

호텔 고객 접점 종업원의 서비스 재량 행위와 신뢰 경영간의 관계에 관한 연구

조 남 재, 이 상 정[¶]
서정대학 호텔조리과 전임교수

Research on the Relationship between the Service Discretion Acts of Customer-encountering Employees and Trust Management

Nam-Jae Cho, Sang-Jung Lee[¶]

Dept. Hotel Cooking School, Seojeong College

Abstract

This research has attempted to assess the relationship between trust management, the element of service discretion act, and the quality of the service. The research model and assumption have been set up based on such a theoretical research and the demonstrative analysis of the customer-encountering employees of five-star hotels in Seoul. The results of the study are as follows;

First, the rationalization of management can be achieved by improving the service through having a command of trust management as a management strategy. Second, there has been significant differences between variables such as the degree of importance and accomplishment of trust management. And it tells us that it is necessary to improve the range of service discretion acts up to the level where the difference between importance and accomplishment is not in existence. Third, the variable changes according to demographic characteristics show us the necessity of providing individualized education by recognizing the differences among groups. Fourth, the trust management has a considerable effect on the quality of the service, and this indicates that the quality of the service can be improved through expanding the range of service discretion acts of customer-encountering employees.

Key words : customer-encountering employees, the service discretion act, trust management, the service quality.

I. 서 론

호텔 기업 경영의 성장과 발전의 원천은 호텔 종업원의 경쟁력 확보(김경환 2000)

¶ : 교신저자, 011-329-9205, chefsjje@seojeong.ac.kr, 경기 양주시 은현면 용암리 681-1

가 중요한 한 부문이다. 종업원의 경쟁력 확보 방안에는 여러 가지가 있겠으나, 논자는 우선적으로 고객 점점 종업원에 대한 수준 높은 서비스 재량 행위를 부여하고자 한다. 고객 점점 종업원은 서비스의 속성으로 보아 회사의 규정에 의해서 일의적으로 고객에게 제공한 서비스 행위가 결코 고품질에 의한 고객의 만족, 그리고 종업원과 호텔 기업의 성장과 발전을 가져오는데 한계가 있다. 고객 점점 종업원에 의한 서비스 재량 행위의 역할을 살펴보고자 한다. 첫째, 수준 높은 서비스 재량 행위가 고객에게 신속, 정확히 제공되어 고객 만족 기능이 강화된다. 둘째, 상급 부서로부터 통제가 완화되어 종업원에게 권한의 수준이 높아지므로 책임과 의무가 수반됨과 더불어 직무에 대한 성취감을 높일 수 있다(김영진·강영순 2000). 셋째, 일정 범위에서 확실적 직무 수행을 지양할 수 있어 매너리즘, 직무 의욕 저하, 무사안일주의를 최소화 할 수 있다. 넷째, 종업원의 폭넓고 수준 높은 직무 수행은 종업원의 역량을 강화시켜주고 호텔 기업 경영에 성장과 발전을 가져올 수 있는 아이디어가 도출될 수 있다. 다섯째, 종업원의 직무 수행 범위가 적을 경우 한정된 범위 내에서는 전문화가 될 수 있으나 타부서의 직무, 종업원간의 인간 관계의 이해도가 낮아져 호텔 기업의 전체 입장에서 볼 때 손실을 초래할 수 있고, 종업원 개인 입장에서 볼 때는 전문화로 인한 무능을 가져올 수 있다.

본 연구의 목적은 관광호텔 고객 점점 서비스 종업원의 서비스 재량 행위의 개념을 정립하고, 고객 점점 서비스 종업원의 수준 높은 서비스 재량 행위의 폭을 넓히기 위한 여건 조성을 위해 고객 점점 종업원과 신뢰 경영 관계를 이론적으로 체계화하며, 서비스 재량 행위 구성 요소인 신뢰 경영과 서비스 질과의 관계를 파악하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 서비스 재량 행위의 개념

고객 점점 종업원이 고객에게 서비스를 제공하는 관계에서 호텔 기업의 제 규정요건이 해석의 여지가 없을 정도로 일의적이고 명확하게 규정되어 있어 그에 따른 당해 서비스 행위를 할 수 있는 확실적 의무를 규정하는 것이 이상적이라 할 수 있겠으나 서비스의 양적, 질적 확대와 다양화 그리고 다양성이 내재된 고객 중심의 서비스를 충족시키기 위해서는 서비스 요건을 구체적, 일의적으로 규정하는 것은 실제로 불가능하다 할 것이다. 서비스 재량 행위란 고객 중심의 서비스를 충족시키기 위한 구체적 실현 작용이라는 관점에서 보면 상황에 따라 구체적 사정과 관련하여 그에 가장 합당한 서비스 행위 여부와 서비스 내용에 관하여 일정한 한도의 독자적인 판단권을 인정하는 것을 말한다. 고객 점점 종업원의 서비스 재량 행위는 추상적, 불확정 관념이 내포되어 있고 서비스 행위 여부 내지 다수의 서비스 행위 중에서 선택의

여지를 부여하고 있다. 또한 서비스 재량 행위는 호텔 기업과 고객 양측에 이익이 가도록 하는 것이 고객 접점 서비스 종업원의 가장 이상적인 서비스 재량 행위라고 할 수 있다.

2. 서비스 재량 행위의 중요성

호텔 기업의 시장 구조는 과점 시장의 성격이 강한 편인데 “과점 시장에서는 기업간의 전략적 행동 등 다양한 기업 형태가 존재하므로 일관된 일반 이론의 확립이 쉽지 않다”(조순·정운찬 2000). 이러한 시장 구조 성격에 실제적으로 잘 부응하고 호텔 기업간의 경쟁에서 비교우위를 점유하는데 중요한 역할 수행은 고객과 고객 접점 서비스간의 관계에서 고객 접점 종업원의 수준 높은 서비스 재량 행위가 필요하며 비중이 높다고 할 것이다. 호텔 기업간의 경쟁이 격심하므로 고객 접점 종업원이 적시에 정확히 고객의 욕구에 대응하기 위해서는 탄력적이고 유연한 조직적 운영이 필요하다. 따라서 호텔 기업은 조직 구조·절차, 규율과 같은 규범에 근간을 둔 정태적인 조직 구조보다는 고객 접점 종업원에 의한 고객의 역할 수행이 역동적인 조직으로 전환되어야 한다(조홍경제 1998). 즉, 많은 재량권을 가진 작업자는 전형적으로 직무 상황에 대해 긍정적인 태도를 표명하며 또 영향을 미친다(박노운 1997)고 주장하였다. 호텔 서비스는 고객과의 긴밀한 접촉에 의해서 이루어지므로 자연히 고객의 욕구에 밀착한 서비스를 제공하게 되는데 이때 종업원의 개인적인 자유재량권의 발휘가 서비스 질을 결정하는 요소가 된다(최덕철 1995).

3. 서비스 재량 행위의 종류

1) 서비스 기속 재량 행위

서비스 기속 재량 행위란 서비스 종업원이 고객에게 서비스 제공 행위를 할 수도 있고 안 할 수도 있는 자유가 인정된 것이 아니라 서비스 기업의 제 규정이 일정한 요건을 충족시키면 제 규정이 정한 효과로서 일정한 서비스 행위를 반드시 해야 되는 경우의 서비스 행위를 말한다. 따라서 서비스 기속 재량 행위의 위반 사항에 관련된 서비스 종업원은 불이익 심사의 대상이 되며 고객에게 수준 높은 서비스가 제공되었다고 할 수 없다. 또한 고객 성향의 다양성으로 인하여 제 규정에 의한 필요충분 조건의 서비스가 종업원에 의해 고객에게 제공되었다고 할지라도 수준 높은 서비스가 고객에게 제공되는 데는 종업원의 서비스 기속 재량 행위는 한계점이 도출될 수 있다 할 것이다.

2) 서비스 행위 재량

서비스 행위 재량¹⁾이란 회사 규정이 정한 서비스 행위 요건이 충족될 경우에, 고

객 점점 종업원에게 서비스 행위의 여부 또는 어떠한 서비스 행위를 할 것인지에 대하여 많은 가능성 중에서 종업원에게 선택의 여지를 부여하고 있는 경우의 서비스 재량 행위를 말한다. 그리하여 서비스 행위 재량은 다시 ① 규정에서 허용한 서비스 재량 행위를 할 것인가에 대한 재량인 서비스 결정 재량과, ② 여러 가지 허용된 서비스 재량 행위 중에서 어느 것을 선택할 것인가 하는 서비스 선택 재량으로 구별할 수 있다. 이 두 가지의 서비스 재량 행위를 합하여 서비스 행위 재량이라고 말할 수 있겠다. 서비스 행위 재량은 서비스 재량 행위 여부의 결정이나 서비스 재량 행위의 선택이 고객 점점 종업원의 책임에 맡겨졌다는 점에서 고객 점점 종업원 편의주의라는 표현을 쓸 수 있다. 서비스 행위 재량은 서비스 기속 재량 행위에 비해 종업원의 서비스 행위가 보다 훌륭한 서비스 제공 행위라고 말할 수 있다.

3) 서비스 자유 재량 행위

서비스 자유 재량 행위란 서비스 종업원이 서비스를 고객에게 제공하는 과정에서 어떤 서비스 제공이 수준 높은 서비스 재량 행위이며, 고객에게 이익을 주는 것인지와 서비스 기업에도 이익을 가져다 주는 것인지 판단하여 서비스 행위가 이루어지는 것을 뜻하며, 서비스 행위의 결과가 양측에 이익이 되는 경우이다.

또한 서비스 종업원이 고객에 대한 서비스 자유 재량 행위를 하면서 서비스 재량권의 남용이나 일탈이 아닌 그 서비스 행위가 단지 그르친 경우라면 서비스 제공 판단의 당(當)·부당(不當)만의 문제일 뿐이지 종업원에게 불이익을 가져와서는 안 될 것이다. 고객과 서비스 기업에 이익이 되는 서비스 자유 재량 행위를 발휘할 수 있는 종업원은 경영진에 의한 신뢰 경영의 근무 여건이 조성되어진 결과에서 종업원이 이를 잘 이해하고 행동하는 종업원일 것이다.

4. 호텔종업원의 고객 점점 서비스 행위와 서비스 재량과의 관계

고객 점점 종업원의 서비스 행위에 대한 규정의 구속력 완화로 첫째, 호텔 종업원의 서비스 행위 요건 부분이 불확정 개념으로 되어 있는 경우와, 둘째, 서비스 행위 효과 부분이 선택적으로 되어 있는 경우가 있다. 하지만 이들 두 경우를 모두 서비스 재량 문제로 간주해야 한다고 판단된다. 왜냐하면 고객 점점 종업원의 고객에 대한

-
- 1) 서비스 행위 재량은 환경 변화와 고객 성향의 다양성에 부합되는 서비스를 서비스 종업원이 고객에게 제공하고자 할 때 “회사 제 규정이 서비스를 제공할 수 있다.”라는 서비스 행위 요건이 충족될 경우에 서비스 종업원에게 서비스 행위 여부 또는 어떠한 서비스 행위를 할 것인지에 대하여 많은 가능성 중에서 선택의 여지를 부여하고 있는 경우를 말한다. 서비스 행위 재량에는 복수 행위 간에 선택의 자유가 서비스 종업원에게 인정되는 경우를 말하는 데, 이에는 어떤 서비스 행위를 할 수도 있고, 안 할 수도 있는 경우인 서비스 결정 재량과 다수의 서비스 행위 중에서 어느 서비스 재량 행위가 고객에게 제공되기 위해서는 종업원의 역량 강화가 필요하다. 이러한 여건 조성에는 경영진의 신뢰 경영이 필수 요건이라 말할 수 있다.

서비스 행위 효과에 있어서 고객 점점 종업원의 고객에 대한 서비스 행위 여부 또는 여러 가지의 서비스 행위 중에서 선택할 수 있는 여지를 고객 점점 종업원에게 부여한 경우에 그것은 호텔 기업에 대한 이익 여부의 판단에 따르는 선택 가능성을 의미하는 재량 개념으로 보아야 하기 때문이다.

5. 고객 점점 종업원의 재량 행위와 신뢰 경영간의 관계

호텔 기업 경영 체제에 있어 고객 점점 종업원에게 전문성이 확보된 높은 수준의 서비스 재량 행위가 부여된다면 고객과 고객 점점 종업원에게 확실한 신뢰 기반이 구축되어 호텔 기업 경영의 경쟁력이 확보될 것이다(최휴종 1999). 호텔 기업 경영에서 신뢰 기반형 지배 구조(trust-based governance structure)가 정착되면 수준 높은 유연한 서비스 체계(flexible service systems), 전략적 제휴 네트워크 조직이 활성화될 수밖에 없다. 이것은 호텔 기업 경영의 새로운 경영 패러다임의 핵심 기반이 될 수 있다. Fukuyama F(1995)와 Kramer. R & T. Tyler(1996)는 신뢰의 경제적 기능에만 한정해서 보더라도 신뢰가 사회나 조직의 경제적 경쟁력을 이해하는데 필요 불가결한 개념이라고 강조한다. Cook & Wall(1980)은 신뢰란 상대방이 선의(good intention)를 가지고 있으며, 또 그 선의를 수행할 역량을 가지고 있다면 확신(confidence)하는 정도라고 정의한다. Robinson(1996)은 신뢰란 타인의 미래 행동이 자신에게 호의적이거나 또는 최소한 악의적이지 않을 가능성에 대한 기대(expectation)와 믿음(belief)이라고 규정한다. Sabel(1993)도 유사한 입장에서 신뢰란 교환 관계에 있어서 어느 한 쪽도 다른 쪽의 취약점(vulnerability)을 약용하지 않을 것이라는 확신으로 규정한다. Cumming & Bromiley(1996)는 타인(alter)이 명시적(explicit) 또는 묵시적(implicit) 약속에 따라 행동하기 위해 충실하게 노력할 것이며, 양자간의 관계와 관련된 협상에서 정직하게 행동하고, 또 기회가 있더라도 거래 파트너를 과도하게 착취하면서까지 이기적 이익을 추구하지는 않을 것이라고 믿는 정도라고 정의한다. Webb(1988)은 신뢰란 타인이 예측 가능한(predictable) 방향으로 행동할 것이라는 확신이나 판단의 정도를 말한다고 주장하며, Dasgupta(1988)는 경제학적 관점에서 신뢰란 자신의 행동 선택에 영향을 미칠 수 있는 타인의 행동 선택에 대한 기대라고 정의하고 있다. 상기 제시한 신뢰의 개념 정의들은 거의 대다수의 고객들이 특정한 선의나 호의적인 방향으로 행동할 것이라고 예측하는 확률적 기대에 초점을 맞추으로써, 광의의 범주적 의미에서 고객들은 합리주의적 입장을 취하고 있다고 볼 수 있다.

6. 서비스 재량 행위 구성 요소와 서비스 질과의 관계

호텔의 서비스 품질은 고객 입장에서는 평가의 대상이 되며, 반면에 제공자의 입장에서는 이는 철학이며 실질적인 성공의 가장 기본적인 것이고, 고객의 기대보다도 높은 만족을 제공하기 위한 수단이다(표성수·장혜숙 1994). 또한 대내적 경영 전

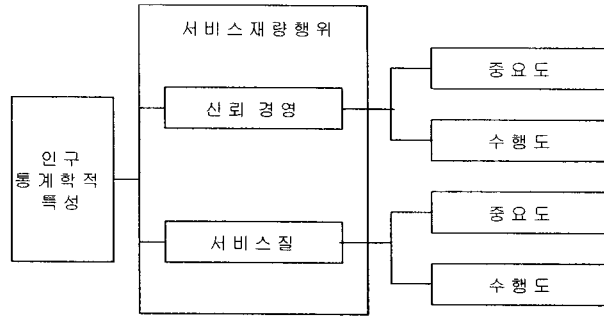
략은 기업내 인적 자원의 의사 결정 지침이 되는 제방책의 조합이다(김인호 1992). 따라서 호텔 기업 경영에 있어 고객 점점 종업원에게 부여된 전문성이 확보된 수준 높은 서비스 재량 행위는 고객과 종업원간의 신뢰 형성의 제고로 말미암아 그에 따른 서비스 질은 높아질 것이다. 신뢰와 서비스와의 관계를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 신뢰 경영은 이기적인 고객들을 고객 점점 종업원과 관계에서 교환 관계를 가능하게 하고 이 과정을 통해서 고객에게 서비스가 제공될 것이며, 종업원의 자질과 역량에 따라서 서비스의 질에는 차이가 발생하게 될 것이다. 둘째, 신뢰 경영은 합리적인 이해관계 계산으로 성립될 수 없는 고객과 고객 점점 종업원간에 상호의존적 협력을 가능하게 하는 요건이며 고객과 고객 점점 종업원 상호간에 보다 높은 성과를 얻고자 노력한다면 고객 점점 종업원은 보다 수준 높은 서비스를 고객에게 제공할 것이며, 이에 따라 고객의 만족은 높아질 것이다. 셋째, 신뢰 경영은 고객 점점 종업원에 의해 고객에게 제공될 서비스 제공 과정에서 정신적이든 물질적이든 비효율적 측면이 줄어들 것이므로 서비스의 질을 높일 수 있을 것이다. 넷째, 신뢰 경영은 고객과 고객 점점 종업원간의 거래 관계에서 불확실성을 감소시켜줌으로써 심리적 안정감을 높여줌과 동시에 서비스 질을 높일 수 있을 것이다. 다섯째, 신뢰 경영은 고객과 고객 점점 종업원간에 제한된 합리성으로 인한 불완전한 서비스 한계를 극복할 수 있게 하므로 서비스 질을 높일 수 있을 것이다. 여섯째, 신뢰 경영은 고객과 고객 점점 종업원간의 환경 변화에 있어서도 유연한 서비스를 고객에게 제공할 수 있다. 일곱째, 신뢰 경영은 고객 점점 종업원간의 공동 의사 결정에서 서로에 대한 개방성과 정보 공유를 촉진시킴으로서 응집력이 높아지므로 조직의 유효성도 높아질 것이고 고객과의 관계에서도 고객에 대한 서비스 질의 효과성이 높아질 수 있다. 여덟째, 신뢰하는 고객 점점 종업원과 공동 의사 결정에서는 그렇지 않은 경우에 비해 정확하고 적절할 뿐 아니라, 완전한 정보와 자료를 공유하게 될 경우 종업원 자신의 사고와 느낌을 보다 정직하게 밝힐 수 있다는 것이다.

Ⅲ. 조사 설계

1. 연구 모형

본 연구는 이론적 배경과 추출된 연구 변수를 토대로 연구 모형과 가설을 설정하고 관광호텔 고객 점점 종업원의 서비스 재량 행위와 서비스 재량 행위 중요 변수인 신뢰 경영에 대하여 중요도와 수행도 차이 분석을 실행하였고, 서비스 재량 행위 중요 변수가 서비스 질에 미치는 영향을 분석하여 가설을 검증하였다. 그리고 실증 분석 결과에 대한 논의를 바탕으로 관광호텔 고객 점점 종업원의 고객에 대한 수준 높은 서비스 재량 행위의 폭을 넓히는 대안을 제시하였다.



〈그림 1〉 연구 모형

본 연구 모형은 이론적 고찰을 통하여 고찰한 관광호텔 고객 접점 종업원의 서비스 재량 행위와 그와 관련된 개념들인 호텔 기업의 신뢰 경영을 중심으로 설정하였다. 호텔의 고객 접점 종업원의 서비스 재량 행위에 중요한 영향을 미치는 변수는 신뢰 경영으로 볼 수 있다. 구성 요소인 신뢰 경영과 서비스 질에 대한 중요도와 수행도의 차이 분석을 통하여 고객 접점 종업원의 호텔 기업의 서비스 재량 행위에 대한 인식과 현실간의 차이를 검증하고 서비스 재량 행위가 서비스 질에 영향을 미치는지 여부를 검증하기 위하여 수행도간의 상관 관계를 분석하고자 한다.

2. 가설 설정

본 연구에서는 관광호텔 고객 접점 서비스 종업원의 서비스 재량 행위와 서비스 질과의 관계를 파악하기 위하여 앞에서 논의된 이론적 배경의 선행 연구 및 연구 모형의 인과 관계를 바탕으로 다음과 같이 연구 가설을 설정하였다.

고객과의 관계에서 고객 접점 종업원은 고객에게 서비스를 제공하기 전·중·후 과정에서 본인 스스로가 재량 행위의 폭을 인식함과 동시에 호텔 기업의 제 규정을 인식하게 될 것이다. 이런 과정 속에서 고객 접점 종업원에 의해 고객은 서비스를 받게 될 것이며 고객은 제공 받는 서비스 질에 대해 만족의 차이가 발생할 것이다. 또한 고객 접점 종업원은 고객에게 서비스 제공을 완료한 후에 고객에게 만족할만한 서비스가 실행되지 못했다고 인식하게 될 것이다. 즉 고객 접점 종업원은 고객에 대한 수준 높은 서비스 재량 행위의 폭에 대한 중요도를 인식할 것이다. 고객에게 수준 높은 서비스가 실행되지 못한 것에 대해서 인식할 것이므로, 서비스 재량 행위의 중요도와 수행도에 차이가 있음을 인정할 것이며 서비스 질에도 중요도와 수행도간에는 차이가 존재할 것이다.

따라서 본 연구의 가설은 다음과 같다.

I-1. 신뢰 경영의 중요도와 수행도에는 차이가 있을 것이다.

I-2. 서비스 질의 중요도와 수행도에는 차이가 있을 것이다.

3. 설문지의 구성

호텔 고객 접점 종업원의 고객에 대한 수준 높은 서비스를 제공하기 위해서 호텔 고객 접점 종업원과 고객과의 관계에서 고객에 대한 서비스 재량 행위의 폭을 넓히기 위한 여건 조성으로서 선행 연구(김영진·강영순: 유정남 외 2인: Cook J & Wall T & Robinson S)를 토대로 신뢰 경영과 서비스의 질로 설문문항을 구성하였다. 고객 접점 종업원과 신뢰 경영 관계에 있어 정직성, 상사와 부하 그리고 동료 관계, 고객 접점 종업원과 고객간의 신뢰 형성 관계 등을 설문 내용으로 구성하였다. 이에 따른 전체적 설문 내용 구성은 고객 접점 종업원이 중요하다고 생각하는 정도와 호텔 기업이 실제적으로 수행하고 있는 정도에 대한 문항으로 구성하였다. 설문지 구성에서는 등간 7점 척도를 이용하였으며, 연구통계학적 변수에 관한 항목은 명목 척도가 활용되었다.

IV. 분석 결과

1. 조사대상자의 일반적 특성

본 연구에서 사용된 유효 표본은 435부이며, 조사대상 표본의 연구통계학적 특성을 파악하기 위하여 성별, 연령, 근무 년수, 학력, 전공, 직위, 평균 소득의 항목이 빈도 분석을 활용하여 분석하였다. 빈도 분석을 통하여 얻은 조사대상자의 특성을 보면, 남성이 54.4%, 여성이 45.3%였으며, 연령은 20대 39.2%, 30대 46%, 40대 14.9%였다. 근무 년수는 2년 미만 19.4%, 2~4년 21.7%, 4~6년 8.1%, 6~8년 16.8%, 8~10년 10.4%, 10년 이상 23.6%이고, 학력은 고졸 11.7%, 전문대졸 55.7%, 대졸 26.5%, 대졸 이상이 6.1%였다. 전공은 관광 관련 전공이 60.5%, 관광 관련 비전공이 34.6%, 무응답이 4.9%이다. 직위는 사원 60.8%, 캡틴 또는 주임이 23.9%, 계장 또는 대리 3.9%, 부지배인 2.3%, 지배인 3.2%, 기타 4.5%, 무응답이 1.3%였다. 평균 소득은 100만원 미만 9.7%, 100만원~150만원 34.3%, 150만원~200만원 23.3%, 200만원~250만원이 20.1%, 250만원 이상이 10.4% 무응답이 2.3%였다.

2. 타당성 및 신뢰성 검증

1) 신뢰 경영 및 서비스 품질의 중요도에 대한 타당성과 신뢰성 검증

신뢰 경영 중요도 설문 자료의 신뢰성 분석 결과에 의하면, 16개 설문 항목들의 전체 알파 계수는 0.9631로 나타나 높은 신뢰도를 보이고 있으며, 각 항목 제거시의 알파계수에는 큰 변동이 없어 조사된 결과는 신뢰성이 있다고 볼 수 있다. 신뢰 경영에 대한 설문 자료의 타당성 분석을 위한 요인 분석에 의하면 요인은 1개가 도출되었다. 요인의 아이겐값은 10.338로 분산 비율은 64.6%로 나타나 전체 변수의 총

〈표 1〉 신뢰 경영 중요도 요인 분석과 신뢰성 검증 결과

측정 항목	요인 적재량	항목 제거시 알파계수	전체 알파 계수
1. 상사께서 본인에 대한 정직성의 신뢰	.740	.9619	
2. 상사께서 본인의 직무 성과 보고에 대한 신뢰	.795	.9608	
3. 상사의 업무 지시사항이 직무 수행성 도움 정도	.794	.9609	
4. 직무 수행 역할과 방법에 대한 상사의 신뢰	.835	.9601	
5. 부서 동료간의 신뢰 형성 관계	.827	.9602	
6. 상하간의 신뢰 형성 관계	.809	.9606	
7. 소속 부서와 타 부서와 의뢰 형성 관계	.773	.9614	
8. 직무 관련 타 부서에 업무협조 요청시 능동적 협력 관계	.835	.9601	
9. 고객과의 신뢰 형성 관계	.859	.9597	.9631
10. 고객과의 신뢰 형성 관계에서 자신감	.818	.9605	
11. 예측하기 어려운 고객의 욕구 부응할 수 있는 신뢰 형성 관계	.801	.9608	
12. 다국적 신분인 고객과의 외국어 구사 능력	.791	.9610	
13. 고객의 욕구에 부응하기 위한 태도나 행동을 고객이 인식하는 신뢰	.840	.9601	
14. 고객과의 관계에서 신뢰가 내부 마케팅 활성화에 주는 영향력	.798	.9608	
15. 호텔시설물 중에서 고객이 이용하는데 편의성의 신뢰	.767	.9614	
16. 판매 중인 유형 상품의 질에 대고객의 신뢰	.773	.9613	

변동의 64.6%를 설명할 수 있으며, 요인 분석 결과로 도출된 1개의 요인은 신뢰 경영의 중요도를 측정할 수 있는 요인이라 판단되기 때문에 설문 자료의 타당성은 있다고 할 수 있다.

서비스 질 중요도 설문 자료의 신뢰성 분석 결과에 의하면, 16개 항목들의 전체 알파 계수는 0.9748로 높은 신뢰도를 보이고 있으며, 각 항목의 제거시에도 알파계수의 변화가 없어 모든 항목 포함하여 분석하였다. 서비스 질의 중요도에 대한 설문 자료의 타당성 분석을 위한 요인 분석(주성분 분석)에 의하면 요인은 1개가 도출되었다. 요인의 아이겐값은 11.622이고, 분산 비율은 72.636으로서 전체 변수의 총변동을 요인 1로서 72.7% 설명되었다. 설문 항목들은 모두 요인 1에 의해서 설명되며 서비스 질이라는 개념으로 명명할 수 있다. 또한 요인 분석 결과로 도출된 1개의 요인 즉 서비스 질에 의해 모든 설문 항목을 측정할 수 있는 것으로 판단되기 때문에 설문 자료의 타당성은 있다고 할 수 있다.

2) 신뢰 경영 및 서비스 질의 수행도에 대한 타당성과 신뢰성 검증

신뢰 경영 수행도의 설문 자료에 대한 신뢰도 분석 결과에 의하면, 전체 알파 계수

〈표 2〉 서비스 질 중요도 요인 분석과 신뢰성 검증 결과

측정 항목	요인 1	항목제시 알파계수	전체 알파계수
1. 종업원의 업무에 관한 전문 지식	.849	.9732	
2. 종업원의 언어 표현력 및 태도	.832	.9735	
3. 귀호텔의 서비스 불만에 대한 처리 신속성	.888	.9726	
4. 종업원의 용모 및 복장 상태	.844	.9733	
5. 고객에 대한 다양한 관심과 배려	.852	.9732	
6. 고객의 서비스 주문에 대한 신속정확한 응대성	.856	.9731	
7. 종업원간의 원활한 의사소통	.869	.9729	
8. 상사와 업무에 대한 충분한 의견 교환	.850	.9732	.9748
9. 종업원의 공평한 근무 스케줄	.849	.9732	
10. 종업원의 고충이나 불편사항 배려	.872	.9728	
11. 종업원의 직무에 관련된 경제적인 지원	.841	.9734	
12. 귀하의 능력이나 기술을 최대한 발휘할 기회	.832	.9735	
13. 귀하 부서의 종업원간에 팀워크를 위한 회사의 지원 비용	.876	.9728	
14. 종업원의 서비스 대기 시간의 적절한 교대와 휴식	.830	.9735	
15. 종업원에 의한 고객의 프라이버시 보장성	.866	.9729	
16. 종업원의 동아리 활동 활성화를 위한 회사의 지원 내용	.826	.9736	

가 0.9369로 높은 신뢰도를 보이고 있으나, 10번 항목(종업원의 고객과 신뢰 형성 관계에서의 자신감) 제거시 알파계수가 0.9709로 큰 변화를 보이고 있어 10번 항목을 제거하고 분석하였다. 신뢰 경영 수행도 설문 항목의 타당성 분석을 위한 요인 분석(주성분 분석)의 결과에 의하면 1개의 요인이 도출되었다. 요인의 아이겐값은 11.309이고, 분산 비율은 70.679로 나타나, 전체 변수의 총변동의 70.7%를 요인 1에 의해 설명되었다. 설문 항목들은 요인 1에 의해 설명되며, 신뢰 경영이라는 개념으로 명명할 수 있으며, 요인 분석 결과로 도출된 요인 1은 신뢰 경영을 잘 측정할 수 있는 요인이라 판단되기 때문에 설문 자료의 타당성은 있다.

서비스 질 수행도의 설문 자료에 대한 신뢰도 분석 결과에 의하면, 전체 알파 계수가 0.9408로 높은 신뢰도를 보이고 있으나, 12번 항목(능력이나 기술 발휘 기회) 항목 제거시 알파계수가 0.9528로 증가하여 이 항목을 제거하고 분석하였다.

서비스 질 수행도 설문 자료의 타당성 분석을 위한 요인 분석 결과에 따르면 1개의 요인이 도출되었다. 아이겐값은 10.523이고, 분산 비율은 65.770으로서 전체 변수의 총변동의 65.8%를 1개의 요인에 의해 설명할 수 있다. 요인 분석 결과로 도출된 1개의 요인은 서비스 질 수행도를 측정할 수 있는 것으로 판단되기 때문에 설문 자료의 타당성은 있다고 할 수 있다.

〈표 3〉 신뢰 경영 수행도 요인 분석과 신뢰성 검증 결과

측정 항목	요인 1	항목제시 알파계수	전체 알파 계수
1. 상사께서 본인에 대한 정직성의 신뢰	.881	.9304	.9369
2. 상사께서 본인의 직무성과 보고에 대한 신뢰	.905	.9302	
3. 상사의 업무 지시 사항이 직무 수행성 도움 정도	.914	.9296	
4. 직무 수행 역할과 방법에 대한 상사의 신뢰	.899	.9299	
5. 부서 동료간의 신뢰 형성 관계	.901	.9299	
6. 상하간의 신뢰 형성 관계	.842	.9310	
7. 소속 부서와 타 부서와의 신뢰 형성 관계	.889	.9300	
8. 직무 관련 타 부서에 업무 협조 요청시 능동적 협력 관계	.893	.9298	
9. 고객과의 신뢰 형성 관계	.894	.9302	
10. 고객과의 신뢰 형성 관계에서 자신감	.424	.9709	
11. 예측하기 어려운 고객의 욕구 부응할 수 있는 신뢰 형성 관계	.638	.9350	
12. 다국적 신분인 고객과의 외국어 구사 능력	.845	.9309	
13. 고객의 욕구에 부응하기 위한 태도나 행동을 고객이 인식하는 신뢰	.898	.9301	
14. 고객과의 관계에서 신뢰가 내부 마케팅 활성화에 주는 영향력	.658	.9346	
15. 호텔 시설물 중에서 고객이 이용하는데 편의성의 신뢰	.905	.9297	
16. 판매중인 유형 상품의 질에 대한 고객의 신뢰	.895	.9299	

〈표 4〉 서비스 질 수행도 요인 분석과 신뢰성 검증 결과

측정 항목	요인 1	항목 제거시 알파계수	전체 알파 계수
1. 종업원의 업무에 관한 전문 지식	.829	.9356	.9408
2. 종업원의 언어 표현력 및 태도	.844	.9353	
3. 귀호텔의 서비스 불만에 대한 처리 신속성	.826	.9352	
4. 종업원의 용모 및 복장 상태	.834	.9351	
5. 고객에 대한 다양한 관심과 배려	.831	.9350	
6. 고객의 서비스 주문에 대한 신속 정확한 응대성	.436	.9356	
7. 종업원간의 원활한 의사 소통	.840	.9353	
8. 상사와 업무에 대한 충분한 의견 교환	.887	.9340	
9. 종업원의 공평한 근무 스케줄	.850	.9348	
10. 종업원의 고충이나 불평 사항 배려	.851	.9350	
11. 종업원의 직무에 관련된 경제적인 지원	.844	.9349	
12. 귀하의 능력이나 기술을 최대한 발휘할 기회	.459	.9528	
13. 귀하 부서의 종업원간에 팀웍을 위한 회사의 지원 비용	.860	.9343	
14. 종업원의 서비스 대기 시간의 적절한 교대와 휴식	.860	.9345	
15. 종업원에 의한 고객의 프라이버시 보장성	.873	.9342	
16. 종업원의 동아리 활동 활성화를 위한 회사의 지원 내용	.872	.9341	

3. 인구통계학적 변수별 수행도 요인 차이 분석

신뢰 경영과 서비스 질의 수행 정도에 대한 성별 차이 분석 결과에 의하면, 대부분 긍정적으로 평가하는 것으로 성별에 따라 유의적인 차이가 없는 것으로 나타났다.

신뢰 경영과 서비스 질의 수행 정도에 대한 연령별 차이 분석 결과에 의하면, 유의수준 $p<0.05$ 에서 연령별 차이를 보인 부문은 전혀 없는 것으로 나타났다. 개별적인 연령에 대한 추가적인 통계 분석으로 Duncan의 다중 범위 검정을 수행한 결과에 의하면 서비스 질 부문에 대해서만 20대, 30대와 40대간의 차이가 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 40대가 젊은 연령대보다는 서비스 질의 수행 정도에 대해 더 긍정적으로 반응을 하였다.

신뢰 경영과 서비스 질의 수행 정도에 대한 근속년수별 차이 분석 결과에 의하면, 유의수준 $p<0.05$ 에서 근속년수별 차이를 보이지 않았다.

신뢰 경영과 서비스 질의 수행 정도에 대한 학력별 차이 분석 결과에 의하면, 유의수준 $p<0.05$ 에서 학력별 차이를 보인 부문은 전혀 없는 것으로 나타났다. 개별적인 연령에 대한 추가적인 통계 분석으로 Duncan의 다중 범위 검정을 수행한 결과 통계적으로 유의한 차이를 보인 것은 서비스 질의 수행 정도로서 대졸 이상의 학력자가 고졸, 전문대졸, 대졸보다 훨씬 더 긍정적인 반응을 보인 것으로 나타났다.

〈표 5〉 성별에 따른 신뢰 경영과 서비스 질의 수행도에 대한 차이 분석

요인	성별	M±SD	t-value
신뢰 경영	남 성	5.07±1.62	1.411
	여 성	4.59±1.39	
서비스 질	남 성	4.80±1.39	1.811
	여 성	4.53±0.25	

$p<0.05$.

〈표 6〉 연령에 따른 신뢰 경영과 서비스 질에 대한 수행도의 차이 분석

요인	제공합	평균제공	F	유의확률	
신뢰 경영	집단간	6.219	3.110	1.320	.296
	집단내	720.631	2.355		
	합계	726.850			
서비스 질	집단간	8.138	4.069	2.304	.102
	집단내	538.595	1.766		
	합계	546.733			

$p<0.05$.

〈표 7〉 근속년수에 따른 신뢰 경영과 서비스 질에 대한 수행도 요인 차이 분석

요인		제공합	평균제공	F	유의확률
신뢰 경영	집단간	13.236	2.647	1.124	.348
	집단내	713.614	2.355		
	합계	726.850			
서비스 질	집단간	2.366	2.366	1.336	.238
	집단내	1.771	1.771		
	합계				

$p < 0.05$.

〈표 8〉 학력에 따른 신뢰 경영과 서비스 질에 대한 수행도의 차이 분석

요인		제공합	평균제공	F	유의확률
신뢰 경영	집단간	3.526	1.175	.496	.686
	집단내	723.324	2.372		
	합계	726.850			
서비스 질	집단간	15.428	5.143	2.942	.535
	집단내	531.306	1.748		
	합계	546.733			

$p < 0.05$.

신뢰 경영과 서비스 질의 수행 정도에 대한 전공별 차이 분석 결과에 의하면, 대부분 긍정적으로 평가하는 것으로 전공간의 유의적인 차이가 없는 것으로 나타났다.

신뢰 경영과 서비스 질의 수행 정도에 대한 직위별 차이 분석 결과에 의하면, 유의수준 $p < 0.05$ 에서 직위별 차이를 보이지 않았다. 개별적인 직위별 차이가 어떠한 직위에서의 차이에서 기인하는지를 검토하기 위하여 추가적인 통계 분석으로 Duncan의 다중 범위 검정을 수행한 결과 통계적으로 유의한 차이를 보인 것은 신뢰 경영의 경우, 캡틴 또는 주임, 무응답자들이 다른 직위에 비해서 통계적으로 유의한 차이를

〈표 9〉 전공별 수행도 요인 차이 분석 결과

요인	전공별	M±SD	t-value
신뢰 경영	관광 관련	4.81±1.56	0.188
	관광 비관련	4.96±1.79	
서비스 질	관광 관련	4.58±1.26	1.440
	관광 비관련	4.81±1.43	

$p < 0.05$.

〈표 10〉 직위별 수행도 요인 차이 분석 결과

요인	제공합	평균제공	F	유의확률	
신뢰 경영	집단간	21.949	3.658	1.395	.216
	집단내	791.759	2.622		
	합계	813.708			
서비스 질	집단간	9.816	1.636	.917	.483
	집단내	536.918	1.784		
	합계	546.733			

$p < 0.05$.

〈표 11〉 소득별 수행도 요인 차이 분석 결과

요인	제공합	평균제공	F	유의확률	
신뢰 경영	집단간	19.278	3.856	1.651	.146
	집단내	707.572	2.335		
	합계	726.850			
서비스 질	집단간	15.681	3.136	1.783	.116
	집단내	531.053	1.758		
	합계	546.733			

$p < 0.05$.

보이고 있는데, 이들이 상당히 긍정적인 응답을 한 결과이다.

신뢰 경영과 서비스 질의 수행 정도에 대한 소득별 차이 분석 결과에 의하면, 유의 수준 $p < 0.05$ 에서 직위별 차이를 보이지 않았다. 개별적인 소득별 차이가 어떠한 소득에서의 차이에서 기인하는지를 검토하기 위하여 추가적인 통계 분석으로 Duncan의 다중 범위 검정을 수행한 결과 통계적으로 유의한 차이를 보인 것은 모든 부문에서였으며, 무응답자들이 다른 소득자들에 비하여 상당히 긍정적으로 반응한 결과이다.

4. 가설 검증

본 연구의 가설은 호텔 고객 접점 서비스 종업원에 의한 서비스 재량 행위의 구성 요소인 신뢰 경영 및 서비스 질의 중요도와 수행도에는 차이가 있을 것이다 이며 다음과 같다.

I-1. 신뢰 경영의 중요도와 수행도에는 차이가 있을 것이다.

I-2. 서비스 질의 중요도와 수행도에는 차이가 있을 것이다.

〈표 12〉 신뢰 경영 중요도와 수행도 차이 분석

항목	차이평균	표준편차	오차평균	차이최저값	차이최고값	t	유의확률
1	.7864	2.1105	.1201	.5502	1.0227	6.550	.000
2	.7023	1.9956	.1135	.4789	.9257	6.186	.000
3	.5178	2.0139	.1146	.2924	.7432	4.520	.000
4	.5534	1.9493	.1109	.3352	.7716	4.990	.000
5	.8220	1.9617	.1116	.6024	1.0416	7.366	.000
6	.6537	2.0733	.1179	.4216	.8858	5.543	.000
7	.6731	2.1965	.1250	.4273	.9190	5.387	.000
8	.6667	2.1672	.1233	.4241	.9093	5.407	.000
9	.7540	1.9929	.1134	.5310	.9771	6.651	.000
10	.5081	2.6855	.1528	.2075	.8087	3.326	.000
11	.7346	2.0984	.1194	.4997	.9695	6.154	.000
12	.6537	1.9590	.1114	.4344	.8730	5.866	.000
13	.5793	2.5908	.1474	.2893	.8693	3.930	.000
14	.7702	1.9629	.1117	.5505	.9899	6.898	.000
15	.9579	1.9259	.1096	.7423	1.1735	8.743	.000

연구 가설을 검증하기 위하여 2가지 변수에 대한 중요도와 수행도간의 차이 분석(t-test)을 실시하였다. 신뢰 경영의 중요도와 수행도의 차이 분석(t-test) 결과에 의하면, 수행도에 대한 요인 분석 결과 타당성이 결여된 10번 항목을 제외한 나머지 15개 항목은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 위의 결과를 바탕으로 연구 가설 I-1은 채택되어, 신뢰 경영의 중요도와 수행도에는 차이가 있다고 할 수 있다.

서비스 질의 중요도와 수행도의 차이 분석(t-test) 결과에 의하면, 수행도에 대한 신뢰도 분석 결과 신뢰도가 결여된 12번 항목을 제외한 나머지 14개 항목은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 위의 결과를 바탕으로 연구 가설 I-2은 채택되어, 신뢰 경영의 중요도와 수행도에는 차이가 있다고 할 수 있다.

IV. 결 론

고객 접점 종업원으로 하여금 수준 높은 서비스 제공 능력을 발휘하도록 하기 위해서는 고객 접점 종업원에게 고객을 위한 폭넓은 서비스 재량 행위의 여건 조성이 필

〈표 13〉 서비스 질 중요도와 수행도 차이 분석 결과

항목	차이평균	표준편차	오차평균	차이 최저값	차이 최고값	t	유의 확률
1	.8474	1.5418	8.785E-02	.6745	1.0203	9.645	.000
2	.8964	1.6143	9.184E-02	.7157	1.0771	9.761	.000
3	.7735	1.6238	9.238E-02	.5917	.9552	8.373	.000
4	.7443	1.6424	9.343E-02	.5605	.9282	7.967	.000
5	.9223	1.6437	9.351E-02	.7383	1.1063	9.864	.000
6	.7152	3.3278	.1893	.3427	1.0877	3.778	.000
7	.9256	1.5367	8.742E-02	.7536	1.0976	10.588	.000
8	.9871	1.6116	9.168E-02	.8067	1.1675	10.766	.000
9	.9871	1.7150	9.757E-02	.7951	1.1790	10.117	.000
10	1.0194	1.7690	.1006	.8214	1.2174	10.130	.000
11	1.0874	1.7697	.1007	.8893	1.2855	10.801	.000
12	1.2039	1.7766	.1011	1.0050	1.4028	11.912	.000
13	1.2201	1.7974	.1023	1.0189	1.4213	11.932	.000
14	1.0518	1.7256	9.817E-02	.8586	1.2449	10.714	.000

수적이다. 고객에게 수준 높은 서비스를 제공하기 위한 고객 접점 종업원의 서비스 재량 행위 역량 강화를 위한 여건 조성에는 여러 가지가 있겠으나 우선적으로 호텔 기업의 신뢰 경영이 필요하다. 이러한 여건이 조성된다면 고객 서비스의 재량 행위 폭이 넓어져 고객에게 수준 높은 서비스가 제공되어 지속적으로 고객의 욕구를 충족시킬 수 있을 것이라는 점을 제시하고자 한다.

연구 목적을 달성하기 위해 이론적 연구와 실증적 연구가 실시되었다. 이론적 연구에서는 호텔 고객 접점 종업원의 서비스 재량 행위 개념을 정립하였고, 고객 접점 종업원의 서비스 재량 행위의 폭을 넓히기 위한 여건 조성을 위해 고객 접점 종업원과 신뢰 경영 관계를 이론적으로 체계화 하였다. 서비스 재량 행위의 구성 요소인 신뢰 경영과 서비스 질과의 관계를 파악하였다.

이론적 연구를 바탕으로 연구 모형과 가설을 설정하고 서울 시내 특1급 호텔 5개 업체에 근무 중인 고객 접점 종업원을 대상으로 실증분석을 실시하였다. 설문조사에서 수집된 자료의 통계 처리는 코딩 작업을 거쳐 통계 프로그램인 SPSS 10.0을 이용하여 빈도 분석, 신뢰성 검증, 타당성 검증을 실시되었다.

실증 분석 결과에 의하면, 인구통계학적 특성별 수행도 차이 분석, 성별, 연령별,

학력별, 직위별, 소득별, 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 분석되었으며, 특히 서비스 질에 대해서 차이가 두드러진 것으로 분석되었다.

가설 검증 결과, 고객 접점 종업원은 중요도와 수행도간에 차이가 있을 것이라는 가설과 변수인 신뢰 경영이 서비스 질에 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하여 분석한 결과 대부분의 연구 가설이 채택되었고, 이를 통해 다음과 같은 연구의 시사점을 제시할 수 있다.

첫째, 고객 접점 종업원의 서비스 재량 행위를 제고하기 위해서는 신뢰 경영을 경영 전략으로 구사하는 것이 서비스 질을 제고시킬 수 있어 경영의 합리화를 달성할 수 있다는 것이다.

둘째, 변수인 신뢰 경영의 중요도와 수행도간에 상당한 차이가 있는 것으로 분석되었는데, 중요도와 수행도간의 차이가 존재하지 않을 정도의 수준까지 서비스 재량 행위의 범위를 제고시키는 것이 필요함을 시사한다.

셋째, 인국통계학적 특성간의 차이 분석에서 성별, 직위별, 연령별, 학력별로 변수에 대한 반응의 차이가 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다는 점들은 집단간의 차이를 인식하고 개별화된 교육을 할 필요성이 있음을 시사한다.

넷째, 종업원들은 변수인 신뢰 경영이 서비스 질에 상당한 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었는데, 이것은 고객 접점 종업원에게 서비스 재량 행위의 범위가 확대됨에 따라 서비스 질이 제고될 수 있다는 점을 시사한다.

본 연구의 한계점은 서울 지역의 특1급 호텔이란 지역 편중이 있을 것으로 예상되며, 설문 대상에서 경영층과 고객의 의식이 반영되지 못하고 있어 이러한 한계점을 극복할 후속 연구가 필요하다.

참고문헌

1. 김경환 (2000) : 경영 전략에 대한 호텔종사원 지각 분석. *관광학연구* 24(2):277-300.
2. 김영진·강영순 (2000) : 관광호텔 지배인의 리더십 자기 진단과 직무 성과간의 매개 및 조절변수 탐색. *관광학연구* 24(2):11-30.
3. 김인호 (1992) : 경영 전략론, 비봉출판사.
4. 박노윤 (1997) : 조직문화 유형별 환경·조직 구조·리더십 스타일·보상시스템의 특성에 관한 연구. *경영연구* 132:9.
5. 이병태 (2001) : 신법률용어사전, 법전출판사, 3.
6. 조순·정운찬 (2000) : 경제학원론, 법문사, 217
7. 조홍경제 (1998) : 서비스 기업의 경영 전략, *조홍경제* 100.
8. 최덕철 (1995) : 서비스 마케팅, 학문사, 82.

9. 최휴종 (1999) : 호텔종업원의 서비스 질에 대한 고객의 평가 요인 분석. *관광학 연구* 22(1).
10. 표성수·장혜숙 (1994) : 최신관광 계획개발론, 형설출판사.
11. Beveridge AA (1985) : Credit and community Change, Manuscript.
12. Cook J·Wall T (1980) : New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology* (53): 39-52.
13. Cumming LL·Bromiley P (1996) : The organizational trust inventory, In R. Kramer LL·Bromiley P, *The Organization*, London : Sage: 302-330
14. Dasgupta P (1988) : Trust as commodity, In D. Gambetta(ed), *Trust : Marketing and breaking cooperative relations*, London : Blackwell: 49-72.
15. Kramer R·Tyler T (1996) : Trust in organization, London : Sage.
16. Robinson S (1996) : Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly* 41:574-599.
17. Sabel C (1993) : Studied trust : Building new forms of cooperation in a volatile economy. *Russel Sage Foundation* 104-144.
18. Webb EJ (1988) : Trust and crisis, In D. Gambetta(ed), *Trust : Marketing and Breaking Cooperative Relations*, London : Blackwell: 49-72.
19. Zucker L (1986) : The production of trust, research in organizational behavior, Greenwich, CT: JAI Press: 53-111.
20. Fukuyama F (1995) : Trust : The social virtues and the creation of prosperity. New York: Free Press.

2006년 7월 28일 접수
2006년 9월 15일 게재확정