레스토랑 종업원의 서비스지향성 재정의 및 영향요인
- T.G.I. Fridays를 중심으로 -

이 용 기* · 오 명 건** · 남 중 헌***

< 요 약 >

본 연구는 Dienhart et al.(1993)이 제시한 조직지원, 고객초점, 압박상황하에서의 서비스로 구성된 레스토랑 종업원의 서비스지향성을 고객초점과 압박상황하에서의 서비스로 재정의하고, 조직지원을 종업원의 서비스지향성을 촉진하는 요인으로 제시하였다. 그리고 조직지원과 직무만족, 직무안정성의 상호작용이 레스토랑 종업원의 서비스지향성이 어떤 영향을 미치는가를 분석하였다.

분석 결과, 본 연구에서 레스토랑 종업원의 서비스지향성 구성요소로 제시한 압박상황에서의 서비스는 변수의 내적 일관성이 매우 낮게 나타나 제외되고 고객초점만이 종업원의 서비스지향성을 구성하는 것으로 나타나 압박상황하에서의 서비스 항목에 대한 신뢰성 검토가 추후 연구에서 있어야 할 것으로 나타났다.

그리고 조직지원, 직무만족, 조직지원과 직무만족의 상호작용이 고객초점에 미치는 영향을 분석한 결과, 조직지원은 정(+), 직무만족은 부(-)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났으나 조직지원과 직무만족의 상호작용변수를 추가한 분석에서는 상호작용(OS × JS)이 정(+)의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한 조직지원, 직무안정성, 조직지원과 직무안정성의 상호작용이 고객초점에 미치는 영향을 분석한 결과, 조직지원과 직무안정성은 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 조직지원과 직무만족의 상호작용변수를 추가한 분석에서는 두 변수 모두 영향을 주지 않았으며 상호작용 변수만 정(+)의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Ⅰ. 서 론

최근 외식업계는 기업형 외식업체의 붕괴조짐과 함께 IMF 경제위기 이후 중산층의 몰락, 고객들의 외식횟수 줄이기 등으로 인하여 위기 상황에 직면하고 있다고 해도 과언이 아니다. 따라서 외식시장에서 새로운 고객을 확보하고 유지하는 일은 매우 어려워지게 되었다. 이에 따라 많은 외식업체들은 고객만족을 궁극적인 목표로 하여 외식시장 내에서 경쟁우위를 차지하고 사업성과를 높이기 위하여 전사적 품질관리, 전략적 벤치마킹, 관계마케팅 등의 경영기법이나 개념을 도입하지 않으면 안되는 실정이다.

* 충주대학교 경영학과 조교수
** T.G.I. Fridays, 강남지역본부장
*** 영산대학교 호텔관광학부 겸임교수

이러한 외식업체들의 경영노력은 외식시장을 구성하고 있는 고객들의 '원하는 바'에 반응함으로써 가치를 창출하고 유지하여 시장 내에서 경쟁우위를 차지하기 위한 것이라 할 수 있다. 따라서 많은 외식업체들은 전통적인 4p's(제품, 가격, 유통, 촉진)를 중심으로 고객을 만족시키기 위한 마케팅 활동을 전개하여 왔다. 그러나 이러한 노력에도 불구하고 많은 연구자들은 외식업체가 시장 내에서 고객만족을 높이기 위해서는 어떻게 해야 하는가?의 문제를 제기하고 이에 대한 해결책을 찾고자 노력하고 있다. 오늘날의 시대를 '고객시대(age of customers)'(Bly 1993)라고 하는 것도 이러한 문제에 대한 해답을 찾기 위한 노력을 의미하는 것이다. 이것은 기업이 고객을 만족시킴으로써 수익을 얻을 수 있으며, 그 결과 시장 내에서 경쟁우위를 차지할 수 있다는 것이다.

외식업체를 연구하는 많은 연구자들은 이에 대한 해결책으로서 종업원의 서비스지향성(service orientation)이 절대적으로 필요하다고 제기하고 있다(e.g: Dienhart, Gregoire, Downey, and Knight, 1993). 이것은 서비스지향적 종업원들이 고객들의 반응에 주의 깊으며, 즐겁게 반응한다면 더 나은 고객서비스를 제공할 수 있기 때문이다. 또한 고객접점에서의 종업원 태도와 행동은 고객들의 서비스품질 지각(Chase and Bowen, 1991; Kohli and Jaworski, 1990)과 고객가치 지각과 고객만족, 더 나아가 조직의 성과에 영향을 미치기 때문이다(Lee, Park, and Yoo, 1999), 그리고 고객접점에서의 종업원의 태도와 행동은 기업의 이미지에도 많은 영향을 미칠 수 있다.

특히 서비스산업의 경우에는 유형제품의 생산과정에 비해 고객들이 직접 참여하는 경우가 많으며, 생산과 동시에 소비되는 특성 때문에 서비스의 생산과 전달과정에서 종업원의 역할은 중요하게 고려되어야 한다. 이것은 고객이 어떠한 서비스를 받는가는 종업원들에게 달려 있다는 것을 말해주는 것이다(Bowen, Siehl, and Schneider, 1989).

따라서 많은 연구자들은 종업원들의 서비스지향성을 측정하기 위한 시도를 해왔다(Hogan et al., 1984; George and Bettenhausen, 1990; Dienhart et al., 1993). 이러한 연구자들 중 Dienhart et al.(1993)는 서비스지향성은 조직의 지원, 고객초점, 압박상황하에서의 서비스 등 세가지 차원으로 측정하였다. 그리고 이들은 직무관여도, 직무안정성, 팀지향성, 이직의도 등이 종업원의 서비스지향성을 유인하는 요인이라고 하였다. 따라서 본 연구에서는 Dienhart et al.(1993)이 제시한 레스토랑 종업원의 서비스지향성 항목을 이용하여 서비스지향성을 측정하고, 서비스지향성을 구성하고 있는 요인들의 관계를 재정립하여 서비스지향성에 대한 재정의를 실시한다. 그리고 종업원의 서비스지향성에 영향을 미치는 요인이 무엇이며, 이들 요인들간의 상호작용이 종업원의 서비스지향성에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 서비스지향성의 정의

Schneider et al.(1980)은 고객의 서비스지각은 종업원의 서비스지향성과 높은 관련이 있다고 하였다. 이러한 관점에서 서비스지향성은 도움을 주고자 하며, 사려 깊으며, 세심하고 협동적인 종업원의 경향이라고 할 수 있으며, 서비스지향적인 종업원은 고객의 욕구에 주의 깊으며, 즐거우며, 예의바르게 반응하는 경향이 있다.

Dienhart et al.(1993)는 서비스지향성을 조직의 지원, 고객초점, 압박상황하에서의 서비스 등 세 가지 차원으로 측정하였다. 그러나 이들이 측정한 세 가지의 서비스지향성 구성요인 중 조직의 지원은 고객초점과 압박상황에서의 서비스를 높이는 요인으로 볼 수 있다. 즉 조직의 지원은 종업원 측면에서의 서비스지향성 요인이라고 하기보다는 조직측면에서의 서비스지향성이라고 할 수 있다. 최근 Lytle, Hom, and Mokwa(1998), Lee, Park, and Yoo (1999), 이용기, 박대환, 박영균(1997)은 조직측면에서의 서비스지향성을 각각 10개와 7개의 차원으로 제시하였는데, 조직의 지원을 구성하는 항목(예; 나의 관리자는 우수한 서비스를 제공하도록 자신의 개인적 노력과 리더십을 기꺼이 제공하고 격려를 해준다; 나는 우수한 서비스를 제공하기 위하여 교육훈련을 받았다)을 살펴보면 이들이 제시한 차원에 포함되는 요소라고 할 수 있다.

Lytle et al.(1998)은 자신의 연구에서 서비스조직의 서비스지향성 차원을 서비스리더십, 고객대우, 종업원권한, 서비스훈련, 서비스예방, 서비스실패/복구, 서비스기술, 서비스표준 커뮤니케이션, 서비스비전과 서비스보상 및 인센티브 등 10개의 요인으로 구분하여 설명하였다.

이용기, 박대환, 박영균(1997), Lee, Park, and Yoo(1999)은 Lytle et al.(1998)의 10개 차원에 대하여 첫째, 고객서비스를 최우선으로 한다는 조직의 관점을 반영하는 서비스비전과 고객대우를 고객초점 둘째, 고객을 위한 탁월한 서비스품질을 제공하고자 하는 조직의 노력을 반영하는 서비스훈련과 서비스기술을 서비스훈련/기술 셋째, 고객에 대한 서비스문제를 사전에 예방함으로써 고객들에게 탁월한 서비스를 보장해주고 있다는 조직의 노력을 반영하는 서비스예방과 서비스실패/복구를 서비스예방의 차원 등으로 결합하여, 서비스리더십, 종업원권한, 서비스표준 커뮤니케이션, 서비스보상/인센티브 차원 등과 함께 7가지로 서비스지향성의 차원을 설정하였다.

따라서 Dienhart et al.(1993)가 제시한 서비스지향성은 고객초점과 압박상황에서의 서비스만이 종업원의 서비스지향성을 나타내는 차원이라고 할 수 있다. 즉 서비스접점에서 고객에게 제공하는 서비스를 즐겁게 생각하고, 서비스제공의 초점을 고객지향

적으로 하며, 피크타임과 같은 압박상황에서도 고객에게 탁월한 서비스를 제공하고자 노력하는 종업원의 태도와 행동을 종업원의 서비스지향성으로 측정하는 것이 바람직할 것이다. Dienhart et al.(1993)도 조직의 지원이 고객초점에 어떠한 영향을 미칠 것인가?에 대한 의문을 제기하였다.

2. 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향 요인

종업원의 서비스지향성에 영향을 미치는 요인은 전술한 조직의 서비스지향성(이용기, 박대환, 박영균, 1997; Lee, Park, and Yoo, 1999; Lytle et al., 1998), 시장지향성(이학식, 장경란, 이용기, 1999; Siguaw et al., 1994), 조직가치(이용기, 박대환, 박영균 1997) 등 조직측면의 요인과 직무만족, 직무안정성, 이직의도(Dienhart et al., 1993)의 종업원태도와 행동 등의 요인들이 있으나, 본 연구에서는 Dienhart et al.(1993)이 제시한 조직의 서비스지향적 지원, 종업원들의 직무만족, 직무안정성에 대하여만 살펴본다.

먼저, 조직의 지원은 전술한 바와 같이 종업원의 서비스지향성을 높이기 위한 관리자의 리더십과 격려, 조직의 서비스훈련 지원 등을 말하는데, 이들 요인들은 종업원의 서비스지향성에 큰 영향을 미친다. 즉 서비스리더십(service leadership)은 경영층이 조직을 위한 서비스 정책을 단순하게 설명하기보다는 분명한 서비스의 예를 설정함으로써 자신들의 조직을 지휘하고 관리하는 리더십스타일을 말한다(Schlesinger and Heskett, 1991). 봉사적 리더들은 서비스의 예를 설정함으로써 전체 종업원들의 서비스활동 수준을 강화시키도록 하여 전체 종업원들을 동기부여 시키며, 특히 고객접점에서 근무하는 고객접점요원(front-line employees)을 동기부여 시킨다. 이와 같이 최고경영층의 고객지향적 가치와 신념은 마케팅 컨셉트를 실행하는데 중요한 역할을 한다.

그리고 오늘날과 같이 첨단기업에서 유기적인 조직이나 설비의 시스템이 완벽하다고 할지라도 서비스 종사원들의 역할은 아직도 중요한 생산요소라고 할 수 있는데(원융희, 1992), 이러한 관점에서 서비스훈련과 기술이 중요하다고 할 수 있다. 이것은 서비스접점요원들에 의해서 이미지가 조직운영의 가장 중요한 요소이며, 오늘날과 같이 경쟁이 치열한 환경 하에서 조직을 실질적으로 차별화 하는 방법이 서비스접점요원들을 통한 고객서비스라는 것을 나타내는 것이다. 따라서 고객과 가장 일선에서 접촉하는 서비스접점요원을 훈련시키는 서비스훈련은 성공적인 레스토랑을 만들 수 있다(Chase and Bowen, 1991; Schlesinger and Heskett, 1991).

또한 종업원의 서비스절차가 어떻게 수행되어야 하는가에 관련된 조직의 서비스표준 및 커뮤니케이션 활동이 종업원의 서비스지향성에 영향을 미칠 수 있다. 이 요소는 서비스조직이 조직 전반에 걸쳐서 서비스표준과 정보를 얼마만큼 측정하고, 통제

하며, 의사소통 시키는가를 측정하는 것이다.

두 번째로, 직무만족은 변화하기 때문에 최고경영층이 알아내기 어렵지만 만일 최고경영층이 종업원들의 직무에 대한 태도를 알아 낼 수 있다면 직무만족을 높이기 위한 각종 프로그램을 지원할 수 있을 것이다. 특히 직무만족은 종업원들의 내부마케팅 관점에서도 매우 중요한 요인으로 종업원들의 동기부여 제고는 상품처리능력, 고객서비스 능력, 판매능력, 제품지식, 조직정책에 대한 지식 정도 등의 직무성과를 제고시킬 수 있으며, 그 결과 조직의 효과성(매출액 증대, 새로운 고객의 확보 등)을 제고시킬 수 있다(Bush et al. 1990). Dienhart et al.(1993)은 직무만족이 높은 종업원일수록 고객초점과 압박상황에서의 서비스가 높다고 하였다.

직무안정성은 서비스조직의 생산성과 성과의 질을 높이는데 중요한 역할을 하는 것으로 나타나고 있다(Jill, 1980). 종업원들이 자신의 직무에 대해 안정을 느끼면 그들은 변화에 덜 저항적이나, 덜 안정을 느끼는 종업원들은 조직과 직무에 대한 몰입이 낮아지는 경향이 있다. 따라서 자신의 직무에 안정을 느끼는 종업원들은 보다 고객지향적이 되어 서비스를 제공하기가 어려운 경우에서라도 고객지향성이 높아질 것이다. Dienhart et al.(1993)은 직무안정성이 높은 종업원일수록 고객초점과 압박상황에서의 서비스가 높다고 하였다.

Ⅲ. 조사설계

1. 연구가설과 연구모형

본 연구에서는 전술한 바와 같이 종업원의 서비스지향성을 고객초점과 압박상황에서의 서비스로 정의하고 이들 요인에 조직지원이 어떠한 영향을 미치며, 종업원들의 직무만족과 직무안정성이 조직지원과 상호작용 할 경우 어떠한 영향을 미치는가를 분석하고자 한다. 따라서 본 연구에서의 연구가설은 다음과 같으며, 연구모형은 <그림 1>과 같다.

H1 : 조직지원은 종업원의 고객초점(H1a)과 압박상황에서의 서비스(H1b)에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

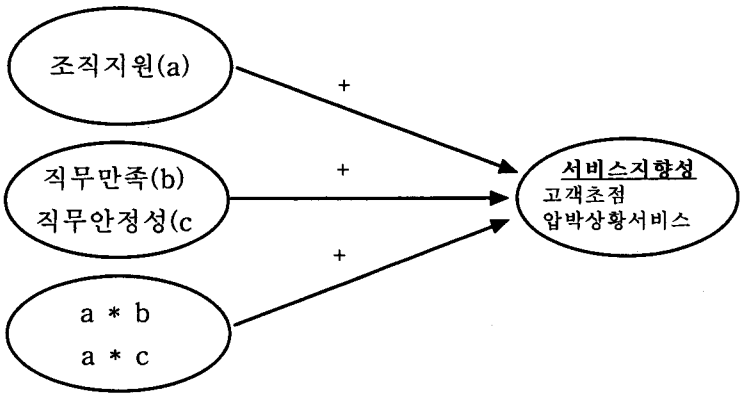
H2 : 직무만족은 종업원의 고객초점(H2a)과 압박상황에서의 서비스(H2b)에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

H3 : 조직지원과 직무만족의 상호작용에 따라 종업원의 고객초점(H3a)과 압박상황에서의 서비스(H3b)는 높아질 것이다.

H4 : 직무안정성은 종업원의 고객초점(H4a)과 압박상황에서의 서비스(H4b)에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

H5 : 조직지원과 직무안정성의 상호작용에 따라 종업원의 고객초점(H5a)과 압박상황에서의 서비스(H5b)는 높아질 것이다.

<그림 1> 연구모형



2. 표본설계

본 연구는 연구가설을 검증하기 위하여 T.G.I Fridays의 종업원들을 대상으로 하여 설문조사를 실시하였다. T.G.I. Fridays는 서울에 10개, 대구에 1개 점포를 개설하고 있는데, 이중 최근에 개점을 한 1개 점포를 제외하고 서울에 위치한 9개 점포의 종업원들을 대상으로 실시하였다.

설문지는 1999년 9월 1일 - 9월 26일 사이에 총 450부를 배포하여 총 350부가 회수되었으며, 이 중 불성실한 응답을 한 설문지를 제외하고 총 249부를 설문분석에 이용하였다.

3. 변수의 조작적 정의

1) 종업원의 서비스지향성

전술한 바와 같이 종업원의 서비스지향성은 Dienhart et al.(1993)이 제시한 고객초점, 압박상황에서의 서비스로 정의한다. 먼저 고객초점은 '고객과 상호작용 하는 것은 즐겁다', '고객만족은 나에게 중요하다', '고객은 나를 존중 해준다'의 3개 항목, 압박상황에서의 서비스는 '나는 매우 바쁜 피크타임에는 우수한 서비스를 제공할 수 없다',

'내가 우수한 서비스를 제공하지 못하더라도 나의 관리자는 항상 정해진 절차를 지킬 것을 요구한다'의 2개 항목에 대하여 "전혀 그렇지 않다(1) - 매우 그렇다(5)"의 5점 척도로서 측정하였다.

2) 조직지원

조직지원은 Dienhart et al.(1993)이 제시한 '우리 레스토랑 종업원들은 우수한 서비스를 제공한다', '나의 관리자는 우수한 서비스를 제공하도록 자신의 개인적 노력과 리더십을 기꺼이 제공하고 격려를 해준다', '나는 우수한 서비스를 제공하기 위하여 교육훈련을 받았다', '우리의 우수한 서비스절차 방법은 나에게는 우수한 서비스를 제공하도록 도와준다'의 4개 항목에 대하여 "전혀 그렇지 않다(1) - 매우 그렇다(5)"의 5점 척도로서 측정하였다.

3) 직무만족

직무만족은 이학식, 장경란, 이용기(1999), 이학식, 김영, 이용기(1998)이 종업원만족을 측정하는데 사용한 문항 중 직무만족과 관련이 있는 근무환경, 복지수준, 임금수준, 보너스와 인센티브, 승진속도의 5개 항목(예; 나는 이 회사의 임금수준이 좋다고 생각한다)에 대하여 "전혀 그렇지 않다(1) - 매우 그렇다(5)"의 5점 척도로서 측정하였다.

4) 직무안정성

직무안정성은 Lahey(1983)가 제시한 항목 중 본 연구에 적합하다고 판단되는 10개 문항을 이용하였다. 문항은 '나는 퇴직할 때까지 이 회사에서 일할 것이다', '다른 대부분의 종업원은 나보다 더 오랫동안 이 회사에서 일하고 있다', '나는 내가 좋아하는 일을 하고 있다고 생각한다', '나의 상사는 내가 좋아하는 일을 하고 있다는 것을 알고 있다', '나는 열심히 일하고 있으며, 나의 직무에 대해서는 최상의 능력을 가졌다고 생각한다', '나의 상사는 나를 다른 직원들처럼 공정하게 대해준다', '나의 위치는 이 회사에는 꼭 필요하다고 생각한다', '나의 직무는 쉽게 자동화가 되어 있다', '종업원에 대한 회사의 약속은 비교적 잘 지켜진다고 생각한다', '나는 임금에 관계없이 나의 직무 이외의 일을 기꺼이 할 것이다'의 10개 항목에 "전혀 그렇지 않다(1) - 매우 그렇다(5)"의 5점 척도로서 측정하였다.

Ⅳ. 분석과 결과

1. 표본의 일반적 특성

본 연구의 분석에 이용된 249명 중 무응답자를 제외한 응답자들의 일반적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 성별은 남자가 103명, 여자가 146명이며, 연령별로는 20-25세가 142명, 26-30세가 90명, 31세 이상이 17명, 전공여부는 전공이 124명, 비전공이 121명, 결혼여부는 미혼이 221명, 기혼이 27명인 것으로 나타났다.

그리고 점포별로는 명동점이 18명, 종로점이 33명, 여의도점이 11명, 강남점이 27명, 논현점이 28명, 사당점이 27명, 동교점이 45명, 대치점이 36명, 목동점이 24명이며, 근무부서는 홀이 153명, 주방이 84명, 점포 오피스가 2명, 기타가 7명, 직급별로는 파트타임이 52명, 사원이 169명, 주임급이 24명, 점장과 매니저가 12명, 근무년수는 1년 미만이 95명, 1-2년이 50명, 2-4년이 46명, 5년 이상이 18명인 것으로 나타났다.

2. 신뢰도 분석과 상관관계 분석

다항목으로 측정된 연구단위들에 대하여 크론바하 α 값을 이용하여 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도 분석은 문항간 상관계수 값이 .3 이하인 경우 제외시켰다. 분석결과, <표 1>에서와 같이 조직지원은 4개 항목이 .7534, 고객초점은 3개 항목 중 1개 항목이 제거되어 2개 항목이 .6456, 압박상황에서의 서비스는 2개 항목이 .1237, 직무만족은 5개 항목이 .8428, 직무안정성은 3개 항목이 제거되어 7개 항목이 .7245로 나타났다. 따라서 종업원의 서비스지향성을 구성하고 있는 압박상황에서의 서비스는 신뢰도 수준이 매우 낮아 분석에서 제외시켰다.

<표 1> 신뢰도 분석 결과

연구단위	최초항목	최종항목	α 값
조직지원	4	4	.7534
고객초점	3	2	.6456
압박상황에서의 서비스	2	-	.1237
직무만족	5	5	.8428
직무안정성	10	7	.7245

신뢰도분석 결과 내적 일관성이 있는 것으로 나타난 연구단위들에 대하여 상관관계 분석을 한 결과, <표 2>에서와 같이 직무만족과 고객초점 간의 관계가 부(-)의 관계를 나타냈으며, 나머지 연구단위들간의 상관계수는 정(+)의 유의적인 관계를 나타내었다.

<표 2> 평균, 표준편차, 상관관계

연구단위	평균	표준편차	조직지원	직무만족	직무안정성
조직지원	3.643	.643			
직무만족	2.439	.784	.302*		
직무안정성	3.426	.592	.438*	.326*	
고객초점	4.181	.742	.450*	-.025	.462*

* $p<.01$

2. 연구가설의 검증

제시한 연구가설중 압박상황에서의 서비스에 관련된 가설들을 제외하고 고객초점에 관련된 연구가설을 검증하기 위하여 고객초점을 종속변수, 조직지원, 직무만족과 직무안정성을 독립변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 3> 조직지원, 직무만족과 상호작용이 고객초점에 미치는 영향

연구단위	beta	t값	p값	beta	t값	p값
조직지원(OS)	.492	8.249	.000	.089	.495	.621
직무만족(JS)	-.174	-2.912	.004	-1.061	-8.023	.000
OS × JS	-		-	1.145	8.656	.000
R^2	.221			.238		
$\triangle R^2$	-			.017		
F값	34.116			37.564		
p값	.000			.000		

먼저, 조직지원, 직무만족, 그리고 조직지원과 직무만족의 상호작용이 고객초점에

미치는 영향력을 분석하였다. <표 3>에서와 같이 조직지원과 직무만족이 고객초점에 미치는 영향력은 .221이며, 조직지원은 고객초점이 미치는 상대적 영향력은 .492(p<.001)로 정(+)의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타나 제시한 연구가설 H1a와 일치하는 것으로 나타났다. 그러나 직무만족이 고객초점에 미치는 상대적 영향력은 -.174(p<.01)로 부(-)의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타나 제시한 연구가설 H1b와 일치하지 않는 것으로 나타났다. 한편 조직지원과 직무만족의 상호작용(OS × JS)은 고객초점에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타나 제시한 연구가설 H3a는 일치하는 것으로 나타났다(beta = 1.145, p<.001).

<표 4> 조직지원, 직무안정성과 상호작용이 고객초점에 미치는 영향

연구단위	beta	t값	p값	beta	t값	p값
조직지원(OS)	.336	5.656	.000	.078	.780	.436
직무안정성(JE)	.315	5.313	.000	.035	.349	.727
OS × JE	-	-	-	.536	9.931	.000
R^2	.305			.287		
$\triangle R^2$	-			-.018		
F값	53.512			98.621		
p값	.000			.000		

마지막으로 조직지원, 직무안정성, 그리고 조직지원과 직무안정성의 상호작용이 고객초점에 미치는 영향력을 분석하였다. <표 4>에서와 같이 조직지원과 직무안정성이 고객초점에 미치는 영향력은 .305이며, 조직지원은 고객초점이 미치는 상대적 영향력은 .336(p<.001), 직무안정성이 고객초점에 미치는 상대적 영향력은 .315(p<.001)로 정(+)의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타나 제시한 연구가설 H4a와 일치하는 것으로 나타났다. 그리고 조직지원과 직무안정성의 상호작용(OS × JE)은 고객초점에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타나 제시한 연구가설 H5a와 일치하는 것으로 나타났다(beta = .536, p<.001). 그러나 조직지원과 직무안정성의 상호작용 효과를 첨가한 회귀식의 설명력은 이들 상호작용변수를 첨가하지 않은 경우의 회귀식 설명력 .305보다 작은 .287로 나타났다.

V. 결 론

본 연구는 Dienhart et al.(1993)이 제시한 조직지원, 고객초점, 압박상황하에서의 서비스로 구성된 레스토랑 종업원의 서비스지향성을 고객초점과 압박상황하에서의 서비스로 재정의하고, 조직지원을 종업원의 서비스지향성을 촉진하는 요인으로 제시하였다. 그리고 조직지원과 직무만족, 직무안정성의 상호작용이 레스토랑 종업원의 서비스지향성이 어떤 영향을 미치는가를 분석하였다.

분석 결과, 본 연구에서 레스토랑 종업원의 서비스지향성 구성요소로 제시한 압박상황에서의 서비스는 변수의 내적 일관성이 매우 낮게 나타나 제외되고 고객초점만이 종업원의 서비스지향성을 구성하는 것으로 나타나 압박상황하에서의 서비스 항목에 대한 신뢰성 검토가 추후 연구에서 있어야 할 것으로 나타났다.

그리고 조직지원, 직무만족, 조직지원과 직무만족의 상호작용이 고객초점에 미치는 영향을 분석한 결과, 조직지원은 정(+), 직무만족은 부(-)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났으나 조직지원과 직무만족의 상호작용변수를 추가한 분석에서는 상호작용(OS × JS)이 정(+)의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 연구대상인 TGI Fridays 레스토랑 종업원들의 직무만족이 낮다는 것을 의미하나 조직측면에서의 종업원에 대한 교육훈련, 서비스보상, 서비스표준 설정과 커뮤니케이션, 관리자의 서비스리더십 등이 강하면 직무만족이 낮더라도 상호작용 효과를 통하여 고객지향성을 높일 수 있다는 것을 의미한다.

또한 조직지원, 직무안정성, 조직지원과 직무안정성의 상호작용이 고객초점에 미치는 영향을 분석한 결과, 조직지원과 직무안정성은 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 조직지원과 직무만족의 상호작용변수를 추가한 분석에서는 두 변수 모두 영향을 주지 않았으며 상호작용 변수만 정(+)의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직지원과 직무만족이 높을 경우 상호작용 효과를 통하여 고객지향성을 높일 수 있다는 것을 의미한다. 그러나 조직지원과 직무안정성이 고객초점에 미치는 회귀식의 설명력(R^2)보다 상호작용 효과의 변수가 추가된 경우의 회귀식 설명력이 낮은 것으로 나타나 분석에 유의를 하여야 할 것이다.

이상에서 본 바와 같이 직무만족과 직무안정성이 높으면 고객지향성이 높아지나 조직측면에서의 지원이 있을 경우 그 효과는 더 커지는 것을 알 수 있다. 따라서 레스토랑의 최고경영층은 종업원들의 서비스지향성을 높이기 위하여 고객서비스를 최우선으로 한다는 서비스리더십의 강화와 고객초점, 고객을 위한 탁월한 서비스품질을 제공하고자 하는 조직의 노력을 반영하는 서비스훈련과 기술의 실시, 고객에 대한 서비스문제를 사전에 예방함으로써 고객들에게 탁월한 서비스를 보장해주고 있다는 조직

의 노력을 반영하는 서비스예방과 서비스실패/복구 노력의 강화, 현장에서의 종업원권한 강화, 서비스표준의 설정과 커뮤니케이션 활동을 통한 조직 내 전파, 서비스성과에 의한 보너스 및 인센티브의 제공 등 조직차원의 서비스지향성 노력을 강화해야 할 것이다(이용기, 박대환, 박영균, 1997, Lee et al. 1991; Lytle et al. 1998).

이러한 레스토랑 최고경영층의 노력은 종업원들의 고객중심적으로 만들 것이며, 그 결과 종업원들은 조직의 목표와 가치를 강하게 믿으며, 조직구성원으로서 남아 있기 위하여 그러한 목표들에 부합하는 조직의 대표자로서의 역할을 수행할 것이다(Deal and Kennedy, 1982; Kelley, 1992; Schein, 1985).

한편 본 연구는 다음의 한계점을 가지고 있으며, 이에 따라 미래의 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 연구의 대상을 T.G.I. Fridays만을 대상으로 하였기 때문에 연구의 일반화가 어렵다. 따라서 향후의 연구에서는 한식, 일식, 중식, 양식 등의 외식업종을 대상으로 하여 비교, 분석하는 것이 바람직 할 것이다.

둘째, 레스토랑 종업원의 서비스지향성을 Dienhart et al.(1993)이 제시한 고객초점과 압박상황하에서의 서비스로 재정의 하였으나, 압박상황하에서의 서비스 항목들이 분석에서 제외되어 압박상황에서의 서비스 항목에 대한 보강이 이루어져야 할 것이다. 따라서 향후 연구에서는 고객지향성 측정을 판매원의 고객지향성(SOCO)(Saxe and Weitz, 1982), 판매원의 고객지향지수(COIS)(유필화, 박대현, 곽영식, 1996), 친사회적 행동(prosocial behaviors) (Bettencourt and Brown, 1997)의 항목들을 이용하여 측정하는 것도 바람직할 것이다.

셋째, 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향요인은 조직의 서비스지향성 노력(Lytle et al. 1998; Lee et al., 1999), 시장지향성(Jaworski and Kohli, 1993; 이용기, 유동근, 이학식, 1996; 이학식, 장경란, 이용기, 1999), 조직몰입, 이직의도 등 많은 영향요인이 있을 수 있으나 본 연구에서는 이러한 요인들에 대한 고려가 이루어지지 않았다. 따라서 향후의 연구에서는 이러한 요인들에 대한 종업원들의 지각이 어떠하며, 종업원의 서비스지향성에 어떤 영향을 미치며, 종업원만족과 같은 매개변수(유정남, 이영재, 이용기, 2000)를 통하여 어떠한 영향을 받는 가를 구조적으로 분석하는 것도 필요할 것이다.

참고문헌

원융희(1992), "호텔종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구", 세종대학교 대학원, 박사학위논문, 1992.

유정남, 이영재, 이용기(2000), "호텔기업의 서비스지향성이 종업원만족에 미치는 영향: 등급별 분석을 중심으로," 관광학연구, 제23권 제2호(11월), 138 - 155.

유필화, 박대현, 곽영식(1996), "판매원의 고객지향지수개발 및 판매원 성과와의 상관관계분석," 소비자학연구, 제7권 제2호(11월), 59-86.

이용기, 박대환, 박영균(1997), "호텔기업의 서비스접점요원의 지각된 서비스지향성: 조직가치와 종업원태도 변수의 구조적 관계, 대한경영학회지, 제16호(12월), 1997, 693-721.

이용기, 유동근, 이학식(1996), "시장지향성: 선행요인, 매개요인, 그리고 성과간의 구조적 관계," 마케팅연구, 제11권 제2호(12월), 161-181.

이학식, 장경란, 이용기(1999), "호텔기업의 시장지향성과 사업성과의 관계성, 그리고 매개변수에 관한 연구," 경영학연구, 제28권 제1호(2월), 75-102.

Bettencourt, Lance A. and Stephen W. Brown(1997), "Contact Employees: Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors," *Journal of Retailing*, 73 (1), 39-61.

Bly, Robert W., *Keeping Clients Satisfied*, Prentice-Hall, Inc., 1993.

Bowen, David E., Caren Siehl, and Benjamin Schneider(1989), "A Framework for Analysing Customer Service Orientations in Manufacturing," *Academy of Management Review*, 14, 75-95.

Bush, Robert P., Alan J. Bush, David J. Ortinau, and Joseph F. Hair, Jr. (1990), "Developing A Behavior-Based Scale to Assess Retail Salesperson Performance," *Journal of Retailing*, 66 (1), (Spring), 119-136.

Chase, Richard B. and David E. Bowen(1991), "Service Quality and the Service Delivery System: A Diagonostic Framework," in *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*, Canada: Lexington Books.

Deal, Terrence E. and Allen A. Kennedy(1982), *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*, Addison-Wesley Publishing Co..

Dienahart, John R., Mary B. Gregoire, Ronald G. Downey, and Patrick K. Knight(1993), "Service Orientation of Restaurant Employees," *Int. J. Hospitality Management*, 11 (4), 331-346.

Geroge, J. M. and K. Bettenhausen(1990), "Understanding Porsocial Behavior, Sales

Performance, and Turnover: A Group-level Analysis in a Service Context," *Journal of Applied Psychology*, 76, 698-709.

Hogan, J, R. Hogan, and C. M. Busch(1984), "How to Measure Service Orientation," *Journal of Applied Psychology*, 69, 167-173.

Jaworski, Bernard J. and Ajay K. Kohli(1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, 57 (July), 52-70.

Jill, T. D.(1980), "Human and Organizational Costs of Budget Cutbacks in State Hospitals," Paper Presented at the Annual Meeting of The American Psychological Association, Montreal, Canada.

Kelley, Scott W.(1992), "Developing Customer Orientation Among Service Employees," *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, (Winter), 27-36.

Lahey, M. A.(1983), *Job Security: Its Meaning and Measure*, Unpublished Doctoral Dissertation, Kansas State University, Manhattan, Kansas.

Lee, Yongki, Daehwan Park, and Dongkeun Yoo(1999), "The Structural Relationships between Service Orientation, Mediators, and Business Performance in Korea Hotel Firms," *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 4 (1), 59-70.

Lytle, R. S., P. W. Hom, and M. P. Mokwa (1988), "SERV*OR: A Managerial Measure of Organizational Service Orientation," *Journal of Retailing*, 74 (4), 447 - 454.

Saxe, Robert and Barton A. Weitz (1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, 19 (August), 343-351.

Schein, Edgar H.(1985), *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco; Jossey-Bass, Publishers.

Schlesinger, Leonard A. and James L. Heskett(1991), "The Service-Driven Service Company," *Harvard Business Review*, (September-October), 71 - 81.

Schneider, B., J. J. Parkington, and V. M. Buxton(1980), "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks," *Administrative Science Quarterly*, 25 (2), 252-267.

Siguaw, Judy A., Gene Brown, and Robert E. Windings II(1994), "The Influence of the Firms on Sales Force Behavior and Attitudes," *Journal of Marketing Research*, 31 (February), 106-116.