고객만족을 구별하는 또 다른 특징 중 하나는 품질에 대한 시각은 특정한 서비스제공자에 대한 경험이 없더라도 이루어질 수 있지만, 고객만족은 서비스제공자에 대한 실제 접촉경험이 있는 다음에만 나타날 수 있는 것이다.

이상을 종합해보면 서비스품질의 개념은 만족과 같이 구매 후 평가되는 사후 개념이지만, 만족보다는 상황에 덜 영향을 받는 비교적 지속적이고 일반적인 개념이라는 두드러진 차이점과 함께 만족 및 태도 개념처럼 다음의 구매의도 및 행동을 예측하는데 지침이 되는 중요한 개념이라는 점에서 유사한 역할을 함을 알 수 있다.

서비스에서 서비스 질과 고객만족간의 관계에 대한 논의는 지금까지 계속되고 있지만 크게 두 가지의 시각이 있다. 하나는 고객만족은 특정거래에서의 평가이고 서비스 질은 전반적인 평가라는 주장이다. 특정거래에서의 평가인 고객만족이 누적되어 결국 전반적인 서비스 질로 이어진다는 것이다. 다른 주장은 서비스 질이 곧 바로 서비스 구매로 이어지지 않으며 서비스 질을 고객만족의 선행요소로 보는 견해이다. 이 중에서 서비스 질을 고객만족의 선행요인으로 보는 입장이 더 일반적인 관점으로 이해되고 있다. 이와 관련된 선행연구들을 살펴보면, Gronroos(1984)는 서비스 품질을 기능적 품질과 기능성 품질로 구분하여 만족과의 관계에 대한 연구에서 이들이 만족의 선행변수로서 기대와 성과의 기대불일치에 의해 전반적 만족에 영향을 미친다는 결과를 도출하였으며³⁵⁾, Spreng & Mackoy(1988)의 연구에서도 기대와 성과의 기대불일치에 의해 전반적 만족에 영향을 미친다는 구조모형을 설명하였다. Cronin(1994)도 서비스 품질이 고객만족에 영향을 미친다고 하였다.³⁶⁾ Anderson 등(1994)의 연구에서도 고객만족은 기대와 품질에 의해서 영향을 받는다는 결론이 나왔으며,³⁷⁾ 또한 Swan &

35) G. Gronroos, "A Service Quality Model and Its Marketing Implications". *European Journal of Marketing*, Vol. 18, 1984. pp.30-44.

36) J. J. Jr. Cronin and S. A. Taylor, 1994: op.cit., pp.125-131.

37) E. W. Anderson, Fornell & D. R. Lehman, "Customer Satisfaction, Market Share and Profitability : Finding From Sweden", *Journal of Marketing*, Vol. 58. 1994, pp.53-66.

Brower(1998)도 고객만족은 사회규범과 같은 다른 요소들에 의해서 영향을 받지만 또한 품질에 의해서도 영향을 받는다고 하였다. Bansal(1997)도 Parasuraman 등이 제시한 22개의 차원을 사용하여 서비스 품질과 고객만족, 전환에 대한 태도, 전환의도, 전환행동의 구조분석을 한 결과 서비스 품질이 고객만족의 선행변수로서 유의한 영향을 미치는 결과를 얻었다. 이러한 서비스 품질은 고객에 대한 만족을 증가시켜 기업이 제공하는 서비스에 대한 가치를 인정하게 한다. 결국 높은 수준의 서비스 품질은 고객만족 수준을 높여주고, 기업의 성과에서 긍정적인 영향을 미치게 된다.

그러므로 호텔산업에서의 고객만족은 기업 성공경영의 핵심요소인데 고객의 만족도를 높이기 위해서는 고객만족도를 결정짓는 중요한 요인인 핵심서비스의 질을 높이고 고객의 인지된 가치를 동시에 만족시켜야 한다.



제2절 서비스지향성

1. 서비스지향성의 개념

서비스지향성에 대한 개념은 Parkington & Schneider(1979)³⁸⁾에 의해서 처음 언급되었는데, 이들은 서비스 지향성의 개념을 경영진의 정책, 업무처리절차 및 경영목적에 내포된 철학이라고 정의하였다.

조직의 서비스지향성에 대한 정의는 두 가지 기본적인사고를 채택하고 있다. 첫 번째는 서비스 지향성이란 조직의 전반적인 분위기의 한 차원으로 이해될 수 있다는 사고이며, 두 번째는 종업원들의 지각이나 믿음, 의견 등에 의해 가장 잘

38) J. Parkington and B. Schneider, "Some Correlates of Experienced Job Stress: A Boundary Role Study", *Academy of Management Journal*, Vol. 22, No. 2, 1979, pp.270-281.

측정되고 이해될 수 있는 개념이라는 것이다.³⁹⁾

우선 조직의 전반적인 분위기 차원으로서 서비스지향성을 정의 내린 대표적인 연구는 Lytle 등(1998)의 연구⁴⁰⁾를 들 수 있다. 그들은 ‘조직의 서비스지향성이란 탁월한 서비스를 창출하고 전달하는 서비스제공 행동을 지원하고 보상하고자 하는 조직의 정책, 관행, 절차 등이 조직 전반적으로 수용되고 있는 정도’ 라고 하였다. 즉 서비스지향성은 구성원들이 조직의 활동이 탁월한 서비스를 최우선으로 한다는 믿음과 조직의 분위기가 우월한 가치 창출, 고객만족 등을 통해 경쟁우위에 중대한 영향을 준다는 믿음을 갖는 것이다.

대부분의 기업들은 성과를 개선하기 위해 구성원들에 대한 조직의 기본적인 태도나 감정을 변화시키려 노력한다. 조직구성원에 대한 태도나 감정은 종업원들의 노력을 유도하고 동기 부여하는 역할을 하게 되며, 이러한 심리적 변화 없이는 어떠한 변화도 이끌어 낼 수 없다.⁴¹⁾ 즉 기업의 성과 개선을 위해서는 조직의 전반적인 분위기가 매우 중요하며, 조직의 서비스지향성에 대한 정의도 바로 이러한 분위기의 한 차원으로 이해될 수 있다. 이와 같이 ‘분위기’차원으로 조직의 서비스분위기에 대한 정의를 시도한다면, 탁월한 서비스를 촉진하는데 적합한 조직의 관행 및 절차나 탁월한 지각이라고 정의될 수 있다.⁴²⁾

둘째, 서비스지향성을 구성원들의 개별적인 성향으로 보는 연구에서는 서비스지향성을 종업원의 신념, 지각, 그리고 의견에 의해 이해되고 측정된다고 주장한다.⁴³⁾ 대표적인 연구로는 Hogan 등(1984)의 연구⁴⁴⁾를 들 수 있다. 그들의 정의

39) B. Schneider, A. Briff and R. A. Guzzo, "Creating a Climate and Culture for sustainable Organizational Change," *Organizational Dynamics*, Vol 24, No 4, 1996, pp.6-19.

B. Schneider, and D. Browen, "The Service Orientation Human Resources Management is Crucial," *Organization Dynamics*, Vol 21, No 4, 1993, pp 39-52.

B. Schneider, J K. Wheeler, and J. F Cox, "A Passion for Service · Using Content Analysis to Explicate Service Climate Themes," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No 5, 1992, pp 705-716

40) R. S. Lytle, P. W. Hom and M. P. Mokwa, "SERV*OR. A Managerial Measure of Organization Service-Oriented", *Journal of Retailing*, Vol. 74, No. 4, 1998, pp.455-489.

41) B. Schneider, A. Briff and R. A. Guzzo, 1996: op.cit., pp.7-19.

42) B. Schneider and D. Browen, "The Service Organization Human Resources Management is Crucial", *Organization Dynamics*, Vol. 21, No. 4, 1993, pp.39-52

를 보면 “서비스지향성은 조직구성원들의 도움을 주려는 성향과 사려 깊고, 신중하고, 협조적이 되고자 하는 개인들의 성향”이라고 정의하였다. 또한 Schneider 등(1980)⁴⁵⁾은 서비스지향성을 조직의 종업원과 고객 간의 상호작용에 영향을 미치는 일련의 태도와 행위라고 정의 하였다. 따라서 서비스지향성은 개별적인 구성원들의 태도로 인해 형성되고 그들의 행동으로 표현된다고 볼 수 있기 때문에 개별적인 태도와 행동들이 서비스 전달의 본질과 품질, 그리고 조직과 고객의 상호작용에 직접적으로 영향을 미친다고 보는 견해다.

이와 같은 두 차원의 정의로 볼 때, 조직의 서비스지향성이란 조직의 지향성, 느낌 등을 창출하는 모든 정책, 관행, 절차 등에 의해 형성되는 것이며, 이는 종업원들의 지각에 의해 가장 잘 이해되고 평가될 수 있다고 할 수 있을 것이다.

조직의 서비스지향성이란 고객에게 우수한 서비스를 창출하고 제공하기 위한 조직의 정책과 실행, 절차 등을 포함하는 개념으로서 조직이 우수한 서비스를 제공하기 위해 얼마나 적극적인가를 나타내는 척도가 된다.⁴⁶⁾ 그러므로 서비스지향적인 조직은 고객과 접촉하는 현장 종업원들에게 최대한의 조직적 지원을 할 것이며 종업원들도 조직의 지원을 지각함으로써 조직에 대해 감정적으로 밀착할 뿐만 아니라 조직의 목적을 위해 더 열심히 노력할 경우 더 많은 보상을 받게 될 것으로 기대하게 되며, 지원을 많이 받는다고 지각하는 만큼 조직에 이로운 행위로 보상하려는 도덕적 의무감을 갖게 된다.⁴⁷⁾ 따라서 조직이 얼마나 고객

43) B. Schneider & D. E. Bowen, “Employee and Customer perceptions of Service in Banks: Replication and Extension”. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 70, No. 1, 1985, pp.423-433.

44) J. Hogan, R. Hogan and C. M. Busch, “How to Measure Service Orientation”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, No. 1, 1984, pp.167-173.

45) B. Schneider, J. J. Parkington, and V. M. Buxton, “Employee and Customer Perceptions of Service in Banks”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25(June), 1980, pp.252-267.

46) T. Levitt, “After the Sale is Over”, *Harvard Business Review*, Vol. 61(Sep/Oct), 1983, pp. 87-93.

47) L. A. Bettencourt and S. W. Brown, “Contact Employees : Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors”, *Journal of Retailing*, Vol. 73, No. 1, 1997, pp.39-61.

지향적이고 서비스지향적인 조직문화와 시스템을 갖추고 있으나 하는 것은 조직 구성원들의 서비스지향성에 크게 영향을 미치게 된다. 이처럼 많은 학자에 따른 서비스지향성에 대한 개념을 정리하면 <표 2-1>와 같다.

<표 2-1> 서비스지향성에 대한 정의

주장학자	서비스지향성에 대한 정의
Parkington and Schneider(1979)	경영진의 정책, 업무처리절차 및 경영목적에 내포된 철학
Schneider, Parkington & Buxon (1980)	조직의 종업원과 고객간의 상호작용에 영향을 미치는 일련의 태도와 행위
Levitt.(1983)	우수한 서비스를 창출하고 제공하기 위한 조직의 정책과 실행, 절차 등에 대한 조직의 수용정도
Hogan, Hogan and Busch (1984)	조직의 목표를 달성하기 위하여 조직구성원의 상호간에 도움을 주고 협조하고자 하는 것
Schneider and Browen,(1993)	탁월한 서비스를 촉진하는데 적합한 조직의 관행 및 절차나 탁월한 지각
Lytte(1994)	서비스 지향성은 시장정보에 대한 전략적 반응으로서 탁월한 서비스의 창출과 전달을 확립하기 위한 서비스업의 조직적 활동의 집합

자료원: 선행연구를 바탕으로 논자 재구성함

2. 서비스지향성의 구성요소

조직의 서비스지향성과 관련된 기존연구는 크게 네 부분으로 분류할 수 있는데 조직의 서비스지향성의 중요성을 강조하기 위한 연구, 조직분위기의 성격을 설명하고자 한 연구, 서비스분위기와 성과간의 관계에 대한 연구 그리고 서비스지향성의 구성요소 및 측정에 관한연구로 볼 수 있다.

우선 조직의 서비스지향성의 중요성을 강조하기 위한 연구는 탁월한 서비스를 제공하기 위해 조직 전반의 서비스에 대한 관심의 필연성에 대해 강조하고, 이러한 관심이 기업성과에 얼마나 중요하게 작용하는지를 설명하고자 한 연구들이다.

이러한 연구들 중 대표적인 연구로는 Heskett 등(1994)의 연구⁴⁸⁾를 들 수 있는데, 그들은 ‘서비스-수익 사슬(service-profit chain)’을 제시하면서 조직내부의 서비스품질과 기업의 매출액 성장이나 수익성간의 유기적 관계에 대해 주장하였다. 이들은 성공적인 서비스 관리자가 되기 위해서는 기업의 수익성을 유도할 수 있는 요인에 관심을 가져야 한다고 하였으며, 이러한 요인들로는 종업원이나 기술, 훈련관행 및 보상과 같은 조직 내부적 측면에 대한 것이며, 이에 대한 투자가 수익성을 이끌어 낼 수 있다고 하였다.

다음으로 조직분위기의 성격을 설명하고자 한 연구로는 Schneider & Brown(1993)⁴⁹⁾의 연구를 들 수 있는데, 이들은 관리자의 행동, 시스템적 지원, 고객의 관심 및 유지, 장비 및 도구의 가용성 등을 서비스분위기의 차원으로 제시하였으며, 이를 인적자원관리 활동인 직무촉진, 감독활동, 경력관리, 기업이미지, 신입사원의 사회화 등과 병행하여 관리함으로써 종업원들이 탁월한 고객가치를 전달할 수 있다고 하였다.

세번째로 조직의 서비스지향성과 성과간의 관계를 설명하고자 한 연구로는 Babin & Boles(1996)⁵⁰⁾의 연구를 들 수 있는데, 그들은 동료의 몰입과 서비스 제공자에 대한 감독자의 지원이 직무성과와 직무만족에 미치는 영향을 파악하였고, Challagalla & Shervani(1996)⁵¹⁾은 감독의 차원과 유형이 판매원의 성과와 만족에 미치는 영향에 대한 연구를 수행하였다. 또한 Hartline & Ferrell(1996)⁵²⁾은 서비스품질에 대한 경영자의 몰입, 권한위임, 직무만족, 서비스품질과 같

48) J. L. Heskett, T. O. Jones, G. W. Loveman, W. E. Sasser, Jr, and L. A. Schlesinger, "Putting the Service-Profit Chain to Work," *Harvard Business Review*, Vol. 72, No 2, 1994 pp. 164-174.

49) B. Schneider and D. Brown, "The Service Organization Human Resources Management is Crucial", *Organization Dynamics*, Vol. 21, No. 4, 1993, pp.39-52.

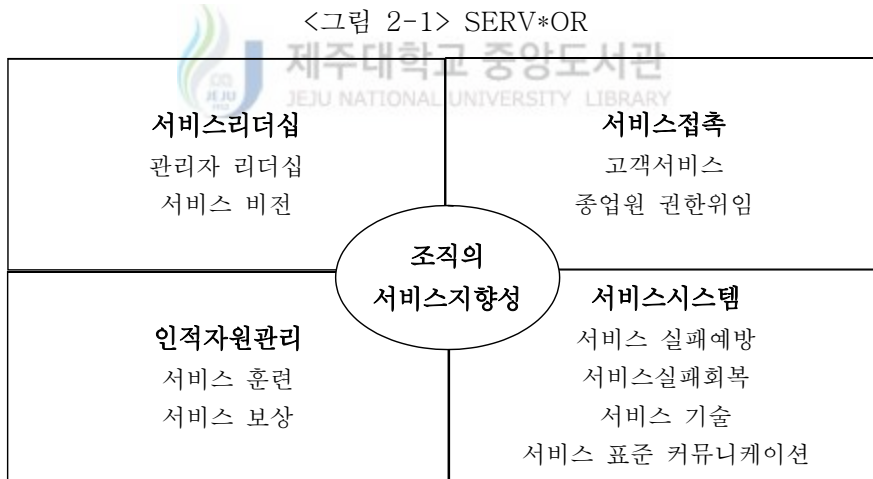
50) B. J. Babin and J. S. Boles, "The Effect of Perceived Co-Worker Involvement and supervisor support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction," *Journal of retailing*, Vol 72, No 1, 1996, pp 57-75

51) C. N. Challagalla and T. A. Shervani, "Dimensions and Types of Supervisory control. Effects on Salesperson Performance and Satisfaction," *Journal of Marketing*, Vol 60, No 1, 1996, pp 89-105

52) M. D. Hartline, and O. C. Ferrell, "The Management of Customer-Contact Service Employees · An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, Vol 60, No 4, 1996, pp

은 변수간의 관계를 파악하였다.

마지막으로 서비스지향성의 측정과 관련된 연구는 Hogan 등(1984)가 서비스지향성 지수(Service Orientation Index; SOI)라 불리는 서비스지향성 평가기준을 개발하는 것으로 시작되었다.⁵³⁾ 또한 대표적인 연구로 Lytle 등(1998)⁵⁴⁾의 연구를 들 수 있는데, 그들은 조직의 서비스지향성을 측정할 수 있는 SERV*OR을 개발하여 크게 네 가지 차원으로 서비스지향성을 분류하고 있는데 <그림 2-1>과 같이 서비스리더십, 서비스접점, 서비스시스템, 인적자원관리 등이 있다. 4가지 차원은 다시 10개로 나누어 질 수 있는데 서비스리더십은 서번트리더십, 서비스비전 등으로 나누어지며, 서비스접점은 고객초점, 종업원 권한 등으로 나누어진다. 서비스시스템은 서비스 실패예방, 서비스 실패회복, 서비스기술, 서비스 표준 커뮤니케이션으로 나누어지며, 인적자원관리는 서비스 훈련과 서비스 보상으로 나누어진다.



자료원 : R. S. Lytle, P W. Hom, and M P Mokwa, "SERV*OR. A Managerial Measure of Organization Service-Orientation," Journal of Retailing, Vol.74, No.4, 1998, p.464

53) J. Hogan, R. Hogan and C. M. Busch, 1984: op.cit., pp.167-173.

54) R. S. Lytle, P W. Hom, and M P Mokwa, "SERV*OR. A Managerial Measure of Organization Service-Orientation," Journal of Retailing, Vol.74, No.4, 1998, p.464

1) 서비스리더십

관리자들의 태도와 행동은 조직의 서비스분위기 형성에 지속적이면서도 직접적으로 영향을 미치고 경영자가 서비스에 대해 어떠한 생각과 태도를 가지고 어떻게 행동하느냐에 따라 조직의 서비스 풍토가 결정된다.⁵⁵⁾ 따라서 서비스리더십은 서비스지향성을 창출하고 유지하는데 중요한 요소임과 동시에 서비스품질과 조직성과에 직접적인 영향을 미치는 요인이라 할 수 있다.

서비스리더십은 다시 서번트리더십, 서비스비전 등으로 나누어진다.⁵⁶⁾

서번트리더란 자신의 행동과 관리스타일을 통해 서비스 표준을 설정하는 사람이다. 이들은 행동을 통해 조직을 이끌고 조직에서 종업원들의 요구를 지원하고 충족시키는데 헌신적으로 몰두한다. 또한 탁월한 서비스를 달성하기 위하여 모든 종업원들에게 도와주고, 격려하고, 동기부여해주는 서비스 모델이 된다. 이와 같은 서비스 행동은 조직의 서비스정책을 단순히 지시하는 것보다 모범을 보임으로서 서비스 분위기를 형성하고 지휘하는 뚜렷한 방법이다. 만약 종업원들이 관리자로부터 최상의 서비스를 받는다면 종업원들은 고객에게 최상의 서비스를 제공할 수 있게 될 것이다.

성공적인 리더는 고객과 직원의 니즈에 상당한 관심을 보이며 그를 수용할 수 있는 문화를 만들어 낸다. 서비스리더들은 조직의 서비스 정책에 대한 모범을 보임으로써 서비스 분위기를 형성한다. 상사가 부하 직원에게 심리적 지원과 신뢰감, 친절, 도움 등의 우호적인 지원을 하며, 상사의 지원은 부하직원의 동기부여, 직무만족, 성과 등에 영향을 미치게 된다. Burk(1992) 등은 관리자들이 종업원들에게 가지는 관심이나 격려, 지원 수준 등에 대한 지각 수준이 종업원의 직무

55) K. Albrecht and R. Zemke, "Service American, Doing Business in the Service Economy", Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1985, pp.75-82.

L. L. Berry, V. A. Zeithaml and A. Parasuraman, "The Imperative for Improving Service Quality", *Sloan Management Review* Vol. 35(Summer), 1994, pp.25-48.

J. L. Heskett, W. E. Sasser, Jr, and L. A. Schlesinger, "The Service Profit Chain How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value". New York : The Free Press. 1997, pp.247-250.

56) G. A. Jr.Churchil, N. M. Ford, S. W. Hartley and O. C. Walker, JR, "The Determinants of Salesperson Performance: A. Meta-Analysis", *Journal of Marketing Research*, Vol. 22, 1985, pp.103-118.

성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다.⁵⁷⁾

서비스 비전은 조직 구성원들 간에 우수한 서비스를 제공하고자 하는 조직 전반적인 열망을 조장하여 고객들에게 탁월한 서비스를 전달하는 것을 가능하게 하는 원동력이다. 관리자가 종업원들에게 지속적으로 서비스비전에 대해 강조함으로써, 종업원들은 조직을 위해 더 탁월한 가치를 창출하는데 있어서 서비스 품질 및 고객만족을 중요하게 고려하게 된다. 이러한 서비스비전은 기업의 목표를 더욱 명확하게 해 줄 뿐만 아니라, 제공되어야 하는 서비스의 중요요소를 강조하고, 고객을 위해 산출되는 결과에 대해 의사교환을 할 수 있도록 해준다. 즉, 서비스비전은 조직내부의 적절한 서비스행동을 위한 기반을 형성하도록 해준다.

2) 서비스접점

서비스접점이란 종업원과 고객과의 상호작용하는 과정을 의미한다. 인적요소간의 상호작용뿐만 아니라 물리적 요소나 기타 유형적인요소, 편의성 등의 무형적인 요소들이 포함된다. 호텔과 같은 고접촉서비스의 경우 고객만족은 고객과 서비스 종업원의 만남 즉, 서비스 접점에서 이루어진다. 서비스 접점에서 인간 상호작용을 ‘진실의 순간(Moment of Truth: MOT)’⁵⁸⁾이라 하는데, 이는 서비스 만족에 미치는 중요한 결정요소로 인식되고 있다. 이러한 서비스 접점이 서비스 지향성에서 중요하게 인식되는 이유는 고객과의 짧은 접점에서 서비스에 대한 고객의 평가에 결정적인 영향을 미치기 때문이다. 따라서 서비스 접점에서의 품질은 경쟁우위 전략의 핵심요소로 인식되고 있다.

이러한 서비스접점은 고객초점, 종업원 권한위임 등으로 나누어진다.

먼저 고객초점이란 고객에 대한 종업원의 대응방법을 말하는 것으로, 종업원이 고객이 원하는 바에 관심을 기울이고 친절하게 대우하는지, 진정한 고객지향적인 서비스를 제공하는지 등에 관한 것이다. 서비스품질에 대한 정의, 의미, 평가 등이 고객에 의해 결정되어지기 때문에 고객서비스는 서비스성파나 고객만족에 직

57) M. J. Burk, C. C. Borucki and A. E. Hurley, "Reconceptualizing Psychological Climate in a Retail Service Environment A. Multiple-Stakeholder Perspective", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No. 5, 1992, pp.717-729.

58) R. Norman, *Service Management*, John Wiley & Sons, 1984, p.84.

접적인 영향을 미치게 된다.⁵⁹⁾ 따라서 조직은 서비스 성과에 대한 고객의 긍정적 지각이나 만족을 창출하기 위해 서비스 접촉상황에서의 고객에 대한 접대, 즉 고객서비스에 지속적으로 관심을 가져야 한다.

다음으로 종업원 권한위임은 조직의 리더가 조직의 목표를 달성하기 위해서 구성원들에게 자율성을 부여하고 동기를 유발시키며 자기효능감을 형성시키는 일이다. 즉 권한위임이란 직무와 관련된 행동에 대해 종업원들의 즉각적인 결정을 할 수 있는 권한이 그들에게 주어지고 있는 상태라고 할 수 있다.⁶⁰⁾

서비스는 생산과 소비가 동시에 이루어지는 특성을 가지고 있기 때문에 고객의 욕구를 가능한 신속하고 효과적으로 충족시키기 위해서는 종업원이 적절한 책임이나 권한을 가져야 한다. 따라서 권한을 부여받은 조직구성원들은 고객에게 더욱 밀착된 중요한 의사결정을 할 수 있게 된다. 즉, 조직구성원들의 의사결정은 최고경영층의 허락 하에 수행되는 것이 아니라 현장에서 이루어질 수 있다.

특히 고객과 직접적인 접점을 형성하는 종업원들은 고객의 요구, 불평 등을 가장 먼저 접수하게 되며, 이러한 일차 접점에서 고객의 요구 및 불평을 해소할 수 있도록 일선 조직구성원들에게 정해진 범주 내에서는 일일이 감독 받지 않고 업무를 처리할 수 있는 권한과 책임을 주는 것은 고객에게 신속한 서비스와 높은 만족을 제공하게 될 것이다. Schneider 등(1993)의 연구에 따르면, 구성원들이 임파워먼트를 인지할수록 고객들이 높은 서비스 품질을 인지하게 된다.⁶¹⁾

이러한 이유는 고객과 직접 접촉하는 종업원에게 적절한 권한이 주어지고 있을 경우, 종업원들은 고객의 욕구를 충족시키기 위한 의사결정에 유연성을 가질 수 있고, 고객에 대한 종업원의 대응수준을 향상시킬 수 있고, 더 높은 생산성 수준을 달성하며, 고객의 불평을 더 빨리 처리할 수 있기 때문이다. 또한 권한을 부여함으로써 종업원을 동기 부여시킬 수 있으며, 고객에게 더 높은 서비스 품질을 제공할 수 있게 된다.

59) Bitner, Mary Jo, "Evaluating Service Encounter : The Effects of Psysical Surrounding and Employee Responses", *Journal of Marketing*, Vol. 54(April), 1990, pp.69-82.

60) D. E. Bowen, E. E. Lawler III, "The Empowerment of Service Workers : What, Why, How, and When", *Sloan Management Review*, Vol. 33, No. 3, 1992, pp.31-39.

61) B. Schneider and D. E. Bowen, 1993: op.cit., pp.39-52.

3) 서비스시스템

서비스의 특성상 품질의 일관성을 유지하는 것이 힘들다. 따라서 지속적인 서비스품질의 전달을 위해 서비스 창출 및 전달시스템이 체계적으로 설계되고 잘 작용함으로써 품질의 신뢰성을 유지해야한다. 서비스시스템은 모든 이해관계자들의 이익을 위하여 기업경영의 최고 원동력을 고객만족에 두고 고객에 의해 인지되는 서비스 품질을 높이는 것을 목적으로 하는 전사적인 접근을 의미한다.⁶²⁾ 많은 연구들에 의하면 서비스 실패의 원인이 종업원의 문제가 아니라 서비스시스템의 문제인 경우가 많다고 한다. 탁월한 서비스품질의 전달을 위해서는 서비스 제공자의 조직적이고 체계적인 노력이 필요하다. 즉 고객에게 탁월한 서비스를 제공하기 위해서는 여러 가지 중요한 서비스 지향적 관행이나 절차가 서비스시스템 내에 포함되어 있어야 함을 의미한다. 기업이 서비스제공 과정에서 계속해서 실수를 함으로써 고객에 대한 신뢰를 줄 수 없을 때, 고객들은 더 이상 그 기업을 이용하지 않게 될 것이다.

서비스품질의 최종 결정권은 고객에게 있으며, 서비스 품질을 높이는 것은 직·간접적으로 기업 내의 모든 직무와 관련된다. 따라서 기업의 성공에 공헌할 수 있도록 직무와 조직, 시스템, 방침, 절차 등이 고객의 관점에서 끊임없이 재검토 평가되어야 한다.⁶³⁾ 이와 같은 맥락에서 볼 때, 서비스시스템에 서비스 실패 예방 및 회복과 서비스표준에 대한 의사교환, 서비스 기술 등의 요소가 포함되어 있어야 한다.

먼저 서비스 실패예방과 회복은 서비스품질에 있어서 중요한 요소이다. 즉, 서비스실패가 일어나지 않도록 예방하고 고객의 불평과 서비스 실패에 효과적으로 반응하는 것은 서비스 시스템의 핵심이다. 서비스 실패예방은 서비스 실패가 일어나지 않도록 하기 위해 미리 적극적인 노력을 하는 것을 의미하고 서비스 실패회복은 서비스실패가 발생하였을 경우 신속하게 대처하여 고객의 불만을 감소시키는 활동을 의미한다. 서비스 제공자가 문제점에 대한 예방 및 회복활동을 적

62) Karl Albrecht, "Service Within", Dow Jones. Irwin, 1990. 박영종 역, 「보이지 않는 고객」, 서울, 21세기북스, 1990, pp.83-86.

63) Karl Albrecht, 1990: op.cit., pp.83-86.

절히 수행하지 못할 경우 고객은 두 번의 실패를 경험하게 되지만, 조직이 서비스실패에 대한 즉각적이고, 계획적인 대응행동을 할 경우 불만족한 고객의 이탈율을 최대한 5%까지 낮출 수 있다고 한다.⁶⁴⁾

서비스실패와 관련하여 Smith 등(1999)⁶⁵⁾은 서비스실패 회복속성으로 보상, 반응속도, 사과, 초기화 등을 제시하였는데, 이러한 속성들은 공정성과의 관계를 통해 고객의 만족 수준에 영향을 미치게 되며, 실패의 유형이나 정도에 따라서도 달라진다고 하였다.

또한 Tax & Brown(1998)은 서비스실패에 대한 지각 및 회복활동을 효과적으로 수행함으로써, 전반적인 고객만족 및 종업원 만족을 개선하고 기업의 수익향상을 달성할 수 있다고 하였다.⁶⁶⁾ 그들은 서비스 회복의 4단계 절차를 제시하였는데 이는 서비스실패에 대한 서비스제공자의 인지, 고객의 문제 해결, 서비스실패에 대한 의사교환 및 분류, 자료의 통합 및 전반적 서비스 개선 등의 단계를 말하며, 이러한 과정을 통해 효율적인 서비스회복을 실시할 수 있다고 하였다.

서비스 기술은 뛰어난 서비스를 제공하기 위해서 조직이 기술을 얼마나 이용하고 있는지를 의미하는데, 서비스시스템 관행 중 조직의 기술적 효용성이나 기술기반 시스템, 즉 서비스기술은 탁월한 고객가치를 창출하고 전달하는데 매우 중요한 요소이다.

오늘날의 고객들은 첨단기술의 환경에 익숙해져 있으므로 서비스제공자의 입장에서라도 이러한 고객의 환경변화를 고려해야 할 것이다. 이러한 서비스기술은 고객들이 실수하지 않도록 쉽고 간편해야 하며, 또한 서비스기술의 관리는 고객의 욕구에 대한 더 높은 지각수준을 필요로 한다.

마지막으로 서비스시스템이 효과적으로 작동하기 위해서는 서비스표준이나 기준에 대해서 조직 내의 모든 구성원이 이해하고 있어야 한다.⁶⁷⁾ Zeithaml &

64) Karl Albrecht and R. Zemke, "Service American", *Doing Business in the Service Economy*, Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1985, pp.127-132.

65) A. K. Smith, R. N. Bolton and J. Wagner, "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery", *Journal of Marketing Research* Vol. 36, No. 3, 1999, pp.356-372.

66) S. S. Tax and S. W. Brown, "Recovering and Learning from Service Failure", *Sloan Management Review*, Vol. 39, No. 1, 1998, pp.75-88.

Bitner(1997)는 서비스 지원시스템을 구축하기 위해서는 서비스지향적인 내부 프로세스, 기술과 장비의 이용, 내부서비스품질의 측정이 필요하다고 하였다.⁶⁸⁾ 즉 고객이 만족할 수 있는 서비스품질을 제공하기 위해서는 서비스를 제공하는 데 거쳐야 하는 프로세스를 고객중심으로 설계해야 하며, 여기에는 기술과 장비의 이용이 필수적이다. 조직의 내적 서비스품질의 표준은 고객만족을 위한 중요한 선행요소이므로, 이러한 표준이 조직 내의 모든 종업원들에게 잘 이해되어지고 있다면 고객에게 전달되는 서비스가 표준과 일치하는 정도가 더 높을 것이다. 따라서 모든 종업원들에게 서비스표준에 대한 의사전달이 잘 되어질 때, 표준은 조직목적에 대한 달성수준을 최대화하고, 서비스실패를 최소화하는데 중요하게 작용할 것이다. 또한 이는 기업이 실패로부터 회복할 수 있는 능력을 증대시킬 수 있을 것이다.

4) 인적자원관리

서비스 산업에서 고객에 대한 제품의 판매가 곧 서비스의 제공이고 이러한 서비스의 제공은 제품이나 물리적인 시설보다는 종업원에 의해 제공되는 인적서비스에 의해 결정되므로 호텔기업에서는 인적서비스가 가장 중요한 핵심요소이다.⁶⁹⁾ 따라서 조직의 목표를 효과적으로 달성하기 위해 효율적으로 인적자원을 관리하는 것이 중요하다 하겠다.

서비스지향적인 서비스조직은 인적자원에 대한 투자를 중요하게 판단하고 있으며 종업원의 능력을 향상시키기 위해서 서비스 기술훈련에 투자한다. 이러한

67) D. E. Bowen, C. Siehl and B. Schniderm 1989: op.cit., pp. 75-95.

R. B. Chase and D. M. Stewar, "Make your Service Fail-Safe", *Sloan Management Review*, 1994, pp.35-44.

R. L. Hallowell, A. Schlesinger and J. Zornitsky, "Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management", *Human Resource Planning*, Vol. 19, No. 2, 1996, pp.20-30.

J. L. Heskett, "Managing in the Service Economy", Boston: Harvard Business School press, 1986, pp.97-103.

L. L. Berry, V. A. Zeithaml and A. Parasuraman, 1993: op.cit., pp.84-95.

68) V. A. Zeithaml and M. J. Bitner, 1997: op.cit., pp.257-262.

69) W. F. Timothy, "My Employee are My Service Guarantee", *Harvard Business Review*, July-August, 1989, pp.28-32.

인적자원관리에 대한 관심은 서비스지향성에 관한 조직행동 관련 문헌에서 잘 나타나고 있다.⁷⁰⁾ 대부분의 연구에서 고객이 지각하는 서비스품질을 산출하는 조직의 능력은 내부적 서비스품질과 직접적인 관련이 있음을 주장하고 있으며, 조직의 성과개선을 위해서는 종업원의 서비스 지향적 행동을 위한 인적자원관리가 매우 중요하다고 말하고 있다. 특히 강조되고 있는 것은 서비스 훈련과 서비스보상이다.

먼저 서비스훈련이란 고객에게 탁월한 서비스품질과 지각가치를 전달하도록 하기 위해 종업원들에게 적절한 훈련을 실시하는 것을 말한다. 조직은 종업원에게 문제해결 훈련이나 대인관계 훈련 등을 실시함으로써, 종업원의 고객에 대한 서비스능력을 개선할 수 있다. Schlesinger & Heskett(1991)는 선도적인 서비스조직의 경우 장비에 대한 투자만큼이나 인적자원에 대한 투자의 가치를 파악하고 있다고 지적하고 있다. 특히 복잡한 고객의 요구사항을 충족시킬 수 있는 종업원의 능력 향상을 위해 서비스기술 훈련에 대한 투자는 매우 중요하다고 하였다.⁷¹⁾

다음으로 서비스보상이란, 탁월한 서비스를 제공하는 종업원의 행동에 대한 보상을 의미하는 것인데, 이에 대해 Benoy(1996)는 서비스와 관련된 종업원의 행동은 특정한 보상 활동이나 프로그램에 의해서 결정된다고 하였다.⁷²⁾

이처럼 조직은 서비스훈련이나 보상 등을 통해 기업의 경쟁우위 확보를 하기 위해서는 인적자원에 대한 전략적 관리를 해야 할 뿐만 아니라, 종업원들의 우발적 상황에 대해 대처 능력을 향상시킬 수 있도록 하여야 한다. 또한 인적자원에 대한 과학적 관리가 요구되며, 고객만족을 위한 비인적 관행과의 조화가 필수적일 것이다.⁷³⁾

70) J. L. Heskett, W. E. Sasser, Jr. and L. A. Schlesinger, 1997: op.cit., pp.127-132.

J. W. Johnson, "Linking Employee Perceptions of Service Climate to Customer Satisfaction", *Personal Psychology*, Vol. 49, No. 4, 1996, pp.831-851.

T. Levitt, 1983: op.cit., pp.87-93.

71) L. A. Schlesinger and J. L. Heskett, "The Service-Driven Service Company", *Harvard Business Review*, Vol. 69, No. 3, 1991, pp.39-61.

72) J. W. Benoy, "Internal Marketing Builds Service Quality", *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 16, No. 1, 1996, pp.54-59.

그러므로 조직은 종업원들이 고객의 욕구를 인식하고 돌보고 이에 주의를 기울이도록 하기 위하여 고객접점 부서의 종업원들을 훈련시키고 동기부여를 하여야 한다. 고객 가까이에 있는 종업원이 문제점을 가장 잘 알고 있으며, 고객을 만족시키기 위해서는 무엇을 할 수 있는지를 결정할 수 있는 가장 좋은 위치이기 때문이다. 경영자는 이러한 서비스 종업원의 직무특성을 잘 이해하여 선발, 채용 및 교육을 철저히 받도록 해야 한다.

3. 서비스지향성과 서비스품질

조직은 경쟁시장에서 우위를 선점하기 위해 고객의 요구를 파악하고 예측하는 노력에 집중할 것이며 끊임없이 고객 정보에 대한 피드백을 통해 유지와 보수, 개선 그리고 혁신을 꾀할 것이다. 그 결과 제공되는 서비스의 품질이 고객들에게 높게 지각 될 것이므로 서비스 품질이 높아진다.

기업이 서비스 품질을 향상시키기 위해서는 관련된 몇몇 부서 차원의 노력이 아닌 전사적 품질관리(TQC; total quality control)가 이루어져야 보다 효율적인 서비스 품질 향상을 기대할 수 있다. 즉, 서비스를 향상시키기 위해서 조직차원의 지원이 있어야 하며 이는 서비스 조직의 서비스시스템, 인적자원관리를 비롯한 경영자의 서비스지향적 제도나 정책이 포함되어야 한다.

이영재(1999)의 연구⁷⁴⁾는 관광호텔의 서비스지향성이 고객애호도에 미치는 영향에 관한 실증적 연구에서 서비스지향성이 높을수록 서비스품질이 높아지는 것으로 나타났다.

Schneider & Bowen(1993)⁷⁵⁾은 서비스의 생산과 소비의 동시성으로 인해 생산후의 품질관리가 사실상 불가능하므로 작업장의 총체적인 환경이 서비스품질을 조성하는데 매우 중요하다고 하였다.

73) B. Schneider and D. E. Bowen, 1993: op.cit., pp.39-52.

74) 이영재 : 전계논문, pp.8-10.

75) B. Schneider and D. E. Bowen, 1993: op.cit., pp.39-52.

4. 서비스지향성과 고객만족

조직의 서비스지향성에 대한 성과변수로 기존연구에서 주로 고려되고 있는 변수는 종업원 만족도와 고객만족도, 그리고 재무성과 등이다.

서비스분위기에 대한 종업원의 지각수준과 고객만족간의 관계를 규명하고자 한 최초의 연구는 Schneider 등(1980)의 연구⁷⁶⁾인데, 그들의 연구결과에서는 종업원의 예의나 능력은 고객만족에 특히 유의한 영향력을 미치는 것으로 나타났으며, 그 밖의 요인들도 대부분 유의한 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 종업원들의 직무만족, 보상, 지원과 같은 변수는 고객변수에 유의한 영향력을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이에 비해 Johnson(1996)의 연구에서는 서비스분위기를 설명하는 대부분의 변수가 고객만족과 긍정적인 관계를 가지고 있는 것으로 나타났으며, 특히 정보추구, 훈련, 보상 및 인정 변수가 고객만족에 대해 가장 타당한 예측변수로 고려되어야 한다는 결과를 제시하였다. 그들이 고려한 서비스분위기 변수는 서비스전략, 서비스지원, 서비스시스템, 정보추구, 훈련, 보상 및 인정, 경영자의 서비스지향성, 종업원의 서비스지향성 등 이었다.⁷⁷⁾

한편 Schmit & Allscheid(1995)는 조직의 분위기 차원을 관리자의 지원, 감독자의 지원, 금전적 지원, 서비스지원 등으로 분류하고 이에 대한 종업원의 지각이 서비스의도에 영향을 미치고, 이는 결국 고객만족에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 그들은 고객만족에 영향을 미치는 변수 중 최고경영자의 지원이 가장 중요한 요인임을 강조하였다.⁷⁸⁾ 서비스를 제공하는 종업원에게 권한을 부여함으로써 종업원들이 그들의 직무를 더욱 잘 수행할 뿐만 아니라, 종업원만족도의 증가, 고객만족 및 충성도의 증가를 유발하여 궁극적으로 기업의 수익향상 및 성장을 할 수 있다는 것이다. 또한 Heskett 등(1994)은 ‘서비스-수익사슬’을 제시하였으며,⁷⁹⁾ Bowen 등(1995)은 서비스-수익 사슬의 일부분인, 서비스를

76) B. Schneider, J. J. Parkington and V. M. Buxton, 1980: op.cit., pp.252-267.

77) J. W. Johnson, 1996: op.cit., pp.831-851.

78) M. J. Schmit and Allscheid, S. P., ‘Employee Attitudes and Customer Satisfaction : Making Theoretical and Empirical Connections’, *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 3, 1995, pp.521-536.

제공하는 종업원에게 권한을 부여함으로써 종업원들이 그들의 직무를 더욱 잘 수행할 뿐만 아니라, 종업원만족도의 증가, 고객만족 및 충성도의 증가를 유발하여 궁극적으로 기업의 수익향상 및 성장을 할 수 있다고 하였다.⁸⁰⁾

제3절 집단효능감의 매개역할

1. 집단효능감의 개념과 형성과정

1) 집단효능감의 개념

효능감이란 “능력이나 역량에 대한 믿음 또는 신념”을 의미하는 말로 Bandura(1977)⁸¹⁾에 의해 처음 제시되었다. 효능감이란 보유하고 있는 지식이나 기술, 능력이 특정과업을 수행함에 있어 성공적인 결과를 초래할 수 있을 것이라는 신념 혹은 믿음을 의미하며, 개인, 집단, 조직 혹은 국가의 각 차원에 적용 될 수 있다. 초기의 연구들은 주로 자기효능감의 효용성에 초점을 맞추어 왔으나 최근 조직 내 집단에 대한 관심의 증가로 인해 집단 효능감의 중요성이 강조되고 있다.

집단효능감 역시 Bandura(1982)⁸²⁾에 의해 처음 제시된 개념으로 “역량에 대한 믿음”의 대상이 개인에서 집단 전체로 확대된 것이다. Bandura(1986)⁸³⁾는

79) L. James Heskett, Thomas O. Jones. Gary W. Loveman, W. Earl Sasser, Jr. and Leonard A. Schlesinger, 1994: op.cit., pp.164-174.

80) D. E. Bowen, E. E. Lawler III, “Empowering Service Employees“, *Sloan Management Review*, Vol. 36, No. 4, 1995, pp.73-84.

81) A. Bandura, *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 1977.

82) A. Bandura , 1982: op.cit., pp.122-147.

83) A. Bandura, *Social Foundations of Thought and Action: A. Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986., pp.390-453.

집단 효능감을 “그룹의 특정과업 수행능력에 대한 그룹의 공감적 믿음”이라고 정의하였고, 1997년에 “주어진 목표달성에 필요한 행동을 실행하기 위한 구성원들의 결합능력에 대한 그룹의 믿음”이라고 재 정의하였다.⁸⁴⁾ Guzzo 등(1993)⁸⁵⁾에 따르면 집단효능감은 “그룹의 효율성에 대한 그룹 내에서의 집단적 믿음”으로 정의 된다.⁸⁶⁾ 이 외에도 집단효능감이란 특정과업을 성공적으로 수행할 수 있는 그룹능력에 대한 집단적 믿음, 또는 특정 상황에서 팀의 업무 수행능력에 대한 인식으로서 성공에 대한 집단의 기대감을 의미한다.⁸⁷⁾ 또한 집단구성원 개인이 갖는 집단능력에 대한 인식으로, 특정한 과업을 잘 수행할 수 있는 집단의 능력에 대한 각 구성원 개인의 믿음 혹은 판단을 의미한다.⁸⁸⁾ 이처럼 집단효능감은 “업무수행능력에 대한 자신감”의 대상이 개인에서 집단 전체로 확대된 개념이라 할 수 있다.

집단효능감에 대한 초기의 연구에서는 집단효능감이 자기효능감보다 좀 더 큰 개념으로, 개인적인 수준이 집단수준으로 단순 확장되어 형성되는 것으로 이해되었다. 이와 같은 연구경향에 따라서 Mesch 등(1989)⁸⁹⁾ 혹은 Spink(1990)⁹⁰⁾ 등의 연구자들은 집단효능감의 측정에 있어서 자기효능의 측정도구를 사용하는 연구방법을 택했다. 그러나 이러한 개념들은 집단 지각의 독특성이라는 요인을 간과한 것이라는 비판을 받게 된다.⁹¹⁾ 여기서 학자들 간에 집단효능감의 정의에

84) G. Whyte, "Recasting Janis's Group Think Model: The Key Role of Collective Efficacy in Decision Fiascoes". *OBHDP*, 73(2-3), 1998. pp.158-598.

85) R. A. Guzzo, P. R. Yost, R. J. Campbell & G. P. Shea, "Potency in Groups: Articulating a Construct", *British Journal of Social Psychology*, Vol. 32, 1993. pp.87-106.

86) P. W. Mulvey & H. J. Klein, 1998: op.cit., pp.62-87.

87) K. Whiney, "Improving Group Task Performance The Role of Group Goals & Group Efficacy". *Human Performance*, Vol. 7, 1994. pp.55-78.

88) M. L. Riggs & P. A. Knight, 1994: op.cit., pp.755-766.

89) D. J. Mesch, J. Farh & P. M. Podsakoff, "Effects of Feedback Sign on Group Goal Setting, Strategies, Performance: An Empirical Examination of Some Control Theory Hypothesis", *Paper presented to th Organizational Behavior Division at the annual meeting of the Academy of Management*, Washington, DC. 1989.

90) K. S. Spink, "Group Cohesion and Collective Efficacy of Volleyball Team", *Journal of Sport and Exercise Psychology*, Vol. 12, 1990, pp.301-311.

91) S. J. Zaccaro, B. Blair, C. Peterson & M. Zazanis, "Collective Efficacy. In J. E. Maddux

대한 서로 다른 시각을 찾아볼 수 있다.

한 가지는 집단효능감을 집단의 능력이나 역량에 대한 집단 구성원간의 공유된 신념⁹²⁾, 혹은 효과적으로 목표를 달성할 수 있다는 집단에 대한 집단적 신념⁹³⁾등과 같이 구성원들 간의 '공유'된 개념으로 보는 관점이다. 이와는 다른 한 가지는 집단효능감을 집단구성원들이 자기가 속한 집단이 특정한 과업을 수행할 만한 능력과 잠재력을 지녔다고 생각하는 개인의 시각으로 보는 관점, 혹은 집단에 대한 개인들의 판단이라는 관점⁹⁴⁾이 있다.

전자를 'Group Efficacy'로, 후자를 'Collective Efficacy'로 구분하는 경향이 있다.⁹⁵⁾ 즉, 집단능력에 대한 집단의 공유된 신념의 개념을 'Group Efficacy', 집단구성원의 개별적인식의 통합을 'Collective Efficacy'라 말할 수 있다.

공유된 신념으로 주장하는 학자들은 구성원간의 판단에 있어서 상당히 많은 상호의존성이 있다고 주장한다. 즉, 집단의 능력에 대한 시각은 집단 내에서의 실제적 상황뿐만 아니라 집단 내 다른 구성원들의 상황을 어떻게 지각하고 이를 어떻게 해석하며, 또한 구성원들 서로 간에 자신의 해석을 어떻게 교환하는가에 의해 영향을 받기 때문에, 집단효능감에 대한 판단이 집단의 규범적인 신념체계 혹은 집단 문화의 일부가 된다는 점에서 공유된 신념으로서의 집단효능감을 강조한다.⁹⁶⁾ 반면에 집단의 능력에 대한 구성원 개인의 시각으로 집단효능감을 주장하는 학자들은 실증연구를 통하여 집단 효능감이 주로 개인 수준에서 작용함을 주장한다. 이러한 정의들은 공통적으로 집단이 효율적으로 활동할 수 있는 전

(Ed.), Self-Efficacy, Adaptation, and Adjustment", *Theory, Research, and Application*. New York: Plenum Press. 1992. pp. 305-328.

92) C. B. Gibson, A. Randel & P. C. Earley, "Understanding Group-Efficacy: An Empirical Test of Multiple Assessment Methods". *Working Paper University of California*, Irvine. 1996.

93) G. P. Shea & R. A. Guzzo, "Group Effectiveness: What Really Matter?" *Sloan Management Review*, Vol. 28, 1987. pp.25-31.

94) E. Weldon & L. R. Weingart, "Group Goal and Group Performance", *British Journal of Social Psychology*, Vol. 32, No. 4, 1993, pp.307-334.

95) P. W. Mulvey & H. J. Klein, 1998: op.cit., pp.62-87.

96) B. L. Little & R. M. Madigan, "Motivation If Work Team: A Test of The Construct of Collective Efficacy", *Paper Presented at The Annual Meeting of The Academy of Management*, Houston, Texas. 1994.

반적 능력에 대한 집단 구성원들의 판단에 대하여 언급하고 있다.

<표 2-2> 집단효능감에 대한 정의

연구자	용어	정의
Bandura(1982)	Group Efficacy	다양한 수준의 결과를 달성할 수 있다는 효능감에 대한 집단의 지각
Bandura(1986)	Group Efficacy	특정 과업을 수행하기 위한 집단의 능력에 대한 집단의 공감적 믿음(consensual belief)
Shea & Guzzo (1987)	Group Efficacy	효과적으로 목표를 달성할 수 있다는 집단에 대한 구성원들의 공통된 신념
Mesch, et al(1989)	Collective Efficacy	집단이 달성할 수 있는 성과수준과 이의 달성가능성에 대한 지각
Shamir (1990)	Collective Efficacy	한 집단의 구성원들이 다른 집단의 구성원들이 갖고 있는 개인능력과 비교하여 해당 집단구성원 개인이 갖는 집단능력에 대한 인식
Jex & Gudanowski (1992)	Collective Efficacy	성공적으로 업무를 수행할 수 있는 집단 능력에 대한 구성원의 믿음
Guzzo, Yost, Gampbell & Shea(1993)	Collective Efficacy	집단이 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는데에 대한 개인의 믿음
Weldon & Weingart(1993)	Collective Efficacy	집단적인 노력이 집단적인 성과를 낼 수 있는 가능성에 대한 지각된 가능성
Earley (1993)	Collective Efficacy	그룹의 역량에 대한 개개인의 평가
Riggs & Knight (1994)	Collective Efficacy	특정 과업을 잘 수행할 수 있는 집단의 능력에 대한 구성원 개개인의 믿음 혹은 판단
Whitney (1994)	Group Efficacy	그룹의 특정 과업의 수행능력에 대해 그룹이 공감하는 믿음, 성공에 대한 집단적 기대의 반영
Bandura (1995)	Group Efficacy	일정수준의 목표를 달성하기 위해 필요로 하는 일련의 행동을 수행하고 조직화하는 공동의 결합된 능력에 대한 집단구성원간의 공유된 신념
Lindsley, Brass & Thomas(1995)	Group Efficacy	특정 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는 집단 혹은 조직의 집단적 믿음.
Prussia & Kinicki (1996)	Collective Efficacy	특정 상황에서 팀의 업무 수행능력에 대한 인식
Gibson et al(1996)	Collective Efficacy	집단이 성공적으로 과업을 수행할 수 있다는데에 대한 개인의 믿음.
	Group Efficacy	집단효능감에 대한 집단의 합의(consensus)
Bandura (1997)	Group Efficacy	주어진 목표달성에 필요한 행동을 실행하기 위한 구성원들의 결합능력에 대한 그룹의 믿음
Whyte(1998)	Group Efficacy	어떤 과업을 성공적으로 수행하는 집단의 능력에 대한 조직의 집단적 믿음.
Gibson (1999)	Group Efficacy	그룹의 효과적 업무수행능력에 대한 그룹의 믿음

자료원 ; 선행연구를 바탕으로 논자 재구성

2) 집단효능감의 기능

기업의 활동은 개인보다는 집단적인 노력을 통하여 기업의 목표를 달성하려는 것이다. 따라서 개개인의 자신의 특정과업 처리에 대한 자신감 수준으로 정의되는 자기효능감보다는 집단의 능력에 대한 자신감 수준인 집단효능감이 기업의 활동과 성과측면에서 더 큰 시사점을 가지고 있다. 집단의 기능은 구성원들의 상호작용과 조화를 통해 구성원 개개인의 성향에 대한 단순한 합 이상의 능력을 형성하게 된다. 이러한 과정에는 집단내의 혼재된 지식과 능력, 집단이 구성되고 활동이 조율되는 방식, 집단이 리더에 의해 이끌리는 정도, 집단이 선택한 전략, 집단 구성원들의 상호작용의 양상 등과 같은 다수의 요인들의 영향을 받는다.⁹⁷⁾

따라서 동일한 구성원들로 이루어진 집단이라 할지라도 그들이 지닌 능력의 조율과 유도정도에 따라서 다른 결과를 낳게 된다.

집단 구성원들은 과업수행에 있어서 많은 부분을 서로에게 상호의지하고 있으며, 집단의 성공은 과업, 기술, 역학의 상호 의존적 연계를 필요로 한다. 따라서 집단 구성원들은 개인적으로 처리하고 있는 업무가 집단 내의 다른 구성원들의 업무와 조화를 이루어야 함은 물론이고, 그들의 업무는 동료들이 각각 맡은 과업을 얼마나 잘 수행하는가에 의해 영향을 받는다. Bandura(1982)는 지각된 집단효능감은 사람들이 집단을 형성하여 과업을 수행하면서, 집단으로서 자신들이 무엇을 선택하여야 하며 어느 정도의 노력을 투여할 것이고, 설령 집단의 노력이 원하는 결과를 도출하지 못하고 있는 경우에도, 어느 정도 그 일을 지속할 수 있을 것인지에 대한 지각에 영향을 미칠 수 있다고 주장한다. 즉, 집단효능감은 집단의 목표설정과 설정된 목표에의 몰입정도에 영향을 미치는 것으로 요약할 수 있다.

지각된 집단효능감에 대한 광범위한 인식이 조직의 기능을 이해하는데 필수적이라는 데에 많은 연구자들이 동의하고, 집단효능감을 집단 단위의 연구에서의 새로운 개념으로 받아들이고 집단효능감 개념이 집단의 성과를 예측하고 이해하려는 하나의 대안으로 제시될 수 있다.⁹⁸⁾

97) A. Bandura, *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York : Freeman. 1997.

98) S. G. Cohen & D. E. Bailey "What Makes Teams Work", *Journal of Management*, Vol. 23,

3) 집단효능감의 형성과정

집단효능감의 형성과정을 보면 개개의 구성원들이 집단을 형성하고 구성원간의 상호작용을 통해 집단효능감이 형성되는 것으로 볼 수 있다. 이러한 집단효능감은 조직의 유효성에 영향을 미치는 과정으로 조직성공에 기여하게 된다. 이러한 과정을 살펴보면, 첫째 집단의 형성과정으로서 각기 다른 수준의 자기효능감을 지각하며, 다양한 경험을 지닌 개인들이 모여서 스스로가 집단의 구성원임을 지각하는 단계이며, 여기에서는 집단 내의 다른 구성원들과 동일한 객체이며, 동일하게 다루어진다는 등의 사회인지과정을 겪게 된다.⁹⁹⁾ 이 단계에서는 집단 구성원간의 감정적 태도가 초기 설정되며, 이러한 감정적 태도는 집단의 정서나 분위기를 형성하여, 이후 구성원 간의 상호작용 및 집단효능감의 형성과 많은 연관을 가지게 된다.¹⁰⁰⁾

다음단계로 구성원간의 상호작용이 이루어지는데, 집단의 구조가 형성되고 구성원 각자의 임무가 부여되며 이에 따라서 집단 구성원들이 집단의 과업수행에 있어서 서로 협력하거나, 자신의 업무처리에 있어 다른 구성원들과의 관련성을 지니는 등 상호작용을 시작하게 된다. 구성원들은 이러한 집단 내 상호작용의 과정을 통하여 집단에 대한 판단에 중요한 정보를 획득하게 된다. Bandura(1986)나 Gist & Mitchell(1992)¹⁰¹⁾의 연구에서는 습득한 정보에 대하여 당사자가 얼마만큼의 중요성을 두는가가 효능감의 형성에 중요한 역할을 한다고 설명한다. 이러한 내용을 집단의 효능감 지각에 적용해 볼 때, 구성원의 집단효능감 지각은 정보제공자의 집단 내 지위에 의해 영향을 받게 될 것이다. 일반적으로 높은 지위에 있는 구성원들의 견해는 하위자들의 견해 형성에 중요한 역할을 수행한다. 따라서 집단 내 상호작용에서의 리더의 역할이 그만큼 중요해 진다.

1997. pp. 239-290.

99) D. Bar-Tal, Group Beliefs. New York: Springer- Verlag, 1990.

100) C. B. Gibson, "Determinants and Consequences of Group-Efficacy Beliefs in Work Organizations in U.S.", *Hongkong, and Indonesia. Ph. D. Diss*, University of California, Irvine. 1995. pp. 139-152.

101) M. E., Gist & Mitchell, T., "Self-Efficacy: Atheoretical Analysis of Its Determinants and Malleability". *Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 2, 1992. pp.183-211.

이 단계에서는 또한 집단의 형성기에 느껴진 구성원간의 감정적 태도가 중요하게 나타난다. 동료 구성원들에 대한 감정 상태가 집단의 기능에 영향을 미치기 때문에 집단 내에서 동료 구성원들에 대한 감정의 상태가 긍정적일 경우 집단이 최적 수준에서 기능할 수 있게 된다. 뿐만 아니라 상호작용 과정에는 또한 집단 내에 존재하는 지식과 능력, 각 구성원들이 수행하는 역할에 대한 조율, 집단이 채택하고 있는 전략 등이 영향을 미치게 된다.¹⁰²⁾

세 번째 집단효능감의 형성단계로 집단 내에서 구성원간의 상호작용의 결과로서 집단효능감이 형성된다. 집단효능감에 대한 지각이 집단 전체에 퍼지기 위해서는 개인적인 욕구를 반영해야 한다. 집단효능감에 대한 구성원의 지각을 토대로 구성원들은 집단의 목표달성을 위한 자신이 노력할 수준을 결정하고, 어려움에 직면해도 지속된 힘을 발휘할 수 있게 된다. 이렇게 형성된 집단효능감은 다양한 모습의 집단유효성에 영향을 미친다. 집단효능감의 지각에 의한 성과는 순기능적인 측면만을 가지고 있지는 않다. 대부분의 연구에서는 집단효능감의 집단유효성에 대한 순기능적 측면에 초점을 맞추어 왔지만, 집단 구성원들의 높은 집단효능감 지각으로 인한 역기능도 보고되고 있다. 역기능의 한 예로 집단사고현상의 발생을 들 수 있는데, 이는 높은 수준의 집단효능감 지각이 집단응집력을 지각하게 하여, 집단의 결정에 오류가 있을 수 없다는 집단 구성원들의 환상으로 특징 지워지며, 집단응집력이 강한 집단에서 나타나기 쉬운 집단현상이다.

2. 집단효능감의 선행변수

1) 자기효능감

개인의 자기효능감은 직무를 성공적으로 수행할 수 있는 자신의 능력에 대한 개인의 믿음으로 정의될 수 있으며, 집단효능감은 직무를 성공적으로 수행할 수 있는 집단의 능력에 대한 집단구성원 개인의 믿음으로 정의 될 수 있다.¹⁰³⁾ 이

102) A. Bandura, 1997: op.cit.

103) S. M. Jex & D. M. Gudanowski, "Efficacy Beliefs and Work Stress: An Exploratory Study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13, 1992, pp.509~571.

정의에 따르면 집단효능감이나 개인의 자기효능감이나 지각의 주체는 개인수준이지만 지각의 대상이 집단과 개인으로 서로 차이가 나게 된다. 자기효능감은 개인의 성과를 예측할 수 있는 변수로서 그 가치가 높다. 하지만 조직 내에서의 대부분의 생산 활동이 집단적인 노력에 의한 것이고 집단의 목표를 달성하기 위한 것이라는 점을 감안한다면 기업조직 내에서 집단효능감의 역할은 오히려 개인의 자기효능감보다 크다고 할 수도 있다.

자신이 속한 집단의 과업 수행능력에 대한 구성원들의 신념은 개인의 자기효능감에서와 유사한 효과를 집단 차원에서 발휘된다. 즉, 집단효능감은 자기효능감이 개인 수준에서 개인의 목표와 성과달성 수준에 영향을 미치는 것과 마찬가지로 집단 수준에서 집단의 목표와 성과에 영향을 미칠 것이라고 여겨진다. 집단의 집단효능감 지각이 집단의 성과와 연관되어 있음을 주장하고 있으며, 이를 뒷받침하는 여러 실증결과들이 보고되고 있다.¹⁰⁴⁾

집단효능감의 지각은 비록 지각된 개인의 자기효능감과 개념적으로 확실하게 분리되기는 하지만, 실제로 사람들은 자신들의 업무수행에서 일정 정도 이상을 집단 내의 다른 구성원들에게 의존하기 때문에 자기효능감과 많이 연계되어 있는 개념이다.¹⁰⁵⁾ 즉, 상호의존적으로 처리되는 최근의 대부분의 과업상황 하에서 집단 구성원들의 집단효능감에 대한 지각은 구성원 각각의 개인적 효능감에 상당히 많이 의존하게 된다고 볼 수 있다. 이는 의지가 약한 사람들이 모여서 강한 집단을 형성할 수 없고, 능력이 부족함을 스스로 느끼는 사람들이 모여서는 능력 있는 집단을 형성하기 어려운 것과 같다. 결과적으로 지각된 개인과 집단의 효능감은 서로 연관이 되어 있다고 볼 수 있는 것이다. 집단효능감은 행위에 대한 동기부여의 작용을 하며, 행위와 결과에 의해 상호적으로 형성된다는 점에서 개인의 자기효능감과 유사하게 작용한다. 즉, 구성원들의 자기 소속 집단에 대한 효능감은 이전의 성공이나 실패의 경험, 타 집단과의 비교, 집단 구성원들만이 가지고 있는 독특한 태도나 행동 등에 의해 영향을 받는다.¹⁰⁶⁾

104) G. E. Prussia & Kinicki, A. J., "A Motivational Investigation of Group Effectiveness Using Social-Cognitive Theory". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81. 1987. pp.187-198.
Whitney, K. 1994: op.cit., pp.55-78.

105) Zaccaro et al., 1992: op.cit., pp.305-328.

집단효능감의 개념에 대한 연구에서도 많은 부분 개인의 자기효능감 개념에 대한 연구에서 이미 밝혀진 내용을 전제로 하는 경우가 많다. 특히 집단효능감의 형성도 사회인지이론을 바탕으로 설명하고 있으며, 집단효능감의 결과변수 측면에서도 개인의 자기효능감 지각의 경우와 유사하다.

이러한 두 개념은 높은 효능감 지각이 높은 성과 수준으로 이어진다는 성과에 대한 영향의 측면과 두 개념 모두 과거의 경험을 주요한 선행요인으로 보고 있으며, 형성된 효능감을 바탕으로 하여 미래에 행동방식이나 노력의 투여 정도 및 성과 수준에 대한 기대를 하게 된다는 공통점을 지니고 있다.

2) 선행변수로서 서비스지향성 요인

서비스지향성의 구성요소들 중에 개별 요소별로 집단효능감에 미치는 영향에 관한 연구 결과들이 있는데, 대부분 요소의 개별적인차원에서의 집단효능감과 의 연관성에 대한 연구들이 진행되었다. 기존 연구에서 집단효능감과 의 관련성이 입증된 대표적인 구성요소는 리더십, 권한위임 등이다.

우선 리더십으로서, 리더십에 관한 여러 이론과 모델에서 효과적인 리더는 부하들을 설득하고 격려하여 부하들의 능력에 대한 스스로의 지각 정도를 높인다고 주장한다. 송병식과 강영순(2001)dml 연구107)에서도 카리스마적 리더십이 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 밝혔었다.

최근에 조직 리더십 문헌에서는 거래적 리더십(Transactional leadership)과 변혁적 리더십(transformational leadership)유형으로 구분하고 있다. 전자는 전통적 리더십을 범주화한 것이며, 후자는 부하의 도덕적 가치와 상위수준의 욕구를 강조하고, 부하의 동기를 자극하고 증대시키는 과정이다. 실질적으로 변혁적 리더십은 조직 구성원의 태도에 변화를 가져오고, 조직의 목표와 전략의 변화를 위한 구성원의 몰입을 구축하는 과정으로 보기 때문에 치열한 경쟁환경에서의 조직의 생존을 결정하는 리더십으로 인식되고 있다.

106) D. Druckman & R. A. Bjork, *Learning, Remembering, Believing* Washington, DC: National Academy Press, 1994.

107) 송병식, 강영순, “카리스마 리더십과 조직시민행동 간의 구조모델분석”, 「대한경영학회 국제 학술발표회 발표논문집」, 대한경영학회, 2001, pp.1-20.

이러한 리더십의 스타일은 각각의 상황에 따라 집단의 기능과 능력을 높일 수 있다. 또한 효과적인 리더십에 의해 개인의 활동이 집단 내에서 잘 조화될 때, 집단의 조절능력에 대한 긍정적인 신념의 형성에도 기여하게 된다.¹⁰⁸⁾

리더십의 주요 기능은 집단 구성원들의 능력을 결집시켜 집단구성원들 간에 공동의 능력을 지각시키는 데에 있다.¹⁰⁹⁾ 즉, 집단 내에서의 리더의 역할은 집단 구성원들을 하나로 묶고, 이를 바탕으로 시너지 효과를 창출하는데 있다. 따라서 집단 내에서의 리더십 행동은 집단효능감의 중요한 변수라 할 수 있다.¹¹⁰⁾

다음으로 서비스접점차원의 한 요소인 권한위임 요인과 집단효능감과의 관계를 보면, Conger & Kanungo(1988)¹¹¹⁾는 관계 구조적인 측면과 동기부여적인 측면의 양 측면에서 임파워먼트에 대한 개념을 정의 내렸는데, 첫 번째로 관계 구조적인 측면에서는 임파워먼트를 조직구성원의 활력을 조성하기 위해 권한을 부여하는 과정, 또는 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파워를 조직구성원에게 배분하는 과정이라고 하였다. 따라서 임파워먼트의 증진을 통해 구성원의 직무에 대한 자신감을 높일 수 있다. 임파워 된 구성원은 조직의 목표에 몰입하고 항상 강한 신념을 가지고 행동한다. 따라서 임파워먼트는 내재적 직무동기를 조직구성원에게 부여해 주는 과정을 의미한다.¹¹²⁾ 다시 말해서, 임파워먼트란 “자신의 능력에 대한 신념 즉, 자기효능감(self-efficacy)를 가질 수 있도록 기회를 부여하는 과정”이라 할 수 있다.¹¹³⁾

Spreizer(1995)는 임파워먼트의 4가지 심리요소(의미성·역량·자기결정감·영향력)를 실증적으로 분석하고 동기부여 측면의 임파워먼트를 강조하였는데 이들

108) Zaccaro et al., 1992: op.cit., pp.305-328.

109) E. A. Fleishman, M. Mumford, S. J. Zaccaro, K. Y. Levin, A. L. Korotkin & M. B. Hein, "Taxonomic Efforts in the Description of Leader Behavior: A Synthesis and Functional Interpretation", *Leadership Quarterly*, Vol. 2, 1991. pp.245-287.

110) E. Weldon & L. R. Weingart, 1993: op.cit., pp.307-334.

111) J. A. Conger & R. N. Kanungo, "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice", *Academy of Management Review*. Vol. 13. 1988. pp.471-482.

112) K. W. Thomas & B. A. Velthouse, "Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation". *Academy of Management Review*, Vol. 15. No. 4. 1990. pp.666-681.

113) A. Bandura, 1982: op.cit., pp.122-147.

4가지 요인 중 역량과 영향력은 효능감 개념과 상당히 관련된 개념으로 볼 수 있다.¹¹⁴⁾ 특히 역량은 자신이 맡은 과업을 수행해 나갈 능력이 있다고 믿는 개인의 신념으로¹¹⁵⁾ 특정과업에 대한 자기효능감을 말한다고 할 수 있다. 또한 집단효능감을 집단의 과업수행능력(역량)에 대하여 구성원들이 갖는 믿음으로 정의할 때, 임파워먼트는 개인수준에 그치는 것이 아니라 집단 및 조직 전체로 확대 가능한 개념으로 볼 수 있다. 즉, 개인 효능감이 집단, 조직효능감으로 팽창 확산되는 변형의 과정을 겪는 것처럼 임파워먼트도 변형의 과정을 겪으며 집단수준이나 조직수준에서도 동일하게 적용된다.¹¹⁶⁾

그 외의 연구에서도 리더십과 임파워먼트가 집단효능감에 영향을 주는 요인이라는 주장이 있는데, 신제구와 백기복(2000)¹¹⁷⁾의 연구에서는 집단효능감을 발생시키는 예측변인으로서 개인 차원의 임파워먼트, 집단응집력, 집단규범, 집단사고, 리더십, 그리고 직무 차원의 변수인 과업 상호의존성을 사용해 이들 변수와 집단효능감간의 관계를 검증하였다. 그 결과, 집단규범과 임파워먼트가 집단효능감에 대해 직접 효과뿐만 아니라 개인차원의 임파워먼트와 집단차원의 집단규범, 집단응집력, 집단사고 등과 유의적 관계를 갖는 것으로 나타났고, 또한 변혁적 리더십은 집단응집력과 집단사고를 매개로하여 집단효능감에 간접적으로 영향이 있음이 밝혀졌다. 집단효능감에 미치는 리더십의 영향력은 Chen & Bliese(2002)¹¹⁸⁾의 연구에서도 밝혀졌는데, 여기서는 리더십성향이 집단효능감에 직접적인 영향을 미치고 있음이 실증되었다.

114) G. M. Spreitzer, "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation". *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 5. 1995. pp.1442-1465.

115) M. E. Gist, "Self-Efficacy: Implication for Organization Behavior and Human Resource Management". *Academy of Management Review*, Vol. 12. 1987. pp.472-485.

116) 박원우. "Empowerment : 파워다툼에서 파워증대로의 사고 · 행동전환", 「노사관계연구」, 제 3권, 한국노사관계학회, 1992. pp.197-210.

117) 신제구, 백기복, "집단에피커시의 예측변인과 효과에 관한 연구". 「인사조직연구」, 한국인사조직학회, 2000, pp.1-32.

118) G. Chen & P. D. Bliese, "The Role of Different Levels of Leadership in Predicting Self- and Collective Efficacy: Evidence for Discontinuity". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, 2002. pp.549-556.

3. 집단효능감의 매개역할

최근 들어 집단에 대한 관심이 증가하고 있는 가운데 집단 효능감에 대한 연구들이 활발히 이루어지고 있다. 그중에서 특히 집단효능감과 성과의 관계에 대한 연구들이 증가하고 있는 것이 특징이다.

집단효능감의 지각이 집단유효성에 영향을 미친다는 기존의 연구결과에서는 공통적으로 집단구성원들이 자신이 속한 집단의 능력에 대한 자신감을 지니고 있다면 집단의 과업을 동기부여 되어 실행하게 되고 과업실행과정에서의 어려움이나 장애물을 잘 극복하며, 더 높은 성과목표를 설정하게 되고 더불어 이러한 성과목표에 대한 몰입의 수준이 높다고 보고하고 있다.¹¹⁹⁾

Riggs & Knight(1994)¹²⁰⁾는 독립변수로 집단성패 인식을 매개변수로 자기효능감과 집단효능감을 종속변수로 직무만족도와 조직몰입도를 설정하여 효능감의 매개효과를 검증한 결과는 집단성패인식과 성과간의 관계를 집단효능감이 매개하는 것으로 나타났다. Mulvey & Klein(1998)¹²¹⁾은 집단성과와 집단목표과정(난이도와 몰입)에 대한 사회적 지각의 영향에 대한 연구에서도 집단효능감은 집단성과에 대해서 간접적인 효과뿐만 아니라 직접적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 또한 Whitney(1994)¹²²⁾의 연구에서도 높은 효능감을 가진 집단은 그렇지 않은 집단에 비해서 더 높은 성과를 가진다는 것을 밝혀내었다. 한편 국내연구를 살펴보면, 강영순과 이문선(2003)은 카리스마적 리더십과 조직몰입의 관계에서 자기효능감의 매개역할 연구를 통해 자기효능감이 조직몰입에 미치는 영향을 입증하였다.¹²³⁾ 이상호(1995)¹²⁴⁾는 자기효능감 측정도구와 교사의 교육효능감 측

119) D. J. Mesch, Farh, J. & Podsakoff, P. M., "Effects of Feedback Sign on Group Goal Setting, Strategies, and Performance: An Empirical Examination of Some Control Theory Hypothesis", Paper Presented to The Organizational Behavior Division at The Annual meeting of the Academy of Management, Washington, DC. 1989.

120) M. L. Riggs & P. A. Knight, 1994: op.cit., pp.755~766.

121) P. W. Mulvey & H. J. Klein, 1998: op.cit., pp.62~87.

122) K. Whitney, 1994: op.cit., pp.55~78.

123) 강영순, 이문선, "카리스마적 리더십과 결과요인간의 자아개념의 매개효과", *Hanyang*

정도구를 이용하여 리더십 효능감과 집단성과 간에 집단효능감의 매개효과를 측정하여 집단효능감이 리더십 효능감과 집단성과 간에 매개효과가 있음을 밝혀내었다. 이상호와 이원우(1995)¹²⁵⁾는 변혁적 리더십과 집단성과와, 리더에 대한 만족도, 리더유효성간의 관계에 대한 집단효능감의 매개효과를 검증하였는데, 연구결과는 변혁적 리더십과 집단성과간의 관계를 집단효능감이 매개하는 것으로 나타났다.

최근 들어 집단효능감에 관한 연구들이 활발히 진행되고 있는 것은 사실이지만 대부분의 연구들이 집단효능감의 매개효과 또는 집단효능감이 성과에 미치는 영향 등을 중심으로 이루어졌음을 알 수 있다. 이에 신제구(1999)¹²⁶⁾는 집단효능감에 영향을 미치는 예측변인들을 개인차원(임파워먼트), 집단차원(집단규범, 집단응집력, 집단사고), 리더십차원(변혁적 리더십), 직무차원(과업의 상호의존성)으로 구분하고 이들과 집단효능감과의 관계를 검증하였다. 변혁적 리더십은 집단효능감에 대해 직접효과뿐만 아니라 집단응집력과 집단사고를 매개로 집단효능감에 간접적으로도 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

이상의 기존연구결과들을 종합적으로 살펴보면, 서비스지향성의 구성요소 중 임파워먼트, 리더십, 집단규범 등이 집단효능감에 영향을 미치는 요인으로 검증되었으며 집단효능감은 집단성과에 대해서 직접적인 영향뿐만 아니라 간접적인 영향을 미치고 있음을 알 수가 있다. 즉, 서비스지향성의 구성요소들이 집단효능감을 높이고 집단효능감은 집단에서의 구성원들이 집단 혹은 조직에 몰입하고 더욱 많은 노력을 투입하게 됨으로서 집단의 성과에 영향을 미친다.

Business Review 제15권,한양대학교 산업경영연구소, 2003, pp.23-37.

124) 이상호, “리더십 애피커시와 집단성과간의 관계”, 「인사관리연구」, 19, 한국인사관리학회, 1995, pp.163~178.

125) 이상호, 이원우, 1995: 전계서, pp.53~72.

126) 신제구, 1999: 전계서.

제4절 조직몰입과 신뢰의 매개역할

1. 조직몰입과 신뢰의 개념과 특성

조직 내에서 종업원들의 태도나 분위기와 관련된 변수는 다양하다. 개인적 차원에서는 직무만족이나 사기 등을 주요요소로 볼 수 있는데 본 연구에서는 조직 차원에서 종업원행동이 고객들의 서비스품질과 고객만족에 대한 지각에 미치는 영향을 파악하자 하기 때문에 여러 가지 변수 가운데 조직몰입과 조직신뢰의 두 변수만을 연구대상으로 삼았다.

1) 조직신뢰

신뢰는 내가 기대하는 방향으로 상대가 행동해 줄 것이라는 상대에 대한 믿음이다. 이 믿음은 크게 세 가지에 기초한다. 첫째는 상대의 능력에 대한 믿음이다. 둘째, 상대의 인격에 대한 믿음이다. 셋째, 상대의 선에 대한 믿음이다. 세 가지 믿음의 대상, 즉 상대의 능력, 인격, 선의에 대한 믿음은 자신의 믿고자 하는 성향과 결합되어 관계의 신뢰 정도를 결정한다.¹²⁷⁾

신뢰의 개념을 정립함에 있어 가장 핵심적인 부분은 상대의 선의에 대한 믿음이며, 이는 상대의 기회주의적 행동으로 인한 위협의 문제로서 관계의 신뢰수준에 결정적으로 영향을 미친다. 따라서 신뢰는 본질적으로 위협의 개념을 수반한다. 상대가 기회주의적으로 행동할 수 있는 위협이 있음에도 불구하고 상대를 믿는다는 뜻이다. 결국 신뢰란 바꾸어 말하면 상대의 기회주의적 행동의 위협성을 기꺼이 감수하고자 하는 성향이다. 지금까지 많은 연구자들은 신뢰가 대인간 및 집단행동, 경영성과, 경제적 및 사회적 교환관계 등의 이해에 필수적 요소임을 공통적으로 제기해왔으나, 신뢰에 대한 정의에 있어서 위협, 의존, 위협 감수성

127) R. C. Mayer, J. H. Davis & F. D. Schoorman, "An Integrative Model of Organizational Trust". *Academy of Management Review*, Vol. 20. 1995. pp.709-734.

등 연구자들마다 서로 다른 개념을 강조하고 있다.

신뢰란 개념의 속성은 첫째, 신뢰는 본질적으로 사회적 개념이다. 즉, 둘 이상의 개체 사이에 형성되는 사회적 관계에 있어서 나타나는 현상이다. 둘째, 신뢰는 대상과 방향성을 가진다. 즉, 한 개체로부터 다른 개체로 향하는 개념으로서 항상 신뢰하는 사람과 신뢰받는 사람의 두 관점에서의 논의가 필요하며 방향성은 양방향이다. 셋째, 신뢰는 개체의 성향을 나타내는 동시에 그 성향에 기초한 행동까지를 포함하는 개념이다.

이러한 속성 중 신뢰의 대상을 중심으로 보면, 개인 간의 신뢰, 조직간 신뢰, 그리고 조직신뢰 및 제도에 대한 신뢰로 나누어 볼 수 있다. 개인 간의 신뢰는 개인 상호간에 존재하는 믿음이며, 조직간 신뢰는 조직과 조직 간에 형성되는 신뢰를 의미한다. 조직 신뢰란 조직과 개인 간에 형성되는 신뢰를 의미한다.

조직신뢰가 거래비용을 감소시키고 구성원의 조직몰입과 협조를 증진시킨다는 인식으로 확장되었고, 생산성향상, 품질의 제고, 신기술 혁신 등에 대한 사회적 요구가 증가하면서 조직의 성과를 높일 수 있는 요인으로서의 조직신뢰형성 메카니즘 개발이 요구된 상황도 조직신뢰 연구를 촉진시켰다.¹²⁸⁾

조직에서의 신뢰를 다룬 기존의 연구들의 대부분이 조직 구성원을 대상으로 수행되었지만 일상생활에서 사람들은 흔히 회사나 정부와 같은 실체를 신뢰나 불신의 대상으로 거론한다. 또한, 실제적 대상에 대해 언급할 경우에도 그 구체적인 언급 대상이 다양할 수 있다. 예를 들어 회사 신뢰를 말할 때, 그 주요 대상이 최고경영자나 관리자와 같은 사람일 수도 있고, 회사의 제도나 정책일 수도 있다.¹²⁹⁾ 따라서, 조직에서의 신뢰, 특히 조직 신뢰를 연구할 때는 보다 엄밀한 대상 규명이 필요하다. 조직성과로서 조직신뢰를 신뢰객체로 하여금 명확히 인지하게 하기 위해서는 후자가 효과적이라 하겠다.

128) 김현옥, “정부개혁과 조직신뢰”, 『한국사회학』, 제35집 4호, 한국사회학회, 2001, pp.57-93.

129) 임성만, 김영언, “조직의 신뢰: 개관”, 『한국심리학회지:산업 및 조직』, 13(2), 한국심리학회, 2000 pp.1-19.

2) 조직몰입

조직몰입은 조직구성원의 행동 양식을 결정하는 중요한 변수 중의 하나로 미래 조직의 모습을 고려할 때 연구의 중요성이 부각된다. 21세기형 조직관리 방식은 신뢰를 기본으로 한 조직몰입중심의 전략이 되어야 한다.¹³⁰⁾ 미래의 조직은 조직구성원에게 특정의 업무만을 수행하도록 요구하지 않으며, 그보다는 팀 또는 프로젝트 조직 하에서 개인에게 업무의 재량권이 주어지는 조직이 될 것이다. 따라서 미래의 조직에서는 직무 자체에 대한 몰입보다는 거시적인 차원에서 조직에 대한 몰입이 조직구성원의 행동성과 더 밀접하게 연계된다.¹³¹⁾

조직몰입의 연구는 조직과 조직구성원과의 연결이라는 기본인식하에 전개되고 있으며, 최근 조직행동 학자와 경영자들은 조직의 목표라고 할 수 있는 성과 향상과 종업원 유지의 유효한 수단으로서 조직몰입에 대한 관심이 높아지고 있다.¹³²⁾ 조직몰입은 종업원이 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐 하는 정도를 가리키는 개념이다. 즉 조직에 대한 충성, 동일화 및 참여의 견지에서 조직구성원이 가지는 조직에 대한 성향을 의미한다. 또한 조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 상당한 노력을 하고자 하는 의지 및 조직의 구성원으로 남기를 바라는 강한 욕구를 의미하기도 한다. 신유근은 조직몰입이란 자기회사에 대한 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 회사를 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관여하고 참여하고자 하는 정도를 의미한다고 하였다. 이것은 종업원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 개념으로 조직몰입도가 높을수록 구성원들의 만족은 증대될 수 있다고 하였다.¹³³⁾

또한 외국학자들의 정의를 정리해보면, Brown(1969)은 조직몰입을 구성원의 의식과 관련이 있고 개인의 현재지위를 반영하는 것이며, 특별한 예측 잠재력이

130) 김호정, "신뢰와 조직몰입", 「한국행정학보」, 33(2), 한국행정학회, 1999, pp.19-35.

131) P. Iles, A. Forest & G. Tinline, "The Changing Relationships Between Work Commitment, Personal Flexibility and Employability: An Evaluation of A Field Experiment in Executive Development", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 11. No. 8, 1996, pp.18-34.

132) R. M. Stress, "Antecedents and Outcomes of Organization Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 1997, pp.46-51.

133) 신유근, 「조직행동의 이해」, 법문사. 1998. p.53.

있어서 성과, 직무동기, 조직에 대한 공헌 등의 조직성과변수의 예측을 가능하게 하며, 동기 유발 요인들의 차별적인 적합성을 제시하는 것이라고 정의하였다.¹³⁴⁾ Sheldon(1971)은 심리학적관점에서 조직몰입을 정의하였는데, 개인이 조직을 긍정적으로 평가하고 조직을 위해서 일하려는 의도 즉, 개인의 주체성을 조직에 결부시켜 애착을 갖게 되는 상태라고 하였다.¹³⁵⁾ 그리고 Kanter(1971)는 조직몰입을 사회시스템과 결부시켜서 사회 내에서 각각의 행위자가 에너지와 사회 시스템에 바치고자 하는 의도 또는 자아표현 방식을 조직몰입이라고 정의하였다.¹³⁶⁾ 또한 조직몰입의 연구를 발전시켜 조직몰입을 규범적 차원에서 정의한 Wiener(1982)는 조직구성원이 조직의 목적 및 성과달성에 부합하는 행동을 하고자 하는 노력이 조직몰입이라고 하였다.¹³⁷⁾ 이외에도 조직몰입을 조직에 대한 일반적인 호감정도라고 정의하기도 하고, 조직구성원이 조직에 대하여 가지는 포괄적인 태도로 정의하기도 한다.

Porter(1974)는 조직몰입이 조직목표 및 가치에 대한 인정과 신뢰, 조직목표 달성을 위해 노력하려는 자발적 의사, 조직구성원의 자격을 유지하고 싶은 강력한 욕구 등 세 가지 차원으로 구성된다고 주장하였다.¹³⁸⁾ 한편, Angle & Perry(1981)는 Porter의 조직몰입 개념을 이용하여 조직몰입을 조직구성원이 조직에 남으려는 욕구인 근속몰입과 조직에 대하여 자부심을 가지며 조직목표를 수용하고 조직을 위해서 노력하려는 의사를 가진 상태인 가치몰입의 두 가지 유

134) M. E. Brown, "Identifications and Some Conditions of Organizational Involvement", *Administrative Science Quarterly*, 1969, pp.437~442.

135) M. E. Sheldon, "Investment and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*, 1971, pp.143~148.

136) R. M. Kanter, "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communication", *American Sociological Review*, 1971, pp. 143~148.

137) Y. Wiener, "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, Vol. 7, 1982, pp.418~428.

138) L. W. Porter, R. M. Steers, R. T. Mowday and P. V. Boulian, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 1974, pp. 603~609.; R. T. Mowday, R. M. Steers and L. W. Porter, "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, 1979, pp.224~247.

형으로 나누었다.¹³⁹⁾

Allen & Meyer(1990)는 조직몰입을 감정적 몰입, 지속적 몰입, 그리고 규범적 몰입으로 세 가지의 형태로 구분하였다.¹⁴⁰⁾ 감정적 몰입은 조직구성원이 조직에 대하여 가지는 심리적인 애착감을 말한다. 정서적 몰입이 강한 경우에 종업원들은 조직의 목표와 가치관을 받아들이거나 조직을 위하여 노력을 아끼지 않는 자세를 갖게 되며 조직에 대하여 열정과 충성심을 자발적으로 행사하게 된다. 지속적 몰입은 조직과의 실제적인 상호작용에서 종업원들이 이를 얼마나 선호하는가, 또는 종업원들이 그러한 거래를 계속 지속시키려 하는가 등으로 인식된다. 지속적 몰입은 조직 구성원이 조직과의 관계를 손익 계산에 따라 인식하여 현재의 조직에 남으려는 정도로 정의된다. 따라서 현재의 조직에 남음으로써 얻게 되는 이득이 조직을 떠남으로써 발생하는 비용보다 클 경우 지속적 몰입도가 높다고 말한다.¹⁴¹⁾ 반면에 규범적 몰입은 조직에 대한 도덕적 의무감으로 조직에 대한 의무를 성심 성의껏 수행해야 한다는 내적인 가치관을 말한다.

학자들의 조직몰입에 대한 개념정의는 연구주체에 따라 그 관점이 다양하며 그 개념범위가 지나치게 확대되는 경향이 있다. 이러한 다양한 개념정의를 포괄적이고 종합적으로 정의하면 조직의 이익을 위해 높은 수준의 노력을 경주하고자 하는 조직원의 의지, 조직에 남고자 하는 강렬한 욕망, 조직에의 충성심 또는 귀속감, 조직의 목표와 가치의 수용, 조직에 대한 긍정적 평가 등의 개념이 포함된 것으로 정리 할 수 있다.

즉, 조직몰입은 조직과 관련한 개인의 심리적 상태를 말하는 것이며, 이 태도는 외재적 보상 또는 가치일치 등 여러 근거에 의해 발생하지만 개인과 조직 간의 목표나 가치일치가 가장핵심적인 내용이다.

139) H. Angle and R. Perry, "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, 1981, pp.1~14.

140) N. J. Allen & J. P. Meyer, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, 1990, p.11, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Review*, Vol. 1. 1991, pp.61-89.

141) M. A. Huselid & G. Tinline, "The Changing Relationships between Work Commitment, Personal Flexibility and Employability: An Evaluation of A field Experiment in Executive Development", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 11 No. 8, 1996. pp.18-34.

따라서 본 연구에서도 호텔 종업원의 조직몰입을 정의함에 있어서, 호텔기업과 호텔 종업원의 관계를 단순히 경제적 교환관계 차원에서 벗어나, 심리적 차원까지 포함하는 관점에서 호텔 종업원의 조직에 대한 애착과 내면화인 것으로 정의한다.

3) 조직신뢰 수준과 조직몰입간의 관계

구성원들의 조직에 대한 몰입을 기대하려면 먼저 그들에게 권한과 재량권 그리고 자율을 주어야 하며, 이것은 구성원에 대한 조직의 신뢰로부터 시작된다. 신뢰를 바탕으로 하지 않은 분권화와 재량은 진정한 것이라고 볼 수 없으며 조직몰입에 기여하기 어렵다.

신뢰가 부족 할수록 환경의 불확실성과 위험이 가져올지 모르는 침해로부터 자신을 보호하려는 성향이 강해져서 주위를 감시, 경계하고 자신을 방어하는 일에 주어진 시간과 노력의 상당부분을 투입하므로 담당역할이나 직무에는 충실할 수 없다. 반면에 신뢰가 강할수록 자신을 방어할 필요를 느끼지 못하여 업무에 몰두 할 수 있으며 두려움 없이 위험을 무릅쓰고 새로운 일, 창의적인 일에도 전이 용이해진다. 결국 신뢰가 강할수록 담당직무에 몰입하게 되는 것이다.

Allen & Meyer(1990)이 구분한 조직몰입의 유형 중에 정서적 몰입은 종업원들이 조직에 대해 정서적 애착을 갖고 조직과 일체감을 갖는 것을 의미한다. 정서적 몰입이 크면 감정적으로 애착을 갖고 조직과 일체감을 가지므로 조직신뢰가 높을 것이라고 예상할 수 있다. 반면 거래적 측면의 몰입은 조직과의 관계에서 발생하는 손익관계에 의거하여 경제적이고 합리적인 관계를 지속할 수 없을 때는 조직몰입이 떨어지게 되므로 조직신뢰가 강하다고 볼 수 없다.

조직신뢰의 형성과정에서 쌍방의 목표, 가치 규범 등이 일치한다는 것을 확인하여 상대방이 나를 대변해 줄 것이라는 동일화의 신뢰가 되면 개인은 조직의 목표와 가치를 내면화 시키고 조직에 대한 동일화와 애착이 강해져 조직몰입을 강화 시킨다.

2. 조직몰입과 신뢰와 서비스품질, 고객만족

호텔기업은 궁극적으로 고객만족을 통한 수익성 극대화를 목표로 하고 있다. 이때 서비스품질은 고객만족에 영향을 주는 주요 요인들 중의 하나이며, 이러한 서비스품질의 향상을 위해서는 종업원의 직무만족 및 조직몰입이 선행되어야 할 것이다. 따라서 호텔 종업원들이 자신이 근무하고 있는 호텔에 대해 조직몰입을 가지고 긍정적인 서비스 행위를 고객에게 전달하며, 호텔 업무에 적극적으로 참여할 때 그 호텔의 고객만족은 증가되게 될 것이다. Meyer & Allen(1997)¹⁴²⁾과 Allen & Grisaffe(2001)¹⁴³⁾는 조직몰입이 규정 내 직무성과(서비스품질)와 관련이 있다고 지적하였으며, 하현국(2003)은 서울, 경북, 대구의 특1,2급 호텔의 식음료부서 종업원들을 대상으로 서비스 품질을 측정 한 결과, 직무만족과 조직몰입이 서비스 품질에 영향을 미치는 것으로 나타난 바, 호텔경영자는 호텔 종업원들로 하여금 충성심의 제고, 훌륭한 서비스 전달 및 적극적이고 조직에 도움이 되는 참여를 유도하여야 한다고 주장하면서,¹⁴⁴⁾ Meyer & Allen 등의 선행연구를 지지하였다. 또한 서비스품질과 조직몰입간의 관계를 연구한 조성진(2002)도 관광정보 서비스품질 중 유형성이 조직몰입과 행동의도에 긍정적으로 영향을 미친다고 하였다.¹⁴⁵⁾ 스포츠센터에서의 조직몰입이 서비스 품질에 미치는 영향을 연구한 박성계 등(2001)은 스포츠센터에 근무하는 사회체육 지도자를 대상으로 실증분석한 결과, 조직몰입(자긍심, 사명감, 책임감)이 스포츠센터의 서비스품질 중 요도에 유의한 영향을 미치는 것으로 고찰하였으며,¹⁴⁶⁾ 강종현(2003)은 호텔식

142) J. P. Meyer & N. J. Allen, *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Thousand Oaks, CA: Sage, 1997. pp.301-305.

143) N. J. Allen & D. B. Grisaffe, "Employee Commitment to the Organization and Customer Reaction: Mapping the Linkages", *Human Resource Management Review*, Vol. 11, 2001, pp.209-236.

144) 하현국, "호텔기업에서 직무존중, 조직시민행동 및 서비스품질간의 관계에 관한 연구", 「관광학연구」, 제26권 제4호, 한국관광학회, 2003, pp.161-163.

145) 조성진, "인터넷 관광정보 서비스품질과 몰입 및 행동의도 간의 관계", 「문화관광연구」, 제4권 제2호, 한국문화관광학회, 2002, p.283.

음료부서에서 고객서비스를 담당하고 있는 서비스 종업원들을 대상으로 실시한 실증분석에서 조직몰입이 클수록 서비스품질이 높아진다는 것을 주장하며, 특히 고객이 가지는 대부분의 서비스품질에 대한 욕구충족이 서비스 종업원의 문제와 직결되기 때문에 바람직한 수준의 서비스 품질을 유지하기 위한 경영자의 관리를 강조하였다.¹⁴⁷⁾

3. 조직몰입과 신뢰와 서비스지향성

치열한 경쟁환경 속에서 생존전략을 찾기에 부심하고 있는 호텔기업에서는 조직구성원들이 더욱 강한 조직에의 몰입과 위험의 수용 등을 촉진할 필요성이 대두 되었다.

박대환(1997)¹⁴⁸⁾의 연구는 호텔기업의 서비스지향성에 관한 연구에서 실증적으로 실시하여 서비스지향성이 높을수록 직무만족과 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 서비스지향성이 높을수록 직무만족과 조직몰입이 높아지며, 조직가치, 직무만족, 조직몰입이 높을수록 서비스이미지와 재무적 성과가 높게 나타난다고 했다.

서창적과 한원윤(2000)¹⁴⁹⁾의 연구에서는 조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향에서 서비스지향성이 직무만족과 직무몰입에 영향을 미치며, 서비스 유형에 따라 기업성과에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 서비스지향성 요인인 종업원 권한위임과 조직몰입간의 관계에서 호텔기업에서의 현장종업원을 대상으로 연구한 Hartline 등(2000)은 임파워먼트 된 종업원은 자신의 근무환경

146) 박성계, 이준희, 김상대, “조직몰입과 커뮤니케이션이 스포츠센터의 서비스품질 중요도에 미치는 영향”, 「한국스포츠산업·경영학회지」, 제6권 1호, 한국스포츠산업경영학회, 2001, p.131.

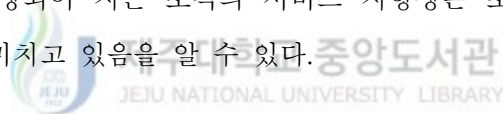
147) 강중현, “호텔 식음료부서에서 조직지원, 조직몰입, 직무만족과 서비스품질의 인과관계 평가”, 「한국조리과학학회지」, 제19권 제2호, 한국조리과학회, 2003, pp.158-163.

148) 박대환, 1997: 전개논문, pp.39-40

149) 서창적, 한원윤, “조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향”, 「품질경영학회지」, 제28권 제4호. 한국품질경영학회, 2000, pp.161-183.

의 통제가 보다 용이하기 때문에 직무에 대한 소속감과 조직의 성공에 기여한다고 주장하면서, 임파워먼트 된 종업원은 감정적 수준에서 조직몰입이 강화된다고 고찰하였다.¹⁵⁰⁾ 구본동(1999)은 임파워 된 종업원들은 대부분의 업무수행과정을 스스로 계획, 실행, 통제, 조장하게 됨으로써 자긍심과 조직몰입도를 높일 수 있다고 하였으며,¹⁵¹⁾ 김계수(2000)는 서비스기업에서 종업원 임파워먼트와 조직효성간의 관계를 규명한 연구에서 임파워먼트는 종업원의 직무만족 및 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석했다.¹⁵²⁾

특급호텔 종업원들을 대상으로 조직몰입을 연구한 이철우(2000)는 호텔종업원의 임파워먼트가 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것을 밝혀냈다.¹⁵³⁾ 또한 장상태(2002)의 연구에서도 임파워먼트의 영향력 및 결정권 행사, 중요성 인식 및 자신감 요인과 조직 정서몰입과 조직 규범몰입간에 유의적인 관계가 있는 것으로 나타났다.¹⁵⁴⁾ 이와 같은 선행 연구를 통해서 볼 때 리더십, 권한위임, 서비스 시스템 등으로 구성되어 지는 조직의 서비스 지향성은 조직몰입과 조직신뢰에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.



150) M. D. Hartline, J. G. Maxham III & D. O. Mckee, "Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees", Journal of Marketing, Vol. 64, 2000, pp.35-50.

151) 구본동, "변혁적 리더십과 가부장적 리더십이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향", 박사학위논문, 한국외국어 대학교대학원, 1999. p.159.

152) 김계수, "서비스업에서의 임파워먼트가 서비스품질성과에 미치는 영향에 관한 연구", 「품질혁신」, 제1권 제1호, 한국품질경영학회, 2000, pp.103-105.

153) 이철우, "호텔조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구", 박사학위논문, 동아대학교 대학원, 2000, pp.67-68.

154) 장상태, "호텔레스토랑 지배인의 리더십이 종업원의 임파워먼트 및 조직유효성에 미치는 영향", 박사학위논문, 세종대학교 대학원, 2002, p.124.

제3장 연구의 설계

제1절 연구모형과 가설설정

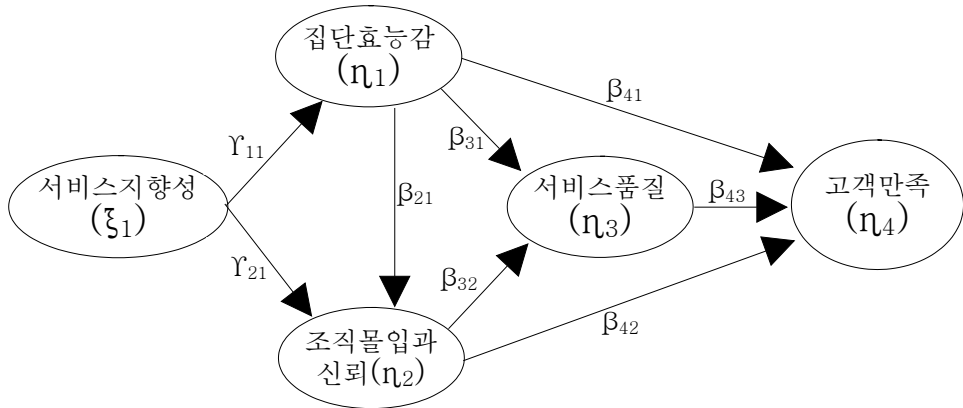
1. 연구모형의 설계

선행연구에 따르면 서비스지향성은 서비스품질의 향상과 고객만족에 영향을 미치는 요인이다. 그러나 서비스지향성과 서비스품질간의 관계에서 집단효능감과 조직신뢰의 매개역할에 관한 연구는 저조한 실정이다. 본 연구는 국내 호텔 산업에서 서비스지향성과 고객만족 간의 관계에서 조직신뢰와 조직몰입, 종업원의 집단효능감 같은 매개요인들의 역할을 구조적으로 조사하였다. 이러한 변수들 간의 영향관계를 규명하기 위해<그림 3-1>과 같이 연구모형을 설정하였다.

본 연구에서는 서비스지향성을 선행변수로 놓고 서비스품질과 고객만족을 결과변수로 설정하여, 선행변수와 결과변수간의 영향관계에 대한 연구모형의 기본적인 틀의 근거로 삼았다. 또한 매개변수들의 매개역할에 대한 연구를 위하여 매개변수의 항목에 종업원의 조직신뢰와 조직몰입, 집단효능감을 추가하였고, 선행변수인 서비스지향성이 이들 변수들을 매개로하여 결과변수인 서비스품질과 고객만족에 영향을 미치게 될 것이라는 내용을 골격으로 하는 본 연구의 모형을 도출하였다.

이와 같이 이모형은 서비스지향성과 서비스품질 및 고객만족 간의 핵심 매개변수로서 조직몰입과 신뢰와 집단효능감을 설정하였다. 서비스지향성은 집단효능감과 조직몰입과 신뢰에 직접적으로 영향을 미치며, 아울러 서비스지향성은 집단효능감의 매개에 의해서 서비스 품질과 고객만족에 영향을 미칠 것이라고 가정하였다.

<그림 3-1> 연구의 모형



또한 집단효능감은 서비스품질의 매개에 의해서 또는 서비스품질의 매개에 의하지 않고도 고객만족도에 각각 영향을 미칠 수 있다고 가정하였다. 마찬가지로 서비스지향성은 조직몰입과 신뢰의 매개에 의해서 서비스 품질과 고객만족에 영향을 미칠 수 있고 서비스품질은 고객만족에 영향을 미칠 것이라는 경로를 설정하였다.

2. 가설의 설정

앞에서 제시한 연구모형으로부터 각 변수간의 관계에 관한 가설들을 다음과 같이 도출할 수 있다.

1) 서비스지향성과 집단효능감

서비스지향성은 서비스 리더십, 서비스접점, 서비스시스템, 인적자원관리라는 네 개의 요소로 구성된다. 이를 다시 세분하면 서비스비전, 리더십, 고객초점, 권한위임, 서비스 훈련, 서비스 보상, 서비스 예방 및 복구, 서비스 기술, 서비스

표준 및 커뮤니케이션 등으로 나누어지는데, 이중 리더십, 임파워먼트 등은 집단 효능감에 직접적인 영향을 미치는 선행변수라는 사실을 규명한 연구들이 이미 이루어 졌다. 리더십은 집단 구성원들의 능력을 결집시킴으로서 집단의 능력을 극대화하기 때문에 집단효능감의 중요한 선행변수이다. 집단효능감에 미치는 리더십의 영향력은 Chen & Bliese(2000)의 연구에서 밝혀진 바 있다. Bandura(1982)에 따르면, 임파워먼트는 자신의 능력에 대한 신념 즉, 자기효능감을 가질 수 있도록 기회를 부여하는 과정이라 할 수 있다.¹⁵⁵⁾ 따라서 임파워먼트의 증진을 통해서 구성원의 직무에 대한 자신감을 높일 수 있으며 권한위임이 되는 조직 일수록 집단효능감이 높아질 것이다.

집단의 구성원들은 집단의 목표를 실현하기 위한 업무를 수행하기 위하여 지속적으로 훈련과 평가가 실시되고 그에 따른 보상이 실시될 때 조직 전체의 업무 수행 능력에 대한 구성원들의 신뢰감이 증가하게 될 것이다. 특히 보상은 자기효능감에 큰 영향을 끼친다는 것이 Schunk(1985)¹⁵⁶⁾연구에서 밝혀졌다. 종업원들은 목표달성과정에서 자기만족을 얻게 되며 그에 따른 보상은 효능감을 증진시키는 역할을 하게 된다. 따라서 그룹의 역량에 대한 개개인의 평가가 높아질 것이며 따라서 집단 효능감이 높아질 수 있다.

일반적으로 성공은 자기효능감을 높이고 실패는 자기효능감을 감소시키는데, 특히 실패가 초기에 나타나서 극복하지 못할 경우에 효능감에 대한 부정적인 영향은 더욱 커지게 된다.¹⁵⁷⁾ 따라서 개인의 실패를 예방하는 기업의 시스템지원이나 실패후의 즉각적인 복구와 재발방지를 위한 노력은 종업원들의 자기효능감을 강하게 하는 요인이 되며, 사전적인 측면에서의 기술습득을 위한 훈련이나 지침 등도 종업원들의 업무수행에 자신감을 부여시켜 효능감을 높이게 될 것이다. 이와 같은 맥락에서 조직 내의 서비스시스템이 잘 이루어지면 종업원들의 자기효능감

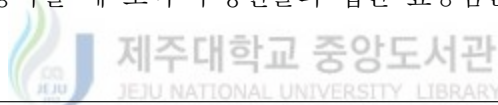
155) A. Bandura, 1982: op.cit., pp.122-147.

156) D. H. Schunk, Self-Efficacy and Classroom Learning. Psychology in the Schools. Vol. 22, 1985, pp.208-223.

157) A. Bandura, 1982: op.cit., pp.122-147.

을 높이게 되며, 종업원 각자의 자기효능감이 높아지면 조직의 집단효능감도 높아지게 될 것이다.

집단효능감은 집단마다 차이가 있는데 그것은 그들이 과업에 대해서 가지고 있는 정보의 양이나, 정보를 공유하고 의사소통하는 과정과 몰입수준에 차이가 있기 때문이다. 즉, 많은 측면에서 유사하게 보이는 집단일지라도 집단프로세스의 차이로 인해서 그들의 능력에 대한 믿음의 수준이 서로 다르게 되는 것이다. 따라서 고객중심적인 목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 분위기 조장과 대고객 서비스의 실패에 대한 예방과 복구를 위한 노력을 기울이고 체계적인 표준을 설정하여 모든 종업원에게 전달하는 서비스 기업에서 구성원들은 목표를 달성하기 위한 조직화된 능력에 강한 신념을 보이게 될 것이다. 즉, 조직이 서비스 지향적일 때 구성원들은 탁월한 서비스제공이라는 기업 목표달성을 위한 기업전체적인 수행능력에 대한 공유된 신념을 가지게 될 것이다. 따라서 본 연구에서는 조직이 서비스 지향적일 때 조직 구성원들의 집단 효능감은 높아질 것이라는 가설을 설정한다.



가설1 : 서비스지향성은 집단효능감에 정(+)¹⁵⁸의 영향을 미칠 것이다.

2) 서비스지향성과 조직몰입과 신뢰

서비스지향성이 조직몰입에 영향을 미친다는 주장이 선행연구를 통해 밝혀졌다. 이용기 등의 연구(1997)에서도 서비스지향성이 높을수록 조직몰입이 높아짐을 입증하였다. 또한 Mohr-Jackson Iris(1991)에 의하면 호텔이 서비스지향적으로 될 수록 종업원에게 권한위양이 많아지며, 이는 종업원들로 하여금 조직에 대한 자부심과 소속감을 가지게 하는 결과를 낳게 된다.¹⁵⁸⁾ 그리고 Dienhart 등(1990)¹⁵⁹⁾은 서비스 지향성의 개념과 이의 측정에 관한 연구를 통하여 회사의

158) Mohr-Jackson Iris, "Broadening the Market Orientation: An Added Focus on Internal Customer", *Human Resource Management*, Vol. 30, Winter, 1991, pp.455-467

159) J. R. Dienhart, M. B. Gregorie and R. G. Downey, "Service Orientation of Restaurant Employee", *Hospitality Education and Research Journal*, Vol. 14, No. 2, 1990, pp.421-429.

지원을 서비스 지향성의 한 요소라 하였는데, 회사의 지원은 경영진의 서비스 장려, 훈련, 서비스 체계의 구성, 용이한 서비스 제공을 위한 조직의 절차 등과 관련되어 있으며 회사의 지원이 증가할수록 직무몰입, 직무안정, 그리고 팀 지향성은 향상된다고 주장하였다. 종업원들은 호텔이 탁월한 서비스를 제공할 수 있도록 조장하고 유도함에 따라 최상의 서비스를 제공하려 할 것이며, 그 서비스의 품질이 지속적으로 평가되고 서비스성과에 따라 보상이 제공될 때 조직에 대한 신뢰가 생길 것이다. 즉 호텔이 고객지향적이며 종업들에게 현장 권한이 부여되고, 서비스품질에 대한 지속적인 평가와 그 성과에 따른 보상과 교육훈련을 통해 실패예방과 복구를 강조하고 서비스표준이 전 조직 내에 전파되어 있을 때 종업원들은 조직을 신뢰하고, 조직몰입정도가 높아질 것이다. 이러한 취지에서 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설2: 서비스지향성은 조직몰입과 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 집단효능감과 조직몰입과 신뢰

집단효능감은 소속 집단이 성공적으로 과업을 수행할 수 있다는데 대한 신념으로, 집단 능력에 대한 믿음이라 할 수 있다. 자기가 속한 조직의 수행능력이 높다는 믿음은 조직에 대한 신뢰를 높일 수 있고 또한 자부심과 더불어 조직몰입을 유발한다. Parker(1994)의 연구¹⁶⁰⁾에 따르면 집단효능감은 직무 만족 및 조직몰입과 정(+)의 관계가 있음을 알 수 있다. 또한 집단효능감의 선행변수인 자기효능감에 관한 Earlay(1986)의 연구¹⁶¹⁾에서도 자기효능감이 높을수록 직무 만족과 조직몰입이 높은 것으로 나타났다. 즉, 자기효능감의 집합차원으로 본 집단효능감 역시 직무 만족과 조직몰입에 영향을 미칠 것으로 추정되어진다. 즉 집단효능감이 높을수록 집단에서 구성원들이 더욱 집단 혹은 조직에 몰입하고 더

160) L. Parker, "Working Together : Perceived Self and Collective Efficacy at the Workplace", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 24, 1994, pp.43-59.

161) P. C. Earlay, "Supervisors and Job Steward as Source of Contextual Information in Goal Setting : A Comparison of the United States with England", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 1986, pp. 111-117.

욱 많은 노력을 투입하게 됨으로써 성과에 영향을 미친다고 볼 때, 집단효능감이 높을수록 종업원의 조직몰입과 조직신뢰가 커진다고 할 수 있을 것으로 추측되므로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설3 : 집단효능감은 조직몰입과 신뢰에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

4) 집단효능감과 서비스품질 및 고객만족

Hartline & Ferrell의¹⁶²⁾ 종업원중심의 서비스 모형에서 종업원의 직무만족, 자기효능감, 적응력 등의 요인은 고객이 지각하는 서비스품질에 긍정적인 영향을 미친다. 업무를 잘 수행할 수 있다는 강한 믿음인 효능감은 종업원의 강한 의지를 낳게 하며 종업원의 강한의지는 능력 있는 집단을 형성하게 됨으로써 조직차원의 품질 좋은 서비스를 제공하게 만든다. Zaccaro 등(1992)의 연구¹⁶³⁾에 의하면 개인과 집단의 효능감은 서로 연관되어 있으며 이는 자기 효능감이 집단효능감의 선행변수라는 연구결과에서도 주장되고 있다. 따라서 자기효능감을 선행변수로 하는 집단효능감은 서비스 품질에 영향을 미치게 될 것이다. 즉 업무수행 능력에 대한 조직 구성원들의 공유된 신념은 기업 목표 달성도를 높일 것이고 서비스품질향상에 긍정적인 영향을 가져올 것이다. 따라서 집단효능감이 높을수록 서비스품질이 높아질 것이고 서비스를 구매하는 고객들의 기대를 충족시킴으로서 고객만족은 높아질 것이다.

가설4 : 집단효능감은 서비스품질과 고객만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설4-1 : 집단효능감은 서비스품질에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설4-2 : 집단효능감은 고객만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

5) 조직몰입과 신뢰와 서비스품질 및 고객만족

고객접촉도가 높은 호텔업에서 종업원의 태도는 서비스 접점의 중요한 요소로

162) M. D. Hartline, O. C. Ferrell, "The Management of Customer-Contact Service Employees", *Journal Of Marketing*, October, 1996, p.54.

163) Zaccaro et al., 1992: op.cit., pp.305-328.

서 서비스품질에 대한 고객지각에 영향을 준다. 특히 호텔서비스는 생산과 동시에 소비되는 특성을 가지고 있기 때문에 종업원의 역할이 더욱 중요하다. 그 이유는 호텔서비스가 고객과 종업원이 접촉하는 순간부터 품질을 평가받기 때문이다.¹⁶⁴⁾ 일반적으로 조직에 대한 강한 신뢰와 몰입을 하는 종업원들은 고객들을 지원하는 행동에 더 참여하고자 할 것이며 보다 나은 서비스를 제공하려 노력할 것이다. 또한 호텔이 종업원들의 조직신뢰도와 몰입도를 높이기 위해 지원하고 노력 할수록 종업원들은 고객들의 가치창출에 노력할 것이며 이를 통해 고객들의 만족도가 높아 질 것이다. 즉 호텔에서는 내부고객의 조직 신뢰도와 조직몰입도를 높임으로서 서비스를 구매하는 고객들의 지각하는 서비스품질이 높아지고 고객을 보다 만족시킬 수 있을 것이다.

가설5 : 조직몰입과 신뢰는 서비스품질과 고객만족에 정(+)¹⁶⁵⁾의 영향을 미칠 것이다.

가설5-1 : 조직몰입과 신뢰는 서비스품질에 정(+)¹⁶⁵⁾의 영향을 미칠 것이다.

가설5-2 : 조직몰입과 신뢰는 고객만족에 정(+)¹⁶⁵⁾의 영향을 미칠 것이다.

6) 서비스품질과 고객만족

서비스품질은 고객의 기대가치와 인지된 가치와의 차이라고 할 수 있다. 따라서 고객들이 기대하는 서비스를 제공하는 것이 서비스품질관리의 핵심이라 할 수 있다. 서비스에서 서비스 질과 고객만족간의 관계에 대한 논의는 계속되고 있는데 서비스 질을 고객만족의 선행요소로 보는 견해가 일반적이다.

Gronroos(1984)는 서비스 품질과 만족과의 관계에 대한 연구에서 품질이 만족의 선행변수로서 전반적 만족에 영향을 미친다는 결과를 도출하였으며¹⁶⁵⁾, Spreng & Mackoy(1988)의 연구에서도 기대와 성과의 기대불일치에 의해 전반적 만족에 영향을 미친다는 구조모형을 설명하였다. Cronin(1994)도 서비스 품질이 고객만족에 영향을 미친다고 하였다.¹⁶⁶⁾ Anderson 등(1994)의 연구에서도

164) 고재건, 전개서, p.153.

165) G. Gronroos, 1984, op.cit., pp.30-44.

고객만족은 기대와 품질에 의해서 영향을 받는다는 결론이 나왔으며,¹⁶⁷⁾ 또한 Swan & Brower(1998)도 고객만족은 사회규범과 같은 다른 요소들에 의해서 영향을 받지만 또한 품질에 의해서도 영향을 받는다고 하였다.

이와 같은 선행연구들에 따르면 서비스품질을 높이는 것은 고객들이 원하는 서비스를 제공하는 것이며 이는 고객만족을 유발하게 될 것이다. 따라서 고객이 인식한 서비스품질이 높을수록 고객만족이 높다는 가설을 설정하였다.

가설6 : 서비스품질은 고객만족에 정(+)¹⁶⁷⁾의 영향을 미칠 것이다.

7) 집단효능감과 조직몰입과 신뢰의 매개역할

앞에 설명한 가설1에서 가설6까지의 가설들에서 설정한 변수들 간의 영향관계를 종합하여 볼 때 서비스 지향성은 집단효능감, 조직몰입과 신뢰에 영향을 미치고 집단효능감, 조직몰입과 신뢰는 고객만족에 직접적인 영향을 미친다고 할 수 있다. 즉, 서비스 지향성이 고객만족에 영향을 미치는 과정에서 집단효능감, 조직몰입과 신뢰의 매개역할을 추측해 볼 수 있다. 이와 같은 추론에 따라 서비스지향성이 집단효능감과 조직몰입과 신뢰를 매개하여 고객만족에 영향을 줄 것이라는 가설을 설정한다.

가설7 : 집단효능감과 조직몰입과 신뢰는 서비스지향성과 고객만족의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

가설7-1 : 집단효능감은 서비스지향성과 고객만족의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

가설7-2 : 조직몰입과 신뢰는 서비스지향성과 고객만족의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

166) J. J. Jr. Cronin and S. A. Taylor, 1994: op.cit., pp.125-131.

167) E. W. Anderson, Fornell & D. R. Lehman, 1994, op.cit., pp.53-66.

제2절 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용된 측정변수들은 서비스지향성, 집단효능감, 조직몰입과 신뢰, 서비스품질, 고객만족 등으로 나누어 볼 수 있다. 이러한 변수들을 측정하기 위해 필요한 설문문항을 개발하기 위해 선행연구에서 검증되었던 측정문항들을 본 연구의 목적에 맞도록 수정하고 가감하였다.

1) 서비스지향성

서비스지향성이란 조직의 활동이 탁월한 서비스를 최우선 한다는 믿음, 그리고 조직의 활동이 우월한 가치의 창출, 고객만족, 경쟁우위에 중대한 영향을 미친다는 믿음을 반영하는 조직의 고객에 대한 성향이다. 호텔은 특히 종업원이 자기직무에 대한 정확하고, 전문적인 지식과 정보가 원활히 이행되어야 부가적 서비스의 질적수준이 향상될 수 있다.¹⁶⁸⁾ 따라서 본 연구에서 호텔의 서비스지향성은 고객의 욕구를 충족시키기 위하여 호텔의 고객정보에 대한 전략적 반응으로서 탁월한 서비스의 창출과 전달을 위한 호텔의 조직적 활동이라 정의한다. 서비스지향성은 연구자에 따라 다양한 변수로 측정되고 있으나, 그 주요 내용은 서비스리더십, 서비스비전, 고객초점, 종업원권한, 서비스훈련, 서비스보상과 인센티브, 실패예방, 실패회복, 서비스기술, 표준커뮤니케이션 등이다. 이러한 서비스지향성 요인들은 서비스리더십, 서비스접점, 인적자원관리 그리고 서비스시스템 등 4개의 요인으로 축약되기도 한다. 본 실증연구에서는 이를 측정하기 위한 설문문항으로 Lytle(1994)의 연구를 근거로 하여 본 연구에 맞도록 일부 수정하여 39문항의 5점 척도로 측정하였으며, 요인분석을 통하여 신뢰성 및 타당성이 확보된 요인들을 서비스지향성의 측정문항으로 이용하였다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

168) 오정환: 전게서, p.93.

① 서비스시스템

서비스시스템은 실패예방, 실패회복, 서비스기술, 표준커뮤니케이션과 관련된 문항으로 설문에서는 총 15개 문항으로 조사되었으나 요인분석을 통해 3개 문항이 제거되고, 총 12개 문항이 서비스시스템을 측정할 문항으로 이용되었다. 이들 문항은 모두 각 문항에 동의하는 경우 5점에 가깝도록 답하고, 부정적인 경우 1점에 가깝게 답하도록 하였다. 이용된 문항의 설문번호 및 내용은 다음과 같다.

- I25 고객문제 해결위해 새로운 방법 모색
- I26 고객들의 의견청취 및 고객문제 사전예방 노력
- I27 고객불평 처리시스템
- I28 서비스문제 발생시 책임담당부서
- I29 서비스의 정확한 제공확인을 위한 사후점검
- I30 서비스 혁신 프로그램을 통한 서비스 능력강화
- I31 서비스시스템을 서비스품질 구축 및 개발에 이용
- I32 최고기술을 통한 현장종업원들의 서비스 노력 지원
- I33 모든 고객에 탁월한 서비스를 제공한다는 확신
- I36 고객이 불편사항을 알 수 있는 서비스표준 사용
- I37 고객조사 결과의 모든 종업원들 공유
- I38 모든 종업원은 서비스표준 모두 이해

② 서비스리더십

서비스리더십은 리더십 6개 문항과 서비스비전의 3개 문항으로 총 9개 문항으로 조사되었으나 요인분석을 통해 각각 1개 문항씩 제거되어 총 7개 문항을 분석에 이용했다. 서비스시스템변수와 마찬가지로 각 문항에 동의하는 경우 5점에 가깝게, 부정적인 경우 1점에 가깝게 각각 답하도록 하였다. 이용된 문항의 설문번호 및 내용은 다음과 같다.

- I2 경영진의 서비스 중요성 강조
- I3 경영진의 고객 및 종업원과 정기적 접촉
- I4 경영진의 지속적인 서비스 품질 측정

- 15 경영진의 질 좋은 서비스 제공을 위한 지원
- 16 관리자들의 서비스질 향상위한 노력과 리더십
- 17 실질적인 고객서비스에 집중
- 18 고객을 진정한 서비스대상으로 대우

③ 고객초점

고객초점은 총 5개 문항으로 5점 척도를 통해 조사되었다. 이중 요인분석을 통해 종업원들은 고객불편 감소를 위해 새 방법을 모색하는지의 문항인 14번을 제외한 4개 문항이 고객초점을 측정하는 문항으로 이용되었다. 구체적인 설문번호 및 구성내용은 다음과 같다.

- I10 고객서비스는 모든 종업원들의 책임
- I11 종업원들은 고객들에게 정성스런 관심
- I12 종업원들은 경쟁사보다 친절하고 예의바름
- I13 종업원들은 정중하게 고객서비스 제공



④ 종업원권한

종업원에게 부여된 권한은 15, 16, 17번 등 3개 문항으로 5점 척도로 측정된 자료를 이용하였으며, 해당 변수 및 변수의 구체적인 내용은 다음과 같다.

- I15 종업원들은 훌륭한 서비스제공 위한 독자적 권한과 자유
- I16 예외적 서비스 제공위한 자율권
- I17 고객을 즐겁게 해 줄 수 있는 지침마련

2) 종업원 집단효능감

집단효능감에 대한 정의는 선행연구에서 살펴본 바와 같이 학자에 따라 여러 가지로 정의 된다. 본 연구에서는 다양한 정의들의 공통점을 정리하여 집단이 효율적으로 업무를 수행하고 목표를 달성할 수 있다는 집단 능력에 대한 집단 구성원의 신념으로 인식하여 측정하였다. 호텔조직의 성공적인 임무수행 가능성에 대하여 집단구성원들이 지각하는 정도, 즉 보유하고 있는 지식이나 기술, 능력이

특정과업을 수행함에 있어 성공적인 결과를 초래할 수 있는 것이라는 신념이나 믿음을 측정하기 위해, Riggs & Knight(1994)가 개발한 설문항목을 본 연구에 맞게 일부 수정하여 측정하였다. 구체적으로는 집단 구성원들의 능력에 대한 지각 및 업무처리 능력과 전체 조직 내에서의 집단의 능력에 대한 지각 등을 묻는 7개의 항목으로 측정하였으며 5점 척도를 사용하였다. 이중 요인분석과 신뢰도 분석을 통해 신뢰도와 타당성이 확보된 4개 문항만을 집단효능감의 측정변수로 이용하였으며, 구성변수 및 변수내용은 다음과 같다.

- iii1 우리호텔직원들은 평균이상의 능력 있다
- iii2 비슷한 업무에서 타사보다 일처리가 서툴지 않다
- iii6 우리호텔은 효과적으로 업무를 수행한다
- iii7 직원들은 업무를 잘 처리하고 있다

3) 조직몰입과 신뢰

조직의 구성원들이 조직을 신뢰하고, 조직의 체계에 몰입하는 것이 외부고객의 서비스품질지각과 고객만족에 영향을 미치는 요인이라 보고 종업원의 조직신뢰와 조직몰입 정도를 측정하였다. 기존의 연구에서 서비스 지향성이 영향을 미치는 종업원 행위 변수로 측정하기 위해 직무만족, 조직몰입, 사기 등을 주로 이용하였지만 본 연구에서는 조직차원의 변수로서 조직신뢰와 조직몰입을 측정하였다.

(1) 조직신뢰

조직신뢰는 조직의 정책이나 의도에 긍정적인 기대를 바탕으로 자신에게 미칠 수 있는 위험부담을 기꺼이 수용하려는 심리상태¹⁶⁹⁾로 본 연구에서는 우리나라 실정에 적합한 조직신뢰 측정항목을 개발한 이영석(2004)¹⁷⁰⁾의 6가지 측정 항목을 5점 척도로 측정하였으며, 이중 요인분석을 통해 신뢰도와 타당성이 확보된

169) 강영순, 김희철, 김두경, “분배 및 절차공정성의 차별적 효과와 상호작용공정성의 조절효과”, 『인사관리연구』, 29집 3호, 한국인사관리학회, 2005, p.11.

170) 이영석, "회사신뢰 및 상사신뢰의 결정요인과 효과성에 관한 연구", 박사학위논문, 성균관대학교 대학원, 2004,

변수만을 측정변수로 이용하였는데, 4개 문항이 제외되고 나머지 2개 문항만이 이용되었다. 점수의 합계가 높을수록 조직신뢰가 높게 지각하는 것을 의미하며, 구성변수 및 변수내용을 다음과 같다.

II1 우리호텔은 직원들을 속이지 않는다

II4 호텔정책을 믿고 따른다

(2) 조직몰입

조직몰입은 구성원이 조직을 동일시하고 조직에 공헌하고자하는 상대적 정도¹⁷¹⁾로 조직에 대한 충성도를 의미하는 것으로 조직의 목표, 목적, 임무 등에 종업원들의 일체감과 관여수준을 나타낸다. 따라서 본 연구에서 조직몰입측정은 이용기 등(1996)¹⁷²⁾, Jaworski & Kohli(1993)¹⁷³⁾가 조직몰입을 측정하는데 사용한 호텔과 자신의미래, 호텔의 이익을 위한 헌신정도, 종업원들 간의 결속력, 자부심, 사명감, 높은 종업원의 조직몰입 등 5개 문항에 대하여 5점 척도로 측정하였으며, 이중 요인분석을 통해 신뢰도와 타당성이 부족한 1개 문항이 제외되고 나머지 4개 문항만이 이용되었다. 점수의 합계가 높을수록 조직몰입이 높은 것을 의미한다. 구성변수 및 변수내용을 다음과 같다.

II8 회사와 종업원들간의 결속력이 강하다

II9 이호텔에서 일하는 것에 자부심 있다

II10 호텔/부서를 위한 의무와 사명감 있다

II11 종업원들은 타호텔보다 높은 조직몰입을 한다

4) 서비스품질

호텔의 서비스품질은 호텔이 제공하는 상품의 모든 요소를 포함하는 물적 서비스와 인적서비스에 대한 고객들의 기대와 지각에 대한 차이를 말하며, 따라서

171) 강영순 외, 2005: 전개논문, p.11.

172) 이용기, 유동근, 이학식, "시장지향성: 선행요인, 매개요인, 그리고 성과간의 구조적 관계," 「마케팅연구」, 제11집 2권, 한국마케팅학회, 1996.

173) J. Bernard Jaworski and Ajay K. Kohli, "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, Vol. 57, 1993, pp. 53-70.

호텔을 이용하는 고객들이 지각하는 정도를 측정하는 것이 보다 타당성이 높다고 할 수 있다. 전반적 서비스품질은 경우에 따라 단일항목으로 측정하기도 하고 복수항목을 이용하여 측정하기도 한다. 본 연구에서는 종업원들이 자기의 호텔을 이용하는 고객들이 서비스 품질수준을 어느 정도 높게 지각할 것으로 예측하는 질문을 호텔의 관리자 및 직원용 설문에 추가하였으며, 고객용 설문에는 다양한 서비스품질 측정도구가 이용되고 있지만 다년간 가장 대표적으로 많이 사용되고 있는 Parasuraman 등(PZB)이 제시한 SERVQUAL의 22개 문항을 본 연구에 맞게 일부 수정하여 21개의 항목으로 측정하였다.

각 문항은 5점 척도를 사용하였으며, 이중 요인분석을 실시한 결과 물리적서비스, 인적서비스, 시스템적서비스 3개의 요인으로 분류 구성되었다. 각 차원별 구성변수 및 내용은 다음과 같다.

첫째 물리적 서비스요인은 4개의 문항으로 측정하였는데, 현대적인 설비와 장비, 보기 좋은 호텔 시설, 깨끗한 종업원들의 용모나 복장, 부대시설의 편리성에 대한 질문으로 이루어 졌다. 둘째 인적서비스 요인은 감정이입과 관련된 측정된 5개 문항으로 측정되었으며 그 내용은 ‘CI17 고객 개개인에 대한 관심, CI18 이용객 편리시간에 편의시설의 운영, CI19 직원들의 고객 개인적인 것에 대한 관심, CI20 고객의 진정한 이득에 대해 관심, CI21 직원들의 고객욕구 이해’ 등으로 구성되었다.

셋째 요인으로서 호텔의 절차와 제도와 관련된 항목들이 ‘시스템적서비스’로 분류되었다. 총 12개 문항으로 설문하였는데 요인분석결과 1개 문항을 제거하고 11개 문항을 사용하였다. 그 내용을 보면 ‘CI4 약속한 것을 그대로 실행, CI5 문제발생시 관심과 해결노력, CI6 한 번에 올바른 서비스 이행, CI7 약속한 시간 내에 서비스 제공, CI9 업무처리 시각의 정확한 고지, CI10 직원들의 즉각적인 서비스 제공, CI11 직원들의 자발적 도움, CI12 고객 요구에 신속하게 대응, CI13 직원들의 능력에 신뢰감, CI15 종업원들의 업무관련 지식, CI16 종업원들은 예의와 공손’에 대한 질문으로 구성되었다.

5) 고객만족

고객만족이란 ‘고객의 욕구와 기대에 최대한 부응한 서비스의 제공으로 고객의 신뢰감이 연속되는 상태’라고 정의할 수 있다. 즉 고객만족은 서비스에 대한 구매 후 평가라고 할 수 있으며 이는 서비스가 기대수준 이상일 때 고객은 만족하게 되고, 기대가 성과를 초과할 때 불만족하게 된다는 기존연구¹⁷⁴⁾를 볼 때 고객만족에 대한 측정은 고객에 의해 인지된 성과를 측정하는 것이 더 타당하다고 할 수 있다. 고객만족도 서비스품질과 마찬가지로 많은 연구들에서 단일항목으로 측정되기도 하고, 복수항목으로 측정되기도 한다. 본 연구에서는 보다 정확하고 객관적인 자료를 얻기 위해 호텔서비스의 제공자가 예측하는 고객만족과, 고객들이 인지하고 있는 실제만족도를 조사하였다. 이는 제공자가 예측하는 고객만족과 고객인지만족도간에 차이가 있는지를 파악하기 위한 것이며, 제공자가 예측하는 고객만족은 단일항목으로 측정하였고, 고객에 대한 만족도 조사는 복수항목으로 측정하였다. 고객에 대한 측정에 사용한 문항은 선행연구¹⁷⁵⁾에서 사용한 항목을 본 연구에 맞게 수정하여 2개 문항으로 조사하였다. 전자는 전반적인 호텔서비스 만족도이며, 후자는 타 호텔대비 만족도를 이용하였으며, 재구매와 추천의도에 대한 2개 문항을 추가하여 4개 항목을 선정하여 활용하였다.

6) 직원의 업무와 고객이용도에 관련된 특성

설문에 응답한 직원들의 근무관련 특성과 고객들의 호텔이용정도에 관하여 다음 항목들을 조사하였다.

① 근무연수 : 주관식으로 직접 기간을 기입하도록 한 비율척도로 조사되었는데, 기술통계 결과, 최소 1년에서 최고 25년까지 다양하게 나타났다. 본 연구에서는 연수에 따른 차이검증을 위해 1년 이하, 2-5년, 6-10년 그리고 11년 이상 등 4개 집단으로 구분하였다.

174) R. L. Oliver, "A Cognitive Model of the Antecedent and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, NO. 4, 1980, pp.46-49.

175) Haksik Lee, Yongki Lee, and Dongkeun, Yoo, 1999: op.cit. : 이학식, 김영, "서비스품질과 서비스가치," 「한국마케팅저널」, 제1권 제2호, 한국마케팅학회, 1999, pp.77-100. : 이영재, 1999: 전개논문.

② 근무부서: 응답자인 호텔종업원들의 근무부서는 객실부서, 식음료부서, 관리부서 그리고 기타부서 등 4개 집단으로 조사하였으며, 조사한 집단수를 그대로 이용하였다.

③ 직급: 직급은 임원, 과장이상의 간부, 계장급이상의 중간간부 그리고 일반사원 등 4개 항목으로 조사되었으나, 임원의 응답이 저조하여 과장이상을 간부, 계장급이상을 중간간부 그리고 일반사원 등 3개 집단으로 재정의 하였다.

④ 호텔등급: 호텔등급은 특1등급, 특2등급 그리고 1등급 등 3개집단으로 조사되었고, 조작적 정의 없이 조사된 자료를 그대로 이용하였다.

⑤ 호텔소재지: 호텔종업원과 고객에게 배부된 설문에서는 호텔의 소재지에 관한 항목을 포함시키지 않고, 설문회수시 표시하였다가 코딩시에 시도별로 구분하여 입력하고, 이를 다시 행정구역에 따라 각 지역에서 회수된 설문은 경인지역, 경기지역, 강원지역, 충청지역, 경상지역, 전라지역 그리고 제주지역 등 크게 7개 집단으로 구분하였다.

⑥ 호텔이용횟수: 호텔이용횟수는 호텔이용객설문에서만 조사되었는데, 조사시에는 처음, 2회째, 3회째, 4회째 그리고 5회 이상 등 5개 항목으로 조사하였으나, 분석에서는 처음, 2-3회째, 4회 이상 등 3개 집단으로 축소하여 이용하였다.

7) 인구통계적 특성

응답자들의 인구통계특성에 대하여 다음과 같은 항목을 조사하였다.

① 성별: 호텔종사자나 호텔이용객 모두 성별은 남성과 여성으로 구분되어 조사되었고, 조사된 바를 그대로 이용하였다. 다만 고객중 내국인과 외국인을 구분하기 위해 새로운 변수를 생성하였다. 즉 성별에 외국인 남자는 3, 외국인 여자는 4로 코딩하여, 분석시 내외국인의 구분변수를 추가하였다.

② 연령: 호텔종사자의 연령은 20대, 30대, 40대, 50대, 60대 그리고 70대 등 6개 집단으로 조사되었으나, 분석에서는 호텔종사자의 50대 이상연령층의 빈도가 적어 20대, 30대, 40대 이상 등 3개 집단으로 구분하여 이용하였고, 호텔이용객은 20대, 30대, 40대, 50대 이상 등 4개 집단으로 구분하여 이용하였다.

③ 학력: 호텔종사자의 학력은 고졸, 전문대졸, 대졸, 대학원, 기타 등 여러범

주로 조사하였으나 일부집단의 구성비율이 낮아, 고졸, 전문대졸 그리고 대졸이상 등으로 집단수를 축소하였고, 반면 호텔고객들의 학력은 고졸, 전문대졸, 대졸 그리고 대학원 등 4개 집단으로 축소하였다.

④ 월평균소득 : 200만원미만, 300만원미만, 400만원미만, 500만원미만, 600만원미만, 600만원이상 등 6개 집단으로 구분하여 조사하였으나, 분석시에는 400만원 이상의 응답자가 적어, 200만원미만, 300만원미만, 400만원미만, 400만원이상 등 4개 집단으로 구분하였다.

⑤ 직업 : 직업은 농수산업, 생산직, 서비스직, 자영업, 간부사원, 자유전문업, 공무원, 학생, 주부, 무직, 기타 등 11개 집단으로 조사하였다. 분석시에는 생산직, 서비스직을 합하여 생산서비스직으로, 기업체 임원과 자유전문업 등은 임원/전문업으로, 학생과 주부를 학생/주부집단으로 그리고 나머지는 조사된 집단으로 하여 총 6개 집단으로 축소하여 이용하였다.



제3절 실증조사의 설계

1. 연구의 대상

본 연구는 관광호텔을 연구대상으로 삼았다. 본 조사를 위한 표본추출은 편의적 추출법(convenient sampling)을 사용하였는데, 우리나라의 관광호텔 559개¹⁷⁶⁾ 중에서 특1등급 및 특2등급 호텔과 1등급 호텔 만을 설문조사 대상 호텔로 선정하였다. 이는 전체 관광호텔의 56%를 차지하고 있다. 객실 수는 46,077 객실로서 전체 객실 수 59,955객실의 77%를 차지하고 있다. 전국의 2등급과 3등급 호텔들은 본 조사 대상에서 제외하였는데 전술한 호텔 수 및 객실 수의 비율을 고려해 볼 때 본 연구의 목적을 달성함에 있어서 큰 무리가 없을 것으로

176) 한국관광호텔업협회가 2005년 3월에 발표한 관광호텔명부에 전국적으로 559개의 관광호텔이 등재되어 있다.

판단된다. 이들 호텔들을 등급별로 살펴보면 특1등급 호텔이 46개, 특2등급이 75개, 1등급이 194개로 구성되어 있다. 이들의 분포지역과 등급별로 대상 호텔 수를 구체적으로 살펴보면 <표 3-1>과 같다.

<표 3-3> 조사대상 호텔 현황

구 분	특 1등급	특 2등급	1등급	합 계
서울특별시	17	21	32	70
부산광역시	5	4	14	23
대구광역시	1	7	15	23
인천광역시	2	4	5	11
대전광역시		3	7	10
광주광역시		3	8	11
울산광역시	2			2
경 기 도		4	22	26
강 원 도	1	9	10	20
충청북도		1	18	19
충청남도		2	3	5
전라북도	1	2	5	8
전라남도		1	9	10
경상북도	5	3	15	23
경상남도		3	13	16
제 주 도	11	4	18	33
합 계	45	71	194	310

2. 설문지의 구성

본 연구에서는 각 변수들과 관련된 국내외 문헌 및 선행연구들을 참고하여 설문지를 개발하였다. 호텔관리자 및 종업원용 설문지와 고객용 설문지를 사용하였는데, 각 설문지는 다음과 같이 구성되어 있다. 호텔관리자 및 종업원용 설문지는 서비스지향성에 관한 질문, 조직몰입과 신뢰에 관한 질문, 종업원 집단효능감에 관한 질문, 고객의 서비스품질과 만족도의 인지에 대한 예측에 관한 질문, 그리고 일반적 사항으로 구성되어 있다. 호텔 고객용 설문지는 서비스품질을 측정하기 위한 질문, 고객만족을 측정하기 위한 질문, 그리고 일반적 사항으로 구성되

어 있다. 설문지의 항목들을 구체적으로 살펴보면 <표 3-2>와 같다.

<표 3-4> 설문지의 구성

구분	설문지내용	설문번호	문항수	척도	출처	
서비스제공자	서비스지향성 (39)	서비스리더십	I-1~6	6	5점척도	Lytle(1994), 이용기,박대환, 박영균(1997) 이영재(1999)
		서비스비전	I-7~9	3	"	
		고객초점	I-10~14	5	"	
		종업원권한	I-15~17	3	"	
		서비스훈련	I-18~20	3	"	
		서비스보상/인센티브	I-21~24	4	"	
		실패예방	I-25,26	2	"	
		실패회복	I-27~29	3	"	
		서비스기술	I-30~32	3	"	
	표준/커뮤니케이션	I33~39	7	"		
	조직몰입과 신뢰 (11)	조직신뢰	II-1~6	6	"	이영석(2004), 이용기,유동근,이 학식(1996) Jaworski and Kohli(1993)
		조직몰입	II-7~11	5	"	
	집단효능감(7)		III-1~7	7	"	Riggs & Knight(1994)
	서비스 및 고객만족평가 (3)	서비스수준	IV-1,2	2	서열척도	
		고객만족도평가	IV-3	1	5점척도	
기타(8)	인구통계특성	V-1~7	6	명목/비율		
	호텔등급	V-5		서열척도		
	호텔의 행정구역	ID	1	명목척도		
서비스품질 (21)	유형성	I-1~3,14	4	5점척도	Parasuraman 외 (1990)	
	신뢰성	I-,4,~8	5	"		
	대응성	I-9~12	4	"		
	보증성	I-13~16	3	"		
	감정이입	I17~ I21	5	"		
고객만족도 미래행동(4)	호텔서비스만족도	II-1,2	2	"	이학식,이용기, 유동근(1999) 이영재(1999)	
	재구매 및 추천의도	II-3,4	2	"		
기타(7)	인구통계특성 (6)	III-1~6	6	명목/서열		
	호텔의 행정구역	ID	1	명목척도		
합 계				100		

3. 자료수집

실증적 연구를 위한 자료 수집을 위하여 2005년 8월 7일부터 9일간 예비조사를 실시하였다. 예비조사결과 얻은 결과를 분석하여 본조사용 설문서를 완성하였다. 본 조사는 8월 16일부터 9월 30일까지 45일간에 걸쳐 실시되었는데 호텔을 조사원이 직접 방문하여 설문지를 배포하고 회수하였다. 본연구자는 자료를 수집하는 기법들 중에서 대인면접법을 이용하였다. 이렇게 하여야만 조직단위 변수측정과 고객단위 변수들을 동시에 측정할 수 있기 때문이다. 본 연구의 방법상 동일한 호텔의 종업원과 고객을 동시에 회수해야 하기 때문에 직접 호텔을 방문하여 자료를 수집하는 것이 효율적이라 판단하였다. 또한 시간적 제약으로 인하여 응답률을 높이는 대인면접방법을 활용하였다. 뿐만 아니라 관리자와 종업원을 본 연구자가 직접 인터뷰하는 기회를 통해 설문문항 이외의 다양한 자료를 수집할 수 있었다.

조사를 위하여 우선 조사대상 호텔에 대한 리스트를 작성하였다. 리스트에는 각 호텔의 이름, 주소, 전화번호, 팩스번호, 객실 수 등의 내용이 포함되어 있다. 한편 조사원에게 설문지 배포와 회수에 대한 교육을 실시하였다. 그리고 연구자와 조사원의 직접 방문을 통해 설문을 배포하였고 직접 면접을 하고 설문지를 회수하였다.

연구자와 조사원이 직접 방문하여 연구자는 관리자 및 종업원을, 조사원은 고객들을 면담하였다. 고객용 설문지를 회수한 호텔의 직원용 설문서 중 일부는 우편으로 회송 약속한 9개 호텔은 우편으로 회수하였다.

조사원의 활동 지역과 인원은 다음과 같다. 서울, 경기지역은 3명이 10일, 부산, 대구, 경상도지역은 2명이 5일, 제주지역은 3명이 7일, 나머지지역은 3명이 9일 동안 활동을 하였다

설문지는 각 호텔별로 관리자 및 종업원용 최소 5부 이상, 고객용을 5부 이상 회수하는 것을 목표로 하여 총 210개 호텔을 방문한 결과 호텔 규모 및 영업상황에 따라 138개 호텔에서 회수하였다. 직원용 또는 고객용 중 어느 한쪽만 회수된 호텔자료와 불성실한 답변이 포함된 설문지를 제외하여 127개 호텔에서 직

원용 574부, 고객용 585부(내국인 470부, 일본인 115부)를 분석에 활용하였다. 설문지의 배포 및 회수현황은 <표 3-3>에 보인바와 같다.

<표 3-5> 설문지 회수현황

구 분		경인 지역	경기 지역	강원 지역	충청 지역	경상 지역	전라 지역	제주 지역	전 체
직 원 용	특1등급	87		8		60	5	53	213
	특2등급	92	10	6	20	38	18	20	204
	1 등 급	55	9	5	35	10	5	38	157
	합 계	234	19	19	55	108	28	111	574
고 객	특1등급	74(13)		6		57	5(0)	70(24)	212(37)
	특2등급	94(32)	6	7	20	47	17(0)	17(3)	208(35)
	1 등 급	63(29)	13(12)	5	36(2)	9	4(0)	35	165(43)
	합 계	231(74)	19(12)	18	56(2)	113	26(0)	122(27)	585(115)
호 텔	특1등급	19(18)		1(1)		13(12)	1(1)	11(11)	45(43)
	특2등급	25(19)	4(2)	9(1)	6(4)	17(10)	6(4)	4(4)	71(44)
	1 등 급	37(12)	22(3)	10(1)	28(10)	57(2)	22(1)	18(11)	194(40)
	합 계	81(49)	26(5)	20(3)	34(14)	87(24)	29(6)	33(26)	310 (127)

주) 고객 ()안은 일본인, 호텔은 대상수와 ()안에 회수된 호텔 수

4. 통계분석방법


통계분석을 위한 소프트웨어로는 사회과학 통계패키지(SPSS for Windows Release 10.0)와 구조방정식모형분석프로그램(AMOS 4.0)을 이용하였다. 표본으로 이용한 자료는 직원용, 고객용 두 가지 설문을 연결시켜 호텔 단위별 분석을 위하여 호텔별로 응답자의 평균치를 이용하였다. 각 호텔별 고객들의 평균을 해당호텔 종사자들의 평균자료와 대응시켜 총 127개의 자료를 분석에 사용하였다. 전반적인 실증분석방법은 다음과 같다.

먼저, 자료의 특성에 대해서는 빈도분석을 하여, 빈도 및 백분비를 제시하였고, 신뢰도 검증은 신뢰도분석을 통해 크로바하 알파값을 제시하고, 더불어 각 변수 별로 신뢰계수인 다중상관계수제공값(SMC)을 제시하였다. 타당성을 확보하기 위해 AMOS를 통하여 확증적 요인분석을 하고, 부가적으로 탐색적 요인분석을 통

하여 제시된 요인적재량을 병기하였다.

전체적인 모형의 적합성을 검증하기 위해 GFI 등 여러 가지의 적합도 지수를 통해 구조방정식 모형을 평가하였다. 절대적합지수로는 카이스퀘어(χ^2)통계량, 적합도지수(GFI; Goodness-of-Fit Index), 제곱근 평균제곱 잔차(RMSR; Root Mean Square Residual), 근사제곱근 평균제곱오차(RMSEA; Root Mean Square Error of Approximation) 등 4가지와 증분적합지수로 수정기초부합지수(AGFI; Adjusted Goodness-of-Fit Index), 표준적합지수(NFI), 비표준 적합지수(NNFI) 등을 제시하였다. 또한 간명성적합도지수(PGFI), PNFI, 아카이케정보량기준(AIC) 등과 같은 적합도 지수들은 가능한 한 가설을 검증할 때 제시하였다. 한편, 독립변수군과 종속변수군의 상관 관계정도를 상관 관계분석을 통해 표로 제시하고, 독립변수군과 종속변수군에 이용된 분석도구들의 차이검증을 위하여 T-test와 One-way ANOVA검증을 하고 그 결과를 제시하였다.

이와 같이 실증분석한 기법을 요약하면 다음과 같다.


 <표 3-6> 자료의 분석기법
 서울대학교 중앙도서관

구 분	분 석 내 용	분 석통 계 기 법
기초분석	표본의 구성	빈도분석
	측정도구의 신뢰성	신뢰도분석
	측정도구의 타당성	확증적 요인분석
	요인간의 상관관계	상관관계분석, 회귀분석
모형적합도분석	전체적인 모형적합성	구조방정식 모형
가 설 1	서비스지향성과 집단효능감	
가 설 2	서비스지향성과 조직몰입과 신뢰	
가 설 3	집단효능감과 조직몰입과 신뢰	
가 설 4	집단효능감과 서비스품질·고객만족	
가 설 5	조직몰입과 신뢰와 서비스품질·고객만족	
가 설 6	서비스품질과 고객만족	
가 설 7	집단효능감, 조직몰입과 신뢰의 매개효과	
차이검증	관련변수의 차이검증	T-test, ANOVA

제4장 실증분석

제1절 표본의 구성

이미 언급한 바와 같이 본 연구의 설문조사는 2005년 8월 7일부터 동년 9월 30일까지 55일간에 걸쳐 전국 1급 이상 관광호텔의 근무자와 이용객들을 대상으로 이루어졌다. 조사 작업결과 총 138개 호텔에서 근무자 603명, 이용고객 695명으로 총 1,298부의 설문지를 회수하였다. 조사한 호텔 중 고객이나 직원의 응답자가 전혀 없는 호텔은 표본에서 제외되었고, 응답자중 일부만 불성실 응답이 포함된 것은 해당 설문서만 제외하였다. 그 결과, 총 127개의 호텔에서 직원용 574부, 고객용 585부가 분석에 이용되었다. 분석에 포함된 호텔을 등급별로 보면 특1등급 43개, 특2등급 44개, 1등급 40개로 구성되었고, 지역별로는 경인지역 49개, 경기지역 5개, 강원지역 3개, 충청지역 14개, 경상지역 24개, 전라지역 6개 그리고 제주지역 26개로 나타났다.

이들 응답자들의 특성을 인구 통계적 특성, 이용 특성별 또는 직무특성별로 살펴보면 <표 4-1>에 나타난 바와 같다. 우선 호텔 종사자인 경우, 성별로 보면 남성인 호텔종업원이 57.32%로 여성보다 많으며, 연령별로는 20대가 59.97%로 젊은층이 많고, 40대 이상은 8.89%에 불과하였다. 학력별로 보면 고졸은 10.28%에 불과하며, 전문대졸이 43.90%, 대졸이상이 45.82%로 나타나 학력이 비교적 높게 나타났다. 한편 응답한 종업원들의 근무연수는 1년 이하가 전체 이용표본의 35.54%, 2년~5년이 36.41%로 전체 응답직원의 70%를 넘고 있으며, 근무부서별로는 절반이상인 54.01%가 객실근무자였다. 직급으로 보면 일반직원인 경우가 전체의 75.09%로 가장 많았고, 근무호텔의 등급은 특1등급이 37.11%를 차지하고 있으며, 지역별로는 경인지방(40.77%)과 제주지역(19.34%) 그리고 경상지역(18.82%)의 응답자가 표본의 주요 부분을 차지하고 있다.

<표 4-1> 자료의 특성

서비스제공자				고 객			
구 분		빈도	백분비	구 분		빈도	백분비
성 별	남 자	329	57.32%	성 별	남 자	308	52.65%
	여 자	245	42.68%		여 자	277	47.35%
연 령	20대	327	56.97%	연 령	20대	136	23.25%
	30대	196	34.15%		30대	178	30.43%
	40대이상	51	8.89%		40대	171	29.23%
50대이상		100	17.09%		50대이상	100	17.09%
학 력	고졸	59	10.28%	학 력	고졸	108	18.46%
	전문대졸	252	43.90%		전문대졸	90	15.38%
	대졸이상	263	45.82%		대졸	297	50.77%
대학원		90	15.38%		대학원	90	15.38%
근무연수	1년이하	204	35.54%	소 득	200만원미만	157	26.84%
	2-5년	209	36.41%		300만원미만	162	27.69%
	6-10년	94	16.38%		400만원미만	121	20.68%
	11년이상	67	11.67%		400만원이상	145	24.79%
객실		310	54.01%		생산/서비스직	141	24.10%
근무부서	식음료	156	27.18%	직 업	자영업	117	20.00%
	관리부서	77	13.41%		임원/전문업	102	17.44%
	기타부서	31	5.40%		공무원	52	8.89%
		고위간부	55		9.58%	학생/주부	87
직 급	중간간부	88	15.33%		국 적	내국인	470
	사 원	431	75.09%	일본인		115	19.66%
	이용횟수	213	37.11%	초음		238	40.68%
호텔등급	특2등급	204	35.54%	이 용 횟 수	2-3회째	164	28.03%
	1등급	157	27.35%		4회이상	183	31.28%
조사지역	경인지역	234	40.77%		조 사 지 역	경인지역	231
	경기지역	19	3.31%	경기지역		19	3.25%
	강원지역	19	3.31%	강원지역		18	3.08%
	충청지역	55	9.58%	충청지역		56	9.57%
	경상지역	108	18.82%	경상지역		113	19.32%
	전라지역	28	4.88%	전라지역		26	4.44%
	제주지역	111	19.34%	제주지역		122	20.85%
합 계	574	100%	합 계	585	100%		

또한 고객응답자들의 특성을 살펴보면, <표 4-1>에 나타난 바와 같이 응답자의 52.65%가 남성이었고, 연령별로는 30대 및 40대의 응답자가 59.66%로 주류를 이루고 있으며, 학력별로는 대졸자가 50.77%로 절반정도를 차지하고 있고, 소득별로는 300만원 미만이 27.69%를 차지하지만 대체로 집단별 고른 비율을 보이며, 직업별로는 생산 및 서비스직이 24.10%로 가장 높은 구성비를 보였다.

호텔고객 응답자중 외국인은 전체응답자의 19.66%였고, 호텔이용횟수 별로 살펴보면 처음인 고객의 응답자가 40.68%로 가장 많고, 4회 이상도 31.28%에 이르고 있다. 응답지역별로는 경인지역(39.49%)의 고객응답비율이 가장 높고 이어 제주지역, 경상지역 순으로 높은 구성비를 보였다.

제2절 분석도구의 신뢰성 및 타당성



1. 신뢰성 분석

측정변수의 일관성을 나타내는 신뢰도는 크론바하의 α 계수가 0.6이상이 되면 비교적 신뢰도가 높다고 할 수 있다. 본 실증분석에서는 SPSS통계패키지를 통한 신뢰도분석을 통해 크론바하 α 계수를 산정하여 제시하였다. <표 4-2>에 나타난 바와 같이 서비스지향성을 구성하는 요인들에서는 최저 0.789에서 최고 0.925까지 높은 신뢰도를 보여주고 있다. 특히 서비스시스템은 12개 문항으로 구성되어 있는데, 신뢰도가 0.925로 가장 높다.

<표 4-2> 측정변수의 신뢰성검증결과

구 분	하위변수	문항수	Alpha
서비스지향성	서비스시스템	12	0.925
	서비스리더십	7	0.876
	고객초점	4	0.789
	종업원권한	3	0.814
집단효능감	집단효능감	4	0.808
조직몰입과 신뢰	조직신뢰	2	0.620
	조직몰입	4	0.845
서비스품질	시스템적서비스	11	0.915
	인적서비스	5	0.854
	물적서비스	4	0.815

집단효능감에 대한 신뢰도 분석결과는 4개 문항으로 구성되었으며, 크론바하 α 값은 0.808으로 만족할만한 신뢰수준을 나타내고 있다. 조직몰입과 신뢰는 조직신뢰의 크론바하 α 계수가 0.620 그리고 조직몰입의 크론바하 α 계수가 0.845로 나타나 모두 기준치를 만족시키는 신뢰수준을 보여주고 있다.

한편 고객들을 대상으로 한 서비스품질에 대한 신뢰성분석에서는 최저 0.815에서 최고 0.905까지 모두 높은 신뢰도를 나타냈는데, 그 중 시스템적 서비스의 크론바하 α 값이 0.915로 가장 높다.

2. 타당성 분석

타당성 조사를 위해 본 연구에서는 이론적 기반의 개념과 실제 조작화된 측정 도구 사이의 일치정도를 측정하기 위한 수렴타당도(convergent validity)를 확증적 요인분석을 통해 조사하였다.

<표 4-3> 서비스지향성의 타당성

개념 및 구성변수				Estimate		S.E.	C.R.	prob.	SMC
				비표준화	표준화				
서비스 시스템	I33	<--	sj_fac1	1.000	0.730	0.000	0.000	0.000	0.532
	I32	<--	sj_fac1	1.173	0.792	0.063	18.739	0.000	0.627
	I31	<--	sj_fac1	1.101	0.749	0.063	17.611	0.000	0.561
	I30	<--	sj_fac1	1.223	0.782	0.066	18.492	0.000	0.611
	I29	<--	sj_fac1	1.174	0.716	0.075	15.656	0.000	0.513
	I28	<--	sj_fac1	1.104	0.632	0.075	14.802	0.000	0.400
	I27	<--	sj_fac1	1.078	0.635	0.072	14.897	0.000	0.404
	I26	<--	sj_fac1	0.977	0.674	0.062	15.854	0.000	0.454
	I25	<--	sj_fac1	1.114	0.748	0.063	17.671	0.000	0.559
	I36	<--	sj_fac1	1.060	0.719	0.063	16.929	0.000	0.517
	I37	<--	sj_fac1	1.083	0.637	0.073	14.923	0.000	0.406
I38	<--	sj_fac1	0.937	0.650	0.061	15.243	0.000	0.423	
서비스 리더십	I8	<--	sj_fac2	1.000	0.663	0.000	0.000	0.000	0.439
	I7	<--	sj_fac2	1.034	0.750	0.060	17.318	0.000	0.562
	I6	<--	sj_fac2	1.071	0.788	0.066	16.134	0.000	0.621
	I5	<--	sj_fac2	1.235	0.777	0.078	15.860	0.000	0.603
	I4	<--	sj_fac2	1.093	0.726	0.073	15.074	0.000	0.527
	I3	<--	sj_fac2	1.115	0.669	0.079	14.050	0.000	0.447
	I2	<--	sj_fac2	0.745	0.572	0.061	12.300	0.000	0.327
고객초 점	I13	<--	sj_fac3	1.065	0.720	0.088	12.130	0.000	0.518
	I12	<--	sj_fac3	1.379	0.850	0.119	11.627	0.000	0.723
	I11	<--	sj_fac3	1.265	0.832	0.103	12.294	0.000	0.692
	I10	<--	sj_fac3	1.000	0.568	0.000	0.000	0.000	0.323
종업원 권한	I17	<--	sj_fac4	1.158	0.787	0.084	13.794	0.000	0.620
	I16	<--	sj_fac4	1.083	0.694	0.058	18.803	0.000	0.481
	I15	<--	sj_fac4	1.000	0.647	0.000	0.000	0.000	0.418

주) SMC-Squared Multiple Correlations.

즉, 직원들을 대상으로 한 서비스지향성, 집단효능감 및 조직몰입과 신뢰 그리고 고객들을 대상으로 한 서비스품질 등의 하위차원들에 대하여 단일차원성을 저해하는 항목들을 제거하고, 확증요인분석을 하였다. 그 결과, <표 4-3>부터

<표 4-6>까지의 표에서 나타난 바와 같이 t값(C.R.)이 기준치 1.96보다 모두 크게 나타났고, 확률치도 0.05보다 작게 나타나 각 구성변수가 개념을 충실히 측정하고 있는 수렴타당성이 입증되었다.

<표 4-4> 집단효능감의 타당성

개념 및 구성변수				Estimate		S.E.	C.R.	prob.	SMC
				비표준화	표준화				
집단 효 능 감	III7	<--	Eff	0.976	0.752	0.067	14.484	0.000	0.566
	III6	<--	Eff	0.939	0.710	0.067	13.962	0.000	0.504
	III2	<--	Eff	0.910	0.716	0.065	14.049	0.000	0.513
	III1	<--	Eff	1.000	0.694	0.000	0.000	0.000	0.481

<표 4-5> 조직몰입과 신뢰의 타당성

개념 및 구성변수				Estimate		S.E.	C.R.	prob.	SMC
				비표준화	표준화				
조직 신뢰	II4	<--	OR	0.804	0.622	0.066	12.234	0.000	0.387
	II1	<--	OR	1.000	0.725	0.000	0.000	0.000	0.525
조직 몰입	II11	<--	OI	0.993	0.773	0.057	17.379	0.000	0.597
	II10	<--	OI	0.865	0.750	0.051	16.889	0.000	0.562
	II9	<--	OI	0.996	0.784	0.057	17.610	0.000	0.615
	II8	<--	OI	1.000	0.739	0.000	0.000	0.000	0.546

<표 4-6> 서비스품질의 타당성

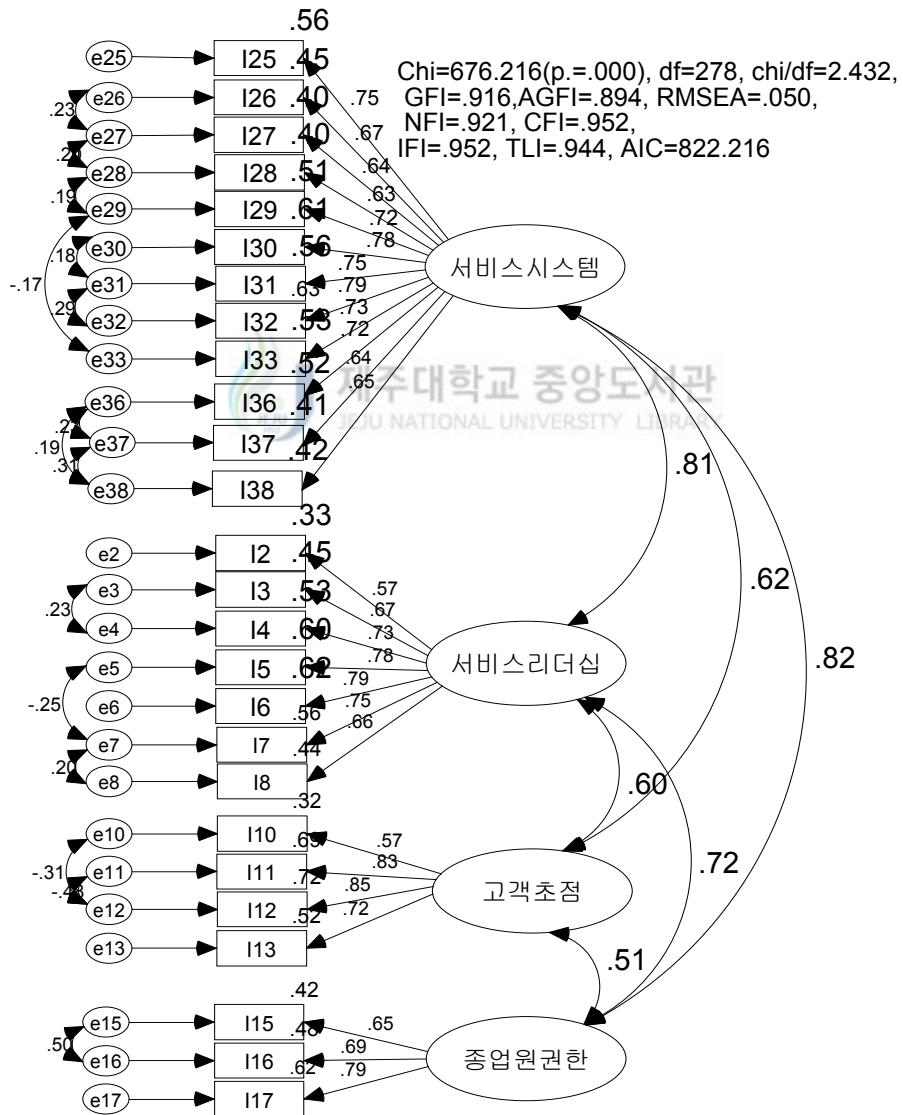
개념 및 구성변수				Estimate		S.E.	C.R.	prob.	SMC
				비표준화	표준화				
시스템 적 서비스	CI12	<--	SQ01	1.362	0.760	0.092	14.866	0.000	0.578
	CI11	<--	SQ01	1.466	0.747	0.100	14.678	0.000	0.557
	CI10	<--	SQ01	1.395	0.752	0.095	14.755	0.000	0.566
	CI9	<--	SQ01	1.119	0.589	0.091	12.236	0.000	0.347
	CI7	<--	SQ01	1.103	0.646	0.075	14.676	0.000	0.417
	CI6	<--	SQ01	1.195	0.697	0.078	15.414	0.000	0.486
	CI5	<--	SQ01	1.101	0.632	0.078	14.198	0.000	0.400
	CI4	<--	SQ01	1.000	0.611	0.000	0.000	0.000	0.374
	CI13	<--	SQ01	1.388	0.764	0.093	14.920	0.000	0.584
	CI15	<--	SQ01	1.260	0.707	0.089	14.108	0.000	0.499
	CI16	<--	SQ01	1.376	0.745	0.094	14.651	0.000	0.554
인적 서비스	CI21	<--	SQ02	0.874	0.713	0.049	17.795	0.000	0.508
	CI20	<--	SQ02	0.793	0.703	0.046	17.403	0.000	0.494
	CI19	<--	SQ02	0.800	0.652	0.050	16.037	0.000	0.426
	CI18	<--	SQ02	0.790	0.655	0.049	16.154	0.000	0.429
	CI17	<--	SQ02	1.000	0.807	0.000	0.000	0.000	0.652
물적 서비스	CI14	<--	SQ03	1.230	0.787	0.088	13.914	0.000	0.620
	CI3	<--	SQ03	0.988	0.691	0.077	12.889	0.000	0.478
	CI2	<--	SQ03	1.077	0.644	0.063	17.057	0.000	0.414
	CI1	<--	SQ03	1.000	0.616	0.000	0.000	0.000	0.380

<그림 4-1>부터 <그림 4-4>까지의 확증요인분석경로도 들은 본 실증분석에 이용한 분석도구들의 타당성을 확보하기 위해 실행한 경로도의 분석결과를 구체적으로 나타내고 있다.

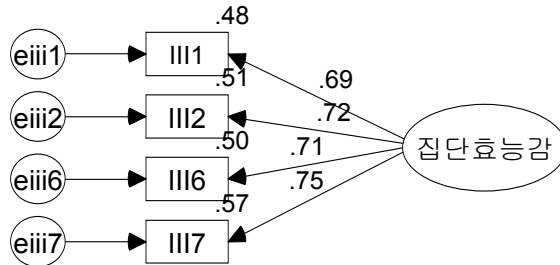
<그림 4-1>에 나타난 바와 같이 서비스지향성에서는 $\chi^2=676.216$ ($p<0.05$)이지만 χ^2 값을 자유도로 나눈 χ^2/df 값이 2.432이고, GFI=0.916, CFI=0.952, NFI=0.921 등 여러 지수에서 양호한 허용수준을 나타내고 있다. <그림 4-2>에서 보는 바와 같이 집단효능감에서는 $\chi^2=12.917$ ($p<0.05$)이지만, GFI=0.988, CFI=0.985, NFI=0.982 등 여러 지수에서 양호한 허용수준을 나타내고 있다.

<그림 4-3>은 조직몰입과 신뢰의 경로도 분석 결과인데, $\chi^2=33.223$ ($p<0.05$)이지만, GFI=0.981, CFI=0.982, NFI=0.976 등 여러 지수에서 양호한 허용수준을 나타내고 있음을 보여주고 있다. 한편 <그림 4-4>에서 볼 수 있는 바와 같이 서비스품질에서는 $\chi^2=434.78$ ($p<0.05$)이지만, GFI=0.931, CFI=0.956, NFI=0.932 등 여러 지수에서 양호한 허용수준을 나타내고 있다.

<그림 4-1> 서비스지향성의 확증요인분석

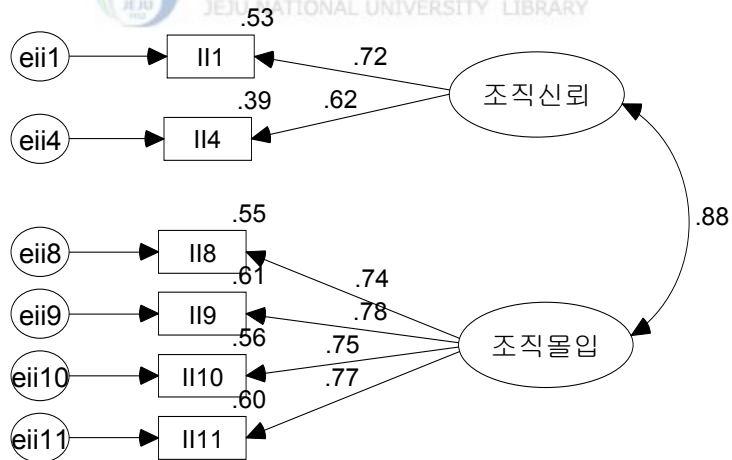


<그림 4-2> 집단효능감의 확증요인분석



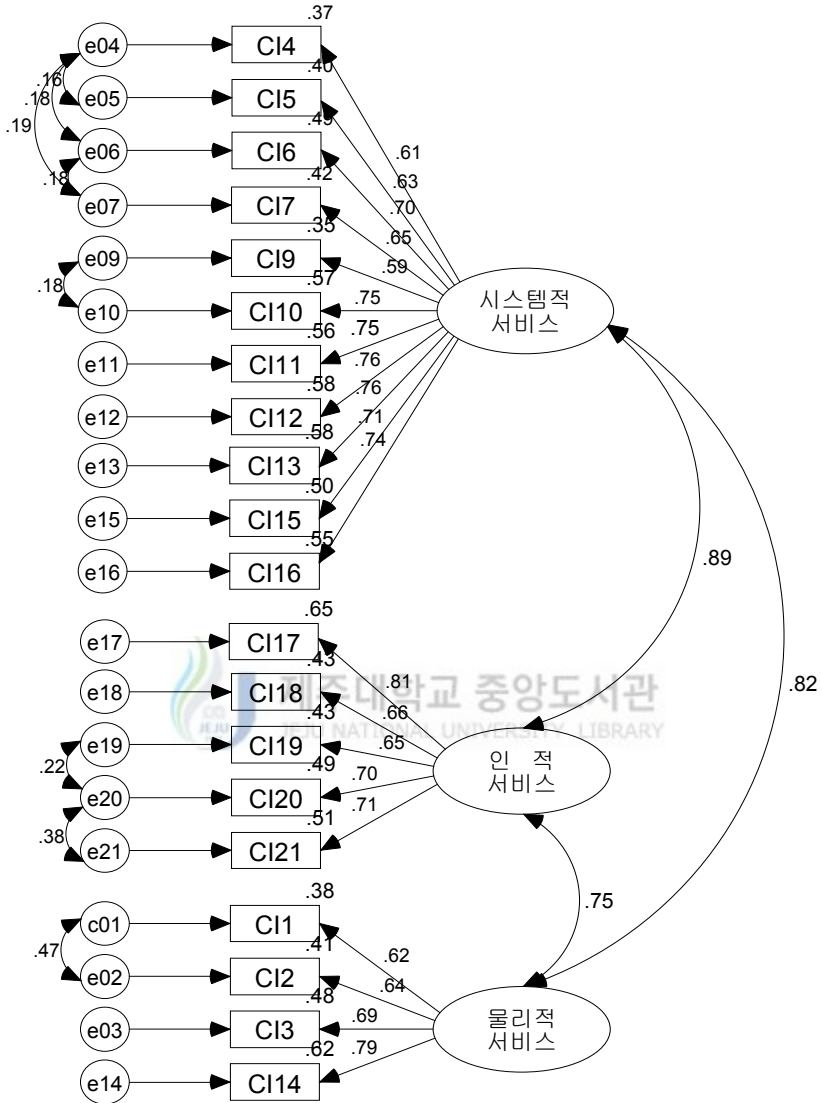
Chi=12.917(p=.002), df=2, chi/df=6.458, GFI=.988,
 AGFI=.942, RMSEA=.098, NFI=.982, CFI=.985,
 IFI=.985, TLI=.954, AIC=28.917

<그림 4-3> 조직몰입과 신뢰의 확증요인분석



Chi=33.223(p=.000), df=8, chi/df=4.153, GFI=.981,
 AGFI=.949, RMSEA=.074, NFI=.976, CFI=.982,
 IFI=.982, TLI=.965, AIC=59.223

<그림 4-4> 서비스품질의 확증요인분석



Chi=434.782(p.=.000), df=159, chi/df=2.734, GFI=.931,
 AGFI=.908, RMSEA=.054, NFI=.932, CFI=.956,
 IFI=.956, TLI=.947, AIC=536.782

제3절 연구가설의 검증

1. 변수 간의 상관관계 분석

확증요인분석결과 단일차원성이 나타난 각 변수 등을 포함하여 독립변수군과 종속변수군 간의 분석한 결과, <표 4-7>에 나타난 바와 같이 상관관계가 여러 곳에 존재하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 서비스지향성요인과 집단효능감, 조직 신뢰 그리고 조직몰입 간에는 대부분 높은 상관관계($r>0.4$)가 있으며, 이중 조직 몰입과 서비스시스템($r=0.800$)간의 상관관계가 가장 높다.

<표 4-7> 독립변수군과 종속변수군간의 상관관계

구 분		집단 효능감	조직신 뢰	조직몰 입	시스템적 서비스	인적서 비스	물적서 비스	고객만 족	
서비스 지향성	서비스 시스템	상관계수	0.623	0.757	0.800	0.161	0.260	0.245	0.546
		prob.	0.000	0.000	0.000	0.071	0.003	0.006	0.000
	서비스 리더십	상관계수	0.582	0.733	0.798	0.062	0.172	0.150	0.424
		prob.	0.000	0.000	0.000	0.485	0.053	0.092	0.000
	고객초점	상관계수	0.665	0.610	0.716	0.130	0.283	0.187	0.485
		prob.	0.000	0.000	0.000	0.146	0.001	0.035	0.000
	종업원 권한	상관계수	0.469	0.645	0.705	0.085	0.186	0.105	0.356
		prob.	0.000	0.000	0.000	0.341	0.037	0.239	0.000
집단효능감		상관계수	1.000	0.562	0.694	0.119	0.262	0.252	0.589
		prob.	0.000	0.000	0.000	0.181	0.003	0.004	0.000
조직몰 입과 신뢰	조직신뢰	상관계수		1.000	0.747	0.158	0.318	0.106	0.430
		prob.		0.000	0.000	0.076	0.000	0.236	0.000
	조직몰입	상관계수			1.000	0.149	0.302	0.156	0.533
		prob.			0.000	0.096	0.001	0.079	0.000
서비스 품질	시스템적 서비스	상관계수				1.000	0.777	0.663	0.618
		prob.				0.000	0.000	0.000	0.000
	인적 서비스	상관계수					1.000	0.567	0.656
		prob.					0.000	0.000	0.000
	물적 서비스	상관계수						1.000	0.656
		prob.						0.000	0.000
고객만족		상관계수						1.000	
		prob.						0.000	

서비스품질의 구성요인 중 인적서비스와 물적 서비스 간에는 유의적이지만 아주 약한 관계성이 있고, 고객만족과는 상당히 높은 정적($r>0.4$)인 상관관계를 나타내고 있다. 집단효능감은 조직신뢰($r=0.562$) 및 조직몰입($r=0.694$)등과 상당한 정적인 상관관계를 나타내며, 서비스품질차원중 인적서비스와 물적 서비스 등과 약하지만 정적인 상관관계를 가지고 있고, 고객만족($r=0.589$)과 상당히 높은 상관관계를 보인다. 조직몰입과 신뢰는 인적서비스와 고객만족 등과 약한 상관관계를 보이고 있다. 서비스품질은 고객만족과 높은 상관관계($r>0.6$)를 보이지만 이중 시스템적 서비스는 고객만족을 제외한 다른 개념들과 거의 상관관계를 나타내지 않고 있다.

2. 모형의 적합도 분석

본연구의 모형적합도를 분석하기 위해 구조방정식 모델을 이용하였는데, 구조방정식모델은 구조모형과 측정모형으로 이루어지며, 이들 모형이 서로간의 관계를 이루어서 서로간의 영향력과 연관성을 하나의 관계식으로 설정하여 분석되는 기법이다. 이 모델은 종속변수와 독립변수에 대해 측정오차를 포함시켜 다룰 수 있고, 잠재변수를 포함시킬 수 있으며, 각 잠재변수에 대해 하나 또는 다수의 관측변수를 적용할 수 있다. Lisrel이나 AMOS 등 일부 구조방정식 통계프로그램 등은 제시된 모형의 상관성을 가진 모수가 존재할 경우 이들 간에 공분산을 허용해 줌으로써 분석모형의 χ^2 통계량을 감소시키기 위한 수정지수(MI Modification Index)를 제공하는데, 본 연구에서는 공분산의 허용기준에 따라 측정값의 오차항 간에 공분산을 허용하여 분석하였다.

모형의 전반적인 적합정도를 알아보는 지수로 절대적합지수가 있는데, 주요 적합도 기준으로는 χ^2 통계량, GFI, RMSR, RMSEA 등이 이용된다. GFI는 구성된 모델이 표본공분산행렬을 설명하는 비율을 나타내는 지표이며, 1과 0사이의 값을 취하는데, 일반적으로 0.90을 기준으로 하며, 0.95를 초과하면 모델의 적합도

가 매우 양호한 것으로 볼 수 있다. RMSR은 작을수록 좋은데, 일반적으로 0.05 이하이면 좋은 모형이라고 할 수 있고 RMSEA는 근사제곱근 평균제곱오차로써 이 역시 대체적으로 0.05에서 0.08 이하이면 적당하다.

한편 증분적합지수의 대표적인 지수로서 0과 1사이의 값을 갖는 AGFI(수정기초부합지수)는 1에 가까울수록 완벽한 적합도를 이루며, NFI(표준적합지수)는 통상 0.90 이상이면, 양호한 적합도를 나타낸다.

본 연구모형에 나타난 영향방향에 따라 서비스지향성(ξ_1)이 높을수록 집단효능감(η_2)과 조직몰입과 신뢰(η_1)이 정(+의 방향으로 좋아지고(γ_{11} 및 γ_{12}), 집단효능감이 좋을수록 조직몰입과 신뢰(η_2)이 높아지며(β_{21}), 조직몰입과 신뢰와 집단효능감이 좋을수록 서비스품질(η_3)과 고객만족(η_4)이 높아지며($\beta_{31}, \beta_{41}, \beta_{32}, \beta_{42}$), 서비스품질이 높을수록 고객만족(η_4)이 높아지는지(β_{43})를 파악하고자 분석하며, 이를 함수식으로 나타내면 다음과 같으며, 분석결과는 <그림 4-5>에 제시한 바와 같다.



$$\eta_1 = (\gamma_{11} * \xi_1) + \zeta_1$$

$$\eta_2 = (\gamma_{21} * \xi_1) + (\beta_{21} * \eta_1) + \zeta_2$$

$$\eta_3 = (\beta_{31} * \eta_1) + (\beta_{32} * \eta_2) + \zeta_3$$

$$\eta_4 = (\beta_{41} * \eta_1) + (\beta_{42} * \eta_2) + (\beta_{43} * \eta_3) + \zeta_4$$

여기서 γ 와 β 는 측정모수이고, ζ 는 잔차를 나타낸다.

<표 4-8> 연구모형의 경로계수 및 적합도

경로명	주요 경로		비표준화계수		C.R.	prob.	표준화 계수	신뢰성 계수 (SMC)
			Estimate	S.E.				
γ11	서비스지향성	→ 집단효능감	0.525	0.057	9.28***	0.000	0.677	0.458
γ12	서비스지향성	→ 조직몰입과 신뢰	0.734	0.071	10.389***	0.000	0.878	0.965
β21	집단효능감	→ 조직몰입과 신뢰	0.156	0.067	2.32**	0.020	0.145	0.965
β31	집단효능감	→ 서비스품질	0.110	0.108	1.021	0.307	0.140	0.087
β41	집단효능감	→ 고객만족	0.271	0.071	3.832***	0.000	0.280	0.752
β32	조직몰입과 신뢰	→ 서비스품질	0.130	0.104	1.256	0.209	0.177	0.087
β42	조직몰입과 신뢰	→ 고객만족	0.166	0.068	2.424**	0.015	0.185	0.752
β43	서비스품질	→ 고객만족	0.773	0.074	10.47***	0.000	0.633	0.752
λ(1x1)	서비스지향성	→ 서비스시스템	1.000	0.000	-	0.000	0.930	0.865
λ(2x1)	서비스지향성	→ 서비스리더십	0.799	0.048	16.574***	0.000	0.893	0.798
λ(3x1)	서비스지향성	→ 고객초점	0.583	0.049	11.8***	0.000	0.771	0.595
λ(4x1)	서비스지향성	→ 종업원권한	0.806	0.065	12.311***	0.000	0.788	0.620
λ(1y2)	조직몰입과 신뢰	→ 조직신뢰	1.000	0.000	-	0.000	0.820	0.673
λ(2y2)	조직몰입과 신뢰	→ 조직몰입	1.056	0.082	12.859***	0.000	0.908	0.825
λ(1y3)	서비스품질	→ 시스템서비스	1.000	0.000	-	0.000	0.857	0.734
λ(2y3)	서비스품질	→ 인적서비스	1.208	0.105	11.503***	0.000	0.883	0.779
λ(3y3)	서비스품질	→ 물적서비스	1.137	0.114	10.001***	0.000	0.807	0.652

주) *** p<0.01, ** p<0.05

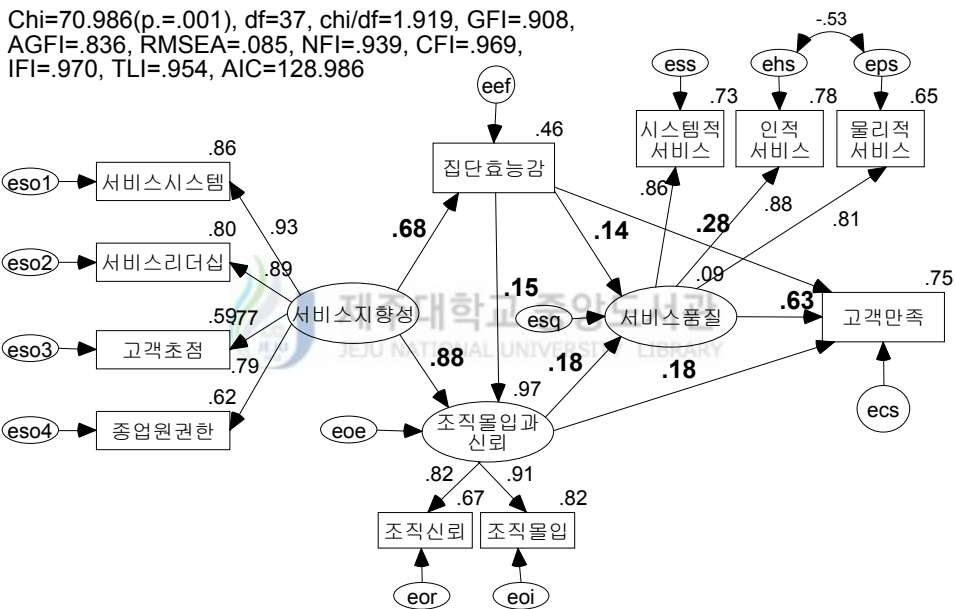
<표 4-9> 연구모형의 적합도 추정치

Measures	χ^2	d.f.	$\chi^2/d.f.$	GFI	AGFI	RMR	RMSEA
적합기준치	임계치	-	3이하	0.9이상	0.9이상	작을수록	0.05이하
추정치	70.986	37	1.919	0.908	0.836	0.009	0.085
Measures	NFI	CFI	IFI	TLI	AIC	PGFI	PCFI
적합기준치	0.9이상	0.9이상	0.9이상	0.9이상	작을수록	클수록	클수록
추정치	0.939	0.969	0.97	0.954	128.986	0.509	0.652

먼저 모형적합도를 보면, <그림 4-5>와 <표 4-9>에 나타난 바와 같이 $\chi^2=70.986(p<0.05)$ 으로써 5%의 유의수준에서 모형이 적합하다는 귀무가설이 기각

되었으나, 다른 지수들을 고려해 보면, 수용할 수 있는 수준이다. 즉, χ^2/df 는 1.919로 3미만이며, 또한 RMSEA=0.085로써 기준치 0.05에 근접하고, 주어진 모형이 전체자료를 얼마나 잘 설명하는지를 나타내는 GFI=0.908, CFI=0.969로써 기준치 0.9보다 높게 나타났고, 조정된 적합지수인 AGFI=0.836, 부합도지수인 NFI=0.939로써 여러 지수에서 기준치를 수용할 정도의 추정치를 나타내 전체적인 적합도는 확보된 수준이다.

<그림 4-5> 연구모형의 경로도



한편 <표 4-8>에 나타난 바와 같이 집단효능감이 서비스품질에 미치는 영향과 조직몰입과 신뢰가 서비스품질에 미치는 영향은 $t < 1.96$ 으로 나타나 5% 유의수준내에서 유의성을 갖지 못하지만, 서비스지향성이 집단효능감($p < 0.01$)과 조직몰입과 신뢰($p < 0.01$)에 미치는 영향과 집단효능감이 조직몰입과 신뢰($p < 0.05$)에 미치는 영향, 집단효능감($p < 0.01$), 조직몰입과 신뢰($p < 0.05$) 그리고 서비스품질($p < 0.01$)이 고객만족도에 미치는 영향은 모두 유의적이다.

<표 4-10>은 이들 간의 영향정도를 나타내주고 있다. 여기서 서비스지향성은

집단효능감 및 조직몰입과 신뢰 그리고 서비스품질을 통해 고객만족에 간접적인 영향을 미치고 있다. 총 효과로 보면 서비스품질(0.633)이 고객만족에 가장 큰 영향을 미치고 있으며, 다음은 서비스지향성(0.540), 집단효능감(0.412) 그리고 조직몰입과 신뢰(0.297) 등의 순으로 나타났다. 특히 서비스품질은 고객만족에 직접적인 영향을 미치지만 서비스지향성은 집단효능감, 조직몰입과 신뢰 그리고 서비스품질 등을 통하여 고객만족에 가장 큰 간접적인 영향(0.540)을 미치고 있고, 집단효능감은 고객만족에 직접적인 영향(0.280)과 조직몰입과 신뢰 그리고 서비스품질 등을 통한 간접적인 영향(0.132)을 미치며, 조직몰입과 신뢰는 고객만족에 대한 직접적 영향(0.185)과 서비스 품질을 통한 간접적인 영향(0.112)을 미치고 있다.

<표 4-10> 독립변수군과 종속변수군간의 직간접적 효과 (표준화계수)

구 분	서비스지향성			집단효능감			조직몰입과 신뢰			서비스품질		
	직접	간접	총효과	직접	간접	총효과	직접	간접	총효과	직접	간접	총효과
집단효능감	0.677	-	0.677	-	-	-	-	-	-	-	-	-
조직몰입과 신뢰	0.878	0.098	0.977	0.145	-	0.145	-	-	-	-	-	-
서비스품질	-	0.267	0.267	0.14	0.026	0.165	0.177	-	0.177	-	-	-
고객만족	-	0.540	0.540	0.28	0.132	0.412	0.185	0.112	0.297	0.633	-	0.633
서비스시스템	0.930	-	0.93	-	-	-	-	-	-	-	-	-
서비스리더십	0.893	-	0.893	-	-	-	-	-	-	-	-	-
고객초점	0.771	-	0.771	-	-	-	-	-	-	-	-	-
종업원권한	0.788	-	0.788	-	-	-	-	-	-	-	-	-
조직신뢰	-	0.801	0.801	-	0.119	0.119	0.820	-	0.82	-	-	-
조직몰입	-	0.887	0.887	-	0.132	0.132	0.908	-	0.908	-	-	-
시스템적서비스	-	0.229	0.229	-	0.142	0.142	-	0.152	0.152	0.857	-	0.857
인적서비스	-	0.236	0.236	-	0.146	0.146	-	0.156	0.156	0.883	-	0.883
물적서비스	-	0.216	0.216	-	0.133	0.133	-	0.143	0.143	0.807	-	0.807

3. 가설 검증

1) 서비스지향성과 집단효능감

서비스지향성은 집단효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설1에 따라 서비스시스템, 서비스리더십, 고객초점 그리고 종업원권한 등의 서비스지향성이 높아질수록 집단효능감도 높아질 것인지를 검증하기 위해 실시한 구조방정식 분석 결과는 <표 4-8>에 나타난 Y11 경로분석 결과와 같다. 표준화된 경로계수는 0.677이고 $t=9.28(p<0.01)$ 이므로 경로계수가 유의적이다. 그러므로 유의수준 0.01에서 가설1은 채택되었다. 즉, 서비스지향성은 집단효능감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었다.

2) 서비스지향성과 조직몰입과 신뢰

서비스시스템, 서비스리더십, 고객초점 그리고 종업원권한 등의 서비스지향성이 높아질수록 조직신뢰와 조직몰입도 높아질 것이라는 가설2를 검증하기 위한 분석 결과는 <표 4-8>의 경로 Y12에 나타난 바와 같다. 이표에 나타난 바와 같이 표준화된 경로계수는 0.878이고 $t=10.389(p<0.01)$ 이므로 경로계수가 유의적으로 나타나 가설2가 채택되었다. 즉, 서비스지향성이 조직몰입과 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었다.

3) 집단효능감과 조직몰입과 신뢰

집단효능감은 조직몰입과 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설3을 검증하기 위한 구조방정식 분석결과는 <표 4-8>의 경로 β_{21} 분석결과에 나타난 바와 같다. 집단효능감과 조직몰입과 신뢰에 대한 표준화된 경로계수는 0.145이고 t 값이 $2.32>1.960$ 이므로 유의수준 0.05수준에서 채택되었다. 따라서 집단효능감이 높을수록 조직몰입과 신뢰가 높아진다.

4) 집단효능감과 서비스품질 및 고객만족

집단효능감이 높을수록 서비스품질과 고객만족도가 정의 방향으로 높아질 것이라는 가설4를 검증하기 위한 구조방정식 분석결과는 <표 4-8>에 나타난 경로 β_{31} 과 β_{41} 의 분석결과와 같다. 서비스품질에 대한 표준화된 경로계수는 0.140이고 t값이 1.021<1.960이므로 유의수준 0.05수준에서 가설이 지지되지 못하였다. 반면, 고객만족에 대한 표준화된 경로계수는 0.280이고 t값이 3.832($p<0.01$)이므로 경로계수가 유의적이다. 즉, 집단효능감이 높을수록 서비스품질이 높아진다고 할 수는 없지만 고객만족은 높아진다는 것을 확인 할 수 있다.

5) 조직몰입과 신뢰와 서비스품질 및 고객만족

조직몰입과 신뢰가 높을수록 서비스품질과 고객만족도가 정의 방향으로 높아질 것이라는 가설5를 검증하기 위한 구조방정식 분석결과는 <표 4-8>의 경로 β_{32} 와 경로 β_{42} 에 나타난 바와 같다. 이표에 나타난 바와 같이 서비스품질에 대한 표준화된 경로계수는 0.177이고 t값이 1.256<1.960이므로 유의수준 0.05수준에서 기각되었다. 반면, 고객만족에 대한 표준화된 경로계수는 0.185이고 t값이 2.424($p<0.01$)이므로 경로계수가 유의적이다. 즉, 조직몰입과 신뢰가 높을수록 서비스품질이 높아진다고 할 수 없지만 고객만족은 정적(+)인 방향으로 높아진다.

6) 서비스품질과 고객만족

서비스품질이 높아질수록 고객만족도 높아질 것이라는 가설6을 검증하기 위한 구조방정식 분석결과는 <표 4-8>에 나타난 경로 β_{43} 의 분석결과와 같다. 서비스 품질이 고객만족에 대한 표준화된 경로계수는 0.633이고 $t=1.47$ ($p<0.01$)이므로 경로계수가 유의적이다. 그러므로 가설6은 유의수준 0.01에서 채택되었다. 즉, 서비스품질이 높을수록 고객만족도 높아진다는 것이 확인되었다..

7) 매개변수의 역할 검증

조직의 서비스지향성과 고객만족 간 관계에 있어 집단효능감과 조직몰입과 신뢰의 매개역할에 관한 검정을 위해 집단효능감과 조직몰입과 신뢰를 매개변수로 하고 서비스지향성을 독립변수로, 고객만족을 종속변수로 하는 Baron과 Kenny(1986)¹⁷⁷⁾의 3단계 매개회귀분석(the three-step mediated regression analysis)을 실시하였다.

매개변수들의 역할을 확인하기 위해 김용순(2001)¹⁷⁸⁾, 최익봉(2004)¹⁷⁹⁾, 박동수(2002)¹⁸⁰⁾ 등이 이용한 3단계 회귀분석기법을 본 연구에서는 구조방정식모형을 통해 분석하였는데, Baron(1986) 등이 제안하고 있는 3단계 매개회귀분석의 절차는 다음과 같다. 1단계에서 매개요인변수와 독립변수(선행요인)간의 영향관계를 분석하고, 2단계에서 최종 종속변수와 독립변수간의 영향관계를 분석하며, 마지막으로 3단계에서 독립변수 및 매개요인변수와 최종 종속변수와의 영향관계를 분석하여 다음과 같은 조건이 충족되면 매개역할이 존재하는 것으로 보고 있다.

첫째, 독립변수와 매개변수 사이에 유의한 관계

둘째, 독립변수와 최종 종속변수 사이에 유의한 관계

셋째, 매개요인변수와 종속변수 사이에 유의한 관계

한편 3단계에서 독립변수가 유의하지 않은 경로계수($p > 0.05$)를 가진다면 완전 매개효과가 존재하는 것이며, 반대로 경로계수가 유의하다($p < 0.05$)면 부분적 매개효과가 존재하는 것이다. 또한 2단계에서 최종종속변수에 대한 독립변수의 영향은 3단계에서의 독립변수 영향보다 크게 나타나야 한다. 앞서 서술한 3가지

177) R. M. Baron & Kenny, D. A., "The Moderate-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, 1986, pp. 1173-1182.

178) 김용순, "호텔기업에서 직속상사의 리더십이 종사원의 조직시민행동에 미치는 영향", 박사학위논문, 충북대학교 대학원, 2001, p.87.

179) 최익봉, "리더의 임파워먼트 행위, 조직공정성, 신뢰와 조직유효성간의 관련성에 관한 연구", 박사학위논문, 영남대학교 대학원, 2004, p.138.

180) 박동수, "조직시민행동, 조직몰입에 대한 지각된 조직적 지원의 선행요인과 매개효과에 관한 연구", 박사학위논문, 영남대학교 대학원, 2002, p.111.

조건이 충족되면 종속변수에 대한 독립변수의 영향력은 <표 4-11>의 회귀식 ② 보다는 회귀식 ③이 작아진다. 회귀식 ③에서 매개변수가 투입됨으로써 독립변수의 종속변수에 대한 영향력이 더 이상 통계적으로 유의하지 않다면 이는 매개변수가 독립변수와 종속변수의 관계를 강하게 매개하는 것으로 볼 수 있으나 통계적 유의성이 매개역할을 검증하기 위한 충분조건으로 볼 수는 없다.

이상의 과정을 정리하면 아래 표와 같다.

본 연구에서는 집단효능감과 조직몰입과 신뢰가 서비스지향성과 고객만족사이에서 각각 매개역할을 하고 있는지 분석하기 위해 구조방정식모형을 이용하였다.

<표 4-11> 독립변수와 종속변수와의 관계에서 매개변수의 매개역할 조건

회 귀 식	조 건
① $X_2 = \alpha_1 + \beta_1 * X_1$	$p < 0.05$
② $Y = \alpha_1 + \beta_2 * X_1$	$p < 0.05$
③ $Y = \alpha_1 + \beta_3 * X_1 + \beta_4 * X_2$	$p < 0.05$ (단, 독립변수의 유의도 $p < 0.05$: 부분적 매개 독립변수의 유의도 $p > 0.05$: 완전 매개)
④ 영향정도(β)의 크기	2단계 독립변수영향(β) > 3단계 독립변수영향(β)

주) X_1 : 독립변수, X_2 : 매개변수 β : 회귀(경로)계수

(1) 집단효능감의 매개역할 검증

집단효능감은 서비스지향성과 고객만족의 관계에서 매개역할을 할 것이라는 가설7-1을 검증하기 위한 3단계분석 결과는 다음과 같다.

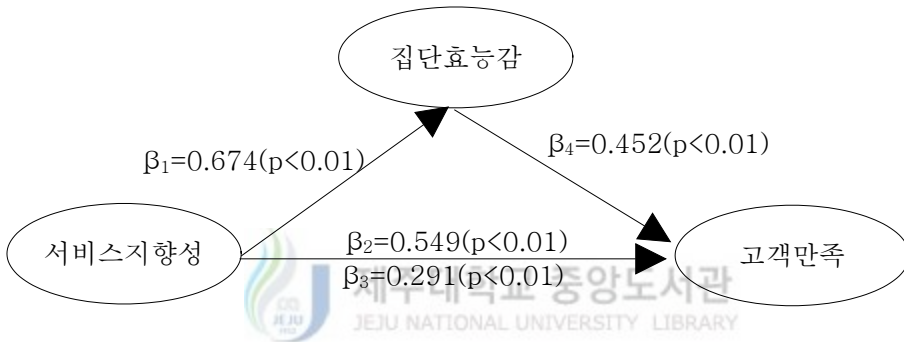
1단계는 서비스지향성이 집단효능감에 미치는 경로계수의 유의성 검증인데, <표 4-12>에 나타난 바와 같이 $C.R.=9.271(p=0.000)$ 이므로 표준화한 경로계수 ($\beta_1=0.674$)는 유의적이다.

2단계는 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향을 분석하는 것이며, $C.R.=6.966(p=0.000)$ 이므로 표준화한 경로계수($\beta_2=0.549$)는 유의적이다.

3단계는 독립변수인 서비스지향성과 매개변수인 집단효능감이 동시에 투입되어 고객만족에 미치는 영향을 분석하는 것이며, 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향은 $C.R.=3.731(p=0.000)$ 이므로 표준화한 경로계수($\beta_3=0.291$)는 유의적이고, 매개변수인 집단효능감이 고객만족에 미치는 영향도 $C.R.=6.003$

($p=0.000$)이므로 표준화한 경로계수($\beta_4=0.452$)는 유의적이다. 또한 2단계에서 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향정도($\beta_2=0.549$)가 3단계에서 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향정도($\beta_3=0.291$)보다 크게 나타나고 있어 앞서 언급한 3가지 가정을 모두 충족시키고 있다. 그러므로 집단효능감은 서비스지향성과 고객만족간의 관계에서 매개의 역할을 하고 있다고 할 수 있으며, 3단계에서 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향이 유의하므로 집단효능감은 고객만족에 대해 부분적인 매개역할을 하고 있다고 분석된다.

<그림 4-6> 고객만족에 대한 집단효능감의 매개효과 경로도



<표 4-12> 고객만족에 대한 집단효능감의 매개효과

단계	경로		비표준화		표준화	C.R.	prob.	SMC
			추정치	S.E.	추정치			
1	집단효능감	<-- 서비스지향성	0.515	0.056	0.674	9.271	0.000	0.454
	서비스시스템	<-- 서비스지향성	1.000	0.000	0.944	0.000	0.000	0.890
	서비스리더십	<-- 서비스지향성	0.780	0.049	0.884	15.842	0.000	0.782
	고객초점	<-- 서비스지향성	0.571	0.049	0.766	11.607	0.000	0.587
	종업원권한	<-- 서비스지향성	0.788	0.065	0.781	12.051	0.000	0.610
2	고객만족	<-- 서비스지향성	0.398	0.057	0.549	6.966	0.000	0.302
	서비스시스템	<-- 서비스지향성	1.000	0.000	0.961	0.000	0.000	0.924
	서비스리더십	<-- 서비스지향성	0.755	0.048	0.872	15.758	0.000	0.761
	고객초점	<-- 서비스지향성	0.547	0.049	0.748	11.272	0.000	0.559
	종업원권한	<-- 서비스지향성	0.772	0.063	0.779	12.221	0.000	0.607
3	고객만족	<-- 서비스지향성	0.196	0.052	0.291	3.731	0.000	0.289
	고객만족	<-- 집단효능감	0.404	0.067	0.452	6.003	0.000	0.289
	서비스시스템	<-- 서비스지향성	1.000	0.000	0.959	0.000	0.000	0.919
	서비스리더십	<-- 서비스지향성	0.760	0.049	0.876	15.611	0.000	0.767
	고객초점	<-- 서비스지향성	0.547	0.049	0.745	11.118	0.000	0.556
	종업원권한	<-- 서비스지향성	0.777	0.064	0.782	12.202	0.000	0.612

(2) 조직몰입과 신뢰의 매개효과 검증

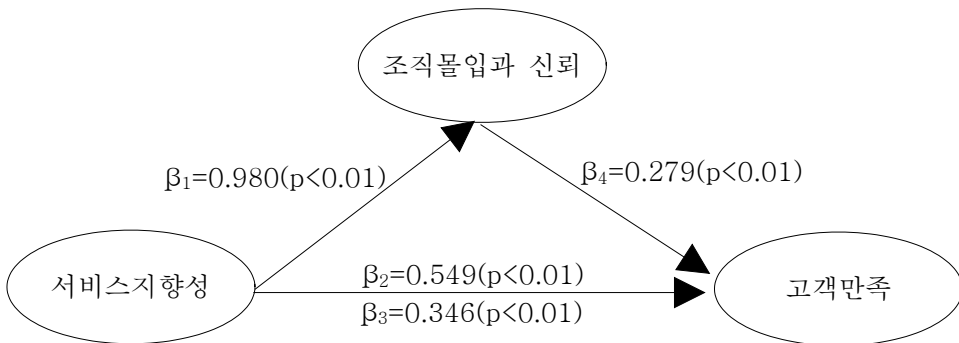
조직몰입과 신뢰는 서비스지향성과 고객만족의 관계에서 매개역할을 할 것이라는 가설7-2을 검증하기위한 분석결과는 다음과 같다.

1단계는 서비스지향성이 조직몰입과 신뢰에 미치는 경로계수의 유의성 검증인데, <표 4-13>에 나타난 바와 같이 C.R.=13.064(p=0.000)이므로 표준화한 경로계수($\beta_1=0.980$)는 유의적이다.

2단계는 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향을 분석하는 것이며, C.R.=6.966(p=0.000)이므로 표준화한 경로계수($\beta_2=0.549$)는 유의적이다.

3단계는 독립변수인 서비스지향성과 매개변수인 조직몰입과 신뢰가 동시투입되어 고객만족에 미치는 영향을 분석하는 것이며, 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향은 C.R.=4.169(p=0.000)이므로 표준화한 경로계수($\beta_3=0.346$)는 유의적이고, 매개변수인 조직몰입과 신뢰가 고객만족에 미치는 영향도 C.R.=3.485(p=0.000)이므로 표준화한 경로계수($\beta_4=0.279$)는 유의적이다. 또한 2단계에서 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향정도($\beta_2=0.549$)가 3단계에서 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향정도($\beta_3=0.346$)보다 크게 나타나고 있어 앞서 언급한 3가지 가정을 모두 충족시키고 있다. 그러므로 조직몰입과 신뢰는 서비스지향성과 고객만족간의 관계에서 매개의 역할을 하고 있다고 할 수 있으며, 3단계에서 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향이 유의하므로 조직몰입과 신뢰는 고객만족에 대해 부분적인 매개역할을 하고 있다고 분석된다.

<그림 4-7> 고객만족에 대한 조직몰입과 신뢰의 매개효과 경로도



<표 4-13> 고객만족에 대한 조직몰입과 신뢰의 매개효과

단 계	경 로		비표준화		표준화	C.R.	prob.	SMC	
			추정치	S.E.	추정치				
1	조직몰입과 신뢰	<--	서비스지향성	0.831	0.064	0.980	13.064	0.000	0.960
	서비스시스템	<--	서비스지향성	1.000	0.000	0.928	0.000	0.000	0.862
	서비스리더십	<--	서비스지향성	0.803	0.048	0.896	16.619	0.000	0.803
	고객초점	<--	서비스지향성	0.580	0.050	0.766	11.599	0.000	0.586
	종업원권한	<--	서비스지향성	0.811	0.066	0.791	12.373	0.000	0.626
	조직신뢰	<--	조직몰입과 신뢰	1.000	0.000	0.832	0.000	0.000	0.692
	조직몰입	<--	조직몰입과 신뢰	1.029	0.080	0.898	12.830	0.000	0.807
2	고객만족	<--	서비스지향성	0.398	0.057	0.549	6.966	0.000	0.302
	서비스시스템	<--	서비스지향성	1.000	0.000	0.961	0.000	0.000	0.924
	서비스리더십	<--	서비스지향성	0.755	0.048	0.872	15.758	0.000	0.761
	고객초점	<--	서비스지향성	0.547	0.049	0.748	11.272	0.000	0.559
	종업원권한	<--	서비스지향성	0.772	0.063	0.779	12.221	0.000	0.607
3	고객만족	<--	서비스지향성	0.233	0.056	0.346	4.196	0.000	0.198
	고객만족	<--	조직몰입과 신뢰	0.267	0.076	0.279	3.485	0.000	0.198
	서비스시스템	<--	서비스지향성	1.000	0.000	0.960	0.000	0.000	0.921
	서비스리더십	<--	서비스지향성	0.758	0.049	0.874	15.614	0.000	0.765
	고객초점	<--	서비스지향성	0.547	0.049	0.746	11.164	0.000	0.557
	종업원권한	<--	서비스지향성	0.775	0.064	0.781	12.182	0.000	0.610
	조직신뢰	<--	조직몰입과 신뢰	1.000	0.000	0.714	0.000	0.000	0.510
	조직몰입	<--	조직몰입과 신뢰	1.397	0.393	1.046	3.558	0.000	1.095

4. 회귀분석결과

앞에서 실시한 가설검증에 대하여 부가적인 분석으로 각 변수들의 측정변수별 영향력을 분석하기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

회귀분석결과 상태지수는 기준치를 약간 선회하고 있으나 공차한계나 분산팽창계수는 기준치를 충족하고 있어 다중공선성의 문제는 크게 염려할 수준은 아

니며, 1에서 d통계량을 2로 나눈 값을 뺀 r값이 0.3을 넘어서지 않아 오차항의 자기상관도 염려할 수준이 아니다. 이에 따라 주요 변수 간 다중회귀 및 단순회귀검정결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저 <표 4-14>에 나타난 바와 같이 서비스지향성과 집단효능감은 높은 상관관계($r=0.702$)를 가지고 있으며, 서비스지향성이 집단효능감을 49.2%정도 설명해 주고 있다. 서비스지향성과 집단효능감간의 회귀식은 유의적($F=29.499$ $p=0.000$)이다. 변수별 영향력을 보면, 서비스시스템과 고객초점이 집단효능감에 미치는 영향은 유의적이지만 서비스리더십과 종업원권한은 유의적이지 못하였다. 서비스지향성 요인중 고객초점($\beta=0.438$)과 서비스시스템($\beta=0.278$)이 집단효능감에 영향을 미치고 있으며, 그 중 고객초점의 영향이 훨씬 크다.

<표 4-14> 서비스지향성이 집단효능감에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상수)	1.165	0.271	0.000	4.290	0.000	1.000	-	-
서비스시스템	0.201	0.100	0.278	2.010	0.047	17.053	0.218	4.588
서비스리더십	0.079	0.106	0.092	0.750	0.455	25.216	0.279	3.588
고객초점	0.449	0.096	0.438	4.671	0.000	37.685	0.474	2.110
종업원권한	-0.042	0.075	-0.055	-0.558	0.578	41.713	0.422	2.371
통 계 치	R=0.702 R ² =0.492 Adj. R ² =0.475							
	F=29.499 p=0.000 d.f.=4/122 D-W=2.318(r=-0.159)							

<표 4-15>에 나타난 바와 같이 서비스지향성과 조직신뢰 간에 높은 상관관계($r=0.787$)가 있으며, 서비스지향성이 조직신뢰를 61.9%정도 설명해 주고 있다. 서비스지향성과 조직신뢰간의 회귀식은 유의적($F=49.52$, $p=0.000$)이다. 서비스시스템과 서비스리더십이 조직신뢰에 미치는 영향은 유의적이지만 고객초점과 종업원권한은 유의적이지 못하였다. 서비스지향성 요인 중 서비스시스템($\beta=0.354$)과 서비스리더십($\beta=0.291$)이 조직신뢰에 영향을 미치고 있으며, 서비스시스템의 영향이 서비스리더십 보다 크다.

<표 4-15> 서비스지향성이 조직신뢰에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상수)	0.145	0.308	0.000	0.470	0.639	1.000	-	-
서비스시스템	0.335	0.113	0.354	2.958	0.004	17.053	0.218	4.588
서비스리더십	0.331	0.120	0.291	2.750	0.007	25.216	0.279	3.588
고객초점	0.120	0.109	0.089	1.098	0.274	37.685	0.474	2.110
종업원권한	0.127	0.086	0.127	1.480	0.141	41.713	0.422	2.371
통 계 치	R=0.787 R ² =0.619 Adj. R ² =0.606							
	F=49.52 p=0.000 d.f.=4/122 D-W=2.169(r=-0.084)							

<표 4-16>에 나타난 바와 같이 서비스지향성과 조직몰입간에 높은 상관관계(r=0.855)가 있으며, 서비스지향성이 조직몰입을 73.1%정도 설명해 주고 있다. 서비스지향성과 조직몰입과의 회귀식은 유의적(F=82.723, p=0.000)이다. 서비스시스템 등 서비스지향성 요인이 조직몰입에 미치는 영향은 모두 유의적이다. 서비스지향성 요인중 조직몰입에 가장 큰 영향은 미치는 요인은 서비스리더십($\beta = 0.312$), 서비스시스템($\beta = 0.243$), 고객초점($\beta = 0.233$) 그리고 종업원 권한($\beta = 0.173$) 등의 순이다.

<표 4-16> 서비스지향성이 조직몰입에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상수)	-0.113	0.247	0.000	-0.456	0.649	1.000	-	-
서비스시스템	0.219	0.091	0.243	2.412	0.017	17.053	0.218	4.588
서비스리더십	0.339	0.097	0.312	3.510	0.001	25.216	0.279	3.588
고객초점	0.299	0.088	0.233	3.412	0.001	37.685	0.474	2.110
종업원권한	0.164	0.069	0.173	2.396	0.018	41.713	0.422	2.371
통 계 치	R=0.855 R ² =0.731 Adj. R ² =0.722							
	F=82.723 p=0.000 d.f.=4/122 D-W=2.201(r=-0.1)							

<표 4-17>에 나타난 바와 같이 서비스지향성과 고객만족 간에 높은 상관관계 ($r=0.578$)가 있으며, 서비스지향성이 고객만족을 33.4%정도 설명해 주고 있다. 서비스지향성과 고객만족과의 회귀식은 유의적($F=15.277$, $p=0.000$)이다. 서비스시스템과 고객초점이 집단효능감에 미치는 영향은 유의적이지만 서비스리더십과 종업원권한은 유의적이지 못하였다. 서비스지향성 요인중 서비스시스템($\beta=0.609$)과 고객초점($\beta=0.236$)이 고객만족에 영향을 미치고 있으며, 서비스시스템의 영향이 고객초점보다 훨씬 크다.

<표 4-17> 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상수)	1.973	0.300	0.000	6.579	0.000	1.000	-	-
서비스시스템	0.424	0.110	0.609	3.848	0.000	17.053	0.218	4.588
서비스리더십	-0.134	0.117	-0.160	-1.143	0.255	25.216	0.279	3.588
고객초점	0.234	0.106	0.236	2.202	0.030	37.685	0.474	2.110
종업원권한	-0.094	0.083	-0.129	-1.133	0.260	41.713	0.422	2.371
통계치	R=0.578, R ² =0.334, Adj. R ² =0.312							
	F=15.277, p=0.000, d.f.=4/122, D-W=2.312(r=-0.156)							

<표 4-18>에 나타난 바와 같이 집단효능감과 고객만족간에 높은 상관관계 ($r=0.589$)를 가지고 있으며, 집단효능감이 고객만족을 34.6%정도 설명해 주고 있다. 집단효능감과 고객만족과의 회귀식은 유의적($F=66.244$, $p=0.000$)이다. 따라서 집단효능감이 고객만족에 영향을 미치고 있다.

<표 4-18> 집단효능감이 고객만족에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상수)	1.409	0.259	0.000	5.446	0.000	1.000	-	-
집단효능감	0.568	0.070	0.589	8.139	0.000	19.236	1.000	1.000
통계치	R=0.589, R ² =0.346, Adj. R ² =0.341							
	F=66.244, p=0.000, d.f.=1/125, D-W=1.954(r=0.022)							

<표 4-19>에 나타난 바와 같이 조직몰입과 신뢰와 고객만족 간에 높은 상관관계($r=0.536$)가 있으며, 집단효능감이 고객만족을 28.6%정도 설명해 주고 있다. 집단효능감과 고객만족과의 회귀식은 유의적($F=24.883$, $p=0.000$)이지만, 조직신뢰가 고객만족에 미치는 영향은 유의적이지 못하다. 따라서 조직몰입이 고객만족에 정적인 영향을 미치고 있다.

<표 4-19> 조직몰입과 신뢰가 고객만족에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상수)	2.075	0.206	0.000	10.060	0.000	1.000	-	-
조직신뢰	0.052	0.084	0.070	0.616	0.539	15.140	0.441	2.266
조직몰입	0.371	0.088	0.481	4.208	0.000	23.569	0.441	2.266
통계치	R=0.536 R ² =0.286 Adj. R ² =0.275							
	F=24.883 p=0.000 d.f.=2/124 D-W=2.065(r=-0.032)							

<표 4-20>에 나타난 바와 같이 집단효능감과 조직신뢰간에 높은 상관관계($r=0.562$)가 있으며, 집단효능감이 조직신뢰를 31.5%정도 설명해 주고 있다. 집단효능감과 고객만족과의 회귀식은 유의적($F=57.609$, $p=0.000$)이다. 따라서 집단효능감이 조직신뢰에 정적인 영향을 미치고 있다.

<표 4-20> 집단효능감이 조직신뢰에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상수)	0.491	0.360	0.000	1.364	0.175	1.000	-	-
집단효능감	0.737	0.097	0.562	7.590	0.000	19.236	1.000	1.000
통계치	R=0.562 R ² =0.315 Adj. R ² =0.310							
	F=57.609 p=0.000 d.f.=1/125 D-W=1.979(r=0.01)							

<표 4-21>에 나타난 바와 같이 집단효능감과 조직몰입 간에 높은 상관관계($r=0.694$)가 있으며, 집단효능감이 조직몰입을 48.1%정도 설명해 주고 있다. 집단효능감과 조직몰입과의 회귀식은 유의적($F=115.86, p=0.000$)이다. 따라서 집단효능감이 조직몰입에 정적인 영향을 미치고 있다.

<표 4-21> 집단효능감이 조직몰입과 신뢰(조직몰입)에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상수)	0.206	0.299	0.000	0.688	0.493	1.000	-	-
집단효능감	0.868	0.081	0.694	10.764	0.000	19.236	1.000	1.000
통계치	R=0.694 R ² =0.481 Adj. R ² =0.477							
	F=115.86 p=0.000 d.f.=1/125 D-W=1.994(r=0.002)							

<표 4-22>에 나타난 바와 같이 집단효능감과 서비스품질의 요인별 상관관계에서는 시스템적서비스요인을 제외한 인적서비스요인($r=0.263$)과 물적서비스요인($r=0.252$)간에는 약한 상관관계를 나타내고 있다. 요인별 회귀식에서도 집단효능감과 시스템적서비스요인과의 회귀식은 유의하지 않으나 인적서비스요인($F=9.225, p=0.003$)과 물적서비스 요인($F=8.441, p=0.004$)과는 유의적이다.

집단효능감이 서비스품질에 정의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었으나 요인별로 보면 인적서비스 요인과 물적서비스요인에는 영향을 미치고 있으며, 인적서비스요인에 대한 영향($\beta=0.262$)이 가장 크다.

<표 4-22> 집단효능감이 서비스품질에 미치는 영향

종속 변수	구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상대 지수	공차 한계	VIF
		B	S.E.	Beta					
시스템적 서비스 품질	(상 수)	3.289	0.304	0.000	10.833	0.000	1.000	-	-
	집단효능감	0.110	0.082	0.119	1.345	0.181	19.236	1.000	1.000
	통계치	R=0.12 R ² =0.014 Adj. R ² =0.006 F=1.809 p=0.181 d.f.=1/125 D-W=1.932(r=0.034)							
인적 서비스 품질	(상 수)	2.336	0.346	0.000	6.754	0.000	1.000	-	-
	집단효능감	0.283	0.093	0.262	3.037	0.003	19.236	1.000	1.000
	통계치	R=0.263 R ² =0.069 Adj. R ² =0.061 F=9.225 p=0.003 d.f.=1/125 D-W=2.093(r=-0.046)							
물적 서비스 품질	(상 수)	2.655	0.357	0.000	7.435	0.000	1.000	-	-
	집단효능감	0.280	0.096	0.252	2.905	0.004	19.236	1.000	1.000
	통계치	R=0.252 R ² =0.063 Adj. R ² =0.056 F=8.441 p=0.004 d.f.=1/125 D-W=1.719(r=0.14)							

<표 4-23>에 나타난 바와 같이 조직몰입과 신뢰와 서비스품질의 요인별 상관관계에서는 시스템적서비스요인과 물적서비스 요인에서는 상관관계를 나타내지 않았으나 인적서비스요인과는 약한 상관관계(r=0.333)를 나타내고 있다. 요인별 회귀식에서도 조직몰입과 신뢰와 시스템적서비스요인, 물리적 서비스요인과의 회귀식은 유의하지 않으나 인적서비스요인과는 유의적(F=7.688, p=0.001)이다.

조직몰입과 신뢰가 서비스품질에 정의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었으나 요인별로 보면 인적서비스 요인에는 영향을 미치고 있다.

<표 4-23> 조직몰입과 신뢰가 서비스품질에 미치는 영향

종속 변수	구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
		B	S.E.	Beta					
시스템적 서비스 품질	(상 수)	3.282	0.230	0.000	14.259	0.000	1.000	-	-
	조직신뢰	0.075	0.094	0.106	0.797	0.427	15.140	0.441	2.266
	조직몰입	0.051	0.098	0.069	0.518	0.605	23.569	0.441	2.266
	통계치	R=0.165 R ² =0.027 Adj. R ² =0.011 F=1.724 p=0.183 d.f.=2/124 D-W=1.914(r=0.042)							
인적 서비스 품질	(상 수)	2.401	0.258	0.000	9.305	0.000	1.000	-	-
	조직신뢰	0.172	0.105	0.209	1.637	0.104	15.140	0.441	2.266
	조직몰입	0.126	0.110	0.146	1.144	0.255	23.569	0.441	2.266
	통계치	R=0.333 R ² =0.110 Adj. R ² =0.096 F=7.688 p=0.001 d.f.=2/124 D-W=2.087(r=-0.043)							
물적 서비스 품질	(상 수)	3.225	0.278	0.000	11.599	0.000	1.000	-	-
	조직신뢰	-0.021	0.113	-0.025	-0.187	0.852	15.140	0.441	2.266
	조직몰입	0.156	0.119	0.175	1.311	0.192	23.569	0.441	2.266
	통계치	R=0.158 R ² =0.025 Adj. R ² =0.009 F=1.571 p=0.212 d.f.=2/124 D-W=1.733(r=0.133)							

<표 4-24>에 나타난 바와 같이 서비스품질과 고객만족간에 높은 상관관계(r=0.742)를 가지고 있으며, 서비스품질이 고객만족을 55.0%정도 설명해 주고 있다. 서비스품질과 고객만족과의 회귀식은 유의적(F=50.165, p=0.000)이다. 따라서 서비스품질이 고객만족에 영향을 미치고 있다.

<표 4-24> 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태 지수	공차 한계	VIF
	B	S.E.	Beta					
(상 수)	0.853	0.240	0.000	3.547	0.001	1.000	-	-
시스템적 서비스품질	0.048	0.111	0.045	0.427	0.670	22.815	0.323	3.096
인적 서비스품질	0.350	0.086	0.392	4.061	0.000	25.698	0.391	2.555
물적 서비스품질	0.350	0.070	0.403	4.965	0.000	43.057	0.554	1.806
통계치	R=0.742 R ² =0.550 Adj. R ² =0.539 F=50.165 p=0.000 d.f.=3/123 D-W=2.164(r=-0.082)							

이상과 같이 전항에서는 구조방정식을 이용하여 모형의 적합도 분석과 주요경로에 설정된 가설을 검증하였고 본 항에서는 단순회귀분석과 다중회귀분석을 통하여 각 측정요인간의 영향력을 분석하여 보았다. 구조방정식모형과 전통적 회귀분석간의 결과에 대한 비교는 <표 4-25>와 같다.

<표 4-25> 구조방정식모형과 전통적 회귀분석간의 비교

경로명	주요 경로		SEM	Reg.
			C.R.	F
Υ_{11}	서비스지향성	→	집단효능감	9.28*** F=29.499***
Υ_{12}	서비스지향성	→	조직몰입과 신뢰	10.389*** F=49.52*** F=82.723***
β_{21}	집단효능감	→	조직몰입과 신뢰	2.32** F=57.609*** F=115.86***
β_{31}	집단효능감	→	서비스품질 (시스템적, 인적, 물적서비스)	1.021 F=1.809 F=9.225*** F=8.441***
β_{41}	집단효능감	→	고객만족	3.832*** F=66.244***
β_{32}	조직몰입과 신뢰	→	서비스품질 (시스템적, 인적, 물적서비스)	1.256 F=1.724 F=7.688*** F=1.571
β_{42}	조직몰입과 신뢰	→	고객만족	2.424** F=24.883***
β_{43}	서비스품질	→	고객만족	10.47*** F=50.165***

주) *** p<0.01, ** p<0.05

5. 주요 집단별 관련변수의 차이검증

본 항에서는 본 연구의 모형에서 사용한 서비스지향성, 조직몰입과 신뢰 및 집단효능감 등의 관련 변수들의 평균치가 호텔등급 및 서비스지향성의 수준별로 구분한 집단 간의 차이가 나는지 검증하였으며, 호텔이용객을 대상으로 한 차이 검증에서는 응답자의 국적, 호텔이용 빈도에 따라 서비스품질과 고객만족도가 차이가 있는지 분석하였다. 더불어 고객만족정도에 따라 재구매의도 및 추천의도가 다른지 분석하였다. 따라서 국적과 같이 내국인과 일본인 등 2개의 집단을 가진 변수는 t-test를 통한 유의성 검증을 하였고, 호텔등급과 같이 특1등급, 특2등급,

1등급 등 3개 이상의 집단을 가진 변수에 대해서는 F검증을 통한 차이를 분석하였다. 또한 서비스지향성 및 고객만족수준은 평균을 중심으로 지향성이 높은 집단과 낮은 집단 그리고 고객수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하였다.

서비스품질과 고객만족도에 대한 직원들의 예측치와 고객들의 지각정도에 차이가 있는지를 알아보기 위하여 직원들의 예측품질과 예측만족도, 고객들이 평가한 지각품질과 지각만족도에 대한 차이 검증을 실시하였다. 구체적인 분석결과는 다음과 같다.

1) 호텔의 등급별 주요변수의 차이

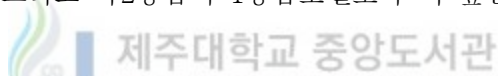
호텔은 고급스러운 시설을 갖추고 있으나 이 속에서 제공하는 서비스는 인적 자원에 크게 의존하고 있다. 이는 호텔종사자들이 제공하는 서비스가 좋아야 객관적으로 호텔이 고급스럽다는 말이 어울릴 것이다. 본 항에서는 서비스지향성 등 주요변수들이 법적으로 구분되어 있는 특1등급, 특2등급 그리고 1등급간에 유의적인 차이가 나타나고 있는지 검증하였으며, 분석결과, <표 4-26>와 같은 결과를 얻었다.

제주대학교 중앙도서관
<표 4-26> 호텔등급별 주요변수들의 차이

구 분	평 균				제공합	d.f.	평균제공	F	prob.
	특1등급	특2등급	1등급	합계					
서비스시스템	3.405	3.228	2.992	3.229	15.45/260.66	2/571	7.73/0.46	16.921***	0.000
서비스리더십	3.462	3.424	3.276	3.397	3.36/266.72	2/571	1.68/0.47	3.595**	0.028
고객초점	3.904	3.847	3.718	3.833	3.18/209.9	2/571	1.59/0.37	4.321**	0.014
종업원권한	3.053	3.067	2.868	3.008	4.21/344.99	2/571	2.11/0.61	3.482**	0.031
집단효능감	3.712	3.706	3.581	3.674	1.88/199.08	2/571	0.94/0.35	2.688*	0.069
조직신뢰	3.230	3.225	3.092	3.191	2.1/352.27	2/571	1.05/0.62	1.698	0.184
조직몰입	3.441	3.424	3.263	3.386	3.34/284.44	2/571	1.67/0.5	3.345**	0.036
사용자예측만족	3.657	3.549	3.338	3.531	9.34/225.6	2/571	4.67/0.4	11.816***	0.000
사용자예측품질	3.714	3.488	3.325	3.527	14.15/172.69	2/571	7.08/0.31	23.392***	0.000

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

<표 4-26>에 제시된 바와 같이 조직몰입과 신뢰 중 조직신뢰와 집단효능감 ($p < 0.1$)은 호텔등급에 따라 유의적인 차이가 없었으나 서비스시스템($p < 0.01$), 서비스리더십($p < 0.05$), 고객초점($p < 0.05$), 종업원권한($p < 0.05$) 등 서비스지향성과 조직몰입($p < 0.05$), 제공자예측만족도($p < 0.01$) 그리고 제공자예측품질($p < 0.01$) 등은 호텔등급에 따라 유의적인 차이가 있는 것으로 분석된다. 사후검증결과, 서비스시스템은 특1등급이 특2등급이나 1등급호텔보다 평균치가 높으며, 특2등급이 1등급보다는 높아 호텔등급이 높을수록 서비스시스템이 좋고, 서비스리더십 및 고객초점은 특1등급이 1등급보다 더 높은 평균치를 나타냈으며, 종업원권한은 특1,2등급 간에는 유의적인 차이를 보이지 않지만 1급호텔은 더 낮은 평균치를 보여 종업원권한이 더 적은 것으로 나타났다. 한편 조직몰입은 특1,2등급의 종업원이 1급 호텔의 종업원들보다 더 몰입정도가 높게 나타났고, 종업원들이 생각하는 자사의 예측만족도는 특1,2등급이 1급보다 높고, 예측품질은 특1등급이 특2등급이나 1급보다 그리고 특2등급이 1등급호텔보다 더 높은 것으로 나타났다.



2) 서비스지향성이 높은 집단과 낮은 집단 간의 주요변수의 차이

한편 서비스지향성을 기준으로 집단효능감, 조직몰입과 신뢰 그리고 사용자예측만족도 및 품질에 대한 유의적인 차이가 나타나는지 분석한 결과, <표 4-27>에 제시된 바와 같이 서비스지향수준의 고저에 따라 다르게 나타나고 있는 것으로 분석되었다. 즉, 서비스지향수준이 높은 집단이 그렇지 않은 집단보다 집단효능감(3.930), 조직신뢰(3.573), 조직몰입(3.767), 사용자예측만족도(3.805) 그리고 사용자예측품질(3.746) 등이 더 높게 나타났고, 이러한 차이는 모두 유의적 ($p < 0.01$)인 것으로 분석되었다.

<표 4-27> 서비스지향성이 높은 집단과 낮은 집단 간의 주요변수의 차이

구 분	빈 도		평 균			d.f.	t	prob.
	낮은 집단	높은 집단	낮은 집단	높은 집단	전체			
집단효능감	271	303	3.388	3.930	3.674	572	-12.284***	0.000
조직신뢰	271	303	2.764	3.573	3.191	544.7	-14.236***	0.000
조직몰입	271	303	2.961	3.767	3.386	572	-16.495***	0.000
사용자예측만족	271	303	3.225	3.805	3.531	572	-12.144***	0.000
사용자예측품질	271	303	3.282	3.746	3.527	572	-10.615***	0.000

주) *** p<0.01

3) 고객의 국적별 서비스품질 및 고객만족도 등의 차이

호텔을 이용한 고객 중 내국인과 일본인을 구분하여 이들 집단간에 서비스품질 및 고객만족도 등이 다른지를 검증해본 결과, <표 4-28>에 나타난 바와 같이 일부에서는 유의적인 차이가 발견되지 않았으나, 서비스품질 중 시스템적 서비스, 인적서비스 그리고 재구매의도 등에서 통계적인 차이를 나타냈다. 즉, 서비스품질 중 시스템적 서비스(p<0.05)에서 일본인(3.609)보다 내국인(3.739)이 더 높은 평가를 하였고, 인적 서비스(p<0.01)에서도 일본인(3.217)보다 내국인(3.437)이 더 높은 평가치를 보였다. 그러나 물적서비스에서는 내국인과 일본인 사이에 유의적인 차이는 없었다.

한편 다시 호텔을 이용하겠다는 재구매의도에서는 내국인(3.557)이 일본인(3.348)이 더 높은 평균치를 보였고, 이는 통계적으로 유의한 차이(p<0.05)를 나타냈다.

<표 4-28> 서비스품질 및 고객만족도 등의 내외국인간 차이

구 분	빈 도		평 균			d.f.	t	prob.
	내국인	일본인	내국인	일본인	전체			
시스템적서비스	470	115	3.739	3.609	3.714	154	2.016**	0.046
인적서비스	470	115	3.437	3.217	3.394	583	3.379***	0.001
물적서비스	470	115	3.711	3.687	3.706	583	0.378	0.706
고객만족	470	115	3.509	3.483	3.503	153	0.297	0.767
재구매의도	470	115	3.557	3.348	3.516	583	2.341**	0.020
추천의도	470	115	3.468	3.383	3.451	583	0.908	0.365

주) *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$

4) 이용횟수별로 구분한 집단 간의 서비스품질 및 고객만족 차이

호텔을 이용한 횟수에 따라 서비스품질 및 고객만족도가 다른지를 검증해본 결과, <표 4-29>에 나타난 바와 같이 서비스품질 차원 중 시스템적 서비스 ($p < 0.1$)은 다소의 차이를 보이지만 $\alpha = 0.05$ 수준에서 유의적이지는 못하며, 재구매 의도만 이용횟수($p < 0.01$)에 따라 차이가 나타났다. 즉, 처음 이용시(3.336)보다 2-3회 이용시(3.591)에 재구매의도가 더 높아지고, 4회 이상시(3.683)에 2-3회 보다 더 높게 조사되어 이용횟수가 많을수록 재구매의도가 높아지는 경향을 보이고 있다. 특히 처음 이용하는 경우보다 4회 이상 이용하는 경우가 더 높은 평균치를 보이고, 이는 통계적으로 유의($p < 0.01$)하게 나타났다.

<표 4-29> 이용횟수별로 구분한 집단의 서비스품질 및 고객만족 차이

구 분	평 균				제공합	d.f.	평균제공	F	prob
	처음	2-3회	4회 이상	합계					
시스템적 서비스	3.652	3.766	3.748	3.714	1.58/179.5	2/582	0.79/0.31	2.558*	0.078
인적서비스	3.332	3.466	3.409	3.394	1.81/229.34	2/582	0.91/0.4	2.289	0.102
물적서비스	3.661	3.758	3.719	3.706	0.96/211.48	2/582	0.48/0.37	1.313	0.270
고객만족	3.456	3.527	3.544	3.503	0.93/319.07	2/582	0.47/0.55	0.848	0.429
재구매의도	3.336	3.591	3.683	3.516	13.75/422.36	2/582	6.88/0.73	9.468***	0.000
추천의도	3.387	3.488	3.503	3.451	1.71/477.17	2/582	0.86/0.82	1.037	0.355

주) *** p<0.01, * p<0.1

호텔을 이용한 고객을 고객만족도 수준에 따라 서비스품질에 대한 인식과 재구매의도 그리고 추천의도 등이 유의적인 차이를 보이는지 검증해본 결과, <표 4-30>에 나타난 바와 같이 모두 유의적인 차이를 나타냈다. 즉, 서비스품질의 모든 차원에서 고객만족도가 높은 집단이 그렇지 않은 집단보다 서비스 품질을 더 높게 인식하고 있고(p<0.01), 재구매의도(p<0.01) 및 타인추천의도(p<0.01)도 고객만족도가 높은 집단이 더 높은 것으로 분석된다.

<표 4-30> 고객만족에 따라 구분한 집단간의 서비스품질 및 이용의도 차이

고객만족수준	빈 도		평 균			d.f.	t	prob.
	낮은 집단	높은 집단	낮은 집단	높은 집단	전체			
시스템적서비스	346	239	3.472	4.063	3.714	583	-14.775***	0.000
인적서비스	346	239	3.118	3.792	3.394	583	-14.95***	0.000
물적서비스	346	239	3.428	4.108	3.706	583	-16.073***	0.000
재구매의도	346	239	3.118	4.092	3.516	575.9	-16.845***	0.000
추천의도	346	239	3.017	4.079	3.451	573.3	-17.816***	0.000

주) *** p<0.01

5) 서비스품질 및 고객만족도에 대한 직원의 예측치와 고객지각 차이

서비스품질과 고객만족도에 대한 직원들의 예측치와 고객들의 지각정도에 차이가 있는지를 알아보기 위하여 직원들의 예측품질과 예측만족도, 고객들이 평가한 지각품질과 지각만족도에 대한 차이 검증을 실시하였다. 또한 서비스지향성, 집단효능감 및 조직몰입과 신뢰의 높은 호텔집단과 낮은 호텔집단 사이에 직원과 고객 간의 서비스품질 및 고객만족도의 차이를 분석하였다.

서비스제공자인 직원과 서비스수혜자인 고객 간에 고객만족도 및 서비스품질에 대한 인식의 차이가 있는지 분석한 결과, <표 4-31>에 나타난 바와 같이 전반적으로 볼 때에 서비스품질에 대하여 서비스제공자와 서비스수혜자간에 유의적인 차이가 나타났다. 즉, 고객이나 직원 모두 고객만족이나 서비스품질에 대해 5점척도시 높은 평가치를 나타내고 있지만, 고객(3.615)들이 인식하는 서비스품질이 서비스제공자(3.526)들이 예측하는 서비스품질보다 더 높게 나타났으며, 통계적으로 유의하다($p < 0.05$).

<표 4-31> 직원과 고객 간의 고객만족도 및 서비스품질의 차이

구 분	평 균		표준편차		평균	t	d.f.	p.	
	직원	고객	직원	고객					
전체	고객만족	3.525	3.481	0.437	0.475	0.044	0.941	126	0.349
	서비스품질	3.526	3.615	0.376	0.343	-0.089	-2.443**	126	0.016

주) ** $p < 0.05$

서비스지향성, 집단효능감 그리고 조직몰입과 신뢰가 높은 호텔집단과 낮은 호텔집단을 구분하여 직원과 고객 간의 고객만족도 및 서비스품질의 차이를 분석한 결과는 <표 4-32>와 같다.

서비스지향성, 집단효능감 그리고 조직몰입과 신뢰가 높은 호텔집단의 경우, 직원과 고객간의 서비스품질에 대한 인식의 차이가 나타나지 않았다. 그러나 서비스지향성, 집단효능감 그리고 조직몰입과 신뢰가 낮은 호텔집단의 경우에는 직원과 고객간의 서비스품질에 대한 인식차이가 있으며, 특히 고객의 지각 품질이 직원이 예측하는 서비스품질 보다 더 높게 나타났다($p < 0.05$).

이는 종업원들이 조직에 대한 믿음과 애착이 약한 경우 심리적 불만으로 표출되어 호텔전체적인 이미지와 성과에 부정적인 인식을 갖게 된다고 볼 수 있다.

<표 4-32> 직원이 예상한 품질과 고객이 지각한 품질 차이

구 분		평 균		표준편차		평 균	t	d.f.	prob.
		직 원	고 객	직 원	고 객				
서비스지향성	낮은집단	3.342	3.550	0.327	0.352	-0.208	-4.520***	65	0.000
	높은집단	3.725	3.686	0.323	0.321	0.039	0.730	60	0.468
집단효능감	낮은집단	3.350	3.580	0.317	0.329	-0.230	-5.414***	63	0.000
	높은집단	3.705	3.651	0.349	0.355	0.054	0.987	62	0.328
조직몰입과 신뢰	낮은집단	3.370	3.573	0.329	0.351	-0.203	-4.298***	64	0.000
	높은집단	3.690	3.660	0.355	0.331	0.030	0.575	61	0.568

주) *** p<0.01

한편 서비스지향성, 집단효능감 그리고 조직몰입과 신뢰가 높은 호텔집단과 낮은 호텔집단의 만족도에 대한 직원들의 예측만족도와 고객들의 실제 지각정도의 차이를 분석한 결과, <표 4-33>에 나타난 바와 같이 서비스지향성, 집단효능감, 조직몰입과 신뢰가 높은 호텔집단의 경우 직원과 고객 간의 서비스만족도는 차이를 보이지 않고 있다. 그러나 서비스지향성, 집단효능감 그리고 조직몰입과 신뢰가 낮은 호텔집단에서는 직원의 예측만족도가 고객의 인지만족도보다 높게 나타났다.(p<0.05)

이와 같은 분석결과로 볼 때 서비스지향성, 집단효능감 그리고 조직몰입과 신뢰가 높은 호텔의 종업원들은 고객만족에 대한 고객지각 보다 높게 예측하고 있어 종업원들은 호텔에 대한 인식정도에 따라 고객들의 만족도를 예측하고 있음을 알 수 있다.

<표 4-33> 직원이 예상한 만족도와 고객이 지각한 만족도 차이

고 객 만 족		평 균		표준편차		d.f.	prob.	d.f.	p.
		직 원	고 객	직 원	고 객				
서비스지향성	낮은집단	3.329	3.378	0.407	0.500	-0.048	-0.785	65	0.435
	높은집단	3.737	3.593	0.365	0.423	0.144	2.075**	60	0.042
집단효능감	낮은집단	3.314	3.398	0.413	0.490	-0.085	-1.401	63	0.166
	높은집단	3.739	3.565	0.348	0.447	0.175	2.560**	62	0.013
조직몰입과 신뢰	낮은집단	3.340	3.396	0.422	0.524	-0.056	-0.828	64	0.411
	높은집단	3.719	3.570	0.364	0.403	0.149	2.402**	61	0.019

주) *** p<0.01, ** p<0.05

제4절 분석결과의 요약

가설 및 차이검증을 중심으로 정리하면 <표 4-34>와 같다.

첫째, 연구모형의 적합도는 GFI=0.908, CFI=0.969, 부합도지수인 NFI=0.939, IFI=0.970, TLI=0.954 그리고 $\chi^2/d.f.=1.919$ 등 대부분의 지수들이 기준치를 수용하고 있어, 전체적인 적합도는 확보되었다.

둘째, 서비스지향성이 조직몰입과 신뢰 및 집단효능감에 미치는 영향과 조직몰입과 신뢰, 집단효능감 그리고 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향은 모두 유의적이다. 고객만족에 가장 큰 영향을 미치는 것은 서비스품질(0.633)이었으며, 다음은 서비스지향성(0.540), 집단효능감(0.412), 조직몰입과 신뢰(0.297) 등의 순이다.

셋째, 가설1의 검증결과, 서비스지향성이 높아질수록 집단효능감도 정적(+인 방향으로 높아진다. ($\beta=0.677$, $t=9.28$, $p<0.01$).

넷째, 가설2의 검증결과, 서비스지향성이 높을수록 조직몰입과 신뢰도 정적(+인 방향으로 높아진다. ($\beta=0.878$, $t=10.389$, $p<0.01$)

다섯째, 가설3의 검증결과, 집단효능감이 높을수록 조직몰입과 신뢰가 정적(+인 방향으로 높아진다. ($\beta=0.145$, $t=2.320$, $p<0.05$)

여섯째, 가설4의 검증결과, 집단효능감이 높을수록 서비스품질이 높아진다고 할 수는 없지만($\beta=0.140$, $t=1.021$, $p>0.05$) 고객만족은 정적(+인 방향으로 높아진다. ($\beta=0.280$, $t=3.832$, $p<0.01$)

일곱째, 가설5의 검증결과, 조직몰입과 신뢰가 높을수록 서비스품질이 높아진다고 할 수는 없지만($\beta=0.177$, $t=1.256$, $p>0.05$) 고객만족은 정적(+인 방향으로 높아진다. ($\beta=0.185$, $t=2.424$, $p<0.01$)

여덟째, 가설6의 검증결과, 서비스품질이 높을수록 고객만족도 정적(+인 방향으로 높아진다. ($\beta=0.633$, $t=1.470$, $p<0.01$)

아홉째, 가설7의 검증결과 서비스지향성과 고객만족 간의 관계에서 집단효능감이 매개역할을 한다. 또한 조직몰입과 신뢰도 서비스지향성과 고객만족 간의 관

계에서 매개역할을 한다.

열째, 서비스시스템($p < 0.01$), 서비스리더십($p < 0.05$), 고객초점($p < 0.05$), 종업원 권한($p < 0.05$) 등 서비스지향성과 조직몰입($p < 0.05$), 제공자예측만족도($p < 0.01$) 그리고 제공자예측품질($p < 0.01$) 등은 호텔등급에 따라 유의적인 차이가 있다. 즉, 서비스시스템은 호텔등급이 높을수록 서비스시스템이 좋고, 서비스리더십 및 고객초점은 특1등급이 1등급보다 더 높은 평균치를 나타냈으며, 종업원권한은 1급호텔이 특급호텔보다 더 적다. 조직몰입은 특1,2등급의 종업원이 1급호텔의 종업원들보다 더 몰입정도가 높고, 종업원들이 생각하는 자사의 예측만족도는 특 1,2등급이 1급보다 높으며, 사용자예측품질은 호텔등급이 높을수록 더 높다.

열한번째, 서비스지향수준이 높은 집단이 그렇지 않은 집단보다 집단효능감(3.930), 조직신뢰(3.573), 조직몰입(3.767), 사용자예측만족도(3.805) 그리고 사용자예측품질(3.746) 등이 더 높다.

열두번째, 서비스품질 중 시스템적 서비스($p < 0.05$)와 인적 서비스($p < 0.01$)에서 일본인보다 내국인이 더 높다. 재구매의도에서도 내국인이 일본인이 더 높다.

열세번째, 재구매 의도는 이용횟수가 많을수록 재구매의도가 높아지는 경향을 보이며, 처음 이용하는 경우보다 4회 이상 이용하는 경우가 더 높다($p < 0.01$)

열네번째, 서비스품질의 모든 차원에서 고객만족도가 높은 집단이 그렇지 않은 집단보다 서비스품을 더 높게 인식하고($p < 0.01$), 재구매의도 및 타인추천의도도 고객만족도가 높은 집단이 더 높다($p < 0.01$).

열다섯번째, 변수의 요인간 영향관계에 대한 분석결과 서비스지향성 요인 중 고객초점이 집단효능감에 가장 큰 영향을 미치고 있으며, 서비스시스템 요인이 조직신뢰에 가장 영향을 미치고 있다. 또한 조직몰입에 영향을 미치는 요인은 서비스리더십과 고객초점이 높게 나타났다.

열여섯번째, 서비스지향성의 서비스시스템요인이 고객만족에 가장 큰 영향을 미치며, 조직몰입과 신뢰의 조직몰입요인이 조직신뢰 보다 더 큰 영향을 미치고 있다.

열일곱번째, 집단효능감과 조직몰입과 신뢰가 서비스품질에 미치는 영향에서는 집단효능감은 인적서비스요인과 물적서비스 요인에 영향을 미치며, 조직몰입과

신뢰는 인적서비스요인에만 영향을 미치고 있다.

열여덟번째, 서비스지향성, 집단효능감 그리고 조직몰입과 신뢰가 낮은 경우에는 고객의 지각 품질이 직원이 예측하는 서비스품질 보다 더 높게 나타났다 또한 서비스지향성, 집단효능감, 조직몰입과 신뢰가 높은 호텔의 종업원들은 고객 만족에 대한 고객지각 보다 높게 예측하고 있다.

<표 4-34> 가설 및 차이검증 요약

구 분	주 요 경 로		C.R.	채택여부				
가설검증	가설1	서비스지향성→집단효능감	9.28***	채택				
	가설2	서비스지향성→조직몰입과 신뢰	10.389***	채택				
	가설3	집단효능감→조직몰입과 신뢰	2.32**	채택				
	가설4-1	집단효능감→서비스품질	1.021	기각				
	가설4-2	집단효능감→고객만족	3.832***	채택				
	가설5-1	조직몰입과 신뢰→서비스품질	1.256	기각				
	가설5-2	조직몰입과 신뢰→고객만족	2.424**	채택				
	가설6	서비스품질→고객만족	10.47***	채택				
	가설7-1	집단효능감의 매개효과		채택				
	가설7-2	조직몰입과 신뢰의 매개효과		채택				
일반차이검증	독립변수		호텔등급		서비스지향성수준			
	종속변수		F-ratio	prob.	t-value	prob.		
	서비스지향성	서비스시스템	16.921***	0.000	-	-		
		서비스리더십	3.595**	0.028	-	-		
		고객초점	4.321**	0.014	-	-		
		종업원권한	3.482**	0.031	-	-		
	집단효능감		2.688*	0.069	-12.284***	0.000		
	조직몰입과신뢰	조직신뢰	1.698	0.184	-14.236***	0.000		
		조직몰입	3.345**	0.036	-16.495***	0.000		
	제공자예측만족도		11.816***	0.000	-12.144***	0.000		
	제공자예측품질		23.392***	0.000	-10.615***	0.000		
	독립변수		국적		호텔이용횟수		고객만족수준	
	종속변수		t-value	prob.	F-ratio	prob.	t-value	prob.
	서비스품질	시스템적서비스	2.016**	0.046	2.558*	0.078	-14.775***	0.000
		인적서비스	3.379***	0.001	2.289	0.102	-14.95***	0.000
		물적서비스	0.378	0.706	1.313	0.270	-16.073***	0.000
	고객만족		0.297	0.767	0.848	0.429	-	-
재구매의도		2.341**	0.020	9.468***	0.000	-16.845***	0.000	
타인추천의도		0.908	0.365	1.037	0.355	-17.816***	0.000	

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

제5장 결 론

제1절 연구결과의 요약

본 연구는 개략적으로는 서비스지향성이 서비스품질 및 고객만족에 미치는 영향관계를 연구하였으며 세부적으로는 서비스지향성이 호텔의 고객만족에 미치는 영향에서 집단효능감, 조직몰입과 조직신뢰가 어떠한 매개역할을 하는지 검토하였다.

실증분석결과 연구모형의 전체적인 적합도는 확보되었고, 서비스지향성이 조직몰입과 신뢰, 집단효능감에 미치는 영향과 조직몰입과 신뢰, 집단효능감 그리고 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향은 모두 유의적인 것으로 나타났다.

첫째, 서비스지향성이 집단효능감과 조직몰입과 신뢰에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 집단효능감은 서비스품질에 뚜렷하게 영향을 나타내지 않았지만, 조직몰입과 신뢰와 고객만족에는 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 조직몰입과 신뢰도 서비스품질에는 유의적 영향을 밝힐 수 없었지만, 고객만족에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 서비스품질이 높을수록 고객만족도 높아지는 것으로 나타났다.

다섯째, 집단효능감과 조직몰입과 신뢰가 서비스지향성과 고객만족 간의 관계에서 매개역할을 하는 것으로 나타났다.

여섯째, 호텔등급에 따라 서비스지향성과 조직몰입($p < 0.05$), 제공자예측만족도($p < 0.01$) 그리고 제공자예측품질($p < 0.01$) 등은 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다.

일곱째, 서비스지향성 수준이 높은 집단이 그렇지 않은 집단보다 집단효능감, 조직신뢰, 조직몰입, 사용자예측만족도 그리고 사용자예측품질 등이 더 높게 나

타났다.

여덟째, 서비스품질 중 시스템적 서비스와 인적 서비스와 재구매의도에서 일본인보다 내국인이 더 높게 나타났다.

아홉째, 이용횟수가 많을수록 재구매의도가 높아지는 경향을 나타냈다.

열째, 서비스품질의 모든 차원에서 고객만족도가 높은 집단이 그렇지 않은 집단 보다 서비스 품질을 더 높게 인식하고, 재구매의도 및 타인추천의도도 고객만족도가 높은 집단이 더 높게 나타났다.

이와 같은 연구 결과에 따라 본 연구는 내부고객의 집단효능감, 조직몰입과 신뢰를 높일 수 있는 방안을 통해 호텔기업의 특성에 맞는 전략 수립을 하는데 일조할 것이다. 즉 이는 실패예방을 위한 시스템과 더불어 실패에 대한 즉각적인 회복, 서비스기술을 위한 교육훈련 등의 강화를 통한 종업원들의 효능감과 조직몰입을 높이고 종업원들에 대한 권한위양과 서비스리더십을 통한 조직신뢰를 높이는 것이 기업의 고객만족경영에 기여할 것이다. 서비스 지향성의 모든 구성요인이 종업원들에게 강한 영향을 미치고 있으며, 집단효능감의 서비스품질에 미치는 영향에 대한 가설은 기각되었지만 서비스 품질의 요인별 상관관계 분석결과에서는 집단효능감이 서비스품질의 인적서비스 차원과는 유의적 상관관계를 보인다. 또한 조직몰입과 신뢰가 서비스품질에 미치는 영향에서도 조직몰입과 신뢰가 인적서비스에는 상관관계를 나타냄으로서, 집단효능감, 조직몰입과 신뢰가 서비스품질과 고객만족을 향상시키기 위한 중요 요소들이라 할 수 있다. 호텔은 종업원들에게 과업을 수행할 수 있는 능력과 역량이 있음을 확신시켜 종업원의 집단효능감 향상을 가져올 수 있고 이를 통하여 종업원이 호텔에 대한 강한 신뢰와 애착을 가지게 된다. 집단효능감, 조직몰입과 신뢰의 강화는 호텔 이용객들의 고객만족을 향상시킴으로서 재구매의도와 구전효과를 높여 지속적인 기업경쟁력을 키우는 역할을 한다.

제2절 연구의 시사점

본 연구에서는 그 동안 연구가 미약했던 부분인 서비스지향성과 집단효능감, 집단효능감과 고객만족간의 관계에 대해 이론연구를 바탕으로 실증분석을 실시하였다. 기존의 서비스지향성과 관련된 연구에서는 서비스지향성과 고객만족에 대한 직접적인영향과 종업원의 개인적 성과인 직무만족, 조직몰입과의 연구가 대부분이었다. 또한 집단효능감에 대한 연구에서는 서비스 품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 부분이 거의 없으며 조직내의 조직성과와의 관계에서 연구가 주로 이루어 졌다. 반면 본 연구에서는 서비스지향성과 고객만족 간의 매개변수로 기존연구에서 밝히지 않았던 조직차원의 집단효능감과 조직신뢰를 포함하였다. 따라서 서비스지향성이 조직차원의 변수인 집단효능감과 조직몰입과 신뢰에도 직접적인 영향이 있음을 밝혔고, 이것이 외부고객의 서비스품질과 고객만족의 시각에도 영향을 준다는 것을 밝혔다.

연구모형을 기초로 하여 설정된 대부분의 연구 가설이 채택되었으며 실증분석 및 가설검증 결과 본연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에 사용된 설문문항 중 집단효능감과 조직신뢰를 측정하기 위한 문항들을 호텔이 아닌 다른 분야에서 적용한 사례를 수정 활용하였는데, 호텔기업에 적용 시에도 신뢰성 및 타당성이 있는 것으로 판단되어 향후 연구에서도 이러한 요인들을 근거로 하여 보다 구체적인 측정 항목을 추가할 수도 있을 것이다.

둘째, 서비스지향성이 집단효능감의 매개를 통해 고객만족에 영향을 미치고 있음을 볼 때, 호텔 기업의 고객만족 향상을 위해서는 종업원들의 집단효능감을 높이는 것이 중요하다. 따라서 고객들 욕구에 대한 직접적 반응을 위한 절차나 제도의 실행에 국한하지 않고 서비스를 전달하는 종업원들의 효능감을 높이는 방안을 강구하는 것이 필요하다.

셋째, 종업원의 집단효능감을 높이기 위해서는 호텔기업의 서비스지향성 중 서비스 시스템이 잘 이루어져야한다. 즉 실패를 예방하고 복구하는 체계의 확보와 확고하고 명확한 표준이 전종업원에게 전달될 때 종업원들의 효능감을 높여 조직신뢰 및 조직몰입을 강화시키고 또한 직·간접적으로 고객만족을 높이는데 기여할 수 있다.

넷째, 호텔기업이 제공하는 서비스의 특성인 동시성과 인적의존도가 높은 특성을 감안하여 내부고객인 서비스 접점의 종업원들을 위한 전략을 적극적으로 개발 운용하는 것이 품질 좋은 서비스를 생산하고 고객만족경영을 하는데 기여할 것이다. 특히 본 연구는 종업원의 집단효능감과 조직몰입과 신뢰가 고객만족에 직결되고 있음을 밝혔다.

다섯째, 호텔 등급별 차이를 비교·분석한 결과 서비스지향성의 수준에서 차이를 나타내고 있으므로 특급호텔들을 대상으로 지속적인 벤치마킹을 하는 것이 필요하다. 또한 이용횟수가 많은 고객 일수록 재구매의도와 추천의도가 높게 형성되기 때문에 충성고객의 확보가 지속적인 경쟁우위를 확보할 수 있는 방안이 된다. 특히 서비스품질의 요인 중 시스템적 서비스 요인이 이용횟수와 가장 관련성이 높게 분석됨으로 고객의 욕구에 대한 신중한 대응과 신뢰를 줄 수 있는 서비스 제공시스템이 충성고객을 확보하는데 중요한 역할을 한다. 또한 고객 개개인에 대한 욕구를 파악하고 이에 적절히 대응 할 필요가 있으며, 고객들에게 안전감을 줄 수 있는 보증성 확보에도 주력을 하여야 할 것이다.

여섯째, 호텔의 종업원들은 자신의 효능감 수준에 따라 고객들의 지각하는 서비스품질과 만족도를 예측하는 경향이 있다. 정확한 서비스품질과 고객만족 평가가 이루어 질 때 고객만족 전략수립이 가능하기 때문에 객관적인 방법에 의한 고객들의 지각에 대한 주기적인 평가가 필요하다. 또한 고객들이 평가하는 호텔의 서비스 품질과 고객만족도에 대한 정보를 전 종업원들에게 명확히 알리고 문제점을 진단하고 보완해나가는 자세가 필요하다.

본 연구의 결과는 향후의 호텔기업들이 고객들의 다양한 욕구에 대한 반응을 적절히 행하는 서비스지향성 수준을 높여 고객접점에 있는 내부고객들이 인지하

는 집단효능감을 향상시킴으로서 조직에 대한 신뢰와 애착이 강해지고 고객들의 욕구에 부합하는 서비스를 제공할 수 있도록 하는 전략을 수립하는데 기여할 수 있을 것이다.

제3절 연구의 한계점

본 연구의 한계점은 다음과 같으며 향후 연구에서 이러한 한계점에 대한 논의를 통해 좀 더 다양한 후속연구를 진행하는 것이 바람직하다 하겠다.

첫째, 표본조사과정에서 호텔의 서비스지향성 정도와 해당호텔의 종업원행위의 반응을 측정하는데 있어 각 호텔별 5명 내외의 조사를 통하여 분석하였는데 응답자들이 해당호텔의 대표성을 갖고 있는가에 대한 분석이 이루어지지 않았다. 1등급호텔인 경우 전 직원이 5명 이내인 경우가 많아 대표성에 큰 문제가 없지만 특급호텔 중 직원 수의 차이가 많음으로 직원 수에 따른 표본추출이 이루어져야 이러한 문제를 다소 줄일 수 있을 것이다.

둘째, 서비스제공자와 관련된 설문은 호텔 관리자 및 직원들에게, 고객관련변수는 고객들에게 설문하여 조사하는 방식을 택함으로써 보다 자료의 정확성을 얻는 데는 기여하였으나 두 집단 간의 연결과정에서 내적 타당성에 대한 의문을 안고 있다. 즉 호텔단위로 분석하기 위해 호텔별 직원응답의 평균치와 고객응답의 평균치를 대응시켜 서로 다른 응답자의 선형관계를 분석함에 있어서의 한계를 가지고 있다. 따라서 향후 연구에서는 선형관계를 높이기 위한 방법으로 설문에 응답한 종업원과 그 종업원에게 직접 서비스를 제공 받은 고객들 간의 연결을 명확하게 하는 노력이 필요하다.

셋째, 서비스지향성이 종업원의 집단효능감과 조직신뢰 및 조직몰입에 미치는 영향요인에서 기존이론이나 설문지 내용을 수정 이용하였으나 집단효능감과 조직신뢰에 대한 설문에서는 호텔관련 설문사례가 미미하여 추가적 항목을 발굴할 필요성이 제기된다.

따라서 향후 연구는 호텔서비스지향성의 다양한 요인별로 집단효능감에 미치는 연구가 이루어져야 하며 고객만족에 미치는 구체적 요인 분석을 통해 기업의 궁극적 목표인 재무적 성과에 영향을 미치는 요인을 밝히는 후속연구가 필요하다. 또한 종업원들이 예측하는 품질 및 고객만족과 실제 고객들이 지각하는 정도의 차이를 밝히고 그 원인을 규명하기 위한 후속연구가 필요하다.



참 고 문 헌

1. 국내 문헌

1) 서 적

- 강병서, 조철호, 「SPSS와 AMOS 활용-연구조사방법론」, 무역경영사, 2005.
- 고재건, 「서비스품질경영론 2판」, 제주대학교출판부, 2005.
- 김경환, 차길수, 「호텔경영학」, 현학사, 2002.
- 김두섭, 강남준, 「회귀분석」, 나남출판, 2000.
- 김연성, 박영택, 서영호, 유왕진, 유한주, 「품질경영」, 박영사, 2000.
- 김왕상, 신강현, 「호텔객실실무관리론」, 대왕사, 2001.
- 김재민, 신 현주 동저, 「신호텔 경영론」, 대왕사, 1996.
- 노형진, 「SPSS/AMOS에 의한 사회조사분석」, 형설출판사, 2002.
- 박내희, 「조직행동론」, 박영사, 1997.
- 신유근, 「조직행동의 이해」, 법문사, 1998.
- 신재영, 송성인, 「최신호텔경영론」, 백산출판사, 1993.
- 이순용, 「제품, 서비스 생산관리론」, 법문사, 1998.
- 이재훈, 「인적자원관리」, 경문사, 2000.
- 이학식, 김영, 「SPSS10.0 매뉴얼」, 법문사, 2001.
- 조현철, 「구조방정식모델」, 도서출판 석정, 2003.
- 「LISREL에 의한 구조방정식 모델」, 도서출판 석정, 1999.
- 채서일, 「사회과학 조사방법론」, 학현사, 2003.
- 최덕철, 「서비스마케팅」, 학문사, 1995.
- Albrecht, K., "Service Within" Dow Jone. Irwin, 1990. 박영종 역, 「보이지 않는 고객」, 서울 : 21세기북스, 1990.

2) 논문

- 강남국, “호텔서비스 상품이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1993.
- 강영순, 김희철, 김두경, “분배 및 절차공정성의 차별적 효과와 상호작용공정성의 조절효과”, 「인사관리연구」, 29집 3호, 인사관리학회, 2005.
- 강영순, 이문선, “변혁적 리더십과 조직시민행동간의 자긍심 및 조직몰입의 매개효과”, 「인사관리연구」, 24(1), 인사관리학회, 2000.
- “카리스마적 리더십과 결과요인간의 자아개념의 매개효과”, Hanyang Business Review 제15권, 한양대학교 산업경영연구소, 2003.
- 강종현, “호텔 식음료부서에서 조직지원, 조직몰입, 직무만족과 서비스품질의 인과관계 평가”, 「한국조리과학회지」, 제19권 제2호, 한국조리과학회, 2003.
- 고석면, 박인양, “관광호텔 종사원의 서비스 지향성이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 인천지역을 중심으로”, 「관광경영학연구」, 제14호, 관광경영학회, 2002.
- 고재건, 김형길, “제주지역 호텔이용객의 지각된 서비스 질에 관한 연구”, 「사회발전연구」, 11집, 제주대학교 사회발전연구소, 1995.
- 구본동, “변혁적 리더십과 가부장적 리더십이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향”, 박사학위논문, 한국외국어 대학교 대학원, 1999.
- 김계수, “서비스업에서의 임파워먼트가 서비스품질성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 「품질혁신」, 제1권 제1호, 한국품질경영학회, 2000.
- 김명진, “직무 스트레스 유발요인과 스트레스 지각, 만족의 관계에서 효능감 신념의 조절효과 연구”. 석사학위 논문, 고려대학교 심리학과, 2003.
- 김성훈, “종업원의 자기효능감과 보상만족과의 관계에 관한연구”, 석사학위논문, 서울대학교 대학원, 2001.
- 김중서, “조직몰입에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 고려대학교 대학원, 1988.
- 김용순, “호텔기업에서 직속상사의 리더십이 종사원의 조직시민행동에 미치는 영향”, 박사학위논문, 충북대학교 대학원, 2001.
- 김현옥, “정부개혁과 조직신뢰”, 「한국사회학」, 제35집 4호, 한국사회학회, 2001.
- 김호정, “신뢰와 조직몰입”, 「한국행정학보」, Vol. 33, No. 2, 한국행정학회, 1999.
- 박동수, “조직시민행동, 조직몰입에 대한 지각된 조직적 지원의 선행요인과 매개효과에 관한 연구”, 박사학위논문, 영남대학교 대학원, 2002.

- 박대환, “호텔기업의 서비스지향성에 관한 실증적연구: -조직가치,종업원만족,성과간의 영향 관계를 중심으로-” 박사학위논문. 경남대학교 대학원, 1997.
- 박성계, 이준희, 김상대, “조직몰입과 커뮤니케이션이 스포츠센터의 서비스품질 중요도에 미치는 영향”, 「한국스포츠산업 경영학회지」, 제6권 1호, 한국스포츠산업경영학회, 2001.
- 박원우, “Empowerment : 파워다툼에서 파워증대로의 사고 : 행동전환,” 「노사관계연구」, 제3권, 한국노사관계학회, 1992.
- 서창적, 한원윤, “조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향”, 「품질경영학회지」, 제28권 제4호, 한국품질경영학회, 2000.
- 송병식, 강영순, “카리스마 리더십과 조직시민행동간의 구조모델분석”, 「대한경영학회 국제 학술발표회 발표논문집」, 대한경영학회, 2001.
- 신제구, 백기복, “집단에피커시의 예측변인과 효과에 관한 연구”, 「인사조직연구」, 한국인사조직학회, 2000.
- 신제구, “집단에피커시의 예측변인과 효과에 관한 연구”, 박사학위논문, 국민대학교 대학원, 1999.
- 원종인, “변혁적 리더십과 집단의 성공·실패 경험이 집단성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 고려대학교 대학원, 2000.
- 유정남, 이영재, 이용기, “호텔기업의 서비스지향성이 종업원 만족에 미치는 영향: 등급별 분석을 기준으로”, 「한국관광학회지」, 제23권제2호, 한국관광학회, 2000.
- 이동섭, “조직구성원간 신뢰형성의 영향요인 및 결과에 관한 연구”, 석사학위논문, 서울대학교 경영대학원, 1997.
- 이봉석, “서비스 질이 호텔이미지 유형에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 경남대학교, 1996.
- 이상호, 이원우, “변혁적 리더십의 동기부여적 효과: 셀프에피커시 이론을 중심으로”, 「인사관리연구」, 19, 인사관리학회, 1995.
- 이상호, “리더십 에피커시와 집단성과간의 관계”, 「인사관리연구」, 19, 한국인사관리학회, 1995.
- “셀프에피커시와 집단에피커시에 대한 개인의 지각 차별성: 확정적 요인분석을 중심으로”, 「인사·조직연구」, 6, 한국인사조직학회, 1998.
- 이영석, “회사신뢰 및 상사신뢰의 결정요인과 효과성에 관한 연구“, 박사학위논문, 성균관대

학교 대학원, 2004.

이영석, “구성원의 서비스지향성의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위 논문, 경희대학교대학원, 2002.

이영재, “관광호텔의 서비스지향성이 고객애호도에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”, 박사학위 논문, 경기대학교 대학원, 1999.

이용기, 박대환, 박영균, “호텔기업 서비스접점요원의 지각된 서비스지향성: 조직가치와 종업원태도 변수의 구조적 관계”, 「대한경영학회지」 제16호, 대한경영학회, 1997.

이용기, 유동근, 이학식, “시장지향성: 선행요인, 매개요인, 그리고 성과간의 구조적 관계”, 「마케팅연구」, 제11집 2권, 한국마케팅학회, 1996.

이주형, “관광호텔 서비스질 평가모형에 관한 연구”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1994.

이철우, “호텔조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 동아대학교 대학원 2000.

이학식, 김영, 이용기, “시장지향성과 성과: 사원만족, 고객만족 및 기업이미지의 매개적 역할”, 「경영학연구」, 제27권 제1호, 대한경영학회, 1998.

임성만, 김명언, “조직의 신뢰: 개관”, 「한국심리학회지:산업 및 조직」, 13, (2), 한국심리학회, 2000.

장상태, “호텔레스토랑 지배인의 리더십이 종사원의 임파워먼트 및 조직유효성에 미치는 영향”, 박사학위논문, 세종대학교 대학원, 2002.

조성진, “인터넷 관광정보 서비스품질과 몰입 및 행동의도 간의 관계”, 「문화관광연구」, 제4권 제2호, 한국문화관광학회, 2002.

최익봉, “리더의 임파워먼트 행위, 조직공정성, 신뢰와 조직유효성간의 관련성에 관한 연구”, 박사학위논문, 영남대학교 대학원, 2004.

하현국, “호텔기업에서 직무존중, 조직시민행동 및 서비스품질간의 관계에 관한 연구”, 「관광학연구」, 제26권 제4호, 한국관광학회, 2003.

황옥심, “호텔서비스에서 시장지향성, 서비스질, 고객만족의 관계에 관한 연구”, 박사학위논문, 경남대학교 대학원, 2002.

2. 외국 문헌

1) 서 적

- Bandura, A., Self-efficacy: The Exercise of Control. New York : Freeman. 1997.
- Social Foundations of Thought and Action: A. Social Cognitive Theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986.
- Social Learning Theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1977.
- Bar-Tal, D., Group Beliefs. New York: Springer-Verlag, 1990.
- Bass, B. M., Leadership and Performance Beyond Expectation, New York: Free Press, 1985.
- Congram, C. J., Friedman, M. L., The Quality-Leadership Connection in Service Business, American Management Association, N. Y., 1991.
- Druckman, D., Bjork, R. A. Learning, Remembering, Believing Washington, DC: National Academy Press. 1994.
- Heskett, J. L., W. E. Sasser, Jr and L. A. Schlesinger, The Service Profit Chain How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value. New York : The Free Press. 1997.
- Heskett, J. L., W. E. Sasser, Jr. and C. W. L. Har, Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game, New York: The Free Press, 1990.
- James L. Arbuckle and Werner Wothke, Amos 4.0 User's Guide, Small Waters Corporation, 1999.
- Medrik, S., The Business of Hotel, London, Heinemann. 1980.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application, Thousand Oaks, CA: Sage, 1997.
- Norman, R., Service Management, John Wiley & Sons, 1984.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry, Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality : Implications for Future V. A. Zeithaml and M. J. Bitner, 1997.
- Richard B. C., David E. Bowen, Service Quality and the Service Delivery System: A

Delivery System: A Diagnostic Framework in Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives (Canada : Lexington Books, 1991).

Schumacker, R. E., R. G. Lomax, A Beginners's Guide to Structural Equation Modeling, Lawrence Erlbaum Associates, 1996.

Shostack, G. L., Planning the Service Encounter in The Service Encounter, J. A. Czepiel, M. R. Solomon, and C. F. Suprenant, eds., New York: Lexington Books, 1977.

Vogt, J. F., Murrell, K. L. Empowerment in Organizations: How to Spark Exception Performance. San Diego, CA. 1990.

Zaccaro, S. J., Blair, B., Peterson C., & Zazanis, M., Collective Efficacy. In J. E. Maddux (Ed.), Self-Efficacy, Adaptation, and Adjustment: Theory, Research, and Application. New york: Plenum Press. 1992.

Zeithaml, V. A., M. J. Bitner, Service Marketing, McGraw-Hill Book Co.1997.

2) 논 문

Albrecht , K., R. Zemke, "Service American, Doing Business in the Service Economy", Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1985.

Allen, N. J., Grisaffe, D. B., "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Review, Vol.1, 1991.

———— "Employee Commitment to the Organization and Customer Reaction: Mapping the Linkages", Human Resource Management Review, Vol. 11, 2001.

Allen, N. J., Meyer, J. P., "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", Journal of Occupational Psychology, Vol. 63, 1990.

Anderson, E. W., Fornell & Lehman, D. R., "Customer Satisfaction, Market Share and Profitability : Finding From Sweden", Journal of Marketing, Vol. 58. 1994.

Angle H., R. Perry, "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness," Administrative Science Quarterly, 1981.

Bandura, A., "Self-efficacy: Mechanism in Human Agency", American Psychologist, Vol. 37, 1982.

- Barney, J. B., "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol. 7, No. 2, 1991.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A., "The Moderate-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, 1986.
- Benjamin, S., Bowen, D. E., "The Service Organization: Human Resources Management is Crucial", *Organizational Dynamics*, Vol. 21, No. 4, 1993.
- Benoy, J. W., "Internal Marketing Builds Service Quality", *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 16, No. 1, 1996.
- Berry, L. L., J. S. Conant and Parasuraman, "A Framework for Conducting a Services Marketing Audit," *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 19, No. 3, 1991.
- Berry, L. L., V. A. Zeithaml and A. Parasuraman, "The Imperative for Improving Service Quality", *Sloan Management Review* Vol. 35(Summer), 1994.
- "Five Imperative for Improving Service Quality", *Sloan Management Review*, Vol. 29(Summer), 1990.
- Bettencourt, L. A., S. W. Brown, "Contact Employees : relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors", *Journal of retailing*, Vol. 73, No. 1, 1997.
- Bitner, Mary Jo, "Evaluating Service Encounter : The Effects of Pysical Surrounding and Employee Responses," *Journal of Marketing*, Vol. 54(April), 1990.
- Bowen, D. E., C. Siehl and B. Schneider, " A Framework for Analyzing Customer Service Organizations in Manufacturing", *Academy of Management Review*, Vol.14, No.1, 1989.
- Bowen, D. E., E. E. Lawler III, "Empowering Service Employees", *Sloan Management Review*, Vol. 36, No. 4, 1995.
- "The Empowerment of Service Workers : What, Why, How, and When", *Sloan Management Review*, Vol. 33, No. 3, 1992.
- Brown, M. E., "Identifications and Some Conditions of Organizational Involvement," *Administrative Science Quarterly*, 1969.

- Burk, M. J., C. C. Borucki and A. E. Hurley, "Reconceptualizing Psychological Climate in a Retail Service Environment A. Multiple–Stakeholder Perspective", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No. 5, 1992.
- Chase, R. B., D. M. Stewar, " Make your Service Fail–Safe", *Sloan Management Review*, 1994.
- Chen, G., Bliese, P. D., "The Role of Different Levels of Leadership in Predicting Self– and Collective Efficacy: Evidence for Discontinuity", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, 2002.
- Church, A. H., "Linking Leadership Behaviors to Service Performance Do Managers Make a Difference?," *Managing Service Quality*, Vol. 5, No. 6, 1995.
- Churchil, G. A. Jr., N. M. Ford, S. W. Hartley and O. C. Walker, JR, "The Determinants of Salesperson Performance: A. Meta–Analysis", *Journal of Marketing Research*, Vol. 22, 1985.
- Cohen S. G., Bailey D. E., "What Makes Teams Work", *Journal of Management*, Vol. 23, 1997.
- Conger, J.A., Kanungo, R. N., "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, " *Academy of Management Review*, Vol. 13, 1988.
- Cronin, J. J. Jr., S. A. Taylor, "SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance–based and Perceptions–Minus–Expectations Measurement of Service Quality," *Journal of Marketing*, Vol. 58, (January), 1994.
- "Measuring Service Quality: A. Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, Vol. 56, (July), 1992.
- Dienhart, J. R., M. B. Gregorie, and R. G. Downey, "Service Orientation of Restaurant Employee", Paper Presentation at the 1991 Annual Conference of the Council of Hotel, Restaurant and Institution Educators, Huston, Tx, 1990.
- Earlay, P. C., "East Meet West Meets Mideast: Further Explorations of Collectivistic and Individualistic Work Groups", *Academy of Management Journal*, Vol. 36, 1993.
- Earlay, P. C., "Supervisors and Job Steward as Source of Contextual Information in Goal Setting : A Comparison of the United States with England", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 1986.
- Eisenberger. R., Huntington. R., Hutchison, S. & Sowa, D., "Perceived Organizational

- Support", *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, No. 3, 1986.
- Fleishman, E. A., M. Mumford, S. J. Zaccaro, K. Y. Levin, A. L. Korotkin & M. B. Hein, "Taxonomic Efforts in the Description of Leader Behavior: A Synthesis and Functional Interpretation", *Leadership Quarterly*, Vol. 2, 1991.
- Ghoshal, S., C. A. Bartlett and P. Moran, "A New Manifesto for Management", *Sloan Management Review*, Vol. 40, No. 3, 1999.
- Gibson, C. B. "Determinants and Consequences of Group-Efficacy Beliefs in Work Organizations in U. S.", Hongkong, and Indonesia. Ph. D. Diss., University of California, Irvine. 1995.
- "Do They Do What They Believe They Can? Group Efficacy and Group Effectiveness Across Task and Cultures", *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 2, 1999,
- Gibson, C. B., Randel, A., & Earley, P. C., "Understanding Group-Efficacy: An Empirical Test of Multiple Assessment Methods", Working Paper University of California, Irvine. 1996.
- Gist, M. E. & Mitchell, T. "Self-efficacy: A theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability", *Academy of Management Review*, Vol. 17, No.2, 1992.
- Gist, M. E., "Self-Efficacy: Implication for Organization Behavior and Human Resource Management", *Academy of Management Review*, Vol. 12, 1987.
- Gronroos, G., "A Service Quality Model and Its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, Vol. 18, 1984.
- Guzzo, R. A., Yost, P. R., Campbell, R. J. & Shea, G. P. "Potency in groups: Articulating a construct", *British Journal of Social Psychology*, Vol. 32, 1993.
- Hackett, R., Bycio, P. & Hausdorf, P. "Further Assessment of Meyer and Allen's, 1991 Three-Component Model of Organizational Commitment", *Journal of applied Psychology*, Vol. 79, 1994.
- Hallowell, R. L., A. Schlesinger and J. Zornitsky, "Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management", *Human Resource Planning*, Vol. 19, No. 2, 1996.
- Hartline, M. D., Maxham III, J. G. & Mckee, D. O., "Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service

- Employees", *Journal of Marketing*, Vol. 64, 2000.
- Heskett, J. L., "Managing in the Service Economy", Boston: Harvard Business School press, 1986.
- "Lessons in the Service Sector," *Harvard Business Review*, Vol. 65, No. 2, 1987.
- Heskett, J. L., Thomas O. Jones. Gary W. Loveman, W. Earl Sasser, Jr. and Leonard A. Schlesinger, "Putting the Service-Profit Chain to Work", *Harvard Business Review*, March-April, 1994.
- Hogan, J., R. Busch, "How to Measure Service Orientation", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, No. 1, 1984.
- Hosmer, L. T. "Trust: the Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics", *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 2, 1995.
- Huselid, M. A. & Day, N. E., "Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, 1991.
- Huselid, M. A. & Tinline, G. "The Changing Relationships Between Work Commitment, Personal Flexibility and Employability: An Evaluation of A Field Experiment in Executive Development", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 11, No. 8, 1996.
- Iles, P., Forest, A., & Tinline, G., "The Changing Relationships Between Work Commitment, Personal Flexibility and Employability: An Evaluation of A Field Experiment in Executive Development", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.11, No. 8, 1996.
- Jaworski, Bernard J. and Aiay K. Kohli, "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, Vol. 57, 1993.
- Jex, S. M & Gudanowski, D. M. "Efficacy Beliefs and Work Stress: An Exploratory Study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13, 1992.
- Johnson, J. W., "Linking Employee Perceptions of Service Climate to Customer Satisfaction", *Personal Psychology* Vol.49, No.4, 1996.
- Johnston, R., "A Framework for Developing a Quality Strategy in a Customer Processing Operation", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol.4,

No. 4, 1987.

- Kanter, R. M., "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communication," *American Sociological Review*, 1971.
- Kenenth E, C., J. A. Garretson and D. L. Kurtz, "An Exploratory Study into the Purchase Decision Process Used by Leisure Travelers in Hotel Selection", *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, Vol. 2, No. 4, 1994.
- Lee, Yongki, Daehwan Park and Dongkeun Yoo, "The Effects of Service Prientation on Business Performance in Hotel Firms: Mediating Roles of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Service Image", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, forthcoming, 1999.
- Levitt, T., "Production-Line Approach to Service", *Harvard Business Review*, Vol, 54, No. 5, 1976.
- "After the Sale is Over", *Harvard Business Review*, Vol. 61(Sep/Oct), 1983.
- Lewis, R. C., Booms, H., "The Marketing of Service Quality in Emerging Perspectives on Service Marketing", *American Marketing Association*, 1983.
- Lindsley, D. H., Brass, D. J. & Thomas, J. B. "Efficacy-Performance Spirals: A Multilevel Perfective", *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3, 1995.
- Little, B. L., Madigan, R. M., "Motivation if Work Team: A Test of The Construct of Collective Efficacy", Paper Presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, Houston, Texas. 1994.
- Lytle, R. S., "Service Orientation, Market Orientation, and Performance: An Organizational Culture Perspective", A. Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy, Arozona State University, 1994.
- Lytle, R. S., P. W. Hom and M. P. Mokwa, "SERV*OR. A Managerial Measure of Organization service-Orientation", *Journal of Retailing*, Vol. 74, No. 4, 1998.
- Mattila, Anna S., Cathy A. Enz, "The Role of Emotions in Service Encounters", *Journal of Service Research*, Vol.4 , No.4 , May, 2002.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D. "An integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Review*, Vol. 20, 1995.
- McCaul, H. S., Hinsz, V. B., & McMaul, K. D., "Assessing Organization", *Journal of*

- Applied Behavior Science, Vol. 31, No. 1, 1995.
- Mesch, D. J., Farh, J. & Podsakoff, P. M. "Effects of Feedback Sign on Group Goal Setting, Strategies, Performance: An Empirical Examination of Some Control Theory Hypothesis", Paper Presented to the Organizational Behavior Division at the Annual Meeting of the Academy of Management, Washington, DC. 1989.
- Mohr-Jackson Iris, "Broadening the Market Orientation: An Added Focus on Internal Customer", Human Resource Management, Vol. 30, Winter, 1991.
- Mowday, R. T., R. M. Steers and L. W. Porter, "The Measurement of Organizational Commitment", Journal of Vocational Behavior, Vol. 14, 1979.
- Mulvey, P. W., Klein, H. J. "The Impact of Perceived Loafing and Collective Efficacy on Group Goal Processes and Group Performance", Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 74, No. 1, 1998.
- O'Reilly, C. A., Chatman. J., "Organizational Commitment and Psychological Attachment", Journal of Applied Psychology, Vol. 71, 1986.
- Oliver, R. L., "A Cognitive Model of the Antecedent and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, NO. 4, 1980.
- "Cognitive, Affective, and Attribute Base of the Satisfaction Response", *Journal of Consumer Research*, Vol. 20(December), 1993.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry, "SERVQUAL : A. Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, 1988.
- "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 4, 1985.
- Parker, L., "Working together : Perceived Self and Collective Efficacy at the Workplace", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 24, 1994.
- Parkington, J. J., Benjamin Schneider, "Some Correctives of Experienced Job Stress: A Boundary Role Study", *Academy of Management Journal*, Vol. 22.1979.
- Patterson, P. G. and L. W. Johnson, "Disconfirmation of Expectations and the Gap Model of Service Quality: An Integrator Paradigm", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 6, 1993.

- Porter, L. W., R. M. Steers, R. T. Mowday and P. V. Boulian, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 1974.
- Price, P. F., "Organizational Effectiveness : An Inventory of Proportions", Homewood Ill, Irwin, 1968.
- Rapert, M. I., B. M. Wren, "Service Quality as a Competitive Opportunity", *The Journal of Service Marketing*, Vol 12, No 3, 1998.
- Richard Schilling Lylte, "Service Orientation, Market Orientation, and Performance: An Organizational Culture Perspective", A Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy, Arizona State University, 1994.
- Riggs, M. L., Knight, P. A., "The Impact of Perceived Group Success-Failure on Motivational Beliefs and Attitudes: A. Casual Model", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No. 5, 1994.
- Robert C. M., "Managing the Service Counter", *The Cornell H. R. A. Quarterly*, New York; Vol.26, No. 4, 1986. 2.
- Schlesinger, L. A., J. L. Heskett, "The Service-Driven Service Company", *Harvard Business Review*, Vol. 69, No. 3, 1991.
- Schmit, M. J., Allscheid, S. P., "Employee Attitudes and Customer Satisfaction : Making Theoretical and Empirical Connections", *Personnel Psychology*, Vol. 48, No.3, 1995.
- Schneider, B., "The Service Organization: Climate is Crucial", *Organizational Dynamics*, Vol. 9, No. 2, 1990.
- Schneider, B., A. Briff, and R. A. Guzzo, "Creating a Climate and Culture for sustainable Organizational Change", *Organizational Dynamics*, Vol. 24, No. 4, 1996.
- Schneider, B., D. E. Browen, "The Service Organization Human Resources Management is Crucial", *Organization Dynamics*, Vol. 21, No. 4, 1993.
- "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Replication and Extension", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 70, No. 1, 1985.
- Schneider, B., J. J. Parkington, and V. M. Buxton, "Employee and Customer Perception of Service in Banks", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, June 1980.

- Schneider, B., S. K. Gunnarson, and K. Niles-Jolly, "Creating the Climate and Culture of Success", *Organizational Dynamics*, Vol. 23, No. 1, 1994.
- Schunk, D. H., "Self-Efficacy and Classroom Learning", *Psychology in the Schools*. Vol. 22, 1985.
- Shea, G. P., Guzzo, R. A. Group Effectiveness: What Really Matter *Sloan Management Review*, Vol. 28, 1987.
- Sheldon, M. E., "Investment and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*, 1971.
- Shore, L. M., Barksdale, K., & Shore, T. H., "Managerial Perceptions of Employee Commitment to Organization", *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 6, 1995.
- Smith, A. K., R. N. Bolton and J. Wagner, " A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery," *Journal of Marketing Research* Vol. 36, No. 3, 1999.
- Snepenger, S. S., D. M. Snepenger 1993, "Information Search by Pleasure Travelers", *VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, 1993.
- Spink, K. S., "Group Cohesion and Collective Efficacy of Volleyball Team", *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 12, 1990.
- Spreitzer, G. M., "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation", *Academy of Management Journal*, Vol. 38. No. 5, 1995.
- Stress, R. M., "Antecedents and Outcomes of Organization Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 1997.
- Tax, S. S., S. W. Brown, "Recovering and Learning from Service Failure", *Sloan Management Review*, Vol 39, No 1, 1998.
- Taylor, Steven A., "The Roles of Service Quality, Consumer Satisfaction, and Values in Quinn's Paradigm of Services", *Journal of Marketing Theory and Practice*, (Fall), 1993.
- Teas, R. K., "Expectations, Performance Evaluation, and Consumer's Perception of Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 4, 1993.

- Thomas, K. W., Velthouse, B. A. "Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivatio", *Academy of Management Review*, Vol. 15, No. 4, 1990.
- Timothy, W. F., "My Employee are My Service Guarantee", *Harvard Business Review*, July–August, 1989.
- Treacy, M., F. Wiersema, " Customer Intimacy and Other Value Disciplines", *Harvard Business Review*, Vol. 71, No. 1, 1993.
- Vandenberg, R. J., Self, R. M., "Assessing Newcomer's Changing Commitments to the Organization During the First 6 Months of Work", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, 1993.
- Weldon, E., Weingart, L. R. "Group Goal and Group Performance", *Brisish Journal of Social Psychology*, Vol. 32, No. 4. 1993.
- Whiney, K., "Improving Group Task Performance the Role of Group Goals & Group Efficacy", *Human Performance*, Vol. 7, 1994.
- Whyte, G., "Recasting Janis's Group Think Model: The Key Role of Collective Efficacy in Decision Fiascoes", *OBHDP*, Vol. 73(2-3), 1998.
- Wiener, Y., "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, Vol. 7, 1982.

설 문 지

안녕하십니까?

본 설문지는 호텔기업의 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향을 연구하기 위한 기초 자료를 수집하기 위한 것입니다. 이 설문지의 질문들은 정답이 없으며, 귀하가 평소 근무하시면서 느끼시는 대로 답해 주시길 바랍니다.

모든 응답내용은 무기명에 의한 통계처리용으로 처리되어 저의 연구논문을 위해서만 사용될 것임을 약속드립니다.

정확한 답변을 다시 한번 부탁드립니다며, 바쁘신 시간을 할애해 주신데 진심으로 감사드립니다.

2005년 8월

지도교수 : 제주대학교 경영학과 교수 경영학 박사 고 재 건

연구자 : 제주대학교 대학원 경영학과 박사과정 오 정 훈

※ 연구결과에 관심을 갖고 계신 분은 아래 연락처로 연락해주시면 연구결과를 송부해 드리겠습니다.

연락처 : 011 - 697 - 0585 / ojh585@hanmail.net

I. 다음은 귀하가 근무하고 계시는 호텔의 서비스지향성(Service Orientation)에 관한 사항입니다. 항목별로 동의하는 정도를 해당되는 부분에 √해 주십시오. (1점; 전혀 그렇지 않다, 3점; 그저 그렇다, 5점; 매우 그렇다)

설 문 항 목	전 혀 아니다	아 니 다	그 저 그 령 다	그 령 다	매 우 그 령 다
1. 우리호텔의 시설과 유니폼은 창출하고자 하는 서비스 이미지에 적합하다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리호텔 경영진은 서비스의 중요성을 계속해서 강조한다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리호텔 경영진은 정기적으로 고객 및 현장종업원들과 함께 시간을 보낸다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리호텔 경영진은 지속적으로 서비스 품질을 측정한다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리호텔 경영진은 종사원이 좋은 서비스를 제공하는데 필요한 지원을 한다.	①	②	③	④	⑤

설 문 항 목	전 혀 아니다	아 니다	그 저 그렇다	그 렇다	매 우 그렇다
6. 우리호텔의 관리자들은 서비스품질을 높이기 위해 개인적인 노력과 리더십을 제공한다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리호텔에서는 말뿐인 서비스가 아닌 실질적인 고객서비스에 집중 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
8. 우리호텔은 고객을 수익원천으로 생각하기 보다는 진정한 서비스대상으로 여긴다.	①	②	③	④	⑤
9. 우리호텔은 기본적으로 고객의 욕구에 맞게 서비스하기 위해서 존재한다고 믿고 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리호텔에서 고객서비스는 현장종업원만이 아닌 모든 종업원들의 책임이다.	①	②	③	④	⑤
11. 우리호텔 종업원들은 자신을 돌보는 것처럼 고객들에게 관심을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
12. 우리호텔 종업원들은 경쟁호텔보다 더 친절하고 예의바르다.	①	②	③	④	⑤
13. 우리호텔 종업원들은 정중하게 고객서비스를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
14. 우리호텔 종업원들은 고객 불편을 감소시키기 위해서는 고정 관념을 버리고 새로운 방법을 채택하기도 한다.	①	②	③	④	⑤
15. 우리호텔 종업원들은 훌륭한 서비스를 제공하기 위하여 독자적으로 행동할 수 있는 권한과 자유를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
16. 우리호텔은 예외적인 서비스를 제공할 수 있도록 자율권이 제공되고 있다.	①	②	③	④	⑤
17. 우리호텔은 고객을 즐겁게 해 줄 수 있는 방법에 관한 명확한 지침이 종업원들에게 제시되어 있다.	①	②	③	④	⑤
18. 우리호텔 모든 종업원은 좋은 서비스를 제공하기 위해 개인적으로 훈련을 받는다.	①	②	③	④	⑤
19. 우리호텔에서는 팀원으로서 효과적으로 작업할 수 있는 방법을 교육받는다.	①	②	③	④	⑤
20. 우리호텔은 높은 수준의 서비스를 제공하기 위한 교육훈련에 많은 시간과 노력을 투자한다.	①	②	③	④	⑤
21. 우리호텔 경영진은 수익보다는 서비스 품질에 의해서 인센티브와 보상을 받는다.	①	②	③	④	⑤
22. 우리 호텔 종업원의 고용결정은 책임, 팀워크, 서비스에 대한 종업원 가치와 태도에 근거하여 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
23. 우리호텔은 진실과 정직이 인정되고, 장려되는 분위기이다.	①	②	③	④	⑤
24. 우리호텔 종업원들은 탁월한 서비스성공에 의해서 보상을 받는다.	①	②	③	④	⑤
25. 우리호텔은 고객문제를 해결하는데 있어서 지금까지 관행을 버리고 새로운 방법을 이용한다.	①	②	③	④	⑤
26. 우리호텔은 적극적으로 고객들의 의견을 청취하고, 고객문제를 사전에 예방하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤
27. 우리호텔은 고객불평 처리시스템이 갖추어져 있다.	①	②	③	④	⑤

설 문 항 목	전 혀 아 니 다	아 니 다	그 저 그 렇 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
28. 우리호텔은 서비스문제가 발생되었을 때, 해결할 수 있는 부서(담당)가 있다.	①	②	③	④	⑤
29. 우리호텔은 서비스가 정확하게 제공되고 있는가를 확인하기 위하여 사후점검 전화를 실시한다.	①	②	③	④	⑤
30. 우리호텔은 서비스 혁신 프로그램을 통하여 서비스 능력을 강화한다.	①	②	③	④	⑤
31. 우리호텔의 서비스시스템은 높은 수준의 서비스품질을 구축하고, 개발하는데 이용된다.	①	②	③	④	⑤
32. 우리호텔은 최고의 기술을 이용하여 현장종업원들의 서비스 노력을 지원하고 있다.	①	②	③	④	⑤
33. 우리호텔은 모든 고객에게 탁월한 서비스를 제공한다는 확신을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
34. 우리호텔의 모든 종업원은 좋은 서비스와 나쁜 서비스를 명확히 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
35. 우리호텔의 서비스표준은 고객만족에 초점을 맞추고 있다.	①	②	③	④	⑤
36. 우리호텔은 고객이 불평하기 전에 고객이 불편사항을 알 수 있는 호텔 내부의 서비스표준을 사용한다.	①	②	③	④	⑤
37. 우리호텔의 고객조사 결과는 모든 종업원들에게 알린다.	①	②	③	④	⑤
38. 우리호텔의 모든 종업원은 모든 부서에서 사용되는 서비스 표준을 모두 이해한다.	①	②	③	④	⑤
39. 우리호텔은 회사의 비전을 달성하기 위해 모든 부서가 서로 긴밀히 연결되어 있다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀하가 근무하고 계시는 호텔의 조직유효성에 관한 문항들입니다. 항목별로 동의하는 정도를 해당되는 부분에 √해 주십시오. (1점; 전혀 그렇지 않다, 3점; 그저 그렇다, 5점; 매우 그렇다)

설 문 문 항	전 혀 아 니 다	아 니 다	그 저 그 렇 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 우리호텔은 직원들을 속이지 않는다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리호텔의 사원들을 대부분 회사를 신뢰한다.	①	②	③	④	⑤
3. 호텔정책이 내게 불이익하더라도 불쾌하게 느끼지 않는다.	①	②	③	④	⑤
4. 호텔정책이 내게 어떤 영향을 미칠지라도 믿고 따른다.	①	②	③	④	⑤
5. 회사가 나를 버릴지도 모른다는 불안감이 없다.	①	②	③	④	⑤

설 문 문 항	전 혀 아니다	아 니 다	그 저 그렇다	그 령 다	매 우 그렇다
6. 회사가 나에게 섭섭하게 해도 회사에 해를 끼치지 않겠다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리호텔의 종업원들은 호텔의 이익을 위해서라면 자신의 희생을 기꺼이 감수한다.	①	②	③	④	⑤
8. 우리호텔에는 회사와 종업원들 간의 결속력이 매우 강하다.	①	②	③	④	⑤
9. 우리호텔의 종업원들은 우리호텔에서 일하는 것에 대하여 크게 자부심을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리호텔의 종업원들은 호텔/부서의 이익을 위한 의무를 다하려는 사명감을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
11. 우리호텔의 종업원들은 경쟁호텔보다 더 높은 조직몰입(조직목표 및 가치에 대한 인정과 신뢰, 조직목표 달성을 위해 노력하려는 자발적 의사)을 한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 귀하가 근무하고 계시는 호텔의 집단효능감에 관한 문항입니다. 항목별로 동의하는 정도를 해당되는 부분에 √해 주십시오. (1점; 전혀 그렇지 않다, 3점; 그저 그렇다, 5점; 매우 그렇다)

설 문 문 항	전 혀 아니다	아 니 다	그 저 그렇다	그 령 다	매 우 그렇다
1. 우리호텔직원들은 경쟁사와 비교해 볼 때 평균이상의 능력을 지니고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리호텔은 비슷한 업무에서 경쟁사보다 일처리가 서툴지 않다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리호텔은 해야 할 업무를 잘 처리한다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리호텔의 직원들은 뛰어난 업무능력을 지니고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리호텔에는 능력부족으로 해고 되어야 할 만한 직원이 없다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리호텔은 효과적으로 업무를 수행한다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리호텔의 직원들은 그들의 업무를 잘 처리하고 있다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하가 근무하고 계시는 호텔의 고객에 대한 귀하의 의견을 알아보기 위한 문항들입니다.

설 문 항 목	1	2	3	4	5
1. 귀하는 현재 수행하는 업무가 고객에게 어느 정도 수준의 서비스를 제공하고 있다고 생각하십니까(개인적 업무의 서비스수준)	최하위	하 위	보통	상 위	최상위
2. 우리호텔이 고객들에게 제공하는 전반적인 서비스품질 수준은 어느 정도라고 생각하십니까.	최하위	하 위	보통	상 위	최상위
3. 우리호텔의 고객들은 우리호텔의 서비스제공에 만족하고 있다.	매 우 불만족	불만족	그 저 그렇다	만 족	매 우 만 족

V. 다음의 문항들은 자료분류를 위한 일반사항입니다.

1. 귀하의 성별은 ? ① 남 ② 여

2. 근무연수: 약 _____ 년

3. 귀하의 근무부서는 ? ① 객실부서 ② 식음료부서 ③ 관리부서 ④ 기타부서

4. 귀하의 직급은 ? ① 임 원 ② 간부(과장 이상) ③ 중간간부(계장급) ④ 사 원

5. 귀 호텔의 등급은 ? ① 특1등급 ② 특2등급 ③ 1등급

6. 귀하의 연령은 ?
 ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 ⑥ 70대

7. 귀하의 학력은 ? ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원 ⑤ 기타

지금까지 응답해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

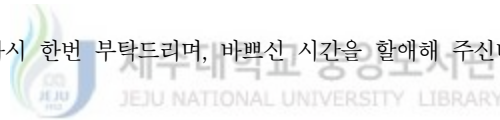
설 문 지

안녕하십니까?

본 설문지는 호텔기업의 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향을 연구하기 위한 기초 자료를 수집하기 위한 것입니다. 이 설문지의 질문들은 정답이 없으며, 귀하가 평소 이 호텔을 이용하면서 느끼시는 대로 답해 주시길 바랍니다.

모든 응답내용은 무기명에 의한 통계처리용으로 처리되어 저의 연구논문을 위해서만 사용될 것임을 약속드립니다.

정확한 답변을 다시 한번 부탁드립니다. 바쁘신 시간을 할애해 주신데 진심으로 감사드립니다.



2005년 8월

지도교수 : 제주대학교 경영학과 교수 경영학 박사 고 재 건

연구자 : 제주대학교 대학원 경영학과 박사과정 오 정 훈

※ 연구결과에 관심을 갖고 계신 분은 아래 연락처로 연락해주시면 연구결과를 송부해 드리겠습니다.

연락처 : 011 - 697 - 0585 / oj585@hanmail.net

I. 다음은 이 호텔을 이용하시면서 귀하가 느끼신 서비스품질을 측정하는 문항들입니다.

항목별로 동의하는 정도를 해당되는 부분에 √해 주십시오. (1점; 전혀 그렇지 않다, 3점; 그저 그렇다, 5점; 매우 그렇다)

설 문 문 항	전 혀 아니다	아 니 다	그 저 그 렇 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 이 호텔은 현대적인 설비와 장비를 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 이 호텔의 시설들은 보기가 좋다.	①	②	③	④	⑤
3. 종사원들의 용모나 복장이 항상 깨끗하고 산뜻하다.	①	②	③	④	⑤
4. 이 호텔은 약속한 것을 그대로 실행한다.	①	②	③	④	⑤
5. 이 호텔 직원들은 문제가 생겼을 때, 관심을 보이고 해결해 주었다.	①	②	③	④	⑤
6. 이 호텔은 처음부터 한번에 올바른 서비스를 이행했다.	①	②	③	④	⑤
7. 이 호텔은 약속한 시간내에 서비스를 제공했다.	①	②	③	④	⑤
8. 이 호텔은 거래시 발생한 업무기록을 정확히 유지했다.	①	②	③	④	⑤
9. 이 호텔은 업무처리 시각을 정확히 말해주었다.	①	②	③	④	⑤
10. 이 호텔의 직원들은 즉각적인 서비스를 제공해 주었다.	①	②	③	④	⑤
11. 이 호텔의 직원들은 항상 자발적으로 도움을 주었다.	①	②	③	④	⑤
12. 이 호텔의 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응했다.	①	②	③	④	⑤
13. 이 호텔의 직원들의 능력에서 신뢰감을 느꼈다.	①	②	③	④	⑤
14. 이 호텔은 편안하고 안전하다.	①	②	③	④	⑤
15. 종사원들이 그들의 업무와 관련된 지식을 갖추 있다.	①	②	③	④	⑤
16. 이 호텔의 종사원들은 항상 예의가 바르고 공손하다.	①	②	③	④	⑤
17. 이 호텔은 고객 개개인에게 관심을 기울였다.	①	②	③	④	⑤
18. 이 호텔의 편의시설(부대시설)은 이용객들이 편리한 시간에 잘 운영되고 있다.	①	②	③	④	⑤
19. 이 호텔의 직원들은 고객의 개인적인 것에 관심을 기울였다.	①	②	③	④	⑤
20. 이 호텔 직원들은 고객의 진정한 이득이 무엇인지에 대해 관심을 많이 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
21. 이 호텔 직원들은 고객들이 무엇을 원하는지를 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 이 호텔에 대한 귀하의 고객만족 정도를 알아보기 위한 문항입니다.

항목별로 동의하는 정도를 해당되는 부분에 √해 주십시오. (1점; 전혀 그렇지 않다, 3점; 그저 그렇다, 5점; 매우 그렇다)

설 문 문 항	전 혀 아니다	아니다	그 저 그렇다	그렇다	매 우 그렇다
1. 이 호텔의 서비스는 전반적으로 나를 즐겁게 한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 다른 호텔보다 이 호텔을 이용하는 것이 만족스럽다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 이 호텔을 계속 이용할 것이다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 이 호텔을 다른 사람에게 추천할 것이다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음의 문항들은 자료 분류를 위한 일반사항입니다. (해당란에 √해 주십시오)

1. 성별: ① 남 ② 여
2. 연령별 : ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 ⑥ 70대
3. 당해 호텔을 이용해 본 횟수는?
① 처음 ② 2회째 ③ 3회째 ④ 4회째 ⑤ 5회 이상
4. 귀하의 학력은 ? ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원 ⑤ 기타
5. 귀하의 월평균소득은 ?
① 200만원 미만 ② 300만원미만 ③ 400만원미만
④ 500만원미만 ⑤ 600만원미만 ⑥ 600만원 이상
6. 귀하의 주된 직업은 ?
① 농수산업 ② 생산(노무)직 ③ 서비스(봉사)직
④ 자영업(상업, 공업 등) ⑤ 간부사원(사기업, 단체) ⑥ 자유전문업(의사, 변호사, 교수 등)
⑦ 공무원 ⑧ 학생 ⑨ 주부
⑩ 무직 ⑪ 기타

지금까지 응답해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

お客様アンケート

この度、このホテルをご利用頂き有難うございます。

本アンケートは、ホテル企業のサービス向上のための努力がお客様の満足に及ぶ影響を研究する基礎資料を収集するためのものです。このアンケートの質問に正しい答えは、ありません。お客様が普段このホテルをご利用されたときに感じられたことを、そのままお答えください。

全ての応答内容は、無記名の通計処理用で、私達の研究論文のためにだけ使用になることを約束します。

再び正確な解答を願いながら、お忙しいところ、誠に有難うございました。



2005年8月

指導教授：济州大学 経営学科 教授 高 載 乾 .

研究者：济州大学大学院経営学科 博士課程 吳 政 勲 .

※ 研究結果に感心を持たれた方がいらっしゃいましたら、以下の連絡先まで電話又は、E-MAILをくだされば結果をお送りします。

連絡先：011-697-0585 / ojh585@hanmail.net

I.次は、このホテルを利用しながら、お客様が感じたサービス品質を図る質問です。項目別、同意するものに✓をしてください。(1点：全くそうではない、3点：まあまあ、5点：大変その通りである)

質 問	全 く そ う で は 不 い	そ う で な い	ま あ ま あ	そ う だ	大 変 そ の ど り だ
1.このホテルは、現代的設備と装備が整っている。	①	②	③	④	⑤
2.このホテルの施設は、見ていて気分が良い。	①	②	③	④	⑤
3.従業員たちの印象、服装が清潔できれいである。	①	②	③	④	⑤
4.このホテルは、決まりごとをちゃんと守っている。	①	②	③	④	⑤
5.従業員たちは問題が起きたとき、関心をみせ、解決してくれた。	①	②	③	④	⑤
6.最初から、正しいサービスを行っている。	①	②	③	④	⑤
7.約束した時間内でサービスを提供してくれた。	①	②	③	④	⑤
8.業務記録をちゃんと残している。	①	②	③	④	⑤
9.業務処理時刻を正確に説明してくれた。	①	②	③	④	⑤
10.従業員たちは、直ちにサービスを提供してくれた。	①	②	③	④	⑤
11.従業員たちは、自発的に協力を提供してくれた。	①	②	③	④	⑤
12.従業員たちは、どんなに忙しくてもお客様の要求に早速対応してくれた。	①	②	③	④	⑤
13.従業員たちの能力に信頼感を感じた。	①	②	③	④	⑤
14.このホテルは、安らかで安全だ。	①	②	③	④	⑤
15.従業員たちは、彼らの業務と関連した知識を持っている。	①	②	③	④	⑤
16.従業員たちは、常に礼儀正しい。	①	②	③	④	⑤
17.このホテルは、お客様一人ひとりに気を配っている。	①	②	③	④	⑤
18.ホテル内の全ての施設は、お客様の便利な時間帯に運営している。	①	②	③	④	⑤
19.従業員たちは、お客様の個人的な事に関心を持っている。	①	②	③	④	⑤
20.従業員たちは、何がお客様のためになるかに対し、大変関心を持っている。	①	②	③	④	⑤
21.従業員たちは、お客様が何を望んでいるか知っている。	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 次は、このホテルの対するお客様の満足度を調べるための質問です。項目別、同意するものに✓をしてください。

(1点：全くそうではない、3点：まあまあ、5点：大変その通りである)

質 問	全 そ で ない	く う は そ で ない	ま あ ま あ	そ う だ	大 変 の り だ
1.このホテルのサービスは、全般的に私を満足させた。	①	②	③	④	⑤
2.他のホテルより、このホテルを利用した事に満足だ。	①	②	③	④	⑤
3.私は、これからもこのホテルを利用するつもりだ。	①	②	③	④	⑤
4.このホテルを他の人に推薦するつもりだ。	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 次の質問は、資料仕分けのための一般事項です。
(当てはまるものに✓してください。)

1.性別：①男 ②女



2.年齢：①20代 ②30代 ③40代 ④50代 ⑤60代 ⑥70代

3.このホテルを利用した回数：①初めて ②2回目 ③3回目 ④4回目 ⑤5回以上

4.あなたの学歴：①高卒 ②専門大卒 ③大卒 ④大学院 ⑤その他

5.あなたの月平均収入：

①20万円未満 ②30万円未満 ③40万円未満 ④50万円未満 ⑤60万円未満 ⑥60万円以上

6.あなたの主な職業：

①農水産業 ②生産職 ③サービス職

④自営業（商業、工業など） ⑤幹部社員（私企業、団体） ⑥自由専門業（医者、弁護士、教授など）

⑦公務員 ⑧学生 ⑨主婦 ⑩無職 ⑪その他

アンケートにご協力いただき、有難うございました。

감사의 글

이 순간,
슬기로운 지혜와 감미로운 미소
늘 가득 찬 사랑하는 사람들이 떠오릅니다.
이 기쁨을 함께 나눌 수 있어 행복합니다.

이 작은 결실을 하나의 매듭으로 여기고 더욱 정진 하겠습니다.

혼자 할 수 있는 일이 아니었습니다. 언제나 곁에서 도움을 주신 모든 분께 머리 숙여 깊은 감사드립니다.

부족한 제자를 인내와 사랑으로 이끌어 주신 고재건 지도교수님께 깊은 감사를 드립니다. 또한 세심한 지도를 베풀어주신 천영수 교수님, 강재정 교수님, 많은 조언을 아끼지 않으신 고부연 교수님, 김형길 교수님께 감사의 말씀을 올립니다. 또한 강영순 교수님을 비롯한 경영학과 모든 교수님 한분 한분께도 깊은 감사를 드립니다. 항상 염려와 응원해준 한라대학교 인터넷전자상거래과 동료교수님들과 자료수집에 도움을 주신 윤상은 박사님께 감사드리며, 전국을 함께 다니며 애써준 진우, 석훈, 그리고 웃으며 기꺼이 도와 준 수정, 기택, 승현에게도 고마움을 전합니다.

언제나 믿고 밀어주시는 형님내외분과 늘 화목한 웃음소리로 격려해 주시고 팬이 되어 주신 누님내외분들께 이 논문이 작은 보답이 되었으면 합니다. 또한 너무나 기뻐해 주신 아버님 어머님께도 감사드립니다.

그 외 일일이 적지는 못하지만 말 한마디에도 따스함을 담아 격려를 주신 모든 분께 깊은 감사를 드립니다.

멀리서 누구보다 기뻐하고 계실 어머님 영전에 이 논문을 받칩니다.

2005년 12월
연구자 오 정 훈