



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

외식기업의 서비스 품질제고를 위한
조직문화, 임파워먼트, 조직유효성의
인과관계에 관한 연구

2012년



HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

김혜경

석사학위논문
지도교수 우성근

외식기업의 서비스 품질제고를 위한
조직문화, 임파워먼트, 조직유효성의
인과관계에 관한 연구

A Study on the Causal Relationship of Organizational Culture,
Empowerment and Organizational Efficiency for an improvement
of the Service Quality of Food Service Companies.

2011년 12월 일

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

김혜경

석사학위논문
지도교수 우성근

외식기업의 서비스 품질제고를 위한
조직문화, 임파워먼트, 조직유효성의
인과관계에 관한 연구

A Study on the Causal Relationship of Organizational Culture,
Empowerment and Organizational Efficiency for an improvement
of the Service Quality of Food Service Companies.

위 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2011년 12월 일

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

김혜경

김혜경의 경영학 석사학위논문을 인준함

2011년 12월 일

심사위원장 이 명 호 인

심사위원 최 웅 인

심사위원 우 성 근 인

국 문 초 록

외식기업의 서비스품질제고를 위한 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성의 인과관계에 관한연구

한성대학교 대학원
호텔관광외식경영학과
외식경영전공
김 혜 경

오늘날 급변하는 경제상황과 불안한 경영환경 속에서 기업은 경쟁우위를 확보하고자 장기적이고 능동적으로 대처하고 있다. 이에 기업의 목적을 달성하기 위해 신속하게 경영전략을 결정하고 이를 실행하여 경영성과를 높이기 위해 혁신을 수행하는데 있어 무엇보다 조직구성원들의 역할이 중요한 부분을 차지하고 있다. 특히 외식기업은 다른 산업보다 21세기 새로운 패러다임의 외식경영환경에 대비해야 한다. 무엇보다 기업 내 조직구성원들에게 업무에 대한 동기를 부여하고 구성원들의 협력과 합의를 촉진하는 조직문화를 정착시키고 조직운영의 효율성과 유연성을 증대시키기 위해 조직에 임파워먼트 시스템을 도입하여 개인의 역량과 능력을 개발할 수 있어야 한다. 결국 외식기업 종사원의 직무만족과 조직몰입을 통해 서비스품질과 조직성과를 향상시킬 수 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 외식기업의 조직문화가 임파워먼트와 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지, 임파워먼트와 조직유효성이 서비스품질에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적인 연구를 통해 규명하고자 하였다. 이론적 연구에서는 조직문화, 조직유효성, 임파워먼트, 서비스품질에 관한 선행연구를 토대로 외식기업 조직문화 유형을 개발, 집단, 위계, 합리문화로 구분하여, 종사원의 임파워먼트와 조직유효성의 직무만족과 조직몰입의 변수를 사용하여 서비스품질에 어떠한 영향을 미치는지 연구모형과 4개의 가설을 설정하였다.

본 연구의 실증분석을 위한 표본추출은 서울과 경기지역의 종사원수 100명이상인 프랜차이즈 외식기업을 임의 선정하였으며, 설문기간은 2011년 10월 21일부터 10월 30일까지 실시하여 총 300부의 설문지를 배포하고 275부의 설문지가 회수되어 분석에 활용되었으며 수집된 자료의 분석은 범용통계패키지인 SAS ver. 9.1과 구조방정식 전용패키지인 AMOS 18.0 을 활용하여 분석되었다. 분석된 결과는 다음과 같다.

첫째는, 외식기업의 조직문화는 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직문화의 유형 중 개발적문화, 합리적문화, 위계적문화는 임파워먼트의 의미/역량성, 영향력, 자기결정성에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 집단적문화는 의미/역량성만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째는, 외식기업의 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직문화의 유형 중 개발문화, 위계문화 합리문화는 조직의 유효성의 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치며, 집단문화는 직무만족에만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째는, 임파워먼트가 서비스품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 임파워먼트의 의미/역량성, 영향력은 서비스품질의 유형성/확신성, 신뢰성/반응성에 유의한 영향을 미치며, 자기결정성은 유형성/확신성에만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째는, 조직유효성은 서비스품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직유효성의 직무만족과 조직몰입은 서비스품질의 유형성/확신성, 신뢰성/반응성 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

결론적으로 외식기업에서는 조직특성에 맞는 조직 구성원간의 상호 협조적이며 친화적이고 조직구성원 개인의 성장과 능력개발을 도모하는 도전적이고 창의적인 조직문화가 정착할 수 있도록 노력해야하며. 바람직한 조직문화의 정착을 통해 종사원들의 적절한 임파워먼트와 직무만족과 조직몰입으로 서비스제공의 질을 높이는데 지속적이고 전략적인 계획수립과 실천이 필요하다 하겠다.

【주 요 어】 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성, 직무만족, 조직몰입, 서비스품질

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 문제의 제기 및 연구의 목적	1
1. 문제의 제기	1
2. 연구의 목적	2
제 2 절 연구범위와 연구방법	3
1. 연구의 범위	3
2. 연구의 방법	5
제 2 장 연구의 이론적 배경	6
제 1 절 외식기업의 개념과 특성	6
1. 외식기업의 개념	6
2. 외식기업의 특성	7
3. 국내외식시장의 규모	8
제 2 절 조직문화	9
1. 조직문화의 개념	9
2. 조직문화의 유형	12
제 3 절 임파워먼트	18
1. 임파워먼트의 개념	18
2. 임파워먼트의 구성요인	21
제 4 절 조직의 유효성	24
1. 조직유효성의 개념 및 측정	24
2. 조직유효성의 유형	26

제 5 절 서비스품질	32
1. 서비스품질의 정의	32
2. 서비스품질의 측정과 구성요소	33
제 3 장 연구의 설계	36
제 1 절 연구모형의 설계와 가설	36
1. 연구의 모형	36
2. 연구의 가설	37
제 2 절 연구설계와 분석방법	40
1. 연구변수의 조작적 정의	40
2. 설문지 구성	42
3. 자료수집 및 분석방법	43
제 4 장 실증분석의 결과	48
제 1 절 조사자료의 분석	48
1. 표본의 일반적 특성	48
2. 연구변수의 신뢰도 및 타당성 검증	50
3. 요인변수간의 상관관계분석	64
제 2 절 연구가설의 검증	65
1. 연구모형에 대한 적합도 검증	65
2. 분석모형에 따른 연구가설의 검증	67
제 5 장 결 론	72
제 1 절 연구결과의 요약	72
제 2 절 연구결과의 시사점	76
제 3 절 연구의 한계점 및 향후과제	78

【참고문헌】	80
【부 록】	87
ABSTRACT	93



【 표 목 차 】

<표 2-1> 국내 외식산업 시장규모	9
<표 2-2> 조직문화의 구성요소	13
<표 2-3> 분야별 임파워먼트의 의미	20
<표 2-4> 관점에 따른 임파워먼트의 의미	21
<표 2-5> 학자들의 임파워먼트 구성요인	24
<표 2-6> 직무만족에 대한 개념요약	28
<표 2-7> 조직몰입의 유형	31
<표 3-1> 설문지의 구성과 내용	43
<표 3-2> 자료수집방법	44
<표 4-1> 조사대상자 인구통계학적 빈도분석결과	49
<표 4-2> 조사도구의 신뢰도 분석	51
<표 4-3> 조직문화에 대한 탐색적 요인분석결과	54
<표 4-4> 임파워먼트에 대한 탐색적 요인분석결과	56
<표 4-5> 조직유효성에 대한 탐색적 요인분석결과	58
<표 4-6> 서비스품질에 대한 탐색적 요인분석결과	60
<표 4-7> 전체모형의 확인적 요인분석	62
<표 4-8> 전체 구성개념에 대한 확인적 요인분석결과	63
<표 4-9> 연구변수간 상관관계 분석결과	64
<표 4-10> 연구모형의 적합도 평가	65
<표 4-11> 가설검증 결과	71

【 그림 목 차 】

<그림 1-1>	연구의 흐름도	4
<그림 2-1>	Quinn & Kimberly의 조직문화유형의 분류	16
<그림 3-1>	연구모형	36
<그림 3-2>	연구모형의 완전 구조방정식 모형	47
<그림 4-1>	연구모형의 AMOS분석결과	66



제 1 장 서 론

제 1 절 문제의 제기 및 연구의 목적

1. 문제의 제기

빠르게 변화하는 기업환경을 예측하기 어려운 오늘날의 기업경영에서는 기업들이 신속한 의사결정과 조직들의 적절한 대응이 무엇보다 중요하게 요구되고 있다. 기업들은 기업의 목적과 기업성과를 달성하기 위해 기업경영의 혁신을 수행해 오고 있으나 외부적인 환경요소와 내부적인 환경요인들로 인해 많은 어려움을 겪고 있는 상황이다. 1980년대 이후, 서비스산업은 급속한 속도로 발전하여 자본규모의 확대와 더불어 대형화, 전문화가 이루어졌으나 1997년 IMF 경제위기로 인위적인 구조조정과 환경변화에 신속하게 대응할 수 있는 조직체계와 경영환경의 구축이 요구되어졌다.

이후 계속되는 국내경기의 침체와 물가불안 및 세계외환위기 등 세계경제 불황 등이 겹쳐 국내 제조업뿐만 아니라 산업전반의 경기악화가 서비스업에도 영향을 주어 호텔기업과 외식기업들도 다양한 경영전략을 도입하기에 이르렀다. 최근 대부분의 외식기업들도 내부적인 환경과 외부의 환경적 요소로 치열한 경쟁에 직면하여 어려움을 겪는 상황이며, 과거의 관료주의적이며 일방적인 의사결정과정에서 탈피하여 기업 조직문화의 변화를 피하기 위해 기존의 조직문화를 수정하는 전략을 도입하게 되었다. 다시 말해 조직의 변화는 인간의 행동변화에 초점을 두기 때문에 조직의 전략적 변화를 성취하기 위해 문화적 측면에서 전략적 변화과정을 고려해야 한다.¹⁾ 또한 조직의 목표를 효율적으로 달성하고 조직성과를 극대화 할 수 있는 관리시스템을 통해 조직문화를 계획적으로 개발해 나가야 하며, 특히 임파워먼트는 서비스기업 종사원들에게 실행되면 종사원 개개인의 직무만족을 통해 직무성과가 극대화 된다는 연구²⁾에서와 같이 외식산업에서도 중요성이 더해지면서 단기적인 경

1) G. Johnson, "Management Strategic Change-Strategy Culture and Action", *Long Range Planning*, Vol.25(1), 1992, pp.10-11.

영성과가 아닌 기업경영에 임파워먼트의 개념을 도입하기 시작하였으며 제한된 조직구성원의 능력에만 의존하던 경영방식에서 조직구성원의 역량을 효율적으로 활용하기 위해 다각적인 노력과 역할의 재정립을 통해 직무에 대한 만족과 몰입을 느낄 수 있도록 하여 기업경쟁력을 높여가고 있다. 석기현(2003)은 서비스기업의 임파워된 종사원들은 고객의 서비스요구에 적극 대응할 뿐만 아니라 고객의 불평에 대해서도 적절하고 신속하게 처리할 수 있으며 이를 통해 전체적인 서비스품질은 높게 평가되고 고객만족을 실현하여 무한경쟁에서 살아남을 수 있다고 하였다³⁾.

따라서 외식기업의 조직구성원들에게 업무에 대한 동기를 부여하고, 조직구성원간의 협력과 합의를 촉진시키는 조직문화를 정착시키고, 조직운영의 효율성과 유연성을 증대시키기 위해 조직의 임파워먼트 시스템을 도입하여 직무만족과 조직몰입을 증대시켜 외식기업의 서비스품질과 조직성과를 향상시키는 등의 필요성이 제기되고 있어 연구에서는 외식기업의 조직문화가 임파워먼트와 조직유효성에 미치는 영향과 임파워먼트와 조직유효성이 서비스품질에 어떠한 영향을 주는지 알아보고자 한다.

2. 연구의 목적

그동안 서비스기업의 조직문화의 중요성이 대두되었음에도 불구하고 선행연구의 대부분은 호텔기업에 국한되어 있었으며 일반적으로 호텔조직에 종사하는 종사원의 개인행동에 중점을 둔 동기유발, 직무만족, 조직몰입, 이직과 갈등 등에 관한 연구가 주류를 이루고 있다. 오늘날 국내 산업전반에서 서비스기업이 차지하는 비중이 증가하고 있으며 서비스기업 중에서도 특히 외식기업의 운영에 있어서 바람직한 조직문화의 정립과 종사원의 임파워먼트의 영향력과 역할의 연구는 기업의 경영성과를 높이는데 중요하다 하겠다.

따라서 본 연구의 목적은 외식기업의 조직문화가 종사원의 임파워먼트에

2) 추대엽(2005) “호텔식음료 및 외식업 직원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스제공수준에 미치는 영향”, 세종대학교 대학원 석사학위논문, p.1.

3) 석기현(2003) “리더쉽이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 석사학위논문, p.10.

어떻게 영향을 미치는지, 조직문화와 조직유효성의 영향관계, 최종적으로 조직문화에 따른 조직유효성과 임파워먼트가 서비스품질에 어떠한 영향을 미치는가를 규명하고자 연구의 목적을 달성하기 위해 다음과 같이 연구과제를 수행하였다.

첫째, 외식기업의 특성과 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질과 관련된 기존의 연구들을 토대로 이론적으로 체계화 하고자 한다.

둘째, 선행연구의 이론적 배경을 바탕으로 연구모형과 가설을 설정하고 이를 규명하기 위해 외식기업 종사원을 대상으로 조직문화에 따른 임파워먼트, 조직유효성, 서비스 품질간의 영향관계를 실증분석 하고자 한다.

셋째, 실증분석 결과를 토대로 조직문화에 따른 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질에 관한 시사점을 제시하고 서비스기업으로서의 외식기업의 경영 개선을 위한 기초적인 자료를 제시하고자 한다.

제 2 절 연구범위와 연구방법

1. 연구의 범위

본 연구에서는 연구목적을 검증하기 위해 연구의 범위를 시간적으로는 2011년도 10월을 기준년도로 설정하였으며, 대상적으로는 설문대상으로는 서울과 경기지역의 프랜차이즈 외식기업에서 근무하는 종사원을 선정하여 실시하였다. 정형화된 메뉴얼을 가지고 있는 호텔기업과는 달리 짧은 기업문화와 지속적인 경기불황에도 성장추이를 보이고 있는 외식기업은 업종과 업태에 따라 기업문화의 차이를 보이고 있으며 규모적인 면에서도 확연한 차이를 보이고 있어 공간적으로는 종사원수가 100명이상인 프랜차이즈 외식기업으로 한정하였다.

또한 본 연구의 내용적 범위는 외식기업의 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성 및 종사원의 서비스품질의 영향관계를 파악하는 것으로 한정하였다. 본 연구의 구성은 총 5장으로 구성되어 있으며 각 장의 주요 내용은 다음과 같다.

제1장 서론은 문제의 제기, 연구의 목적, 연구범위, 연구방법을 제시하였다.

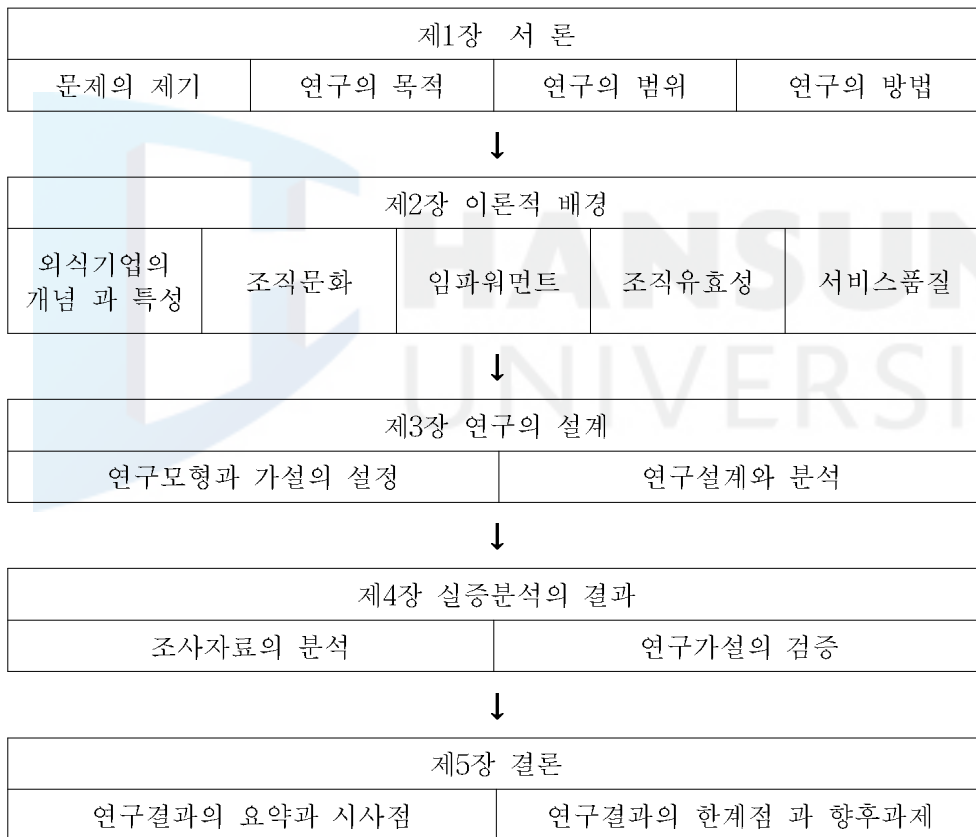
제2장 이론적 배경은 외식기업의 개념과 특성, 조직문화, 임파워먼트, 조직의 유효성, 서비스품질에 관한 선행연구로 개념과 주요변수들을 살펴보았다.

제3장 연구의 설계로 이론적 배경을 기초로 하여 연구모형을 설계하고 가설을 설정하여 설문항목과 척도를 개발하였다.

제4장 분석결과로 실증분석으로 조사된 자료를 토대로 신뢰성과 타당성을 검증하고, 실증분석을 하였다.

제5장 결론으로 연구의 전반적인 진행과정과 세부적 연구목적에 따른 연구결과를 요약하고, 연구결과의 시사점, 한계점, 향후과제로 구성되어 있다.

이와 같은 구성으로 진행된 본 연구의 흐름도는 <그림1-1>와 같다.



<그림 1-1> 연구의 흐름도

2. 연구의 방법

본 연구에서는 연구목적을 달성하기 위해 문헌적 연구(documentary study)와 실증적 연구(empirical study)를 병행하였다. 문헌적 연구부분에서는 국내외 문헌을 통한 선행연구를 토대로 하여 외식기업의 특성과 외식기업의 조직문화와 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질에 관한 이론적 고찰을 하였고, 실증적 연구부분은 선행연구에서 나타난 객관적 요소를 선택하여 연구모형과 가설을 설정하고 설문항목을 정하여 실시하였다.

설정된 연구모형과 가설을 검증하고자 서울 및 경기지역의 종사원수 100명 이상 규모의 프랜차이즈 기업의 종사원을 대상으로 무작위 표본추출 하여 2011년 설문조사를 실시하였다. 회수된 설문자료는 데이터 코딩과 데이터 클리닝 과정을 거쳐 범용통계패키지인 SAS ver. 9.1 과 구조방정식 전용패키지인 AMOS 18.0을 이용하여 분석하였으며, 분석에 이용된 방법은 다음과 같다.

첫째, 조사대상자의 인구통계학적 특성 및 근무환경 특성을 알아보기 위하여 빈도분석(빈도, 비율)을 실시하였다.

둘째, 측정도구의 타당성 및 신뢰도를 검증하기 위하여, 탐색적 요인분석과 Cronbach's Alpha 값을 활용한 신뢰도 분석을 실시하였다.

셋째, 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석을 통해 확정된 요인들인 외식기업의 조직문화, 조직유효성, 임파워먼트, 서비스품질과의 인과관계를 파악하기 위해 상관분석(Correlation Analysis)과 구조방정식 모형(Structural Equation Modeling, SEM)을 이용하였다. 구조방정식 모형은 측정모형과 구조모형으로 구분하여 분석을 실시 하였으며 구조방정식 모형의 적합도를 평가하기 위해 절대적합지수, 증분적합지수 등을 이용하였다.

제 2 장 연구의 이론적 배경

제 1 절 외식기업의 개념 과 특성

1. 외식기업의 개념

외식이란, 사전적 정의에 의하면 가정 밖에서 행해지는 식사의 총칭으로⁴⁾ 일반적으로 외식산업은 협의의 개념으로 일정한 장소에서 조리, 가공된 음식을 상품화하여 신속하게 메뉴의 통일과 점포의 체인화들을 특징으로 하면서 인적서비스, 물적서비스 및 분위기를 제공하는 복합서비스 사업이라 정의하며, 광의의 개념으로는 가정 밖에서 이루어지는 상업적인 식생활 전체를 말하는 것으로 식당업, 요식업, 음식업으로 불리어지던 것이 표준화, 매뉴얼화, 시스템화, 체인화의 원리를 바탕으로 기업화시킨 상태로 정의된다.

임봉영(2001)은 외식업을 생리적 목적과 이를 충족시키려는 의지를 가진 자를 위하여 법적 기준의 음식과 시설을 갖추어 음식과 식(食)행위에 부수되는 것을 제공, 이용하게 하는 업의 총체⁵⁾라고 했으며, 신재영(2001)은 외식산업이란 식사와 관련된 음식, 음료, 주류 등을 제공할 수 있는 일정장소에서 직·간접적으로 생산 및 제조에 참여하는 특정한 또는 불특정 다수에게 상업적 혹은 비상업적으로 판매 및 서비스 경영활동을 하는 모든 업소들의 군(群)이라고 정의하고 있고,⁶⁾ 손일락(1991)은 외식업을 인간의 외식행위에 대응하여 성립된 일단의 산업군이라고 정의⁷⁾하고 있다.

다시 말해 음식점에서 상품의 주체는 요리이지만 이외에도 인적서비스, 물적서비스, 분위기, 편의성, 가치 등의 종합적인 서비스를 제공하기 때문에 금액지불을 통한 가정 밖에서 이루어지는 식생활 전체라고 정의⁸⁾하는 것이 타당하다 하겠다.

4) 박상배(1995) 『외식산업개론』, 대왕사, p.23.

5) 임봉영(2001) 『외식산업경영론』, 형성출판사, p.4.

6) 신재영(2001) 『외식산업개론』, 대왕사, p.35.

7) 손일락(1991) “외식산업의 개념과 범주에 관한 탐색적 고찰”, 청주대학교, 산업경영연구소, p.175.

8) 이유재(2000) 『서비스마케팅』, 학문사, pp.4-5.

2. 외식기업의 특성

국내에서는 1976년 일본의 롯데리아의 기술지원으로 국내에 롯데리아가 도입된 것을 시작으로 이후 산업화 단계에 진입한 국내외식시장은 80년대 경제성장시기를 거쳐, 86년 아시안게임과 88년 올림픽 경기 등의 국제경기를 개최하면서 관광산업의 발전과 더불어 외식산업의 증가요인이 나타나기 시작했다. 80년대 초 언론매체에서 처음 외식산업용어를 사용했으며 미국의 맥도널드 등 유명 외식 브랜드들이 국내에 도입 되었다.

현대사회의 외식구조는 다양화, 세분화의 특징을 가지고 식생활의 글로벌 추세, 식생활의 가공 식품화, 외식기회의 증가, 사치성향과 실용성의 혼용 등 이러한 주변 환경들이 상호보완적으로 작용하면서 외식의 새로운 개념을 형성하고 외식서비스산업을 발전시키는 요인이 되고 있다. 특히 국민소득의 증가에 따른 여가시간의 증대, 레저패턴의 변화, 여성의 사회진출 및 맞벌이 세대의 증가로 인한 가계구조의 변화, 가치관의 변화, 건강식에 대한 소비자의 욕구변화 등 사회적·경제적·문화적 요인이 외식산업의 성장요인으로 나타났으며 다음과 같이 요약되어 진다..

첫째는, 경제적 요인으로 국가경제의 발전에 따른 국민의 소득이 향상되면 각 개인의 여가시간의 증대로 이를 충족시키려는 욕구가 생기게 되고 이러한 변화는 소비형태의 변화는 외식산업발전을 더욱 가속화 시킬 것이다.

둘째는, 사회·문화적 요인으로서는 여성의 사회진출 및 맞벌이 세대의 증가, 핵가족화, 여가패턴의 변화, 고객욕구의 다양화 및 고급화, 건강식과 장수식에 대한 관심의 증가, 식생활 패턴의 서구화, 인구의 도시집중화와 외곽 집중화의 교차 등이 외식의 동기유발을 촉진시키고 외식의 소비 형태를 다양화시키고 있다.

셋째는, 기술적 환경요인으로 외식산업의 상품구성은 입지, 시설, 서비스, 이미지, 가격으로 구성되어 있는데, 입지형태의 변화와 첨단산업과의 기술적인 접목으로 다양한 서비스를 창출하고 있는 외식기업은 외식의 소비욕구를 촉진함과 동시에 발전의 기반이 되어가고 있다.)

9) 오정환(1997) “외식사업의 신규창업분석과 계획의 실제”, 『호텔·외식경영학연구』, pp.61-62.

외식업이라는 용어는 외식산업의 선두주자인 미국에서 1940년대부터 산업화 단계로 접어들면서 Dinning -out Industry 또는 Food Service Industry 라는 대중적인 용어로 보편화되었고, 일본에서도 1970년대 후반부터 외식산업이 일반화되었다. 우리나라에서는 1980년대 이후 외식산업이라는 용어가 일반화되면서 지속적인 발전을 하고 있다.

일반적으로 외식업은 인간의 기본욕구를 다루는 복합산업으로서 타산업과 비교하여 몇 가지의 특성을 가지고 있다. 가장 큰 특징으로는 소비자, 고용인, 경영자와의 인간관계 및 인간 커뮤니케이션이 중요한 인적산업이며, 서비스의 인적자원 의존성이 높은 노동집약적 산업이라는 것이다.¹⁰⁾ 또한 다품목, 소량판매로 생산과 판매가 동시에 이루어져 생산자동화의 한계점을 가지고 있으며, 완성품의 재고가 없으며, 높은 식자재원가 및 식자재 부패로 장기간 보관이 불가능하고, 소비자를 유치하는 위치가 중요한 입지우위요인이 강한 입지산업이라 할 수 있다. 인력관리와 비영업시간의 활용이 어렵고 사회, 경제적 변동사항과 천재지변 등의 변수로 매출, 매입예측이 어려운 반면, 고도의 숙련도와 운영기법을 가지고 동종 또는 이종 사업간의 사업다양화 및 경영다각화가 용이하다.¹¹⁾

3. 국내 외식시장의 규모

장기적인 국내외 경기침체 등 외식산업은 경기상황에 절대적인 영향을 받지만 인간의 기본적인 경제활동, 소득수준, 여가시간의 증대에 따른 외식인구의 증가와 더불어 외식업체수의 증가와 기업형 외식업체의 증가로 국내외식업의 전반적으로 지속적인 성장이 예측되며 1980년대부터 1990년까지는 외식업체성장률이 20%에서 30%증가 했으며, 1990년대 이후로는 10%선에서 꾸준히 증가하고 있으나 외식업체 점포단위당 매출은 감소하고 있어 이러한 매출의 양극화는 향후 전문적 경쟁력을 갖춘 대기업형 시장으로 재편이 예상된다.

10) 박명주(2008) "외식산업의 서비스품질이 고객만족과 충성도에 미치는 영향",조선대학교 대학원 석사학위논문, p.6.

11) 김순진(2003) "외식산업 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향" 경원대학교 대학원 석사학위논문, p.8-10.

최근 기획재정부의 통계청에 따르면 국내 외식시장의 규모는 1990년대 약 18조원에서 2000년에는 35조원, 2004년에는 48조원, 2008년에는 64조원으로 2010년에는 70조원이 예상되고 있다. 전체외식시장에서 일반외식이 약75%, 기업형 외식이 10%, 단체급식시장이 15%정도를 차지하고 있으며 업계추산 사업체수는 1990년대 30만개에서 2003년 60만개로 2배 이상이 증가했으나 이후 조금 감소하는 추세로 2008년에는 57만 6000개, 관련업종 종사자도 157만 명 이상으로 추산되고 있다.

<표2-1> 국내 외식산업 시장규모

년도	매출액(백만원)	사업체수(개)	종사자수(명)
1990년	18,329,125	298,196	871,636
2001년	33,087,530	505,241	1,430,476
2003년	40,460,232	605,614	1,594,789
2004년	48,369,596	600,230	1,556,008
2008년	64,000,000	576,000	1,570,000

자료: 한국농촌경제연구원 (통계청과 연구협력 체결)

제 2 절 조직문화

1. 조직문화의 개념

조직문화(organizational culture)란, 조직구성원의 활동지침이 되는 행동규범을 창출하는 공통된 가치관과 신념의 체계라고 할 수 있는데 이는 조직구성들이 공통으로 생각하는 사고방식과 행동하는 패턴의 체계를 말한다.¹²⁾ 여기에서 문화란, 인류의 선구자인 Edward Tylor(1958)에 의해 처음 사용되어졌으며, 인간의 물질생활, 정신생활 등의 모든 생활방식 가운데 후천적 학습을 통하여 그 사회로부터 습득한 모든 것을 총칭한다¹³⁾. 즉, 사회를 구성하

12) 김광수(2003) “호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스품질에 미치는 영향”경기대학교 대학원 박사학위논문, p.10.

고 있는 모든 사람들이 공통적으로 지니고 있는 가치관, 신념, 이념, 관습, 그리고 지식과 기술 등을 총칭하는 것으로 사회형성 과정에서 그 사회의 유지, 발전을 위한 사회구성원의 의식과 행동을 통합하고 조정하는 종합적 요소라 할 수 있다.

기업조직에서의 기업문화개념으로 조직문화에 대한 연구가 시작된 것은 1970년대이며 1980년대에 들어와서 조직문화 이론으로 본격화되어 최근에도 조직문화에 대한 연구가 활발하게 이루어지고 있다. 1980년대 초반이후 일본의 기업들이 그들만의 기업경영으로 뛰어난 성과를 올리는 초일류 기업들의 독특한 기업행동양식이 주목을 받으면서 조직문화에 대한 관심이 증가되었다. 조직에 관한 많은 선행연구들에서 보듯이 바람직한 조직문화의 형성은 조직구성원의 적극적이고도 목표지향적인 조직행동을 가능하게 하는 방안이기 때문에 조직문화가 조직유효성을 결정하는 중요한 요소라고 주장하고 있다.

Pettigrew(1979)는 조직문화란, 주어진 시간에 특정집단의 운영을 위해 공적이며 집합적으로 수용된 의미의 시스템으로 상징, 언어, 이념, 의식, 전통, 신화 등이 조직의 총체적 개념의 원천이라고 정의 하고 있다.¹⁴⁾ Ouchi(1981)는 조직문화란, 조직이 지니고 있는 전통과 분위기로써 그 조직의 가치관, 신조, 행동패턴을 규정하는 기준이 내포되어 있는 것으로 조직의 기본가치와 신념을 조직구성원들에게 전달하는 상징, 의식, 신화의 체계로 정의 하였다.¹⁵⁾

Tichy(1982)는 조직문화란, 조직을 결속시키는 사회의 접착제로 조직구성원들이 공유하는 가치, 사회적 인상, 신념을 표현하는 것으로 조직구성원의 사회활동에 영향을 미치는 공유된 가치와 신념의 체계라고 정의하고 있다.¹⁶⁾ Peter & Waterman(1982)는 조직문화를 스토리와 신화, 전설, 슬로건, 우화와 같이 상징적 수단에 의해 전달되는 지배적이고 일관된 공유가치의 집합으로

13) E. B. Tylor, *The Origin of Culture*, New York: Harper and Row, 1958, p.1.

14) A. M. Pettigrew, "On Studying Organizational Culture " *Administrative Science Quarterly*, Vol24, 1989, p.574.

15) W. Ouchi, *Theory Z, Reading Mass ; Addison - Wesley*, 1981, p.57.

16) N. M. Tichy, *Management Change Strategically: The Technical, Political and Cultural Keys* , *Organizational Dynamics*, Autumn, 1982, pp.59-80.

정의하고 있으며 이후 조직문화라는 주제가 폭넓게 발전하게 되었다.¹⁷⁾

Davis(1984)는 조직문화란, 조직구성원들에게 의미를 부여하고 조직내에서의 해위에 대한 규칙을 제공해 주는 공유된 신념, 가치로 정의하고 있다.¹⁸⁾ Schein(1985)은 조직문화란, 어떤 조직이 오랜 기간 동안 조직구성원이 타당한 것으로 여겨 조직구성원들 사이에서 아무런 의심 없이 당연한 것으로 받아들여지고 새로운 구성원에게 조직의 외적문제를 해결하는 올바른 방법으로 학습되어지는 것이라고 정의하고 있다.¹⁹⁾ Byles(1986)은 조직문화를 조직구성원의 내면적 측면을 강조하여 구성원간의 공유된 신념과 개념으로 이해하는 것과 조직문화가 외부에 표출되는 측면을 강조하여 이야기, 언어, 의식, 예식으로 이해하고 있다.²⁰⁾

Shafritz (1987)는 문화라는 것은 보이지 않아도 의미, 방향, 동원 등을 제공하는 통합화된 테마이며, 개인의 경우에는 성격에 해당하는 것이 조직의 경우 문화라고 하였다. 가치, 신념, 전제, 인지, 행동규범, 인공물, 행동유형등으로 구성 되어있다고 한다. Harrison(1992)은 조직문화란, 일반적으로 조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 전통, 신화, 정서, 행사, 의식구조, 행동양식 등의 패턴으로서 조직내의 모든 개인이나 집단의 행동에 영향을 미치는 요소이며, 하나의 조직과 다른 조직을 구별 짓는 가치관, 신념, 직무스타일, 인간관계의 독특한 유형이라고 했다.²¹⁾

이외에도 국내에서 조직문화 개념정립에 크게 기여한 선행연구자들의 개념을 정리해 보면, 신유근(1985)²²⁾은 조직문화를 기업조직 내에서 형성되는 것으로 경영자와 구성원을 포함하는 가치의식, 행동양식, 조직구성원의 관리관행, 상징적이고 관념론적 시각이라고 주장하고 있으며, 김인수(1985)²³⁾도

17) T. J. Peter & R. H. Waterman, *In search of excellence : Lessons from America's best-run companies*, New York ; Harper & Row, 1982, p.34.

18) S. M. Davis, "Management Corporate Culture", *Cambridge, Mass ; Ballinger Publishing Co.* 1984, p.2.

19) E. H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass, 1985, p.9.

20) C. M. Byles, "Strategy Implementation : Organization Culture, Commitment and Bank Performance", *Unpublished D. B. A. Dissertation*, Kent State University, 1986. p.14.

21) R. Harisson, "Working with Organization Culture : A Workbook & Manual for Diagnosing Organization Culture", *Harrison Associate*, 1992, pp.56-59.

22) 신유근(1985) 『기업문화와 조직성과, 경영논집』, 제14권 제3호, 서울대학교 경영연구소, pp.56-82.

23) 김인수(1995) 『거시조직이론』, 무역경영사, p.580.

조직문화란, 한 조직의 구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 이념, 관습, 지식과 기술을 총칭하는 개념으로 이해하고 있다.

또한 이학중(1986)²⁴⁾은 조직문화란, 사회문화적 관점에서 볼 때 한 기업체의 조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 이념, 관습, 규범 전통, 지식, 기술 등을 포함한 종합적인 개념으로 조직구성원들의 행동에 영향을 주는 기본요소라고 정의하였으며, 신철우(1987)²⁵⁾는 조직구성원들이 공유하고 있는 가정, 가치와 신념, 규범과 관습, 의례와 의식, 조직의 태도와 행동에 영향을 미치는 요소를 조직문화라고 정의하고 있다. 박내희(1991)²⁶⁾는 조직구성원들이 공통으로 느끼는 방향 또는 지각하는 정도와 가치관으로 조직문화를 정의하고 있다.

지금까지의 선행연구의 이론을 종합해보면, 조직문화란 조직의 모든 구성원들이 공유 하고 있는 의미와 신념으로 조직구성들이 외부환경에 적응하고 내부조직을 통합하는 과정에서 구성원들 사이에서 당연하게 받아들여지는 기본적인 믿음으로 조직의 개인이나, 조직의 집단행동에 영향을 미치는 요소로 새로운 구성원들이 사고하고 행동하는 가치체계를 정립해주고 이것이 조직구성원들 내에서 오랜 시간 학습, 전달, 축적되어 다른 조직과 구별되는 특성을 나타내어 주는 것으로 정의되어 질 수 있다.

2. 조직문화의 유형

1) 조직문화의 구성요소

조직문화는 문화를 이루는 최소단위의 문화의 구성요소가 조직문화의 개념에 의해 달라지는데 이는 조직문화를 어느 범위까지 한정해서 이해하느냐의 문제와 결부되어지며, 조직문화 구성요소에 대해서는 주장하는 학자에 따라 열거하는 항목과 구성요소 구분의 기준도 상이하다. <표2-2> 처럼 학자마다 다양하게 정의되고 있는 조직문화의 구성요소는 조직구성원과 조직전체

24) 이학중(1986) 『기업문화와 조직개발』, 범문사, p.134.

25) 신철우(1987) " 업무문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구", 중앙대학교 학원 박사학위논문, p.11.

26) 박내희(1991) 『조직행동론』, 박영사, pp.475-478.

의 행동을 지배하는 구조적이고 의식적인 것을 망라한 기본가치로 조직의 생존과 성장, 발전하여 조직이 질적으로나 양적으로 성과를 높이는데 조직문화가 무엇보다도 중요하다.

O'Toole(1979)은 특정기업의 문화를 알아내기 위해서 아래의 '5가지 기준'이 필요하다고 했다. 첫째는 조직의 계층과 분업의 정도로서 수평적 부문화 및 수직적 계층화를 말하는 내부계층구조이다. 둘째는 수직적이고 수평적, 계층간의 권력 및 지위 그리고 상호작용형태가 어떠한지 말하는 역할관계이다. 셋째는 조직속에서의 비공식적인 사회관계이다. 넷째는 조직내의 규칙구조, 어떤 사람이 왜, 어떻게 상과 벌을 받게 되는가를 말하는 상벌제도이다. 다섯째는 조직의 각 부문간의 상호관련성의 형태로서 구조적 통합의 양상을 나타내는 집단상호작용 모형 등이 그 기준이 된다고 하였다.²⁷⁾

<표2-2> 조직문화의 구성요소

학자명	조직문화의 구성요소
Peter 과 Waterman (1982) & Pascal 과 Athos (1981)	① 상위목표 또는 공유가치 (shared value) ② 기업의 기본과 장기방향설정을 위한 전략 (strategy) ③ 전략수행에 필요한 조직구조 (structure) ④ 제도, 절차상의 시스템 (system) ⑤ 인적자원요소로서의 구성원 (staff) ⑥ 행동, 관리유형 (style) ⑦ 중요 직위 담당자의 관리기술 및 경영능력 (skill)
Deal & Kennedy (1982)	① 기업환경 (business environment) ② 기본가치 (value) ③ 영웅, 중심인물 (heroes) ④ 의례와 예식 (rites & rituals) ⑤ 문화네트워크 (culture network)
Schein (1983)	① 조직의 핵심적 임무 ② 목적 ③ 수단 ④ 측정제도 및 절차 ⑤ 수정전략 ⑥ 공동의 언어 및 개념 영역 ⑦ 집단형성 ⑧ 권력체제 ⑨ 동료관계 ⑩ 상벌체제 ⑪ 이념
Denison (1984)	① 몰입 (Involvement) ② 일관성 (consistency) ③ 적응성 (adaptability) ④ 사명감 (mission)

자료: 김광수(2003) “호텔기업의 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구“, 경기대학교 대학원 박사학위 논문, pp.16-18.의 자료를 논자 재구성

27) J. J. O'Toole, " Corporate and Managerial Cultures " In Cooper, C. I., (ed), *Behavioral Problems in Organizations*, Englewood Cliffs, N. J.; Prentice-Hall, 1979, pp.7-18.

2) 조직문화의 유형

조직문화의 유형을 구분하는 중요한 이유는 조직이 어떠한 특징적 요소를 가지고 있고, 이 특징적 요소와 조직의 다른 부분과의 부합여부가 조직의 성과에 많은 영향을 미치고 있기 때문이다. 많은 학자들이 자신들의 경험과 관찰을 통해 조직문화 유형을 제시하고 있으나 구분하는 기준이 모호하여 어느 한 가지에 속해 있지 않고 중복될 수도 있어 어떤 조직 문화 유형이든 그 자체로는 좋은 유형 또는 나쁜 유형이라고 할 수 없다.

Harrison(1972)은 조직문화의 특성을 이념지향(ideological orientation)에 있다고 보고 조직문화유형을 외부적인 환경을 지배하고 모든 반대를 극복하려는 노력과 내적으로 끊임없이 승진과 편익을 위해 갈등하는 권력지향형(power orientation), 규칙과 질서, 합법과 책임, 계급과 지위 등을 강조하는 역할지향형(role orientation), 상위목적 달성을 위해 가장 높은 가치를 갖는 과업지향형(task orientation), 종사원들의 인간적 목적과 욕구를 개발하려고 노력하는 인간지향형(person orientation)등의 네 가지 유형으로 구분하였다.²⁸⁾

Handy(1978)는 조직문화란 정의 내리는 것이 아니라 인식할 수 있는 것이기 때문에 좋고 나쁜 것이 아니라 그 환경에 합당여부가 중요하다고 주장하면서 한정성 기준과 생존. 목표달성 기준을 중심으로 4명의 성격을 달리하는 희랍신화의 특성에 비유하여 조직문화를 네 가지로 유형화하여 친화와 신뢰를 바탕으로 하는 클럽문화(club culture-Zeus), 질서와 규칙에 중심을 둔 역할문화(roles culture-Apollo), 문제해결을 지향하는 과업문화(task culture-A소둑), 인간의 중요성과 합의를 중시하는 실존문화(existential culture-Dionysos)로 구분하였다.²⁹⁾

Deal & Kennedy(1982)는 기업환경과의 상호관계에서 기업체가 성과달성을 위해 얼마나 모험적인 활동을 전개하며, 얼마나 빠른 피드백을 받는지에 바탕을 두고 강인하고 억센 문화(tough guy/macho), 열심히 일하고 잘 노는

28) R. Harrison, "Understanding Your Organization's Character", *Harvard Business Review*, May-Jun 1972, pp.25-43.

29) C. Handy, *Gods of Management*, London : Souvenir Press, 1978, pp.25-41.

문화(work hard/play hard), 회사에 운명을 거는 문화(best your company), 과정을 중시하는 문화(process)등을 도출해 냈다.³⁰⁾

Ouchi(1983)는 거래비용관점에서 거래교환을 처리하는 방법을 기준으로 시장문화(market culture), 관료제문화(bureaucracy culture), 씨족문화(clan culture)를 제시하였고,³¹⁾ Wallach(1983)는 개인의 행동유발 요인과 개인이 속해있는 조직의 문화가 적절히 결합하게 될 때 효과적이 된다고 하여 개인의 행동유발요인을 성취감, 친화감, 권력욕 등세가지로 나누고 여기에 조직문화유형을 혁신적(innovative), 후원적(supportive), 관료적(bureaucratic)문화 등으로 분류하였다.³²⁾

Quinn & McGrath(1985)는 Quinn & Kimberly와 동일한 관점에서 연구를 진행 했는데 인간의 지각자체는 정보처리의 관점에 따라 확실성이 높은 환경과 낮은 환경으로부터의 정보나 자료에 대한 지각과 외부환경의 변화에 반응하는 패턴이 장기적이냐 단기적이냐에 따라 합의적 문화(consensual culture), 이념적 문화(ideological culture), 계층적 문화(hierarchical culture), 합리적 문화(rational culture) 등의 네 가지의 유형으로 구분하였다.³³⁾

이에 반해 Quinn & Kimberly(1984)는 <그림2-1>과 같이 조직문화와 조직유효성간의 관계에 초점을 두고 문화의 다중적이고 중첩된 요소들을 내부지향성과 외부지향성이라는 축을 만들어 조직문화를 환경으로부터 입수한 단서, 정보, 자료에 대하여 각기 다르게 인식하는 수준에 따라 문화유형을 집단 문화(group culture), 개발문화(development culture), 위계문화(hierarchical culture), 합리문화(rational culture)등 네 가지로 조직문화를 구분하였다.³⁴⁾

30) T. E. Deal, & A. A. Kennedy, *Corporate Culture*, Reading, Mass: Addison-Wesley pub. co., 1982. pp.13-15.

31) W. G. Ouchi, "Markets, Bureaucracies and Clans", A. S. Q., March 1980, pp.129-141.; Wilkins, A & Ouchi, W. G., "Efficient Culture: Exploring the Relationship between Culture and Organizational Performance", A. S. Q., Vol.28. 1983, pp.468-481.

32) E. J. Wallach, "Individuals and Organizations : The Cultural Match" , *Training and Development Journal*, Feb, 1983. pp.29-36.

33) R. E. Quinn, & M. R. McGrath, *The Transformation of Organization Culture: A Competing Values Perspective*, In Peter Forest, et, al. *Organizational Culture*, Beverly Hills, CA; Sage, 1985. pp.315-334.

34) R. E. Quinn, *Beyond Rational Management : Mastering the Paradoxes and Competing Demands of High Performance*, Jossey-Bass Publishers, 1991, p.146.

융통성/신축성

내부지향	집단문화 인적자원개발 협력,참여,단결	개발문화 창조성,적응,발명 성장,지원,외부의지지	외부지향
	위계문화 문서,책임감정보관리 안정성,통제,질서,지속성	합리문화 계획,목표설정,도구적평가 생산성,합리성,효율성,	

통제/질서

자료: Quinn, R. E. & Kimberly, J. R, "Paradox, Planning and Perseverance Guidelines for Managerial Practice", Managing Organizational Transition,1984, p.300

<그림2-1> Quinn & Kimberly의 조직문화유형의 분류

이상의 선행연구에서와 같이 Quinn & Kimberly가 제시한 조직문화유형에 대해 Quinn & McGrath 뿐만 아니라 Denison & Spreitzer(1991)³⁵⁾도 동일한 관점에서 조직문화 유형을 구분하였다. 여기에서는 조직문화의 유형을 주요특성 및 특징과 직원상호간의 유대관계, 조직의 풍토, 관리스타일, 목적 등으로 각각 세분화하여 네 가지의 문화유형으로 구분하여 조직의 구성원들에게 지배적으로 인식되어 지고 있는 문화유형을 찾아내어 문화유형의 강도에 따른 조직성과와의 관계를 규명해 봄으로써 효율적인 조직 관리에 있어 보다 유용하게 접근하고자 한다.

첫째로 집단적 문화(합의관계지향)이다. 내부조직의 통합과 상황여건이 딱딱한 틀에 얽매이지 않는 유연성을 중시하며 충성심을 지니고 있으며, 동태적, 융통성 이 있는 것으로 지각하여 유지 지향적인 행동으로 보여 지는 문화유형이다. 상호 협조적이며 인간 친화적이고 합의에 의한 의사결정을 하며,

35) D. R. Denison, & G. M. Spreitzer, "Organizational Culture and organizational development: A competing values approach", *Research in Organizational Change and Development*, Vol, 1991, pp.1-21.

인간관계에 초점을 두어 조직응집력을 높이고 상호간의 신뢰를 강조하는데 목적을 두고 있다. 우의적, 공정성, 상호 협조적, 개방적, 상호 관계 지향적, 배려, 관심, 인간적이고 가족적인 분위기 등의 특징을 가지고 있다.

둘째로 개발적 문화(이념혁신지향)이다. 이는 현실이 동태적, 융통적, 불안정적으로 지각되고 활동지향적인 행동패턴으로 보여 지는 문화유형으로 창의적, 도전적, 모험적으로 외부환경에의 적응과 변화 및 신축성을 강조하는 특징을 가지고 있다. 통찰력에 의한 조직의 성장 및 외향적인 성향의 목표달성을 위한 강한 추진력을 가지고 있다. 문제해결을 요구하고 신속한 반응을 요하며 도전과 위험으로 가득찬 새로운 상황으로 돌입하는 경우에 보여 진다.

셋째는 위계적 문화(계층절차지향)이다. 내부통합과 안정성, 현상유지와 공식적 형태를 통해 질서유지를 지향하는 문화로 공식적이고 관료적인 절차를 중시하는 문화유형으로 표준화, 관습화, 통제와 힘을 바탕으로 안정되고 성숙된 조직과 시장점유율이 높고 잘 훈련된 조직구성원을 가진 조직에서 나타나는 특징을 가지고 있다. 또한 안정, 통제, 조정을 통한 조직의 계속성을 추구하여 장기적으로 조직의 존속을 목적으로 하며 경쟁과 대결을 강조하는데 목적을 두고 있다.

넷째는 합리적 문화(과업목표지향)이다. 적극적이고 경쟁적이며 활동지향적인 행동패턴에서 나타나는 문화유형으로 외부 지향적, 안정성, 확실성, 목표 지향적, 결과중시, 실적위주, 생산성, 효율성, 합리성의 특징을 가진 문화유형이다. 이는 공격적 성향으로 능률, 생산, 이윤 등의 성과를 올리는 것을 목표로 강한 추진력에 의한 과업달성을 목적으로 한다. 경험에 입각한 수단과 목표의 연계관계에서 목표달성을 갖는 모순적이고 상충적인 가치들의 양립가능성을 강조하고 있다.

위와 같이 서비스기업의 조직문화를 측정하기위한 조직문화 유형구분은 일반적으로 Quinn의 경쟁가치접근모형을 기초로 하고 있으므로 본 연구에서도 외식기업의 문화를 Quinn(1984)의 경쟁가치접근모형의 네가지 유형으로 구분하고 외식기업에 맞는 설문항목을 수정, 보완하여 사용하였다.

제 3 절 임파워먼트

1. 임파워먼트의 개념

임파워먼트는 사전적 의미로는“ 권력(power)이나 권한을 부여하거나 위임하다 ” 또는“ 능력이나 자격, 수단을 부여 또는 허용하다 ” 라고 정의되어 있다. 다시 말해서 권력적 요소이외에 능력적 요소까지 포함하여 권한을 부여하거나 위임하는 것으로 현재 의 임파워먼트는 기업실무에서뿐만 아니라 정치, 사회, 교육, 환경 등의 분야에서 다양하게 사용되고 있다.

1980년대 이후 미국기업에 만연되어 있는 무력감 해소의 수단으로 인식되기 시작한 임파워먼트는 일반적으로 권한위임, 동기부여, 조직개발 및 학습, 참여 등 개인뿐만 아니라 조직의 발전에까지 이어지는 포괄적인 개념으로 이해되어지고 기업의 혁신과 도약의 수단으로서 활용되면서 더욱 관심이 증가되었다.³⁶⁾ 조직에서 관리자들과의 권한을 실무자에게 위임하고 실무자들이 가지고 있는 잠재능력과 창의력을 발휘하게 하여 업무수행능력을 향상시키며 결과적으로 조직발전에 기여하도록 하는 방법이라고 할 수 있다.³⁷⁾

선행연구에 의한 임파워먼트에 대한 개념 정의를 살펴보면 우선 Rapport(1987)는 개인, 조직, 지역사회가 자신들의 생활을 조정하고 지배권을 갖으며, 자신의 환경에 영향을 미치기 위해 적극적으로 참여하는 것이라고 임파워먼트를 정의하였으며,³⁸⁾ Conger & Kanungo (1988)는 관계구조적인 측면과 동기 부여적인 측면에서 임파워먼트에 대한 개념을 정의하였다. 관계구조적인 측면의 임파워먼트는 상사가 가지고 있는 파워를 부하 직원에게 적절한 방법으로 이동시켜 조직내 파워의 균형을 이루려고 하는 조직구성원의 활력을 조정하기 위해 권한부여 또는 권한 배분의 과정으로 법적 파워를 배분하는 과정이라고 정의하고 있으며. 이에 반해 동기부여적 측면의 임파워먼트

36) 김광열(2011) “조리종사원의 임파워먼트가 직무만족과 메뉴품질 개선에 미치는 영향에 관한 연구” 한성대학교 경영대학원 석사학위 논문, p.6.

37) 안형기(2004) “호텔주방조직환경에 따른 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”,경주대학교 대학원 박사학위논문, p.21.

38) J. Rapport "Terms of Empowerment, Toward a Theory for Community Psychology", *American Journal of Community Psychology*,1987, p.121-128.

트는 “ 할 수 있다는 믿음이나 판단, 자신감을 부여하는 과정”이라고 정의하였다.³⁹⁾

또한 Thomas & Velthous (1990)는 Conger & Kanungo의 이론을 발전시켜 임파워먼트란, 파워에서 유래되어“파워를 주는 것”,“개인에게 권한을 위임하는 것”뿐만 아니라 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력, 직무를 스스로 선택하고 의미를 부여하는 자기결정력이라 하였고 인지적 차원의 관점에서 임파워먼트를“내적 직무동기 (intrinsic task motivation)를 조직구성원에게 부여해 주는 과정”이라 정의하였다.⁴⁰⁾

Zimmerman(1992)은 동기부여적 측면에서 앞마워먼트를 인간 내부적 구성요인(자기지각, 신념, 통제력), 인간 상호적 구성요인 (개인과 환경간의 의사결정력), 인간 행동적 구성요인(공동체 참여)에 중심을 두고 접근하고 있으며,⁴¹⁾ 이에 Spreizer(1995)는 Zimmerman이 제시한 세가지 심리적 측면 중 인간 내부적 측면을 받아들여 임파워먼트를“ 개인의 과업역할에 대한 4가지 인지, 즉 의미성, 역량, 자기결정성, 효과성의 인지적인 요소의 집합으로서, 개인의 내재적인 과업 모티베이션을 증진시키도록 파워를 증대시키는 개인의 심리적인 과정 즉, 개인이 인간의 삶의 통제력을 얻는 과정이다”라고 정의하고 있다.⁴²⁾

이외에도 Kinlaw(1995)는 동기 부여적 측면을 강화시켜 관계 구조적 측면을 지향하는 관점으로 역량의 개념을 제시하면서 개인의 역량을 개발하고 확장시켜 조직의 성과를 지속적으로 향상시켜나가는 과정으로 정의하고 있으며,⁴³⁾ Randolph(1995)는 유용한 지식과 내적 동기부여를 통해 조사원들에게 파워를 인정해주고, 자유롭게 해줌으로써 놀라운 결과를 나타내는 것이라고

39) J. A. Conger, & R. N. Kanungo, " The Empowerment Process Integrating Theory and Practice" *Academy of Management Review*. Vol. 13(3).1988, p.475.

40) K. W. Thomas, & B. A. Velthous, "Cognitive Elements of Empowerment : An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation" , *Academy of Management Review* 15(4),1990, p.667.

41) M. A.Zimmerman, et. al., "Further Explorations in Empowerment Theory ; An Empirical Analysis of Psychological Empowerment " *American Journal of Community Psychology*, Vo.20(6), 1992, pp.707-727.

42) G. M. Spreizer, " Psychological Empowerment in The Workplace ", *Academy of Management Journal*, 38(5).1995, pp.1442-1465.

43) D. C. Kinlaw, "The Practice of Empowerment Making the Most of Human Competence", Hampshire: Gower, 1995, pp.65-67.

했으며,⁴⁴⁾ Hartline & Ferrell(1996)⁴⁵⁾은 관리자가 종사원에게 직무와 관련된 활동에 대하여 스스로 의사결정을 할 수 있는 재량권을 제공하는 것이라고 했다. 또한 Kahn(1997)⁴⁶⁾은 임파워먼트란, 종사원들이 스스로 옳다고 믿는 바에 따라 리더의 결정을 기다리지 않고 행동하도록 허용하는 것이라고 정의하였다.

현재 임파워먼트는 기업실무에서 뿐만 아니라 정치, 사회, 교육, 환경 등의 다양한 분야에서 다양한 의미로 연구되어지고 있으며 시대적으로도 관심 분야와 연구의 내용도 다양하며 의미도 달리 사용되고 있다. 서비스기업에서 임파워먼트에 대해 관심을 갖기 시작한 것은 1990년대로 경영혁신의 필요성이 대두되면서 조직구성원에게 동기를 부여하고, 기업에서의 조직역량 강화의 필요하게 되어 이론적인 연구보다 실용분야에 관심을 갖고 경영학분야에서 활발한 연구가 진행되고 있으며, <표2-3>과 <표2-4>에서처럼 경영학적 의미 이외에 다른 분야에서도 다양한 의미로 사용되어 지고 있다.

<표2-3> 분야별 임파워먼트의 의미

구 분	임파워먼트의 의미
정 치	국민의 정치적 힘을 증대, 가난하고 공권력을 빼앗긴 국민에게 힘을 부여하는 것
사 회	사회적 양극화 현상을 해소하는 것으로 사회구성원의 힘을 키워 극소수의 극부계층과 다수의 극빈계층간의 차이 해소를 추구하는 것
환 경	환경보전 즉, 음식과 잠자리를 전통적으로 자연에 의지해 온 사람들에게 그 땅과 자원 통제력을 되돌려 주는 것
교 육	지역사회에 학교통제권을 반환하는 것으로 각 지역사회가 그 상황에 맞게 자율적으로 학교를 운영해 학생들의 학습의욕을 키우는 것을 의미

자료: 박원우(1998) "임파워먼트 실천 매뉴얼"시그마컨설팅그룹, p.30-31.

44) W. A. Randolph, "Understanding and Management Organizational Dynamics", Vol.22(4). 1995, pp.19-22.

45) M D, Hartline, & O. C. Ferrell, "The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation", *Journal of Marketing*, Vol.60, October,1996.

46) Kahn, s. "The key to Being a Leader Company: Empwerment", *Journal of Quality and Participation*, Jan/Feb, 1997.

<표2-4> 관점에 따른 임파워먼트의 의미

사회.정치학 관점	경영학 관점
<ul style="list-style-type: none"> - 파워의 배분과 획득 - 권리와 권한의 행사 - 제한된 파워, 공유되어지는 파워 - 의사결정을 통한 파워 	<ul style="list-style-type: none"> -성과의 지속적인 증가 -충분한 영향력과 영향력의 행사(power) -무한한 영향력과 발견, 창조되어지는 것 -의사결정의 새로운생각, 정보의 공유, 학습을 통한 파워의 증대

자료: Kinlaw, D. C., The Practice of Empowerment, Hampshire, England: Gower, 1995, p.15.

결론적으로 임파워먼트는 종사원들이 조직을 위해 중요한 일을 할 수 있는 능력과 권력, 권한과 힘이 있다는 확신을 주고 이해시켜주는 과정이다. 개인과 조직을 활성화, 동력화 시켜 능력을 향상시키고 지속적인 개발을 통하여 조직전체로 확대시키는 내재적이고 동기부여적인 차원의 종합적인 개념으로 인식해야 한다.

2. 임파워먼트의 구성요인

임파워먼트의 구성요인은 임파워먼트의 개념이 명확하지 않은 상태에서 보다 임파워먼트의 개념을 보다 체계화 시킬 수 있다는 것과 실무차원의 적용이 가능하다는 점에 의미 있는 과정이므로 선행연구를 토대로 구성요인을 정립하고자 한다. Spreitzer(1995)는 임파워먼트를 심리학, 사회학, 종교심리학, 교육학, 경영학 등과 같은 다양한 분야에서 적용이 가능하며 여기에서 공통적으로 적용이 가능한 임파워먼트의 구성요인을 의미성(meaningfulness), 역량성(competence), 영향력(impact), 자기결정력(self-determination)등 4가지로 제시하였다.⁴⁷⁾

이 구성요인들은 내부적 동기, 과업 수행의 자신감, 지각된 통제 등을 포함하는 Zimmerman(1992)이 제시한 인간 내부적 임파워먼트의 구성요인으로

47) G. M. Spreizer. *op. cit.*, pp.1442-1485.

인지적 · 동기적 요인이다.

첫째 의미성(meaningfulness)이란, 개인이 자신의 기준이나 이상과 비교 · 판단되는 작업 목표의 가치로서 직무수행이나 과업의 목적에 요구되는 개인의 신념, 가치관, 태도와의 적합성을 말한다. 조직구성원들이 열정을 가지고 자신의 직무를 수행 할 수 있게 하는 중요한 역할을 하므로 결과적으로 조직 성과에 기여하게 된다.

둘째 역량성(competence)은, 특정한 과업을 수행하는데 개인이 기술을 가지고 과업을 수행해 나갈 수 있는 능력이 있다고 믿는 신념이며 각각의 조직 구성원들이 과업성과를 향상시키기 위해 내적으로 보유하고 있는 잠재력이다.

셋째 영향력(impact)은, 개인이 성과에 미치는 영향의 정도로 개인이 직무에 전략적, 운영적, 실무적인 결정들에 어느 정도 영향을 미치는가를 의미한다. 자기결정력과는 달리 파워가 포함되어 있어 조직 내에서 자신이 어느 정도 영향력이 있는지 인식하고 있고, 조직시스템에 영향력을 행사 할 수 있다고 확신하기 때문에 의사결정에 적극 참여하게 된다.

넷째 자기결정력(self-determination)이란, 개인이 자신의 행위를 제어하고 작업을 수행하기 위한 방법, 시기, 시행 등을 스스로 결정할 수 있는 자율성에 관한 것이다. 자신의 능력에 성과기대로 나타나는데 이는 조직구성원들에게 인간적 측면에서 가치 있는 보상에 대한 욕구를 가지게 하여 노력하는 마음자세를 부여하는 것이다.

이외에도 임파워먼트의 개인 및 집단에서의 구성요인은 아래의<표2-4>에 서와 같이 학자들마다 다양하게 제시하고 있지만 유사한 내용을 다른 의미나 개념으로 설명하고 있는 것이며, 이는 개인의 과업역량에 대한 의미성, 역량, 영향력, 자기결정력의 인지적 요소의 집합으로서 개인의 내재적인 업무동기를 증진시켜주는 개인의 심리적인 과정이라 하겠다.

임파워먼트의 과정은 임파워먼트의 범위에 따라 구분 되어서인데 일반적으로 개인차원과 집단차원으로 구분할 수 있다. 개인차원의 임파워먼트 과정은 심리적, 인지적 과정을 통해서 임파워먼트 되느냐에 초점을 두고 있으며 집단차원의 임파워먼트 과정은 대인관계를 기초로 조직구성원들을 임파워먼

트시켜 시너지 효과를 전개시키는 것에 초점을 두고 있다. 이러한 임파워먼트 과정을 통해 알 수 있는 것은 조직구성원에게 임파워먼트가 형성되면 조직혁신과 과업목표달성의 긍정적 결과를 가져오고, 심리적 무력감을 제거하고, 개인의 자아 효능감이 증진 되도록 조직의 문화적, 제도적, 구조적 차원의 다양한 노력이 필요하다.⁴⁸⁾

Thomas & Velthouse (1990)⁴⁹⁾는 내재적 인지과정으로 외부의 특정자극, 환경적 사건 등에 의한 자극과 반응이 결국 여러 단계를 거쳐 임파워먼트 할 수 있다고 주장하였으며 심리적 임파워먼트를 발생시키는 내재적 과정을 환경요인, 과업평가, 행동, 평가요인, 해석유형, 매개요인 등의 6개요소와 각 요소간의 피드백 과정으로 구분하였으며, Spreitzer(1995)⁵⁰⁾는 임파워먼트를 내재적 업무동기부여로 파악하고 4가지의 구성요인인 의미성, 역량, 영향력, 자기결정력으로 측정하였다. 여기에 통제소재, 자긍심, 정보 접근권, 보상 등의 요인들이 4가지 구성요인에 영향을 미치며 임파워먼트가 단순히 권한위양이나 제도적인 차원에서만 파악되는 것이 아니라 심리적이고 인지적인 변수로 연속적인 특징이 있다고 주장하였다

임파워먼트의 개념은 학자들마다 다르게 해석되고 있는 것은 임파워먼트가 다양한 범위에 걸쳐서 이루어지기 때문이며 이 수준은 다른 관점에서 존재해도 독립적인 것이 아니라 상호보완적이라 할 수 있다. 심지은·정범구(2007)의 연구는 의미성, 역량, 영향력, 자기결정력의 4가지 변수를 임파워먼트의 구성변수로 사용하였으며,⁵¹⁾ 전병주(2008)의 연구에서도 앞의 4가지 변수를 임파워먼트의 구성변수로 사용하였다.⁵²⁾

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 외식기업 종사원의 임파워먼트 구성요소를 의미성, 영향력, 자기결정성, 역량성의 4가지 인지적요소를 가지고 조직문화와 서비스품질간의 영향관계를 파악하고자 한다.

48) 현지원(2003) “수술실 간호사의 임파워먼트 관련요인 분석”, 연세대학교 대학원 석사학위논문, p.11.

49) K. W.Thomas, & B. A.Velthouse, op. cit, p.666-681.

50) G. M. Spreitzer, “An Empirical Test of a Comprehensive Model of Interpersonal Empowerment in the Workplace”, *American Journal of Community Psychology*, Vol.23(5), 1995, pp.601-629.

51) 심지은, 정범구(2007) “연구조직에 있어서 리더쉽, 임파워먼트, 조직시민 행동의 상호관련성에 관한 연구” 『경영경제연구』, 충남대학교 경영경제연구소, 제29권, 제2호, pp.49-72.

52) 전병주(2008) “외식업의 기업문화, 조직구성원의 임파워먼트와 고객지향성간의 관계” 순천향대학교 대학원 박사학위논문, p.58.

<표2-5> 학자들의 임파워먼트 구성요인

연구자	임파워먼트의 구성요인
Conger & Kanungo(1988)	가능성, 동기부여, 자신감
Thomas & Velthouse(1990)	영향력, 유능함, 의미성, 선택성
Vogt & Murrell(1990)	조화성, 통합성, 촉진성
Bowen & Lawler (1992)	조직행동에 관한 정보 및 보상, 조직행동에 영향을 미치는 의사결정권, 조직행동을 이해하고 수행할 수 있는 지식
Spreitzer (1995)	의미성, 유능함, 자기결정, 영향력
Cosun & Enz (1999)	개인의 영향, 과업수행자신감, 의미성

자료: 김광열(2010) “조리종사원의 임파워먼트가 직무만족과 메뉴품질개선에 미치는 영향에 관한연구”, 한성대학교 대학원, 석사학위논문, p.12. 의 자료를 논자 재구성

제 4 절 조직유효성

1. 조직유효성의 개념 및 측정

1) 조직유효성의 개념

조직유효성은, 조직의 성공정도를 나타내는 지침으로서 다차원적인 접근으로 설명된다. 조직은 일반적으로 복수의 영역 내에서 존재하고 운영되는데, 조직의 여러 영역의 이해관계는 그 성격이 다르며 조직의 관계자들의 제각기 다른 이해관계와 가치관의 관점에서 각기 다르게 측정, 평가되고 있다. 1970년대 이후 조직이론의 중심 주제로 연구되어온 조직유효성은 오늘날 조직의 성과나 결과를 평가하는 기준을 설정하고 이론 간의 합의점을 발견하기 위한 연구의 노력이 지속되고 있다.

Milles(1979)는 조직건강개념을 사용하여 조직유효성을 평가하는데 목표지향성, 의사소통의 적절성, 응집성, 사기, 혁신성, 자율성, 적절한 권한의 배분, 적응성, 문제해결의 적합성 등이 있다고 하였으며.⁵³⁾ Pfeffer &

Salancik(1978)는 조직유효성을 조직의 존속을 위해 다수의 이해관계자 집단의 경합되는 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 조직의 능력으로 정의하면서 사회적 공헌도가 조직유효성의 기준이 된다고 하였다.⁵⁴⁾

Steers(1975)는 1957년부터 1974년까지 조직유효성의 평가기준을 조사하여 적응성, 생산성, 직무만족, 수익성 등이 가장 많은 빈도를 차지하고 있다고 하였으며, 조직만족보다는 조직몰입이 전직이나 이직의 훌륭한 예측치이며, 조직몰입도는 조직유효성의 중요한 지표중의 하나이라고 주장하였다.⁵⁵⁾

최종태(1987)는 현대기업을 사회·경제적 시스템으로 파악하고, 경영조직을 사회시스템에서 요청하는 인간적 기준과 경제시스템에서 요청되는 기술·경제적 기준에 따라 조직유효성도 인간적 측면의 유효성과 기술·경제적 측면의 유효성이 함께 이루어져야 한다고 했으며,⁵⁶⁾ 신유근(1983)은 조직의 목표가 양, 질, 시간 및 비용의 관점에서 검토되고 설정되며 이렇게 설정된 목표의 달성정도를 조직유효성으로 보고 있는 조직성과와 유사한 개념으로 보았다.⁵⁷⁾

조직유효성의 개념은 여러 연구자들의 정의에서처럼 만족, 몰입, 이직, 결근, 생산성, 능률, 수익성 등의 현시적, 묵시적 개념을 종합적으로 다루고 있으며 이와 같은 정의에는 세 가지 기준 즉, 조직의 생산성, 조직의 내,외적인 환경변화에 적절히 적응하는 탄력성, 조직구성원과 집단간의 긴장이나 갈등을 해소하는 것이 내포되어 있다.

2) 조직유효성의 측정기준

조직유효성을 측정하는 기준과 방법에는 단일기준에 의한 평가와 복수기준에 의한 평가가 있다. 단일기준에 의한 평가는 생산성, 수익률, 이직율 등 단일요인에 의해 조직을 평가하는 것이다. 이에 반해 복수기준에 의한 평가

53) R. H. Milles, *Macro Organizational Behavior*, Santa Monica, Calif: Good Year, Publishing Co. Inc., 1979, pp.355-359.

54) J. Pfeffer, & G. R. Salancik, *The Extensional Control of Organizations*, New York Harper & Row, 1978, p.26.

55) R. M. Steers, "Problems in the Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol.20, 1975, pp. 548-549.

56) 최종태(1987) 『현대조직론』 정세원, p.46.

57) 신유근(1983) 『조직행위론』 다산출판사, pp.620-621.

는 조직의 평가에 있어 보다 타당성을 높일 수 있는 것이라 할 수 있다. 궁극적으로 조직유효성의 기준은 조직이 환경 속에서 생존 할 수 있느냐의 관건이므로 수익성, 투자승수, 시장점유, 성장, 적응성, 혁신 등이 인적, 물적 자원으로 구성된 기업조직의 생존에 중요한 만큼 조직몰입, 직무만족, 이직율의 감소도 중요하다. 기존의 연구자들은 조직유효성의 평가지표를 경제적 성과지표와 심리적 성과지표로 구분하였으며 경제적 성과지표에는 수익성, 생산성, 총매출액등이 해당되며, 심리적 성과지표에는 조직구성원의 사기, 직무만족, 조직몰입 등이 해당된다고 하였다.

이광노(2002)의 연구에서는 개발문화나 합의문화가 위계문화나 합리문화보다 조직유효성에 더 유의하게 많은 영향을 미치는 것으로 나타났으며,⁵⁸⁾ 이해영(2002)은 국내패밀리레스토랑의 조직문화에 있어서 관계지향문화가 직무만족과 조직몰입에 정(+)⁵⁹⁾의 영향을 준다고 하였다.

따라서 본 연구에서는 조직문화와 임파워먼트를 각 개인에 있어서 독특한 심리과정으로 파악하고 있어 조직유효성의 여러 변수 중 심리적 성과지표만을 고려하여 직무만족과 조직몰입의 행동지표를 통해 조직유효성을 측정하고자 한다.

2. 조직유효성의 유형

1) 직무만족

일반적으로 직무란 조직구성원에게 각각 분할된 업무의 기술적 단위 또는 업무의 총체이며, 만족이란 선택된 대체안에 대하여 선택자의 신념과 일치하느냐의 평가로⁶⁰⁾ 여기에서 직무만족(job satisfaction)이란, 직무에 대해 종사원들이 수행하는 과업의 직무수행의 물리적, 사회적 조건에 대한 감정적 반응 혹은 태도를 의미하며⁶¹⁾ 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 달라

58) 이광노(2002) “벤처기업의 리더쉽과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 인천대학교 대학원 박사학위논문, pp.101-104.

59) 이해영(2002) “패밀리레스토랑 업체의 조직문화가 조직구성원 특성에 따른 종합적 품질경영전략의 운영수준 분석”, 연세대학교 대학원 박사학위논문, p.121.

60) 임의형. 소령일 공저(1997) 『경영관리론』, 박영사, pp.212-217.

61) 김대권(2002) “호텔종사원 직무만족 요인에 관한 이론적 고찰”. 『관광정책학연구』, 제 6권, 제 3호, 한국관광정책학회, p.4.

질 수 있으며 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적, 정서적 만족상태로⁶²⁾ 결론적으로 직무만족이란 한 개인이 직무에 대해 가지고 있는 태도라고 할 수 있다.

<표2-6>에서 보듯 연구자들의 연구의 목적과 방향에 따라 직무만족의 정의는 다양하게 존재하나 결론적으로는 직무만족이란 사람이 자기의 현재 직무에서 누릴 수 있는 임금, 승진기회, 성취등과 같은 제 근무조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표현이라 할 수 있으며, 직무만족의 정도는 개인의 능력과 자질 및 수행하고 있는 업무에 대한 적응력 그리고 조직체 내에서의 여러 가지 조직환경과 절대적인 관계가 있으며 성과를 예측하는 중요한 지표가 된다.⁶³⁾

특히 서비스기업에서는 종사원과 고객이 직접 생산에 참여해야 생산이 가능하고 자신의 직무에 만족한 종사원이 서비스를 제공할 경우 서비스품질은 향상되므로 서비스기업의 종사원은 자신의 조직에서 담당하는 직무에 만족하느냐 여부는 이직, 결근, 직무성과, 경영성과와 밀접한 관계를 맺고 있으며 종사원의 직무만족은 조직성과와 직무성과를 예측하는데 있어서 중요한 지표가 된다.

선행연구자들이 제시한 직무만족의 요인을 바탕으로 일반적으로 직무만족을 구성하는 직무의 주요 요소로는 직무 그 자체(work-itself), 승진기회(promotional opportunities), 감독(supervision), 동료작업자(co-workers) 등이 있으며 개인의 직무만족에 영향을 주는 관련요소로는 동료, 감독, 임금, 회사의 방침, 승진 등이며, 조직구성원의 경우에는 직무자체에 대한 만족과 과업수행에 따른 보상으로 성취감, 개인의 성장기회가 포함되며 이외에도 임금인상, 작업조건 등이 포함된다.⁶⁴⁾

62) 이관희(1991) 『신조직경영론』, 박영사, p.17.

63) 박정준외 6인 공저(2000) 『관광과 서비스』, 대왕사, p.106.

64) 김광수, 전제논문, pp.78-79.

<표2-6> 직무만족에 대한 개념요약

이론가	직무만족에 대한 정의
Smith(1955)	개별적 직무를 통해서 경험되는 되는 감정의 총화 또는 균형 상태에 좌우되는 태도
Locke (1969)	직무에 대한 태도로 감정적 차원에서 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻어지는 유쾌하고 긍정적인 감정상태
Tiffin & MaComick (1974)	직무수행자가 직무수행과정에서 얻어지는 또는 경험되는 욕구만족의 과정이며, 각 개인의 가치체계에 따라 상이한 형태를 나타내며, 조직구성원들의 직무에 대한 감정적 반응
Porter& Lawler (1968)	개인에게 주어지는 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과하는 정도
Beatty(1981)	조직구성원이 직무가치를 달성하고 촉진하는 것으로서 그의 직무에 대한 평가에서 얻어지는 명쾌한 감정적 상태
Holt (1984)	심리적, 환경적 상황의 모든 종합
이재인(2000)	직무만족이란, 사람이 자기의 현재 직무에서 누릴수 있는 임금, 승진기회, 성취등과 같은 제 근로조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표현

자료: 김영준(2001), "조직문화가 조직의 유효성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구" 전남대학교 석사학위논문, p.19.에서 인용하여 논자재구성

2) 조직몰입

최근 들어 직무만족보다 성과나 이직 등의 조직현상에 대한 설명력이 높다는 관점에서 조직과 조직구성원의 태도를 나타내는 직무몰입에 대한 연구의 관심사가 높아지고 있다. 여기에서 직무몰입에 대한 개념을 살펴보면, 우선 몰입(commitment)이라는 용어는 사회학에서 다루어졌으며 개인과 조직행위의 두 가지 측면을 분석하기 위하여 특정한 사람이나 행동특성을 나타내는 기술적 개념으로 사용했으며 종교 및 정치적 행동의 포괄적 현상을 분석할 때도 사용된다. 사전적 의미에서는 '감성적, 지성적으로 특정의 행위과정에 빠지는 것'으로 조직몰입(organizational commitment)은 종사원이 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐의 정도를 가리키는 개념

이다.

Brown(1969)은 구성원의 의식과 관련이 있고 개인의 현재 지위를 반영한 것이며 성과, 직무동기, 조직에 대한 공헌 등의 조직성과 변수의 예측을 가능하게 하며, 동기유발 요인들의 차별적인 적합성을 제시하는 것이라고 하였으며,⁶⁵⁾ Alutto(1972)는 조직몰입을 시간이 지남에 따라 발생하는 부수적 조건 또는 투자에 있어서 조직과 개인 간의 거래결과로 생기는 구조적 현상이라고 하였다.⁶⁶⁾

Porter(1974)는 조직목표 및 가치에 대한 이정과 신뢰, 조직목표달성을 위해 노력하려는 자발적 의사, 조직구성원의 자격을 유지하고 싶은 강력한 욕구 등으로 구성 된다고 주장하였으며,⁶⁷⁾ Becker(1980)는 지대한 관심을 갖고 어떤 행위를 지속하려는 현상이라 하였고,⁶⁸⁾ Mowday(1982)는 심리적측면의 접근을 통해 조기몰입을 태도와 관련시켜 조직을 향한 개인의 긍정적 지향으로 이해해서 조직의 목표와 가치를 수용하는 것과 이에 대한 강력한 믿음, 조직의 구성원으로서 조직을 대표하려는 의도, 조직의 구성원으로 남아 있고 자 하는 강력한 욕구 등을 조직몰입의 요소로 간주하고 있다.⁶⁹⁾

Wiener(1982)는 조직구성원이 조직의 목적 및 성과달성에 부합하는 행동을 하고자 하는 노력이라고 했으며,⁷⁰⁾ Reichers(1985)는 조직구성원으로서의 자격과 관련된 보상과 비용에 따른 함수로 정의하며, 의지적이고 명시적이며 돌이킬 수 없는 행동에 참여한 이후에 그것에 대한 태도를 자신에게 귀속시킴으로써 나타나는 행동에 개인을 속박시키는 것으로 개인이 조직의 목표와

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

66) J. A. Alutto, "Personal & Role Related Factors in the Development of Organizational Commitment" , *Administrative Science Quarterly*, Vol.17, 1972, p.556.

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

68) H. S. Becker, "Notes on the Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66 1980. p.22.

69) R. T. Mowday, L. M. Porter, & R. M. Steers, "Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment", *Absenteeism and Turnover*, Columbia: Academic Press, 1982, pp.25-29.

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

가치를 향해 노력을 기울이고 이 목표와 가치를 동일시 할 때 일어나는 것이라고 했다.⁷¹⁾

Hawkins & Lee(1990)는 환대산업에 종사하는 종사원들이 그들의 조직에 어떻게 몰입되는지를 조사하여 종사원들의 조직몰입은 주로 직무만족과 직무몰입 같은 업무와 관련이 있다는 것을 밝혀냈으며,⁷²⁾ DeMicco & Reid(1988)는 레스토랑 종사원들의 경우 연령별 특성상 나이가 많은 종사원들일수록 평균이상으로 업무성취도가 높고 조직에 몰입하는 것으로 나타났다고 하였다.⁷³⁾

이상 학자들의 조직몰입에 대한 다양한 개념정의를 종합해 보면, 개념적으로 조직몰입은 조직과 관련한 개인의 심리적 상태로 외재적 보강 또는 가치일치 등 여러 근거에 의해 발생하지만 개인과 조직 간의 목표나 가치일치가 가장 중요한 내용이므로 기업차원에서 종사원의 관계를 단순히 경제적 교환관계 이상으로 심리적 차원까지 포함하는 종사원의 조직에 대한 애착과 내면화로 정의한다.

조직몰입의 개념은 선행연구에서 보듯이 합의된 정의를 도출해 내기 어려우나 본 연구에서는 조직구성원의 조직목표 및 가치에 대한 인정과 신뢰, 조직목표달성을 위해 노력하는 자발적 의사, 조직구성원의 자격을 유지하고 싶은 강력한 욕구라고 정의하며, 본 연구에서는 아래의 <표2-6> 과 같이 여러 학자들의 조직몰입의 유형구분 가운데 다차원적 접근을 시도한 Allen & Meyer(1991)⁷⁴⁾의 유형구분을 바탕으로 실증연구를 고찰하고자 한다.

첫째는 정서적 몰입(affective commitment) 스스로 원해서 몰입하는 행동으로 종사원은 조직에 대한 애착을 가지고 있으며 이는 종사원 자신과 조직의 목표, 가치와 동일시 하거나 관여하므로 얻어진다.

71) A. E. Reichers, "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment," *Academy of Management Review*, Vol.10(3), 1985, pp. 467-468.

72) D. E. Hawkins, & Y. T. Lee, "An Empirical Analysis of Organizational Commitment Among American Hotel Sales and Marketing Professionals", *Hospitality Research Journal*, Vol.14(2), 1990, pp.109-112.

73) F. J. DeMicco. & R. D. Reid, "Older Worker: A Hiring For the Hospitality Industry," *The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, Vol.28(4), 1988, pp.14-26.

74) N. J. Allen. & J. P. Meyer, "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol.1, 1991.

둘째는 계속적 몰입(continuance commitment) 조직에 계속해서 머물려는 경향으로 지금까지 해온 활동을 그만두면서 잃게 되는 투자비용, 이직에 대한 대안의 가능성이 보이지 않아 몰입하는 행동이다.

셋째는 규범적 몰입(normative commitment) 종사원이 조직에 대해 느끼는 도덕적 의무감으로 회사에 대한 충성심, 의무를 성실성의 수행하고자 하는 내재적인 가치관으로 조직의 이익을 위한 방향으로 행도하도록 하는 내적인 규범체계이다.

<표2-7> 조직몰입의 유형

이론가	조직몰입의 유형
Kanter(1968)	근속몰입, 응집몰입, 통제몰입
Etzioni(1975)	도덕적몰입, 계산적몰입, 소외적몰입
Staw & Salancik(1977)	태도적몰입, 행위적몰입
Steers(1982)	적극적몰입, 소극적몰입
Eisenberger(1986)	계산적몰입, 감정적몰입
Allen & Meyer(1991)	정서적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입
Tett & Meyer(1993)	정서몰입, 근속몰입, 규범몰입

자료: 김광수(2003), 전계논문, pp.88-90. 논자 재구성

제 5 절 서비스품질

1. 서비스품질의 정의

일반적으로 품질이란, 접근방법에 따라 다르게 정의 되어지는데 치열한 경쟁구도속의 오늘날의 산업사회에서는 “고객의 욕구충족” 과 더불어 “전략적인 품질”의 개념에 관심을 가지게 되어 품질의 주관적 측면이 부각되어 지고 있다. 과거에는 품질이 제품이나 제조 중심의 우수성을 판단하는 전통적인 개념의 품질이었다면, 최근에는 전략적인 개념의 품질로 정의 되어지면서 사용자 중심적인 소비자나 고객 중심에 의해 지각된 서비스의 질에 중점을 두고 있다.

미국마케팅협회(AMA)에서는 서비스란, “판매를 위해서 제공되거나 제품 판매를 수반하여 제공되는 행위, 편익과 만족”이라고 정의하고 있으며,⁷⁵⁾ W. J. Stanton은 AMA의 정의를 토대로 구체적이고 명확하게 3가지의 서비스로 정의하였는데 첫째는 판매를 목적으로 제공하는 무형의 혜택, 둘째는 유형적 상품의 이용을 필요로 하는 무형의 행위, 셋째는 제품 또는 다른 무형적 행위와 함께 구매되는 무형의 행위 등이다.⁷⁶⁾ 서비스품질은 주로 사용자 중심적 정의와 서비스 고유한 특성에 따라 고객의 지각된 서비스 품질과 기대된 서비스 품질로 정의 된다. 고객들은 여러 가지 영향요인에 의하여 서비스를 받기 이전에 그것에 대해 기대를 가지며, 고객은 실제로 제공받은 서비스의 성과를 비교하여 서비스품을 결정한다고 한다.

1980년대 이후 품질에 대한 연구는 소비자 연구 활동에 중요한 분야로서 Lewis & Booms(1983)는 인도된 서비스 수준이 얼마나 고객의 기대와 잘 일치되는가의 척도를 서비스품질로 일관성 있게 서비스를 제공하는 것이라고 했으며,⁷⁷⁾ Parasuraman(1988)은 서비스품을 절대적인 개념이 아니라 고객의 지각에 따라 결정되는 상대적인 개념으로 인식하여 서비스 품질을 “서비

75) American Marketing Association, " Committee on Definitions : A Glossary of Marketing Terms", Chicago : *American Marketing Association*, 1960, p.21.

76) W. Stanton, *Fundamentals of Marketing*, 4th ed., McGraw-Hill, Inc, 1975, p.545.

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

스의 우월함 과 관련된 전반적인 판단 혹은 태도”라고 정의하고 있다.⁷⁸⁾ 서비스품질은 제품 중심적 정의 보다는 사용자 중심적 정의에 따라 “고객에 의해 인식된 서비스품질”로 이해되며, 가격이 비싸고 높은 수준의 혜택이 아니라 고객을 위한 적시적인 요구조건에 맞추는 것이라 하겠다.

2. 서비스품질의 측정 과 구성요소

1) 서비스품질의 측정

광범위하고 추상적인 서비스 품질을 측정하는데 있어서 서비스 범위의 모호성과 고객의 주관적 판단으로 이를 객관화하기가 힘들기 때문에 평가척도를 개발하기란 어렵다. 1980년대 이후부터 서비스 품질에 대한 관심이 집중되면서 학자들 사이에 서비스 품질을 평가하는 측정에 대한 연구가 다양하게 진행되면서 가장 널리 알려진 측정모형은 Parasuraman등(1988)의 SERVQUAL모형⁷⁹⁾과 Cronin & Taylor(1992)의 SERVPERF모형⁸⁰⁾이다. 반지혜(2008)⁸¹⁾는 SERVQUAL모형은 고객측면과 기업측면 모두를 고려한 서비스 품질의 측정도구로 서비스 기업이 고객의 기대와 평가를 이해하는데 사용할 수 다분항 척도로 이를 통해 고객이 인지하는 전반적인 서비스 품질 수준 평가를 측정 할 수 있으며 품질개선을 위한 구체적인 측면을 확인하는데 적절하게 사용이 가능하며, SERVPERF모형은 서비스 품질이 태도에 의해 개념화되고 추정되어야 한다는 관점에서 성과만이 서비스 품질의 결정요인에 영향을 준다는 척도로 신중서비스업이나 컨설팅업과 같은 지식서비스업에서처럼 고객의 기대가 형성되기 힘들고 고객마다 각각의 편차가 커서 측정결과를 알기 어려운 서비스 품질을 측정할 수 있어서 주목받고 있기는 하나 성과의

78) A. Parasuraman, & V. A. Zeithaml, & L. L. Berry. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol.64(1),1988, pp.12-40.

79) A. Parasuraman, & V. A. Zeithaml, & L. L. Berry. *op. cit.*, pp.12-40.

80) J. J. Cronin, & S. A. Taylor, "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions Measurement of Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol.57(4), 1992, pp.18-34.

81) 반지혜(2008) "호텔종사원의 임파워먼트가 서비스품질 향상에 미치는 영향", 세종대학교 대학원 석사 학위논문, pp.43-44.

개념과 뚜렷한 차이를 발견하지 못하는 연구의 한계점을 지니고 있다고 한다.

2) 서비스품질의 구성요소

서비스품질은 소비자 또는 사용자 중심의 지각된 품질의 차원에서 연구되어왔으며 특히 외식기업의 서비스는 유형과 무형의 복합적인 기능을 가진 것으로 인식되고 있다. Parasuraman은 1985년 서비스의 품질을 측정하기 위해 소비자가 서비스를 평가하는 97개 항목과 서비스품질의 10개의 차원을 발견했으나 이후 실증적 연구에서 변수간의 상관관계가 있음을 발견하고 다섯 가지의 서비스품질 결정요인을 추출하였다.⁸²⁾

첫째가 유형성(Tangibles)이다. 서비스의 물적 증거를 말하는 것으로 물리적인 시설, 장비, 인력, 통신의 확보, 물리적 환경 직원의 외모 상태 등 서비스 제공자의 세심한 관심과 배려를 나타내는 유형적 증거로 객실의 청결한 상태, 시설 서비스수준, 종업원의 단정함 등이 여기에 속한다.

둘째는 신뢰성(Reliability)이다. 서비스 수행의 일관성과 확실성을 말하는 것으로 약속한 서비스를 믿음직스럽고, 정확하게 수행할 수 있는 능력, 신뢰할 만한 서비스의 수행은 고객의 기대에 대하여 적시에 동일한 방법으로 때 번 실수 없이 성취할 수 있는 수단으로 고객과의 약속시간엄수, 정확한 기록과 청구서 작성의 정확도등이 있다.

셋째로는 반응성(Responsiveness)이다. 서비스를 제공하는 종사원의 열의와 준비성을 말하는 것으로 고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하려는 의지로 뚜렷한 이유도 없이 고객을 기다리게 하는 것은 품질에 대한 불필요한 부정적 인식을 자아내게 하며, 적시에 서비스 제공, 서비스 지연에 따른 보상 등이 있다.

넷째는 확신성(Assurance)으로 종사원이 지식과 예절, 신뢰와 자신감을 전달하려는 능력으로 믿음과 확신을 주는 직원의 능력뿐만 아니라 그들의 지식과 호의까지 포함된다. 서비스 수행능력, 고객에 대한 정중함과 존경, 고객과의 효과적인 의사소통, 서비스제공자가 진심으로 고객에게 최선의 관심을

82) A. Parasuraman, & V. A. Zeithaml, & L. L. Berry, " Five Imperatives for Improving Service Quality" *Sloan Management Review*, Vol.29, Summer, 1990, pp.29-38.

쏘는 것을 의미하는 것으로 종사원의 정직성, 정중한 태도 등을 말한다.

마지막으로 공감성(Empathy)이다. 이는 기업이 고객에게 제공하는 개별적인 배려와 관심을 보일 준비로 공감성은 고객의 요구를 이해하기 위하여 접근가능성, 민감성, 노력 등을 의미하는 것으로 서비스 과정상의 문제해결에 대한 보증과 개별적 관심 제공, 단골고객의 인정 등이 여기에 속한다.

국내외의 많은 연구 중에서 SERVQUAL모형과 SERVPERF모형의 우수성에 대한 논쟁은 많지만 본 연구에서는 종사원 입장에서의 조직유효성과 서비스품질, 임파워먼트와 서비스품질간의 관계에 대한 연구이므로 SERVQUAL의 구성차원이 인적 서비스의 대부분에 적용가능하며 서비스품질 측정을 서비스제공자 입장이나 고객을 대상으로 측정한 결과 모두 신뢰도와 타당성이 높다는 결과가 나온 선행연구인 천명섭등(1998),⁸³⁾ Lori & Rohit(2002),⁸⁴⁾ Schacherer(2002)⁸⁵⁾의 연구를 바탕으로 고객들의 성과와는 무관한 서비스 제공 행위의 성과만을 측정하기 위하여 종사원 입장에서의 설문 조사를 통해 실증연구를 실시하였다.



83) 천명섭 등 (1998) “호텔 인적서비스의 측정도구 개발에 관한 연구”, 『생산성논집』, 한국생산성학회, 제12권, 제3호, pp.111-123.

84) S. C. Lori & V. Rohit, “Exploring the Linkages between Quality System, Service Quality and Performance Excellence: Service Providers’ Perspectives”, *Quality Management Journal*, Vol.9, Issue2, 2002.

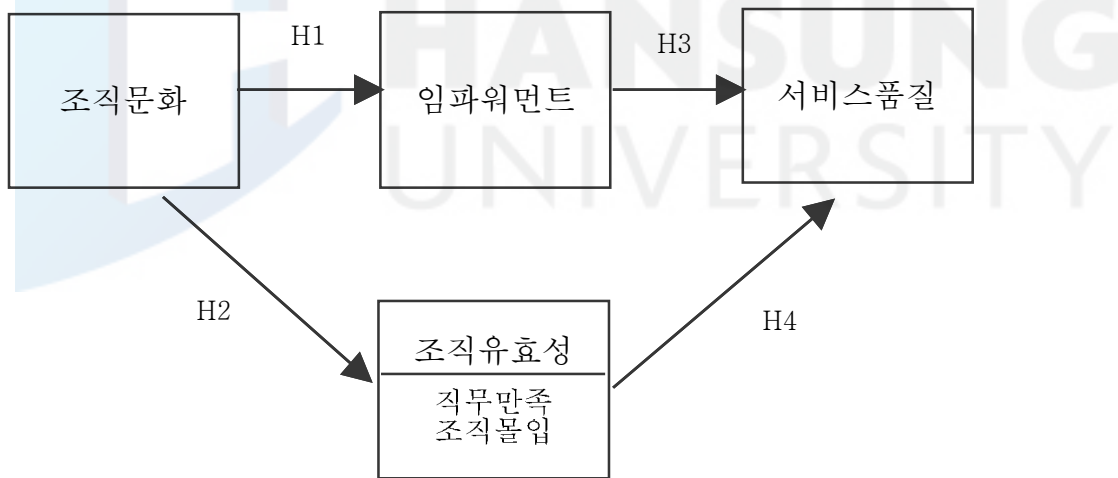
85) M. Schacherer, “Employee Service Quality at a German IT Service Provider Extension of SERVQUAL to the Internal Service Quality Provided by Employee to Employee”, DBA Candidate, 2002.

제 3 장 연구의 설계

제 1 절 연구모형의 설계와 가설

1. 연구의 모형

연구의 모형은 해결하고자 하는 문제의 대상을 분석하고자 하여 과학적 연구를 위한 과정으로 본 연구에서의 모형은 선행연구의 이론연구를 통하여 고찰한 조직문화와 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질 등과 관련된 개념들을 중심으로 모형을 설정하여 외식기업의 서비스품질 제고를 위한 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성의 인과관계를 파악하고자 한다. 급속하게 변화하는 치열한 경쟁 환경 속에 있는 외식기업이 직면한 다양한 문제 중에서도 조직과 조직구성원에 초점을 두고 선행연구를 토대로 실증연구를 진행하고자 하며 이를 위해 <그림3-1>과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림3-1> 연구모형

2. 연구의 가설

연구가설이란, 일반적으로 모형의 변수들 간의 관계를 기술하는 이론적 기술로서 변수간의 관계에 대한 기술이 있어야 하고 변수간의 관계가 경험적으로 검증될 가능성이 있어야 한다. 본 연구에서는 선행연구의 이론적 배경의 틀을 바탕으로 설계된 연구모형의 인과관계를 토대로 외식기업 종사원의 조직문화에 따른 조직유효성, 임파워먼트가 서비스품질에 어떠한 영향을 미치는가를 4개의 가설로 설정하였다.

1) 조직문화와 임파워먼트에 대한 가설

선행연구의 이론들에서 보듯이 임파워먼트에 대한 여러 개념들이 제시되고 있으나 형성과정에서 부분적으로 조직문화가 임파워먼트에 영향을 미치는지를 보여주고 있는데 Vogt & Murrell(1990)은 개발성, 개인의 기여, 독립성, 개인의 행복 등의 가치를 올바르게 평가하는 문화가 반드시 전제되어야 임파워먼트가 가능하며, 위계와 합리문화에서는 부정적인 영향을 미친다고 하였다.⁸⁶⁾

Zammunto & O'conner(1992)는 내적동기부여와 내적 직무동기 등의 고차원적인 욕구를 충족시켜주는 임파워먼트의 경우 집단·개발문화의 유형이 적합하다고 하였으며,⁸⁷⁾ Spreitzer(1996)는 혁신지향적이고 구성원들의 참여가 보장되는 합의추구적인 유연성 문화를 추구하는 집단에서 임파워먼트가 높게 형성된다고 하였다.⁸⁸⁾ 또한 Foster-Fishman & Keys(1997)는 임파워먼트 과정을 개인과 환경의 상호작용이라고 정의하고⁸⁹⁾ 조직문화가 임파워먼트를 이끌게 되고 변화를 창조하는 중요한 조건이며, 집단·개발문화와 유연성의 가치를 지향하는 혁신문화와 집단문화가 임파워먼트에 영향을 미치기

86) J. F. Vogt, & K. L. Murrell. . *Empowerment in Organization: How To Speak Exceptional Performance*, San Diego, CA: Pfeiffer & Company, 1990, pp.111-180.

87) Zammunto & O'conner, "Gaining Manufacturing Technologies Benefits: The Rple of Organization Design and Culture", *Academy of Management Review*, Vol.17, 1992, p.717.

88) G. M. Spreitzer, op. cit., pp.483-504.

89) P. G. Foster-Fishman. & C. B. Keys, "The Person/Environment Dynamics of Employee Empowerment: An Organizational Culture Anaysis", *American Journal of Community Psychology*, Vol.25(3), 1997, pp.45-369.

때문에 경영자들에게 조직문화 개발의 중요한 시사점을 제시하였다.

이렇듯 조직문화가 임파워먼트에 영향을 미치고 있는 것으로 나타나 외식 기업 종사원의 조직문화에 대한 인식이 임파워먼트에 미치는 영향을 규명하기 위해 아래의 가설을 설정하였다.

H1. 외식기업의 조직문화는 임파워먼트에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2) 조직문화와 조직유효성에 대한 가설

강한 조직문화는 조직유효성에 정(+)의 상관관계를 갖는다는 선행연구의 연구결과를 전제로 Deal & Kennedy(1982)의 조직유효성 평가기준은 만족, 동기, 사기, 응집성 등을 언급하였으며,⁹⁰⁾ Denison(1984)은 조직의 가장 중요한 자산은 조직구성원의 참여와 몰입이라고 했다.⁹¹⁾ Chow(2002)등은 회사의 조직문화가 종사자가 선호하는 문화와의 적합도가 높을수록 조직몰입, 직무만족, 근속경향이 증가되는 것을 입증 하였고,⁹²⁾ 국내의 서인덕(1986)은 조직몰입도에 큰 영향을 미치는 문화는 친화적 문화이고, 그 다음으로 진취적 문화인 것으로 나타났다.⁹³⁾

이러한 선행연구들을 통하여 조직문화는 조직생활에 지배적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있으며 기업의 조직문화는 종사원들이 조직을 동일시 할 때 직무에 만족하고 조직에 몰입할 수 있게 된다는 것을 알 수 있으므로 외식기업 종사원의 조직문화 유형인식이 조직유효성에 영향을 미치는지를 규명하기 위해 아래의 가설을 설정하였다.

90) T. E. Deal, & A. A. Kennedy . "Corporate Culture, Reading Mass: Addison-Wesley", Pub. Co., 1982, pp.15-16.

91) D. R. Denison, "Bring corporate culture to the bottom line", *Organization Dynamics*, Autumn, 1984, pp.5-9.

92) C. W. Chow, & G. L. Harrison, & J. L. Mckinnon. & A. Wu., "The Organizational Culture Accounting", *Organizations and Society*, Vol.27(4/5). 2002, pp.347-360.

93) 서인덕(1986) "한국기업의 조직문화유형과 조직유효성간의 관련성 연구", 서울대학교 대학원 박사학위논문, p.135.

H2. 외식기업의 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2-1. 외식기업의 조직문화는 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2-2. 외식기업의 조직문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3) 임파워먼트와 서비스품질에 대한 가설

Holland(1985)는 임파워먼트된 개인은 자기의 의미를 과업 내에서 찾게 되고, 자신의 과업을 스스로 결정하는 등의 자기결정성의 정도가 높아져 직무만족이 증대되고 개인의 직무가치와 직무만족을 높여 주어 업무성취와 성공을 유발시킨다고 주장하였으며,⁹⁴⁾ 서창적등(2000)은 종사원의 임파워먼트가 높을수록 직무만족이 높고, 서비스품질도 높아지므로 경영상의 문제를 해결하는 최대의 해결책으로 임파워먼트를 제시하고 있다.⁹⁵⁾

또한 추대엽(2005)은 임파워먼트된 외식업 종사원은 서비스 제공수준도 높아진다고 하였으며,⁹⁶⁾ 김윤(2006)도 종사원의 임파워먼트가 높을수록 서비스품질이 높아진다고 제시하였다⁹⁷⁾. 서비스는 고객에게 제공된 서비스의 결과뿐만 아니라 서비스의 과정을 통해서 서비스전반이 평가되어지는 특성을 가지고 있어 아무리 좋은 서비스일지라도 서비스가 전달되는 과정에서 문제가 발생하게 되면 서비스 전체가 실패로 돌아가기 때문에 임파워먼트된 종사원들은 고객의 요구에 적극적으로 대응하며, 고객의 불평도 적절히 처리할 수 있으므로 전반적인 서비스품질은 높게 평가되어 질수 있으므로 아래의 가설을 설정하였다.

H3. 외식기업 종사원의 임파워먼트는 서비스품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.

94) J. Holland, *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments 2nd ed.*, Englewood Cliffs, New Jersey: Pentice Hall. Inc, 1985, p.32.

95) 서창석,신호준(2000) “서비스기업의 유형에 따른 직원의 임파워먼트가 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향”, 『서비스경영학회지』, 제1권,제1호, p.97.

96) 추대엽(2005) “호텔 식음료 및 외식업 직원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스제공수준에 미치는 영향”, 세종대학교 대학원 석사학위논문, pp.76-118.

97) 김 윤(2006) “호텔종사원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스품질에 미치는 영향에 대한연구: 중국 특1급 호텔을 대상으로”경희대학교 대학원 석사학위논문, p.55.

4) 조직유효성과 서비스품질에 대한 가설

선행연구에서 서비스는 전달되는 사람과 서비스 전달과정에서 서비스품질이 결정되기 때문에 고객과 접촉하는 종사원의 역할은 서비스품질에 영향을 주며 서비스기업은 내부고객인 종사원의 직무만족을 통해 서비스품질의 향상을 가져올 수 있다고 하였다.

원용희(1994)는“직무만족이 클수록 서비스 제공수준이 높아진다.”는 이론을 입증하였고,⁹⁸⁾ Allen & Mayer(1997)⁹⁹⁾의 연구와, Allen & Grisaffe(2001)¹⁰⁰⁾의 연구에서도 서비스품질의 향상을 위해 조직은 조직구성원인 종사원의 직무만족과 조직몰입을 선행해야 한다고 하였다. 따라서 외식기업에서의 직원의 직무만족과 조직몰입요인을 찾아내어 조직구성원인 종사원들에게 제공하여 양질의 서비스를 고객에게 제공하고, 장기적으로 기업의 이익에 기여하도록 한다는 관점에서 아래의 가설을 설정하였다.

H4. 외식기업 종사원의 조직유효성은 서비스품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 연구설계 와 분석방법

1. 연구변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용되는 측정변수는 외식기업의 조직문화, 조직유효성, 임파워먼트, 서비스품질 등으로 이러한 변수들은 종사원들에 대한 평가의 용이함을 위해 적절히 외식기업의 특성에 맞게 정의 하였다.

98) 원용희(1994) 『호텔계획.개발론』, 대왕사, p.28.

99) N. J. Allen, & J. P. Mayer, *Commitment in the workplace: Theory, Research, and application*, Thousand Okas, CA: Sage, 1997, pp.301-305.

100) N. J. Allen, & D. B. Grisaffe, "Employee commitment to the organization and customer reaction: Mapping the linkages", *Human Resource Management Review*, Vol.11, 2001, pp.209-236.

1) 조직문화

조직문화는 조직 내의 모든 개인이나 집단의 행동에 영향을 미치는 요소로 조직구성원이 어떻게 사고하고 행동해야 하는가의 가치체계를 정립해주고, 이를 조직구성원들 사이에서 학습, 전달, 축적되어 오래 지속됨으로써 다른 조직과 구별되는 조직의 전반적인 특성을 나타내는 개념이다. 이에 외식기업의 조직문화는 외식기업에 종사하는 조직구성원이 서로 공유하는 의미 또는 신념체계로서 본 연구에서는 조직문화의 유형을 Quinn(1984)의 경쟁가치접근모형을 기초로 개발문화, 집단문화, 합리문화, 위계문화로 구분하여 종사원들의 조직문화에 대한 인식차원만을 고찰하고 측정방법으로는 리커르트식 5점 척도를 이용하며 문화유형별로 각 4문항씩 총16문항의 설문지를 구성하여 평가하고자 한다.

2) 조직유효성

본 연구에서는 조직유효성은 여러 가지 변수 중에서 직무만족과 조직몰입을 통해 측정하고자 한다. 직무만족이란, 조직구성원의 직무에 대한 태도중의 하나로 개인의 직무나 직무경험의 평가 시 발생하는 유쾌하고 긍정적인 심리상태를 의미하는 것으로 직무만족은 Churchill & Ford & Waiker(1976), Maghribi(1999)의 승진기회, 직무, 작업조건, 감독자, 동료, 급여 등 6가지의 요인들을 중심으로 설문을 작성하여 리커르트식 5점 척도를 사용하였다.

조직몰입은, 조직구성원들의 조직목표 및 가치에 대한 인정과 신뢰, 조직목표달성을 위해 노력하는 자발적 의사, 조직구성원의 자격을 유지하고 싶은 강한 욕구 등을 의미하는데 본 연구에서는 조직몰입은 Allen & Mayer가 구분한 정서적, 규범적, 계속적 몰입을 이용하여 설문을 구성하고 리커르트식 5점 척도를 사용하였다.

3) 임파워먼트

조직구성원의 역량을 키우고 활용하여 개인과 조직을 활성화 내지 동력화 시켜 능력을 향상시키고 지속적인 개발로 조직전체의 내재적이고 동기부여적인 차원의 종합적 개념으로 인식되는 임파워먼트는, Spreitzer(1995)¹⁰¹⁾의 연

구를 기초로 의미성, 역량, 영향력, 자기결정성의 4가지로 구분하여 각 항목의 3문항씩 총12문항의 설문을 작성하고 리커트식 5점 척도를 사용하였다.

의미성이란, 개인 자신의 기준이나 이상과 비교·판단되는 작업 목표의 가치로 직무수행, 과업의 목적, 개인의 신념, 가치관, 태도와의 적합성을 의미하며, 영향력은, 개인이 성과에 미치는 영향의 정도로 개인이 직무에 있어서 전략적, 운영적, 실무적인 결정 등에 미치는 영향정도를 나타내고, 역량성은, 역할수행능력으로 특정한 과업을 수행하는데 개인이 과업을 수행해 나갈 수 있다는 신념이며, 마지막으로 자기결정력은, 개인이 자신의 행위를 제어하고 작업을 수행하기 위한 방법, 시기, 시행 등을 스스로 결정할 수 있는 자율성을 의미한다.

4) 서비스품질

서비스품질은 서비스에 대한 우수성과 관련된 고객의 전반적인 판단 또는 태도에 대한 종사원의 인식정도라고 정의하며, 서비스의 품질은 유형의 품질과 달리 객관적 측정이 어렵기 때문에 본 연구에서는 고객접점에서 서비스를 전달하는 종사원이 고객에게 서비스를 제공하면서 나타나는 전반적인 판단 혹은 태도 등 지각정도를 측정하였다. Parasuraman등(1990)의 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성의 5가지 유형으로 구성하여 설문을 작성, 리커트식 5점 척도를 사용하였다.

2. 설문지 구성

본 연구에서는 연구모형의 실증분석을 위한 자료수집 방법으로 설문지 응답법을 이용하며 이는 문헌자료와 선행연구를 토대로 작성되었다. 설문지 문항은 아래의 <표3-1>과 같이 크게 5개의 부분으로 종사원의 조직문화 측정항목 16개, 조직유효성 측정항목 12개, 임파워먼트 측정항목 12개, 서비스품질 측정변수 10개, 인구통계학적 변수를 측정항목 8개로 총 58문항으로 구성되어 있으며 설문지의 응답형태의 측정은 리커트식 5단계척도로 응답 내

101) G. M. Spreitzer, op. cit. pp.31-39. pp.1442-1465.

용에 따라 ‘전혀 그렇지 않다’1점, ‘그렇지 않은 편이다’ 2점, ‘보통이다’3점, ‘그런 편이다’4점, ‘매우 그렇다’5점을 부여하였다. 구체적인 설문항목은 논문의 끝부분에 부록으로 수록하였다.

<표3-1> 설문지의 구성과 내용

변수		출처	척도	문항수
조직문화	개발문화 집단문화 합리문화 위계문화	Kimberly & Quinn(1984) Quinn & Mcgrath(1985) Denison & Speritzer(1991)	등간 척도	16문항
임파워먼트	의미성 자기결정성 역량성 영향력	Thomas & Velhous(1990)	등간 척도	12문항
조직유효성	직무만족 조직몰입	Churchill, Ford & Walker(1976) Maghribi(1999) Mayer & Allen(1991)	등간 척도	12문항
서비스품질	유형성, 신뢰성 반응성, 확신성 공감성	Cronin & Taylor(1992) Parasuraman 등(1988)	등간 척도	10문항
인구통계	성별, 연령, 소득, 학력, 근무년수, 직급, 근무부서, 운영형태		명목 척도	8문항

3. 자료수집 및 분석방법

1) 자료수집방법

본 연구에서는 외식기업의 조직문화와 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질의 영향관계에 대한 연구를 수행함에 연구모형의 실증적 검증을 위한 설문지 자료 수집을 위해 서울과 경기지역의 100명이상의 종사원이 근무하는 프랜차이즈 외식기업을 대상으로 표본 추출하여 조사를 실시하였다. 자료 수집

을 위한 설문조사는 2011년10월 21일부터 10월 30일까지 10일간 프랜차이즈 외식기업 관리자와 실무자를 포함한 종사원을 대상으로 실시하였으며, 설문지 배포는 업체별로 20~40부씩 9개의 업체에 아래의 <표3-2>와 같이 총300부를 배포하여 회수된 설문지는 287부로 회수율은 96%로 불성실한 응답 설문지 12부를 제외한 275부가 최종적으로 분석에 이용되었다.

<표3-2> 자료 수집 방법

항 목	내 용
조사대상	서울,경기지역의 100명 이상의 종사원이 근무하는 프랜차이즈 외식기업의 관리자 및 실무자
조사기간	2011년 10월21일부터 10월 30일까지 (10일간)
조사범위	서울/경기지역
조사방법	설문지를 통한 자기기입방식
표본크기	총300부 배포
회수표본	287부 회수 (96%)
선택표본	275부 분석 (92%)

2) 자료의 분석방법

본 논문의 자료처리는 범용통계패키지인 SAS ver. 9.1과 구조방정식 전용 패키지인 AMOS 18.0을 활용하였으며, 수집된 설문지에 대한 코딩은 MS-Excel 2007을 이용하였다. 분석의 정확도를 제고하기 위하여 설문지 코딩 시 응답이 불성실하거나 무응답이 심각한 설문지는 제외하고 분석하였다.

가설을 검정하기 위하여 실시한 분석방법은 크게 기술통계(Descriptive Statistics)와 분산분석(ANOVA) 및 다변량통계분석(Multivariate Statistical

analysis)을 활용하였다. 그 외에 설문문항의 신뢰도를 검정하기 위하여 Cronbach's alpha 계수를 사용하였으며, 설문문항의 타당성을 확인하기 위하여 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였다. 구체적인 통계분석은 다음과 같다.

첫째, 외식기업의 특성을 파악하기 위하여 빈도분석, 비율 등의 기술통계량을 산출하였다.

둘째, 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질 등의 설문문항에 대한 타당성과 신뢰도를 분석하기 위하여 탐색적 요인분석과 Cronbach's Alpha 계수를 사용하였다. 요인분석은 설문문항의 정보를 최대한 유지하면서 최소의 요인을 도출하기 위하여 주성분방법(Principal Component Method)을 이용하였다. 요인들의 의미 있는 해석을 쉽게 할 수 있도록 직교회전(Orthogonal Rotation)을 실시하였으며, 요인 간 서로 직각이 되도록 회전시키는 Varimax 방법을 이용하여 분석하였다. 최종적인 문항의 선택은 요인적재량(Factor Loading Matrix)이 0.5 이상인 경우를 기준으로 하였다. 또한 설문문항의 신뢰도를 분석하기 위하여 문항 간 내적 일관성을 나타내는 Cronbach's Alpha 계수를 이용하였으며, 신뢰도 분석을 위한 기준은 0.6 이상으로 하였다.

셋째, 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질과의 인과관계를 파악하기 위하여 관련 요인에 대한 상관분석(Correlation Analysis)과 구조방정식 모형(Structural Equation Modeling, SEM)을 이용하였다. 구조방정식 모형은 측정모형과 구조모형으로 구분하여 분석을 실시하였으며, 구조방정식 모형의 적합도를 평가하기 위하여 절대적합지수, 증분적합지수 등을 이용하였다.

구조방정식모형(Structural Equation Modeling : SEM)은 사회학 및 심리학에서 개발된 측정이론(Measurement Theory)과 계량경제학에서 개발된 다중방정식 모형(Multi-Equation Modeling)을 결합하여 개발된 다변량 통계기법이다. 즉, 다중변수의 관계성 특히, 직접적으로 측정할 수 없는 잠재변수(Latent Variable)들의 복잡한 인과적 관련성을 검정하고 각 잠재변수를 측정하는 여러 관측변수가 얼마나 잠재변수를 적절히 측정하고 있는지를 파악할 수 있는 복합적인 통계기법이다.

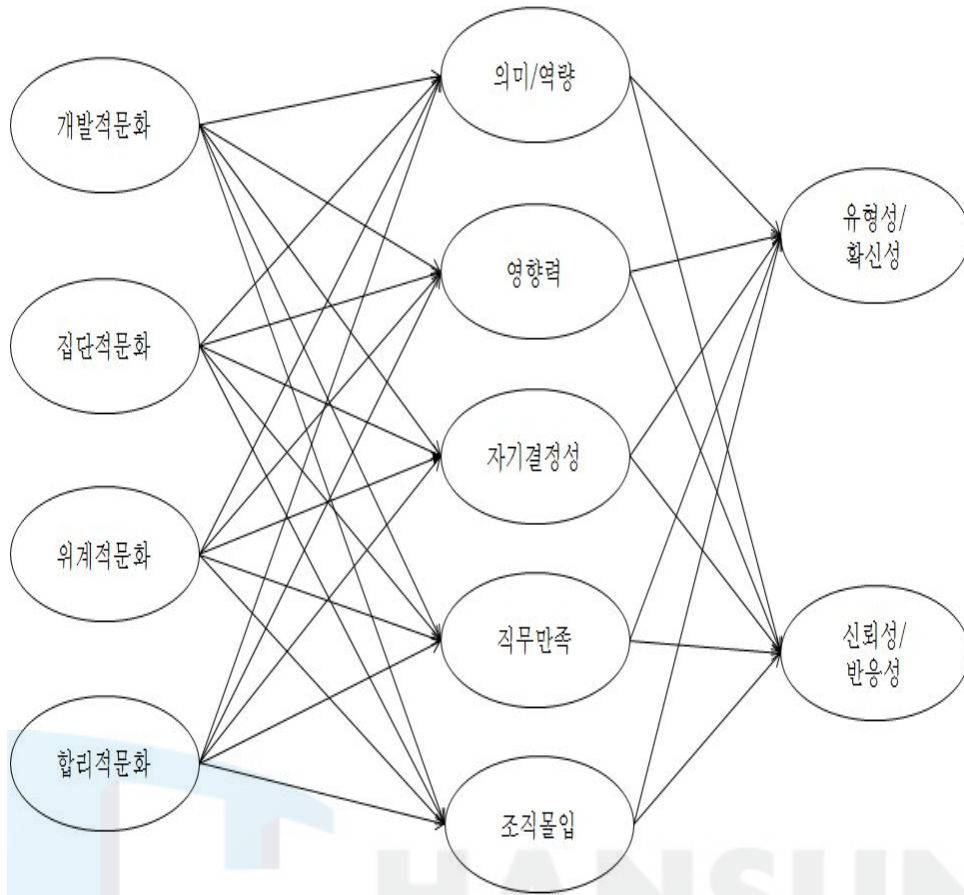
일반적인 구조방정식 모형은 측정모형(Measurement Model)과 구조모형(Structural Model)의 두 가지 세부 모형으로 구분될 수 있다. 측정모형은 관측변수와 잠재변수들 간의 관계를 정의한다. 즉, 측정도구들의 점수와 그들이 측정하고자 하는 내재된 구성개념 간을 연결해 준다. 따라서 측정모형은 각각의 측정치가 특정요인에 대해 적재되어 있는 패턴을 설정한 것으로, 관측변수들의 신뢰도와 타당도를 기술해 준다.¹⁰²⁾ 또한 구조모형은 관측되지 않은 변수들 간의 관계들을 정의한다. 즉, 관측변수로부터 추출된 구조화된 구성개념인 잠재변수들 간의 유기적인 관련성을 설명하며 연쇄적인 영향정도를 검증한다. 따라서 어떤 잠재변수가 다른 잠재변수의 변화에 직접적으로 또는 간접적으로 영향을 주는가를 정의한다.

본 연구에서는 외식기업의 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질에 영향을 미치는 유기적인 관계를 규명하는 모형설정에 있으므로, 이에 대한 해결방안으로 구조방정식을 설정하여 잠재요인들 간의 가설적인 관계를 검증한다. 이를 도식화하면 <그림3-2>와 같다. 이에 따라 완전자료를 이용하여 분석을 실시하여 모형에 대한 2단계 접근법(Two-Step Approach), 모형 및 개별 모수에 대한 적합도 평가, 모형 재설정을 통하여 구조모형(Structure Model)에서의 잠재변수간의 관계를 최종 검토하였다.

구조방정식 모형을 설정 및 검증하기 위해서는 이론에 기초한 접근방법(Theory-Based Approach)이 필요하며 충분한 이론적 정당성이 뒷받침되어야 한다. 이를 위하여 본 연구에서는 구조방정식 모형을 검증하기 위한 일반적인 모형개발전략으로 Jöreskog 와 Sörbom(1993)¹⁰³⁾이 제시한 ‘엄격히 확인적(Strictly Confirmatory : SC)’ 시나리오, ‘대안모형(Alternative Model : AM)’ 시나리오, ‘모형생성(Model Generating MG)’ 시나리오 등의 세 가지 전략을 구별하여 분석하였다.

102) 배병렬(2005) 『Lisrel 구조방정식모델 : 이해와 활용』, 청람.

103) K. G. Jöreskog, and D. Sörbom, *Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*, Scientific Software International Inc., 1993.



<그림3-2> 연구모형의 완전 구조방정식모형

제 4 장 실증분석의 결과

제 1 절 조사자료의 분석

1. 표본의 일반적 특성

본 연구에서 사용된 표본은 275명으로 조사 대상 표본의 인구통계학적 특성을 알아보기 위하여 빈도분석 하였다. 서울, 경기지역의 프랜차이즈 외식기업의 관리자와 실무자인 종사원을 대상으로 300부의 설문지를 배포하여 287부가 회수되었으나 전체 유효 표본은 275부로 이를 분석한 결과 외식기업 종사원의 성별, 연령, 직급, 소득, 근무경력, 학력, 부서 등의 항목에 대한 인구통계학적 특성은 <표4-1>와 같다.

성별에서는 남자가 154명(56%) 여자가 121명(44%)을 차지하였다. 연령에서는 25세 이하가 47명(17.09%), 26~30세가 50명(18.18%), 31~35세가 61명(22.18%), 36~40세가 53명(19.27%), 41세 이상이 64명(23.27%)으로 35세 이상이 42.54%를 차지하였다.

학력에서는 고졸이 97명(35.53%), 전문대졸이 61명(22.34%), 대졸이 102명(37.36%), 대학원 이상은 13명(4.76%)으로 학력으로는 대졸이 전체표본의 37.36%로 비중이 가장 높았다.

근무경력은 1년 미만인 82명(29.93%), 1~3년이 75명(27.37%), 4~6년이 70명(25.55%), 7~10년이 30명(10.95%), 10년 이상은 17명(6.20%)을 차지하였다.

직급에서는 사원이 98명(36.16%), 주임이 40명(14.76%), 대리가 70명(25.83%), 과장이 49명(18.08%), 부장 이상은 14명(5.17%)을 차지하였다.

소득에서는 100만원 미만이 44명(16.12%), 100~200만원이 102명(37.36%), 201~300만원이 81명(29.67%), 301만원 이상은 46명(16.85%)을 차지하였다.

부서에서는 주방이 64명(23.16%), 홀서빙이 56명(20.59%), 영업이 55명(19.85%), 경리가 7명(2.57%), 배송이 1명(0.37%), 관리는 92명(33.46%)으로 조사되었다.

<표4-1> 조사대상자의 인구통계학적 빈도분석 결과

인구통계적변수	구분	빈도(명)	백분율(%)
성별	남자	154	56.00
	여자	121	44.00
연령	25세 이하	47	17.09
	26~30	50	18.18
	31~35	61	22.18
	36~40	53	19.27
	41세 이상	64	23.27
학력	고졸	98	35.54
	전문대졸	61	22.34
	대졸	103	37.36
	대학원 이상	13	4.76
근무경력	1년 미만	82	29.93
	1~3	75	27.37
	4~6	71	25.55
	7~10	30	10.95
	10년 이상	17	6.20
직급	사원	99	36.16
	주임	41	14.76
	대리	71	25.83
	과장	50	18.08
	부장 이상	14	5.17
소득	100만원 미만	44	16.12
	100~200	103	37.36
	201~300	82	29.67
	301만원 이상	46	16.85
부서	주방	63	23.16
	홀서빙	58	20.59
	영업	54	19.85
	경리	7	2.57
	배송	1	0.37
	관리	92	33.46
총 표본의 수		275명	100%

2. 연구변수의 신뢰도 및 타당성 검증

본 연구에서 사용된 연구변수들의 단일차원성과 내적일관성을 검증하기 위하여, 그리고 구체적으로 연구목적에 달성하고 주관적 인지척도로 측정된 각 변수에 대하여 타당성과 신뢰도를 높이기 위하여 타당성검증과 신뢰도검증을 실시하였다. 수집된 자료는 Nunnally(1978)¹⁰⁴⁾가 제시한 측정타당화(measure validation)과정을 바탕으로 측정도구의 신뢰성과 타당성을 검증한다. 측정도구의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해서 우선 정화절차를 거치며 이로부터 타당성 검증 및 신뢰도 검증을 하게 되며 탐색적 요인분석(Factor Analysis)과 신뢰도분석(Reliability Analysis)을 실시하였다.

1) 신뢰도의 검증

신뢰성(Reliability)이란, 안정성, 일관성, 예측가능성, 정확성, 의존 가능성 등으로 표현되며, 비교 가능한 독립된 측정방법에 의해 대상을 반복 측정한 결과가 비슷하게 나타나는 것을 의미하는 것으로 신뢰도는 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 측정문항에서 어느 정도 일관성 있게 동일한 측정값을 얻는 가능성을 말한다. 본 논문에서는 측정된 변수들의 신뢰성 검증을 위해 내적 일관성(internal consistency)을 측정하는 방법인 크론바하의 알파검정(Cronbach's α test)을 실시한다.

크론바하 알파계수(Cronbach's α coefficient)는 신뢰성 분석의 개념인 내적 일치도에 관한 것으로 하나의 개념에 대하여 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용한 경우에 해당 문항을 가지고 할 수 있는 가능한 모든 반분신뢰성(split-half reliability)을 구하고 이의 평균치를 산출한 것이다. 크론바하 알파계수는 0과 1 사이의 값을 가지며 탐색적 분석인 경우 0.6이상이면 신뢰도가 양호하다고 평가하고, 통상적인 경우 0.7이상이면 신뢰도가 양호하며 0.8~0.9 이상이면 우수하다고 평가한다.

본 연구의 조사도구로 사용한 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성, 서비스 품질에 대한 크론바하 알파계수 값은 <표 4-2>과 같다. 본 연구의 분석에서

104) J. C. Nunnally, *Psychometric Theory(2nd ed)*, McGraw-Hill Book Company. 1978.

각 요인에 대한 크론바하 알파계수는 요인분석을 통하여 타당성이 입증된 문항만을 이용하였다. <표 4-2>에서 나타난 바와 같이 조직문화에 대한 공통 요인들의 크론바하 알파값은 0.713~0.852로서 양호한 결과를 얻었고, 임파워먼트에 대한 크론바하 알파값도 0.841~0.895으로 양호한 신뢰도를 나타내었다. 또한 조직유효성에 대한 크론바하 알파값도 0.830~0.857로 우수한 신뢰도를 보였으며, 서비스품질의 크론바하 알파값도 0.876~0.930으로 양호한 신뢰도를 나타내었다. 따라서 본 조사도구에 대한 문항들은 전반적으로 신뢰도가 양호한 것으로 판단된다.

<표 4-2> 조사도구의 신뢰도 분석

구분	요인	설문문항	문항수	Cronbach's α	
조직문화	개발적문화	가-16 가-15 가-14 가-13 가-11	5	0.852	0.874
	집단적문화	가-1 가-2 가-3 가-4	4	0.849	
	위계적문화	가-12 가-8 가-10 가-9	4	0.714	
	합리적문화	가-6 가-7	2	0.713	
임파워먼트	의미/역량	나-3 나-2 나-4 나-5 나-1	5	0.876	0.924
	영향력	나-8 나-9 나-7 나-6	4	0.895	
	자기결정성	나-11 나-10 나-12	3	0.841	
조직유효성	직무만족	다-1 다-2 다-3 다-4 다-5 다-6 다-7	7	0.857	0.904
	조직몰입	다-8 다-9 다-10 다-11 다-12	5	0.830	
서비스품질	유형성/확신성	다-9 다-10 다-8 다-7 다-6 다-5	6	0.876	0.939
	신뢰성/반응성	다-1 다-2 다-3 다-4	4	0.930	

2) 타당성 검증

타당도란 하나의 척도나 일련의 측정치들이 문제의 개념을 정확하게 나타내고 있는 정도를 말하며, 조사자가 측정하고자 하는 개념이나 속성자체를 정확히 측정하였는가를 의미한다.¹⁰⁵⁾ 가장 일반적인 타당성에 관한 정의는 측정하고자 하는 것을 실제로 측정하고 있는가를 나타내는 개념으로 내용타당성, 기준타당성, 구성개념타당성 등이 있다.

본 연구에서는 구성개념타당성(construct validity)을 검증하고자 하며, 구성타당성을 확보하기 위해 통계적 절차 중에 하나인 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시한다. 요인분석에서 공통요인의 수의 결정은 정보의 손실을 최대한 줄이면서 많은 수의 변수들을 가능한 한 적은 수의 공통요인으로 줄이는데 목적이 있는 주성분방법(principal component method)을 이용한다. 또한 요인들의 상호독립성을 유지하면서 요인들의 의미 있는 해석을 쉽게 할 수 있도록 직교회전(orthogonal rotation)을 실시하며, 요인간 서로 직각이 되도록 회전시키는 Varimax 방법을 이용하여 분석한다. 요인분석을 통하여 고유값(Eigen value)이 1.0 이상인 공통요인(common factor)을 추출하며, 최종적인 문항의 선택은 요인적재량(factor loading matrix)이 0.5 이상인 경우를 기준으로 한다. 요인분석을 위한 기초적인 사전검정으로 상관행렬의 적합성을 검정하는 잔영상관행렬(anti-image correlation matrix)을 살펴보고, 잔영상관행렬의 대각행렬인 MSA값들이 1.0에 근접하는가를 파악함으로써 개별 표본수의 적합성을 판단한다. Bartlett의 구형성 검정(Bartlett's sphericity test)을 통하여 표본변수간의 상관이 요인분석을 할 만큼 적절한 수준에 있는가를 판단하였다.

요인분석을 위한 기초적인 사전검정으로 상관행렬의 적합성을 검정하는 잔영상관행렬을 살펴본 결과 양호한 결과를 도출하였으며, 잔영상관행렬의 대각행렬인 MSA값들도 0.8~0.9 사이에 위치함으로서 1에 근접한 값을 보이는 것으로 보아 개별 표본수의 적합성 결과 타당한 결과가 도출되었다. Bartlett의 구형성 검정(Bartlett's sphericity test)결과 표본변수간의 상관이 요인분석을 할 만큼 적절한 수준에 있다고 할 수 있다.

105) 여운승(2006) 『다변량행동조사』. 민영사.

(1) 조직문화에 대한 탐색적 요인분석

직교회전을 통하여 외식기업의 조직문화에 대한 탐색적 요인분석 결과는 <표 4-3>과 같다. 요인분석 결과 고유값(Eigen value)이 1 이상인 총 4개의 공통요인(common factor)이 추출되었다. 요인분석 결과 추출된 조사도구에 대한 조직문화의 요인은 F1‘개발적문화’, F2‘집단적문화’, F3‘위계적문화’, F4 ‘합리적문화’ 로 명명하였다.

F1 개발적문화 요인은 5개의 항목으로 구성되었으며, 아이겐값(고유값)은 3.254로 전체의 20.33%를 설명하고 신뢰도계수는 0.852로 매우 높게 나왔다.

F2 집단적문화 요인은 4개의 항목으로 구성되었으며, 아이겐값(고유값)은 2.962로서 전체의 18.51%를 설명하고 신뢰도계수는 0.849로 높게 나타났다.

F3 위계적문화 요인은 4개의 항목으로 구성되었으며, 아이겐값(고유값)은 2.259로서 전체의 14.11%를 설명하고 신뢰도계수는 0.714로 비교적 높게 나타났다.

F4 합리적문화 요인은 2개의 항목으로 구성되었으며, 아이겐값(고유값)은 1.790로서 전체의 11.18%를 설명하고 신뢰도계수는 0.738로 비교적 높게 나타났다.

내적일관성을 나타내는 Cronbach's α 값은 0.714~0.852 로서 신뢰도가 높으며, 4개의 공통요인에 의해 설명되는 설명력은 전체분산의 64.14%를 설명하고 있다. 요인분석의 적절성 판단기준인 KMO¹⁰⁶⁾값도 0.862로 0.5이상이며, Bartlett¹⁰⁷⁾구형성 검정도 통계적으로 유의하였다. 또한 탐색적 요인분석 결과 외식기업 조직문화와 관련된 총 16개의 문항 중 요인적재량이 0.5이하이며, 공통성이 0.4이하로서 어느 요인에도 적재되지 않은 5번 문항만 제외하고 조직문화의 각 구성요인들의 설문항목은 신뢰성과 타당성을 갖추었다고 할 수 있다.

106) KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)는, 전체 변수에 대한 표본적합도를 나타내는 값으로 0.5이상이면 표본 자료는 요인분석에 적합하다고 판단할 수 있다.

107) Bartlett 구형성검정은 변수간의 상관행렬이 단위행렬인지 여부를 판단하는 검점방법으로 상관계수가 0이라는 귀무가설 판단기준으로 귀무가설이 기각되면 요인분석을 진행한다. 값은 χ^2 로 표현하며 크기에 상관없이 유의하기만 하면 된다.

<표4-3> 조직문화에 대한 탐색적 요인분석 결과

측정척도	요인	요인 적재치	공통성	아이겐 값	%분산	%분산 (누적)	신뢰도 계수
16. 회사에서는 새로운 아이디어와 창의적 사고를 중요시 한다	개발적 문화 (F1)	.832	.801	3.254	20.33	20.33	.852
15. 회사에서는 새로운 도전을 강조한다		.743	.727				
14. 회사에서는 선도적인 위치에서 성장·발전해 나가는 것을 강조한다		.711	.719				
13. 회사 와 부서에서 강조하는 목표는 효율성이다		.706	.605				
9. 우리회사는 업무처리절차, 규칙 등의 변경이 수월하다		.613	.533				
1. 직원들은 서로 우호적인 관계를 유지하려고 노력 한다	집단적 문화 (F2)	.846	.765	2.962	18.51	38.84	.849
2. 직원들 간의 협조적인 근무분위기를 중요시 한다		.811	.730				
3. 회사내에서 직원들간의 인간적인 친화를 강조하고 있다		.795	.690				
4. 직원들간의 문제가 발생하면 서로 감싸 주려고 한다		.697	.600				
12. 상급자와 직원간의 서열의식이 있다	위계적 문화 (F3)	.715	.565	2.259	14.11	52.96	.714
8. 부서에서는 새로운 방법보다 규정 준수와 실수를 하지 않는 것이다		.699	.535				
10. 우리 회사는 엄격한 결재과정으로 회사의 통솔, 통제를 강조한다		.663	.563				
11. 우리 회사는 업무처리 절차 및 규정이 세심하게 정해져 있다		.654	.652				
6. 회사에서 강조하는 중요지침은 최대한의 성과를 올리는 것이다	합리적 문화 (F4)	.828	.745	1.790	11.18	64.14	.738
7. 회사 내의 모든 조직과 행동이 목표달성 위주로 되어있다		.781	.725				

* KMO : 0.862, Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=1919.551$, 자유도=120, $p=0.000$

(2) 임파워먼트에 대한 탐색적 요인분석

<표 4-4>는 임파워먼트에 대한 탐색적 요인분석 결과이다. 요인분석 결과 고유값(eigen value)이 1 이상인 총 3개의 공통요인(common factor)이 추출되었다. 요인분석 결과 추출된 조사도구에 대한 각각의 추출된 임파워먼트 요인은 F1 의미/역락성, F2 영향력, F3 자기결정력으로 명명하였다.

F1 의미/역락성은 5개의 항목으로 구성되었으며 요인의 아이겐값(고유값)은 3.487로 전체의 29.05%를 설명하고 신뢰도계수는 0.876으로 매우 높게 나타났다.

F2 영향력은 4개의 항목으로 구성되었으며 요인의 아이겐값(고유값)은 2.965로서 전체의 24.70%를 설명하고 신뢰도계수는 0.895로 매우 높게 나타났다.

F3 자기결정력은 3개의 항목으로 구성되었으며 요인의 아이겐값(고유값)은 2.347로서 전체의 19.57%를 설명하고 신뢰도계수는 0.841을 나타내고 있다.

내적일관성을 나타내는 Cronbach's α 값은 0.841~0.895 로서 신뢰도가 높으며, 3개의 공통요인에 의해 설명되는 설명력은 전체분산의 73.33%를 설명하고 있다. 요인분석의 적절성 판단기준인 KMO값도 0.902로 0.5이상이며, Bartlett구형성 검정도 통계적으로 유의하였다. 또한 탐색적 요인분석 결과 임파워먼트와 관련된 총 12개의 문항 중 요인적재량이 0.5이하이며, 공통성이 0.4이하로서 어느 요인에도 적재되지 않은 문항은 없었으며 임파워먼트의 각 구성요인들의 설문항목은 신뢰성과 타당성을 갖추었다고 할 수 있다.

<표4-4> 임파워먼트에 대한 탐색적 요인분석 결과

측정척도	요인	요인 적재치	공통성	아이겐 값	%분산	%분산 (누적)	신뢰도 계수
3. 나는 업무를 수행할 나의 능력에 대하여 자신이 있다	의미/역락성 (F1)	.849	.779	3.487	29.05	29.05	.876
2. 내가 하는 일은 부서업무에 중요한 의미를 가지고 있다		.757	.670				
4. 나는 업무에 필요한 지식, 기술에 숙달되어 있다		.736	.659				
5. 나는 어려운 업무도 성공적으로 처리 할 수 있는 능력이 있다		.701	.695				
1.내가 하고 있는 일은 나에게 의미 있는 것이다		.686	.572				
8. 나는 부서 업무수행 방법의 결정 및 변경에 상당한 영향력이 있다	영향력 (F2)	.859	.824	2.965	24.70	53.76	.895
9. 나는 부서 목표달성에 상당한 영향력을 행사할 수 있다		.807	.770				
7. 나는 부서에서 일어나는 일에 영향력을 발휘할 수 있다		.781	.823				
6. 나는 부서에서 일어나는 많은 일을 통제 할 수 있다		.657	.681				
11. 나는 업무를 수행하고 조정하는데 자율성과 유연성을 가지고 있다	자기 결정력 (F3)	.848	.834	2.349	19.57	73.33	.841
10. 나는 업무상의 목표를 스스로 결정한다		.840	.784				
12. 나는 나의 업무를 어떻게 수행할지 스스로 결정할 능력이 있다		.687	.709				

* KMO : 0.902, Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=2187.586$, 자유도=66, $p=0.000$

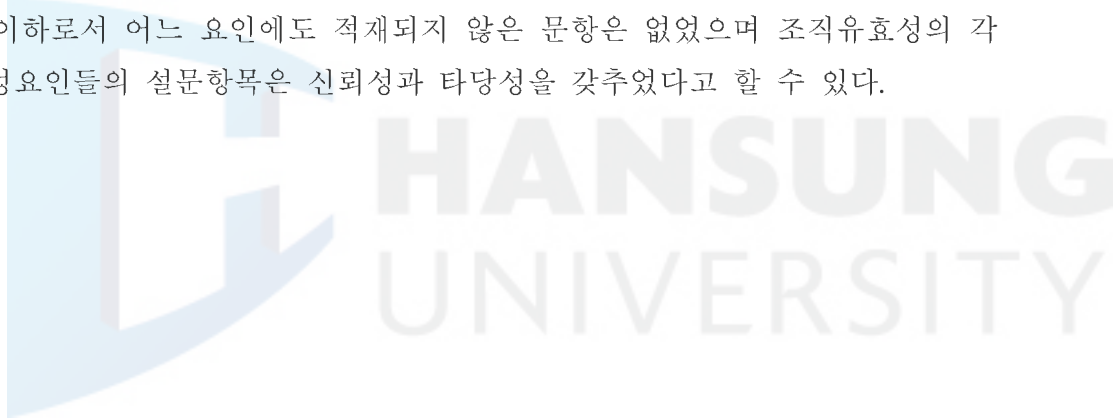
(3) 조직유효성에 대한 탐색적 요인분석

<표 4-5>은 외식기업의 조직유효성에 대한 탐색적 요인분석 결과이다. 요인분석 결과 고유값(eigen value)이 1 이상인 총 2개의 공통요인(common factor)이 추출되었으며 각각의 추출된 조직유효성에 대한 공통요인은 F1 직무만족, F2 조직몰입으로 명명하였다.

F1 직무만족은 7개의 항목으로 구성되었으며, 요인의 아이겐값(고유값)은 3.684로 전체의 30.70%를 설명하고 신뢰도계수는 0.857로 높게 나타났다.

F2 조직몰입은 5개의 항목으로 구성되었으며, 요인의 아이겐값(고유값)은 3.243으로서 전체의 27.02%를 설명하고 신뢰도 계수는 0.830으로 나타났다.

내적일관성을 나타내는 Cronbach's α 값은 0.830~0.857 로서 신뢰도가 높으며, 2개의 공통요인에 의해 설명되는 설명력은 전체분산의 57.72%를 설명하고 있다. 요인분석의 적절성 판단기준인 KMO값도 0.917로 0.5이상이며, Bartlett구형성 검정도 통계적으로 유의하였다. 또한 탐색적 요인분석 결과 임파워먼트와 관련된 총 12개의 문항 중 요인적재량이 0.5이하이며, 공통성이 0.4이하로서 어느 요인에도 적재되지 않은 문항은 없었으며 조직유효성의 각 구성요인들의 설문항목은 신뢰성과 타당성을 갖추었다고 할 수 있다.



<표4-5> 조직유효성에 대한 탐색적 요인분석 결과

측정척도	요인	요인 적재치	공통성	아이겐 값	%분산	%분산 (누적)	신뢰도
1. 나는 내가 하고 있는 업무에 만족한다	직무 만족 (F1)	.807	.617	3.684	30.70	30.70	.857
2. 내가 하고 있는 업무와 비교하여 급여는 적절하다		.726	.601				
3. 우리 회사는 노력한 만큼 승진의 기회가 주어진다		.696	.628				
4. 나의 상사는 나에게 도움이 되며 업무에 영향력이 있다		.662	.424				
5. 동료들과 함께 일하는 것이 즐겁다		.661	.670				
6. 나는 지금 일하고 있는 회사가 최고의 직장이라고 생각한다		.578	.673				
7. 나는 회사의 문제가 나의 문제처럼 느껴진다		.533	.546				
8. 나는 지금 당장 회사를 떠나는 것이 어렵다	조직 몰입 (F2)	.768	.375	3.243	27.02	57.72	.830
9. 내가 회사에 남아 있는 것은 회사가 나를 원하기 때문이다		.762	.524				
10. 나는 지금의 동료들과 일해야 할 의무감을 느낀다		.747	.598				
11. 나는 현재 근무하고 있는 회사를 떠난다면 죄책감을 느낄 것 같다.		.643	.653				
12. 나는 우리 회사에 강한 귀속감을 느낀다		.596	.620				

* KMO : 0.917, Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=1519.224$, 자유도=66, $p=0.000$

(4) 서비스품질에 대한 탐색적 요인분석

<표 4-6>은 외식기업의 서비스품질에 대한 탐색적 요인분석 결과이다. 요인분석 결과 고유값(eigen value)이 1 이상인 총 2개의 공통요인(common factor)이 추출되었으며 각각의 추출된 조직유효성에 대한 공통요인은 F1 유형성/확신성, F2 신뢰성/반응성으로 명명하였다.

F1 유형성/확신성은 6개의 항목으로 구성되었으며, 요인의 아이겐값(고유값)은 4.490로 전체의 44.89%를 설명하고 신뢰도계수는 0.876으로 높게 나타났다.

F2 신뢰성/반응성은 4개의 항목으로 구성되었으며, 요인의 아이겐값(고유값)은 2.983으로서 전체의 29.83%를 설명하고 신뢰도 계수는 0.930으로 매우 높게 나타났다.

내적일관성을 나타내는 Cronbach's α 값은 0.876~0.930으로서 신뢰도가 높으며, 2개의 공통요인에 의해 설명되는 설명력은 전체분산의 74.72%를 설명하고 있다. 요인분석의 적절성 판단기준인 KMO값도 0.918로 0.5이상이며, Bartlett구형성 검정도 통계적으로 유의하였다. 또한 탐색적 요인분석 결과 서비스품질과 관련된 총 10개의 문항 중 요인적재량이 0.5이하이며, 공통성이 0.4이하로서 어느 요인에도 적재되지 않은 문항은 없었으며 서비스품질의 각 구성요인들의 설문항목은 신뢰성과 타당성을 갖추었다고 할 수 있다.

<표 4-6> 서비스품질에 대한 탐색적 요인분석 결과

측정척도	요인	요인 적재치	공통성	아이겐 값	%분산	%분산 (누적)	신뢰도
9. 나는 고객의 요구에 맞는 정확하고 주의 깊은 서비스를 제공한다	유형성 / 확신성 (F1)	.847	.790	4.490	44.89	44.89	.876
10. 나는 고객의 기대사항이 무엇인지에 대해 늘 관심을 기울인다		.829	.828				
8. 나는 자발적으로 고객에게 도움을 드리고 있다		.828	.720				
7. 나는 고객의 질문에 신속하게 대응할 수 있는 충분한 지식이 있다		.771	.670				
6. 나는 항상 미소를 띠고 고객의 요구에 신속하게 대응한다		.758	.722				
5. 나는 고객이 불평, 불만을 제기하면 정중하고 원만히 처리한다		.743	.740				
2. 나는 항상 운영매뉴얼을 준수하여 실행하고 있다	신뢰성 / 반응성 (F2)	.867	.696	2.983	29.83	74.72	.930
1. 나는 항상 단정한 복장상태의 규정을 준수하고 있다		.856	.759				
3. 고객이 편리하게 이용 하실 수 있도록 영업시간은 준수한다		.701	.792				
4. 나는 고객에게 약속한 시간내에 서비스를 제공하고 있다		.592	.756				

* KMO : 0.918, Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=2160.131$, 자유도=45, $p=0.000$

3) 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)

탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis : EFA)을 통하여 측정항목들의 구성타당성을 검증하였고 설문문항의 내적 일관성을 나타내는 Cronbach' α 값을 통하여 신뢰도를 검증하였다. 개념타당성을 측정하기 위하여 2단계 구조방정식 모형(Two-Stage Structural Equation Model)을 사용하였다. 확인적 요인분석은 관측변수들과 내재된 요인들 간의 관계에 초점을 맞추고 있으며 이러한 확인적 요인분석은 일반적인 구조방정식 모형의 한 부분인 측정모형으로 설명된다. 측정모형에서는 연구모형을 구성하는 모든 구성개념과 그 관측변수들이 포함된다. 따라서 측정모형은 구성개념 타당성에 대하여 전반적인 확증적인 평가를 가능하게 해주며,¹⁰⁸⁾ 수렴타당성과 판별타당성에 대한 개념타당성을 가능하게 해 준다.¹⁰⁹⁾

본 연구에서는 외식기업의 조직문화에 대한 구성개념으로서 개발적문화, 집단적문화, 위계적문화, 합리적문화 와 임파워먼트에 대한 구성개념으로서 의미/역량성, 영향력, 자기결정성 과 조직유효성의 구성개념은 직무만족, 조직몰입 그리고 서비스품질에 대한 구성개념으로서 유형성/확신성, 신뢰성/반응성에 대해 확인적 요인분석을 실시하였다.

확인적 요인분석의 모수추정방법은 다변량 정규성을 가정하는 최대우도법(Maximum Likelihood Method)을 사용하였다. 구성개념과 변수구성의 최적상태 여부를 확인하기 위해서 적합도를 평가하였다. 다소 원시적인 방법인 χ^2 값은 자료가 다변량 정규분포를 따르지 않으며 표본크기에 영향을 받기 때문에 모형을 과대평가하는 경향이 있어 적합도지수로서 부적절하기에 본 표에서는 제외되었다. 따라서 가장 널리 사용되고 다변량 정규성에 덜 영향을 받는 일반적합도 지수(GFI : Goodness-of-Fit Index)와 조정 적합도 지수(AGFI : Adjusted Goodness-of-Fit Index) 및 원소 간 평균차이(RMR : Root Mean Square Residual)와 모델의 간명성을 평가하는 지수인 간명성 적합도 지수(PGFI : Parsimony goodness-of-Fit Index)를 나타내었다.

108) P. M. Bentler, and D. G. Bonett, "Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures". *Psychological Bulletin*. 88, 1980.

109) D. T. Campbell and D. W. Fiske, "Convergent and Discriminant Validation by the Multitrait-Multimethod Matrix". *Psychological Bulletin*. 56, 1959.

적합도 평가를 위한 기준으로 GFI와 AGFI는 일반적으로 0.90이상이 되면 양호한 모형으로 평가하며, 0.95이상이 되어야 최적의 모형으로 평가한다. RMR의 경우 0.05이하로 0에 가까우면 모형의 간명성이 있다고 평가한다.

따라서 본 연구의 결과에서는 측정모형의 타당성을 저해하는 일부 측정변수를 제거한 후 아래의 <표4-7>과 같은 분석결과를 얻었다. 확인요인 분석의 적합도 지수는 $\chi^2 = 786.182$ ($p=0.004$), $df=482$, AGFI값은 GFI를 확장시켜 준 것으로 0.897로 0.90에 미치지 못하는 것으로 나타났으나. 표준적합지수의 단점을 보완하는 GFI, CFI(Comparative Fit Index)값이 각각 0.941 과 0.922로 0.90을 상회하고 있고, RMR 과 RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)값이 각각 0.026 과 0.031로 나타나 0.05이하로 설정되어 기본적인 요건을 충족하고 있으므로 본 연구모형의 적합도는 적절하다고 판단되어진다.

<표 4-7> 전체 모형의 확인적 요인분석

요인	χ^2	df	p	RMR	RMSEA	GFI	AGFI	CFI
전체	786.182	482	0.004	0.026	0.031	0.941	0.897	0.922

<표 4-8> 전체 구성개념에 대한 확인적 요인분석 결과

구분 구성개념	Estimate (추정치)	요인 적재치	S.E (표준오차)	C.R (값)	CCR (개념신뢰도)	AVE (평균분산 추출값)
집단적문화1	0.810	1			0.721	0.724
집단적문화2	0.806	0.997	0.069	14.346		
집단적문화3	0.758	1.051	0.08	13.151		
집단적문화4	0.702	0.94	0.079	11.85		
개발적문화1	0.853	1			0.770	0.813
개발적문화2	0.848	1.03	0.059	17.598		
개발적문화3	0.819	0.86	0.053	16.133		
개발적문화4	0.694	0.751	0.06	12.559		
개발적문화5	0.475	0.552	0.069	7.979		
합리적문화1	0.756	1			0.542	0.663
합리적문화2	0.779	1.165	0.136	8.582		
위계적문화1	0.634	1			0.684	0.673
위계적문화2	0.419	0.65	0.112	5.788		
위계적문화3	0.702	1.105	0.133	8.312		
위계적문화4	0.718	1.131	0.135	8.393		
의미/역량1	0.8	1			0.664	0.780
의미/역량2	0.788	0.99	0.072	13.707		
의미/역량3	0.739	0.883	0.066	13.348		
의미/역량4	0.784	0.956	0.067	14.224		
의미/역량5	0.733	1.003	0.081	12.391		
영향력1	0.839	1			0.761	0.814
영향력2	0.798	0.921	0.058	15.758		
영향력3	0.904	1.005	0.053	19.059		
영향력4	0.769	0.861	0.059	14.542		
자기결정성1	0.861	1			0.801	0.672
자기결정성2	0.752	0.939	0.067	14.019		
자기결정성3	0.796	0.953	0.07	13.648		
직무만족1	0.721	1			0.589	0.702
직무만족2	0.627	0.969	0.097	9.967		
직무만족3	0.774	1.11	0.09	12.321		
직무만족4	0.745	1.035	0.087	11.889		
직무만족5	0.779	1.322	0.107	12.314		
직무만족6	0.596	0.863	0.09	9.608		
직무만족7	0.539	0.864	0.101	8.519		
조직몰입1	0.735	1			0.652	0.781
조직몰입2	0.678	0.839	0.079	10.576		
조직몰입3	0.635	0.716	0.072	9.977		
조직몰입4	0.69	0.773	0.07	11.026		
조직몰입5	0.772	0.967	0.079	12.29		
유형성/확신성1	0.858	1			0.782	0.623
유형성/확신성2	0.844	1.078	0.059	18.287		
유형성/확신성3	0.833	1.049	0.059	17.777		
유형성/확신성4	0.802	0.953	0.057	16.646		
유형성/확신성5	0.832	0.976	0.057	17.263		
유형성/확신성6	0.826	0.898	0.052	17.189		
신뢰성/반응성1	0.774	1			0.773	0.801
신뢰성/반응성2	0.73	1.019	0.079	12.923		
신뢰성/반응성3	0.861	1.14	0.078	14.622		
신뢰성/반응성4	0.824	1.036	0.076	13.658		

3. 연구변수간의 상관관계 분석

일반적으로 탐색적 요인분석을 한 다음 확인적 요인분석을 실시하는 것이 절차이다. 본 연구에서 탐색적 요인 분석결과, 요인별 단일차원을 확인하고 각 요인 사이의 관련성 정도 및 방향성을 파악하기 위해서 상관관계분석을 실시하기로 한다. 이것을 표로 나타내면 다음 <표 4-9>과 같다.

<표 4-9>의 표에서 보면, 상관계수들의 값이 모두 양의 상관계수 값을 보이고 있어 본 연구의 연구가설과 어느 정도 방향성이 일치함을 알 수 있다. 또한 변수들 간의 매우 높은 상관관계 (0.80이상)를 보이는 변수는 없으므로 나타나, 인과관계 분석에서 일어날 수 있는 다중공선성 문제가 제기되지 않는다고 판단할 수 있다. 또한 예측 타당성과 판별타당성을 확인하기 위하여 요인별 상관분석을 실시하였으며 각 요인에 대한 검정결과 유의수준 1% 하에서 모두 유의하므로 각 요인을 통해 관련 모형의 방향성과 상대적인 영향력의 크기를 알 수 있어 예측 타당성이 있다고 할 수 있다.

<표 4-9> 연구변수간 상관관계 분석결과

구성개념	평균	표준편차	개발문화	집단문화	위계문화	합리문화	의미역량	영향력	자기결정	직무만족	조직몰입	유형확신	신뢰반응
개발적 문화	3.70	.805	1										
집단적 문화	3.67	.666	.299**	1									
위계적 문화	3.30	.717	.377**	.525**	1								
합리적 문화	3.62	.844	.589**	.384**	.525**	1							
의미/역량	3.83	.782	.549**	.370**	.355**	.525**	1						
영향력	3.48	.771	.399**	.308**	.279**	.419**	.696**	1					
자기결정성	3.16	.910	.439**	.229**	.288**	.482**	.575**	.686**	1				
직무만족	3.33	.738	.605**	.291**	.464**	.592**	.621**	.487**	.514**	1			
조직몰입	3.24	.755	.499**	.219**	.357**	.536**	.540**	.506**	.556**	.779**	1		
유형성/확신성	3.79	.719	.402**	.371**	.320**	.434**	.571**	.627**	.488**	.453**	.523**	1	
신뢰성/반응성	3.85	.739	.418**	.398**	.368**	.441**	.587**	.568**	.410**	.463**	.482**	.739**	1

* : p<0.05 ** : p<0.01

제 2 절 연구가설의 검증

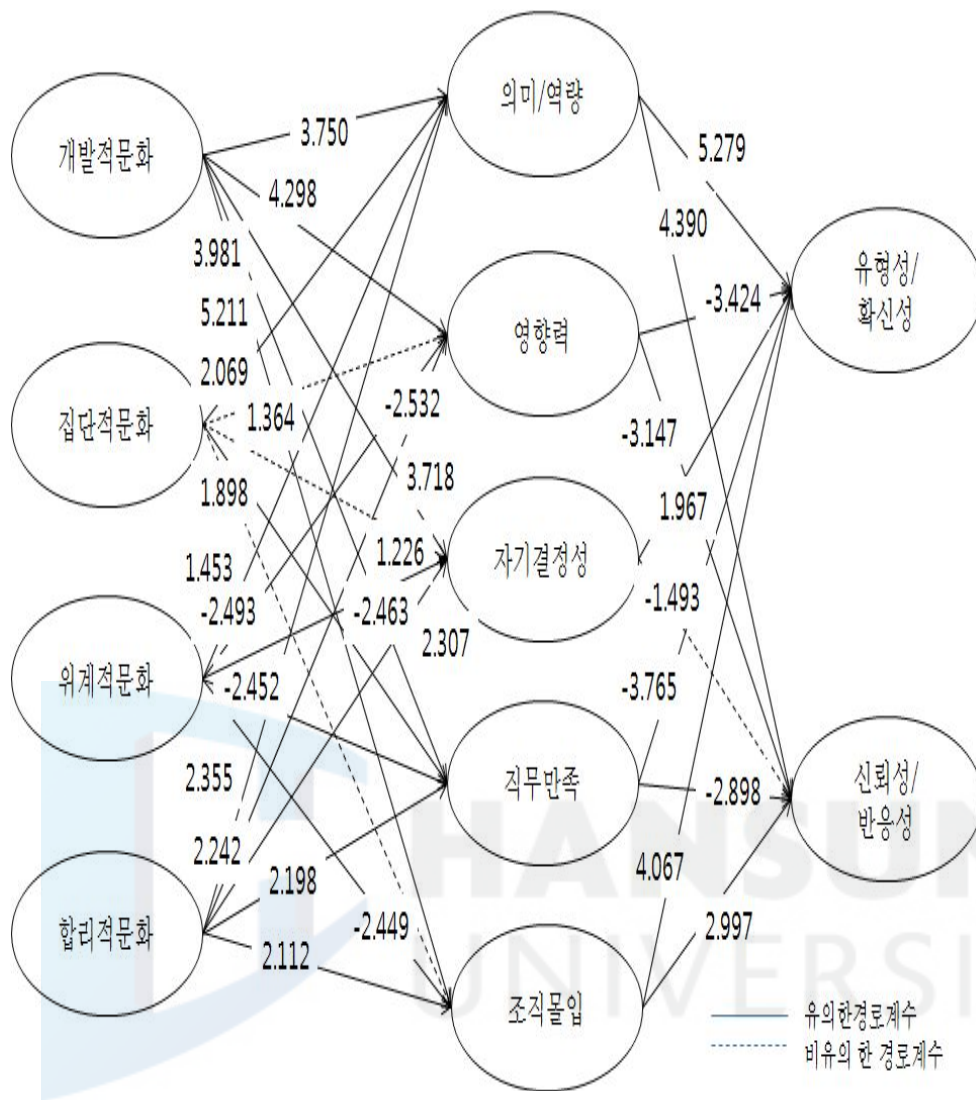
1. 연구모형에 대한 적합도 검증

구조방정식 모델은 연구자가 설정한 인과관계에 대한 모델을 검증하기에 가장 적합한 분석기법으로 기존의 회귀분석, 분산분석, 경로분석과는 달리 모델 내에 내재되어 있는 측정 오차를 알 수 있으며 이론 변수와 측정변수 사이의 관계를 검증 할 수 있는 것이 가장 큰 장점이라고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 공분산 구조분석을 통해 연구모형의 적합도와 모수들을 추정하였는데 모수 추정법은 추정 변수들의 정규분포를 가정하는 최우추정법(maximum likelihood method)을 이용하였다.

<표 4-10>에서 보는 바와 같이 연구모형에 대한 AMOS 분석결과 χ^2 값은 373.608(df = 240, p=0.004)으로 나타난 가운데 AGFI(0.869)가 권고지수(0.90)를 만족시키지는 못하는 것으로 나타났으나 NFI(0.906), GFI=(0.911), CFI=0.963, RMR=0.041 등의 적합도지수가 권고지수를 상회하고 있는 것으로 나타나 본 연구의 탐색적인 면을 고려할 때 인과관계를 증명하는데 무리가 없을 것으로 판단되며 이 결과를 바탕으로 <그림4-1> 연구모형은 각 요인 간의 유의한 경로와 경로계수를 나타내고 있으며 본 연구에서는 이 경로 모형을 기초로 분석에 사용하였다.

<표 4-10> 연구모형의 적합도 평가

요인	χ^2	df	p	RMR	GFI	AGFI	NFI	CFI
전체	373.608	240	0.004	0.041	0.911	0.869	0.906	0.963



<그림 4-1> 연구모형의 AMOS 분석결과

2. 분석모형에 따른 연구가설의 검증

1) 조직문화와 임파워먼트의 관계

H1. 외식기업의 조직문화는 임파워먼트에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설1의 외식기업의 조직문화는 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는가를 살펴보기 위하여 구조방정식 모형을 이용하여 분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 4-11>과 같다.

먼저, 조직문화가 높을수록 임파워먼트가 높아질 것이라는 가설은 외식기업 조직문화에 있어서 개발적문화는 임파워먼트의 의미/역량성(3.750), 영향력(4.928), 자기결정성(3.718)으로 유의한 영향관계가 성립하는 것으로 나타났다. 그러나 집단적문화는 영향력(1.364), 자기결정성(1.226)은 유의적인 영향을 미치지 못하는 반면 의미/역량성(2.69)은 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그리고 외식기업 조직문화의 하위차원인 위계적문화와 합리적문화는 의미/역량, 영향력, 자기결정성에 모두 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 가설방향은 외식기업의 조직문화가 임파워먼트에 정(+)의 방향으로 나타났다. 따라서 외식기업의 조직문화를 높게 인식 할수록 임파워먼트가 높아지는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 1은 부분적으로 채택되었다.

이와 같은 분석결과는 호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스품질에 미치는 영향관계를 분석한 김금수(2002)¹¹⁰⁾와 김광수(2003)¹¹¹⁾의 연구결과와 일치하는 것이다. 따라서 외식기업의 관리자나 경영자는 이러한 조직문화인 개발적문화, 집단적문화, 위계적문화, 합리적문화를 도입하여 종사원들이 임파워링 할 수 있도록 개방적인 운영을 해야 할 것으로 판단된다.

110) 김금수(2002) "조직문화가 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구", 『한국기업경영학회지』, 16; pp.101-123.

111) 김광수(2003) "호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스품질에 미치는 영향", 경기대학교 박사학위논문

2) 조직문화와 조직유효성의 관계

H2. 외식기업의 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설2는 “외식기업의 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다”에 대한 조직문화와 조직유효성의 관계를 규명하기 위해 구조방정식 모형을 이용하여 분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 4-11>과 같다. 분석결과를 살펴보면 조직문화의 하위차원인 개발적문화는 직무만족(3.981), 조직몰입(5.211)에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌으며, 집단적문화는 직무만족(1.898)에는 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나 조직몰입(1.453)에는 유의한 영향관계가 성립하지 않는 것으로 나타났다. 그리고 위계적문화는 직무만족(-2.452), 조직몰입(-2.449)에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 마지막으로 합리적문화는 직무만족(2.198), 조직몰입(2.112)로 나타나 합리적문화 역시 조직유효성에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 가설방향을 살펴보면 개발적문화, 집단적문화, 합리적문화는 정(+)의 방향으로 나타났으나 위계적문화는 부(-)의 영향관계를 보이는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 부분적으로 채택되었다.

3) 임파워먼트와 서비스품질의 관계

H3. 외식기업 종사원의 임파워먼트는 서비스품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설3의 “외식기업 종사원의 임파워먼트는 서비스품질에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다”에 대한 임파워먼트와 조직유효성의 관계를 규명하기 위해 구조방정식 모형을 이용하여 분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 4-11>과 같다.

분석결과를 살펴보면, 임파워먼트의 하위차원인 의미/역량성은 서비스품질의 하위차원인 유형성과 확신성(5.279), 신뢰성과 반응성(4.390)에 유의적인

영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 영향력이 유형성과 확신성(-3.424), 신뢰성과 반응성(-3.147)로 나타났다. 또한 자기결정성은 유형성과 확신성(1.967)에는 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다. 반면, 신뢰성과 반응성(1.493)에는 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 밝혀졌다.

가설방향을 살펴보면 의미성과 역량, 자기결정성은 정(+)의 영향관계가 나타났으나 영향력은 부(-)의 영향관계를 보이는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 부분적으로 채택되었다. 이러한 분석결과는 자기결정력에서 합리적 문화를 제외하면 외식기업의 목표달성, 생산성 등의 문화로 개인의 자기결정력 보다는 전체 목표, 생산성으로 인한 자기결정력은 작게 인지되고 있으며, 위계적문화 또한 규칙, 규율을 중시하는 문화로 조직에서의 자기결정력 보다는 규칙, 규율을 중시하는 것을 의미하고 있다.

그러나 이러한 위계적문화가 부(-)의 영향관계를 보이는 것은 최근 외식기업이 확대되면서 종사원 상하간의 관계가 원만하게 유지되지 못하고 있음을 반증하는 것이다. 따라서 외식기업의 관리자는 이러한 점을 간과하지 않으면 안된다.

4) 조직유효성과 서비스품질의 관계

H4. 외식기업 종사원의 조직유효성은 서비스품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설4는 외식기업 종사원의 조직유효성은 서비스품질에 유의한 영향을 미칠 것이라고 예측하였다. 조직유효성과 서비스품질의 관계를 규명하기 위해 구조방정식 모형을 이용하여 분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 4-11>과 같다. 가설검증의 결과에서 보는 바와 같이 조직유효성의 하위차원인 직무만족은 서비스품질의 하위차원인 유형성과 확신성(-3.765), 신뢰성과 반응성(-2.898)에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 조직몰입이 유형성/확신성(4.067), 신뢰성/반응성(2.997)로 나타났다. 가설방향을 살펴보면 조직몰입은 정(+)의 영향관계가 나타났으나 직무만족은 부(-)의 영향관계를

보이는 것으로 나타났다.

따라서 가설 4는 채택되었다. 이러한 결과는 김광수(2003)의 연구를 지지하는 것이며, 외식기업의 서비스품질에 영향을 미치는 의미 있는 요인으로 판명되었지만 유형성과 확신성, 신뢰성과 반응성이 부(-)의 영향관계를 나타내고 있기 때문에 외식기업의 경영자나 관리자들은 종사원들이 직무나 구성원들 상호간에 몰입할 수 있도록 동기를 부여하여야 한다.

외식기업의 서비스품질제고를 위한 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성의 인과관계를 파악하기 위한 구조적 관계에서 설정한 전체 가설에 대한 검증결과를 요약하면 다음 <표 4-11>과 같다. 전체 연구가설 중에 t값의 절대값이 1.645미만으로 나타난 4개를 제외한 나머지의 가설이 채택된 것으로 분석되었다.



<표 4-11> 가설 검증 결과

가설	경로		Estimate (추정치)	경로계수	S.E (표준오차)	C.R (t 값)	결과	
1	의미/역량	<--	개발적문화	0.98	0.766	0.204	3.750	채택
	영향력	<--	개발적문화	1.233	1.267	0.295	4.298	채택
	자기결정성	<--	개발적문화	0.89	0.835	0.225	3.718	채택
	의미/역량	<--	집단적문화	0.459	0.408	0.197	2.069	채택
	영향력	<--	집단적문화	0.323	0.378	0.277	1.364	기각
	자기결정성	<--	집단적문화	0.246	0.262	0.214	1.226	기각
	의미/역량	<--	위계적문화	-4.16	-4.848	1.945	-2.493	채택
	영향력	<--	위계적문화	-4.54	-6.951	2.746	-2.532	채택
	자기결정성	<--	위계적문화	-3.647	-5.097	2.07	-2.463	채택
	의미/역량	<--	합리적문화	3.883	4.061	1.725	2.355	채택
	영향력	<--	합리적문화	3.975	5.462	2.436	2.242	채택
자기결정성	<--	합리적문화	3.363	4.217	1.828	2.307	채택	
2	직무만족	<--	개발적문화	1.292	1.302	0.327	3.981	채택
	조직몰입	<--	개발적문화	1.266	1.276	0.245	5.211	채택
	직무만족	<--	집단적문화	0.445	0.509	0.268	1.898	채택
	조직몰입	<--	집단적문화	0.291	0.333	0.229	1.453	기각
	직무만족	<--	위계적문화	-4.639	-6.969	2.843	-2.452	채택
	조직몰입	<--	위계적문화	-3.67	-5.511	2.251	-2.449	채택
	직무만족	<--	합리적문화	4.08	5.499	2.502	2.198	채택
조직몰입	<--	합리적문화	3.118	4.202	1.989	2.112	채택	
3	유형성/확신성	<--	의미/역량	1.689	1.694	0.321	5.279	채택
	신뢰성/반응성	<--	의미/역량	1.994	2.115	0.482	4.390	채택
	유형성/확신성	<--	영향력	-0.917	-0.7	0.204	-3.424	채택
	신뢰성/반응성	<--	영향력	-1.165	-0.94	0.299	-3.147	채택
	유형성/확신성	<--	자기결정성	0.276	0.231	0.117	1.967	채택
	신뢰성/반응성	<--	자기결정성	0.225	0.199	0.133	1.493	기각
4	유형성/확신성	<--	직무만족	-1.699	-1.321	0.351	-3.765	채택
	신뢰성/반응성	<--	직무만족	-1.916	-1.577	0.544	-2.898	채택
	유형성/확신성	<--	조직몰입	1.551	1.207	0.297	4.067	채택
	신뢰성/반응성	<--	조직몰입	1.678	1.381	0.461	2.997	채택
모형의 예측력	의미/역량 $R^2=78.30$, 영향력 $R^2=73.40$, 자기결정성 $R^2=46.30$, 직무만족 $R^2=95.20$, 조직몰입 $R^2=77.90$, 유형/확신성 $R^2=72.10$, 신뢰/반응성 $R^2=73.40$							

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 빠르게 변화하는 무한경쟁시대의 경영환경에서 노동집약적인 외식기업이 보다 효율성이 높은 조직으로 운용되기 위해 조직문화에 따른 임파워먼트와 조직유효성이 서비스품질에 미치는 영향을 규명하는데 연구의 목적을 두고 외식기업의 조직구성원의 인구통계학적 특성과 종사원의 조직문화의 인식이 임파워먼트에 어떻게 영향을 미치며, 서비스품질과의 영향관계를 규명하고 조직문화에 따른 조직유효성이 서비스품질에 미치는 영향관계에 대해 실증적 연구를 통하여 규명하고자 하였다.

본 연구를 위해 연구하고자 하는 변수들의 이론적인 개념을 정리하고 이를 토대로 설문지를 작성하여 서울과 경기지역의 100명이상의 종사원이 근무하는 프랜차이즈 외식기업을 대상으로 표본 추출하여 조사를 실시하였다. 자료 수집을 위한 설문조사는 2011년 10월 21일부터 10월 30일까지 10일간 프랜차이즈 외식기업 관리자와 실무자를 포함한 종사원을 대상으로 실시하였으며, 설문지 배포는 업체별로 20~40부씩 9개의 업체에 총 300부를 배포하여 회수된 설문지는 287부로 회수율은 96%로 불성실한 응답 설문지 12부를 제외한 275부가 최종적으로 분석에 이용되었다.

분석방법으로는 첫째, 조사대상자들의 인구통계학적 특성 및 근무환경 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였고, 둘째, 측정도구의 타당성 및 신뢰도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석과 Cronbach's Alpha 값을 활용한 신뢰도분석을 실시하였다. 여기에서 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석을 통해 확정된 요인들의 요인별 상관관계를 분석하기 위하여 Pearson 상관분석을 실시하였고, 셋째, 외식기업의 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질과의 인과관계를 파악하기 위하여 관련 요인에 대한 상관분석(Correlation Analysis)과 구조방정식 모형(Structural Equation Modeling, SEM)을 이용하였다. 구조방정식 모형은 측정모형과 구조모형으로 구분하여 분석을 실시하였으며, 구조방정식 모형의 적합도를 평가하기 위하여 절대적합지수, 증분적

합지수 등을 이용하였다.

표본의 특징으로 성별에서는 남자가 154명(56%) 여자가 121명(44%)을 차지하였다. 연령에서는 25세 이하가 47명(17.09%), 26~30세가 50명(18.18%), 31~35세가 61명(22.18%), 36~40세가 53명(19.27%), 41세 이상이 64명(23.27%)으로 35세 이상이 42.54%를 차지하였다. 학력에서는 고졸이 97명(35.53%), 전문대졸이 61명(22.34%), 대졸이 102명(37.36%), 대학원 이상은 13명(4.76%)으로 학력으로는 대졸이 전체표본의 37.36%로 비중이 가장 높았다. 근무경력 은 1년 미만이 82명(29.93%), 1~3년이 75명(27.37%), 4~6년이 70명(25.55%), 7~10년이 30명(10.95%), 10년 이상은 17명(6.20%)을 차지하였다. 직급에서는 사원이 98명(36.16%), 주임이 40명(14.76%), 대리가 70명(25.83%), 과장이 49명(18.08%), 부장 이상은 14명(5.17%)을 차지하였다. 소득에서는 100만원 미만이 44명(16.12%), 100~200만원이 102명(37.36%), 201~300만원이 81명(29.67%), 301만원 이상은 46명(16.85%)을 차지하였다. 부서에서는 주방이 64명(23.16%), 홀서빙이 56명(20.59%), 영업을 55명(19.85%), 경리가 7명(2.57%), 배송이 1명(0.37%), 관리는 92명(33.46%)으로 조사되었다.

탐색적 요인분석의 결과 조직문화의 경우 총4개의 요인으로 개발적 문화, 집단적 문화, 위계적 문화, 합리적 문화로 명하였다. 임파워먼트는 총3개의 요인으로 의미/역량성, 영향력, 자기결정력으로 명하였으며, 조직의 유효성은 총2개의 요인으로 직무만족과 조직몰입으로 명하였고 서비스품질은 유형성/확신성, 신뢰성/반응성으로 명하였다. 총11개의 요인 모두는 요인분석의 적절성 판단기준인 KMO값이 0.5 이상이며, Bartlett 구형성 검정도 통계적으로 유의하였다. 또한 조직문화의 신뢰도계수는 0.714~0.852이며 4개의 공통요인에 의해 설명되는 설명력은 전체분산의 64.14%의 설명력을 가지고 있다. 임파워먼트의 신뢰도계수는 0.841~0.895이며 3개의 공통요인에 의해 설명되는 설명력은 전체분산의 73.33%의 설명력을 가지고 있다. 조직유효성의 신뢰도계수는 0.830~0.857이며 2개의 공통요인에 의해 설명되는 설명력은 전체분산의 57.72%의 설명력을 가지고 있다. 서비스품질의 신뢰도계수는 0.876~0.930이며 2개의 공통요인에 의해 설명되는 설명력은 전체분산의 74.72%의 설명력을 가지고 있다. 또한 각 요인에 대한 구성개념으로서 확인적 요인분석을

실시하여

실증분석결과 첫째는, 외식프랜차이즈기업의 조직문화는 임파워먼트에 유의적인 영향을 미칠 것이라는 가설은 조직문화의 구성개념인 개발적문화는 의미/역량성, 영향력, 자기결정성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 집단적문화는 의미/역량성에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 영향력과 자기결정성은 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 또한 위계적문화와 합리적문화는 의미성과 역량성, 영향력, 자기결정성에 모두 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 외식프랜차이즈기업의 종사원들은 개발적문화, 집단적문화, 위계적문화와 합리적문화를 정착될 수 있도록 의미성과 역량성, 영향력 그리고 자기결정성을 기업차원에서 임파워먼트를 각각의 종사원들의 직책에 맞게 부여해야 한다. 특히 집단적문화는 영향력과 자기결정성에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었는데, 기업에서는 업무처리절차와 규칙 그리고 조직내의 상하관계를 명확히 하여 상하급자간의 관계를 설정하여 기업의 목표달성을 위한 영향력을 행사할 수 있도록 동기를 부여해야 할 것으로 사료된다.

둘째, 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설은 개발적문화는 직무만족과 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그리고 집단적문화는 직무만족에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 반면, 조직몰입에는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 또한 위계적문화와 합리적문화는 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 외식기업 종사원들이 상호협조적이며 우호적인 관계를 유지하고 협조적인 근무환경을 중요하게 인식하고 있는 것으로 이해할 수 있다. 또한 서비스산업의 특성상 종사원들간의 인간적인 친화를 강조하고 종사원들이 기업의 문제를 자신의 문제처럼 적극적으로 대처하며 자기가 소속된 기업에 강한 애착을 느끼고 있는 것으로 이해할 수 있다. 따라서 기업에서는 이와 같은 관점에서 종사원들이 자신이 하고 있는 직무에 만족할 수 있도록 기업의 복지, 급여, 승진 등 보상적 차원에서 종사원들이 조직에 몰입하여 직무에 만족할 수 있도록 체계적인 시스템을 구축해야 할 것으로 사료된다. 특히 집단적문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 못하는

것으로 나타났는데, 이와 같은 분석결과는 최근 외식기업에서 아르바이트, 시간제사원, 비정규직 등 소속감이 부족한 종사원들이 급증하고 있는데 기인한다고 볼 수 있다. 따라서 외식기업에서는 이와 같은 비정규직사원에 대한 강한 소속감을 갖도록 기업차원의 대책마련이 조속히 이루어져야 할 것으로 사료된다.

셋째, 임파워먼트는 서비스품질에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설은 임파워먼트의 구성개념인 의미성과 역량성, 영향력 그리고 자기결정성은 서비스품질에 대한 구성개념인 유형성과 확신성, 신뢰성과 반응성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 자기결정성은 유형성과 확신성에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 반면, 신뢰성과 반응성에는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 이와 같은 분석결과는 외식기업의 종사원들이 보편적인 접점서비스에서의 필요한 지식과 매뉴얼을 잘 숙지하고 있으며 업무수행 매뉴얼의 결정에 상당부분 임파워링되었다고 할 수 있다. 따라서 고객의 불평과 불만 등의 요인이나 기본적인 운영매뉴얼을 항상 준수할 수 있도록 정기적인 교육과 훈련을 실시하고 각각의 종사원들에 맞는 역량과 의미성, 자기결정성 등 임파워먼트에 대한 동기를 부여하여 비교우위의 서비스 품질을 향상시킬 수 있는 유형성, 확신성, 신뢰성, 반응성에 대한 서비스 품질을 개발해야 할 것으로 여겨진다. 특히 자기결정성은 신뢰성과 반응성에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었는데, 인카운터 서비스에 있어서 일관성 있게 고객에게 약속한 서비스를 정확하게 수행할 수 있도록 신뢰할 수 있는 서비스를 제공하여야 한다. 또한 접점서비스에서 종사원의 임파워먼트에 대한 자기결정성은 서비스품질의 차원을 한층 더 고급화시켜주는 역할을 한다는 측면에서 적극적으로 고려해야할 구성요소로 사료된다.

넷째는, 조직유효성의 변수인 직무만족과 조직몰입은 종사원의 서비스 품질의 하위차원인 유형성/확신성, 신뢰성/반응성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결국 서비스품질의 향상을 위해서는 종사원의 직무만족이 선행되어야 하는 것을 의미한다. 직무만족을 위해서는 조직구성원 개인이 존중받고 상사와 동료 간의 친근감과 상호협조적인 조직의 분위기를 형성하며 종사원들이 직무나 구성원등 상호간에 몰입할 수 있도록 동기부여를 위한 업무의

중요도 인지 및 승진과 보상에 대한 기회균등이 이루어져야 할 것으로 사료된다.

호텔기업 과 외식기업은 유형과 무형의 서비스가 복합되어 판매되는 곳으로 인적자원을 통한 서비스를 판매하기 때문에 인적의존성이 높다는 공통점을 가지고 있어 집단문화가 크게 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 그러나 호텔기업의 경우에는 외식기업과는 달리 외식상품이외에 숙박 및 고객의 경제, 사회, 문화적 욕구를 충족시킬 수 있는 다양한 상품을 생산, 판매하는 것을 주목적으로 하는 기업이므로 집단적이면서 위계적인 문화의 조직특성이 강하다는 특징을 가지고 있다는 차이가 있다.

결론적으로 외식기업에서는 부정적인 조직문화의 개선과 바람직한 조직문화의 정착을 통해 종사원간의 상호협조와 회사생활의 만족과 활력이 증가되도록 지속적이고 체계적이며 전략적인 계획수립과 실천이 필요하며, 종사원에게 적절한 임파워먼트 시스템을 적용시키고 직무만족과 조직몰입의 수준을 높여 서비스제공의 수준을 극대화 시킬 수 있도록 노력해야 할 것이다.

제 2 절 연구결과의 시사점

본 연구에서는 외식기업의 서비스 품질 제고를 위한 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성의 인과관계를 이론적 연구를 바탕으로 실증분석 하였으며, 이에 연구모형을 기초로 검증되어진 결과를 바탕으로 하여 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 표본인 외식기업 종사원의 연령층이 40대 이후의 연령층이 주류를 이루던 과거와는 달리 전체 연령층에 골고루 남녀가 분포되어 있는 것으로 나타났으며, 이외에도 대졸이 37.36%로 가장 많고, 고졸이 35.53%, 전문대졸이 22.34%, 대학원이상이 4.76%로 나타나 높은 학력수준을 보이고 있다. 이는 과거와는 달리 직업에 대한 의식의 변화가 있는 것으로 판단되며 업무의 인지능력이나 개발능력이 더욱 향상 되어질 것으로 사료 된다

둘째, 조직문화, 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입, 서비스품질간의 요인들을 외식기업에 적용하여 검증한 결과 측정항목들이 신뢰성 및 타당성이 있는 것

으로 나타났다. 대부분의 선행연구들이 호텔기업의 조직문화를 중심으로 임파워먼트와 조직유효성 및 서비스품질의 영향관계를 다루거나 외식산업에서의 연구도 고객중심의 서비스품질에 대한 연구가 주류를 이루고 있어 외식기업의 조직문화와 임파워먼트, 조직유효성, 서비스품질과 영향관계에 대한 연구는 향후 연구에서도 좀 더 구체적이고 다양하게 항목개발이 이루어 질 것으로 사료 된다.

셋째, 기업의 조직문화에서는 업무의 효율성, 선도적인 성장과 발전, 도전, 창의적사고등을 중요시하는 개발적 문화와 내부조직의 통합과 유연성을 가지고 인간 친화적이며 합의적이고 관계지향적인 집단적 문화의 신뢰계수가 높게 나타났는데 이는 기존의 외식기업들이 팀웍과 일체감을 강조하는 경영방식으로 전환하게 되면 종사원들의 직무만족과 업무의 효율도 더욱 높아질 것으로 사료된다.

넷째, 임파워먼트와 서비스품질에 미치는 영향에서 영향력을 제외하고 의미성, 역량, 자기결정력이 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 외식기업 종사자가 상사의 도움 없이 고객과의 문제를 해결하거나 자발적으로 창의적인 업무를 수행할 능력이 있는 것으로 임파워먼트를 통한 종사자들이 조직간의 책임감을 형성하며 자율성을 통해 직무수행의 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있도록 종사자들을 위한 성과제도의 개발과 개선이 선행되어야 한다고 사료된다.

다섯째, 외식기업 종사원의 직무만족과 조직몰입은 서비스품질에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 직무만족이 더 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 고객과의 서비스접점에 있는 종사자 개인이 조직에 대한 충성심과 애착심을 어느 정도 가지고 업무에 임하느냐에 따라 서비스품질에 영향을 미치는 것을 의미한다. 따라서 외식기업에서는 조직구성원의 종사자가 조직에 대한 애착감을 가지고 스스로 업무에 대한 의미를 부여하며 일에 대한 신념과 가치관을 정립하도록 동기부여와 보상 등의 체계를 운영하는 것이 바람직하리라 사료된다.

결론적으로 외식기업은 다른 서비스기업과는 달리 위계적인 조직문화와 합리적인 조직문화의 특성보다 개발문화와 집단문화의 특성이 강하게 영향을

미치는 것으로 나타났으며 이는 바람직한 조직문화의 정착이 종사원간의 팀
웍과 개인의 직무수행 및 신념과 가치관 정립에 긍정적인 영향을 주는 것을
의미한다. 결국 외식기업의 바람직한 조직문화의 정착이 선행되면 종사원의
고객대응에 대한 서비스품질의 향상을 위한 방안제시와 외식업계에서의 경쟁
우위를 확보할 수 있는 전략수립에 기여할 것으로 사료된다.

제 3 절 연구결과의 한계점 및 향후과제

본 연구의 수행과정에서 나타난 문제점을 중심으로 한계점은 다음과 같이
정리되며 이러한 한계점의 논의를 통해 향후 진행될 다양한 연구의 방향을
제시하고자 한다.

첫째, 자료수집의 조사대상을 서울· 경기지역의 100인 이상의 종사원이
근무하는 프랜차이즈 외식업체로 제한하여 실시하였다. 이는 공간적 범위를
제한함으로써 모집단의 특성을 충분히 고려하지 못했기 때문에 실효성의 문
제가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 외식업체의 업태와 업종에 따라
조직문화의 차이를 고려하여 운영형태 및 업종별 등의 집단간 비교 연구가
진행되어야 조직문화의 정확한 연구가 되어 질 것으로 사료된다.

둘째, 외식기업의 조직문화와 임파워먼트, 조직유효성 및 서비스 품질을 측
정하는 도구로 경영학분야에서 사용하고 있는 측정도구를 일부 수정하여 사
용해서 외식기업조직의 부서별, 직급간의 업무구조에 대한 특성을 배려하지
못했다. 지금까지 이루어진 연구가 대부분 호텔기업의 조직문화에 대한 연구
로 다양한 성향의 외식기업의 조직만이 가지고 있는 내재적인 측면을 간과하
게 될 우려가 있으므로 향후 연구에 있어서 외식기업의 조직특성을 충분히
고려한 가설의 설정 및 설문지의 구성 등 측정도구의 개발을 위한 노력이 필
요할 것으로 사료된다.

셋째, 종사원입장에서 성과측면의 서비스품질만을 측정하여 자료수집에
편의(bias)가 있어 객관성 확보가 어렵고 경영성어나 재무적 성과지표를 측
정하지 못했다. 향후 연구에서는 이러한 한계점을 극복하기 위해 종사원입장
에서 뿐만 아니라 고객의 입장에서의 서비스품질 평가를 통해 보다 다양한

조사대상을 선정하여 인적서비스의 성과 및 재무적성과를 동시에 측정하는 연구가 필요 할 것으로 사료된다.



【참 고 문 헌】

1. 국내문헌

- 김광섭(2003) “호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스 품질에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원 박사학위논문
- 김광열(2010) “조리종사원의 임파워먼트가 직무만족과 메뉴품질 개선에 미치는 영향에 관한연구”, 한성대학교 대학원 석사학위논문
- 김금수(2002) “조직문화가 임파워먼트에 미치는 영향에 관한연구”, 한국기업 경영학회, 제13권, pp.101-123.
- 김대권(2002) “호텔종사원 직무만족요인에 관한 이론적 고찰”, 『관광정책연구』, 한국관광정책학회, 제6권 제3호, p4
- 김순진(2003) “외식산업 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향”, 경원대학교 대학원 석사학위논문
- 김 윤(2006) “호텔종사원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스품질에 미치는 영향에 대한 연구”, 경희대학교 대학원 석사학위논문
- 김인수(1995) 『거시조직이론』, 무역경영사
- 김종재(2001) “조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증적연구”, 전남대학교 대학원 석사학위논문
- 반지혜(2008) “호텔종사원의 임파워먼트가 서비스품질 향상에 미치는 영향”, 세종대학교 대학원 석사학위논문
- 박내희(1991) 『조직행동론』, 박영사
- 박명주(2008) “외식산업의 서비스품질이 고객만족과 충성도에 미치는 영향”, 조선대학교 대학원 석사학위논문
- 박상배(1995) 『외식산업개론』, 대왕사
- 박정준외 6인(2000) 『관광과 서비스』, 대왕사
- 배병렬(2005) 『Lisrel 구조방정식 모델 : 이해와 활용』, 청람
- 서창적.신호준(2000)“서비스기업의 유형에 따른 종사원의 임파워먼트가 직무 만족 및 서비스품질에 미치는 영향” 『서비스경영학회지』, 제1권 제1호

- 서인덕(1986) “한국기업의 조직문화유형과 조직유효성간의 관련성 연구”, 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- 신재영(2001) 『외식산업개론』, 대왕사
- 신유근(1993) 『조직행위론』, 다산출판사
- _____ (1985) 『기업문화와 조직성과, 경영논집』, 제14권 제3호, 서울경제경영연구소, pp.56-82.
- 신철우(1987) “기업문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구“, 중앙대학교 대학원 박사학위논문
- 심지은·정범구(2007). “연구조직에 있어서 리더쉽, 임파워먼트, 조직시민 행동의 상호관련성에 관한 연구”, 『경영경제연구』, 충남대학교 경영경제 연구소, 제29권 제2호, pp.49-72.
- 심현섭(2005) “호텔기업조직문화 유형이 서비스품질에 미치는 관계에 관한 연구”, 한성대학교 대학원 석사학위논문
- 신호준(2001) “서비스기업의 유형에 따른 종업원 임파워먼트가 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향”, 서강대학교 대학원 석사학위논문
- 신형재(2000) “조직문화와 하위문화의 적합성 및 집단 응집성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 대학원 박사학위논문
- 안형기(2004) “호텔주방조직환경에 따른 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 경주대학교 대학원 박사학위논문
- 여운승(2006) 『다변량행동조사』, 민영사
- 오재균(2004) “외식산업의 조직문화에 따른 직무만족이 서비스품질에 미치는 영향”, 초당대학교 대학원 석사학위논문
- 원윤희(1994) 『호텔계획 개발론』, 대왕사
- 임봉영(2001) 『외식산업경영론』, 형성출판사
- 이광노(2002) “벤처기업의 리더쉽과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 인천대학교 대학원 박사학위논문
- 이관희(1991) 『신조직경영론』, 박영사
- 오영섭(2008) “외식업 주방종사자의 참여적 작업시스템과 셀프리더쉽이 고객지향성에 미치는 영향” 영남대학교 대학원 박사학위논문

- 이학중(1986) 『기업문화와 조직개발』, 법문사
- 이해영(2002) “패밀리레스토랑 업체의 조직문화가 조직구성원 특성에 따른 종합적 품질경영전략의 운영수준 분석”, 연세대학교 대학원 박사학위 논문
- 임익형.소령일(1997) 『경영관리론』 박영사
- 전병주(2008) “외식기업의 기업문화, 조직구성원의 임파워먼트와 고객지향성 간의 관계”, 순천향대학교 대학원 박사학위논문
- 천명섭등(1998) “호텔 인적서비스의 측정도구 개발에 관한 연구”, 『생산성논집』, 한국생산성학회, 제12권 제3호, pp111-123
- 최정환(2004) “호텔기업의 조직특성에 따른 시장지향성과 서비스가치, 직무만족, 마케팅 성과의 구조적관계”, 세종대학교 대학원 박사학위논문
- 최종태(1987) 『현대조직론』, 정세원, p46
- 추대엽(2005) “호텔 식음료 및 외식업 직원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스 제공수준에 미치는 영향”, 세종대학교 대학원 석사학위논문
- 홍영옥(2009) “외식산업 인적서비스 품질의 중요도와 고객만족에 관한 연구”, 성신여자대학교 대학원 석사학위논문

2. 국외문헌

- American Marketing Association,(1960). "Committee on Definitions : A Glossary of Marketing Terms", Chicago : American Marketing Association, p.21
- Allen, N. J., & Grisaffe, D. B.,(2001). "Employee commitment to the organization and customer reaction: Mapping the linkages", *Human Resource Management Review*, Vol.11, pp.209-236
- _____ & Meyer, J. P.,(1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol.1.
- Alutto, J. A(1972)."Personal & Role Related Factors in the Development of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, Vol.17. p.556
- Byles, C. M(1986), "Strategy Implementation: Organization Culture, Commitment and Bank Performance", *Unpublished D. B. A. Dissertation*, Kent State University.
- Bentler, P. M., and Bonett D. G (1980), "Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures". *Psychological Bulletin*. 88.
- Campbell, D. T. and Fiske, D. W(1959), "Convergent and Discriminant Validation by the Multitrait-Multimethod Matrix". *Psychological Bulletin*. 56,
- Chow, C. W., Harrison, G. L., Mckinnon. J. L. & Wu, A.(2002), "*The Organizational Culture Accounting*", *Organizations and Society*, Vol.27(4/5). pp. 347-360
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N(1988), " The Empowerment Process Integrating Theory and Practice", *Academy of Management Review* 13 p.475

- Cronin, J. J and Taylor, S. A(1992). "SERVPERF versus SERVQUAL :Reconciling Performance-Based and Perceptions Measurement of Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol.57(4), pp.8-34.
- Davis, S. M(1984), *Management Corporate Culture*, Cambridge, Mass: Ballinger Publishing Co., p.2
- Denison, D. R(1984). "Bring corporate culture to the bottom line", *Organization Dynamics*, Autumn, pp.5-9
- Deal, T. E., and Kennedy A. A(1982). *Corporate Culture*, Reading Mass: Addison-Wesley, Pub. Co., pp.13-15
- Foster-Fishman. P. G and Keys, C. B(1997), "The Person/Environment Dynamics of Employee Empowerment: An Organizational Culture Anaysis", *American Journal of Community Psychology*, Vol.25(3), pp.345-369
- Harrison, R(1992), *Working with Organization Culture: A Workbook & Manual for Diagnosing Organization Culture*, Harrison Associate.
- _____ (1972), "Understanding Your Organization's Character", *Harvard Business Review*, May-Jun.
- Hartline, M D and Ferrell, O. C(1996). "The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation", *Journal of Marketing*, Vol.60, October.
- Holland, J(1985). *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments* 2nd ed., Englewood Cliffs.
- Kahn, s(1997). "The key to Being a Leader Company: Empwermment", *Journal of Quality and Participation*, Jan/Feb.
- Lewis, R.C., and Booms, H(1983). " The Marketing of Service Quality in Emerging Perspectives on Service Markerting", *American*

Marketing Association, pp.99-117

- Lori and Rohit, V(2002). "Exploring the Linkages between Quality System, Service Quality and Performance Excellence; Service Providers' Perspectives", *Quality Management Journal*, Vol.9, Issue2, New Jersey: Prentice Hall. Inc, p.32
- Meyer, J. P and Allen, N. J(1997). *Commitment in the workplace: Theory, Research, and application*, Thousand Okas, CA: Sage,
- Nunnally, J. C(1978), *Psychometric Theory(2nd ed.)*. Mcgraw-Hill Book Company.
- Ouchi, W, G(1981),"Theory Z", *Reading Mass: Addison-Wesley* p57
- O'Toole, J. J(1979). "Corporate and Managerial Cultures " In Cooper, C. I., (ed), *Behavioral Problems in Organizations*, Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall, pp.17-18
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. I(1990)." Five Imperatives for Improving Service Quality" *Sloan Management Review*, Vol.29, Summer, pp.29-38.
- _____(1988)."SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing* Vol. 64(1), pp12-40
- Pettigrew, A. M(1979),"On Studying Organizational Culture", *Administrative Science Quarterly*, Vol..24
- Peter, T. J., and R, H. Waterman(1982), *In Search of Excellence: Lessons from America's Best -run Companies*, New York: Harper & Row, p34
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday R. T., and Boulian, P. V(1974), "Organizational Commitment, Job Sati faction and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*.
- Schein, E. H(1983), "The Role of Founder in Creating Organizational Culture"

- Organizational Dynamic*, Summer, pp15-16
- _____ (1985), "Organizational Culture and Leadership", *San Francisco: Jossey-Bass*, p10
- Schacherer, M(2002). "Employee Service Quality at a German IT Service Provider Extension of SERVQUAL to the Internal Service Quality Provided by Employers to Employee", DBA Candidate.
- Spreitzer, G. M(1995). " An Empirical Test of a Comprehensive Model of Interpersonal Empowerment in the Workplace", *American Journal of Community Psychology*, Vol.23(5).
- _____ (1995). "Psychological Empowerment in The Workplace", *Academy of Management Journal*, Vol.38(5), pp31-39. pp.1442-1465
- Tichy, N. M(1982), "Management Change Strategically: The Technical, Political and Culture Keys", *Organizational Dynamics*, Autumn, pp.59-80
- Thomas, K. W and Velthouse, B. A(1990). "Cognitive Elements of Empowerment: An 'Interpretive' Model of Intrinsic Task Motivation", *Academy of Management Review*, Vol.15(4).p.667.
- Vogt, J. F. and Murrell, K. L(1990). *Empowerment in Organization: How To Speak Exceptional Performance*, San Diego, CA; Pfeiffer & Company.
- W. Stanton(1975), *Fundamentals of Marketing*, 4th ed., McGraw-Hill, Inc.
- Zammunto and O'conner(1992). "Gaining Advanced Manufacturing Technologies Benefits: The Role of Organization Design and Culture", *Academy of Management Review*, Vol.17, p.717
- Zimmerman, M. A., et. al.,(1992). "Further Explorations in Empowerment Theory ; An Empirical Analysis of Psychological Empowerment ", *American Journal of Community Psychology*, Vo.20(6), pp.707-727

【부 록】

설 문 지

< 외식기업의 서비스품질제고를 위한 조직문화, 임파워먼트,
조직유효성의 인과관계에 관한 연구 >

안녕하십니까?

바쁘신 가운데 설문조사에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문지는 석사학위 논문 연구를 위한 “외식기업의 서비스품질 제고를 위한 조직문화, 임파워먼트, 조직유효성의 인과관계에 관한 연구”의 자료 수집을 위해 작성된 설문지입니다.

본 설문지는 통계법 제8조에 의거 익명이 보장되며, 순수하게 학문연구 목적 이외에는 사용하지 않을 것입니다.

모든 문항에는 정답은 없으므로 귀하께서 경험하시고 느끼신 대로 솔직하고 성의 있는 답변을 해주시면 본 연구를 수행하는데 매우 귀중한 자료가 되고 큰 도움이 될 것입니다.

다시 한번 바쁘신 가운데 설문에 응해 주셔서 감사드리며, 귀하의 무궁한 발전을 기원합니다.

2011년 10월

지도교수 : 한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과 교수
경영학박사 우 성 근

연구자 : 한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과
석사과정 김 혜 경
연 락 처 010-4659-3918

1. 다음은 조직문화에 대한 설문입니다. 귀사에 해당된다고 생각되는 정도를 번호위에 'V' 로 표시하여 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않은편이다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

구분	항 목	1	2	3	4	5
집 단 적 문 화	1.직원들은 서로 우호적인 관계를 유지하려고 노력 한다					
	2.직원들 간의 협조적인 근무분위기를 중요시 한다					
	3.회사내에서 직원들간의 인간적인 친화를 강조하고 있다					
	4.직원들간의 문제가 발생하면 서로 감싸주려고 한다					
합 리 적 문 화	5.부서에서는 직원들의 평가를 실적으로 한다					
	6.회사에서 강조하는 중요지침은 최대한의 성과를 올리는 것이다					
	7.회사 내의 모든 조직과 행동이 목표달성 위주로 되어있다					
	8.부서에서는 새로운 방법보다 규정 준수와 실수를 하지 않는 것이다					
위 계 적 문 화	9.우리회사는 업무처리절차, 규칙 등의 변경이 수월하다					
	10.우리 회사는 엄격한 결재과정으로 회사의 통솔, 통제를 강조한다					
	11.우리 회사는 업무처리 절차 및 규정이 세심하게 정해져 있다					
	12.상급자와 직원간의 서열의식이 있다					
개 발 적 문 화	13.회사 와 부서에서 강조하는 목표는 효율성이다					
	14.회사에서는 선도적인 위치에서 성장·발전해 나가는 것을 강조한다					
	15.회사에서는 새로운 도전을 강조한다					
	16.회사에서는 새로운 아이디어와 창의적 사고를 중요시 한다					

2. 다음은 임파워먼트에 관한 설문입니다. 귀하에 해당된다고 생각되는 정도를 번호 위에 'V'로 표시해 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않은편이다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

구분	항 목	1	2	3	4	5
의미성	1. 내가 하고 있는 일은 나에게 의미 있는 것이다					
	2. 내가 하는 일은 부서업무에 중요한 의미를 가지고 있다					
	3. 나는 업무를 수행할 나의 능력에 대하여 자신이 있다					
역량	4. 나는 업무에 필요한 지식, 기술에 숙달되어 있다					
	5. 나는 어려운 업무도 성공적으로 처리 할 수 있는 능력이 있다					
	6. 나는 부서에서 일어나는 많은 일을 통제 할 수 있다					
영향력	7. 나는 부서에서 일어나는 일에 영향력을 발휘할 수 있다					
	8. 나는 부서 업무수행 방법의 결정 및 변경에 상당한 영향력이 있다					
	9. 나는 부서 목표달성에 상당한 영향력을 행사할 수 있다					
자기결정력	10. 나는 업무상의 목표를 스스로 결정한다					
	11. 나는 업무를 수행하고 조정하는데 자율성과 유연성을 가지고 있다					
	12. 나는 나의 업무를 어떻게 수행할지 스스로 결정할 능력이 있다					

3. 다음은 조직유효성에 관한 설문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치되는 번호위에 'V'로 표시하여 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않은편이다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

구분	항 목	1	2	3	4	5
직 무 만 족	1.나는 내가 하고 있는 업무에 만족한다					
	2.내가 하고 있는 업무와 비교하여 급여는 적절하다					
	3.우리 회사는 노력한 만큼 승진의 기회가 주어진다					
	4.나의 상사는 나에게 도움이 되며 업무에 영향력이 있다					
	5.동료들과 함께 일하는 것이 즐겁다					
	6.나는 지금 일하고 있는 회사가 최고의 직장이라고 생각한다					
조 직 몰 입	7.나는 회사의 문제가 나의 문제처럼 느껴진다					
	8.나는 지금 당장 회사를 떠나는 것이 어렵다					
	9.내가 회사에 남아 있는 것은 회사가 나를 원하기 때문이다					
	10.나는 지금의 동료들과 일해야 할 의무감을 느낀다					
	11.나는 현재 근무하고 있는 회사를 떠난다면 죄책감을 느낄 것 같다.					
	12.나는 우리 회사에 강한 귀속감을 느낀다					

4. 다음은 서비스품질에 관한 설문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치되는 번호위에 'V'로 표시하여 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않은편이다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

항 목	1	2	3	4	5
1. 나는 항상 단정한 복장상태의 규정을 준수하고 있다					
2. 나는 항상 운영매뉴얼을 준수하여 실행하고 있다					
3. 고객이 편리하게 이용 하실 수 있도록 영업시간은 준수한다					
4. 나는 고객에게 약속한 시간내에 서비스를 제공하고 있다					
5. 나는 고객이 불평, 불만을 제기하면 정중하고 원만히 처리한다					
6. 나는 항상 미소를 띠고 고객의 요구에 신속하게 대응한다					
7. 나는 고객의 질문에 신속하게 대응할 수 있는 충분한 지식이 있다					
8. 나는 자발적으로 고객에게 도움을 드리고 있다					
9. 나는 고객의 요구에 맞는 정확하고 주의 깊은 서비스를 제공한다					
10. 나는 고객의 기대사항이 무엇인지에 대해 늘 관심을 기울인다					

5. 다음은 일반적인 인구통계적 분석을 위한 설문입니다. 귀하에 해당되는 항목에 'V'로 표시하여 주십시오.

- 1) 귀하의 성별은 ?
① 남자() ② 여자()
- 2) 귀하의 연령은 ?
①25세이하() ②26~30세() ③31~35세() ④36~40세() ⑤41세이상()
- 3) 귀하의 학력은 ?
①고졸() ②전문대졸() ③대졸() ④대학원졸()
- 4) 귀하의 현재 직장에서의 근무년수는 ?
①1년미만() ②1~3년() ③4~6년() ④7~10년() ⑤10년이상()
- 5) 귀하의 회사에서의 직급은?
①사원() ②주임() ③대리() ④과장() ⑤부장이상()
- 6) 귀하의 월평균 소득은?
①100만원미만() ②100~200만원() ③201~300만원() ④301만원이상()
- 7) 귀하의 근무부서는 ?
①주방() ②홀서빙() ③영업() ④경리() ⑤배송() ⑥관리()

끝까지 설문에 성실하게 응답해 주셔서 감사합니다.

ABSTRACT

A Study on the Causal Relationship of Organizational Culture, Empowerment and Organizational Efficiency for an improvement of the Service Quality of Food Service Companies.

Kim, Hae Kyung
Major in Food Service Management
Dept. of Hotel, Tourism and Restaurant
Management
Graduate School of Business Administration
Hansung University

Due to the quickly changing economy and an unstable business environment, companies these days deal actively with the challenge to insure their superiority within competition in the long - term. To achieve the companies' aims, they decide and conduct a business strategy. To increase the outcome, not only innovation, but above all the company members play an important role. More than other industries, the restaurant industry especially has to prepare for the 21st century's new paradigm regarding the restaurant management environment. By introducing an empowerment system to the group, above all within the company one should give the employees motivation for their duty, establish a organizational culture which encourages cooperation and agreement among them, increases efficiency and flexibility of group leadership, and give the individual the opportunity to develop capability and competence . Finally, through the employee's satisfaction with his job

and his integration into the company, the service quality and the company's results can be improved.

Therefore, the aim of this study is to investigate how organizational culture of food service companies influence empowerment and organizational efficiency, and how empowerment and group efficiency influence service quality. Based on preliminary research regarding organizational culture, organizational efficiency, empowerment and service quality within the framework of theoretical research, I divided organizational culture in the categories of development, group, hierarchy, and rationality culture. I used the variables of job - satisfaction and organizational commitment of organizational efficiency and empowerment of the employees and created a research model and four hypotheses for how these aspects influence service quality.

The sample for this analysis consisted of franchise food service companies in Seoul and Gyeonggi - Province with more than one hundred employees, and the survey was conducted from the 21st October 2011 to 30th October 2011. From the 300 questionnaires disseminated, 275 were returned and used for the analysis. The collected questionnaires were analyzed by the wide used statistic program SAS ver. 9.1 and the structural equation program AMOS 18.0. The result of the analysis was as follows.

First, the organizational culture of the food service companies influences the empowerment in a noticeable way. Among the organizational culture categories, development culture, rationality culture and hierarchical culture all affected meaning/competence, influence and self - decision of empowerment. However, group culture only affected meaning/competence.

Second, organizational culture of the companies influences organizational efficiency considerably. Among the organizational culture

categories, development culture, hierarchical culture and rationality culture affected the categories of organizational efficiency job-satisfaction and organizational commitment. However, group culture only influenced job satisfaction.

Third, empowerment has a considerable influence on service quality. Among the variables of empowerment, meaning/capability and influence affected the variables of service quality corporeality/confidence and faith/reaction. However, self-decision only affected corporeality/confidence.

Fourth, organizational efficiency has a considerable influence on service quality. Among the elements of organizational efficiency, job - satisfaction and group integration affected all variables of service quality, as to say corporeality/confidence and faith/reaction.

As a conclusion, within the food service companies one has to make efforts to establish a challenging and creative organizational culture, which aims at the development of individual skills, that moves towards a harmonious and cooperative interaction among the employees and fits to the characteristics of the group. By creating a desirable organizational culture with suitable empowerment, job - satisfaction and organizational commitment of the employees, a continuous strategic planning and practice is necessary in order to improve the quality of service.

【Key words】 organizational culture, empowerment, service quality
organizational efficiency, job-satisfaction, organizational commitment