

석사학위논문

직무 및 조직에 대한 태도가 식음료 질에 미치는
영향에 관한 연구



제주대학교 경영대학원

관광경영학과 호텔경영학 전공

박래형

석사학위논문

직무 및 조직에 대한 태도가 식음료 질에 미치는
영향에 관한 연구

지도교수 허 향 진



제주대학교 경영대학원
관광경영학과 호텔경영학 전공

박 래 형

2001

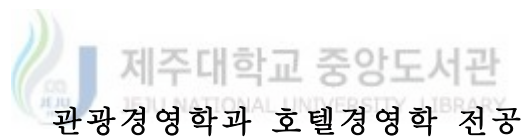
직무 및 조직에 대한 태도가 식음료 질에 미치는 영향에 관한 연구

지도교수 허 향 진

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함.

2001년 12월 일

제주대학교 경영대학원



박 래 형

박래형의 경영학 석사학위 논문을 인준함.

2001년 12월 일

위 원 장 _____

위 원 _____

위 원 _____

< 목 차 >

제1장 서론	1
제1절 연구문제의 제기	1
제2절 연구목적	2
제3절 연구의 방법 및 범위	3
제2장 직무·조직에 대한 태도 및 서비스질에 관한 이론적 고찰	5
제1절 직무 및 조직에 대한 태도	5
1. 직무에 대한 태도	5
2. 조직에 대한 태도	11
3. 직무만족과 조직몰입의 관계	15
제2절 식음료 서비스질의 개념과 평가	16
1. 식음료 서비스의 개념	16
2. 식음료 서비스에서 종사원의 중요성	20
3. 식음료 서비스질의 평가	24
제3절 직무만족·조직몰입 및 식음료 서비스 질에 관한 선행연구	33
1. 직무만족 및 조직몰입	33
2. 식음료 서비스질	37
제3장 숙박업 현황 및 호텔식음료서비스의 개념	39
제1절 제주지역 숙박업 현황	39
1. 관광호텔업 현황	39
2. 제주지역 관광호텔의 종사원 현황	40
제2절 호텔식음료서비스의 내용 및 시설	40
1. 식음료서비스의 내용	40
2. 호텔의 시설	42

제4장 실증조사 분석	47
제1절 조사의 개요	47
1. 표본	47
2. 설문지 구성	47
3. 분석방법	48
제2절 연구모형과 가설의 설정	49
1. 조작적 정의	49
2. 실증분석의 틀	51
3. 가설 설정	52
제3절 가설검증 및 식음료서비스질의 분석	53
1. 자료의 특성	53
2. 분석도구의 신뢰성 및 타당성	54
3. 가설의 검증	58
4. 직무만족 및 조직몰입 수준과 서비스질의 수준	65
5. 분석결과의 요약	70
제5장 결론	73
참고문헌	76
1. 국내문헌 및 논문	76
2. 외국문헌 및 논문	77
Abstract	82
설문지	85



〈표차례〉

<표 2-1> 직무만족 측정의 제방법	9
<표 2-2> 조직몰입의 정의	14
<표 2-3> 서비스특성별 문제점과 해결방안	19
<표 2-4> 마케팅의 세 가지 형태	21
<표 2-5> 고객이 서비스품질을 평가하는 10가지 차원	26
<표 2-6> 서비스 품질의 5가지 차원	28
<표 2-7> 호텔서비스품질 평가속성	37
<표 3-1> 관광호텔 현황(2001년 9월)	39
<표 3-2> 제주지역 관광호텔의 등급별 종사원 현황(1999년 5월 현재)	40
<표 3-3> 호텔의 주요시설과 기능	43
<표 3-4> 호텔식당의 등급별 주요 구성 시설	44
<표 4-1> 설문지 내용	48
<표 4-2> 표본의 인구통계적 특성	54
<표 4-3> 직무만족도, 조직몰입도 및 서비스질 변수의 신뢰도	55
<표 4-4> 직무 및 조직에 대한 태도변수의 타당성	56
<표 4-5> 식음료 서비스품질변수의 타당성	57
<표 4-6> 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료서비스질과의 상관관계	59
<표 4-7> 직무 및 조직에 대한 태도가 식음료서비스질에 미치는 영향	60
<표 4-8> 직무 및 조직에 대한 태도차이의 t검증 결과	61
<표 4-9> 직무 및 조직에 대한 태도차이의 F검증 결과	62
<표 4-10> 식음료서비스의 질적 차이의 t검증 결과	63
<표 4-11> 식음료서비스의 질적 차이의 F검증 결과	64
<표 4-12> 가설의 요약(1)	72
<표 4-13> 가설의 요약(2)	72

<그림차례>

<그림 2-1> SERVQUAL 모형	28
<그림 2-2> 파라슈라만, 자이타블 및 베리의 서비스질의 차이모델	31
<그림 3-1> 식음료 업무의 흐름도	41
<그림 4-1> 실증분석의 체계	52
<그림 4-2> 직무 및 조직에 대한 태도 수준	65
<그림 4-3> 직무만족도의 항목별 수준	66
<그림 4-4> 조직몰입도의 항목별 수준	67
<그림 4-5> 식음료서비스질의 수준	68
<그림 4-6> 설득성 차원의 식음료서비스질 수준	68
<그림 4-7> 반응/공감성 차원의 식음료서비스질의 수준	69
<그림 4-8> 유형성과 신뢰성 차원의 식음료서비스질의 수준	70



제1장 서론

제1절 연구문제의 제기

관광산업이란 관광을 구성하는 준비, 이동, 숙박, 활동 등의 기능을 담당하는 관광여행, 숙박업, 교통업, 외식, 유흥업, 쇼핑, 관람, 스포츠, 오락시설 등을 일괄하는 보편적 호칭이다. 그중에 숙박업은 교통업과 더불어 중요한 비중을 차지한다.

우리 나라의 호텔은 국가적인 행사에 맞춰 건설되어 운영되어 왔으며, 오늘날에 와서는 인구증가와 소득증대의 영향으로 지역적인 많은 호텔들이 운영되고 있고, 제주지역은 자연적으로 관광산업의 적지로서 인정받아 더욱 더 발전해 오고 있다.

그러나 호텔산업의 급속한 발전으로 인하여 경쟁이 심해짐에 따라 고객의 선택도 복잡해지고 있으며, 소득과 여가가 증대되면서 변화된 위락심리로 인하여 고객의 욕구수준이 높아져서 수동적인 자세로는 기업의 목적을 달성할 수 없게 되고 동일한 조건에서 더 많은 고객을 유치하기 위하여 구매자의 이용동기를 파악해야 하며, 입지, 신속한 서비스, 쾌적한 환경, 가격과 상품의 일치, 서비스의 질, 매력적인 호텔·식당외관, 구매자의 욕구에 대응한 서비스의 질과 개발 등 여러 가지 전략이 절대적으로 필요하게 되었다.

호텔사업의 서비스는 단순한 봉사활동으로서 서비스 제공수단에 그치는 것이 아니라 서비스 자체가 무형의 상품으로 간주되며, 서비스란 상품을 팔고 있는 것이다. 다시 말하면 관광사업의 서비스는 일반기업에서의 상품생산과 같이 표면적인 용역이나 노동으로서만 고객을 만족하게 할 수 없으므로 내면적이고 성실한 서비스 정신의 발현을 필요로 하는 것이다.

호텔업은 노동집약적 성격의 산업으로서 생산 제공되는 상품의 특성으로 볼 때 규격화와 자동화에는 한계가 있으므로 인적자원에 대한 의존도가 타기업에 비해 상대적으로 크다. 따라서 호텔 내부 구성원들 사이에 조직의 기본적 구성요소로서 호텔경영상의 공동목적, 협동의욕, 원활한 의사소통¹⁾이 필요하다. 잘 훈련되고 교육받은 종사원에 의해 호텔상품이 판매될 때 결국 호텔에 대한 소비자의 태도를 결정하는 주요사항은 서비스²⁾에 의해 결정된다고 할 수 있다.

1) R. A. Garden, *Business Leadership in the Large Corporation*, Washington, 1945, p.147.

코틀러(P. Kotler)에 의하면 서비스재란 판매를 위하여 제공되는 활동이익 또는 만족이라고 하고 있는데³⁾ 이는 호텔의 물적, 인적 시스템 등의 서비스가 호텔의 상품이며 이러한 서비스재는 고객의 요구에 맞게 청결, 오락, 편의, 매력, 정보교환, 기타 다각적인 상품의 조건을 갖는다.

일반적으로 관광사업과 음식서비스는 상호 밀접한 관련을 가지고 있으므로 그 나라의 고용창출과 국가소득은 물론 특히 경제개발에도 크게 기여한다. 관광사업은 물품판매세, 관세, 국가의 세입증대를 촉진하는데, 외화 획득은 물론 도로, 전기, 수도 등 지역사회의 기간시설 개발을 촉구한다. 관광객들이 잘 이용하는 업체, 특히 식음료시설은 식음료를 서브하기 때문에 국내에서 식재료를 구입함으로써 농업, 식품가공업, 그리고 어업 등의 산업개발에 기여한다. 관광사업을 개발하면 해외로부터의 투자를 유인할 뿐만 아니라 공학분야의 기술도입 및 이전까지도 용이하게 하는 것이다.⁴⁾

이와 같이 호텔뿐만 아니라 관련산업에도 중요한 식음료부서는 활성화 되어야 하며, 특히 이와 같은 식음료 시설에 근무하는 종사원의 사기와 태도는 호텔을 이용하는 고객의 만족도와 직결되고, 동시에 노동생산성의 제고는 경영효율에 크게 영향을 미친다는 사실을 인식해야 한다. 호텔업의 인적 의존성은 과거나 현재는 물론 앞으로도 계속될 것⁵⁾이며, 따라서 이에 대한 더욱 깊이 있는 연구가 이루어져야 할 것이다.

제2절 연구목적

본 연구는 인적 의존도가 높아지는 호텔산업의 특성과 그들의 사기와 태도로 생성되는 서비스, 그리고 그 서비스의 질에 따라 영향을 받는 고객만족과 이에 따른 호텔의 존재가치 등 일련의 호텔운영내용에 있어 이전의 선행연구가 미흡한 점을 인

2) Gerade. W. Lattin, *Modern Hotel and Motel Manage*, 3rd. ed., Sanfrancisco : W.H. Freeman and Company, 1977, p.60.

3) Philip Kotler, *Marketing Esenlcis*, N.J. : Prentice Hall, Inc, 1984, p.188.

4) Stephen Elmont, “관광사업과 식음료 서비스업”, 『호텔경영정보』 제18집 2권 1995, p.1.

5) Douglas E. Lundberg, *The Hotel and Restaurant Business*, 4th. ed., New York : A. CBI Book, 1984, p.27.

식하고, 식음료 종사원들의 직무와 조직에 대한 태도가 식음료 부문의 서비스질과 상관성을 가지는지, 그 상관정도는 어느정도인지 파악하여 식음료 부문의 호텔종사자에게 직무만족과 조직에 대한 몰입도를 향상시킬 방안의 모색이 필요함을 실증적으로 보여주고자 한다.

특히 이와 관련하여 본 연구의 목적은 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 식음료 서비스 종사자에게 중요한 직무만족과 조직몰입에 대한 이론적 연구를 고찰한다.

둘째, 식음료 서비스의 질을 PZB의 SERVQUAL모형에 따라 측정하고, 이를 직무만족 및 조직몰입도 변수와 관계성을 분석해 본다.

셋째, 직무 및 조직에 대한 태도가 식음료부서의 서비스질 향상에 어떠한 의미가 있는지 그 시사점을 제시한다.

제3절 연구의 방법 및 범위

제2절의 연구목적을 달성하기 위하여 본 연구는 이론적 연구와 실증적 연구 등의 방법을 병행하여 진행하였는데, 제2장의 이론적 연구에서는 직무만족·조직몰입 및 식음료 서비스 질에 관한 이론적 고찰을 하였다. 즉, 제2장의 1절에서는 직무만족의 개념, 영향요소, 측정방법 그리고 직무만족에 관한 이론과 모형, 조직몰입 등 직무만족과 조직몰입에 대한 이론적 고찰 및 직무만족과 조직몰입의 관계에 대해 살펴 보았다. 제2절에서는 식음료 서비스질의 개념 및 식음료 종사원의 중요성, 그리고 식음료 서비스질의 평가 등 식음료 서비스질에 대한 일반적인 개념을 살펴보고, 제3절에서는 직무만족 및 조직몰입에 관한 선행연구 그리고 식음료 서비스질에 관한 선행연구 등 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료 서비스 질에 관한 선행연구를 살펴 본다.

제3장에서는 2장에서 언급한 내용과 관련하여 설문응답대상지역의 호텔현황을 간단히 기술하고, 제4장에서는 호텔의 식음료 서비스 분야를 대상으로 실증분석을 한다. 특히 제4장에서는 실증조사의 개요뿐만 아니라 이론적 배경 하에 작성된 설문조사에 포함된 변수들을 대상으로 실증분석의 틀과 가설을 설정하고, 이에 따른 분석

을 하며, 마지막으로 제5장에서는 분석결과에 따른 요약 및 시사점 그리고 연구의 한계 등을 제시한다.



제2장 직무·조직에 대한 태도 및 서비스질에 관한 이론적 고찰

제1절 직무 및 조직에 대한 태도

1. 직무에 대한 태도

1) 직무만족의 개요

조직구성원이 자신의 직무에 만족하는지 그렇지 못한지는 그 조직의 효과성과 관련되기 때문에 매우 중요하다. 즉 조직구성원의 직무만족은 조직의 목표에 긍정적인 효과가 있을 것임에 틀림이 없기 때문이다.

직무만족은 연구자에 따라 여러 가지의 정의가 있는데, 연구자에 따라 살펴보면, 스미스(H.C.Smith)⁶⁾는 직무만족감은 각 개인의 자기직무와 관련되어 경험되는 모든 좋고 나쁜 감정의 총화 또는 이러한 감정의 균형상태에서 기인되는 하나의 태도라고 하였으며, 포터(L.W.Porter) 등⁷⁾은 직무만족이란 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도라고 정의하고 실제의 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준에 미달하면 할수록 주어진 상황에 대한 불만은 더 커진다고 하였고, 로커(E.A.Locke)⁸⁾는 직무만족을 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게되는 경험을 평가함으로써 얻게되는 유쾌함이나 정서상태로 정의하였다. 또한 메코믹(E.J.McComick) 등⁹⁾은 구성원의 직무와 관련을 가지는 감정적 태도라고 할 수 있으며, 행동이나 활동이 아닌 상태로서 이해되어지고 태도, 가치, 욕구, 신념 등과 밀접

6) H.C. Smith, *Psychology of Industrial Behavior*, New York: McGraw Hill Book, 1955, pp.114-115.

7) L.W. Porter & E.E. Lawler III, *Managerial Attitudes and Performance*, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1968, p.31.

8) E.A. Locke, "The Nature and Causes Job Satisfaction", In M.D. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1976, pp.1300-1307.

9) E.J. McComick & D. Ilgen, *Industrial Psychology*, 7th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1980, pp.301-302.

한 관계가 있다고 하였으며, 베티(C.E.Beatty) 등¹⁰⁾은 직무만족감은 구성원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가를 통해 얻는 유쾌한 감정적 상태라고 하였다. 김범국 등¹¹⁾은 직무만족은 개인의 직무에 대한 호의적인 태도로 정의하였고, 김석희¹²⁾는 직무에 대해 개인이나 집단이 갖는 보편적 태도라고 하였다.

이들의 정의에서 나타난 바와 같이 직무만족은 작업 그 자체 및 작업수행과 관련된 단면에 대한 작업자의 긍정적인 느낌의 정도¹³⁾를 의미한다. 따라서 직무만족은 직무나 직무환경에 대하여 조직구성원의 욕구와 태도 등의 수준이나 차원에 따라 나타나는 포괄적 감정이라고 할 수 있다.

2) 직무만족의 영향요소

직무만족의 정도는 조직의 유효성 및 조직의 원활한 운영을 위해 중요한 기준¹⁴⁾이 되고 있으므로, 직무만족에 영향을 미치는 요소를 파악하는 것도 매우 중요한 것이다. 조직에 따라 서로 구성원들이 다른 환경에 놓여있기 때문에 조직구성원들의 직무만족을 함축성 있게 설명해 줄 수 있는 요인이 무엇인지 확실히 규명하는 것은 매우 어렵다. 그러나 선행연구에서 직무만족의 구성요인을 살펴보면 그러한 영향요소의 윤곽을 찾아볼 수 있다.

허즈버그(F.Herzberg)¹⁵⁾는 직무만족에 영향을 주는 요소를 크게 동기요인과 위생요인으로 구분하였는데, 전자는 조직생활에서 사람에게 만족을 주고 직무수행의 동기를 유발하는데 작용하는 것이고, 후자는 사람들에게 불만을 느끼게 하거나 그것을 해소하는 데 작용하는 것이다. 여기서 동기요인은 직무상의 성취, 직무성취에 대한 인정, 직무내용 자체, 책임, 성장이나 발전 등이며, 위생요인은 조직의 정책과 행정, 감독, 보수, 대인관계 그리고 작업조건 등이다

10) R.W. Beatty & C.E. Schneier, *Personnel Administration: An Experimental and Skill-Building Approach* 2nd ed., Addison Wexley, 1981, pp392-393.

11) 김범국 · 김희철, 「조직행위론」, 제주대학교 출판부, 1998, p.94.

12) 김석희, 「21C 조직행동」, 무역경영사, 2001, p.227.

13) 황규대의 7인, 「조직행동의 이해」, 박영사, 2001, p.46.

14) 박운성, 「현대조직행동론」, 박영사, 1994, p.175.

15) F. Herzberg, B. Mausmer and B.B. Snyderman, *The Motivation to Work*, N.Y.: John Wiley & Sons, 1959, pp.52-89.

길머(B.H.Gilmer)¹⁶⁾는 직무만족의 결정요인으로 안전, 승진, 보수, 직무의 본질적 측면, 감독, 의사소통, 직무의 사회적 측면, 작업환경, 복리후생 등 9가지를 들고 있으며, 훌린(C.L.Hulin) 등¹⁷⁾은 허즈버그의 가설타당성을 검증하기 위한 조사연구에서 업무, 보수, 승진, 감독 및 동료 등 5가지를 들고 있다.

포터(L.W.Porter) 등¹⁸⁾은 직무만족의 요인을 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 그리고 개인요인 등으로 분류하였고, 그 세부요인은 다음과 같다.

- 조직전체요인-급여, 승진기회, 회사정책과 절차, 조직구조
- 작업환경요인-감독유형, 참여적 의사결정, 작업집단규모, 동료작업자와의 관계, 작업조건
- 직무내용요인-직무범위, 역할보호성 및 역할 갈등
- 개인요인 -연령과 근속, 퍼스낼리티

로난(W.W.Ronan)¹⁹⁾ 등은 직무만족의 요인으로 직무내용, 수행된 실제업무, 업무에 대한 통제, 직접적인 통제, 조직과 그 관리, 승진기회, 보수와 기타 재정적 편익, 동료 그리고 작업환경 등을 들고 있다.

로커(E.A.Locke)²⁰⁾는 직무만족요인을 사상과 행위자로 구분하여 연구하였으며, 그 결과 직무만족에 영향을 주는 대표적인 요인은 사상(event)에 해당하는 직무자체, 보수, 승진, 인정, 복리후생, 작업환경 등과 행위자에 해당되는 감독, 동료, 회사경영방침 등을 제시하였다. 그 외 쉘(G.W.Seal)²¹⁾ 등은 직무만족요인으로 동료, 직장의 일, 보수와 직장의 안전, 근무조건, 직장에서 활용할 수 있는 설비와 감독 등을 들고 있다.

16) B.H. Gilmer, *Industrial Psychology*, 2nd ed., Tokyo, McGraw-Hill Kogakuha, 1966, pp.279-283.

17) C.L. Hulin and P.A. Smith, "Empirical Investigation of Two-Factor Theory of Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 50(2), 1967, pp.396-402.

18) L.W. Porter and R.M. Steers, "Organization, Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, 80, 1973, 151-176.

19) W.W. Ronan, et al., "Effect of Goal Setting and Supervision on Worker Behavior in an Industrial Situation", *Journal of Psychology*, 58: 1976, pp.2-3.

20) E.A. Lock, *op. cit.*, 1973, pp.1302-1307.

21) G.W. Seal, "The Contrivution of Job and Leisure Satisfaction to Quality of Life", *Journal of Applied Psychology*, 62(3), 1977, p.330.

이상과 같이 직무만족에 영향을 미치는 요인은 여러 가지로 나타나고 있으며, 학자간에 공통적인 요소가 많이 있다. 그러나 중요한 것은 이러한 영향요소가 복합적으로 또는 특정요소가 강조되어 직무만족도가 이루어지며, 어떤 요소를 이용하여 직무만족을 측정할 것인가가 중요한 문제로 대두된다.

3) 직무만족도의 측정

직무만족도는 오래전부터 조직유효성의 중요한 지표로 생각되어 왔고 내부고객의 직무만족수준을 높이기 위해서 이들의 자기 직무에 대한 감정을 계속적으로 측정할 수 있는 도구의 개발이 우선되어야 한다.

우선 직무만족을 측정하는 데 있어서의 기본 방향을 우리가 직무만족을 어떻게 인식하느냐에 따라 크게 두 가지로 나눌수 있다. 하나는 직무만족에 대하여 직무를 구성하는 여러 측면의 만족의 복합지표(composite index)로 보는 관점이다.²²⁾ 예를 들면 작업조건은 만족치 않으나 임금은 마음에 들 수가 있다. 따라서 한 가지 요인에 불만족하고 있어도 다른 요인들은 만족한다는 주장이다. 스티어(Steers)는 연구결과 직무자체, 급여, 승진기회, 감독, 동료작업자 등의 5가지 요인에 대한 복합적 측정을 제시하였다. 다만 이러한 복합적 구성요인이 무엇인가에 대해서는 아직도 학자들간에 의견의 일치를 보지 못하고 있다.

다른 하나는 직무만족을 전체만족(overall satisfaction), 즉 여러 직무의 제 측면을 총괄하는 요약지표로 파악한다는 것이다. 그 이유는 직무만족의 모든 구성 요인을 측정할 수가 없으므로 전체적인 만족도를 묻는다는 것이다. 예를들면 “보수가 마음에 들지 않지만 전체적으로 직무에 만족하는 편이다”라는 식의 평가이다. 그러나 이러한 두가지 방법 중 어떤 것이 더 좋은가에 대해서도 일치된 견해가 나오지 않고 있다.

지금까지 직무만족을 측정하는 방법으로 널리 알려진 와노우스와 라우러(Wanous and Lawler)에 의해 연구된 내용이 <표 2-1>이다.²³⁾ 본 연구에서는 직무만족의 여

22) G Johns, Organizational Behavior, *Understanding Life at Works*, Glenvie W. Scott, Foresman and Co., 1983, p.106.

23) J.P. Wanous and E.E. Lawler, "Measurement and Meaning of job Satisfaction" *Journal of Applied Psychology*, Vol.56, No.2, 1972, pp.95~105

러 측면을 동시에 고려하여 측정문항에 이용하였다.

<표 2-2> 직무만족 측정의 제방법

방 법	내 용
1. $JS = \sum(JFS)$	직무만족은 직무의 모든 측면에 대한 만족의 합계이다
2. $JS = \sum(Importance \times JFS)$	직무만족은 직무의 모든 측면에 대한 만족에 각 측면에 대한 가중치를 곱한 합계이다. .
3. $JS = \sum(Is\ Now)$	직무만족은 직무의 모든 측면에 대한 “지금 얼마나 많이 성취하였는가”라는 항목에 대한 반응의 합이다.
4. $JS = \sum(Importance \times Is\ Now)$	직무만족은 3항($JS = \sum(Is\ Now)$)의 각 측면에 대해 가중치를 곱한 합계이다.
5. $JS = \sum(Should\ Be - Is\ Now)$	직무만족은 “얼마나 성취해야 할 것인가”에 대한 반응과 “현재 얼마나 성취하였는가”에 대한 반응의 차이를 합한 것이다.
6. $JS = \sum[Importance \times (Should\ Be - Is\ Now)]$	직무만족은 5항($JS = \sum(Should\ Be - Is\ Now)$)의 각 측면에 대해 가중치를 곱한 합계이다.
7. $JS = \sum(Would\ Like - Is\ Now)$	직무만족은 성취에 대한 이상과 현실 사이의 차이에 대한 합계이다.
8. $JS = \sum[Importance \times (Would\ Like - Is\ Now)]$	직무만족은 7항($JS = \sum(Would\ Like - Is\ Now)$)의 각 측면에 대해 가중치를 곱한 합계이다.
9. $JS = \sum(Importance - Is\ Now)$	직무만족이란 직무의 각 측면에 대한 가중치와 성취에 대한 인식 사이의 차이에 대한 합계이다.

자료: J.P. Wanous and E.E. Lawler, "Measurement and Meaning of job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, Vol.56, No.2, 1972, pp.95~105.

4) 직무만족에 관한 이론과 모형

직무만족에 관한 이론은 앞서 나타난 학자들의 직무만족 영향요인에서도 언급되는 바와 같이 여러가지가 있다. 즉 욕구충족이론, 성과차이이론, 형평이론, 이요인이론, 유인가이론, 로울러 모형 등으로 구분하여 볼 수 있지만 실증연구나 각 이론들이 통일되지 못하여 실지로 직무만족이 어떤 과정을 통하여 결정되는지 완전하게 설명하지는 못하고 있다.

첫째, 욕구충족 이론에서 직무만족이란 충족되어야 할 개인의 욕구가 실제로 어느 정도나 충족 되는가에 따라 달라진다고 한다. 즉 욕구충족이론은 단일한 성과나

여러 성과들을 얼마나 받게 되는가에 따라서 결정된다.

둘째는 성과차이 이론인데, 욕구충족 이론이 직무를 통하여 얻는 성과와 바라는 성과와의 차이를 문제삼지 않는 반면에 성과차이 이론은 실제로 얻은 성과를 기준으로 하여 개인이 받고 싶어 하거나 받아야 한다고 기대했던 성과와의 차이에 의해서 만족 수준이 결정된다.

로커(E.A.Locke)²⁴⁾는 만족이란 자신이 받고자 현재 요구하고 있는 수준과 자신이 받고 있다고 지각하는 성과와의 차이에 의하여 결정된다고 주장하며, 직무만족에 영향을 미치는 요인을 직무의 특성에 따라 9가지 요인²⁵⁾을 제시하고 있다.

셋째는 2요인 이론인데, 허즈버그(F.Herzberg)²⁶⁾는 미국의 피츠버그에 있는 기업체 연구를 통하여 개인에게는 상호간 독립된 두가지 종류의 욕구가 있으며 그러한 것들은 인간의 행동력에 영향을 미치는 방법에도 차이가 있음을 발견하였다. 따라서 사람은 자신의 직무에 대해서 만족한 측면과 불만족한 측면을 동시에 지닐 수 있다고 본다.

넷째는 아담스(J.A.Adams)²⁷⁾에 의하여 제시된 형평이론인데, 작업환경에서 행동에 관한 화폐효과의 문제를 처리하기 위해 인지부조화 개념과 사회적 교환개념을 결합시킨 것이다. 여기서 직무만족이란 개인의 투입요인과 산출요인들 간의 균형을 어떻게 지각하느냐에 의하여 결정된다고 본다. 즉 만족수준을 자신의 투입과 성과의 비율과 타인의 투입과 성과의 비율을 비교하여 보고 타인과의 성과비율이 공평한지를 판단할 수 있다고 본다.

다섯째는 유인가 이론인데, 이것은 직무만족에 대한 지각이 직무와 연관된 과거의 만족경험에 의해서 결정되는 것이 아니라 미래에 있게 될 사건에 대한 예견에 의해서 결정된다고 본다. 즉 직무만족이란 장차 직무를 통해서 얻게 될 성과들이 얼마나 큰 가치를 지닐 것인가에 의하여 결정된다고 보고 직무를 통해서 장차 얻게될 성과들이 지니는 가치를 유인가라고 부르고 직무만족은 직무에 대한 유인가와 현재 그

24) E.A. Lock, *op. cit.*, 1973, pp.1302-1307.

25) 작업, 임금, 인정, 승진, 부가급부, 작업조건, 동료, 회사와 관리 그리고 감독 등

26) F. Herzberg, B, *op. cit.*, 1959, pp.52-89.

27) J. A. Adams, "Inequity in Social Exchange," in *Advances in Experimental Social Psychology*, vol.2, de. Leonard Berkowitz, New York: Academic Press, 1965, pp.267-299.

직무에 머무르려는 두가지 측면으로 나누어 설명하였다.

유인가 측면에서 보면 직무가 지니는 유인가란 그 직무를 수행함에 있어 얻을 수 있는 여러 성과들의 유인가에 이 성과를 얻기 위해서 이 직무가 얼마만한 도구성 (instrumentality)이 있다고 보는가 하는 두가지 요인들을 곱하여 이를 모두 합한 합과 정적 일차함수관계를 이룬다.

여섯째는 직무단면별 만족모형인데, 이 모형에서는 전체적 직무만족과 직무단면 혹은 요소별 만족을 구분하는 것이 직무만족을 이해하는데 유용한 길잡이가 된다고 보았다. 또한 각각의 직무단면, 요소들에 대한 만족을 결정짓는 심리적 과정들은 동일하다고 생각하여 직무요인 각각에 대한 만족을 결정짓는 과정을 하나의 모형으로 제시하였다. 한편 전체적인 직무만족이란 직무의 모든 요소들에 대한 만족수준을 종합한 것이며 전체적인 직무만족이란 직무를 통해서 자신이 받아야 한다고 생각했던 성과와 자신이 실제로 받은 성과와의 차이를 종합한 값에 의해서 결정된다고 보았다.

2. 조직에 대한 태도



1) 조직몰입의 개념

“몰입(commitment)”이라는 용어는 사회학에서 개인이나 조직을 분석하는데 사용되었다. 사회학자들은 이 용어를 특정한 개인이나 집단의 행동특성을 설명하기 위한 기술적 개념으로 사용하는 한편, 그 행동을 설명하는 독립변수로 사용하기도 하였다. 그들은 몰입개념을 통하여 권력, 종교, 채용, 관료적 행동, 정치적 행동 등을 설명하는 등 매우 광범하게 몰입개념을 사용하였던 것이다.²⁸⁾

이 몰입이라는 개념이, 조직몰입의 개념으로서 행동과학자나 경영자의 관심을 끌게 된 이유는, 직무만족이라는 지표보다는 종업원이 조직에 대하여 얼마나 애착심을 지니고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표가 성과, 결근율, 이직율을 결정하는 변수로서 훨씬 더 의미가 있을 것이라는 생각 때문이었다.²⁹⁾

28) Becker, H. S.(1960), "Notes on the Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66. 1960, p.32.

29) 신유근, 「조직행위론」, 다산출판사. 1992, p.210.

그러나 많은 행동과학자들이 이 개념을 이용하여 조직유효성을 설명하려는 노력을 기울여 온 것은 사실이지만, 조직몰입의 정의에 관하여는 통일된 견해가 존재하지는 않고 있다.³⁰⁾

조직몰입에 대한 연구자들의 견해는 각기 다양하여 그 본질적 개념을 단적으로 정의하기는 어렵다. 예를 들면 부차난(B.Buchanan)³¹⁾은 ‘조직에 대한 동일시 및 애착’으로 정의하였으며, 살란킵(G.R.Salancik)³²⁾은 ‘이전의 행위에 대한 신념 및 태도의 구속’으로 베커(H.S.Becker)³³⁾는 ‘어떤 지위에 대하여 몰입된 비용의 박탈에 대한 두려움 때문에 그 지위를 감수하는 것’으로 정의하였다. 한편 황규대 등³⁴⁾은 조직몰입은 자신이 속해 있는 조직에 대해 심리적으로 동화되어 있는 정도 혹은 일체감(identification)을 느끼는 정도로 정의하였다.

이러한 정의의 다양함에도 불구하고 조직몰입의 개념 속에는 적어도 다음과 같은 세 가지 요소가 담겨있음이 지적되고 있다.³⁵⁾

- ① 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용
- ② 조직을 위하여 애쓰려는 의사
- ③ 조직의 구성원으로서 남아 있으려는 강한 의욕

이상에서 살펴본 바와 같이 조직몰입의 개념이 다양하나 그 중요한 몇몇 연구자들의 조직몰입에 대한 연구를 정리하여 개념을 정의해 보면, “조직몰입이란 조직구성원 개인이 소속 조직에서 조직구성원 자격을 계속 유지하려는 욕구와 의도를 가지며, 소속 조직에 정서적으로 애착심을 느끼고, 동료 구성원들과 친교관계를 유지하려고 하며, 소속 조직의 목표와 가치에 동일시하고 조직목표 달성을 위해 적극 헌신하

30) H.L. Angle, & J.L. Perry, "Dual Commitment and Labor management Relationship Climates", *Academy of Management Journal*, 1986, p.33.

31) B. Buchanan, "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers on Work Organizations," *Administrative Science Quarterly*, No. 19, 1974, p.55.

32) G. R. Salancik, "Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief," In Staw,B.M. & Salancik, G. R. (Eds.), *New Directions in Organizational Behavior*, Chicago: St. Clair Press.1977, p.55.

33) H. S. Becker, "Notes on the Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66, 1960, p.55.

34) 황규대외 7인, 전계서, 2001, p.54.

35) 신유근, 「조직행위론」, 다산출판사. 1992, p.211.

려는 긍정적이며 미래지향적인 태도”³⁶⁾라 하겠다.

2) 조직몰입의 유형

조직몰입에 대한 연구는 조직몰입을 조직으로부터 받는 수익과 그에 대비하여 요구되는 비용을 비교한 결과로 보는 교환적 접근방법(계산된 측면)과 조직몰입을 자발적인 심리상태로 보는 심리적 접근방법(심리적 측면)³⁷⁾이 있으나 그 유형별로 보면 조직몰입은 근속몰입, 응집몰입 그리고 규범적 몰입으로 구분해 볼 수 있는데, 먼저 근속몰입은 타산적 몰입과 유사한 개념으로서, 주로 조직에 대한 개인의 투자와 관련되어 있다. 스티븐스(J.M.Stevens) 등³⁸⁾은 근속 또는 타산적 몰입의 가장 강력한 예측치는 조직 내에서의 근속연수와 연령임을 밝힘으로써 벡커의 ‘엎어걸기’ 가설을 지지하고 있다. 흐레비니악과 알루토(L.G. Hrebiniak & J.A. Alutto)³⁹⁾, 손헤어와 그릴리(R. Schoenherr & A. Greely) 그리고 셸돈(M.E. Sheldon) 등은 이와 유사하게 연령과 조직에 봉사한 기간이라는 연구결과를 보고하고 있다. 또한 페리스와 아라냐(K.R. Ferris & N. Aranya)⁴⁰⁾는 타산적 몰입은 자녀의 수와 성에는 관련이 있으나, 연령·조직 근속연수·대체적인 경력 기회와는 관련이 없음을 밝히고 있다. 비록 근속몰입의 가장 강력한 예측치는 조직에 대한 투자와 연관된 것이기는 하지만 또한 직무몰입, 직무만족과도 깊이 관련되어 있다는 주장들도 있다. 근속몰입의 결과변수에 관해서는 이직의도와 실제의 이직과 부적인 관련이 있다는 연구결과가 발표되었고, 성과와는 관련이 없다는 연구결과도 있다.

응집몰입은 정서적 몰입과 유사한 개념으로서, 구성원 자신이 조직에 섞이게 되는 것으로 조직에 대한 정서적인 애착이라고 할 수 있다. 응집몰입의 결과변수에 대해

36) 강승권, “근속·응집·규범적 몰입의 선행변수와 결과변수에 관한 연구”, 광운대학교 대학원 박사학위논문, 1990, pp.16~17.

37) J. H. Morris & J. D. Sherman, “Generalizability of an Organizational Commitment Model”, *Academy of Management Journal*, Vol. 24, 1981, p.513.

38) J.M. Stevens, J.M. Beyer, & H.M. Trice, “Assessing Personal, Role, Organizational Predictors of Managerial Commitment”, *Academy of Management Journal*, 1987, vol.21, No.3, pp.380-396.

39) I.G. Hrebiniak and Alutto, J. A., “Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment”, *ASQ*, Vol 1. 17, 1972, p.556.

40) K.R. Ferris & N. Aranya, “Comparison of Two Organizational Commitment Scales”, *Personnel Psychology*, Vol.36, 1983, pp.112~123.

서는 약간의 연구밖에 이루어지지 못했다. 홀과 쉬나이더(D. Hall & B. Schneider)는 응집몰입은 작업집단의 유효성, 개인의 창조성과 부적인 관계가 있음을 발견했다. 이것은 친교육구는 성과에 대한 조직의 요구에 대해 압박을 받기 때문이라고 볼 수 있지만, 이러한 연구결과는 석연치 않은 점이 있다. 또 응집몰입은 직무만족과 같은 작업에 대한 정서적 반응들과 관련되어 있는 것으로 보고되고 있다.⁴¹⁾

최근에는 규범적 몰입에 관심이 집중되고 있는데, 몇몇 연구결과들을 보면, 위너(Y. Wiener)는 일반화된 충성심과 의무감, 개인-조직가치의 일치는 규범적 몰입의 가장 직접적인 선행변수가 된다고 주장하였다.

키드론(A. Kidron)은 근속몰입은 그렇지 않으나 규범적 몰입은 프로테스탄트 작업 윤리와 은 관련이 있다고 함으로써 직무성과와 관련이 있을 것이라는 예상을 하였다. 즉, 규범적 몰입은 조직에서 허용된 방식으로 활동하도록 내면화된 압력을 나타내는 것이기 때문에 직무성과와 관련되어 있을 것이라고 예측해 볼 수 있다.

<표 2-3> 조직몰입의 정의

1. 었어걸기 (side bets)	① 몰입은 조직의 구성원의사(organizational membership)과 관련된 보상과 비용의 함수이다. ② 이 접근법은 Becker(1960), Grusky(1966), Hrebiniak과 Alluto(1972), Sheldon(1971), Farrell과 Rusbult(1981, 1983) 등에 의해 사용되었다.
2. 귀 속	① 몰입은 개인을 행동적 행동(behavioral acts)에 결속시키는 것이다. 이는 개인이 자의적이며, 명백하고, 非可逆的인 행위에 참가한 후에 몰입의 태도를 자신에게 귀속시킬 때 발행한다. ② 이 접근법은 Kisler와 Sakumura(1966), Salancik(1977), O'relly와 Carldwell(1980)에 의해 사용되었다.
3.개인 목표와 조직목표의 일치	① 몰입은 개인이 조직의 목표나 가치에 대해 동일시하고 그것을 위해 노력할 때 발생한다. ② 이 접근법은 Steers(1977), Mowday와 Steers 및 porter (1979), Angle과 Perry(1981), Maurice와 Shirman(1981), Stemp와 Hartman(1984) 등에 의해 사용되었다.

자료: A. E. Reichers, "A review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, Vol. 10, 1985.

41) D. Hall & B. Schneider, "Correlates of Organizational Involvement as a Function of Career Pattern and Organization Type", *Administrative Science Quarterly*, 1972, vol.17, pp.340-350



3. 직무만족과 조직몰입의 관계

조직구성원의 태도중 직무만족과 함께 가장 많은 주목을 받아온 것이 조직몰입이다. 직무만족이나 조직몰입이 모두 한 조직의 구성원이 나타낼 수 있는 태도이므로 두 개념은 상당한 공통성을 가지는 부분도 있다. 직무만족과 유사한 개념중의 하나인 몰입은 원래 사회학에서 개인이나 조직을 분석하는데 사용되었는데, 사회학자들은 이 용어를 특정한 개인이나 집단의 행동특성을 설명하기 위한 기술적 개념으로 사용하는 한편, 그 행동을 설명하는 독립변수로 사용하기도 하였다. 그들은 몰입개념을 통하여 권력, 종교, 채용, 관료적 행동, 정치적 행동 등을 설명하는 등 매우 광범하게 몰입개념을 사용하였던 것이다.

몰입대상이 조직인 경우에는 조직몰입이 되고, 직무인 경우에는 직무몰입이 될 수 있는데, 직무몰입에 대하여 오스본(R.N.Osborn)⁴²⁾은 “개인이 자신의 직무에 몰두하거나 사로잡히는 과정”이라고 정의하고, 로커(E.A.Locke)⁴³⁾는 “자신의 직무에 몰입된 사람은 그 직무를 진지하게 다루는 사람이며, 그에게 있어 중요한 가치는 그 직무에 성패를 걸며, 그의 감정은 그의 직무경험에 의해 중요하게 영향을 받으며 그의 직무에 정신적으로 몰입되어 있다”고 정의하였다. 이와 더불어 로커는 자신의 직무에 고도로 몰입된 사람은 그의 성공정도에 따라 더욱 극단적으로 만족을 느끼거나 불만족을 느끼게 되는 반면, 직무몰입이 되지 않은 사람은 직무의 경험에서 극단적인 감정적 반응을 가지지 않는다고 하였다. 또한 모츠(M.K.Moch)⁴⁴⁾는 “직무몰입은 개인의 직무에 대한 일체감”으로 정의하였다. 이상과 같이 직무몰입은 자기가 하고 있는 일에 대해 심리적으로 동일시화 되는 것을 느끼는 정도나 개인이 자신의 일에 몰두하거나 사로잡히는 정도로서 직무만족 이후의 태도라고 할 수 있다.

42) R.N. Osborn, J.G. Hunt & L.R. Jauch, *Organization Theory: An Integrated Approach*, John Wiley & Sons, 1980, p.80.

43) E. A. Locke, “The Nature and Causes of Job Satisfaction”, in M.D. Dunnet(Ed.), *HandBook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally Colley Publishing Company, 1976, p.131.

44) M.K. Moch, “Job Involvement Internal Motivation & Employees Integration into Network of Work Relationship”, *Organizational Behavior & Human Performance*, Vol. 25, 1980, p.17.

제2절 식음료 서비스질의 개념과 평가

1. 식음료 서비스의 개념

경영분야에서 서비스에 관한 연구가 1960년대 초부터 비롯되었다. 제품은 물리적 속성, 비용, 품질, 성능특성으로 정의할 수 있으나 서비스는 무형적인 속성이 총 제품에 있어 중요 부문이 되고, 서비스의 배달을 용이하게 해주는 재화들은 보조적일 뿐이어서 확실한 개념 정의는 쉽지가 않지만 서비스에 대한 정의는 많은 학자들에 의해 이루어졌다.

코틀러(P.Kotler)⁴⁵⁾는 서비스란 "어떤 행위나 편익으로서 한편에서 다른 한편으로 제공되며 본질적으로 무형성을 가지고 소유권이 나타나지 않는 것"이라고 하며 이의 생산은 유형적 제품에 결부될 수도 있다고 하였다. 한편 스텐톤(W.J.Stanton)⁴⁶⁾은 서비스를 "욕구-만족을 제공하고 독립적으로 확인가능한 무형적 행위로서 제품이나 다른 서비스의 판매와 반드시 결부되지도 유형재의 사용이 반드시 요구되지도 않는 것"이라 하며 그러한 사용이 요구될 때라도 이들 유형재의 소유권의 이전은 없다고 했다. 스텐톤에 있어 주목할 만한 것은 서비스를 거래 주대상이 되는 것과 제품제공에 추가되는 서비스로 나누고 거래의 본질이 되는 주대상에 초점을 맞추었고 이익창출을 동기로 한 기업이나 전문집단에 의한 상업적 서비스를 대상으로 하여 비영리기업이나 정부에 의해 제공되는 사회간접자본은 분석대상에서 제외하고자 하였다.

한편 서비스에 대한 정의를 활동론적 정의, 속성론적 정의, 봉사론적 정의, 인간 상호관계적 정의 측면⁴⁷⁾에서 고찰해 볼 수 있는데 그러한 개념에서의 서비스는 다음과 같다.

활동론적 정의는 서비스를 활동으로 보는 개념인데, AMA에서는 "서비스란 판매를 위해 제공되거나 혹은 제품판매를 수반하여 제공되는 행위, 효익, 그리고 만족"

45) Kotler, Philip, *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*, 5th ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1984, p.55.

46) W.J.Stanton, Michael J. Etzel, and Bruce J. Walker, *Fundamentals of Marketing*, 9th ed., McGaraw-Hill, Inc., 1991, p.55.

47) 이유재, 「서비스마케팅」, 학현사, 1994, p.23.

으로 정의하였다. 그 예로 오락서비스나 호텔서비스 등을 들 수 있다.

속성론적 정의는 서비스를 그 속성으로 정의하려는 것으로, 제품과 다른 특징들을 지적하면서 서비스를 파악하려 한 것이며, 봉사론적 정의에서는 서비스를 하나의 봉사행위로 보는 입장인데, 특히 리비트(T.Levitt)⁴⁸⁾의 경우 서비스가 인간대 인간의 주종관계에서 비롯된다고 보고 인간이 제공하는 봉사적 서비스를 인간으로부터 분리하여 인간노동을 기계로 대체하여 서비스 공업화를 통해 효율성 향상을 달성할 수 있다고 보았다. 한편 인간 상호관계론적 정의에서는 서비스가 무형적 성격을 띠는 일련의 활동으로서 고객과 서비스 종업원의 상호관계로부터 발생하며 고객의 문제를 해결해 주는 것이다. 대부분의 서비스는 고객과의 상호작용을 포함하고 있고, 실제로 상호작용이 없어 보이는 서비스에 있어서도 상호작용이 존재하기 마련이다.

이상에서 살펴본 바와 같이 서비스는 다양한 정의를 가지며 분야별로 다양한 서비스 고유의 특성으로 인해 서비스를 쉽게 정의하기는 어렵다. 그러나 일반적으로 서비스의 특성은 대체적으로 무형성, 생산과 소비의 비분리성, 이질성, 소멸성 등의 네 가지로 나타난다.⁴⁹⁾

서비스의 무형성은 특정한 형태가 없다는 것이다. 즉, 객관적으로 고객이 식음료 상품을 구매하기 전에 상품의 견본을 보고 감촉을 느낄수 없고, 또한 식음료상품에 부수된 서비스를 제공하는 시점에서부터 지불하는 마지막 단계까지의 환경과 경험을 판매하는 것이기 때문에 식음료라는 유형적 상품을 판매함과 동시에 무형적인 서비스도 함께 판매하는 특성을 가진다. 따라서 그 가치를 파악하거나 평가하는 것이 어렵다. 둘째로는 서비스는 제공자에 의해 제공되는 것과 동시에 고객에 의해 소비되는 비분리성의 성격을 가진다. 제품의 경우, 먼저 생산된 다음 판매, 소비되지만 서비스의 경우 먼저 판매되고 생산과 소비가 동시에 이루어진다.⁵⁰⁾ 서비스를 수행하는 것은 물리적 설비와 정신적, 물리적 노동을 결합한 결과의 제공을 의미하는데 이러한 비분리성으로 인하여 고객이 생산과정에 개입하며 생산자의 측면에서는 서비스의

48) Theodore, Levitt, *The marketing Imagination*, Free Press, 1986, p.55.

49) Zeithaml, Valarie A., A. Parasuraman and Leonard L. Berry, "Problems and Strategies in Services Marketings", *Journal of Marketing*, Vol. 49, 1985, Spring, pp.33~46.

50) Regan, Williams J., "The Service Revolution", *Journal of Marketing*, 47, 1963, July, pp.57-62.

한 부분으로 인적 요소의 중요성이 부각되게 된다. 셋째로, 서비스의 생산 및 인도 과정에는 여러 가변적 요소가 많기 때문에 한 고객에 대한 서비스가 다음 고객에 대한 서비스와 다를 가능성, 즉 이질성의 특성이 있다. 서비스의 성과가 생산자, 소비자 등에 따라 달라지며 시간에 따라 달라질 수 있다는 것이다. 이와 같은 서비스 결과의 이질성은 서비스가 노동집약적인 성격을 가지고 있어 서비스 제공자들 간에는 물론 같은 제공자로부터의 성과 또한 시간에 따라 일관성을 상실할 수 있다. 더구나 서비스의 제공과정에 다른 고객이 개입하므로 이에 대한 통제가 어렵고 이러한 이질성에서 서비스의 질을 관리하고 평가하기가 어렵게 된다.⁵¹⁾ 마지막으로 서비스는 제품과 같은 유형의 물품이 아니므로 재고와 저장이 불가능한 소멸성의 특성을 가진다. 일단 구매된 서비스라 하더라도 1회로서 소멸하며 그와 동시에 서비스의 편익(benefit)도 사라진다. 따라서 서비스는 수요와 공급이 일치하지 않을 경우 수급조절에 있어 많은 문제점이 나타난다. 자이타믈(V.A.Zeithaml) 등⁵²⁾은 여기에 소유권의 결여라는 특성을 넣어, 고객은 활동 또는 시설에 접근할 수 있지만 소유권을 갖지 않기 때문에 마케팅 전략에서 비소유의 이점을 강조할 수 있다고 하고, 용이한 지급 시스템을 그 예로 들었다.

이상의 서비스특성별 문제점 및 문제해결방안을 정리하면 <표 2-3>과 같다.

이와 같은 기본적인 특성 이외에 서비스가 가진 중요한 특징들을 살펴보면 첫째, 서비스는 소유권의 이전을 수반하지 않으며, 이전이 불가능하고, 둘째, 서비스는 물건이 아니라 일련의 과정 또는 행위이다. 셋째, 서비스의 평가는 주로 고객에 의해 주관적으로 이루어지며 평가가 즉시 이루어진다. 즉, 고객의 효용 및 만족을 얼마나 충족시켰는가를 고객 스스로가 평가하고 그 가치를 가격으로 계산하여 지급하게 되는 것이 서비스의 한 특징⁵³⁾이라 할 수 있다. 마지막으로 서비스의 유통경로는 존재한다고 해도 매우 짧은 특성을 가진다.

51) Lovelock, Christopher H., *Services Marketing*, 2nd ed., Prentice-Hall International Editions, 1991, p.55.

52) V.A.Zeithaml, L.L.Berry & A.Parasuraman, "Problems and Strategies in Services Marketings", *Journal of Marketing*, Vol.49, No.2, 1985, Spring, p.35.

53) 임종원, 「현대 마케팅 관리론」, 무역경영사, 1991, p.904.

<표 2-4> 서비스특성별 문제점과 해결방안

서비스 특성	문 제 점	문제해결을 위한 전략
무형성	<ul style="list-style-type: none"> • 저장이 불가능하다 • 특히로 보호가 곤란하다. • 진열이나 커뮤니케이션 활동이 곤란하다. • 가격설정의 기준이 명확하지 않다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 실제적 단서를 강조한다. • 인적 접촉을 강화한다. • 구전의 중요성을 인식한다. • 기업이미지를 세심히 관리한다. • 가격설정에 원가회계 시스템을 이용한다. • 구매후 커뮤니케이션을 강화 한다.
비분리성	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스 제공시 고객이 개입한다. • 집중화된 대규모생산이 곤란하다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스 제공자의 선발 및 교육을 섬세하게 고려한다. • 고객을 관리한다. • 여러 지역에 서비스 망을 구축한다.
이질성	<ul style="list-style-type: none"> • 표준화와 품질통제가 곤란하다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스의 공업화 내지는 개별화 전략을 시행한다.
소멸성	<ul style="list-style-type: none"> • 재고로서 보관하지 못한다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 수요와 공급간의 조화를 이룬다.

자료: Lovelock, Christopher H., *Services Marketing*, 2nd ed., Prentice-Hall International Editions, 1991.



이상에서 서비스가 갖는 특징들을 살펴보았다. 이와 같은 특징들로 인해 서비스는 소비자의 요구에 따라 다양한 형태와 내용을 가지게 되므로 개별성의 정도가 높고, 표준화가 곤란하며, 서비스 구성내용이 탄력적이다. 그러나 점차 서비스도 다양한 설비와 기술의 도입으로 서비스의 생산성향상과 품질의 일관성을 도모하고자 하는 시도가 이루어지고 있다.⁵⁴⁾

서비스의 이상과 같은 특성은 호텔식음료 서비스에서도 그러한 개념이 나타난다. 호텔의 식음료 서비스에 있어서 고객만족과 목표이익의 실현을 위한 수단으로 식사와 음료 등 양질의 물적상품제공을 비롯한 양질의 상품을 고객에게 전달하는 과정에서 훌륭한 서비스를 그 매체로 삼아야 한다. 따라서 진정한 의미에서의 식음료 서비

54) Levitt, Theodore, "The Industrialization of service", *Harvard Business Review*, September-October, 1976, pp.63-74

스란 단순히 고객에게 식음료 제품을 전달하는 과정보다는 친절한 미소와 조용한 실내음악, 다양한 실내장식 등 여러 가지 요소가 잘 조화된 전체적인 환경과 분위기를 포함하는 서비스를 말한다. 즉, 호텔 및 외식업의 식음료는 시설과 분위기 그리고 인간의 정성이 가미된 서비스라는 무형의 상품으로 고객만족과 함께 평가를 받는 것이다.

한편 식음료에 있어서 서비스는 식당업무의 생명으로서 환대산업의 주요전략상품이며, 고객에게 제공되는 물적 서비스와 정성스런 마음으로 고객에게 부담을 주지 않는 인간미가 수반된 인적서비스를 의미한다. 즉 서비스는 물리적 제품, 서비스제품 그리고 서비스환경 및 서비스전달로 구성되며⁵⁵⁾, 이 모든 것들이 고객들의 욕구를 만족시키기 위해 종사원의 질높은 서비스를 통해 적절하게 관리되어야 한다.

2. 식음료 서비스에서 종사원의 중요성

종사원 만족에 관해서, 진행된 기존의 연구는 주로, 인사조직 분야에서 종업원을 하나의 생산수단으로서 접근하는 차원에서 이루어져 왔다. 마케팅 분야에서 종사원 만족을 연구하는 것은 아직까지 많지 않지만 호텔의 속성상 인적의존도가 크다는 점을 고려하면, 이에 대한 연구가 매우 중요함을 알 수 있다.

1) 내부 마케팅의 개념

현대의 마케팅학자들은 기업의 마케팅 활동 대상에 따라 마케팅을 외부마케팅, 고객접점마케팅, 내부마케팅 등의 3가지 형태⁵⁶⁾로 분류하고 이들의 차이점을 다음과 같이 정리하고 있다.

55) R.T. Rust, A.J. Zahorik and T.L. Keiningham, *Services Marketing*, HarperCollins College Publisher, 1996, p.15.

56) 권혁중, "기업의 내부고객에 대한 세분화전략과 제품정책의 결정에 관한 연구", 성균관 대학교 박사학위 논문, 1995, p.10.

<표 2-5> 마케팅의 세 가지 형태

구 분	외부 마케팅 (External Marketing)	고객접점 마케팅 (Encounter Marketing)	내부 마케팅 (Internal Marketing)
대 상	소비자 (외부 고객)	소비자 (외부 고객)	종업원 (내부 고객)
제 공 물	제품 (서비스)	서 비 스	직무에 대한 보상
가 격	제품(서비스)의 댓가	서비스의 댓가	보상의 댓가(노동력)
커뮤니케이션	기업과 소비자	종업원과 소비자	기업과 종업원
목 표	소비자 만족	고객 만족	고객지향적 사고

자료: 권혁중, “기업의 내부고객에 대한 세분화전략과 제품정책의 결정에 관한 연구”, 성균관 대학교 박사학위 논문, 1995, p.10.

외부 마케팅(external marketing)에서 기업은 기업외부 고객인 소비자를 대상으로 그들의 욕구를 충족시킬 수 있는 제품(서비스)을 제공하고, 그 댓가로 소비자들로부터 화폐적 가치를 받는다. 커뮤니케이션은 주로 기업과 소비자사이에 이루어지며 마케팅의 목표는 소비자를 만족시키는 것이다.

고객이 종업원과 접촉하는 순간적인 시점에 고객에게 제공하는 서비스를 효율적으로 계획하고 실행하는 것을 고객 접점 마케팅이라 한다. 고객접점 마케팅에서는 기업외부고객인 소비자를 대상으로 서비스를 제공하고 기업은 이에 대한 댓가를 받는다. 커뮤니케이션은 종업원과 소비자간에 이루어지며 ,소비자에게 양질의 서비스를 제공하여 고객을 만족시키는 것이 고객 접점 마케팅의 목표가 된다.

이에 반해 내부 마케팅(internal marketing)은 기업내부 고객인 종업원을 대상으로 한다. 기업은 직무(일)에 대한 보상물(임금 및 기타 복리 후생)을 종업원들에게 제공하고 종업원은 이의 댓가로 자신의 노동력을 제공한다. 내부 마케팅을 통해 기업은 종업원과 원활한 커뮤니케이션을 하기를 원하며 종업원의 고객 지향적 사고를 확립하고 최종적으로 고객을 만족시키는 것을 목적으로 한다.

이상과 같은 내부 마케팅의 개념의 구성요소를 토대로 내부 마케팅을 정의해 놓은 국내외 학자들의 견해를 정리하면 다음과 같다.

이유재⁵⁷⁾는 기업내부의 종업원을 최초의 고객 또는 일차적 시장으로 보고 그들에게 서비스 마음이나 고객지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 마케팅활동으로 보았고, 안광호⁵⁸⁾는 고객에게 충분히 봉사할 수 있는 능력을 갖춘 종업원을 선발하고 교육, 훈련시키고, 동기를 부여하는 활동으로 보았으며, 파라슈라만(A.Parasuraman)⁵⁹⁾은 자신의 욕구를 만족시키는 직무환경을 통하여 자격을 갖춘 종업원을 선발, 개발, 동기 부여시키고 유지하는 활동으로, 코틀러(P.Kotler)⁶⁰⁾는 고객에게 잘 봉사할 수 있는 능력있는 종업원을 성공적으로 고용하고 훈련시키며 동기부여를 시키는 작업으로 그리고 그 다음 해에 암스트롱(Armstrong)과 함께 내부마케팅을 서비스기업이 고객과 접촉하는 종업원뿐만 아니라 모든 지원 서비스 요원들이 고객에게 만족을 제공할 수 있는 협력관계를 유지하도록 효과적으로 교육 및 동기부여하는 활동으로 정의하고 있다.

2) 내부 마케팅의 내용과 단계별 목표

내부마케팅이 어떤 목표하에서 어떤 절차를 거쳐 어떤 활동을 수행하느냐 하는가에 대해 살펴보면 다음과 같다.

먼저 내부마케팅은 고객지향적사고의 함양과 동기부여를 통한 마케팅기능의 수행하고 좋은 종업원들의 확보와 유지라는 전반적인 목표를 가진다. 단계별로 그 목포를 보면 다음과 같다.

① 서비스 문화의 개발 단계

a) 목표 : 서비스제일주의의 강력한 기업문화의 개발 ==>서비스의 요체는 기술이 아니고 인간이기 때문 정신적인 무장이 기술적인 업무 능력 배양보다 선행되어야 한다(단 강한 기업문화의 역효과--변화와 혁신의 걸림돌--는 경계할 필요가 있다)

b) 중요변수 : 최고 경영자의 확고한 의식, 솔선수범하는 관리자들의 태도

57) 이유재, 「서비스 마케팅」, 학현사, 1994, p.383.

58) 안광호, 「마케팅 : 시장전략적 접근」, 법문사, 1994.

59) A. Parasuraman & L.L. Berry, *Marketing Services : Competing through Quality*, New York, The Free Press, 1991, p.55.

60) Philip Kotler, *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 6th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall,Inc, 1988, p.66.

② 서비스문화의 유지단계

a) 목표 : 지속적인 정보제공과 피드백 등을 통해 종업원과의 커뮤니케이션을 원활히 하고 지원자의 입장에 서서 종업원들을 도움으로써 종업원의 서비스 마인드와 고객지향성을 향상시킨다.

b) 중요변수 : 개별 관리자들의 태도 --어차피 개별관리자들이 종업원 개개인의 모든 對고객 행동을 직접적으로 통제할 수는 없기 때문에 엄격한 규제보다는 '고객 제일'의 원칙하에서의 자율적 행동을 유도하는 것이 현실적으로 유리하다.

③ 신제품, 신개념 도입단계

a) 목표 : 신제품, 신서비스, 캠페인에 대한 종업원들의 이해를 높임으로써 고객에게 양질의 서비스를 제공할 수 있는 준비를 시킨다.

b) 중요변수 : 효율적 교육, 훈련 프로그램의 개발

3) 내부 마케팅의 활동

① 교육훈련 : 기업의 전략, 자신의 역할에 대한 이해를 증진시키고 그를 통해 태도를 변화시킨다.

② 경영지원 및 내부 커뮤니케이션 : 최고경영자나 중간관리자는 교육훈련장이 아닌 현장에서도 종업원들의 활동을 지원하는 여러가지 활동을 수행해야 한다. 이러한 활동에는 현장교육, 적극적 격려, 의사결정 참여유도, 개방적인 내부분위기 조성 등이 있다.

③ 내부적 매스커뮤니케이션과 정보지원 : 비디오, 인쇄물, 사보, 잡지 등을 이용하여 새로운 서비스 지향적 전략과 새로운 사고방식들을 이해시킨다.

④ 인사관리 : 종업원의 취향과 욕구, 성숙도 등에 맞는 다양한 관리 기법을 개발하여 업무수행능력을 제고시키고 만족도를 높인다.

⑤ 외부 매스커뮤니케이션 : 대외광고, 매스커뮤니케이션 활동은 종업원의 동기 부여, 교육, 기업의 의사전달의 중요한 수단이 된다. 베리(LL.Berry)의 주장처럼 종업원은 제2의 청중이기 때문에 대외 커뮤니케이션을 내부적으로 사전에 공개하는 것은 종업원의 만족도를 높이고 커뮤니케이션의 대외효과를 향상시킬 수 있다.

⑥ 시장세분화 : 고객의 세분화와 마찬가지로 내부고객인 종업원에 대해서도 세분화가 가능한데 이러한 세분화는 종업원에게는 다양한 선택의 기회를 제공하고 기업에게는 생산성증가, 결근·이직률감소 노동비 절약 등의 이점을 제공한다. 세분화의 방법으로는 연동근무시간제, 카페테리아식 후생제 등이 있다.

⑦ 정서적 노동의 관리

정서적 노동이란 종업원의 감정이 업무상 하나의 요소가 되는 노동, 즉 인간으로서의 심리적·감정적 반응이 업무결과에 반영되는 노동이다. 비행기 승무원, 간호사, 웨이터 등은 정서적 노동의 비율이 높은 직업이라 할 수 있는데 이들은 낯선 사람과 계속적으로 접촉하기 때문에 상당한 정서적 피로를 느끼게 되고 그로 인해 서비스의 질이 떨어지고 업무에 대한 애착도 줄어들 위험이 있다. 결국 기업의 입장에서는 정서적 노동에 대한 저항력이 강한 사람의 선별과 배치에 유의해야 하고 동시에 정서적 노동으로 인한 스트레스를 관리하는 방법을 개발하고 교육해야 한다.

⑧ 내부고객에 대한 서비스

성공적인 서비스가 제공되기 위해서는 일선 종업원들을 지원하는 내부서비스 종사자들이 필요하다. 내부서비스 종사자들은 자신이 지원해야 할 개인이나 부서를 선정하고 그들이 필요로 하는 제반 지식이나 자원들을 공급하여야 한다.

3. 식음료 서비스질의 평가

1) 기술적 품질과 과정적 품질의 측정모형

지각된 서비스는 고객의 서비스 자체에 대한 지각의 결과이다. 스완(J.E.Swan)과 콤(L.J.Comb)⁶¹⁾은 제품의 지각된 성과를 수단적 성과와 표현적 성과의 두 가지의 하위과정으로 나누었는데 이러한 개념의 경험적 검증과 이들의 고객만족에 대한 영향력에 관하여 연구하였다.

이러한 연구를 토대로 그론티(C.Gronroos)⁶²⁾는 여러 가지 종류의 제품성고가

61) John E. Swan and Linda J. Combs, "Product Performance and Consumer Satisfaction : A New Concept", *Journal of Marketing*, 40(Apr), 1976, pp.25-33.

62) Christiam Gronroos, "An Applied Service Marketing Theory," *European Journal of Marketing*, Vol. 16, No.7, 1982, p.35

품질모형으로 통합되는 서비스 품질 모형을 제시하였다. 지각된 서비스는 기술적 차원과 기능적 차원의 두 가지 차원의 총합에 대한 고객의 관점이라 할 수 있다. 지각된 서비스가 기대와 비교될 때 지각된 서비스 품질을 얻을 수 있다. 즉 그뤼루스의 서비스 품질 모형에서 서비스 품질에 대한 인식은 기대된 서비스와 실제 수행된 서비스의 결과이다.

고객이 서비스 기업과 상호작용의 결과로서 얻게 되는 기술적 결과를 기술적 품질의 차원이라 할 수 있는데 이는 수단적 성과와 대응되는 개념으로 이러한 차원은 서비스의 기술적 차원이므로 약간은 객관적인 방법으로 측정될 수 있다. 그러나 이러한 기술적 품질의 차원으로 고객이 지각하는 총서비스 품질을 모두 설명할 수 없다. 기술적 품질이 기능적으로 전이되는 과정에서 고객의 총서비스 품질은 영향을 받는다.

고객이 지각하는 서비스의 차원은 2가지의 차원으로 나눌 수 있는데 기술적 품질은 고객이 서비스 생산과정에서 얻는 것(what)을 나타내며, 반면 기능적 품질은 서비스 제공과정에서 고객이 서비스를 얻는 방법(how)을 의미하는데 기능적 차원의 품질은 고객이 그것을 지각하는 과정이 매우 주관적이어서 기술적 차원에 비해 평가가 덜 객관적이라 할 수 있다.

지각된 서비스는 기술적 차원과 기능적 차원의 두 가지 차원의 총합에 대한 고객의 관점이라 할 수 있다. 지각된 서비스가 기대와 비교될 때 지각된 서비스 품질을 얻을 수 있다. 즉 그뤼루스의 서비스 품질 모형에서 서비스 품질에 대한 인식은 기대된 서비스와 실제 수행된 서비스의 결과이다. 이때 기대는 이전의 경험, 구전커뮤니케이션, 개인적 요구와 기업의 전통적 마케팅활동의 함수가 되며, 실제 실행된 서비스는 기술적 품질, 기능적 품질, 이미지의 함수가 된다. 여기서 이미지는 여과기능을 수행하는 것으로 보여진다. 즉 서비스 제공과정에서의 다소간의 단점은 이미지에 의해 보상되기도 한다. 그러나 서비스제공과정에서의 계속되는 문제발생은 결국은 이미지를 하락시키는 결과를 가져온다.

2) SERVQUAL 모형

서비스 품질의 다양한 측면에 대한 고객만족을 측정하기 위해 자이타틀(V.A.

Zeithaml)과 그 동료들은 SERVQUAL이라는 모델을 개발하여 서비스 품질을 ‘기대-성과’로 평가하고자 했다.⁶³⁾

이 모델은 설문지를 통해 응답자들이 특정 기업의 어떠한 서비스 특성에 관한 그들의 기대를 몇 개의 차원을 통해 완성하고 또한 그 기업의 동일한 특성에 대한 성과를 기록하게 된다. 이러한 특성을 통해 기대와 성과에 대한 차이를 비교하게 되며 여기서 인지된 성과가 기대수준보다 낮다면 이것은 서비스 품질이 낮다는 것이고, 그 반대는 좋은 서비스 품질을 나타낸다. 이들의 연구는 서비스를 구성하는 요소 및 이의 측정에 대한 통찰을 제공하고 있다.

서비스 품질에 관한 대부분의 연구는 ‘사용자 중심적’이다. 자이타틀 등은 포커스 그룹인터뷰를 통해 <표 2-5>에 나타난 바와 같이 고객이 서비스 품질을 평가하는 10가지 기준을 만들었다.

<표 2-6> 고객이 서비스품질을 평가하는 10가지 차원

서비스품질의 차원	내 용
신뢰성(Reliability)	수행 및 확실성의 일관성/정확한 계산기록/정시에 수행
응답성(Responsiveness)	서비스제공에 대한 의욕과 준비성-즉시배달, 신속처리
능력(Competence)	서비스를 수행하는데 필요한 기술과 지식의 보유-종업원의 기술과 지식, 조직의 조사능력
접근성(Accessibility)	접근가능성과 쉬운 접촉-전화, 대기시간, 영업시간 및 설비위치의 편리성
예의(Courtesy)	고객과 접촉하는 종업원의 친절과 배려, 공손함-고객특성의 배려, 깔끔한 종업원의 외모
의사소통(Communication)	고객의 말에 귀기울이고, 고객에게 쉬운 말로 알림-서비스자체설명, 비용설명, 문제처리에 대한 확신
신용성(Credibility)	서비스 제공자의 진실성, 정직성-기업명, 기업평판
안전성(Security)	위험, 의심으로부터의 자유-물리적, 금전적 안전, 비밀보장
고객이해(Understanding the Customers)	고객과 그들의 욕구를 알려는 노력-고객의 특별한 요구 파악, 특별한 관심제공, 정규고객파악
유형성(Tangibles)	물적 시설, 장비, 사람, 의사소통도구의 외형

자료: Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman and Leonard L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 49 1985, Fall, p.47.

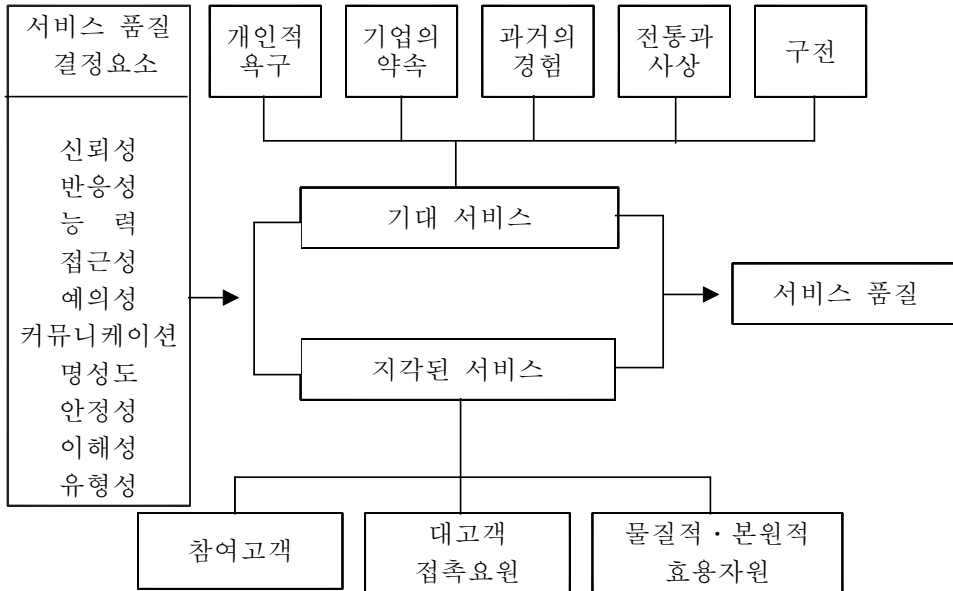
63) Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman and Leonard L. Berry, "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*, 1988, Spring, pp.12-40.

포커스그룹 인터뷰는 탐색적이고 정성적인 조사방법이기 때문에 이상의 10개의 항목은 신용도나 안정성이 약간 중복되는 항목인 것처럼 반드시 각 항목들이 독립된 것은 아니다. 이러한 중복되는 측정수단은 정량적인 방법을 통해 다시 추려내야 한다.

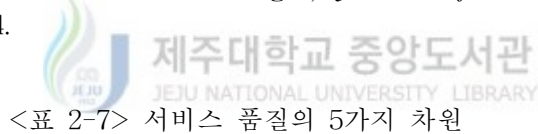
이상의 SERVQUAL 모형을 요약하면 서비스 품질은 고객의 기대와 성과에 대한 지각 사이의 차이로 볼 수 있고, 고객의 기대에 영향을 주는 중요변수로는 개인적 욕구, 기업의 약속, 과거의 경험, 전통과 사상, 구전 커뮤니케이션을 들 수 있다. 여기서 기대서비스와 지각서비스에 영향을 주는 요소중 기업의 약속만이 통제가능하며, 개인적 욕구, 과거의 경험, 전통과 사상, 구전 커뮤니케이션 등은 소비자 각각의 개인적인 차원의 요인이기 때문에 통제가 불가능하다. 반면 지각된 서비스에 영향을 주는 요소중 물질적, 본원적 효용자원 및 대고객 접촉요원, 참여고객은 통제가 가능하다. 따라서 서비스를 제공하는 기업은 통제불가능한 요소들의 영향을 받는 소비자들의 기대서비스에 대한 관리보다도 통제가능한 지각된 서비스 품질을 관리하여 그 수준을 높이는데, 노력해야 한다. 파라슈라만 등은 서비스 품질을 평가하는 일반적인 평가기준 10가지를 확인하였는데, 이들 변수와 관련하여 서비스 품질 모형으로 나타내면 <그림 2-1>에 제시된 바와 같다.

파라슈라만 등은 그 이후의 연구에서 이들은 최종적으로 22개 항목으로 구성된 척도를 개발하였고, 22개항의 척도는 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성 등과 같은 5개의 광범위한 차원으로 통합되었다

<그림 2-1> SERVQUAL 모형



자료: Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman and Leonard L. Berry, "Problems and Strategies in Services Marketings", *Journal of Marketing*, Vol. 49, 1985, Spring, p.44.



<표 2-7> 서비스 품질의 5가지 차원

서비스품질의 차원	내 용
유형성 (tangibles)	물적시설, 장비, 인력, 서비스제공자의 외모 등
신뢰성 (reliability)	약속된 서비스를 믿음직스럽고 정확하게 수행할 수 있는 능력
응답성 (responsiveness)	고객을 돕고, 신속한 서비스를 제공하겠다는 의지
확신성 (assurance)	직원의 지식과 친절 그리고 신뢰와 믿음의 정도
공감성 (empathy)	사려깊은 개별적인 관심을 보일 준비성

자료: 광동성 · 강기두, 「서비스마케팅」, 동성사, 1999, p.439.

이후 그들은 SERVQUAL의 유용성은 여전히 주장하면서도 몇 가지 문제점, 즉 부정문으로 질문한 항목이 갖고 있는 문제점, 항목 자체의 문제점을 지적하고 이에 개정된 22개의 척도를 새로이 제시하고 있다.⁶⁴⁾ 그리고 5개의 차원에 대해 총 100점으로 한 점수할당식 설문조사를 통해 5개의 차원이 각각 다른 차원과 구별되는 중요성을 띄고 있음을 입증하고 있다.

하지만 서비스 품질에 대한 인식은 모든 서비스 상품에서 공통적으로 중요도가 결정된다고 생각하기는 어렵다. 서비스 품질에 관한 연구를 각 서비스 산업별로 다르게 수행해야 한다는 주장은 카멘(J.M.Carman)⁶⁵⁾에 의해 제기되었다. 카멘은 서비스 품질에 관한 연구를 각 서비스 산업별로 다르게 수행해야 한다고 주장하였다. 그는 타이어 점포, 대학의 구직센터, 치과 병원, 병원 응급실 등 4가지 서비스산업에 대해 실증조사를 하였고, 그 결과 각 개별 산업에 대응하는 항목의 구성이 필요하다는 것이 발견되었다.

카멘은 이 연구를 통해 신뢰성이 요구된다면 어떤 차원을 설명하기 위해 SERVQUAL 모형에서 제시된 항목은 좀 더 추가되어야 한다고 주장하였다. 또한 그는 특정 서비스 산업에 있어 고객이 지각하는 항목에 중요도가 차이가 나기 때문에 이를 고려하여야 한다는 주장을 하였다. 즉, 서비스 품질은 $Q = \sum I_i (P_i - E_i)$, (I는 서비스 속성 i에 대한 중요도)와 같이 중요도를 고려해야 된다는 주장을 하였다. 그리고 일부 품질 속성이 좀 더 중요하기도 하기 때문에 서비스 제공자들은 SERVQUAL 차원의 상대적 중요성을 알아야 할 필요가 있다. 이러한 카멘의 연구는 매우 의미 있는 것이지만 서비스 기업의 선정에서 특별한 기준이 없기 때문에 여전히 한계를 지니고 있다.

3) Gap 모델

서비스 품질은 서비스의 고유의 특성으로 인해 그 평가과정이 제품의 평가과정보다 어렵다. 따라서 서비스기업의 경영자가 평가과정을 이해한다는 것은 어려운 일

64) V. A. Zeithaml, A. Parasuraman, & L. L. Berry, "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale," *Journal of Retailing*, 67, 1991, Winter, pp.420-450.

65) J. M. Carman, "Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions," *Journal of Retailing*, 66(1), 1990, pp.33-55.

이다. 그리고 고객은 서비스의 결과만을 가지고 평가하는 것이 아니라 제공과정도 함께 고려하게 되며 서비스평가에서 고려되는 기준은 고객에 의해서만 평가되고 서비스제공자에 의해 평가되지 않는다.

기업이 수행해야만 하는 업무를 기대하고 이것에 대한 성과를 비교, 평가하는 것은 오직 고객이다. 한편, 기업이 제공하는 성과를 비교, 평가하는 것은 오직 고객이다. 한편, 기업이 제공하는 성과의 차원에서 보면 고객이 지각하는 서비스 품질은 성과와의 비교를 통해 이루어지기 때문에 성과와 기대사이의 Gap을 설명하는데 여러 가지 원인이 있을 수 있다. 이러한 여러 가지 원인에 대한 통찰을 제시해 주는 것은 관리적인 면에서 상당히 중요하다. 파라슈라만(A.Parasuraman) 등은 서비스 품질의 제공과 관련된 커뮤니케이션과 통제과정에 관한 연구를 통해 이러한 차이의 원인을 밝히고 서비스 품질의 관리에 관한 개념적인 틀을 마련해 주었는데 이는 <그림 2-2>와 같다.⁶⁶⁾

연구자들은 서비스 품질의 성질과 조직 내에서 어떻게 달성되는가를 이해하는 것이 선행되어야 한다. 서비스 제공자 측면에서 본 Gap들과 그 Gap들의 크기의 원인이 되는 주요한 조직적 요인들은 다음과 같다.

Gap 1 : 소비자의 기대와 관리자의 소비자의 기대에 대한 인식의 차이(마케팅 조사 지향성, 상향적 커뮤니케이션, 관리의 계층)

Gap 2 : 관리자의 소비자의 기대에 대한 인식과 서비스 품질 명세의 차이(서비스 품질에 대한 경영자의 헌신, 목표 설정, 업무의 표준화, 가능성의 인식)

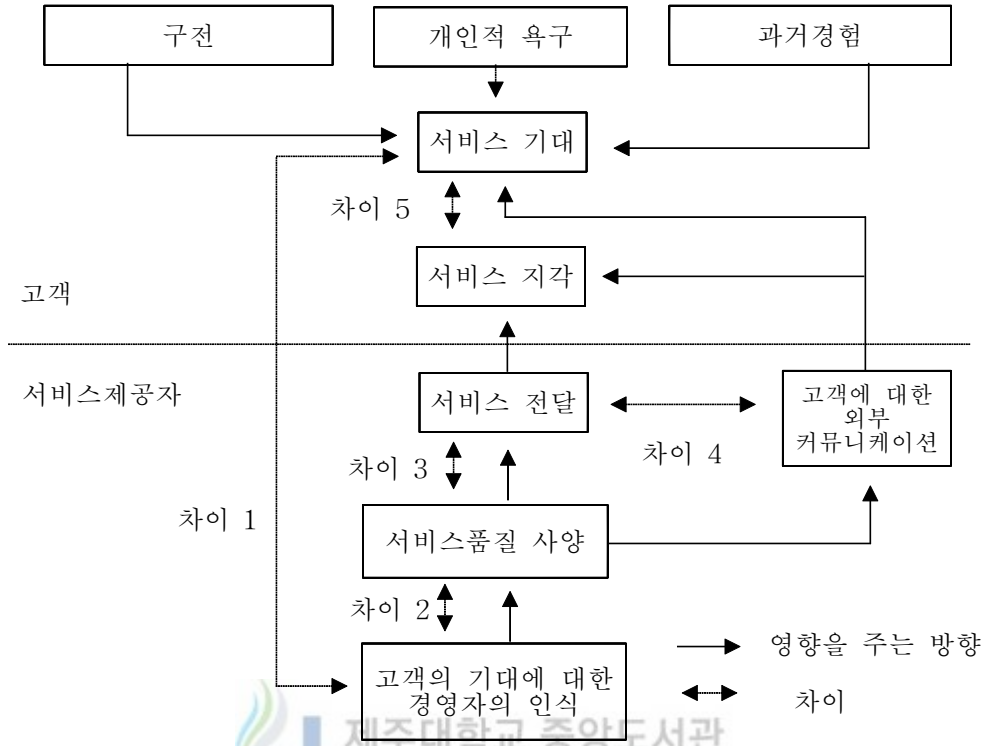
Gap 3 : 서비스 품질 명세와 실제 제공되는 서비스 성과의 차이(협력, 종업원-직무간 적합성, 기술-직무 적합성, 인지된 통제의 강도, 경영자의 통제시스템, 역할 갈등, 역할 모호성)

Gap 4 : 실제 서비스 제공과 서비스에 관해 소비자에게 전달되는 외부적 의사소통의 차이(수평적 커뮤니케이션, 과대약속의 경향)

Gap 5 : 기업의 서비스 품질 제공과 관련된 네 가지 Gap의 크기와 방향에 따른 소비자의 기대와 인식의 차이

66) Zeithaml, V.A., L. L. Berry, & A. Parasuraman, "Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality", *Journal of Marketing*, 1988, April, p.66.

<그림 2-2> 파라슈라만, 자이타를 및 베리의 서비스질의 차이모델



자료: Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L., "Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality," *Journal of Marketing*, Vol. 52(April), 1988, p.36

4) SERVPERF 모형

서비스 품질을 서비스의 수행 결과에 기초해서 측정하고자 하는 시도는 크로닌 (J.J.Cronin)과 테일러(S.A.Taylor)⁶⁷⁾에 의해 정립되었다. 이 방법은 서비스 품질은 실제로 제공받는 서비스의 성과만으로 평가하는 방법이다. 서비스 품질은 태도로 측정되어야 하기 때문에 기대 중심이 아닌 성과 중심으로 측정되는 것이 효과적이며, 성과 중심으로 측정될 때 서비스 품질 상의 많은 변화를 설명해준다. 이들은 '서비스 품질 = 성과'라는 공식을 수립하고 SERVPERF라고 명명함으로써 서비스 품질을 서비스의 성과로서 측정하고자 하는 노력들을 통합하면서 서비스 품질 측정의 대명사

67) J. J. Cronin, and S. A. Taylor, "SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality." *Journal of Marketing*, 58, 1994, January, pp.125-131.

적인 SERVQUAL에 대한 비판을 시도하였다.

파라슈라만(1985, 1988) 등이 그들의 포커스 그룹 인터뷰를 통해 밝혀진 질적인 증거에 기초한 서비스 품질 평가에 대한 만족 패러다임의 일반화를 시도한 것은 서비스 품질과 고객만족 사이의 정의에 관한 문헌에서 나타나는 일반적인 모호성을 반영하고 있다. 서비스 품질 문헌에서 나타나는 이와 같은 모호성은 소비자나 경영자들이 서비스 품질과 고객 만족에 대한 이해에서 보여주는 모호성을 반영하는 것이다.

크로닌과 테일러는 이와 같이 SERVQUAL 척도에 대한 비판을 하고 성과에 기초하여 서비스 품질을 측정하는 것이 장기적인 서비스 품질 태도를 측정하는 데 더 큰 유의성을 갖는다는 것을 실증 연구를 통해 보여주었다.⁶⁸⁾

SERVPERF 척도로 포괄되는 성과에 기초한 서비스 품질 측정은 서비스 기업의 고객들의 서비스 품질 지각에 대신 장기적인 지표를 제공할 수 있다. 즉, SERVPERF 척도는 경영자에게 집계된 전반적인 서비스 품질 점수를 제공할 수 있다. 그리고 이 점수는 시간과 특정 고객 집단별로 산포도를 알아볼 수도 있다. 이와 같이 SERVPERF 척도는 서비스 경영자가 고객의 전반적인 서비스 품질에 대한 태도를 알아보는 데 유용한 수단을 제공한다. 그러나 서비스 기업의 경영자가 SERVPERF 척도를 사용하여 얻어진 자료로부터 특정 상황에 대한 정보를 얻기 위해서는 많은 주의가 필요하다.

특히 서비스 품질 척도는 서비스 산업별로 다양한 명백한 요인 구조를 가진다. 따라서 특정 산업에서 서비스 품질에 대한 측정을 수행할 때는 세심한 수정과정이 필요하다. 서비스 산업간에 차이를 나타내는 SERVQUAL 척도에 비해 SERVPERF 척도는 보다 안정적인 값을 가진다.

서비스 품질을 태도와 유사한 것으로 조작적 정의가 내려진다면 서비스 품질의 측정도구가 태도에 근거한 조작적 정의와 일치하기 위해서는 더 많은 탐구가 필요하다. 이를 위해 크로닌과 테일러(1992)는 여러 가지 태도 모델을 검토하였다. 여기서 연구의 목적이 행위의도나 행위를 예측하기 위한 것이라면 “충분성-중요도 모델”이

68) J. J. Cronin, and S. A. Taylor, "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension," *Journal of Marketing*, 56, 1992, July, pp.55-68.

가장 효과적임을 밝혀냈다. 이 모델에서 개별 태도는 제품이나 서비스의 개별 차원에 대한 성과의 중요도를 가중한 평가로 정의된다. 또한 실험적 결과는 오직 성과 변수가 행위의도나 행위를 예측하고 있음을 나타내 주었다. 따라서 서비스 품질의 측정수단으로는 오직 성과에 대한 지각을 사용하는 것이 타당하다고 이들은 주장하였다.

제3절 직무만족·조직몰입 및 식음료 서비스 질에 관한 선행연구

1. 직무만족 및 조직몰입

호텔의 내부고객인 종사원을 대상으로 한 연구는 대부분이 직무만족이나 이직 및 성과와 관련한 연구이며, 내부고객의 직장생활의 질적인 측면에서는 접근하고 있지 못한 실정이다.

사운더(L.E.Saunders)⁶⁹⁾는 호텔종사원의 만족을 위한 적절한 직무와 관련된 욕구를 결정하는 대안적인 방법을 조사하기 위해 표본으로 이용한 7개 호텔의 객실부 영업직 161명을 대상으로 설문조사를 하였는데, 그 결과 전체적인 만족에 대한 내적인 만족자와 외적인 만족자의 상대적인 기여도를 평가하여 내재적인 만족자가 외재적인 만족자보다 전체적인 만족에 지속적으로 기여하고 있음을 알아냈다.

피잠(A.Pizam) 등⁷⁰⁾은 호텔종사원에 대한 직무만족도를 측정학 위해서 코넬대학교의 계간지 독자 중 3%에 해당하는 191명의 유효표본수를 가지고 설문조사한 결과, 연구에 참여했던 종사원들의 직장과 직업 및 일반생활 등에 있어서는 만족하는 편이었으며, 가장 중요한 것은 직장여건 중에서 직무 그 자체를 배우고 익히면 성취할 수 있고, 의사결정에 참여할 수 있다는 생각을 갖고 있으며, 응답자들이 가정과 직장 문제를 가능한 한 분류하려는 성향과 중요도에 있어 동일시 하는 것으로 나타났다.

69) L, E, Saunders, *Exploration of the Usefulness of Important work Related Needs as a Tool for Studies in Job Satisfaction*, University of Minnesota, 1981, p.66.

70) A.Pizam and V.Chandrasekar, "You Do Like, You Work", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 1983, pp.5~10.

데비스(S.W.Davis) 등⁷¹⁾은 종사원들의 이직은 직무만족과 관련된 다양한 요인들의 결과임을 강조하면서, 미국과 캐나다의 17개 호텔에서 수집한 설문조사를 통해, 최적의 고용유지전략은 그 호텔기업이 지향하고 있는 서비스 제공수준과 수익목표를 달성하기 위하여 잘 훈련된 지배인과 종사원의 적절한 공급과 조합을 유지시키는 것이며, 이러한 전략은 여러 방침과 목표에 대한 종업원들의 이해를 구하기 위해 그들과 대화하고 승진을 위하여 능력있는 개인은 인정하고 발전시키기 위해서 또 모든 부서에서 연간 이직통제기준을 설정하고 효과적으로 감독, 조정함으로써 이직률을 적정수준으로 유지할 것을 요청하고 있다.

치티리스(L.Chitiris)⁷²⁾는 그리스의 11개 호텔의 영업부서에 근무하는 287명을 선정하여 설문을 통해 조사하였다. 그는 일반기업체를 대상으로 연구한 것을 서비스산업에 접목시켜, 호텔의 생산성을 증대시키려는 동기부여 계획을 세울 경우, 급여, 노동시간, 물리적인 작업조건, 회사정책, 직장의 안정성, 직원간의 관계, 상사의 지식능력 등 위생요인이 생산성 수준향상에 지대한 영향을 미치게 된다고 지적하였다.

한편 국내의 연구사례를 살펴보면, 고재건·허향진⁷³⁾은 호텔 서비스의 품질 수준을 측정하기 위해서 제주도내 관광호텔을 이용하는 고객을 대상으로 설문조사를 실시하고 마틴(W.B. Martin)의 고객 서비스 평가 척도를 이용하여 타인의 의한 평가 척도를 채택하여 표본 추출한 결과 첫째, 호텔 내부고객의 대고객 서비스질은 호텔 등급간에 유의한 차이가 나타났고, 둘째, 연령별 요인은 서비스질의 변화요인과 관련이 있으나 성별 이용횟수, 직업별 요인은 서비스질과 관련이 없으며, 셋째, 서비스질과 변화 요인간의 상관관계분석의 결과는 철차적 서비스질과 인격적 서비스질 사이에는 밀접한 관계가 있고, 넷째, 호텔내부고객들의 서비스 유형은 철차적 서비스질과 인격적 서비스질의 모두 높은 수준인 고객 만족형으로 나타났다.

이와 같은 실증 연구결과 도내 관광호텔의 인적 서비스질을 향상시키기 위한 방

71) S.W. Davis and W.J. Wasmuth, "Managing Employees Leave", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 1983, pp.15~33.

72) L. Chitiris, "Herzberg's Proposals and Their Applicability to the Hotel Industry", *Hospitality Education and Research Journal*, Vol.12, 1988, pp.67~76.

73) 고재건·허향진, "호텔 서비스의 품질 수준 측정과 향상 방안," 『제주대학교논문집』, 제31집, 1990, pp.265~297.

안으로 첫째, 내부고객들의 근로조건 개선, 우수한 전문인력 양성과 확보에 투자 확대, 둘째, 서비스 품질관리 시스템을 확립, 셋째, 대고객 서비스의 각 직무에 대한 운영절차를 개발 작성하여 이 절차에 따라 서비스가 제공되어야한다, 고재건·허향진의 연구는 제주지역의 호텔 서비스질 측정에 관한 최초의 연구로 의의가 크다.

고재건·김형길·최병길⁷⁴⁾의 연구는 서비스질 평가요인과 그에 따른 개선방안을 마련하기 위해 제주지역 호텔관리자와 호텔이용객을 대상으로 호텔서비스질에 대한 실증분석을 실시한 결과, 호텔내부고객이 평가하는 호텔 상품의 서비스질을 결정짓는 요인으로 4개의 속성(서비스과업의 수행, 근무만족, 팀워크, 역할관계)이 추출되었고 이를 바탕으로 서열 점수에 의한 호텔 서비스질을 서열화하였다,

그 결과 종합 서열에서 두 개의 호텔간에는 분명한 차이를 보이고 있어 이 두 호텔의 이용객을 대상으로 만족도를 조사하였다. 소비자의 관점에서 서비스 과업의 수행, 근무만족, 팀워크, 역할관계가 잘 이루어지고 있는 호텔일수록 좋은 서비스를 제공하고 있는 것으로 나타났다. 이 연구에서는 서비스 조직이 가지고 있는 여러 요인들이 복합적으로 작용하여 좋은 서비스를 낳게되며, 특히 종업원에 대한 권한 위임이나 감독자와 내부고객간의 좋은 관계가 무엇보다도 중요한 서비스질 결정요인으로 작용한다는 것을 밝혀냈다. 또한 팀워크를 해치는 요인이나 역할 관계가 모호한 경우에는 서비스질을 낮추는 요인으로 작용하기 때문에 이를 개선하려는 노력이 필요하며, 조직내부의 문제 해결은 곧 고객이 평가하는 서비스질을 개선하는 데 긍정적으로 작용하게 됨을 제시하였다.

원용희⁷⁵⁾의 서비스 직무만족에 관한 이론들을 우리나라의 호텔산업에 접목시키고자 국내 특1급 호텔의 각 부서에 근무하는 접객직 종사원들에게 설문지를 배포하였다. 그는 연구를 통해 직무만족과 서비스제공수준 및 성과에 관한 정확한 실태를 파악 분석하고자 하였으며, 각각에 대한 개별적 이론들은 토대로 종합모형을 발견하고 나아가 호텔내부고객들과 조직의 공동목표 관리를 위하여 ①호텔종사원의 직무부서, 직위, 교육수준, 성별, 재직기간, 결혼여부, 연령 그리고 임금과 만족정도와의 관계성,

74) 고재건 · 김형길 · 최병길, “ 관광산업에서 서비스질 평가요인과 서비스질의 개선 방안에 관한 연구,” 한국생산성학회, 『생산성논집』, 제 10권 제 1호, 1995, pp.7~27.

75) 원용희, “호텔 종사원의 직무만족과 서비스제공수준 및 성과에 관한 연구”, 세종대학교 박사학위논문, 1992.

②호텔종사원의 직무부서, 직위, 교육수준, 성별, 재직기간, 결혼여부, 연령 그리고 임금과 서비스의 제공수준간의 관계성, ③동기요인과 위생요인 간의 유의적인 관계성, ④호텔내부고객의 직무만족과 서비스제공수준간의 유의적인 관계성 그리고 ⑤호텔내부고객의 직무만족과 경영분석상의 성과요인간에 성과상에서 나타난 수치와 관계가 있는지 등의 가설을 세웠다.

그들은 이와같은 가설검증을 위하여 직무만족 관련항목에 있어서는 홀트와 사운터 등의 연구자가 호텔내부고객을 대상으로 실시했던 설문 문항들을 인용하였으며. 서비스 제공수준과 관련해서는 마틴과 시미즈(清水滋)가 제시한 항목들을 중심으로 설정하였는데, 그의 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 인구통계적 요소에는 직무만족의 정도에 따라 차이가 있었다, 둘째, 직무만족에 대한 지수와 서비스제공 수준에 대한 지수들을 살펴본 결과 만족이 높은 종사원은 서비스제공수준도 높게 나타났다. 셋째, 동기요인과 위생요인에 대한 고찰을 통해. 우리나라 호텔에서는 2요인이론이 타당하게 받아들여지고 있는 것을 알 수 있었다. 그리고 직무만족 영향을 줄 수 있는 17개 영향요인을 추출하여 분석한 결과 밀접한 상관관계가 있음을 확인할 수 있었다. 넷째, 직무만족과 서비스제공수준 및 경영 분석상의 성과 요인을 종합해 분석한 결과 개별이론을 토대로 한 통합모델을 이루었다.

김진탁⁷⁶⁾의 연구는 관광산업의 중추적 위치에 있는 관광호텔 내부고객의 직무만족에 영향을 주는 요인이 무엇인지를 분석하고 아울러 내부고객의 직무만족이 대고객 서비스의 질과 내부고객의 생활만족감에 미치는 영향을 파악하고자 한 것이다.

이 연구는 영남지방 27개 관광호텔의 영업부서 종사원 810명을 대상으로 하였으며 일본에서 개발된 NRK식 태도조사표⁷⁷⁾를 이용하여 실증조사한 결과, 직무만족이

76) 김진탁, “NRK식 태도조사법에 의한 직무만족요인분석과 그 영향에 관한 연구”, 『서비스의 이론과 실제』, 계명대학교 출판부. 1994. p.55.

77) 1979년 사단법인인 일본 노동연구원(NRK)가 내부고객의 근로의욕을 파악하기 위하여 만든 사기조사방법이다. 이 조사의 절차나 방법은 미국의 Science Reaerch Association (SRA)가 개발한 Employee Inventory에 근거를 두고 있으나 NRK가 이를 일본화 한 것이다. NRK식 내부고객태도조사법은 내부고객의 사기를 좌우하는 문제 영역의 거의 전부를 표준적으로 포함하고 있으며 실험결과 측정도구의 신뢰도 계수가 매우 높은 것으로 검증되었다.

높을수록 더 높은 서비스질을 제공하고 있다고 확인되었다. 또한 직무만족이 높을수록 자신의 생활만족도가 높고 직무에 불만이 많은 집단일수록 생활만족도가 낮게 나타나 직장생활의 질이 곧 생활의 질에 중요한 요소가 되고 있음을 나타내고 있다.

2. 식음료 서비스질

호텔서비스품질을 구성하는 변수를 도출하기 위해 카도테(E.R.Cadotte)와 터전(N.Turgeon) 등⁷⁸⁾은 호텔 및 레스토랑 고객을 대상으로 만족과 불만족을 두는 속성을 연구하였다. 호텔서비스품질평가에 25개의 속성을 통해 평가하였는데, 평가속성은 <표 2-1>과 같다.

<표 2-8> 호텔서비스품질 평가속성

객실, 식음료 서비스의 기재 서비스의 속도 주차시설 숙박시설 이용가능 정도 퇴숙시간 신용카드 사용여부 영수증의 정확성 경영자의 자세 호텔의 규모 입지 직원들의 서비스지식 서비스 내용서비스 품질	호텔시설 건물의 청결 경영자의 서비스지식 주변환경 불편에 대한 반응 서비스의 다양성 시설외관 경영자의 인성 영업시간 광고수준 예약제도 호텔주변 교통혼잡도
--	--

자료: E.R. Cadotte and N. Turgeon, "Key Factors in Guest Satisfaction", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 1988, pp.45-51.

루이스(Lewis)는 호텔투숙객을 대상으로 하여 호텔이용상황과 호텔선택속성의 중요성을 규명하였는데, 호텔선택속성을 주요속성, 돌출속성, 및 결정속성으로 구분하여 17개의 속성과 57개의 구성변수로 구분하여 분석하였다. 그 결과 상용여행객의 경우 호텔이용시 안전, 서비스질, 욕실의 구비상태, 레스토랑의 질, 명성 등을 주요속성으로 두었고, 결정속성으로는 서비스의 품질, 안전, 정숙, 예약서비스, 객실 등의 순

78) E.R. Cadotte and N. Turgeon, "Key Factors in Guest Satisfaction", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 1988, pp.45-51.

으로 나타났다. 그의 이와같은 연구에 식음료 서비스에 관련된 것은 식음료의 가격과 품질인데, 여기에는 합리적인 식음료 가격, 식음료의 유용성, 음식의 품질, 식음료의 다양한 가격대, 음식서비스의 질적 수준등이 포함되어 있으며, 음료의 질에 대한 구성변수에는 와인목록의 질적 수준, 음료의 질적수준 그리고 로비 칵테일의 제공상태 등을 포함하여 연구하고 있다.

한편 마틴(Martin)의 연구는 절차적 서비스와 인격적 서비스로 나누어 연구하였는데, 절차적 서비스기준에는 수용, 예견, 적시, 업무절차, 의사전달, 고객피드백 및 감독 등의 변수가 평가기준이 되었고, 인격적 서비스에는 접객태도, 주의력, 어조, 바디랭귀지, 재치, 호명, 안내, 제안판매 그리고 문제해결 등의 변수를 이용하여 인적서비스 품질을 평가하였다.

이상과 같이 호텔의 서비스품질은 전체적인 관점에서 주로 이루어져 왔으며, 식음료를 대상으로 한 연구는 미진하다. 식음료에 대한 연구들은 식음료서비스가 호텔에서 차지하는 비중이 매우 큼에도 불구하고 전체적인 서비스질의 관점에서 한 부분으로 이용되고 있다.



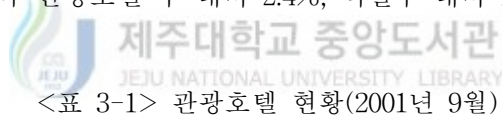
제3장 숙박업 현황 및 호텔식음료서비스의 개념

제1절 제주지역 숙박업 현황

1. 관광호텔업 현황

2001년 현재, 전국의 관광호텔업은 특1급의 경우 35개업체 15,310실이 운영중인데, 그중 제주도는 9개 업체 2,636객실을 가지고 있으며, 이는 전국의 특1등급 호텔의 25.7%이며, 특2급은 전국의 4개 업체로 전국 특2등급의 7%를 차지하고 있어 특급호텔의 비중이 상당히 높다.

한편 전국의 특급 및 1,2,3급 호텔은 총 467개에 50,992개의 객실을 보유하고 있는데, 이중 제주지역은 서울 102개업체, 부산 55개 업체, 경기도에 이어 39개 호텔에 5,317개의 객실을 보유하고 있어, 전국관광호텔 대비 8.4%와 객실대비 10.4%를 차지하고 있으며, 충남은 특2급 1개, 1급 4개, 2급 5개, 3급 1개 등 총 11개의 관광호텔로 객실수가 852실로 전국 관광호텔 수 대비 2.4%, 객실수 대비 1.7%를 차지하고 있다.



구분		특1급	특2급	1급	2급	3급	계
제주	관광호텔수	9	4	15	5	6	39
	등급별 대비(%)	25.7%	7.0%	8.2%	4.3%	8.1%	-
	전국대비(%)	1.9%	0.9%	3.2%	1.1%	1.3%	8.4%
충남	관광호텔수	0	1	4	5	1	11
	등급별 대비(%)	0.0%	1.8%	2.2%	4.3%	1.4%	-
	전국대비(%)	0.0%	0.2%	0.9%	1.1%	0.2%	2.4%
전국관광호텔수		35	57	184	117	74	467

자료: 한국관광호텔협회, 2001.

2. 제주지역 관광호텔의 종사원 현황

제주지역의 관광숙박업 종사원 현황을 보면 <표 3-2>에 나타난 바와 같이 1999년 5월 현재, 총 3,457명인데 이중 정규직이 3,008명으로 전체 종사자의 87%이며 나머지는 임시직으로 고용되어 있다.

호텔의 객실 대비 종사자수를 비교하여 보면 특1급호텔이 종사자 1인당 약 1.1개의 객실을 담당하고 있으며, 특2등급은 1.38실, 1등급은 2.95실, 그리고 3등급은 3.27실로 등급이 하향할수록 담당해야할 객실수도 증가하는 추세를 보이고 있어, 소규모 호텔일수록 대규모 호텔에 비하여 서비스업무량이 늘어나고 있다.

<표 3-2> 제주지역 관광호텔의 등급별 종사원 현황(1999년 5월 현재)

(단위: 명)

구 분	추계호텔수 (개)	객실수	정규직	임시직	합계	객실당 인원수
특1등급	5	1679	1245	261	1506	1.115
특2등급	6	990	595	118	713	1.388
1등급	16	1460	741	53	794	1.839
2등급	6	357	121	0	121	2.950
3등급	3	154	47	0	47	3.277
콘도	4	562	194	17	211	2.664
국민호텔	1	113	45	0	45	2.511
전통호텔	1	30	20	0	20	1.500
가족호텔	1	58	임대중	임대중	-	-
합계	43	5403	3008	449	3457	1.563

자료: 김문중, “호텔서비스의 품질수준과 내부고객만족요인에 관한 연구”, 1999, p.54.

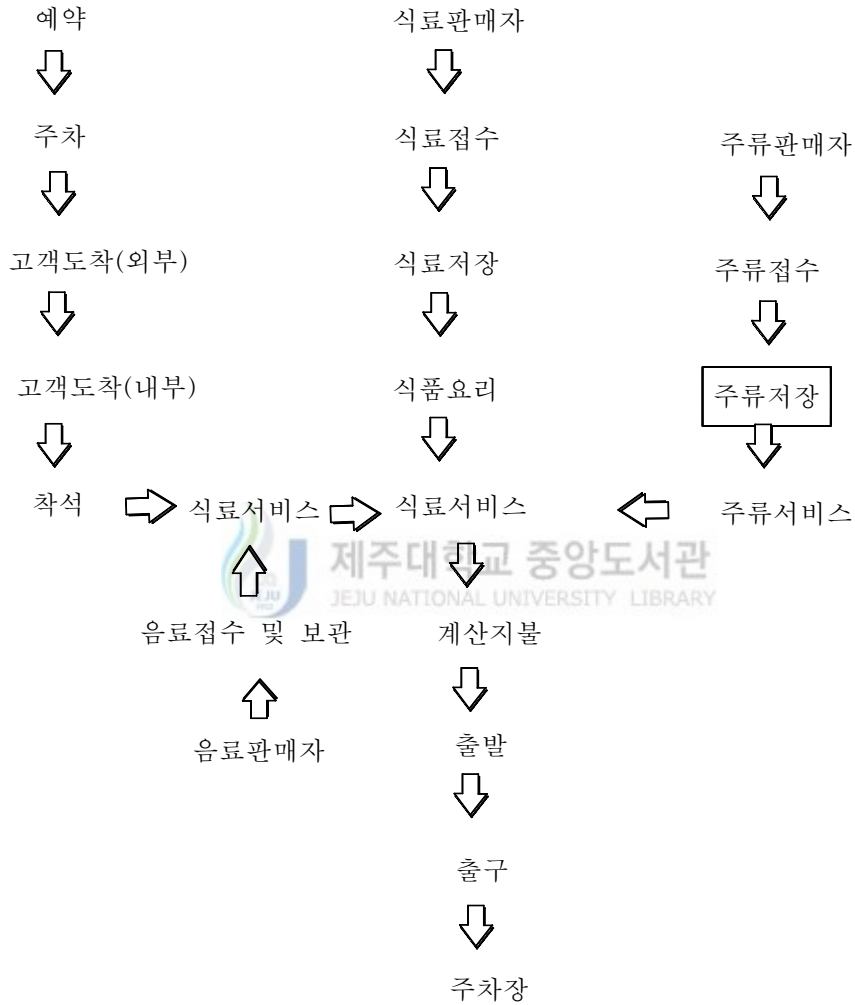
제2절 호텔식음료서비스의 내용 및 시설

1. 식음료서비스의 내용

호텔의 식음료 상품은 메뉴와 다양한 형태의 서비스로 구성되며, 이들 요소가 조합되어 식음료상품으로 나타난다. 호텔식음료 상품은 음식을 판매하는 식당상품, 연

회를 주관하는 연회상품, 그리고 음료를 판매하는 주장상품으로 구분하고 있는데, 고객은 <그림 3-3>과 같은 과정을 거쳐 식음료 서비스를 이용한다.

<그림 3-1> 식음료 업무의 흐름도



자료: D.Daryl Wyckoff, "New Tools for Achieving Service Quality, The Cornell H.R.A Quarterly, Nov. 1984, p.86.

식음료 부문에서 종사원의 서비스는 해당영업장을 대표하는 제품의 일부분을 차

지한다. 그러나 호텔전반에서 발생하는 고객불만의 78%가 이곳에서 발생하는 것⁷⁹⁾을 고려하면 종사원을 포함한 식음료에 대한 이해가 부족한 것도 사실이다.

식음료 부문의 서비스는 인적 서비스의 의존도가 높은 노동집약적 서비스산업이기 때문에 식음료서비스에서 발생하는 문제들을 이해함으로써 식음료서비스품질을 하나하나 개선해 나갈 수 있다. 다음은 식음료서비스 품질의 특성과 관련된 문제점들이다.⁸⁰⁾

첫째, 호텔 식음료부문을 평가하는 고객의 기준이나 기대는 고객 개인의 욕구와 필요에 관련되어 있기 때문에 고객 한사람 한사람의 욕구 및 필요 그리고 수준 등을 판단하기가 어렵다. 둘째로는 표준미달의 생산제품이 최종 소비자에게 도착하기 전에 그것을 파악할 수 있는 제조업 생산제품과는 달리 호텔식음료 서비스의 생산은 인적 물적 서비스제품을 예측할 수 없어 고객의 욕구에 맞추어 고객앞에 직접 서비스를 제공해야 하는 어려움이 있다. 셋째, 식음료서비스품질을 결정하는데, 시간적인 문제이다. 계절성이 강한 농산물이나 식료품은 장기간 저장이 불가능하거나 부패성이 강하여 제품의 질을 보증하기 어렵고 구매시점에 따라 가격변동이 심하여 제품원가의 압박요인이 되기도 한다.

이상과 같이 식음료서비스는 여러 변수들에 의해 그 질이 좌우될 수 있으므로, 식음료서비스의 질을 제대로 이해하고 문제점을 파악해 가는 것이 중요하다.

2. 호텔의 시설

오늘날의 호텔은 인간의 이동과 관련된 집의 역할을 할 수 있는 시설과 공간 및 서비스를 제공하는 제3차 산업의 하나로, 그 주요기능은 종래와 같이 단순한 숙식만을 제공하지는 않는다.

호텔은 대규모의 현대적 시설과 서비스가 상품화 되었다는 것을 말하며, 서비스의 기술혁신과 고도로 개발된 신규시설에 의존하게 되는 것이다. 따라서 필연적으로

79) 원용희, "관광호텔 불평불만 감소방안에 관한 연구", 「대전실업전문대학 논문집」, 제13집, 1984, p.298.

80) 양현교, "호텔식음료 서비스질의 영향요인과 개선방향에 관한 연구", 세종대학교 경영대학원 석사학위논문, 1994, pp.17-18.

시설의 현대적 경쟁이 호텔간에 전개되며, 숙박이나 음식을 제공하고 이익을 증가시키는 시설의 대규모화가 추진된다.

<표 3-3> 호텔의 주요시설과 기능

주요시설	주요기능
객실	숙박서비스
세탁서비스	세탁물 서비스
룸서비스	투숙객을 위해 식사 및 음료서비스
각종 식음료업장 (커피숍, 뷔페, 중식당, 일식당, 한식당, 양식당, 바 등)	객실의 취향에 맞게 먹고, 마시는 서비스제공 (각종 모임 및 휴식의 장소)
스카이라운지	각종 음료서비스
스넥바	각종 간이음식 및 음료서비스
제과점	각종 제과 및 소세지등 판매서비스
비즈니스센터	텔렉스, 팩시밀리, 타자, 번역, 복사, 문서작성, 비서, 관광안내 및 각종 사무업무 서비스 제공
쇼핑 아키이트	각종 신변잡화품 판매 서비스 (토산품 판매, 각종 의약품 판매)
연회	각종 사회적 문화적 행사, 각종 모임
수영장 및 골프장	레저 및 스포츠 서비스
사우나 및 헬스클럽	건강관리 서비스
나이트클럽	유흥 및 위락놀이 서비스
카지노 및 오락실	도박 서비스
이·미용실	이·미용 서비스

자료: 박충희, “관광호텔 인적서비스 질의 관리에 관한 실증분석”, 경기대학교 박사 학위논문, 1988, pp.11-12.

<표 3-3>은 관광호텔이 일반적으로 갖추고 있는 주요 시설과 그 기능을 보여주고 있는데, 식음료 서비스는 여러 부문과 연계되어 있음을 알 수 있다. 룸서비스에서도 투숙객을 위해 식사 및 음료서비스 식음료가 제공되며, 커피숍, 뷔페, 중식당, 일식당, 한식당, 양식당, 바 등 각종 식음료 업장에서, 스카이라운지에서 그리고 기타 여러 시설 등에서 식음료와 관련된 서비스가 이루어 진다.

특히 법규에서도 호텔 식음료 시설 중 식당, 주장, 연회장 등은 <표 3-4>에 나타난 바와 같이 호텔의 식당은 그 등급에 따라 관광객이나 지역주민들에게 식사와 음료를 제공할 수 있도록 여러 가지 기능을 가진다. 나아가 호텔의 이러한 시설은 일반 식음료시설보다 세련되고 우아한 실내장식 및 편안한 휴식공간과 문화공간을 역할을 하면서 서비스가 제공됨으로써 그 지역사회에 있어 고급스런 식음료서비스 장소로 이용된다.

<표 3-4> 호텔식당의 등급별 주요 구성 시설

구 분	호텔식당의 주요시설
특1,2등급	한식당, 양식당, 연회장, 칵테일바, 커피숍, 휴게실
1등급	양식당, 연회장, 칵테일바, 커피숍, 휴게실
2등급	양식당, 연회장, 칵테일바, 커피숍, 휴게실
3등급	양식당, 칵테일바, 커피숍, 휴게실

자료: 논자가 조사자료를 토대로 작성.

한편 호텔의 식음료 부문은 <표 3-4>에 나타난 바와 같이 여러 시설들로 구성되어 있으나, 식사를 판매하는 식당과 음료나 주류를 판매하는 주장으로 구분된다. 따라서 호텔의 상황에 맞게 시설이 들어서게 된다. 일반적으로 호텔은 기본적인 시설이 있는데, 그 내용을 보면, 식당은 주식당, 그릴, 커피숍 등이 있고, 주장의 경우엔 바, 라운지, 나이트 클럽등이 있으나 식당에 주장을 겸하는 경우도 있다.⁸¹⁾ 따라서

81) 김충호, 『관광사업경영』, 기문사, 1994, p.85.

식음료부서에 식당과, 연회과, 음료과로 구분되는 경우가 많으며, 식당과에는 양식당, 커피숍, 중식당, 한식당, 룸서비스, 이태리식당 등 다양한 식당이 소속되며, 연회과에는 예약계와 연회계가 소속되어 업무를 처리한다. 한편 음료과에는 주장과 연회주장이 있으며, 이들 하위 조직들은 서로 유기적인 관계를 맺고 활동할 때, 호텔의 운영에 도움이 될 것이다.

3. 식음료 부서의 인력

호텔식음료 업무는 호텔의 일정한 장소와 시설을 갖추고 인적, 물적 서비스로 고객을 영접하며, 잘 조화되고 맛있는 음식과 음료를 판매하는 곳인데, 식당에는 식당과장, 식당 업장 지배인, 접객 조장, 접객원, 접객 보조원 등 여러 구성원들이 식당활동에 참여한다. 호텔에 따라 각기 다르지만 일반적으로 각 구성원들의 주요업무내용은 다음과 같다.

식당 과장은 식음료 부장의 지휘아래 각 식당의 영업에 대한 총괄적인 책임을 지고, 식당 운영상태 및 문제점을 파악하며, 영업에 관한 책임, 종사원의 인사관리, 서비스 강화교육 등을 담당한다. 식당 업장 지배인은 식당 과장의 지시아래 식당 업장의 책임자로서 영업장 서비스 및 고객관리, 인력관리, 교육 훈련, 부서간 업무의 직·간접적 중계역할을 하며, 접객 조장은 접객 수장이라고도 하며, 식당 업장 지배인의 지시아래 영업전 준비사항과 접객원 점검, 손님 맞이 및 불평 불만 해결, 종업원들의 서비스와 태도를 점검한다. 또한 접객원(waiter & waitress)은 접객 조장을 보좌하는데, 주문한 식음료를 직접 손님에게 제공하거나, 책임 구역의 영업준비와 청결을 유지하고, 이들을 돕는 접객 보조원(busboy, busgirl)은 테이블 및 의자 정리정돈, 냉수 등을 담당한다.⁸²⁾

한편 호텔에서 제공하는 음료는 음료 부서의 조직에 의해 주로 이루어질 수 있는데, 이 조직은 음료과장, 주장지배인, 상급조주사, 조주사, 조주사보조, 주장접객원 등으로 구성될 수 있으며, 그들의 주요업무는 다음과 같다.

음료 과장은 주장부문의 최고 책임자, 각 주장의 운영상태 파악 및 적절한 인원

82) 김기영·추상용·채영철, 『호텔·외식산업 식음료 서비스 실무론』, 대왕사, 1999, pp.55~60.

배치, 서비스 교육, 각종 음료의 적정 재고수준 유지를 위한 구매관리 등의 책임을 지며, 주장 지배인은 주장의 책임자로서, 주장 운영 및 고객 관리, 주장 종사원 인력 관리, 서비스 교육의 실질적인 책임을 가진다. 상급 조주사는 고객 서비스의 직접적으로 책임있는 음료지식 숙지로 고객의 질문에 답하고, 주장 종사원 교육 및 각종 음료의 적정 재고 여부 점검하며, 조주사는 고객 서비스를 담당하고, 음료 판매시 적정량을 제공하며, 음료 적정 재고 확보 및 주장 내의 영업전 준비를 맡아 한다. 또한 조주사 보조는 영업 전 준비 및 주장 내의 기물의 정리 정돈, 보관, 청소 등을 책임 지며, 주장 집객원은 고객의 주문을 받아 조주사에게 정확한 주문, 고객 서비스 담당, 서비스용 기물의 관리 및 보관 정돈상태 등을 책임진다.



제4장 실증조사 분석

제1절 조사의 개요

1. 표본

본 연구는 식음료서비스 제공하는 호텔종사원을 대상으로 하여 그들이 직장에서 느끼는 태도와 그들이 생산해내는 서비스질과의 관계를 파악하는데 중점을 두고 있다. 따라서 본 설문조사의 대상은 호텔 식음료 서비스부문의 종사원이며, 주로 제주 지역의 특급호텔을 대상으로 하였으나, 일부는 충남지역의 호텔을 대상으로 하였다.

배포한 설문은 제주지역내 호텔 식음료 부서를 대상으로 총 200부의 설문을 배포하고, 충남지역에 100부를 배포하여 총 300부를 조사하였다. 그 중 회수된 설문은 230매였고, 이중 불성실 응답 및 무응답이 포함된 10매를 제외한 220매가 실증분석에 이용되었다.

2. 설문의 구성



본 실증분석에 이용된 설문은 <표 4-1>에 나타난 바와 같이 식음료부서의 종사원들이 자신의 직무 및 조직과 관련하여 느끼는 태도변수, 식음료의 서비스질에 대한 평가 그리고 종사원 자신들의 인구통계적 특성 등으로 구성되어 있다.

직무 및 조직에 대한 태도는 직무만족도와 조직몰입도를 통하여 조사하였는데, 전자는 직무자체, 감독자, 동료, 급여 그리고 승진 등과 관련된 설문은 물러(C.W. Mueller) 등⁸³⁾이 개발한 설문 등을 이용하였고, 조직몰입에 대한 설문은 조직과 동일시하고 공헌하는 것에 대한 상대적인 강도와 조직구성원의 자격을 유지하려는 욕구 등에 관련된 문항인데, 이는 포터(L.H.Porter) 등⁸⁴⁾의 설문을 이용하였다.

83) C.W. Mueller, J.W. Wallace and J.L. Price, "Employee Commitment: Resolving Some Issues", *Work and Occupation*, 1992, pp.211-236.

84) L.H. Porter, R.M. Steers, R.T. Mowday and P.V. Boulian, "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, 1974, pp.224-247.

한편 식음료서비스질은 PZB모형⁸⁵⁾의 구성변수, 즉, 유형성, 신뢰성, 반응성, 설득성, 공감성 등과 관련된 문항을 식음료 서비스분야에 적합하게 수정하여 이용하였다.

<표 4-1> 설문지 내용

변수	측정변수내용	항목번호	문항수	척도유형
직무만족도	직무자체, 감독자, 동료, 급여, 승진 등	I1-1~I1-15	15	5점 리커트척도
조직몰입도	근속몰입 및 가치몰입	I2-1~I2-10	10	"
식음료서비스질	유형성, 신뢰성, 반응성, 설득성, 공감성	I3-1~I3-22	22	"
인구통계적 특성	성별, 연령, 근속년수, 직급, 호텔등급, 급여수준,	II-1~II-6	6	명목척도 및 비율척도(II-3)
기타	설문조사지역		1	-

3. 분석방법

본 실증분석은 사회과학 통계패키지(SPSS for Windows Release 10.0)를 이용하였는데, 분석방법을 살펴보면 다음과 같다.

식음료종사자들의 인구통계적 특성에 따른 직무 및 조직에 대한 태도의 차이검증을 위해 성별, 직급 및 설문조사지역 등 2분화된 집단간에는 T-검증을 하였고, 연령, 근속년수, 호텔등급, 급여수준 등 2개 이상의 집단간의 차이는 일원변량분석(Oneway ANOVA)을 통하여 차이검증을 하였다. 이와 같은 분석방법은 식음료서비스질에 대한 차이검증에도 동일하게 적용되었다. 한편 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료서비스질 사이에 관련성이 있는지 파악하기 위해 상관관계(Correlation)분석을 하였고, 이들 변수간의 관계정도를 파악하기 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 하였다. 그 외 자료의 특성 파악을 위하여 빈도분석(frequency)을 하고, 직무만족도 및 조직몰입도의 타당성 검증을 위해 요인분석(factor analysis)과 신뢰도 분석(reliability)을 하였다.

85) Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, & L. L. Berry, "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale," *Journal of Retailing*, 67, 1991, Winter, pp.420-450.

제2절 연구모형과 가설의 설정

1. 조작적 정의

1) 직무 및 조직에 대한 태도

(1) 직무만족도

직무만족도 직무자체, 감독자, 동료, 급여 그리고 승진 등과 관련된 설문은 물러 등이 개발한 설문 등을 이용하였는데, 5점 리커드스케일로 조사하였다. 조사된 자료는 1개 문항을 제외하고는 모든 문항이 1에 가까울수록 문항의 내용에 대하여 부정적이며, 반대로 5점에 가까울수록 긍정적으로 답하도록 하였다. 총 15개 문항을 통하여 직무만족도를 조사하였는데, 요인분석을 통하여 직무만족변수로만 구분이 확실하게 나타난 8개 문항만을 직무만족도의 측정변수로 이용하였는데, 8개문항은 모두 더한 후, 문항수로 나눈 값을 직무만족도의 측정치로 하였다. 한편 이들 변수는 식음료조직의 가치관과 유사, 식음료조직에 대한 관심, 탁월한 식음료조직 선택, 현부서에 대한 충성심, 현부서에 강한 소속감, 식음료부서가 성공위한 노력, 이 지역의 최고의 식음료부서, 우리 부서의 추천 등이다.

(2) 조직몰입도

조직몰입에 대한 설문은 조직과 동일시하고 공헌하는 것에 대한 상대적인 강도와 조직구성원의 자격을 유지하려는 욕구 등에 관련된 문항으로 포터 등이 개발한 것인데, 총 10개의 문항을 통하여 조직몰입도를 측정하고, 이중 요인분석을 통하여 요인적재가 확실하게 나타난 5개 문항 즉, 고충경감을 위한 상급자의 주기적인 접촉, 공평한 승진제도, 능력발휘가 가능한 근무환경, 충분한 능력이 있는 상사, 나의 직무에 대한 재량권 등을 직무만족도와 같이 1점에 가까울수록 문항의 내용에 대하여 부정적이며, 반대로 5점에 가까울수록 긍정적으로 답하도록 하였다. 이들 문항은 모두 더한 후 문항수로 나눈 값을 조직몰입도의 원자료로 이용하였다.

2) 식음료 서비스질

식음료 서비스의 질은 PZB모형에 나타나고 있는 5개 차원의 22개 문항과 관련하

여 식음료분야에 적합하게 수정하여 이용하였다. 식음료 서비스분야에 종사하고 있는 종사자를 통한 조사결과는 요인분석을 통하여 식음료분야의 서비스질 차원을 결정하고, 이에 따라 PZB모형에 나타난 차원과 다소 다른 4개 차원으로 구분하여 서비스질의 측정값으로 하였다.

측정된 요인은 구성변수를 합한 후 합한 문항수로 나눈 값을 각 요인의 측정치로 하였고, 1에 가까울수록 해당 문항에 대하여 부정적이며, 5에 가까울수록 긍정적인 결과가 나타나도록 하였다.

3) 기타 인구통계적 특성

인구통계적 특성은 성별, 연령, 근속년수, 직급, 호텔등급, 급여수준 등을 통하여 조사하였고, 기타 설문대상지를 변수로 포함시켰다.

성별은 남성과 여성 등 2개 유목으로 구분되었고, 연령은 20대 이하, 30대, 40대, 50대 및 60대 이상으로 구분하였으나, 50대 이상이 1명만이 답하여, 40대 이상의 집단으로 묶어 이용하였다. 근속년수는 비율척도로 조사되었는데, 1년정도의 단기근속 집단과, 5년미만의 중간정도 그리고 5년 이상의 장기 근속집단 등 3개 집단으로 구분하였다. 직급은 사원급, 대리급, 과장급, 차장급, 부장급 등으로 구분하여 조사하였으나 과장급이상의 응답이 저조하여 사원급과 대리급 이상 등 2개 집단으로 구분하였다. 호텔등급은 특1등급부터 특1등급, 특2등급, 1급, 2급, 기타 등으로 구분하여 조사하였으나 특1등급과 특2등급 그리고 1등급 이하 등 3개 집단으로 재구분하였다. 식음료부서 종사원들의 급여수준은 100만원 미만, 100-150만원 미만, 150-200만원 미만, 200-250만원 미만, 250-300만원 미만, 300만원 이상 등 6개 집단으로 구분하여 조사하였으며, 분석에서는 100만원 미만, 100-150만원 미만, 150만원 이상 등 3개 집단으로 구분하였다. 한편 설문에는 포함되어 있지 않지만 조사과정에서 파악된 조사대상자는 크게 제주도내와 제주도로외로 구분하였는데, 제주도로외는 충남지역의 호텔이 용객들을 대상으로 하였다.

2. 실증분석의 틀

호텔의 하위구성요소 중에는 객실부문과 식음료 부문이 핵심이 된다. 식음료부문은 식음료종사자들의 주요 작업장이며, 이들의 직무만족도와 조직에 대한 몰입도는 식음료부문의 서비스질과 관련될 수 있으므로 매우 중요하다. 즉, 고객만족을 통하여 수익을 창출하는 것은 어느 기업이나 추구해 가는 경향이며, 이를 위해 기업 내부적으로 충분한 여건이 조성되어야 함을 두말할 나위도 없다. 따라서 기업의 내부고객이라 할 수 있는 종사원들의 만족은 서비스질과 연계되고 더 나아가 고객만족으로 이어질 것이다.

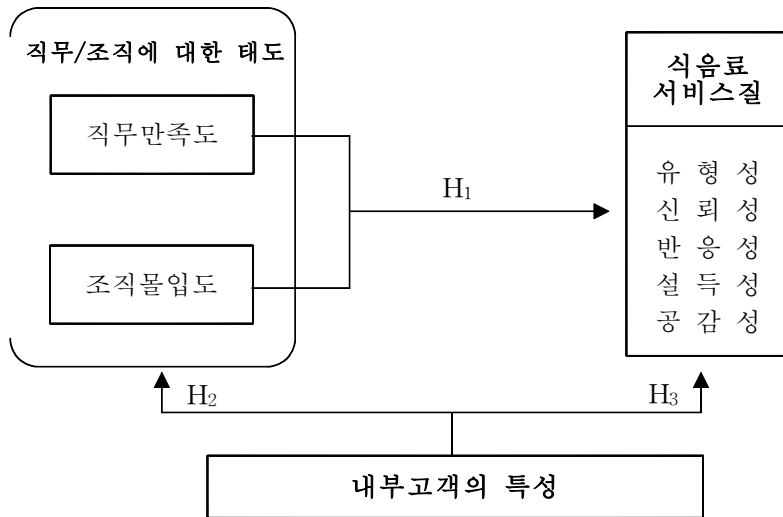
본 실증분석의 흐름은 <그림 4-1>에 나타난 바와 같이 내부고객이라 할 수 있는 종사원들의 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료서비스의 질과의 관련성에 초점을 두고 있다.

직무만족도는 뮐러(Mueller) 등이 개발한 설문 등을 참조하여 직무자체, 감독자, 동료, 급여 그리고 승진 등과 관련된 내용을 통해 측정하고, 조직몰입도는 포터(Porter) 등의 설문을 이용하여 측정한 후, 이들 변수가 PZB모형의 구성요인인 유형성, 신뢰성, 반응성, 설득성, 공감성 등 식음료 서비스질에 영향을 미치는지 파악하였다.

따라서 직무와 조직에 대한 태도가 식음료서비스질과 관련성이 있으며, 그 영향 정도는 어느정도인지 파악하기 위하여 가설1이 설정되었고, 가설2는 식음료부서 종사자들의 직무 및 조직에 대한 태도의 차이가 그들의 인구통계적 특성에 따라 발생하는지 파악하기 위한 것이며, 가설3은 식음료서비스질의 차이가 역시 종사원의 인구통계적 특성에 따라 발생하는 지 파악하기 위한 것이다.

이상의 가설내용을 도식화하면, <그림 4-1>과 같으며, 본 실증분석의 체계에서 점선으로 연결된 부분은 실증분석에 포함되어 있지 않다.

<그림 4-1> 실증분석의 체계



3. 가설 설정

<그림 4-1>에 나타난 직무만족도와 조직몰입도 등 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료 서비스질 변수들 간의 관계를 가설로 정리하면 다음과 같다.

가설1: 직무 및 조직에 대한 태도는 식음료서비스의 질에 영향을 미칠 것이다.

가설1-1) 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료서비스질은 상호 상관관계가 있을 것이다.

가설1-2) 직무 및 조직에 대한 태도가 긍정적일수록 식음료서비스질도 높을 것이다.

가설2: 식음료부서의 종사원들의 직무 및 조직에 대한 태도는 그들의 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설2-1) 식음료부서의 종사원들의 직무만족도는 그들의 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설2-2) 식음료부서의 종사원들의 조직몰입도는 그들의 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설3: 식음료부서의 종사원들의 식음료서비스질에 대한 지각은 그들의 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설3-1) 식음료부서의 종사원들은 식음료의 설득성 차원의 서비스질에 대한 지각이 다를 것이다.

가설3-2) 식음료부서의 종사원들은 식음료의 반응/공감성 차원의 서비스질에 대한 지각이 다를 것이다.

가설3-3) 식음료부서의 종사원들은 식음료의 유형성 차원의 서비스질에 대한 지각이 다를 것이다.

가설3-4) 식음료부서의 종사원들은 식음료의 신뢰성 차원의 서비스질에 대한 지각이 다를 것이다.

제3절 가설검증 및 식음료서비스질의 분석

1. 자료의 특성

본 실증분석의 표본은 <표 4-2>에 나타난 바와 같이 총 220명으로 구성되어 있는데, 이들의 인구통계적 특성에 따른 구성비를 보면, 성별로 식음료부서에 여성응답자의 비율이 55.5%로 남성보다 많이 응답하였으며, 연령별로는 20대 이하가 55%로 절반을 넘고 40대 이상은 8.6%에 불과하다. 이들의 근속년수는 최저 5개월에서 최고 16년으로 평균 4.45년으로 조사되었는데, 이를 집단별로 나누었을 때, 1년 이하가 39.1%이고, 5년 이상은 37.7%였다. 직급은 응답자의 83.2%가 사원급이었고, 조사대상 호텔의 등급은 61.8%가 특1등급이었다. 한편 이들의 급여수준은 83.6%가 100~150만원 사이라고 응답하였고, 조사대상지별로는 응답자의 65.0%가 제주지역에서 답한 종사원으로 구성되었다.

<표 4-2> 표본의 인구통계적 특성

구분		빈도	퍼센트	누적 퍼센트	구분		빈도	퍼센트	누적 퍼센트
성별	남성	98	44.5	44.5	직급	사원급	183	83.2	83.2
	여성	122	55.5	100.0		대리급이상	37	16.8	100.0
연령	20대이하	121	55.0	55.0	호텔급	특1등급	136	61.8	61.8
	30대	80	36.4	91.4		특2등급	43	19.5	81.4
	40대이상	19	8.6	100.0		1급이하	41	18.6	100.0
근속년수	1년이하	86	39.1	39.1	급여	100만원미만	99	45.0	45.0
	5년이하	51	23.2	62.3		100-150만원미만	85	38.6	83.6
	5년이상	83	37.7	100.0		150만원 이상	36	16.4	100.0
합계		220	100.0	-	조사대상	제주도내	143	65.0	65.0
						제주도외	77	35.0	100.0
					합계	220	100.0	-	

2. 분석도구의 신뢰성 및 타당성

가설검증에 앞서 이용한 변수들의 신뢰성과 타당성을 일반적으로 검증하였는데, 신뢰성은 동일한 개념에 대해 측정을 되풀이 했을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 말한다⁸⁶⁾.

본 연구에서는 Cronbach's alpha계수를 이용하여 신뢰도를 파악하였는데, 일반적으로 알파계수가 0.6 이상이 되면 비교적 신뢰도가 높다고 볼 수 있다. <표 4-3>에 나타난 바와 같이 직무만족도의 신뢰도는 0.7994이고, 조직몰입도는 0.8644, 식음료의 설득성 차원에서의 서비스질 변수는 0.9349, 반응/공감성 차원의 서비스질은 0.9259, 유형성 차원의 서비스질은 0.6474 그리고 신뢰성 차원의 서비스질 구성변수는 0.6058 로써 모두 높은 신뢰도를 보여주고 있다.

86) 채서일, 『마케팅조사론』, 학현사, 1997, pp.180~182.

<표 4-3> 직무만족도, 조직몰입도 및 서비스질 변수의 신뢰도

요인 (전체평균)	요인별 구성변수	a	평균	문항수	사례수
직무만족 (2.6627)	고충경감 위한 상급자의 접촉 공평한 승진제도 능력 발휘 가능한 근무환경 충분한 능력있는 상사 나의 직무에 대한 재량권	.7994	2.4455 2.4364 2.4773 3.1455 2.8091	5	220
조직몰입 (3.1301)	식음료조직의 가치관과 유사 식음료조직에 대한 관심 탁월한 식음료조직 선택 현부서에 대한 충성심 현부서에 강한 소속감 식음료부서가 성공위한 노력 이지역의 최고의 식음료부서 우리부서의 추천	.8644	2.9545 3.1273 3.0727 3.3364 3.1818 3.6545 2.9273 2.7864	8	220
설득성 (3.2585)	식음료시설에 대한 충분한 지식 종사원의 재료특성 이해 식음료에 대한 충분한 지식 종사원의 고객에 대한 관심 숙련된 종사원들의 행동 적량 이상의 식음료 적시 제공 책임있는 식음료재료 관리 식음료에 대한 안전성 확보	.9349	3.2318 3.2136 3.0773 3.2000 3.1864 3.3455 3.4636 3.3500	8	220
반응/공감성 (3.3747)	신선한 식음료 재료 제시간의 식음료 제공 표준조리법에 따른 식음료 조리 청결한 식탁 및 부대시설 관리 적정한 식음료 가격 메뉴상의 식음료재료 준비 식음료 시설의 사전 점검 보기 좋은 식음료 식음료준비에 고객요청 반영	.9259	3.5364 3.3682 3.3682 3.3864 3.0818 3.3682 3.4409 3.3136 3.5091	9	220
유형성 (2.9886)	현대적인 식음료 설비 깔끔하고 청결한 종사원	.6474	2.7045 3.2727	2	220
신뢰성 (3.1114)	고객의 식음료서비스 재요구 전무 반품된 식음료 전무	.6058	3.0636 3.1591	2	220

한편 타당성은 측정도구가 실제로 측정하는 개념과 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 일치할 하는 정도⁸⁷⁾를 말하는데 일반적으로 요인분석을 이용하여 검증한다. 요인분석에서는 각 변수가 특정요인에서 차지하는 비중을 요인적재량(factor loading)이라고 할 수 있는데, 이 값이 0.3 이하이면 유의성이 낮다고 보며, 0.4 이하

87) 김충련, 『SAS라는 통계상자』, 데이타리서치, 1994, pp.238~239.

이면 중간정도의 유의성이 있다고 보고, 0.5 이상이면 유의성이 높다고 본다. 또한 공통성은 특정변수의 모든 요인적재량을 제공하여 합한 값이고, 특정요인의 설명정도를 나타내는 고유값(eigen value)은 특정요인에 대해 모든 변수의 요인적재량을 제공하여 합한 값이다. 또한 변수간 부분상관계수값이 작은지를 검증하는 것으로 표본 추출 적합검증 척도인 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값이 제시되었는데, 일반적으로 KMO값이 1에 가까울수록 요인분석의 의미는 높으며, 이 값이 0.8 이상이면 우수하고, 0.7~0.8사이이면 보통을 상회하며, 0.6~0.7 사이이면 보통이고, 0.5~0.6 사이이면 부족하지만 받아들일 수 있는 수준이고, 그 이하는 요인분석의 의미가 없다.⁸⁸⁾

본 연구에서는 이러한 요인분석의 모형을 통해 호텔 식음료부서 종사원들의 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료 서비스질에 대한 차원구명을 위해 고유값(1)과 공통성(0.5) 그리고 총분산을 고려하여, 직무만족도에서는 10개 문항, 조직몰입에서는 2개 문항 그리고 서비스질 차원에서는 1개 문항 등을 제외시켰고, 요인분석시 각 변수별로 해당된 요인에 실린 적재값 재공의 분산이 최대가 되도록 회전시키는 직각회전을 하였다.

<표 4-4> 직무 및 조직에 대한 태도변수의 타당성

요인명	요인별 구성변수내용	요인1	요인2	공통성
조직몰입	식음료조직의 가치관과 유사	0.743	0.142	0.573
	식음료조직에 대한 관심	0.737	0.056	0.547
	탁월한 식음료조직 선택	0.719	0.069	0.521
	현부서에 대한 충성심	0.709	0.110	0.514
	현부서에 강한 소속감	0.699	0.131	0.506
	식음료부서가 성공위한 노력	0.690	0.256	0.542
	이지역의 최고의 식음료부서	0.619	0.339	0.499
	우리부서의 추천	0.619	0.415	0.555
직무만족	고충경감 위한 상급자의 접촉	0.169	0.774	0.628
	공평한 승진제도	0.091	0.758	0.583
	능력 발휘 가능한 근무환경	0.048	0.743	0.555
	충분한 능력있는 상사	0.187	0.728	0.564
	나의 직무에 대한 재량권	0.337	0.596	0.469
통계값	고유값(Eigen Value)	4.034	3.021	
	분산율(총분산)	36.032	28.240	(64.271)
	KMO		0.850	

88) 허만형, 『SPSS와 통계분석』, 교학사, 1994, pp.450~451.

그 결과, <표 4-4>에 나타난 바와 같이 직무 및 조직에 대한 태도는 2개 요인으로 나타났고, 제1요인은 조직몰입과 관련된 문항으로 그리고 제2요인은 직무만족과 관련된 문항으로 추출되었다. 총분산은 64.27이었으며, 요인분석의 의미도 높게 나타났다.(KMO=0.85)

<표 4-5> 식음료 서비스품질변수의 타당성

요인명	요인별 구성변수내용	요인1	요인2	요인3	요인4	공통성
설득성	식음료시설에 대한 충분한 지식	0.829	0.197	0.151	0.226	0.800
	종사원의 재료특성 이해도	0.817	0.176	0.152	0.187	0.757
	식음료에 대한 충분한 지식	0.769	0.251	0.167	0.203	0.724
	종사원의 고객에 대한 관심	0.751	0.352	0.008	0.113	0.701
	숙련된 종사원들의 행동	0.702	0.338	0.191	0.303	0.735
	적량이상의 식음료 적시제공	0.615	0.578	0.092	0.083	0.728
	책임있는 식음료재료 관리	0.604	0.508	0.232	0.009	0.677
식음료에 대한 안전성 확보	0.541	0.445	0.403	0.128	0.670	
반응/공감성	신선한 식음료 재료	0.270	0.728	0.265	0.207	0.716
	제시간의 식음료제공	0.400	0.725	0.147	0.186	0.741
	표준조리법에 따른 식음료조리	0.229	0.716	0.284	0.144	0.667
	청결한 식탁 및 부대시설관리	0.248	0.716	0.400	0.026	0.735
	적정한 식음료 가격	0.209	0.684	-0.155	0.290	0.620
	메뉴상의 식음료재료 준비	0.277	0.645	0.182	0.392	0.679
	식음료 시설의 사전 점검	0.499	0.637	0.094	0.300	0.754
보기좋은 식음료	0.324	0.579	0.473	-0.058	0.667	
식음료준비에 고객요청 반영	0.506	0.512	0.154	0.158	0.567	
유형성	현대적인 식음료 설비	0.109	0.142	0.872	0.199	0.832
	깔끔하고 청결한 종사원	0.487	0.397	0.536	0.075	0.688
신뢰성	고객의 식음료서비스 재요구 전무	0.344	0.084	0.113	0.788	0.758
	반쯤된 식음료 전무	0.133	0.385	0.124	0.705	0.678
통계값	고유값(Eigen Value)	5.505	5.460	2.057	1.873	
	분산율(총분산)	26.216	26.002	9.795	8.918	(70.932)
	KMO	0.929				

또한 <표 4-5>에 나타난 바와 같이 식음료서비스질에 대한 요인분석결과, 4개 요인으로 나타났는데, 제1요인은 숙련된 종사원들의 행동, 적량이상의 식음료 적시제공 등 일부 변수가 신뢰성과 관련된 것이지만, 식음료시설에 대한 충분한 지식, 종사원의 재료특성 이해도, 식음료에 대한 충분한 지식, 종사원의 고객에 대한 관심,

책임있는 식음료재료 관리, 식음료에 대한 안전성 확보 등 확산, 안전, 친절 지식 등과 관련한 설득성차원의 변수들로 구성되어, “설득성”으로 명명하고, 제2요인은 신선한 식음료 재료, 제시간의 식음료제공, 표준조리법에 따른 식음료조리, 청결한 식탁 및 부대시설관리, 적절한 식음료 가격, 메뉴상의 식음료재료 준비, 식음료 시설의 사전 점검, 보기좋은 식음료, 식음료준비에 고객요청 반영 등 주로 반응성과 공감성 차원이 함께 나타나 “반응/공감성”으로 명명하며, 제3요인은 현대적인 식음료 설비 및 깔끔하고 청결한 종사원 등으로 구성되어 “유형성”으로 명명하였으며, 제4요인은 고객의 식음료서비스 재요구 전무 및 반품된 식음료의 전무 등 실수없이 신뢰감 있게 서비스를 제공하는 측면을 나타내 “신뢰성”으로 각각 명명하였다. 분석된 결과를 보면 총분산은 70.9%로 매우 높고 KMO값도 0.929로 매우 양호하다.

3. 가설의 검증

1) 직무만족 및 조직몰입이 서비스질에 미치는 영향

가설1은 직무 및 조직에 대한 태도가 식음료서비스질과 관련성이 있는지, 그 영향은 어느정도인지 파악하기 위한 것인데, <표 4-6>은 이들 변수간의 상관관계를 나타내고 있다.

상관관계분석은 변수간의 관계성이 있는지, 있다면 그 관계방향은 어느 쪽인지 그리고 관계정도는 얼마나 되는지를 파악하기 위해 이용된다. 여기에 나타나는 상관계수(r)⁸⁹⁾는 -1부터 1사이의 값을 가지게 되며, 절대값 1에 가까울수록 관계성이 강하고, 플러스(+값이면, 비례하는 방향으로, 마이너스(-값이면, 반비례하는 방향으로 관련성을 가지고, 두 변수간의 상관관계가 전혀 없으면 상관계수는 0이 된다. 그리고 일반적으로 0.2~-0.2사이이면 상관관계가 없는 것으로 볼 수 있다.

본 결과표에서는 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료서비스질간에는 정적(+인 높은 상관관계($r > 0.4$))를 보이는 하위변수가 많이 나타나고 있다. 즉, 조직몰입도와 식음료의 설득성 차원의 서비스질간에 가장 높은 상관관계($r = 0.56$)를 보였고, 가장 낮은 상관관계를 보인 것도 조직몰입도와 식음료의 유형성차원의 서비스질과 $r = 0.31$ 의

89) 이학식·김영, 『SPSS 10.0매뉴얼』, 법문사, 2001, p.228.

상관계수를 나타냈다. 따라서 조직몰입도나 직무만족도가 높아질수록 설득성, 반응/공감성, 유형성, 신뢰성 등의 차원에서 서비스질이 높아지고 있는 것으로 볼 수 있다.

<표 4-6> 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료서비스질과의 상관관계

직무및조직에 대한 태도		식음료서비스질			
		설득성	반응/공감성	유형성	신뢰성
조직몰입도	Pearson 상관계수	0.56	0.47	0.31	0.35
	유의확률	0.00	0.00	0.00	0.00
	N	220	220	220	220
직무만족도	Pearson 상관계수	0.40	0.48	0.46	0.37
	유의확률	0.00	0.00	0.00	0.00
	N	220	220	220	220

한편 상관관계분석에서 나타난 바와 같이 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료 서비스질과의 관계가 정적으로 관련되어 있어, 이들 변수를 독립변수로 하고, 식음료 서비스질을 종속변수로 하여 다중회귀분석한 결과, <표 4-7>에 나타난 바와 같이 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료의 설득성 차원에서 서비스질간의 관계($r=0.58$)가 가장 높고, 다음은 반응/공감성($r=0.55$), 유형성($r=0.48$) 그리고 그리고 신뢰성($r=0.42$) 등의 순으로 관계성이 나타났다. 또한 직무 및 조직에 대한 태도가 식음료서비스질을 설명해주는 정도인 R^2 값을 보면, 설득성 차원에 대해서는 0.33, 반응/공감성 차원에 대해서는 0.30, 유형성 차원에 대해서는 0.22 그리고 신뢰성 차원에 대해서는 0.17 등을 나타내 설명력도 상당히 높게 나타나고 있다. 또한 직무 및 조직에 대한 태도가 식음료의 각 차원별 서비스질에 대하여 회귀식이 유의적이며, 설득성 차원에서의 서비스질은 조직몰입도의 영향을 많이 받고 있으며, 반응/공감성, 유형성, 그리고 신뢰성 등의 차원에서 식음료 서비스질은 직무만족도의 영향을 더 크게 받고 있다.

<표 4-7> 직무 및 조직에 대한 태도가 식음료서비스질에 미치는 영향

구 분		비표준화계수		표준화계수	t값	유의확률
종속변수	독립변수	B	S.E.	Beta		
설득성	상수	1.126	0.207	0.000	5.43	0.000
	조직몰입도	0.530	0.069	0.480	7.70	0.000
	직무만족도	0.178	0.063	0.176	2.82	0.005
R=0.58	R ² =0.33	F=55.710	자유도=2/217/219		p=0.000	
반응/공감성	상수	1.344	0.217	0.000	6.19	0.000
	조직몰입도	0.352	0.072	0.311	4.88	0.000
	직무만족도	0.349	0.066	0.336	5.28	0.000
R=0.55	R ² =0.30	F=48.122	자유도=2/217/219		p=0.000	
유형성	상수	1.347	0.242	0.000	5.56	0.000
	조직몰입도	0.146	0.080	0.123	1.82	0.070
	직무만족도	0.445	0.074	0.406	6.03	0.000
R=0.48	R ² =0.22	F=31.760	자유도=2/217/219		p=0.000	
신뢰성	상수	1.653	0.225	0.000	7.34	0.000
	조직몰입도	0.250	0.075	0.232	3.34	0.001
	직무만족도	0.254	0.069	0.258	3.71	0.000
R=0.42	R ² =0.17	F=23.196	자유도=2/217/219		p=0.000	

2) 직무만족과 조직몰입에 대한 검증

가설1은 직무만족도와 조직몰입도가 인구통계적 특성에 따라 다르게 나타날 것이라고 하였으며, 검증 결과, <표 4-8>과 <표 4-9>에 나타난 바와 같은 결과를 얻었다. <표 4-8>은 집단이 2개인 경우 직무 및 조직에 대한 태도의 차이검증결과를 보여주고 있는데, 성별, 직급, 조사지역에 따라 대부분 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다. 먼저 성별로 보면, 조직몰입은 여성 종사원(3.07)보다는 남성 종사원(3.20)

들의 조직몰입도가 더 높으며, 직무만족도에서도 남성 종사원(7.79)들의 직무에 대한 만족도가 여성(2.56)보다 높으며, 이는 $\alpha=0.05$ 수준에서 통계적으로 유의적이다.

직급별로 보면, 대리급 이상의 종사원들의 조직몰입(3.36)과 직무만족도(3.16)가 사원들의 조직몰입도(3.08)와 직무만족도(2.56)보다 높게 나타났고, 역시 통계적으로 유의적이다.

한편 조사지역에 따른 직무 및 조직에 대한 태도는 표에 나타난 바와 같이 조직몰입도에서는 유의적인 차이가 나타나지 않은 반면, 직무만족도에서는 차이가 나타났다. 즉, 제주도내의 호텔 식음료부서에 종사하고 있는 응답자들(2.76)이 충남지역의 호텔에 종사하는 응답자(2.48)보다 더 직무에 대하여 만족하는 결과를 보였고, 이는 통계적으로 유의적이다.

<표 4-8> 직무 및 조직에 대한 태도차이의 t검증 결과

성별		남성	여성	전체평균	df.	t	p
	조직몰입		3.20	3.07	3.13	218	1.30
직무만족		2.79	2.56	2.66	218	2.21**	0.03
직급		사원급	대리급이상	전체평균	df.	t	p
	조직몰입	3.08	3.36	3.13	218	-2.14**	0.03
직무만족	2.56	3.16	2.66	218	-4.44***	0.00	
조사지역		제주도내	제주도외	전체평균	df.	t	p
	조직몰입	3.20	3.00	3.13	218	1.91*	0.06
직무만족	2.76	2.48	2.66	218	2.61**	0.01	

주) ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

<표 4-9>는 직무 및 조직에 대한 태도가 연령, 근속년수, 호텔등급, 급여수준 등에 따라 차이가 있는지를 일원변량분석을 통해 검증한 결과이다.

표에 나타난 바와 같이 유의적인 차이를 보이는 것은 연령과 호텔등급에 따라 직무 및 조직에 대한 태도에 차이가 나타나고, 근속년수 및 급여수준에 따라서는 조직몰입도에 대해서만 유의적인 차이를 보였다.

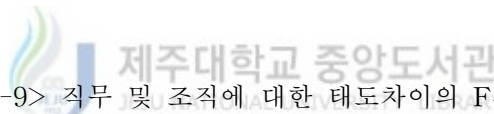
즉, 연령별로는 20대 이하의 종사원(3.20)이나 40대 이상의 종사원(3.35)보다 30대의 종사원(2.98)들이 조직몰입도가 낮으며, 직무만족도는 40대 이상의 종사원(3.12)들이 20대 이하(2.68)나 30대의 종사원(2.53)보다 높은 직무만족도를 보이며, 이는 통계

적으로 유의적이다.

근속년수별로 보면, 직무만족도는 유의적인 차이를 보이지 않았으나, 조직몰입도에 있어 장기 근무할수록 조직몰입도는 높아지는 경향을 보이며, 특히 1년이하의 종사원(2.93)들보다 5년이상의 종사원(3.33)들이 더 높은 몰입도를 보였다.

호텔등급에 따라서는 직무 및 조직에 대한 태도가 모두 다르게 나타나는데, 특급 호텔 식음료부서에 근무하는 종사원들이 조직몰입도나 직무만족도가 1급이하의 호텔 식음료부서에 근무하는 종사원들보다 더 높게 나타났고, 역시 통계적으로 유의적인 결과를 보였다.

한편 이들 종사원들의 급여수준에 따라 직무 및 조직에 대한 태도의 차이를 살펴 보면, 직무만족도는 차이를 보이지 않지만, 조직몰입도는 유의적인 차이를 보이고 있다. 즉, 급여수준이 높을수록 조직몰입도는 높아지고 있는데, 특히 100만원 미만의 급여수준을 가지고 있다고 답한 종사원(2.92)보다 150만원 이상의 급여수준을 가지고 있다고 답한 종사원(3.45)들이 더 조직에 대하여 몰입하고 있으며, 통계적으로도 유의적이다.



 <표 4-9> 직무 및 조직에 대한 태도차이의 F검증 결과

연령		20대이하	30대	40대이상	전체평균	F	p
	조직몰입		3.20	2.98	3.35	3.13	3.32**
직무만족		2.68	2.53	3.12	2.66	4.62**	0.01
근속년수		1년이하	5년이하	5년이상	전체평균	F	p
	조직몰입		2.93	3.14	3.33	3.13	7.2***
직무만족		2.60	2.71	2.70	2.66	0.46	0.63
호텔등급		특1등급	특2등급	1급이하	전체평균	F	p
	조직몰입		3.19	3.27	2.79	3.13	6.07***
직무만족		2.68	2.86	2.39	2.66	4.01**	0.02
급여수준		100만원미만	100-150만원미만	150만원이상	전체평균	F	p
	조직몰입		2.92	3.24	3.45	3.13	9.78***
직무만족		2.63	2.65	2.79	2.66	0.58	0.56

주) *** p<0.01, ** p<0.05

3) 식음료서비스질에 대한 검증

가설3은 호텔 식음료부서에 근무하고 있는 종사자들의 인구통계적 특성에 따라

식음료 서비스질에 대한 지각차이가 있는지 검증하기 위한 것이며, 그 분석결과는 <표 4-10>과 <표 4-11>에 나타나 있다.

<표 4-10>에 나타난 바와 같이 식음료서비스질에 대한 지각차이는 성별에 따라 다르게 나타나지 않으며, 반면 직급에 따라서는 설득성과 반응/공감성 차원에서 지각 차이가 나타나고, 조사지역별로는 유형성을 제외한 설득성, 반응/공감성 그리고 신뢰성 등의 차원에서 서비스질의 지각차이를 보이고 있다.

즉, 직급에 따른 차이를 보면, 대리급 이상의 고위직 종사원이 사원급과 같은 하위직 종사원보다 설득성 및 반응/공감성 차원에서 서비스질을 더 높게 지각하고 있다. 또한 조사지역별로 보면, 제주도내에 근무하는 종사자들이 충남지역의 호텔 식음료부서에 근무하는 종사자들 보다 유형성 차원을 제외한 설득성, 반응/공감성 그리고 신뢰성 차원에서 더 높게 서비스질을 지각하고 있다.

<표 4-10> 식음료서비스의 질적 차이의 t검증 결과

성별		남성	여성	전체평균	t	자유도	p	평균차
	설득성	3.34	3.19	3.26	1.34	218	0.18	0.143
반응/공감성	3.46	3.30	3.37	1.5	214.086	0.14	0.158	
유형성	2.98	3.00	2.99	-0.14	218	0.89	-0.016	
신뢰성	3.17	3.06	3.11	1.07	218	0.28	0.112	
직급		사원급	대리급 이상	전체평균	t	자유도	p	평균차
	설득성	3.20	3.53	3.26	-2.31**	218	0.02	-0.327
반응/공감성	3.32	3.62	3.37	-2.07**	218	0.04	-0.300	
유형성	2.97	3.09	2.99	-0.83	218	0.41	-0.127	
신뢰성	3.09	3.23	3.11	-1.02	218	0.31	-0.142	
조사지역		제주도내	제주도외	전체평균	t	자유도	p	평균차
	설득성	3.40	2.99	3.26	3.85***	218	0	0.418
반응/공감성	3.59	2.98	3.37	5.69***	218	0	0.610	
유형성	3.05	2.88	2.99	1.35	218	0.18	0.162	
신뢰성	3.20	2.95	3.11	2.33**	218	0.02	0.251	

주) *** p<0.01, ** p<0.05

<표 4-11>에 나타난 바와 같이 식음료서비스질에 대한 지각차이는 근속년수와 호텔등급에 따라 유의적인 차이가 많고, 연령 및 급여수준에 따라서는 설득성 및 반응/공감성 차원에서 지각차이가 나타나고 있다.

전반적으로 연령이 높거나 근속년수가 길거나 또는 호텔등급 및 급여수준이 높은 경우에 서비스질에 대한 지각이 높게 나타났다. 구체적으로 보면, 연령별로, 40대 이상의 종사원들이 설득성(3.90) 및 반응/공감성(3.87) 차원에서 서비스질의 지각이 30대 이하의 연령층보다 높게 나타났으며, 근속년수별로는 5년 이상 근무한 종사자들이 설득성(3.72), 반응/공감성(3.81), 유형성(3.27) 그리고 신뢰성(3.40)의 차원에서 더 높은 서비스질을 지각하고 있다. 호텔등급별로는 특급호텔 식음료부서에 근무하는 종사자들이 1급이하의 호텔식음료부서에 근무하는 종사자들보다 더 높은 서비스의 질을 지각하고 있으며, 급여수준별로는 100만원 이상의 종사자들이 100만원 미만의 종사자들보다 설득성, 반응/공감성 차원에서 더 높게 서비스질을 지각하고, 150만원 이상의 급여수준을 가진다고 답한 종사자들이 100~150만원의 급여를 가진 종사자들보다 반응/공감성 차원에서 더 높은 서비스질을 지각하고 있다.

<표 4-11> 식음료서비스의 질적 차이의 F검증 결과

연령		20대이하	30대	40대이상	전체평균	F	p
	설득성	3.20	3.20	3.90	3.26	7.24***	0.00
반응/공감성	3.32	3.34	3.87	3.37	3.92**	0.02	
유형성	2.98	2.98	3.13	2.99	0.29	0.75	
신뢰성	3.15	2.99	3.39	3.11	2.49*	0.08	
근속년수		1년이하	5년이하	5년이상	전체평균	F	p
	설득성	2.91	3.10	3.72	3.26	30.44***	0.00
반응/공감성	3.04	3.23	3.81	3.37	23.95***	0.00	
유형성	2.83	2.79	3.27	2.99	7.75***	0.00	
신뢰성	2.96	2.90	3.40	3.11	10.05***	0.00	
호텔등급		특1등급	특2등급	1급이하	전체평균	F	p
	설득성	3.45	3.30	2.57	3.26	23.74***	0.00
반응/공감성	3.62	3.39	2.54	3.37	37.12***	0.00	
유형성	3.02	3.27	2.59	2.99	7.35***	0.00	
신뢰성	3.17	3.21	2.82	3.11	3.82**	0.02	
급여수준		100만원미만	100-150만원미만	150만원이상	전체평균	F	p
	설득성	2.95	3.35	3.88	3.26	22.86***	0.00
반응/공감성	3.11	3.46	3.90	3.37	15.13***	0.00	
유형성	2.84	3.08	3.18	2.99	3.00*	0.05	
신뢰성	2.98	3.21	3.25	3.11	2.71*	0.07	

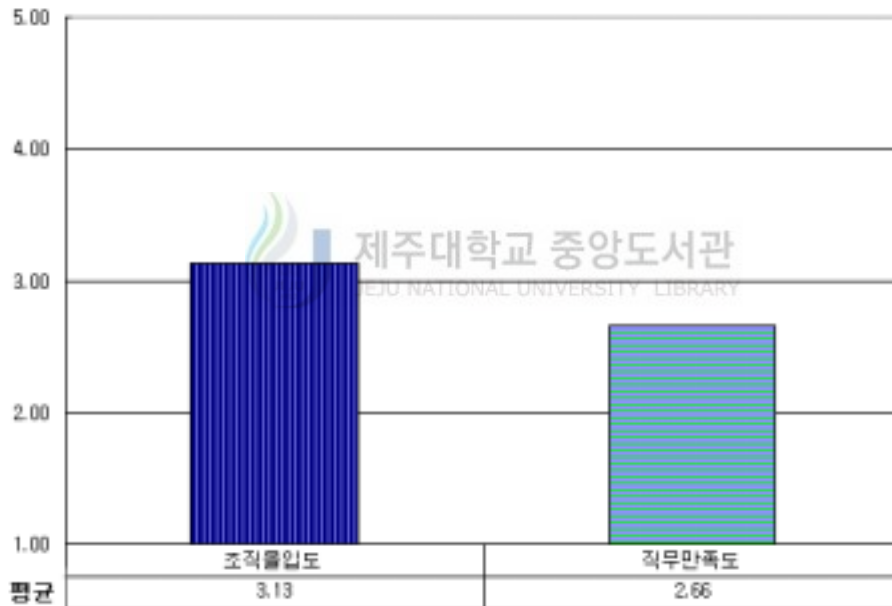
주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

4. 직무만족 및 조직몰입 수준과 서비스질의 수준

1) 직무 및 조직에 대한 태도

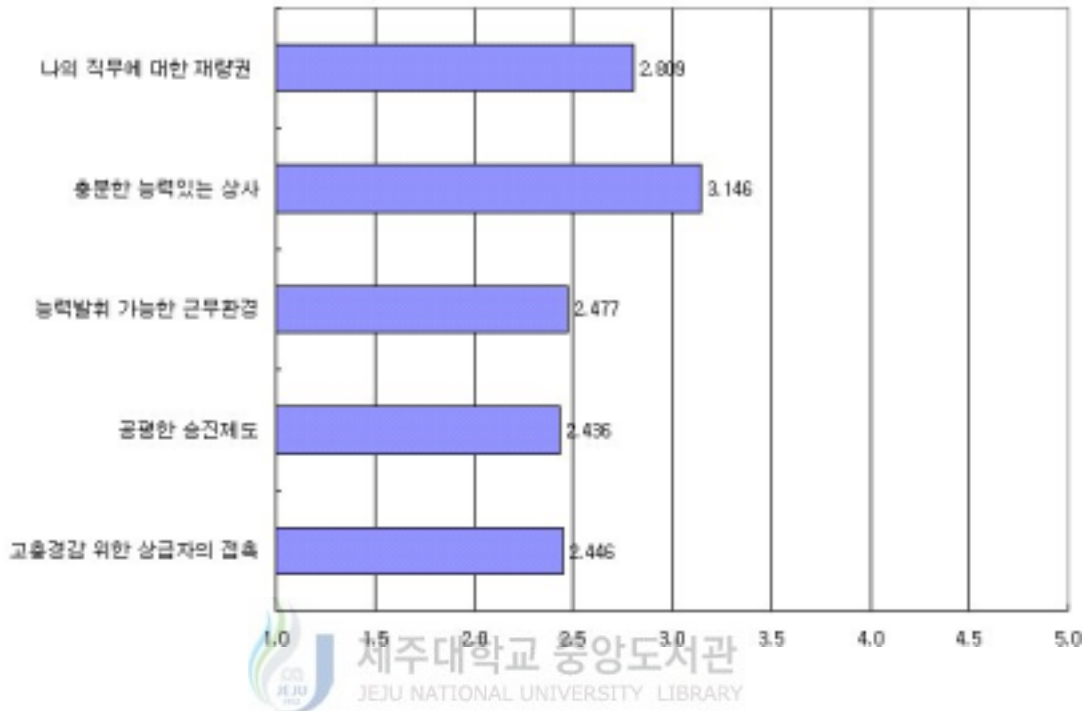
<그림 4-2>는 전반적인 직무 및 조직에 대한 태도의 수준을 보여주고 있는데, 호텔의 식음료부서 종사원들은 중간을 상회하는 조직몰입도(3.13)를 보여주고 있는 반면 직무에 대한 만족정도(2.66)는 매우 낮은 것으로 조사되었다. 직무에 대한 만족도가 낮은 것은 이직의 위험도 가지고 있는 만큼 직무만족도를 높일 수 있는 방안이 강구되어야 함을 보여준다.

<그림 4-2> 직무 및 조직에 대한 태도 수준



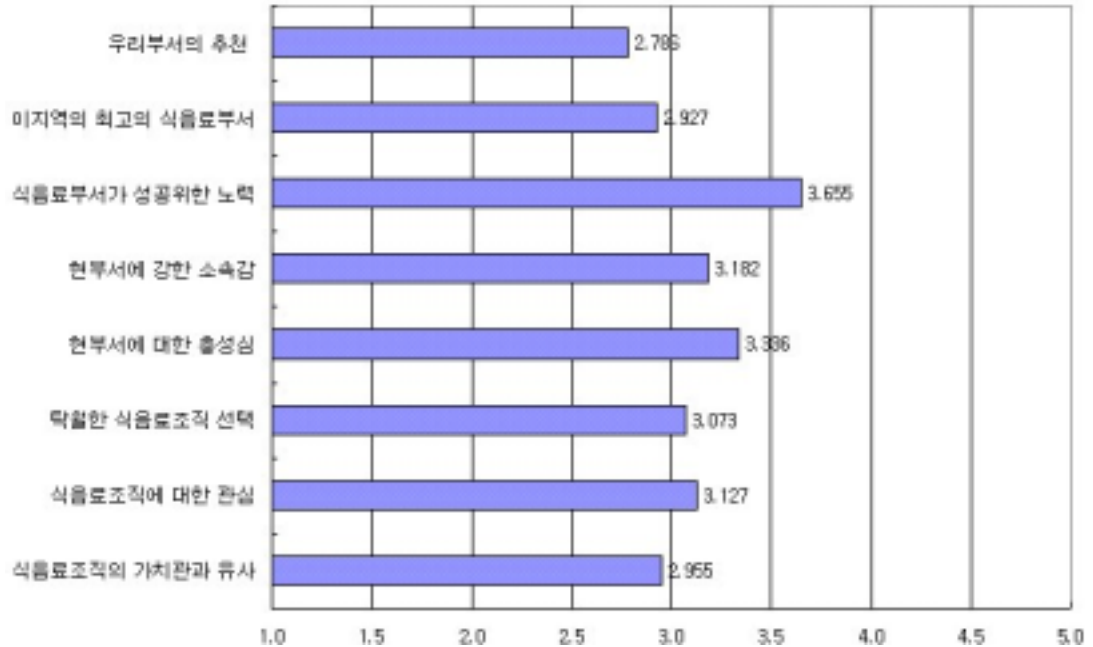
직무 및 조직에 대한 태도를 좀 더 구체적으로 보면, <그림 4-3>에 나타난 바와 능력있는 상사에 대한 만족도가 가장 높고, 그 외의 만족도 요소는 매우 낮은 수준이다. 특히 공평한 승진제도에 대한 만족도는 다른 만족도 변수보다 더 낮게 나타나 호텔 식음료부서의 승진제도에 대한 불만을 보여준다.

<그림 4-3> 직무만족도의 항목별 수준



한편 조직몰입도에 대해 좀 더 구체적으로 보면, <그림 4-4>에 나타난 바와 같이 조직몰입도는 상당히 높게 나타나는데, 그중에서도 식음료 부서의 성공을 위한 노력항목이 가장 높고, 다음은 부서에 대한 충성심, 현 부서에 대한 소속감 등의 순이다. 반면, 가장 낮은 몰입도를 보인 항목은 친구들에게 우리의 부서를 추천하겠다는 항목이었으며, 이 지역의 최고의 식음료부서, 식음료조직의 가치관과 나의 가치관과의 유사성 등도 낮은 몰입도를 나타내는 항목이다.

<그림 4-4> 조직몰입도의 항목별 수준

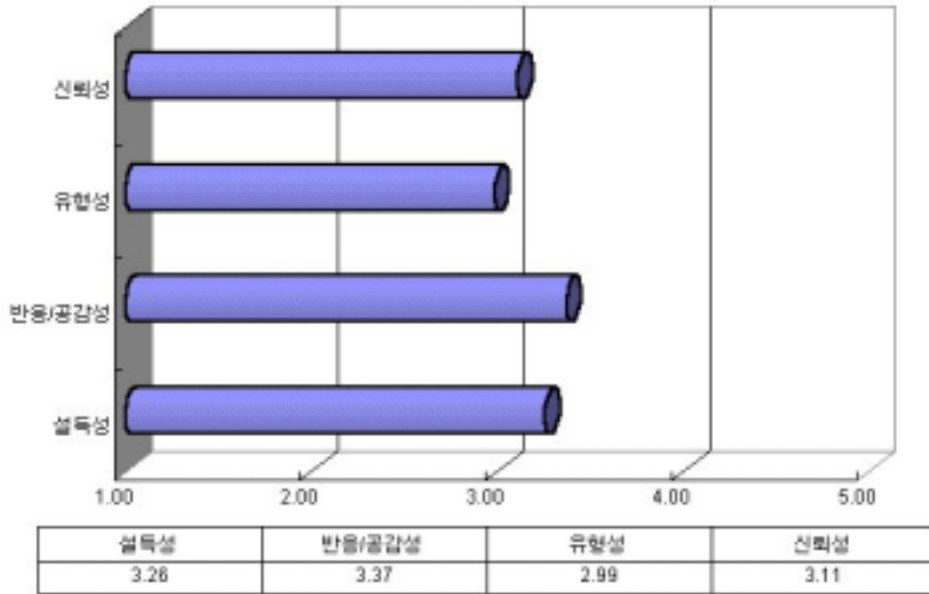


2) 식음료서비스질의 수준

식음료서비스질의 수준은 <그림 4-5>에 나타난 바와 같이 5점만점에서 평균 3점대를 전후해 나타나고 있다. 특히 반응/공감성 차원에서의 식음료서비스질이 가장 높게 나타나고 있고, 다음은 설득성 측면의 서비스질이며, 반면, 현대적인 식음료 설비 및 깔끔하고 청결한 종사원 등의 유형성 차원의 서비스질은 가장 낮게 나타나고 있다.

한편 <그림 4-6>에 나타난 바와 같이 설득성 측면에서 가장 서비스질이 높다고 평가한 항목을 보면, 책임있는 식음료재료의 관리나 식음료에 대한 안전성확보 등은 가장 높은 서비스질을 보였고, 반면, 식음료에 대한 충분한 지식이나 숙련된 종사원의 행동에 대한 서비스질은 포함된 설득성 차원에서 가장 낮은 서비스질을 나타내고 있다.

<그림 4-5> 식음료서비스질의 수준



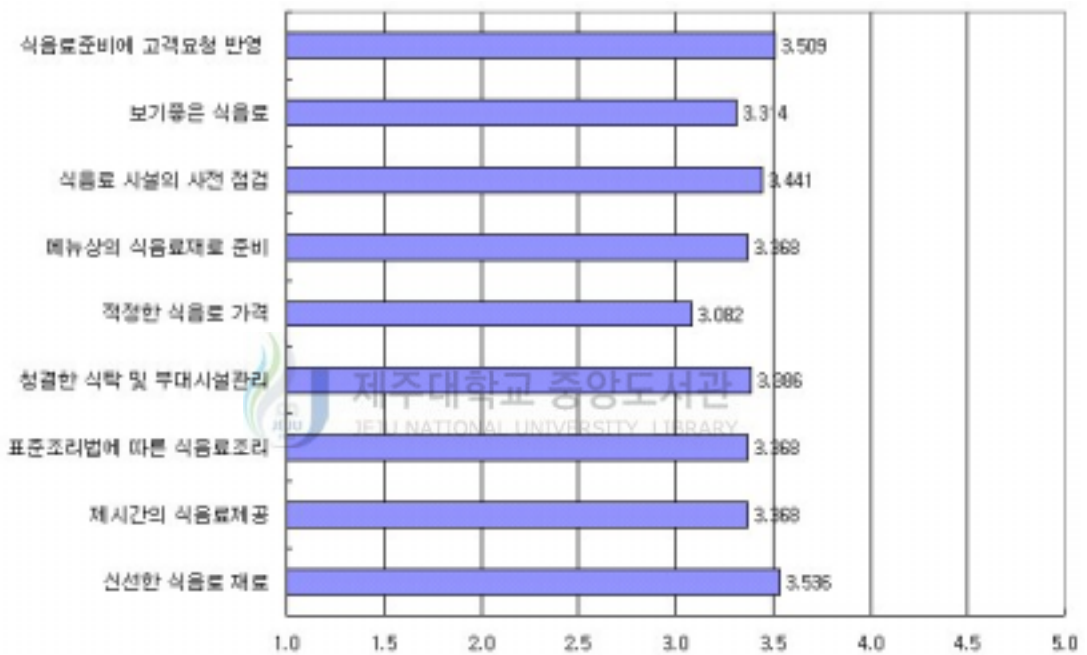
<그림 4-6> 설득성 차원의 식음료서비스질 수준



<그림 4-7>은 반응/공감성 차원에서 식음료서비스질의 수준을 보여주고 있다. 이 차원에서의 서비스질은 신선한 식음료재료에 대한 서비스질이 가장 높고, 다음은 식음료준비에 고객요청을 반영하는 것으로 조사되었다.

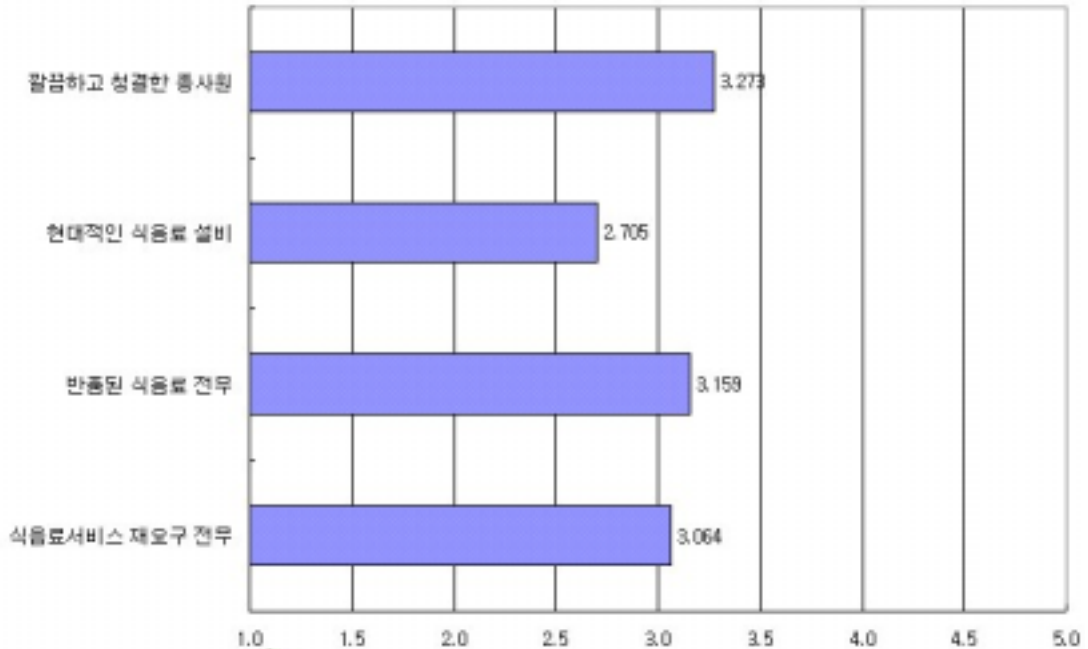
반면, 가장 낮은 서비스질의 항목은 식음료가격이었으며, 다음은 보기좋은 식음료 순이었는데, 모두 3점대를 넘고 있어 종사원들도 질이 크게 떨어지는 것으로는 생각하지 않는 것으로 조사되었다.

<그림 4-7> 반응/공감성 차원의 식음료서비스질의 수준



한편 유형성과 신뢰성 차원에서 호텔식음료 서비스질의 수준을 보면, 대체로 3점대를 넘고 있으나 식음료시설이 현대적이지 못한 것으로 나타났다. 즉, 유형성 차원의 문항중 현대적인 식음료설비에 대해 평균 2.705를 나타내, 식음료 부문의 종사원들은 식음료설비에 대해 낮은 서비스질로 평가하고 있다. 그러나 신뢰성 차원에서는 상당히 높은 서비스질을 보여주는데, 반쯤된 식료품이나 식음료 서비스의 재요구에 대해서는 높은 서비스질로 지각하고 있다.

<그림 4-8> 유형성과 신뢰성 차원의 식음료서비스질의 수준



5. 분석결과의 요약

본 연구는 직무 및 조직에 대한 태도가 식음료 서비스질에 미치는 영향을 파악하고자 하였는데, 실증분석결과, 가설별로 그 내용을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 직무 및 조직에 대한 태도는 성별, 직급, 조사지역에 따라 대부분 통계적으로 유의적인 차이를 보인다. 조직몰입은 여성 종사원(3.07)보다는 남성 종사원(3.20)들의 조직몰입도가 더 높으며, 직무만족도에서도 남성 종사원(7.79)들의 직무에 대한 만족도가 여성(2.56)보다 높다. 직급별로 대리급 이상의 종사원들의 조직몰입(3.36)과 직무만족도(3.16)가 사원들의 조직몰입도(3.08)와 직무만족도(2.56)보다 높다. 조사지역에 따른 직무 및 조직에 대한 태도는 직무만족도에서 차이가 나는데, 제주도내의 호텔 식음료부서에 종사하고 있는 응답자들(2.76)이 충남지역의 호텔에 종사하는 응답자(2.48)보다 더 직무에 대하여 만족하고 있다.

직무 및 조직에 대한 태도는 연령과 호텔등급에 따라 차이가 나며, 근속년수 및

급여수준에 따라서는 조직몰입도에 대해서만 유의적인 차이가 있다. 즉, 20대 이하의 종사원(3.20)이나 40대 이상의 종사원(3.35)보다 30대의 종사원(2.98)들이 조직몰입도가 낮으며, 직무만족도는 40대 이상의 종사원(3.12)들이 20대 이하(2.68)나 30대의 종사원(2.53)보다 높은 직무만족도를 보인다. 조직몰입도에 있어 장기 근무할수록 조직몰입도는 높아지는 경향을 보이며, 특히 1년이하의 종사원(2.93)들보다 5년이상의 종사원(3.33)들이 더 높은 몰입도를 보인다. 호텔등급에 따라서는 특급호텔 식음료부서에 근무하는 종사원들이 조직몰입도나 직무만족도가 1급 이하의 호텔식음료부서에 근무하는 종사원들보다 더 높다. 한편 종사원들의 급여수준에 따라서는 조직몰입도는 유의적인 차이가 있다. 즉, 급여수준이 높을수록 조직몰입도는 높아지고 있는데, 특히 100만원 미만의 급여수준을 가지고 있다고 답한 종사원(2.92)보다 150만원 이상의 급여수준을 가지고 있다고 답한 종사원(3.45)들이 더 조직에 대하여 몰입하고 있다.

둘째, 식음료서비스질에 대한 지각차이는 성별에 따라 다르게 나타나지 않으며, 반면 직급에 따라서는 설득성과 반응/공감성 차원에서 지각차이가 나타나고, 조사지역별로는 유형성을 제외한 설득성, 반응/공감성 그리고 신뢰성 등의 차원에서 서비스질의 지각차이를 보인다. 즉, 대리급 이상의 종사원이 사원급보다 설득성 및 반응/공감성 차원에서 서비스질을 더 높게 지각하고 있고, 제주도내에 근무하는 종사자들이 충남지역의 호텔 식음료부서에 근무하는 종사자들 보다 유형성 차원을 제외한 설득성, 반응/공감성 그리고 신뢰성 차원에서 더 높게 서비스질을 지각한다.

또한 식음료서비스질에 대한 지각차이는 근속년수와 호텔등급에 따라 유의적인 차이가 많고, 연령 및 급여수준에 따라서도 설득성 및 반응/공감성 차원에서 지각차이가 있다. 즉, 40대 이상의 종사원들이 설득성(3.90) 및 반응/공감성(3.87) 차원에서 서비스질의 지각이 30대 이하의 연령층보다 높게 나타났으며, 근속년수별로는 5년 이상 근무한 종사자들이 설득성(3.72), 반응/공감성(3.81), 유형성(3.27) 그리고 신뢰성(3.40)의 차원에서 더 높은 서비스질을 지각하고, 호텔등급별로는 특급호텔 식음료부서에 근무하는 종사자들이 1급 이하의 호텔식음료부서에 근무하는 종사자들보다 더 높은 서비스의 질을 지각하고 있다. 급여수준별로는 100만원 이상의 종사자들이 100만원 미만의 종사자들보다 설득성, 반응/공감성 차원에서 더 높게 서비스질을 지각하

고, 150만원 이상의 급여수준을 가진다고 답한 종사자들이 100~150만원의 급여를 가진 종사자들보다 반응/공감성 차원에서 더 높은 서비스질을 지각하고 있다.

셋째, 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료서비스질간에는 정적(+)인 높은 상관관계($r>0.4$)를 보이는 경우가 많아, 조직몰입도나 직무만족도가 높아질수록 설득성, 반응/공감성, 유형성, 신뢰성 등의 차원에서 서비스질이 높아지고 있다.

또한 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료의 설득성 차원에서 서비스질간의 관계($r=0.58$)가 가장 높고, 설득성 차원에서의 서비스질은 조직몰입도의 영향을 많이 받고 있으며, 반응/공감성, 유형성, 그리고 신뢰성 등의 차원에서 식음료 서비스질은 직무만족도의 영향을 더 크게 받고 있다.

이상의 가설검증 결과를 정리하면 다음과 같다.

<표 4-12> 가설의 요약(1)

가설 1					
종속변수	독립변수	t	R	R ²	F
설득성	조직몰입도	7.70	0.58	0.33	0.217***
	직무만족도	2.82			
반응/공감성	조직몰입도	4.88	0.55	0.30	48.122***
	직무만족도	5.28			
유형성	조직몰입도	1.82	0.48	0.22	31.760***
	직무만족도	6.03			
신뢰성	조직몰입도	3.34	0.42	0.17	23.196***
	직무만족도	3.71			

<표 4-13> 가설의 요약(2)

종속변수 독립변수	가설2		가설3			
	조직몰입	직무만족	설득성	반응/공감성	유형성	신뢰성
성별	1.3	2.21**	1.34	1.5	-0.14	1.07
직급	-2.14**	-4.44***	-2.31**	-2.07**	-0.83	-1.02
조사지역	1.91*	2.61**	3.85***	5.69***	1.35	2.33**
연령	3.32**	4.62**	7.24***	3.92**	0.29	2.49*
근속년수	7.2***	0.46	30.44***	23.95***	7.75***	10.05***
호텔등급	6.07***	4.01**	23.74***	37.12***	7.35***	3.82**
급여수준	9.78***	0.58	22.86***	15.13***	3.00*	2.71*

주) *** $p<0.01$, ** $p<0.05$, * $p<0.1$

제5장 결론

본 연구는 식음료 종사원들의 직무와 조직에 대한 태도가 서비스질과 어떠한 관계를 가지며, 이러한 관계의 연구가 호텔종사자뿐만 아니라 호텔서비스의 질적인 향상에 있어서도 매우 밀접하게 관련되어 있음을 인식시키고자 하는 목적을 가지고 시작하였다.

식음료 조직의 구성원이 자신의 직무에 만족하는지 그렇지 못한지는 식음료서비스를 이용하는 고객의 만족 등 조직의 효과성과 관련되기 때문에 매우 중요하다. 즉 조직구성원의 직무만족은 조직의 목표에 긍정적인 효과가 있을 것임에 틀림이 없기 때문이다. 또한 조직구성원 개인이 소속 조직에서 조직구성원 자격을 계속 유지하려는 욕구와 의도를 가지며, 소속 조직에 정서적으로 애착심을 느끼고, 동료 구성원들과 친교관계를 유지하려고 하며, 소속 조직의 목표와 가치에 동일시하고 조직목표 달성을 위해 적극 헌신하려는 긍정적이며 미래지향적인 태도로 정의되는 조직몰입도도 식음료서비스의 질뿐만 아니라 식음료부서의 경영성과와 관련될 수 있음을 파악하였다.

이와 같은 이론적 연구를 바탕으로 실증 분석한 결과, 호텔의 수익 및 종사원의 직무 및 조직에 대한 만족도를 높이기 위하여 연구결과와 함께, 그 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 직무 및 조직에 대한 태도가 서비스질과 관련이 있고, 상당한 영향을 주고 있으므로 직무 및 조직에 대한 태도의 개선이 서비스질을 향상시키는 시발점이 됨을 호텔의 관리자 등은 인식해야 한다.

특히 조직몰입도나 직무만족도가 높아질수록 설득성, 반응/공감성, 유형성, 신뢰성 등의 차원에서 서비스질이 높아지고 있고, 직무 및 조직에 대한 태도와 식음료의 설득성 차원에서 서비스질간의 관계($r=0.58$)가 가장 높고, 설득성 차원에서의 서비스질은 조직몰입도의 영향을 많이 받고 있다는 사실을 고려해야 한다. 즉 식음료부서의 종사원들은 식음료시설에 대한 충분한 지식을 습득해야 하며, 식음료 재료별로 그 특성을 이해하고, 안전하게 관리해야 한다.

또한 고객에 대해서는 항상 관심을 가지고 숙련된 행동으로 적량 이상의 식음료를

적시에 제공할 수 있도록 노력해야 하며, 이와 같은 식음료부서의 내외적인 환경은 항상 체크하고, 부족한 경우엔 이를 보완할 프로그램을 만들어 정기적으로 모든 종사원이 참여하도록 해야 할 것이다.

둘째, 직무 및 조직에 대한 태도는 성별, 직급, 조사지역에 따라 대부분 통계적으로 유의적인 차이를 보이므로, 조직내의 직무가 성별이나 직급에 따라 형평성 있게 분배되고 시행되는지 파악해야 할 것이다. 또한 조직몰입도는 중간을 상회하지만 직무만족도는 매우 낮다. 이는 직무만족을 위한 개별적인 프로그램의 시행이 필요함을 의미한다.

구체적으로 살펴보면, 식음료 부서의 여성 종사원(3.07)보다는 남성 종사원(3.20)들의 조직몰입도가 더 높은데, 식음료 서비스에서 여성종사원이 차지하는 비중을 고려하면, 여성종사원들도 식음료부서에 대해서뿐만 아니라 호텔조직 전반에 대해서도 자긍심을 갖고, 조직에 대해 더 관심을 갖도록 해야 하며, 특히 직급별로 볼때, 대리급 이상의 종사원들이 조직몰입(3.36)과 직무만족도(3.16)에서 사원들의 조직몰입도(3.08)와 직무만족도(2.56)보다 높게 나타나고 있으므로, 식음료서비스의 가장 근간을 이루고 있는 종사원의 사기를 북돋아줄 필요성이 강력히 제기되고 있다.

특히 식음료부서 종사원들의 직무만족도가 매우 낮아 잦은 이직과 생산성의 저하 등 부정적인 결과로 이어질 수 있으므로 무엇보다도, 종사원들의 고충을 경감시키기 위한 대리급 이상의 중간관리자들의 빈번한 접촉이 제도적으로 이루어지도록 고려해 보아야 하며, 승진제도에 대한 이해의 기회도 넓히고, 나아가 종사원 개개인이 능력을 발휘할 수 있는 근무환경체제로 점차 전환해 가야 할 것이다. 또한 식음료 부서의 관리자들도 충분한 능력을 길러 부하직원으로부터 인정받는 상사가 되도록 호텔 차원에서 다양한 인정의 기회를 제시하고, 종사원의 직무에 따른 재량권도 어느정도 확보해 줄 필요가 있다.

셋째, 식음료서비스질에 대한 지각차이는 성별에 따라 다르게 나타나지 않으며, 반면 직급에 따라서는 설득성과 반응/공감성 차원에서 지각차이가 나타나고, 조사지역별로는 유형성을 제외한 설득성, 반응/공감성 그리고 신뢰성 등의 차원에서 서비스질의 지각차이를 보인다. 이는 직위에 따라 서로 다른 지각차이가 있으며, 대리급 이상 등 상급직위에 있는 종사원이 자신의 식음료부서가 생산해내는 서비스질을 과대

평가하거나 아니면 하급의 종사원이 과소평가하거나 둘 중 하나일 것이다.

이와 같은 직위에 따른 괴리를 없애주는 것이 식음료부서의 서비스질을 좀더 명확하게 정의하고 높여가는 방안이 될 것인데, 특히 이러한 방안의 강구에는 식음료 시설에 대한 지식, 재료특성, 재료관리, 표준조리법, 각시설의 사전점검 등을 매뉴얼화 하여, 항상 비교가능하도록, 또는 습득하도록 해야 하며, 문서화된 자료의 기준에 이르도록 각 상급자들은 모든 종사원들을 고무시킬 필요가 있고, 그 성과에 따라 일정한 업무나 휴가, 승진기회 등과 연계시킬 필요가 있다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 가진다.

첫째, 설문조사가 지역적으로 편협되어 있어 향후 연구에서는 호텔등급이나 지역적 고려 등이 확대되어야 할 것이다.

둘째, 직무 및 조직에 대한 태도변수는 구체적으로 조사되어 변수로 투입되지 않고 단일항목으로 이용하였으나 향후 연구에서는 구체적으로 변수구분을 하고 각각의 영향을 파악해야 할 것이다.



참고문헌

1. 국내문헌 및 논문

- 곽동성, 강기두, 「서비스마케팅」, 동성사, 1999
- 김기영·추상용·채영철, 「호텔·외식산업 식음료 서비스 실무론」, 대왕사, 1999
- 김범국·김희철, 「조직행위론」, 제주대학교 출판부, 1998
- 김석희, 「21C 조직행동」, 무역경영사, 2001
- 김충련, 「SAS라는 통계상자」, 데이타리서치, 1994
- 김충호, 「관광사업경영」, 기문사, 1994
- 박운성, 「현대조직행동론」, 박영사, 1994
- 신유근, 「조직행위론」, 다산출판사, 1992
- 안광호, 「마케팅 : 시장전략적 접근」, 법문사, 1994
- 이유재, 「서비스 마케팅」, 학현사, 1994
- 이학식·김영, 「SPSS 10.0매뉴얼」, 법문사, 2001
- 임종원, 「현대 마케팅 관리론」, 무역경영사, 1991
- 채서일, 「마케팅조사론」, 학현사, 1997
- 허만형, 「SPSS와 통계분석」, 교학사, 1994
- 황규대의 7인, 「조직행동의 이해」, 박영사, 2001
- 강승권, “근속·응집·규범적 몰입의 선행변수와 결과변수에 관한 연구”, 광운대학교 대학원 박사학위논문, 1990
- 고재건·김형길·최병길, “관광산업에서 서비스질 평가요인과 서비스질의 개선 방안에 관한연구,” 한국생산성학회, 생산성논집, 제 10권 제 1호, 1995
- 고재건·허향진, “호텔 서비스의 품질 수준 측정과 향상 방안,” 제주대학교논문집, 제 31집, 1990
- 권혁중, “기업의 내부고객에 대한 세분화전략과 제품정책의 결정에 관한 연구”, 성균관 대학교 박사학위 논문, 1995

- 김진탁, “NRK식 태도조사법에 의한 직무만족요인분석과 그 영향에 관한 연구”, 「서비스의 이론과 실제」, 계명대학교 출판부, 1994
- 양현교, “호텔식음료 서비스질의 영향요인과 개선방향에 관한 연구”, 세종대학교 경영대학원 석사학위논문, 1994
- 원용희, “관광호텔 불평불만 감소방안에 관한 연구”, 대전실업전문대학 논문집, 제13집, 1984.
- _____, “호텔 종사원의 직무만족과 서비스제공 수준 및 성과에 관한 연구”, 세종대학교 박사학위논문, 1992.
- Stephen Elmont “관광사업과 식음료 서비스업”, 「호텔경영정보」 제18집 2권 1995. 12.

2. 외국문헌 및 논문

- Beatty R.W. & Schneier C.E., *Personnel Administration: An Experimental and Skill-Building Approach*, 2nd ed., Addison Wexley, 1981
- Garden R. A, *Business Leadership in the Large Corporation*, Washington, 1945.
- Gerade. W. Lattin, *Modern Hotel and Motel Manage*, 3rd. ed., Sanfrancisco : W.H. Freeman and Company, 1977.
- Gilmer B.H, *Industrial Psychology*, 2nd ed., Tokyo, McGraw-Hill Kogakuha, 1966.
- Herzberg F, Mausmer B. and Snyderman B.B, *The Motivation to Work*, N.Y.: John Wiley & Sons, 1959.
- Johns G, *Organizational Behavior, Understanding Life at Works*, Glenvie W. Scott, Foresman and Co., 1983.
- Kotler P, *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 6th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall,Inc, 1988.
- _____, *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*, 5th ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1984

- Lovelock, Christopher H., *Services Marketing*, 2nd ed., Prentice-Hall International Editions, 1991
- Lundberg D.E, *The Hotel and Restaurant Business*, 4th. ed., New York : A. CBI Book, 1984
- McComick E.J. & Ilgen D, *Industrial Psychology*, 7th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1980
- Osborn R.N., Hunt J.G. & Jauch L.R., *Organization Theory: An Integrated Approach*, John Wiley & Sons, 1980.
- Parasuraman, A, & Berry L. L, *Marketing Services : Competing through Quality*, New York, The Free Press, 1991.
- Poter L.W. & LawerIII E.E., *Managerial Attitudes and Performance*, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1968.
- Rust R.T, Zahorik A.J. and Keiningham T.L, *Services Marketing*, HarperCollins College Publisher, 1996, p.15.
- Smith H.C, *Psychology of Industrial Behavior*, New York: McGraw Hill Book, 1955.
- Stanton Williams J., Michael J. Etzel, and Bruce J. Walker, *Fundamentals of Marketing*, 9th ed., McGaraw-Hill, Inc., 1991
- Adams J.A, "Inequity in Social Exchange," in *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol.2, de. Leonard Berkowitz, New York: Academic Press, 1965
- Angle H.L. & Perry, J.L., "Dual Commitment and Labor management Relationship Climates", *Academy of Management Journal*, 1986
- Becker H.S., "Notes on the Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66, 1960

- Buchanan, B., "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers on Work Organizations," *Administrative Science Quarterly*, No. 19, 1974
- Carman J. M., "Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions," *Journal of Retailing*, 66(1), 1990
- Chitiris L., "Herzberg's Proposals and Their Applicability to the Hotel Industry", *Hospitality Education and Research Journal*, Vol.12, 1988
- Cronin J. J. and Taylor S. A., "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension," *Journal of Marketing*, 56, 1992, July
- _____, "SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality." *Journal of Marketing*, 58, 1994, January
- Davis S.W. and Wasmuth, W.J. "Managing Employees Leave", The Cornell H.R.A. Quarterly, 1983
- Ferris K.R. & Aranya, N., "Comparison of Two Organizational Commitment Scales", *Personnel Psychology*, Vol.36, 1983
- Gronroos C., "An Applied Service Marketing Theory," *European Journal of Marketing*, Vol. 16, No.7, 1982
- Hrebiniak, I. G. and Alutto, J. A., "Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment", *ASQ*, Vol 1. 17, 1972
- Hulin C.L. and Smith P.A, "Empirical Investigation of Two-Factor Theory of Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 50(2), 1967
- Levitt, Theodore, "The Industrialization of service", *Harvard Business Review*, September-October, 1976
- Locke E. A, "The Nature and Causes of Job Satisfaction", in M.D. Dunnet(Ed.), *HandBook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally Collegy Publishing Company, 1976

- Moch, M.K. "Job Involvement Internal Motivation & Employees Integration into Network of Work Relationship", *Organizational Behavior & Human Performance*, Vol. 25, 1980
- Morris J. H. & Sherman, J. D., "Generalizability of an Organizational Commitment Model", *Academy of Management Journal*, Vol. 24, 1981
- Mueller C.W, Wallace J.W. and Price J.L., "Employee Commitment: Resolving Some Issues", *Work and Occupation*, 1992
- Pizam A. and Chandrasekar A., "You Do Like, You Work", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 1983
- Porter L.H, Steers R. M, Mowday R. T. and Boulian P. V., "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, 1974
- Porter L.W. and Steers R.M, "Organization, Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, 80, 1973
- Regan Williams J., "The Service Revolution", *Journal of Marketing*, 47, 1963, July
- Reichers A.E. "A review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, Vol. 10, 1985
- Ronan W.W, et al., "Effect of Goal Setting and Supervision on Worker Behavior in an Industrial Situation", *Journal of Psychology*, 58: 1976
- Salancik G. R, "Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief," In Staw,B.M. & Salancik, G. R. (Eds.), *New Directions in Organizational Behavior*, Chicago: St. Clair Press, 1977
- Saunders L, E, "Exploration of the Usefulness of Important work Related Needs as a Tool for Studies in Job Satisfaction", University of Minnesota, 1981
- Seal G.W., "The Contrivution of Job and Leisure Satisfaction to Quality of Life", *Journal of Applied Psychology*, 62(3), 1977

- Stevens J. M., Beyer J. M., & Trice H. M., "Assessing Personal, Role, Organizational Predictors of Managerial Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol.21, No.3, 1987
- Swan J.E. and Linda J. Combs,"Product Performance and Consumer Satisfaction : A New Concept", *Journal of Marketing*, Vol.40, 1976, April
- Wanous J.P. and Lawler E.E, "Measurement and Meaning of job Satisfaction" *Journal of Applied Psychology*, Vol.56, No.2, 1972
- Zeithaml V.A., Berry L. L. & Parasuraman A, "Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality", *Journal of Marketing*, 1988, April.
- _____, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future research," *Journal of Marketing*, 1985, Fall.
- _____, "Problems and Strategies in Services Marketings", *Journal of Marketing*, Vol.49, 1985, Spring.



Abstract

A Study on the Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment upon Service Quality of Food and Beverage

By Park, Rae-hyung

Department of Tourism management

Graduate School of Business Administration

Cheju National University

The rapid development of hotel industry extends many opportunities of making a choice of hotels among customers. Meanwhile, all hotel managers will not survive unless they adopt and adapt more aggressive strategies than they used to. It is absolutely necessary for them to define new strategies with respect to site selection, quick service, pleasant environment, reasonable price of commodities, quality of service, hotel appeals, mess-hall beauty and fulfillment of customer wishes and others in order to lure every businessman and tourist alike.

This study aims to probe into the human relationship affecting hotel business; that is, relationship between hotel accommodations and its service and how to consolidate partner relationships. Especially, we placed the main focus on the employee engaged in the food & beverage service business with respect to their attitude, behavioral pattern, aptitude, morale and so forth. In that analyses, we demonstrated how to seek the alternatives to enhance their commitment to dedicate their service toward the improvement of the hotel business.

We employed two different approaches to the subject in hand, theoretical and practical.

On one hand we have investigated job satisfaction, willingness to participate on the part of the employee and the quality of food & beverage service in theoretical aspects. On the other, we conducted a survey as to real-time activities of the employee using the theoretical background, in the attempt to set up a model of research and a hypothesis. And finally we have made a review on all of these.

To accomplish these purposes, 300 hotel F&B customers in Jeju and Chung-nam were given questionnaires of which 230 were returned of which 220 were used for empirical analysis.

These analyses have been made based upon the Statistical Package for Social Science (SPSS for Windows Release 10.0). For Hypothesis 1, we made the Correlation Analysis, and further the Multiple Regression Analysis for grasping the relationships between these variables. For Hypothesis 2 & 3, we made an inquiry regarding differentials with the aid of T-test and Oneway ANOVA.

We summarize the results as follows:

First, with respect to the attitude towards the job and organization, statistics show that there are significant differences according to sex, job positions and regions.

Second, with respect to the conceptions they embrace towards the food & beverage service, there is no difference between sexes, while some differences in the aspects of assurance and responsiveness/empathy according to job positions, and great differences in the aspects of assurance, responsiveness/empathy according to districts. And further with respect to the quality of F&B service, there are significant differences according to the careers and the grade of hotel class and also to the ages and the level of salaries.

Third, Between the attitude to the job/organization and the quality of F&B service, there are frequently high degrees of correlation ($r > 0.4$). The higher the willingness to participate in the organization and job satisfaction, the higher the

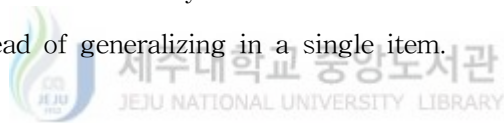
quality of F&B service in the aspects of responsiveness/empathy, tangibles and reliability.

In the aspect of assurance, there is a close relationship ($r=0.58$) between the attitude to the job/organization and the quality of service. As regards the willingness to participate, there is a great deal of its influence towards the quality of service. Especially, the feeling of job satisfaction tends to greatly affect the quality of service in the aspects of responsiveness/empathy, tangibles and reliability.

This study, however, has the following limitations.

First, the survey has been polarized, which fact might bring about unfair verdict. Accordingly, we must expand our horizons farther into every grade of hotel class and regions henceforth.

Second, with regard to the parameters as to the attitude toward the job/organization, we should classify them in more details to grasp the effect of each parameter instead of generalizing in a single item.



설문지

안녕하십니까?

저는 제주대학교 경영대학원에 재학중인 박래형 입니다. 본 설문지는 “**식음료종사원의 직무만족과 조직몰입이 식음료질에 미치는 영향**”을 연구하기 위한 것입니다.

귀하께서 응답해 주신 자료는 호텔식음료 분야의 서비스질 향상을 위한 연구자료가 될 것입니다. 질문에 응답해주신 내용은 익명으로 조사되고, 연구를 위한 자료로 이용되므로 응답자에게 어떠한 불이익도 없을 것입니다.

귀하의 응답에 진심으로 감사드립니다.

2001년 10월

지도교수 : 제주대학교 관광경영학과

경영학 박사 허 향 진 교수

제주대학교 경영대학원 석사과정

호텔식음료 전공 박 래 형

I. 다음은 직무만족, 조직몰입 및 식음료서비스질에 대한 문항입니다. 해당되는 곳에 ○표 또는 √표를 체크해 주십시오.

전혀 안그렇다<---1-----2-----3-----4-----5--->매우 그렇다

- ① 동료들간의 급여는 공정하게 지급되고 있다 <---1---2---3---4---5-->
- ② 일의 성과가 좋다면 내 직장생활은 유지될 것이다. <---1---2---3---4---5-->
- ③ 나는 같이 일하는 식음료 부서의 동료들을 좋아한다. <---1---2---3---4---5-->
- ④ 종업원들의 고충을 덜어주기 위해 상급자(경영자)가 주기적으로 접촉한다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑤ 나의 상사는 잘못했을 때 꾸중만 하고 잘할 때 칭찬은 없다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑥ 나는 우리 회사가 나에게 계속 일자리를 맡길 것이라고 생각한다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑦ 나는 나의 식음료 직무에서 즐거움을 느낀다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑧ 식음료 관련직무가 괜찮다는 생각을 가질 때가 많다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑨ 나는 내게 맡겨진 식음료 직무에 열정적으로 일한다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑩ 나는 우리부서의 승진제도가 모두에게 공평하다고 생각한다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑪ 능력과 기술을 발휘할 수 있는 근무환경이다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑫ 동료간 업무협조가 원활하다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑬ 식음료고객과의 관계가 원만하다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑭ 우리부서의 상사는 상사로서의 능력이 충분하다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑮ 나의 직무에 대하여 어느정도 재량권이 있다. <---1---2---3---4---5-->

전혀 안그렇다<---1-----2-----3-----4-----5--->매우 그렇다

- ① 동료들이 우리부서를 이직하는 것은 비윤리적이라고 생각한다. <---1---2---3---4---5-->
- ② 현재의 부서에 강한 소속감을 갖는다. <---1---2---3---4---5-->
- ③ 나는 우리부서에 대한 충성심을 가진다. <---1---2---3---4---5-->
- ④ 현재의 직장은 안정되어 있다. <---1---2---3---4---5-->
- ⑤ 나는 내가 속한 식음료조직의 운명에 대해 깊은 관심을 가지고 있다. <---1---2---3---4---5-->

전혀 안그렇다<----1-----2-----3-----4-----5---->매우 그렇다	
⑥ 이 지역에서 선택할 수 있는 최고의 식음료 부서라고 생각한다.	<--1---2---3---4---5-->
⑦ 친구에게 우리 부서를 일하기 좋은 곳이라고 추천할 것이다.	<--1---2---3---4---5-->
⑧ 나는 식음료조직을 선택한 것을 매우 잘한 것이다	<--1---2---3---4---5-->
⑨ 식음료부서가 성공을 거두는데 기여하기 위해 주어진 일에 최선의 노력을 할 것이다.	<--1---2---3---4---5-->
⑩ 나의 가치관과 식음료조직의 가치관은 매우 유사하다.	<--1---2---3---4---5-->

전혀 안그렇다<----1-----2-----3-----4-----5---->매우 그렇다	
① 현대적인 식음료 설비를 갖추고 있다.	<--1---2---3---4---5-->
② 식음료 종사원들은 깔끔하고 청결하다.	<--1---2---3---4---5-->
③ 고객에게 제공되는 식음료는 보기에도 좋다.	<--1---2---3---4---5-->
④ 식탁 및 부대시설들은 정기적으로 청결하게 관리된다.	<--1---2---3---4---5-->
⑤ 식음료는 예정된 시간안에 제공된다.	<--1---2---3---4---5-->
⑥ 사용되는 식음료 재료는 항상 신선하다.	<--1---2---3---4---5-->
⑦ 고객의 요청이 있으면 식음료준비시에 반드시 반영한다.	<--1---2---3---4---5-->
⑧ 고객에게 제공한 식음료가 되돌아오는 경우는 없다.	<--1---2---3---4---5-->
⑨ 식음료의 조리는 항상 표준 조리망식에 기준하여 만들어진다.	<--1---2---3---4---5-->

전혀 안그렇다<----1-----2-----3-----4-----5---->매우 그렇다	
⑪ 고객이 서비스를 요청하면, 즉시 응답하고 서비스를 제공한다.	<--1---2---3---4---5-->
⑫ 종사원이 바빠도 고객의 식음료서비스 재요구가 절대 발생하지 않는다.	<--1---2---3---4---5-->
⑬ 메뉴에 필요한 식음료재료는 항상 준비되어 있다.	<--1---2---3---4---5-->
⑭ 식음료 시설의 정비는 서비스 제공 전에 사전점검이 이루어진다.	<--1---2---3---4---5-->
⑮ 종사원들의 행동은 고객들에게 확신을 줄만큼 숙련되어 있다.	<--1---2---3---4---5-->
⑯ 식음료에 대한 안전성은 항상 확보되어 있다.	<--1---2---3---4---5-->
⑰ 종사원들은 식음료시설에 대하여 충분한 지식을 가지고 있다.	<--1---2---3---4---5-->
⑱ 종사원들은 식음료 및 재료, 유래, 제공방법 등 식음료에 대한 충분한 지식을 가진다.	<--1---2---3---4---5-->
⑲ 식음료종사원들은 고객 개개인에게 관심을 가진다.	<--1---2---3---4---5-->
⑳ 식음료재료의 관리 는 모두 책임감있게 관리한다.	<--1---2---3---4---5-->

전혀 안그렇다 <---1-----2-----3-----4-----5----> 매우 그렇다

- ① 고객에게 제공되는 식음료는 적량 이상으로 적시에 제공된다. <--1---2---3---4---5-->
- ② 식음료부서 종사원들은 재료의 특성을 제대로 이해하고 있다. <--1---2---3---4---5-->
- ③ 식음료의 가격이 적정하다. <--1---2---3---4---5-->

II. 다음은 통계자료의 정리를 위한 기본사항입니다. 해당되는 곳에 ○표 또는 √표를 체크해 주십시오.

1. 귀하의 성별은 다음 중 무엇입니까?
 ① 남 여

2. 귀하의 연령은 다음 중 어디에 속합니까?
 ① 20대 이하 30대 40대 50대 60대 이상

3. 입사후 근속년수는 얼마나 됩니까? ()년 ()개월

4. 현재 귀하는 다음의 어느 직급에 해당됩니까?
 ① 사원급 () ② 대리급 () ③ 과장급 ()
 ④ 차장급 () ⑤ 부장급 ()

5. 귀호텔의 등급은 다음 중 어디에 해당됩니까?
 ① 특1등급 () ② 특2등급 () ③ 1급 ()
 ④ 2급 () ⑤ 기타 ()

6. 귀하께서 받으시는 월평균 급여는 다음 중 어디에 속합니까?
 ① 100만원 미만 100~150만원미만 150~200만원미만
 ② 200~250만원미만 250~300만원미만 300만원이상

대단히 감사합니다.