

▣ 응용논문

국내 서비스업체의 TQM 관행에 관한 실증적 연구

- 호텔산업을 중심으로

An Empirical Study on TQM Practices in Korean Service Industry

정 승 환*

Soong-Hwan Chung

ABSTRACT

This empirical study examines the current status of TQM implementation in Korean service industry. The data were collected from employees in hotels located in Seoul, Korea with the questionnaire. The several statistical methods such as t-test, multiple regression were used for analysis. The major findings include the followings; First, TQM practices have become common in Korean hotel industry. Second, There exists significant TQM factors which effect on customer satisfaction. For the high level hotel group, supplier management, quality data management, employee relations, and training are important factors for customer satisfaction, while top management role and employee relations are significant factors for low level hotel group.

1. 서론

우리사회구조의 형태는 국가경제가 성장하여 감에 따라 농업사회에서 산업사회로 그리고 다시 산업사회에서 서비스사회로 변모하는 것으로 믿어지고 있다[20]. 서비스 사회의 도래는 산업사회의 발전으로부터 기인되는 생산성의 증가로 가계의 가처분소득(disposable income)이 증가하고 이는 곧 서비스 구매 증진으로 이어지면서 급격히 진행된다. 서비스 부문의 총생산이 국가경제 측면에서 차지하는 비중이 50% 이상일 때 서비스 경제라고 정의될 수 있는데[1], 우리 나라의 경우 전체산업 종사자 중에서 서비스산업에 종사하는 인구의 비율이 1999년도 기준으로 60%를 넘어서고 있는[4] 현실을 감안할 때 우리 나라도 이제는 산업사회에서 서비스사회로 이동하는 전환적인 시기에 있다고 판단된다. 이와 같은 서비스산업의 비중 증가는 서비스시장의 개방과 함께 국내 서비스산업 내에서의 경쟁을 가중시키고 있으며 이에 따라 서비스 조직의 대 고객 관련 경영전략 패러다임을 빠르게 변화시키고 있다고 판단된다. 특히 고객만족도 중심의 서비스 품질경영 개념은 영리조직은 물론 공공성이 강한 공기업체, 지방자치단체 및 정부조직 등으로 그 관심의 폭이 급속히 넓어지고 있다.

현재까지의 서비스품질에 관한 연구는 마케팅연구에서 주목받고 있는 하나의 분야로 발전되어 왔으며[35][18], 위에서 언급된 서비스 품질관련 주요 연구주제는 외부 고객만족측정에 관한 것이었으며 내부 품질개선 노력에 관한 연구는 매우 미미한 실정이다 [3].

전사적 품질관리(TQM-Total Quality Management)는 조직성파에 중요한 영향력을 미치는 전략적 품질개선 요소로 인식되고 있으며 [31] 품질을 조직내 전 구성원의 공동 책임으로 하는 것으로 인식되고 있으며 산업적으로도 제품이나 서비스의 창출을 위하여 관련된 공급업체, 유

* 한성대학교 경영학부 교수

† 본 연구는 2001년도 한성대학교 교내연구비 지원으로 수행되었음

통업체 등을 포함하는 산업 사슬까지도 그 책임의 범위에 포함시키고 있다[6]. 전사적 품질관리는 조직성과와 상관관계가 높은 관리관행들의 집합체로 인식되고 있는데[19], 조직성과 측면에서의 연구를 수행하였던 Anderson, Rungtusanatham, & Schroeder[8]과 Powell[26] 등은 조직의 재무성과, 종업원 입장에서의 고객만족도, 생산성 등이 다양한 전사적 품질관리 관행들과 상관관계가 높은 것으로 분석하고 있다.

본 논문은 서비스산업을 중심으로 우리 나라의 전사적 품질관리 관행 시행 정도를 알아보고 고객만족도에 영향을 주는 전사적 품질관리 관행들의 도출을 통하여 서비스산업에서의 경쟁력 강화를 위한 전략적 지표 도출을 연구의 목적으로 하고 있다. 본 연구에서 실증적 분석을 위한 모집단은 호텔산업으로 국한하였다.

2. 이론적 배경

TQM 관리관행은 조직의 문화, 서비스를 제공하는 과정, 전략적 우선순위, 구성원의 행동 등을 조직적으로 변화시킬 수 있는 유인책으로 인식될 수 있는데[7][26][30], Saraph, Benson, & Schroeder[27]는 효과적인 품질관리를 평가하기 위한 관행으로 8개의 요인을 정의하고 품질관리를 평가할 수 있는 66개의 항목을 개발하였다. 이들이 제시한 8개 요인은 최고경영층의 리더십, 품질부서의 역할, 교육훈련, 제품 및 서비스의 설계, 공급업자의 품질관리, 공정관리, 품질자료의 정리 및 활용, 종업원 관계 등이다. 최고경영층의 리더십은 주로 최고경영자의 지원 및 관심이 중요한 요인들로 분류되고 있는데 Black & Porter[12]의 경우 품질문화 및 정책을 중요한 요인으로 추가 포함시키고 있다. 한편, 품질 부서의 역할은 품질부서의 위상, 최고경영층과의 근접정도, 의사결정에 영향을 미치는 정도 등이 중요한 요인으로 일반화 되어 있으나 Bossink et al.[14]의 경우, 라인-스테프의 관계를 중요한 요인으로 지적하고 있다. 서비스설계의 경우 내외적인 협력관계가 중요한 요인으로 지적되고 있으며 [8], 특히 서비스 설계시 부서간의 상호협조분위기도 매우 중요한 유인 요인으로 보고되고 있다[24]. 종업원관계의 경우는 종업원의 자기실현정도[8], 종업원의 참여 및 권한의 위임[6], 그리고 보상제도 및 업무평가제도[29][34] 등이 중요요인으로 포함되고 있다. 교육훈련의 중요성은 Ahire et al.[6], Blackburn & Rosen[13] 등에 의하여 중요 품질관행으로 지적되고 있다. 공급업체와의 관계는 공급업자의 프로그램 참여[21], 공급업자 품질경영 및 공급업자의 성과[6]등이 중요관행으로 지적되고 있다. 그러나 Black & Porter[12]와 Ahire et al.[6]의 경우는 8개의 분야 이외에도 계획 및 개선 노력의 중요성을 강조하면서 운영품질계획, 개선추진시스템, 벤치마킹 등이 중요한 품질경영관행으로 포함되어야 한다고 주장하고 있다.

서비스분야에서도 앞서 언급된 품질관리 관행의 내용과 유사한 연구가 많이 보고되고 있다. 최고경영층의 역할과 관련해서는 관리자의 리더십이 고객의 충성과 만족을 창출하는데 가장 중요한 요인으로 지적되고 있는데[23] 종업원에 대한 정당한 대우, 종업원에 대한 관심, 격려 및 지원[17], 서비스 비전에 대한 경영자의 지속적 강조[23] 등이 중요한 요인으로 포함되고 있다. Tax & Brown[32]가 주장하는 서비스 실패에 대한 지각 및 회복활동의 효과적인 수행의 고객만족에 대한 영향력, 데이터베이스 관리 등을 통한 기술적 기반의 효율성[16], 서비스 표준의 중요성[9] 등의 연구는 TQM의 조직성과를 위한 서비스 프로세스 관리의 내용을 강조하고 있다. 종업원의 친사회적 행동의 일환인 종업원간의 협조[11], 종업원의 즉각적 결정 유도를 위한 권한의 위임[15], 종업원에 대한 보상활동이나 프로그램[9] 과 기업성과간의 연구는 TQM의 종업원관계와 맥을 함께 하고 있다고 분석할 수 있다. 선도적인 서비스조직의 경우 인적자원에 대한 투자가치를 장비에 대한 투자이상으로 인식하고 있다는 Schlesinger & Heskett[28]의 연구는 TQM의 종업원교육의 중요성과 통한다. 고객의 의견반영을 위한 서비스품질정보시스템[10], 그리고 탁월한 서비스품질 제공을 위한 제조자의 조직적이며 체계적인 노력[33]은 TQM의 서비스 디자인 내용을 포함하고 있다고 분석할 수 있다. 이와 같은 서비스관련 문헌

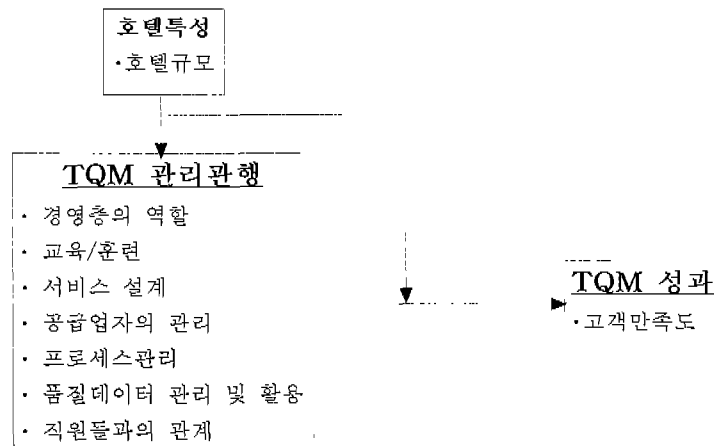
의 연구결과를 종합하여 볼 때 서비스산업 내에서의 TQM 관행에 대한 접목 및 도입 가능성은 매우 높으며 이미 상당히 보편화되어 있을 수 있다고 판단된다.

3. 연구조사방법

전사적 품질관리란 조직이 제공하는 제품 및 서비스의 품질향상을 위한 원리와 절차를 포함하는 통합시스템이라고 정의할 수 있으며 내용적으로는 기술적(계량모형 포함) 프로그램과 인적자원 관련된 프로그램을 통합하는 것으로 이해 될 수 있다. 전사적 품질관리의 성공적 실행을 위한 관리관행에 대하여서는 여러 학자 및 실무자들의 보고가 있었으나 본 연구에서는 Forker et al.[22]의 연구에 따라 8개의 관행으로 분류하였다. 즉, 경영층의 리더쉽, 교육/훈련, 제품 및 서비스 설계, 공급업자의 관리, 프로세스관리, 품질관련 데이터의 관리 및 활용, 직원들과의 관계, 그리고, 품질관리부서의 역할이 주요 연구 관행으로 포함되었다. 그러나 우리나라 호텔산업의 경우 품질관리부서의 존재가 뚜렷이 나타나지 않는 현실을 감안하여 본 조사에서는 품질관리부서의 역할을 제외한 총 7개의 전사적 품질관리 관행만을 가지고 연구모형을 구축하였다.

Powell [26]의 연구에 따르면 전사적 품질관리 관행들의 적합성은 조직의 산출요소 특성(제조업체 또는 서비스업체) 및 조직의 크기에 따라서 차이가 있다고 주장하고 있는데 이를 토대로 <그림 1>과 같은 연구모형을 도출하였다. 본 연구를 통하여 도출될 세부 내용을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 전사적 품질관리관행의 실행정도가 호텔특성에 따라서 어떠한 차이를 보이는지를 분석한다. 둘째, 호텔의 특성별로 고객만족도에 영향을 주는 전사적 품질관리관행이 무엇인지를 분석한다.

<그림 1> 연구모형



설문문항은 Forker et al.[22]의 조사에 활용된 문항을 중심으로 작성하였으며 작성된 설문지는 호텔에 종사하는 종업원을 대상으로 실시된 파일럿 스터디 결과를 토대로 오해의 소지 및 이해의 문제가 있는 설문항의 수정 등을 거쳐 최종 34개 문항으로 완성하였다. 최종 설문지에 포함된 설문항목은 <Appendix 1> 과 같다.

고객만족도의 측정은 서비스품질관리는 고객이 “원하는 바”를 이해하여 이에 맞도록 디자인하여 고객들이 만족할 수 있는 서비스를 생산하고 제공하도록 관리하는 것[2]이며 이러한 관리는 재구매(방문)와 신규고객의 창출 등 고객의 사후활동에 지대한 영향을 준다[10]는 연구를 토대로 이용고객의 전반적 만족의 정도, 고객 재방문, 기존고객의 소개에 의한 방문 등 3가

지 항목으로 측정하였다. 전반적 만족의 정도만을 사용하여 고객만족도를 측정할 경우, 고객 만족도를 종업원에게 우회 질문한다는 것이 고객에게 직접 질문하는 것보다 타당성이 떨어질 위험이 있어 종업원이 직간접적으로 경험하거나 느낄 수 있는 “기존고객의 재방문정도” 및 “기존고객의 권유에 의한 방문”을 고객만족도에 포함시키는 것이 본 설문결과의 타당성을 확보하는데 도움이 된다고 판단하여 그렇게 설계하였다.

호텔의 구분은 숙식 제공시설여부와 호텔 내에 회의 및 각종 세미나를 개최할 수 있는 시설보유여부를 갖고 구분하였는데 숙식제공기능만을 수행하는 호텔은 중저가 호텔로 그리고 회의 및 세미나 시설을 보유하고 있는 호텔은 고급호텔로 구분하였다.

본 연구모형을 실증적으로 분석하기 위하여 서울에 위치한 호텔 12개를 대상으로 총 300부의 설문지를 배포하였다. 그리고 2001년 3월 31일부터 4월 18일까지 회수된 총 179부 중 부적절하다고 판단되는 28부를 제외하고 151부를 유효표본으로 확정하여 최종 분석에 활용하였다.

분석방법은 우선 설문지에 나타난 전사적 품질관리관행과 기업성과에 대한 신뢰성을 검증하기 위하여 크롬바흐 알파계수를 구하였으며 타당성 검증을 위하여서는 개념타당성 검증에 쓰이는 요인분석을 실시하였다. 그리고 각 요인별 산술평균을 토대로 한 T-test를 통하여 호텔 특성에 따른 차이검증을 실시하였다. 그리고 각각 호텔특성별 영향력 있는 전사적 품질관리관행의 도출을 위하여 회귀분석을 실시하였으며 최종 포함된 변수들에 대한 독립성 검증을 위한 다중공선성 검사와 주어진 변수가 최소제곱법에 의하여 잘 추정되었는지를 판단하는 분산팽창계수를 구하였다. 분석에는 SAS 통계패키지를 활용하였다.

4. 실증분석과 해석

4.1 표본의 특성

우선, 본 설문에 참여하여준 총 서울소재 12개의 호텔을 중심으로 응답자의 근무호텔별 특성을 살펴볼 때 3등급 호텔의 18명을 제외하고는 모두 골고루 응답자가 분포되어 있는 것으로 나타났다. 조사결과, 특2등급 호텔과 1등급 호텔은 세미나 및 국제회의 등을 유치할 수 있는 시설을 갖추고 있는 것으로 조사되었으며 2등급 및 3등급 호텔의 경우는 숙식 기능만을 제공하는 것으로 조사되어 추후 호텔특성에 의한 검증에서는 특2등급과 1등급호텔을 고급호텔로 그리고 2등급 및 3등급 호텔을 중저가 호텔로 구분하여 분석하였다.

<표 1> 표본특성·근무호텔 특성별

구분	빈도수	비율(%)	비고
특2등급	48(3)	31.8	()는 포함호텔수
1등급	43(4)	28.5	"
2등급	42(3)	27.8	"
3등급	18(2)	11.9	"
합계	151(12)	100	"

응답자의 근무 부서 측면(표 2)에서 객실부서가 36.4 % 그리고 식음료 부서가 53.6%로 총 응답자 중에서 90 %가 고객접촉이 많은 접점부서에 근무하는 것으로 분석되고 있어 고객만족도 및 서비스 품질에 대한 직접적 경험이 풍부한 표본으로 분석결과에 대한 신뢰성을 높일 수 있는 구성을 보여주고 있다. 한편, 직급별 구성에서는 사원이 총 151명의 응답자 중 췌단급 이하가 82.42%를 차지하고 있어 본 연구분석에 이용된 표본은 관리자보다는 사원 및 췌턴급의 종업원에 편향되어 있는 특성을 보이고 있다.

<표 2 > 표본특성-근무부서 및 직급별

부서 \ 직급	사원	주임~켄턴	과장이상	총계
객실부서	36	13	6	55(36.42)
식음료부서	62	12	7	81(53.64)
관리부서	7	2	6	15(9.94)
총계	105(69.54)	27(17.88)	19(12.58)	151(100)

()는 %임

4.2 신뢰성 및 타당성 검증

신뢰성을 검증하기 위하여 크롬바하 알파(Cronbach alpha) 값을 활용하였으며 알파값에 대한 통일된 절삭기준은 없으나 Nunally[1978]의 연구에 의한 0.5를 절삭기준으로 활용하였다. 각 변수에 대한 신뢰성 검증결과는 <표 3>에 제시되고 있는데 알파값이 최소 0.8074에서 최대 0.9271로 나타나고 있어 분석에 포함된 모든 요인들이 매우 안정된 신뢰성을 확보하고 있다고 판단 할 수 있다.

<표 3 > 신뢰성 분석결과

변수명	문항수	크롬바하 알파	비고
최고경영층의 역할	7 개	0.9271	
서비스 디자인	4 개	0.9017	
구매업체관계	4 개	0.9141	
서비스 프로세스관리	5 개	0.8587	
품질관련 자료관리	5 개	0.9248	
종업원관계의 관리	4 개	0.8074	
종업원 교육	4 개	0.8667	
고객만족도	3 개	0.8601	

타당성은 일반적으로 내용타당성, 기준타당성, 개념타당성 등으로 나누어 분석할 수 있는데 본 연구에서는 내용타당성과 개념타당성만을 검증하였다. 본 연구에서는 내용타당성을 높이기 위하여 기존연구의 설문문항을 그대로 활용하였으며 완성된 설문지는 사전조사(pilot study)를 실시하여 측정하고자 하는 속성이나 개념의 적합성에 대한 검증을 실시하였다.

개념타당성은 각 항목에 속한 모든 설문문항들이 동일한 개념을 측정하고 있는가를 분석하는 것으로 요인분석의 결과를 바탕으로 검증되고 있는 것이 일반적이다. 타당성의 파악을 위하여 종속변수에 속하는 설문문항을 제외하고 요인분석을 실시한 결과 4개의 요인으로 묶였는데 이는 기존연구에서 제시되고 있는 구조적 개념과 다른 결과를 보여주었다. 그러나 문항의 구성 특성상 기존문헌에서 제시되고 있는 구조적 개념이 더욱 타당한 것으로 판단되어 기존문헌에서 제시되고 있는 7개의 요인항목을 기준으로 단일요인분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 4>에 제시되어 있다.

단일요인분석의 결과 모두 하나의 요인으로 묶였으며 분산에 의한 설명력도 최소 64.31%에서 최대 79.63%까지 나타나고 있어 적절하다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구의 추가분석을 위한 자료의 신뢰성 과 개념타당성은 모두 확보되었다고 결론 지을 수 있다.

4.3. 호텔특성별 전사적 품질경영 관행의 비교분석

<표 5>에 제시되어 있는 결과에 의하면 전사적 품질관리의 관행중 최고경영층역할이 3.46으로 그 실행의 정도가 가장 높은 것으로 나타나고 있으며 서비스 프로세스 관리관행, 품질자료관리관행, 그리고 종업원 관계가 평균 3.20 미만으로 상대적으로 그 실행의 정도가 낮은 것으로 나타났다.

<표 4> 개념타당성 분석결과

요인명	아이젠값	분산설명력(%)	요인적재값 범위
최고경영층의 역할	4.9167	70.24	0.90220-0.79897
서비스 디자인	3.1195	77.99	0.90208-0.83031
구매업체관계	3.1852	79.63	0.92176-0.87403
서비스 프로세스관리	3.2161	64.31	0.84018-0.77321
품질관련 자료관리	3.8576	77.15	0.92451-0.83378
종업원관계의 관리	2.5991	64.98	0.87214-0.71175
종업원 교육	2.8793	71.98	0.91307-0.78843
고객만족도	2.3446	78.75	0.91279-0.86157

호텔특성별 관행의 차이분석 결과는 우선, 고급호텔 집단이 중저가 호텔 집단에 비하여 전사적 품질관리 관행의 실행정도가 전반적으로 높은 것으로 분석되고 있으며 특히, 구매업체관계, 서비스 프로세스관리, 품질관련 자료관리, 종업원관계의 관리, 종업원 교육 분야에서 그 차이가 통계적으로 (유의수준:0.01) 유의한 것으로 분석되고 있다.

<표 5> 호텔특성별 T-test 결과

변수명	전체평균	집단특성별 평균		T값	P값
		고가호텔	중저가호텔		
최고경영층의 역할	3.46	3.55	3.33	1.55	0.1273
서비스 디자인	3.23	3.30	3.12	1.27	0.2071
구매업체관계	3.26	3.42	3.02	2.94	0.0038
서비스 프로세스관리	3.14	3.29	2.91	2.76	0.0065
품질관련 자료관리	3.13	3.29	2.88	2.91	0.0042
종업원관계의 관리	3.12	3.36	2.76	4.32	0.0000
종업원 교육	3.21	3.38	2.96	2.99	0.0033

4.4 호텔집단 특성별 회귀분석 결과

각 호텔 특성별로 고객만족에 영향을 미치는 요인을 도출하기 위하여 호텔집단별로 전사적 품질관리관행요인들을 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였으며 변수선택방법은 단계적방법(Stepwise)를 활용하였다. 각 변수들의 요인 적재값이 0.92451 에서 0.71175 까지의 좁은 범위 안에 위치하고 있어 동일한 가중치를 부여하는 산술평균 방법 대신 요인적재값을 사용하여야 하는 이유가 존재하지 않기 때문에 [22] 산술평균을 활용하여 다중회귀분석을 실시하였다. 고급호텔의 회귀분석 결과는 <표 6>에 나타나 있는데 우선, 분산분석 결과는 모델이 유의수준 0.01에서 유의하며 설명력계수는 0.6515로 분석되었다. 또한, 고급호텔의 경우 전사적 품질관리관행 중 구매업체관계, 품질관련 자료관리, 종업원관계관리 및 종업원 교육 등 4가지 요인이 고객만족도에 유의한 영향력을 미치는 요인으로 분석되고 있다.

회귀분석을 할 경우 많은 경우 독립변수들간에 상호 독립성이 없이도 선형결합관계를 보일 수 있고 이럴 경우 추정된 회귀계수의 추정량은 표준오차가 매우 커지기 때문에 모형 자체가 대단히 불안정하게 되는데 이와 같은 경우의 검증을 위한 다중공선성 분석 및 주어진 독립변수들의 회귀계수가 최소제곱법에 의하여 잘 추정되었는지를 분석하는 분산팽창계수(VIF)에 대한 분석이 필수적인데[5] 결과는 <표 6>에 제시되어 있다. 다중공선성계수를 보면 최대값이 22.3671로 일반적 절삭기준인 30보다 낮게 나타나고 있어 본 모형에 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단할 수 있다. 한편 VIF 계수의 경우도 모든 변수에서 일반적인 절삭기준 10보다 작은 값을 보이고 있어 본 회귀모형은 매우 안정적이라고 결론 지을 수 있겠다.

<표 6> 최적모형(고급호텔) 회귀분석 및 관련검증 결과

변수명	회귀계수	F	Prob>F	Condition Index (다중공선성계수*)	VIF (분산팽창계수)
절편	0.6832	--	--	1.0000	0.0000
구매업체관계	0.3021	11.75	0.0009	11.1669	3.3901
품질관련자료관리	0.1545	2.21	0.1406	14.8652	2.2321
종업원관계관리	0.1962	2.99	0.0872	18.4708	3.5435
종업원교육	0.1956	2.83	0.0962	22.3677	3.5313
모형 분산분석결과	F값:40.19		P값:0.0001	R-square: 0.6515	

* 다중공선성 계수의 값은 각 변수들과는 무관함

중저가 호텔의 회귀분석 결과는 <표 7>에 제시되어 있는데 모형에 대한 분산분석 결과는 F값이 40.20으로 유의수준 0.01에서 유의한 것으로 분석되고 있으며 회귀계수의 분석결과는 중저가 호텔에서 고객만족도에 영향력을 미치는 요인으로 최고경영층의 역할과 종업원관계 관행 등 두 가지 요인을 중요한 요인으로 도출하였다. 다중공선성 분석 및 VIF 분석 결과도 각각 최고값이 13.3141 과 2.4856으로 분석되고 있어 독립변수간의 독립성 및 도출된 회귀계수의 안정성에 문제가 없는 것으로 판단된다.

<표 7> 최적모형(중저가호텔) 회귀분석 및 관련검증 결과

변수명	회귀계수	F	Prob>F	Condition Index (다중공선성계수*)	VIF (분산팽창계수)
절편	1.1624	--	--	1.0000	0.0000
최고경영층 역할	0.3615	9.75	0.0028	7.9089	2.4856
종업원관계관리	0.3527	8.51	0.0050	13.3141	2.4856
모형 분산분석결과	F값:40.20		P값:0.0001	R-square: 0.5851	

* 다중공선성 계수의 값은 각 변수들과는 무관함

참고적으로 모든 변수들을 포함하고 있는 회귀분석모형은 APPENDIX 2 및 3에 제시되어 있다.

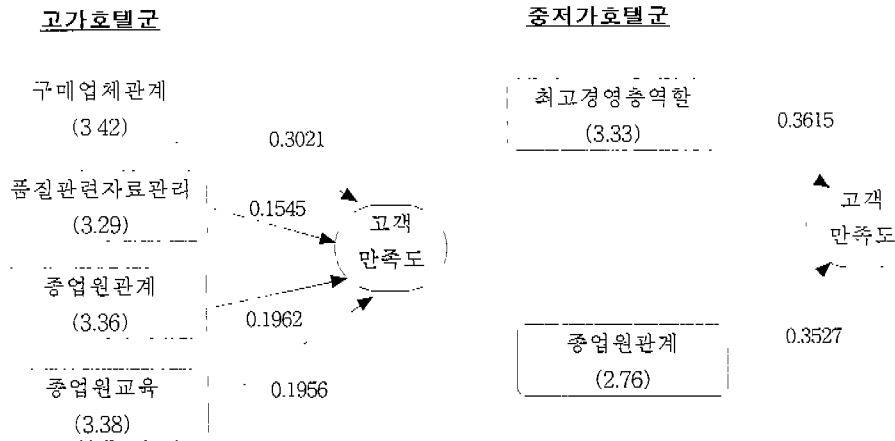
4.5 시사점

이상으로 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 설정된 연구질문에 대한 분석 및 검증을 실시하였는데, 그 결과를 요약해 보면 제조업체에서 주로 실행 발전되어 오던 전사적 품질관리 모형이 서비스업체에도 활발히 적용되고 있는 점을 발견할 수 있었다. 특히, 그 실행의 정도에 대한 비교분석에서는 전반적으로 고가호텔이 중저가 호텔에 비하여 적극적으로 전사적 품질관리관행의 도입을 추진하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

<그림 2>에 제시되어 있는 결과에서 중요하게 고려되어야 할 사항은 전사적 품질관리 관행이 서비스산업에서도 기업성장에 유의한 영향력을 가진다는 점이다. 즉, 고객만족도 향상을 위해서는 전사적 품질관리관행의 도입 및 추진에 대한 강조가 필수적이며 매우 중요하게 고려되어야 한다는 것이다. 한편, 고가호텔의 경우는 최고경영층의 역할보다는 품질데이터관리, 구매업체관리, 종업원교육 등이 중요한 고려사항으로 분석되고 있으며 중저가호텔의 경우는 종업원관계 관리와 최고경영층의 역할이 매우 중요한 고려 요인으로 나타나고 있어 기업성장에 향상을 위한 전략적 지표가 조직특성에 따라 차별화 되어야 함을 시사하고 있다.

특히 <그림 2>에 포함된 모형의 독립변수에 대한 평균과 상대적 중요도를 나타내는 회귀계수를 비교하여 볼 때, 고가호텔의 경우는 실행정도가 높은 관행들이 상대적으로 성과와의 관계에서도 그 영향력이 높은 것으로 판단 될 수 있다.

<그림 2 > 호텔특성별 회귀분석의 비교



그러나, 중저가 호텔의 경우는 최고경영층의 역할에 대한 평균이 3.33으로 종업원관계 (2.76)에 비하여 상대적으로 높은 것으로 분석되고 있지만 성과에 미치는 영향력분석에서는 0.3615와 0.3527로 그 중요도가 거의 차이가 없다고 볼 수 있다. 이와 같은 결과가 시사하는 점은 중저가호텔의 경우 성과향상을 위하여 최고경영층의 역할보다는 종업원관계 관리 관행에 조직의 역량을 집중하여야 한다는 점에 유념할 필요성이 있겠다.

5. 결론

본 연구에서는 기존연구에서 나타나고 있는 전사적 품질관리 관행 요인들을 제조산업이 아닌 서비스산업에서의 도입 및 추진 정도를 포괄적으로 알아보고, 이들이 조직성과에 미치는 영향을 서비스 유형에 따라 파악함으로써 이론적 확장을 통하여 관련산업 관리자들에게 서비스 시스템의 설계 및 운영과 관련된 시사점을 제공하고자 하였다.

본 연구의 결과에 의하면 전사적 품질관리관행의 실행정도는 서비스조직 특성에 따라 차이가 있으며 기업성과에 영향력을 미치는 요인들도 차이가 있음을 발견하였다. 본 연구결과를 바탕으로 조직이 경쟁우위확보와 성장에 대한 목표를 달성하기 위하여 우수한 서비스 품질향상을 위한 전사적인 품질관리 관행과 같은 조직문화 개선방법의 도입 및 추진이 필수적이며 조직의 특성을 감안하여 차별화 된 관행들이 선택되어야 함을 시사하고 있다.

그러나 본 연구결과는 편의표본의 한계점을 가지고 있으며, 조직성과의 측정을 고객만족도라는 하나의 변수를 활용하여 측정하였다는 한계점도 가지고 있다. 특히 고객만족도의 정도에 관한 측정에 있어서는 종업원들을 대상으로 한 자료수집으로 인해 편의(bias)가 있을 수도 있겠다.

따라서 향후 연구에서는 서울지역이 아닌 전국의 호텔을 대상으로 한 표본을 추출하며, 기업성과도 재무적인 측면, 생산성 등 보다 다양한 종속변수를 포함하여 조직성과에 미치는 영향에 대한 분석을 일반화 할 필요가 있겠다. 또한, 고객만족도에 대한 자료수집의 경우 고객을 대상으로 측정한다면 변수간의 관계를 규명하는데 있어 보다 타당한 결과볼 제시할 수 있을 것이라 사료된다.

참고문헌

- [1] 서창직, 한원윤, "조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향", 품질경영학회지, 28(4): 161-183, 1999.
- [2] 이학식, 장경란, 이용기, "호텔산업의 시장지향성과 사업성과의 관계성 그리고 매개변수에 관한 연구", 경영학연구, 28(1): 75-102, 1999.
- [3] 정승환, 임상택, "서비스품질만족지수(SQSI) 개발에 관한 사례연구", 관광학연구, 22(2): 265-272, 1998.
- [4] 통계청, 한국통계연감 제 46호, 1999.
- [5] 홍중선, SAS와 통계자료분석, 탐진, 1996.
- [6] Ahire, S., D. Golhar, M. Waller, "Development and Validation of TQM Implementation Constructs", Decision Sciences, 27(1): 23-56, 1996.
- [7] Almaraz, J., "Quality Management and the Process of Change", Journal of Organizational Change Management, 2(1): 141-149, 1994
- [8] Anderson, J., C. Rungtusanatham, & R. Schroeder, "A Path Analytic Model of a Theory of Quality Management Underlying the Deming Management Method: Preliminary Empirical Findings", Decision Science, 26(5): 637-658, 1995.
- [9] Benoy, J., "Internal Marketing Builds Service Quality", Journal of Health Care Marketing, 16(1): 54-59, 1996.
- [10] Berry, L., and A. Parasuraman, "Listening to the Customer: The Concept of a Service Quality Information System", Sloan Management Review, 38(3), 65-76, 1997.
- [11] Bettencourt, L., and S. Brown, "Contact Employees", Journal of Retailing, 73(1): 39-61, 1997.
- [12] Black, S., & L. Porter, "Identification of the Critical Factors of TQM", Decision Science, 27(1): 23-56, 1996.
- [13] Blackburn, R., and B. Rosen, "Total Quality and Human resources Management: Lessons earned from Baldrige Award-winning companies", Academy of Management Executive, 7(3): 49-66, 1993
- [14] Bossink, B., J. Gieskes, and T. Pas, "Diagnosing Total Quality Management-part 2", Total Quality Management, 4(1): 5-11, 1993.
- [15] Bowen, D., and E. Lawler III, "Empowering Service Employees", Sloan Management Review, 36(4), 73-84, 1995.
- [16] Bowen, D., C. Siehl, and B. Schneider, "A Framework for Analyzing Customer Service Organizations in Manufacturing", Academy of Management Review, 14(1): 75-95, 1989.
- [17] Burk, M., C. Borucki, and A. Hurley, "Reconceptualizing Psychological Climate in a Retail Service Environment: A Multiple Stakeholder Perspective", Journal of Applied Psychology, 77(5): 717-729, 1992
- [18] Cronin, J. & S. Taylor, "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-based and Perception-Expectations Measurement of Service Quality," Journal of Marketing, 58(1): 125-131, 1994.
- [19] Ernst & Young American Quality Foundation, The International Quality Study-Best Practices Report, Ernst & Young, Cleveland, Ohio, 1992
- [20] Fitzsimmons, J. & R. Sullivan: Service Operations Management, McGraw-Hill Book Company, New York, 1982.

- [21] Flynn, B., R. Schroeder, and S. Sakakibara, "The Impct of Quality Management Practices on Performance and Competitive Advantage", Decision Science, 26(5): 659-691, 1995.
- [22] Forker, L., D. Mendez, and J. Hershauer, "Total Quality Management in the Supply Chain:What is its Impact on Performance, International Journal of Production Research, 35(6): 1681-1701, 1997.
- [23] Heskett, J., W. Sasser, and L. Schlesinger, The Service Profut Chain:How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value, The Free Press, New York, 1997.
- [24] Larson, P., and A. Sinha, "The TQM Impact: A Study of Quality Managers' Perceptions", Quality Management Journal, 2(3), 53-66, 1995.
- [25] Nunally, J., Psychometric Theory, McGraw-Hill, NY, 1978.
- [26] Powell, T., "Total Quality Management as Competitive Advantage:A Review and Empirical Study", Strategic Management Journal, 16(1): 15-37, 1995.
- [27] Saraph, J., G. Benson, & R. Schroeder, "An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management", Decision Science, 20(4): 810-829, 1989.
- [28] Schlesinger, L., and J. Heskett, "The Service Driven Service Company", Havard Business Review, 69(5): 71-81, 1991.
- [29] Snell, S., and J. Dean, "Integrated Manufacturing and Human Resource Management: Human Capital Perspective", Academy of Management Journal, 35(3), 467-504, 1992.
- [30] Spencer, B., "Models of Organization and Total Quality Management: A Comperison and Critical Evaluation", Academy of Management review, 19(3), 446-471, 1994.
- [31] Stundza, T., "Good Quality Systems are Those That Work", Purchasing, (Jan. 18), 160A21,25,27,31, 1990.
- [32] Tax, S., and S. Brown, "Recovering and Learning from Service Failure", Sloan Management Review, 39(1): 75-88, 1998.
- [33] Treacy, M., and F. Wiersema, "Customer Intimacy and Other Value Disciplines", Harvard Business Review, 71(1), 84-95, 1993.
- [34] Young, S., "A Framework for Successful Adoption and Performance of Japanese Manufacturing Practices in the United States", Academy of Management Review, 17(4), 677-700, 1992.
- [35] Zeithaml, VA, L. Berry & A. Parasuraman, "The Behavioral Consequences of Service Quality," Journal of Marketing, 60(2): 31-46, 1996

<APPENDIX 1> 설문지 문항 내용

최고경영층의 역할	· 품질활동지원 · 판매 보다 품질 · 향상목표제시 · 품질중요성강조 · 가족적인 관계 · 직원과 대화 · 품질향상=이윤증대 사고	품질자료관리	· 자료보관 · 자료활용 · 품질비용자료 · 자료feedback · 종업원 평가에 활용정도
서비스 새로운 서비스 구상시 디자인	· 서비스표준 · 고객정보수집 · 부서간 협조 · 원가 보다 고객 우선주의	종업원 관계	· 종업원참여 · 재량권부여 · 포상 · 상호간 협력
구매업체 관계	· 가격 보다 품질 · 평가기준 · 장기적거래 · 업체지원	품질교육	· 개별교육 · 임직원교육 · 경영층의 교육지원 · 교육예산
서비스 프로세스	· 품질검사 · 사전점검 · 고객데이터베이스 · 자동화 · 업무지침	고객만족도	· 전반적만족도 · 재방문 · 권유에 의한 방문

<APPENDIX 2 >: 전체회귀모형 분석결과 (고급호텔)

분산분석결과: F=22.405 P=0.0001 R-square=0.6539

변수	계수	T값	P값
상수	0.6493	2.642	0.0098
최고경영층의 역할	0.1507	0.759	0.4502
서비스디자인	-0.0227	-0.209	0.8348
서비스프로세스	-0.0082	-0.062	0.9510
구매업체관계	0.2768	2.338	0.0218
품질자료관리	0.1345	1.089	0.2792
종업원관계	0.2083	1.782	0.0784
종업원교육	0.1628	1.205	0.2317

<APPENDIX 3> 전체회귀모형 분석결과 (중저가호텔)

분산분석결과: F=11.678 P=0.0001 R-square=0.6112

변수	계수	T값	P값
상수	1.1324	3.993	0.0002
최고경영층의 역할	0.3347	2.060	0.0444
서비스디자인	0.1076	0.647	0.5203
서비스프로세스	0.1635	0.877	0.3844
구매업체관계	-0.0707	-0.440	0.6615
품질자료관리	-0.2376	-1.481	0.1448
종업원관계	0.3114	1.868	0.0674
종업원교육	0.1077	0.765	0.4478