



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원 저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 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

호텔기업과 종사원간 관계의 질이
조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구

2014년

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과
호텔경영전공
장제귀

석사학위논문
지도교수 허진

호텔기업과 종사원간 관계의 질이
조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effects of Relationship Quality of Hotel
Workers on Organizational Effectiveness

2013년 12월 일

한성대학교 경영대학원
호텔관광외식경영학과
호텔경영전공
장제귀

석사학위논문
지도교수 허진

호텔기업과 종사원간 관계의 질이
조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effects of Relationship Quality of Hotel
Workers on Organizational Effectiveness

위 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2013년 12월 일

한성대학교 경영대학원
호텔관광외식경영학과
호텔경영전공
장제귀

장제귀의 경영학 석사학위논문을 인준함

2013년 12월 일

심사위원장 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인

국 문 초 록

호텔기업과 종사원간 관계의 질이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식 경영학과

호텔경영전공

장 제 귀

본 연구는 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질을 위한 감성경영을 통한 조직문화와 조직몰입, 직무만족을 위한 조직유효성에 대하여 연구하고 이를 바탕으로 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질이 조직몰입과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고 향후 호텔기업의 인적관리시스템에 활용되기 위한 시사점을 제공하는데 궁극적인 목적이 있다.

이에 본 연구에서는 서울지역에 위치한 9개 특급호텔의 종사원들을 모집단으로 선정하여 설문조사를 실시하였고, 배포된 350부의 설문지 중 유효표본 300부를 회수하여 분석에 사용하였다.

수집된 자료의 분석을 위해 SPSS 21.0 통계 패키지 프로그램을 이용하였다. 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 이용하며 호텔기업과 종사원간 관계의 질, 조직몰입, 직무만족에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 신뢰도 분석과 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 연구에서 설정된 가설 검증을 위해서는 다중회귀분석을 이용하였다. 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 표본의 일반적 특성에 대한 빈도분석 결과, 성별은 남성이 187명으로 62.3%, 여성은 113명으로 37.7%, 결혼여부는 미혼이 207명으로 69.0%, 기혼이 93명으로 31.3%로 나타났고, 연령은 20~29세가 127명으로 42.3%,

30~39세가 113명으로 37.7%, 40~49세가 39명으로 13.0%, 50~59세가 21명 7.0%로 나타났으며, 60세 이상은 조사되지 않았으며, 최종학력은 전문대졸이 159명으로 53.0%, 대학교 졸이 104명으로 34.7%, 대학원 졸업 이상이 30명 10.0%, 고등학교 졸업이 7명으로 2.3%로 나타났으며, 월평균소득은 200만원 미만이 130명으로 43.3%, 200~300만원 미만이 94명으로 31.3%, 300~400만원 미만이 37명으로 12.3%, 400~500만원 미만이 31명으로 10.3%, 500만원 이상이 8명으로 2.7%로 나타났고, 직위는 사원이 120명으로 40.0%, 주임이 78명으로 26.0%, 인턴이 57명으로 19.0%, 계장이 27명으로 9.0%, 대리가 12명으로 4.0%, 과장급 이상이 6명으로 2.0%로 나타났으며, 근속연수는 1~3년이 119명 39.7%, 1년 미만이 76명으로 25.3%, 4~6년이 61명으로 20.3%, 7~10년이 26명 8.7%, 11~15년이 11명으로 3.7%, 16~20년이 7명으로 2.3%, 20년 이상은 조사되지 않았으며, 근무부서는 조리부서 140명으로 46.7%, 식음료부서 66명으로 22.0%, 관리사무부서 32명으로 10.7%, 객실부서 22명으로 7.3%, 판촉부서 20명으로 6.7%, 기타부서 11명으로 3.7%, 휴트니스부서 9명으로 3.0%의 순으로 나타났다.

둘째, 특급호텔 종사원들의 관계의 질에 대한 호텔신뢰성, 호텔결속력, 조직몰입과 직무만족에 대한 타당성 및 신뢰도 검증을 위한 요인분석과 신뢰도 분석결과 Cronbach's Alpha은 0.6 이상으로 도출되었고, 요인적재량 역시 0.6이상으로 본 연구의 측정항목들의 신뢰도와 타당성에 문제가 없는 것으로 나타났다.

셋째, 관계의 질은 호텔신뢰성과 호텔결속력의 2개 요인으로 추출되었고, 조직몰입은 정서적몰입 요인과 규범적몰입 요인의 2개 요인으로 추출되었으며, 직무만족은 제도만족요인과 자체만족요인의 2개 요인으로 추출되었다.

넷째, 가설 1에 대한 다중회귀분석결과, 호텔신뢰성 요인은 조직몰입(정서적몰입 요인, 규범적몰입 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 호텔결속력 요인도 조직몰입(정서적몰입 요인, 규범적몰입 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 가설 2에 대한 다중회귀분석결과, 호텔신뢰성 요인은 직무만족(자체만족 요인, 제도만족 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 호텔결속력

요인도 직무만족(자체만족 요인, 제도만족 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

여섯째, 가설 3에 대한 다중회귀분석결과, 조직몰입의 정서적몰입 요인은 직무만족(자체만족 요인, 제도만족 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 조직몰입의 규범적몰입 요인도 직무만족(자체만족 요인, 제도만족 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마지막으로 본 논문이 가지는 의의는 특급호텔의 종사자들과 호텔과의 관계에 있어서의 연구가 부족한 상황에서 특급호텔 종사자들의 호텔과의 신뢰성과 결속력, 조직몰입과 직무만족에 대하여 종합적으로 분석하여 연구의 영역을 넓힌 것에 의의가 있다.

【주요어】 호텔기업, 호텔 종사자, 관계의 질, 조직유효성, 조직몰입, 직무만족

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 문제의 제기 및 연구의 목적	1
1. 문제의 제기	1
2. 연구의 목적	4
제 2 절 연구의 방법 및 범위	5
제 3 절 연구의 구성	6
제 2 장 이론적 배경	8
제 1 절 호텔기업	8
1. 호텔기업의 특성	8
2. 호텔기업의 인적자원관리	11
3. 호텔기업의 조직문화	15
제 2 절 조직의 신뢰와 결속	17
1. 조직공정성	17
2. 조직의 신뢰	23
3. 조직의 결속	26
제 3 절 조직유효성	28
1. 조직유효성의 개념	28
2. 조직유효성의 측정지표와 구성	30
제 3 장 연구 설계	34

제 1 절 연구의 모형 및 가설	34
제 2 절 조사 설계	35
1. 모집단의 정의 및 표본설계	35
2. 변수의 조작적 정의	35
3. 설문지의 구성	39
4. 분석방법	41
 제 4 장 실증분석	42
제 1 절 표본의 일반적 특성	42
제 2 절 기술 분석	44
1. 관계의 질	44
2. 조직몰입	45
3. 직무만족	46
제 3 절 조사도구의 타당성 및 신뢰도 검증	47
1. 관계의 질	48
2. 조직몰입	49
3. 직무만족	51
제 4 절 가설의 검증	53
1. 관계의 질과 조직몰입	53
2. 관계의 질과 직무만족	55
3. 조직몰입과 직무만족	57
 제 5 장 결 론	59
제 1 절 연구의 요약 및 시사점	59
제 2 절 연구의 한계점 및 향후연구 방향	62

【참고 문헌】	63
【부 록】	74
ABSTRACT	79

【 표 목 차 】

[표 2-1] 인적자원관리의 정의	13
[표 2-2] 조직공정성 유형별 구성요소의 개념	18
[표 3-1] 모집단의 규정 및 조사	35
[표 3-2] 신뢰성 측정항목	36
[표 3-3] 결속력 측정항목	36
[표 3-4] 조직몰입 측정항목	38
[표 3-5] 직무만족 측정항목	38
[표 3-6] 설문지의 구성	40
[표 4-1] 일반적 특성	43
[표 4-2] 관계의 질 중 호텔신뢰성에 대한 기술분석	44
[표 4-3] 관계의 질 중 호텔결속력에 대한 기술분석	44
[표 4-4] 조직몰입에 대한 기술분석	45
[표 4-5] 직무만족에 대한 기술분석	46
[표 4-6] 관계의 질 중 호텔신뢰성에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석	48
[표 4-7] 관계의 질 중 호텔결속력에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석	49
[표 4-8] 조직몰입에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석	50
[표 4-9] 직무만족에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석	52
[표 4-10] 관계의 질 중 호텔신뢰성 요인이 조직몰입에 미치는 영향	53
[표 4-11] 관계의 질 중 호텔결속력 요인이 조직몰입에 미치는 영향	54
[표 4-12] 관계의 질 중 호텔신뢰성 요인이 직무만족에 미치는 영향	55
[표 4-13] 관계의 질 중 호텔결속력 요인이 직무만족에 미치는 영향	56
[표 4-14] 조직몰입 중 정서적몰입 요인이 직무만족에 미치는 영향	57
[표 4-15] 조직몰입 중 규범적몰입 요인이 직무만족에 미치는 영향	58

【 그 림 목 차 】

<그림 1-1> 연구의 구성도	7
<그림 3-1> 연구 모형	34

제 1 장 서 론

제 1 절 문제의 제기 및 연구의 목적

1. 문제의 제기

오늘날 서비스 산업에서 경쟁이 심화되고 고객의 욕구가 다양화, 차별화 되면서 기업이 고객의 기대 변화에 대응하고 경쟁적 우위를 위한 노력은 더욱 격화되어가고 있다. 모든 산업분야가 상상 이상의 다양화된 변화를 중심으로 한 무한 경쟁 시대에 직면하면서 호텔기업 또한 치열한 경쟁 환경 속에서 생존을 위해서는 치열한 자기변화와 혁신의 대상에서 예외일 수는 없다.

현재 국내의 호텔기업은 과거의 단순 숙박업으로서의 경영환경에 비하여 다국적 호텔기업의 시장 확대와 다변화에 이루어지면서 이에 따르는 경영관리의 변화가 필요한 시점이다(윤원석, 2010: 1). 또한 대부분의 호텔들이 자본을 바탕으로 한 시장 확장 호텔산업의 특수성이 감소하면서 치열한 경쟁 환경 속에서 차별화할 수 있는 전략은 인적자원관리가 되었다(박인규 외, 2011: 115–130). 호텔산업에서 고객에게 판매되는 상품 중 가장 중요하고 비중이 큰 상품은 서비스라고 할 수 있는데 서비스는 사람에 의해 직접적으로 생산과 동시에 판매가 이루어지기 때문에 내부 고객인 직원에 대한 관리가 매우 중요하다고 할 수 있다. 결국 호텔산업의 특성상 서비스 품질수준이 높고 인적자원에 대한 의존도가 높아 능력 있고 서비스 마인드가 충만한 인적자원의 확보여부가 호텔의 성공을 좌우하게 된다(김충호, 2002; 권나경, 2013: 1).

이처럼 호텔기업의 경우 인적자원에 대한 의존도가 높은 산업임을 고려한다면 외부환경의 변화뿐만 아니라 서비스 상품의 특성에서 요구되는 요인 및 조직 구성원들의 가치관 변화라는 기업의 내부적 환경변화에 발맞추어 조직 내 구성원들에게 일관된 사고와 동기부여를 위한 비전을 제시해 줄 수 있는 호텔 조직문화와 이에 따른 경영 성과를 개선할 수 있는 전략적 도입이 매우 필요하다고 볼 수 있다. 많은 호텔기업들이 보다 우수인재를 발굴하고 유지시

키기 위해서는 호텔종사원들의 잠재적 역량을 개발하고 직무만족 및 개인경력개발, 관리를 통한 지속적인 제도의 정착이 필요한 시점이다. 이는 인재의 확보도 중요하지만 인재의 유지 또한 모든 호텔기업들이 직면하고 있는 과제이기 때문이다(조남규, 2009: 2-3). 하지만 호텔기업의 종사원의 능력향상과 자기개발을 위한 투자를 결정하는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 투자 대비 효과가 단기간에 영업이익으로 산출되는 것도 아니며 능력 향상 교육 후 동종업계로의 이탈은 비용부담뿐만 아니라 기업 내 전문기술 및 수년간 축적된 경험 유출과 회사 내 사기 저하로 조직의 효율성을 감소시키는 요인이 될 수 있기 때문이다(김석영, 2010: 2).

고객접점에서 발생되는 다양한 문제 유형에 대응하는 방법을 알고 있는 우수인재의 부재는 서비스의 질적 저하로 이어지며 호텔 운영에 막대한 지장을 발생 할 수 있기 때문에 다양한 전략으로 인재의 이탈에 대처 할 수 있어야 할 것이다. 인재의 이탈을 미연에 방지하기 위한 호텔종사원 개개인의 경력계획, 직무순환을 통한 잠재능력 향상과 같은 자기개발을 통한 경력관리는 개인의 성장과 직무만족뿐만 아니라 호텔기업 조직에 효과적인 인사 운영 방안과 지속적인 생산성 향상을 위한 미래 전략을 위해 우수 인력 확보에 도움을 줄 수 있으므로 매우 중요한 사안이다(권나경, 2013: 1-2). 이를 위하여 호텔기업에서는 기업과 종사원간의 관계의 문제를 해결해야 하는데 기존의 조직문화와는 차별화된 방법이 요구되고 있다.

다시 말하자면 조직변화는 인간의 행동변화에 초점을 두고 있기 때문에 조직의 전략적 변화를 성취하기 위해서는 문화적 측면에서 전략적 변화과정을 고려하여야 한다(Johnson, G., 1992: 10-11). 그리고 조직의 목표를 효율적으로 달성하기 위해 조직문화에 관심을 갖고 조직성과를 극대화할 수 있는 관리시스템을 통해 조직문화가 목표 지향적인 조직행동이 가능하도록 조직문화를 계획적으로 개발해 나가야 한다. 호텔기업의 조직 구성원들의 업무에 대한 동기부여와 조직구성원들 간의 협력과 합의를 이루어낼 수 있는 효율적인 조직문화를 정착시키고 조직 운영의 획일성과 유연성을 증대시키기 위한 적절한 조직 관리 시스템을 도입하여 호텔구성원들의 만족도를 증대시킴으로서 궁극적으로 호텔기업의 성과를 향상시키는 것이 매우 중요한 과제이다(윤원

석, 2010; 2).

이러한 호텔기업의 인적자원관리를 위한 관리 시스템을 구축하기 위해서는 기업과 종사원간의 관계가 매우 중요하다고 할 수 있는데 관계의 질적 부분에서 호텔에 대한 신뢰와 결속을 생각하지 않을 수 없다. 결국 호텔기업의 성과를 극대화하기 위해서는 인적자원의 이탈을 방지할 수 있는 효율적인 조직문화를 정착시켜야 하고 이는 곧 호텔기업과 종사원간의 관계의 질인 신뢰와 결속이 바탕을 두어야 한다는 것이다. 호텔기업과의 신뢰와 결속은 인건비나 노동시간, 복지시설 등의 처우문제가 중요할 수도 있지만 조직문화와 직원의 긍정적인 반응을 이끌어낼 수 있는 직원의 사기, 동기부여 등의 감성적 인적자원관리에 대한 세심한 배려가 더욱 중요하다고 할 수 있다. 이를 위해서는 감성 에너지를 중시하는 일을 얼마나 끌어올릴 수 있는지를 결정하는 감성 경영의 중요성이 부각되고 있다. 요즘 고객의 마음을 얻기 위한 감성 마케팅이 각광받고 있는데 호텔기업 또한 내부 고객인 종사원들의 신뢰를 얻기 위한 감성 경영이 필요한 시점이라고 할 수 있고 결국 사람을 얻기 위해선 마음을 얻는 것이 가장 중요하기 때문이다.

기업과 종사원간의 신뢰형성이 감정적이고 동기적인 요인의 중요성을 주장해 왔음에도 불구하고 신뢰를 합리적 의사결정의 산물로서 간주하는 연구경향으로 인해 감성적 요인이 신뢰형성에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴는 노력은 상대적으로 미흡하였다(류승민, 2008: 2).

따라서 본 연구에서는 호텔기업과 종사원간의 신뢰와 결속으로 이해될 수 있는 관계의 질이 조직 유효성의 중요한 요소인 조직몰입과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

2. 연구의 목적

21C의 기업의 치열한 경쟁은 고객의 마음을 얻기 위한 전략과 마케팅이 필 요한 시점이 되었다. 호텔기업 또한 고객의 다양한 욕구를 충족시키기 위하여 먼저 내부고객인 종사원과의 신뢰와 결속을 통한 관계를 중요한 인적관리의 요소로 생각하여야 한다.

따라서 본 연구에서는 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질을 위한 감성경영을 통한 조직문화와 조직몰입, 직무만족을 위한 조직유효성에 대하여 연구하고 이를 바탕으로 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질이 조직몰입과 직무 만족에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고 향후 호텔기업의 인적관리시스템에 활용되는 것을 목적으로 한다. 이러한 목적을 달성하기 위한 세부적인 연구목 표는 다음과 같다.

첫째, 호텔기업과 신뢰, 결속을 위한 감성경영, 조직문화를 정리하여 조직몰 입, 직무만족의 요인 도출을 위한 조직유효성 연구를 재정립하기 위한 문헌 고찰을 하고자 한다.

둘째, 이론적 고찰을 통하여 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질을 분석할 수 있는 기준과 조직유효성을 위한 조직몰입, 직무만족을 알아볼 수 있는 척도를 개발한다.

셋째, 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질, 조직몰입, 직무만족의 요인을 도출하여 분석한다.

넷째, 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질이 조직몰입, 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 실증연구를 통하여 분석한다.

제 2 절 연구의 방법 및 범위

본 연구에서는 호텔기업과 종업원간 관계의 질이 조직 유효성에 미치는 영향을 조사하기 위해 이론적 연구와 실증적 연구를 병행하였다.

이론적 연구를 위하여 호텔기업, 감성경영 및 조직문화, 조직 유효성에 대한 연구는 문헌적 고찰을 바탕으로 이론적 기초를 마련하였고, 그에 따른 연구모형과 연구가설을 설정하였다.

실증적 연구를 위해서는 호텔기업과 종사원들 간의 관계를 조사하기 위해서 본 연구에서 호텔기업의 종사원들을 바탕으로 설문조사를 실시하였는데 서울지역의 9개 특급호텔 종사원들을 대상으로 총 350부를 실시하여 300부를 회수하였다.

수집된 자료의 분석을 위해 SPSS 21.0 통계 패키지 프로그램을 이용하였다. 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 이용하며 호텔기업과 종사원간 관계의 질, 조직몰입, 직무만족에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 신뢰도 분석과 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 연구에서 설정된 가설 검증을 위해서는 다중회귀분석을 이용하였다. 이러한 결과를 바탕으로 호텔기업의 인적자원 시스템 활용에 필요한 정보를 제공하고자 하였다.

제 3 절 연구의 구성

본 연구는 총 5 장으로 구성 되었다.

제 1 장 서론에서는 문제의 제기와 연구의 목적, 연구 방법 및 범위, 연구의 구성으로 이루어져 있다.

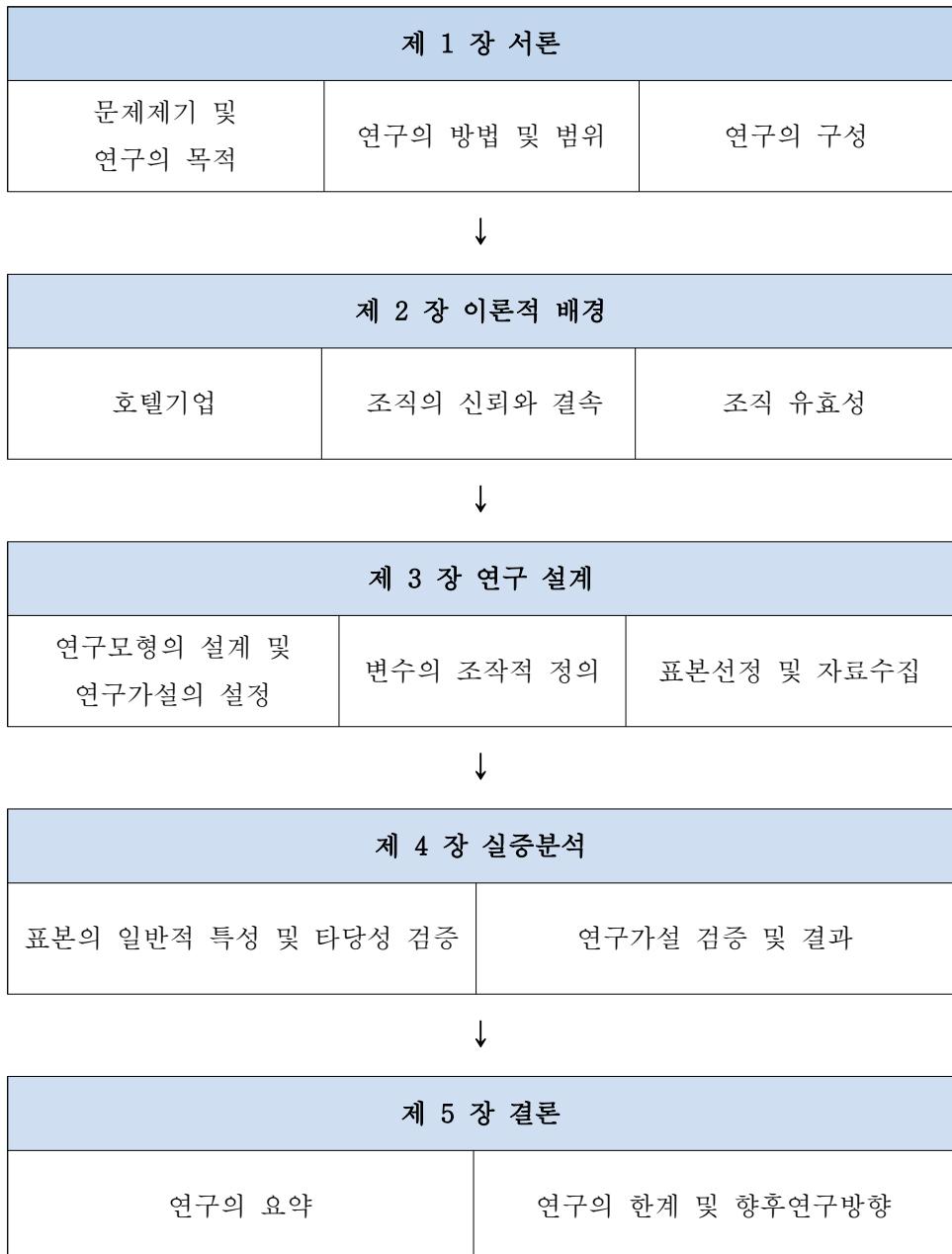
제 2 장 이론적 배경에서는 호텔기업, 조직문화와 감성경영, 조직 유효성에 대한 내용으로 이루어져 있다.

제 3 장 연구방법에서는 이론적 고찰을 토대로 한 가설과 연구모형을 제시하였으며 실증적 조사를 위한 표본 및 측정도구의 조작적 정의, 설문지 구성, 분석 방법에 대해 기술하였다.

제 4 장 실증분석에서는 설문조사 결과의 분석을 위해 통계학적 방법을 이용하였으며 연구과제에서 확인하고자 하는 가설을 검증하였다.

제 5 장 결론에서는 연구결과를 요약하고 본 연구를 통해 조사된 내용을 바탕으로 시사점과 한계점, 향후의 연구방향에 대해 제시하였다.

본 연구의 전체적인 구성은 <그림 1-1>과 같다.



<그림 1-1> 연구의 구성도

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 호텔기업

1. 호텔기업의 특성

호텔기업은 다른 기업과 다른 특수성을 지니고 있으며 그 특성을 파악하여 야만 호텔기업 경영의 기초적인 문제를 이해할 수 있다.

호텔기업의 자산 가치적 의미를 살펴보면 고정자산에 대한 의존성이 매우 높은데 호텔기업은 토지, 건물, 기구, 비품 집기 등의 고정자산의 투자비율이 높다. 건물의 설계나 시설, 입지 등이 상품 가치에 결정적인 영향을 주며 고정자산의 투자비중이 높기 때문에 유동자산의 활용이 적어 자본의 회전속도에 대한 이익률 또한 낮다(원웅희, 1994: 86). 또한 고정자산의 구성비율이 높음에 따라 자본회전율이 낮고 높은 고정비의 지출로 손익분기점이 상대적으로 높다. 그리고 비생산적인 공공장소의 필연성으로 수익창출 면적이 줄어들어 간접비가 증가하고 수익이 감소하며 일시적 초기투자가 높아 금융비용 지출이 크다. 그러므로 일정 수준 이상의 객실 점유율을 유지해야 투자 자본에 대한 수익률을 제고시킬 수 있다.

호텔 시설은 고객의 수준과 욕구에 따라 제공되는 서비스 방식에 차이를 가져오며 고객이 서비스의 대가로 지불되는 가격까지 영향을 주기 때문에 사업 초기부터 투자 수익성과 직결되는 중요한 부분으로 작용한다(윤원석, 2010: 7). 즉, 호텔시설 자체가 하나의 상품이기 때문에 건물, 내부시설, 비품, 집기 등이 완벽한 상품으로서의 가치를 형성해야 하므로 초기투자가 불가피하며 시설의 조기 노후화로서 다른 산업보다 일반적으로 유지되는 시설의 수명이 짧다고 할 수 있다. 또한 호텔기업의 건물 설계 및 규모, 시설의 우열에 따라 호텔의 가치 및 경영에 결정적인 영향을 주게 되는 것이다(이미령, 2005: 6).

이러한 유형적 상품만이 호텔기업의 수익을 결정하지는 않는데 호텔상품 객실, 식음료, 기타 부대시설 등의 유형의 상품을 활용한 무형의 서비스가 복

합되어 판매되는 곳으로 환대산업이라는 업종별 특수성을 지니고 있으며 유형의 상품만을 판매하는 일반 제조업과 달리 인적자원을 통한 서비스를 판매하기 때문에 인적의존성이 높다(오정환, 1998: 45). 따라서 유형적 상품인 시설 부분과 인적 서비스인 종사원의 친절한 서비스, 분위기, 안락함 등이 복합적으로 결합되어 하나의 가치가 이루어졌을 때 호텔상품으로 판매가 가능하다.

오상훈(2003: 11)은 호텔경영 있어서 서비스 본질의 중요성을 세 가지로 살펴보았는데 첫째, 호텔경영 성과의 척도로서 서비스의 가치로서 고객이 감동 받지 못하는 서비스는 질이 낮은 서비스로 분류될 수 있으며 이는 곧 호텔 수준과 비교될 수 있다고 볼 수 있다. 둘째, 유형적 상품과 무형적 상품이 적절히 조화되고 무형적 상품인 인적 서비스에서 고객이 감동 받을 수 있는 상품을 제공할 수 있다면 경영성과에 영향을 미칠 수 있을 것으로 보았다. 셋째, 호텔경영은 홀륭한 인적 서비스의 판매가 궁극적인 목표이며 이로 인해 고객으로 하여금 브랜드 가치상승을 추구할 수 있다.

이외에도 호텔기업의 상품과 관련하여 비저장성, 비이동성을 비롯하여 상품의 생산 과정에서 고객의 참여가 필요하고 생산과 소비가 동시에 이루어진다는 동시성도 가지고 있다.

호텔기업은 1일 24시간 연중무휴의 영업으로서 고객이 숙박과 그 외의 생활기능을 할 수 있는 상품을 판매함으로서 항상 서비스 품질 유지가 필요하며 동시에 고객의 안전과 재산을 지킬 수 있는 서비스를 제공하여야 한다. 다른 산업도 국가 경제나 사회적인 환경 변화, 국제사회 정세에 인한 영향을 받겠지만 호텔기업은 이러한 정황에 매우 민감한 영향을 받는다. 그렇기 때문에 호텔기업은 경기 불황이나 국제 정세, 사회적 불안정 상황에 대처할 수 있는 경영방법과 관리기술을 인지하고 있어야 한다(이미령, 2005: 7).

지금까지 호텔기업의 일반적인 특성을 살펴보았고 경영형태적인 측면을 이해하지 않으면 안 된다. 호텔기업은 크게 독립경영호텔과 체인경영호텔로 구분할 수 있는데 독립경영호텔은 개인이 1개의 호텔기업을 운영하거나 대기업이 호텔기업에 투자해서 경영인으로 하여금 관리하게 하는 형태이다(최학수·김만술, 2004: 301-321). 따라서 독립경영호텔은 체인경영호텔과 같은 경영

기업 및 상호의 일관성이 없고 독자적으로 운영하여 경영의 자율성이 보장되고 시장변화에 신속하게 대처할 수 있는 유연성을 가지고 있는 장점이 있다(이창기, 1996: 11)

체인호텔은 일반적으로 2개 이상의 호텔이 하나의 그룹을 형성하여 운영되는 형태를 하는데 호텔경영자들은 체인에 가입함으로서 사업규모의 확대에 다른 서비스 수준향상, 비용절감, 매출증대, 이미지 향상 등의 경제적 효과를 얻고 마케팅 측면에서 이미 인지되어 있는 브랜드를 사용함으로서 고정고객 확보라는 이점을 얻을 수 있다(최학수·김만술, 2004: 301-321).

우리나라의 관광호텔에 대한 등급은 1961년 관광사업진흥법에 의거하여 신설된 후 수차례 개정을 거쳐内外국인 관광객에게 객관적인 시설 및 서비스 수준을 제공하여 관광숙박시설 이용자의 편의를 도모하여 주기적인 시설의 개보수 및 양질의 종사원 교육 등을 유도함으로서 시설 및 서비스 수준을 효율적으로 유지 관리하기 위하여 시행되고 있다(이장성, 2010: 41). 관광숙박업 등급을 5등급(특 1등급, 특 2등급, 1급, 2급, 3급)으로 세분화하였는데 등급조정은 3년마다 실시하는 수시 조정으로 구분되며 신규 호텔의 경우에는 등록 후 3개월이 경과한 다음부터 6개월 이내에 실시한다. 호텔의 분류와 등급을 통하여 호텔상품의 분류와 호텔등급제도는 네 가지 목적으로 실시되는데 첫째, 호텔등급의 제도를 통한 고객의 보호 차원, 둘째, 마케팅 수단, 셋째, 호텔산업에 대한 법적 규제 메커니즘으로 작용, 넷째, 국가나 지방자치단체에서의 호텔등급 제도를 통한 수익 창출이다(정경훈·신창국, 1997: 195-213).

호텔기업의 등급으로 파악해 보면 특 1등급 호텔이 시장지향성 요인 즉, 정보유출, 정보전파, 대응설계, 대응실행, 사업성과의 요인들이 특 2등급 호텔보다 높은 것으로 나타나고 있다(이용기 외, 2000: 138-155).

2. 호텔기업의 인적자원관리

호텔기업은 인적자원에 대한 의존도가 다른 산업에 비해 상대적으로 높고 인적중심의 서비스품질이 호텔에 대한 고객의 평가에 중요한 역할을 하기 때문에 호텔기업은 일반기업에서 취급되는 유형의 상품과 비교하여 고품격의 서비스를 지향하여 고객에게 제공한다는 관점에서 서비스의 무형성, 동시성, 소멸성 및 이질성 등의 특성을 지니게 되므로 인적자원의 관리는 매우 중요하다고 할 수 있다(Zeinthaml and Bitner, 2000; 정효선·윤혜연, 2009: 59–83).

인적자원관리는 기업에 있어서 매우 중요한 경쟁력이며 이러한 인적자원관리를 통해 기업의 경영 성과를 파악 검증하고자 하는 많은 연구들이 있다(박종철, 2008: 7). 이러한 연구들은 일반적으로 기업의 인적자원관리가 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 많은 선행연구를 통해 검증되고 있다(Barney and Wrihgt, 1998). Pfeffer의 연구에 따르면 기업 경쟁력의 원천으로 인적자원관리가 중요하게 다루어지고 있는 이유는 인적자원관리가 갖는 다양성으로 인하여 경쟁기업에서 쉽게 모방할 수 없기 때문이다(Pfeffer, 1998: 96–124).

대표적인 서비스 기업인 호텔기업에서 인적자원관리가 중요한 이유는 호텔 종사원과 고객의 만남이나 상호작용에서 고객이 느끼는 서비스 품질의 주요 변수 중 하나가 인적자원의 품질적 요소이기 때문이며 서비스 과정에서 고객과의 상호 작용 시 직접적인 관리가 어렵기 때문에 종사원의 관리를 통해 간접적으로 고객에 대한 관리를 할 수 있기 때문이다(Mill, 1986: 39–41). 이것은 고객 불만에 대한 해결 및 처리 능력, 고객과의 관계에서 발생하는 돌발적인 상황에 대한 대처 능력과 잠재된 문제를 예방할 수 있는 능력을 의미하기 때문에 고객 불만족의 감소와 고객만족을 증대시키는 역할을 한다(Gen, 1991: 60–62).

인사관리에서 연구되고 있는 인적자원관리에 대한 정의 중 Wright and McMahan의 정의에 의하면 “조직이 목적을 달성할 수 있도록 하기 위한 계획된 인적자원 전개 및 활동들의 유형”으로 정의하였다(Wright and

McMahan, 1992: 295–320). 이 정의는 전략적인 자원관리를 전통적 인사관리와 구별시켜 주는 두 가지 중요한 요소를 담고 있다. 그 하나는 수평적 통합 혹은 내적 적합성인데 이는 인적자원관리를 계획된 활동의 유형으로 파악한다는 점에서 그렇고 다른 하나는 수직적 통합 혹은 외적 적합성인데 이는 조직의 전략적 목표와 연계되어 있다는 점에서 그렇다(배종석, 1999; 153–175).

MacDuffie(1995: 197–221)는 이런 인적자원관리 요소는 상호 유기적 형태를 취하고 있으며 내부적 일관성을 갖는 하위개념으로 이루어진 시스템이 된다고 설명하고 있다. 즉 인적자원관리에서는 활용되고 있는 하위 기능 관행들은 조직의 비전 인적자원관리의 성과를 추구하는데 있어 개념과 개념사이의 관계를 연결시켜주며 서로 보완적 관계를 구축할 수 있는 일종의 시스템이 되어야 한다. 인적자원관리에 있어서 내적 적합성이란 여러 인적자원관리 기능들 간에 조정되고 통합되어 진정도를 의미한다(Schuler and Jackson, 1987; Wright and Snell, 1991; Wright and McMahan, 1992: 295–320).

그리고 외적 적합성이란 인적자원관리 기능들이 조직의 목표나 기업의 경쟁우위 전략에 긴밀하게 연관되어 있는 정도를 말한다(Lengnick-Hall and Lengnick-Hall, 1988; Schuler and Jackson, 1987; Wright and McMahan, 1992: 295–302).

인적자원관리에 대한 정의를 인적자원에 관련된 전반적인 내용을 기본으로 하여 궁극적으로 조직의 성과를 극대화 할 수 있는 인적자원의 확보 및 유지를 위한 모든 것을 의미한다고 정의한다. 이상에서의 인적자원관리 전략에 대한 주요 연구자들의 정의를 정리하면 다음의 [표 2-1]과 같다.

[표 2-1] 인적자원관리의 정의

학자	연구결과
Beer, Spector, Lawrence, Quinn, Mills and Walton(1984)	구성원들과 관련된 모든 행위들을 향상시키기 위한 조직 환경 모든 측면에서의 개발
Craft(1988)	기업의 전략계획에 우선이 되도록 사용. 제휴 가능한 또는 잠재적으로 유효한 구성원들에 관한 정책과 프로그램
Miller(1987)	경쟁력의 도출하고 이를 유지하기 위한 전략 수행에 필요한 종업원 관리와 관련된 의사결정과 행위
Schuler and Walker(1990)	종업원과 관련하여 기업의 문제를 해결하기 위한 인적자원과 생산 파트의 관리자의 공유된 행위와 일련의 과정
Schuler(1992)	전략과 전략적 요소가 인적자원관리와 통합된 과정과 행위
Wright and McMahan(1992)	조직의 목적을 달성하기 위한 계획된 인적자원 전개와 활동들의 유형으로 정의하면서 이를 위한 의도된 인적자원의 배치와 행위를 패턴으로 설명
MacDuffie(1995)	인적자원관리 관행의 집합체는 상호 연관되고 내적 일관성을 지닌 하위기능 또는 관행들로 구성되어 이 집합체는 하나의 시스템이 됨
배종석(1999)	인적자원관리는 기능적 전략적 인적자원관리 협의의 인적자원관리 창의적 인적자원관리로 구분됨
김준성(2003)	기업이 사업상의 전략적 필요와 인적자원의 활동을 완전히 통합하고 이러한 인적자원관리 전략과 다른 전략 및 구성원들 사이의 조화를 이루어 내기 위한 모든 과정과 활동

자료: Nagaraj, Sivasubramaniam(1993), "Matching Human Resource and Corporate Strategy", *Unpublished Doctoral Dissertation*, Florida International University, p.16., 박종철(2008), 호텔기업의 인적자원관리가 신뢰 및 조직성과에 미치는 영향, 배재대학교 박사학위논문, p.9.의 연구를 토대로 논자 재정리

종업원과의 관계 측면에서는 낮은 의사소통 기회 노조와의 관계는 대립 갈등 관계를 가지는 특성을 가지고 있으며 투자 전략은 광범위한 경력 개발 단계를 포함하고 있으며 교육개발 기회보장과 직무중심의 급여와 공헌에 대한 보상체계를 가지고 있다. 이는 유연한 형태의 직무설계에 의해 직무가 이루어지고 있으며 조직 구성원에 대한 지원적인 동반자 관계를 바탕으로 조직구성원들과의 의사소통의 기회가 많이 제공되는 것을 특징으로 들 수 있다.

몰입전략은 경력 개발과 더불어 계속적인 학습 기회를 주고 있으며 수평적 조직구조 안에서 능력급에 따른 많은 형태의 보상과 상여가 제공되고 있다, 또한 직무 충실화를 기하여 자기 통제팀에 의해 직무자체가 계획 수행되며 동시에 직무자체가 지원적 성격을 갖고 있는 것이 특징이다. 이러한 전략의 결과 조직과 조직구성원 사이에 촉진적인 관계를 갖게 해준다. 그리고 다양한 의사소통 기회 역시 제공하며 구성원들 스스로가 알아서 자신의 직무를 수행 할 수 있는 특징을 가지고 있다(박종철, 2008: 14).

이와 같이 인적자원관리는 많은 어려움과 고도의 시스템을 갖추어야 하며 기업의 성패에 중요한 요소로 작용하고 있다. 노동 집약적 인적 의존도가 높은 조직구조의 특성을 가지고 있는 호텔기업은 각 구성원의 협력적 관계에 따라 업무를 분담하여야 하며 권한과 책임의 한계를 명확하게 하여 직무할당이 이루어져야 한다(박성부, 1998: 63).

결국 호텔기업의 경영성패는 종사원에게 달려 있는 것이며 호텔상품의 운영주체가 종사원인 사람이라는 점과 제반제도나 기업을 운영하는 주체 또한 사람이라는 점에서 호텔기업의 인적자원 중요성은 더욱 강조되고 있다(심현섭, 2006: 16)

3. 호텔기업의 조직문화

문화(Culture)란 개념은 미국에서 약 100년 전부터 인류학에서 많이 연구되기 시작하였으며 그 후 사회학경영학 등의 학문영역으로 전파되어 왔다 (Hatch, 1993: 657–693). 인류학에서는 1940년대와 1950년대에 조직과 관련된 전통이나 관행을 다루는 논문들이 발표되기 시작하면서 조직문화의 가능성이 제기되었으며 비슷한 시기에 사회학에서도 공장 문화를 다루는 논문이 발표된 바 있다(Capple, 1943: 23–32).

조직문화를 어느 관점에서 보느냐에 따라 그 개념상의 차이가 다소 있으나 대부분 조직문화를 조직체 또는 집단이 환경과의 적응 및 통합과정에서 적용하는 기본 전제로서 조직구성원의 가치관과 사고방식 그리고 행동을 지배하는 근본요소(Schein, 1985: 5–21)인 것이다. 즉, 조직문화는 하나의 조직을 다른 조직들과 차별화시키는 구성원에 의하여 공유되는 의미체계를 말한다(김신원, 2010: 7). 공유체계의 의미는 조직이 가치를 부여하는 일련의 핵심적 특성(김은정·이종건, 2010: 81–101)으로서 가치관, 신념, 이념과 관습, 규범과 전통 그리고 지식과 기술 등을 포괄하는 총체적인 개념(이학종, 1991: 89)인 것이다. 따라서 조직문화란 조직 구성원들이 공유하고 있고 구성원의 행동과 전체 조직체 행동에 기본 전제로 작용하는 조직체 고유의 가치관과 신념, 규범과 관습 그리고 행동패턴 등의 총체라고 할 수 있다(김광수, 2003: 10).

호텔 조직문화의 개념은 조직문화의 접근방법에 따라 다양하게 나타나고 있다. 김정한(2004: 16)은 접근방법을 기능주의적 접근방법과 해석학적 접근방법으로 분류하였는데 첫째, 기능주의적 접근방법은 조직문화를 조직의 결과에 영향을 주는 ‘도구적 의미’의 특성을 가진 변수로 이해하여 조직문화를 조직의 능률이나 조직의 행동개선을 위한 방안으로 파악하려는 것으로 조직문화는 조직목표를 달성하기 위한 변수군의 일부로 보아 이러한 변수들은 관리 가능한 것으로 보는 것이다. 둘째, 해석학적인 접근방법은 조직문화를 하나의 현상으로 보는 것으로 조직문화를 조직 구성원간 상호작용의 결과 형성되는 것으로 공유된 가치신념 의미로서의 사회적으로 구성된 체제로 정의하고 파악하는 것이다. 따라서 조직에 대한 설명이나 객관적 법칙을 발견하려는 시도

는 하지 않고 문화의 존재와 그 내용 및 형성과정을 있는 그대로 서술하려는 입장이다.

호텔 조직문화의 구성요소는 조직문화가 무엇으로 구성되어 있는가에 대한 최소의 단위로서 조직문화의 유형을 구분하고 조직문화를 이해하기 위해 필요하다. 이러한 구성요소는 너무 방대하고 다양하지만 관찰 가능한 것, 관찰 불가능한 것, 의도적인 것과 무의식적인 것이라는 두 차원의 연속선상에 놓여 있다고 할 수 있다.

Keesing(1974: 73–79)은 문화의 개념에 강하게 영향을 미치는 두 가지 학파에 대해 기술했는데 이들은 무수한 조직문화의 개념을 분류하기 위한 유형들의 출발점을 제시하였다. 먼저 적응주의자들의 문화개념은 공동체의 구성원들에게 직접적으로 관찰이 가능한 것, 사회적으로 전달된 언어나 행동패턴 그리고 도구와 같은 유형적인 사물에 기초하고 있는데 이것은 조직 환경과 관련성을 가진 공동사회의 행동패턴에 기초하고 있다. 반면 관념주의자들의 문화개념은 조직구성원들의 마음속에 공유된 것 즉, 공통의 신념가치 지식의 미사고를 기초로 하고 있다.

호텔과 관련된 조직문화에 관한 연구를 살펴보면 최낙현(2005: 11–12)은 호텔 조직문화를 Peter and Waterman(1982)이 구분한 7S 모형인 공유된 가치, 전략, 구조, 시스템, 구성원, 기술, 리더십 스타일 등 7가지로 구분하였다. 호텔기업 문화를 현실 지각차원과 행동패턴을 기준으로 구성하여 구성원 현실 지각차원과 행동패턴의 차원을 기준으로 목표지향형문화, 고객중심형문화, 조직통제형문화, 조직단결형문화 등 4가지로 구분하였다.

김광수(2003), 권영주·신정하(2005)는 Quinn and McGrath(1985)와 동일한 합리문화, 개발문화, 합의문화, 그리고 위계문화 등 4가지 유형을 사용하였다. 박승영(2004), 서범석(2006) 또한 Quinn and McGrath(1985)를 사용한 4가지 유형을 관계지향문화, 혁신지향문화, 위계지향문화 그리고 과업지향문화로 구분하여 사용하였다(신정하·김지은, 2008: 199–212).

제 2 절 조직의 신뢰와 결속

1. 조직공정성

조직이란 공동의 목표를 지닌 사람들의 집합이며 이를 통하여 조직과 조직에 속한 구성원들은 자신들의 목표를 달성하기 위하여 노력을 추구하게 된다. 다시 말해 조직은 조직의 목표를 달성하기 위하여 조직구성원을 흡수하고 노력의 대가로 보상을 제공한다. 사람들이 조직에 참여하게 되는 원인은 다양한 측면에서 이루어지지만 그 무엇보다 조직에 소속됨으로써 경제적·사회적 안정과 더불어 심리적 안정을 확보하고 이를 통하여 자신의 욕구와 목표를 실현 시켜 나가는데 있다. 이와 같이 조직과 조직 구성원간 계약관계의 지속적인 유지를 위해서는 상호간의 노력이 선행되어야 하며 특히 조직구성원의 입장에서는 자신에 대한 조직의 보상이 기대수준을 충족시킬 수 있어야 하므로 조직 내에서의 공정성 문제는 상당히 중요하다고 할 수 있다(박선주, 2013: 7-8).

이러한 조직공정성은 조직구성원들이 조직으로부터 받는 대우의 공정한 정도를 말하는 사전적 의미로 정의된다, 결국 조직공정성은 조직의 구성원들에 대한 공정한 대우 혹은 공정성을 결정하는 방식과 관련성을 가지게 되고 조직 내에서의 작업 환경 속에서 종사원들이 경험하게 되는 다양한 공정성 지각의 차원들을 반영하기 위해 도입된 개념이다(정홍술, 2002; 박철민, 2006: 125-145). 조직공정성의 개념은 연구자들마다 대동소이한 차이를 보이기는 하지만 각 연구자들마다 중요시 하는 관점은 다르게 나누어져 있다. 조직공정성에 대한 조직 및 사회심리학적 접근은 공정성이 조직 및 사회현상이며, 조직공정성과 종업원 개인이 느끼는 공정성이 서로 일치하지 않을 수 있으며, 여기에 영향을 미치는 상황 요인들의 규명에 주목하며, 행위적 접근에 비해 상대적으로 활발하게 이루어지지는 않고 있다(Hagedoorn, Buunk & Van deVliert, 1998: 41-57).

조직공정성을 분류하는 일반적인 분류는 분배공정성, 절차공정성, 상호작용 공정성으로 나누어 공정성의 개념을 이해할 수 있다.

다음 [표 2-2]는 조직공정성의 유형별 구성요소를 나타낸 것이다

[표 2-2] 조직공정성 유형별 구성요소의 개념

구분	개념
분배공정성: 보상의 적절성	<ul style="list-style-type: none">· 공정성(equity) : 개개인의 기여에 의거한 종업원의 보상· 동등성(equality)· 각 개개인에 대략 동등한 보상을 주는 것
절차공정성: 배분과정의 적절성	<ul style="list-style-type: none">· 욕구(need) : 개인적 필요에 의거한 혜택을 주는 것· 일관성(consistency)· 모든 종업원이 동등하게 매우 받아야 함
상호작용 공정성: 중요 인사로 부터 받는 대우의 적절성	<ul style="list-style-type: none">· 편견제거(lack of bias)· 어떤 개인이나 집단도 차별이나 부당한 매우 금지· 정확성(accuracy) : 정확한 정보에 입각한 결정· 대표성(representation of all concerned)· 적절한 이해 관계자들이 의사결정에 참여
	<ul style="list-style-type: none">· 수정가능성(correction)· 이의 제기 과정이 있거나 여타과오 수정 제도
	<ul style="list-style-type: none">· 윤리성(ethics) : 전문적 행동규범에 위반되지 않아야 함
	<ul style="list-style-type: none">· 상호작용공정성(interpersonal justice)· 품위 예의 존중을 갖춘 종업원 대우
	<ul style="list-style-type: none">· 정보공정성(informational justice)· 적절한 정보를 종업원과 공유

자료: 박선주(2013), 조직공정성 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 가천대학교 석사학위논문, p.11.를 바탕으로 연구자 재구성

(1) 분배공정성

분배공정성은 조직에 대한 개인의 노력과 비례하여 조직으로부터 공정한 보상을 받고 있는지를 인지하는 정도라 할 수 있으며 가장 먼저 연구된 공정성에 관한 연구라고 할 수 있다(Tyler, 1994: 830–838). 결국 분배공정성은 의사결정을 거쳐 최종적으로 보상되는 임금승진, 급여, 조직 내에서의 인정

등과 같은 결과물에 대한 분배와 관련하여 조직구성원들이 느끼는 공정성의 지각 정도를 말한다. Homans(1961)는 보상이 자신의 성과 의해 주어질 경우 보상을 받는 조직구성원은 자신이 투입한 노력의 정도에 따라 적합한 보상이 주어지기를 기대하게 되고 이러한 적정배분에 대한 지각을 분배공정성이라고 정의하고 있다(박인규·전희원, 2012: 141–161).

Leventhal(1980)가 제시한 공정성 판단모형에 따르면 사람들은 자신의 상황에 맞는 공정성 규범을 정함으로써 공정한 배분결정을 받고자 한다고 하였다. 예를 들어 사회적 조화가 이루어지는 상황에서는 보상의 균등한 배분에 결정되어지고 성과의 극대화가 중요한 상황에서는 결과물에 대한 공정성이 있는 배분에 의해 사람들은 자신의 이익을 최고로 얻고자 한다는 것이다(김안드레아, 2004: 29).

다시 말해 개인이 느끼는 공정성이란 자신의 노력 투입 정도에 대한 산출의 비율과 비교대상의 비율이 일치할 때를 의미한다. 이 상황에서의 투입은 노력, 교육, 경험 그리고 능력과 같은 요소를 말하며 이에 준하여 봉급수준, 승진, 존경과 같은 결과물을 비교하여 공정성과 불공정성을 판단하게 된다. 하지만 항상 공정성이 나타나는 것은 아닌데 조직구성원들의 불공정이 인식되면 공정성을 회복시키기 위하여 일곱 가지 형태로 행동한다고 한다. 일곱 가지 공정성 회복노력은 자신의 투입 노력 변경, 자신의 산출 정도 변경, 타인의 투입 노력 인식 변경, 타인의 산출 정도 인식 변경, 투입과 산출에 대한 인식의 왜곡, 비교대상 변경, 현장 이탈로 나타날 수 있다(최환필, 2009: 13). 개인은 자신의 상황 안에서 적합한 공정성 규범들을 정함으로써 공정한 배분 결정을 얻고자 하며 분배공정성 규범을 제시하였고 이에 따르면 선호되는 배분전략은 직면한 상황에 의해 결정이 된다고 주장하여 공정성이론에 상황적인 측면을 고려함으로써 연구의 발전을 이루었다.

이와 같이 여러 학자들의 주장을 정리하면 분배공정성이란 의사결정과정을 거쳐 최종적으로 지급되는 임금, 승진, 조직 내에서의 결과물에 대한 분배와 관련하여 조직구성원들이 느끼는 공정성 지각 정도를 의미하는 것으로 정의 할 수 있다(박인규·전희원, 2012: 141–161).

(2) 절차공정성

절차공정성은 개인의 보상의 결과물을 결정하는데 활용되는 절차 및 정책들에 대한 지각된 공정성으로 분배공정성이 조직구성원들의 행동을 이해하는데 중요한 개념적 의미를 제공해 주었으나 조직의 의사결정에 대하여 종사원이 느끼는 공정성은 결정의 결과만이 아니라 그 결과의 과정까지 이루어지는 절차의 공정성 여부가 중요하게 인식된다(임지은, 2001: 15). 절차공정성에 대한 개념은 Thibaut and Walker(1975)의 연구에서 최초로 등장하였는데 이들은 조직구성원들은 결과 자체를 중요하게 인식하는 것과 마찬가지로 결과가 나오는 과정과 절차도 중시된다고 주장하였다. 즉, 공정성에 대한 지각은 결과에 대한 공정성뿐만 아니라 의사결정에 이르는 과정에서 지각된 공정에도 영향을 받는다(박선주, 2013: 15). 분배공정성이 결과물에 대한 만족에 관한 측면이라면 절차공정성은 결과가 도출되는 시스템에 대한 만족에 관한 연구이다(Greenberg, 1990: 399–423). 초기 분배의 공정성에 초점을 맞추었던 공정성 연구는 한계를 느끼고 절차공정성을 조직구성원의 행동에 대한 연구에 적용하였다.

Tyler(1994)는 절차공정성의 세 가지 측면에 대한 인식을 발견하였는데 의사결정자가 보여주는 중립성의 정도, 의사결정자의 의도에 대한 신뢰의 정도, 의사결정자가 결정과 관련된 사람들의 권리를 존중하는 정도로 분류하였다. 이 세 가지 형태의 고려는 결정이 절차적으로 공정하게 이루어지기 위한 중립적인 특성으로 절차공정성은 자원의 분배와 할당을 위해 사용되는 절차와 과정에 관한 것이라고 말할 수 있다(Thibaut and Walker, 1975; Leventhal, 1976; Lind and Tyler, 1988; Tyler, 1994: 830–838).

Floger and Konovsky(1989: 323–331)의 연구에서도 종사원이 조직에 대한 행동과 태도에 영향을 미치는 변수로서 절차공정성이 분배 공정성보다 강하다고 하였다. 절차 공정성이 이루어짐으로서 분배불공정으로 인하여 개인에게 야기하는 부정적 효과인 낮은 성취 욕구, 분노, 평가근원에 대한 가치 폄하를 감소시킬 수 있다는 것이 절차 공정성 연구의 주된 결과이다.

국내외 선행연구자들에 따르면 의사결정권에 대한 통제와 의사결정 과정에

대한 통제가 절차공정성 지각에 있어서 매우 중요하며 이상적인 논쟁해결 시스템은 의사결정 과정에 대한 통제권은 논쟁자에게 주되 의사결정권은 제3자에게 위임하는 것이 절차공정성 지각을 높이는 것이라고 하였다.

(3) 상호작용 공정성

절차공정성에 대한 연구의 범위가 확대됨에 따라 상호공정성 개념이 절차공정성 개념에서 분리되어 또 다른 개념으로 발전하게 되었다. 상호작용 공정성은 어떠한 의사 결정 절차를 집행하는 동안 개인이 인식하게 되는 대인 관계의 질을 의미한다(이수지, 2007: 4). 조직 공정성 연구의 초반에는 분배공정성에 초점을 맞추어 겼으나 보상의 공정함을 확보만으로는 해결되지 않는 불공정의 문제를 인식하면서 보상 자체보다는 보상을 결정하는데 활용되는 수단이나 절차의 공정성에 대한 중요성이 높아졌다. 또한 절차공정성 속에서 규범으로 정해진 절차의 구조적 측면과 절차 집행 과정 중에 이루어지는 대인 관계의 사회적 측면을 구분해야 한다는 주장과 더불어 상호작용 공정성의 문제가 조직공정성에서 중요한 요인으로 자리 잡기 시작했다(Tyler and Degoeij, 1995: 281–292).

Bies and Moag(1986: 43–55)는 상호작용 공정성에 중요한 영향을 미치는 요인으로 솔직성, 예의, 적시의 피드백, 권리의 존중 등을 제시하며 조직구성원에 대한 처우가 공정성을 평가하는데 중요하다고 주장하였다. 즉, 인간은 다른 사람과 상호작용할 때 솔직하고 진실성이 있어야 하며 확실하고 현실적인 설명이 중요하다. 그리고 예의있고 존중받는 방식으로 대우해 줄 것을 기대한다. 그리고 질문의 적절성도 공정성 지각에 중요한 사항이라고 강조하고 있으며 개인 간 상호작용에서 불공정으로 인한 부정적 반응은 이해할 수 있는 설명의 정당성이 있으면 축소되거나 제거될 수 있다고 하였다.

Clemmer(1993: 193–207)도 상호작용 공정성 지각에 영향을 주는 요인으로 예의, 친절함, 흥미, 민감성, 편견, 정직성 등을 들었다. Baron(1993: 155–170)은 비판에 대한 분석을 통해 상황에 맞는 진실성 있는 비판은 공정성 지각을 증진하고 이유 없는 부정적 비판은 불공정 지각을 증진시킨다고

주장한다. 그에 의하면 건설적 비판은 내용이 구체적이고 위협성이 없으며 나쁜 성과의 원인에 대해 이유를 대지 않고 상황이나 내용을 고려하고 적절한 시간과 상황을 생각하고 비판을 전달하지만 무조건적인 비판은 일반적으로 위협적이고 나쁜 성과를 개인에게 돌리고 내용과 상황을 고려하지 않고 나쁜 시기에 비판하여 불공정 지각을 증진시킨다고 하고 있다.

Greenberg and Lind(2000: 72–105)는 상호작용 공정성을 조직공정성에 관한 최근의 가장 강력한 발견이라고 주장하였는데 조직구성원들이 상사로부터 존경을 받는 것은 공정하게 대우 받고 있다는 느낌을 주어 긍정적 효과를 낳지만 예의 없는 처우를 받는 것에 대해서는 불공정한 느낌을 갖게 한다고 하였다. 아무리 절차가 공정하게 체계화 되어 있다 하더라도 절차의 집행과정에서 나타나는 처우의 방식은 의사결정자에 따라 다르게 나타나며, 개인의 특성에 따라 다르게 받아들여질 수 있다. 따라서 상호작용 공정성은 체계화된 절차의 실행과정에서 구성원들이 받는 대우의 공정성이나 그와 같은 절차에 대한 상사의 적절한 설명이 공정성을 지각하는데 중요한 요인이 될 수 있다.

선행연구(Moorman, 1991; Konovsky and Pugh, 1994: 15–24)에서는 교환관계 지각의 선행변수로서 분배 또는 절차 공정성만을 고려하거나 상호작용 공정성의 개념적 독립성을 고려치 않았다는 점에서 상호작용 공정성의 역할과 효과는 의문의 여지로 남아있다.

따라서 본 연구의 첫 번째 목적은 회사에 대한 신뢰와 결속에 상호작용 공정성의 효과를 경험 자료를 바탕으로 분석하는데 있다. 그러나 그와 같은 과정에서는 선행연구에 비추어 조직공정성 개념간의 상호작용 가능성을 간과해 서는 안 될 것이다.

2. 조직의 신뢰

많은 분야의 사회과학에서의 연구 과제를 통해 다양하게 연구되어온 신뢰는 조직행동분야에서 특히 많이 이루어지고 있는 상황인데 이러한 신뢰에 대한 연구 분야를 살펴보면 인간 대 인간의 신뢰에서부터 조직과 조직 사이의 신뢰에 이르기까지 다양한 수준에서 연구되고 있다(권석균, 2000: 189–218).

신뢰에 대한 개념은 심리학뿐만 아니라 경제학, 사회학을 비롯한 많은 학문 분야에 여러 가지로 정의되고 있고 비록 신뢰에 대한 통일된 정의가 만들어 지지는 못하였으나 여러 학문분야의 개념을 정리하여 보면 신뢰는 ‘상대방의 의도나 행동의 긍정적 기대에 근거해서 취약성을 감수하려는 의도로 구성된 심리적 상태’를 의미한다(Rousseau, 1998: 393–404). Hosmer(1995: 379–403)는 신뢰를 상대방 행동에 대한 낙관적인 기대로 상대방의 행동에 의존하면서 위험을 자발적으로 수용하는 의지로 규정하였고 기본적으로 사람들 간의 다양한 관계 속에서 발생하는 사회적 현상으로 관계적 계약과 사회적 교환의 속성 속에서 형성된다. 신뢰는 단순한 개인의 내적 심리상태를 의미하는 것이 아니라 지속적인 사회적 상호관계에 따라 일어날 수 있는 사회적 속성이다. 따라서 신뢰는 지속적 사회적 상호관계를 통해 당사자 간에 상호기대에 맞도록 행동할 것이라는 공정성을 포함하는 믿음이라고 말할 수 있다(한광현, 2006: 679–702).

신뢰를 보통 신념, 확신 등과 유사한 개념으로 이해하고 있지만 신뢰에 대한 연구의 관점, 상황 그리고 대상 등에 따라 다양하게 개념이 정립되어 있어 명확한 정의하기는 어렵다(Lewis and Weigert, 1985: 473–490). 먼저 신뢰라는 개념과 연관해서 두 가지 개념이 중요하다고 볼 수 있는데 첫째, 불확실성은 신뢰가 필요하게 된 근본적 원인으로 신뢰의 선행변수라 할 수 있다. 불확실성으로 인해 인지되는 위험은 신뢰액체(trustee), 행동여부에 따른 손익 즉, 신뢰의 결과물로서 불확실성이 존재하지 않는다면 신뢰는 불필요하게 되는 것이다(Mayer, Davis and Schoorman, 1995: 709–734).

둘째, 취약성은 신뢰주체(trustor)의 입장에서 본 위험이 주관적이고 현재적인 표현으로 지각된 위험(perceived risk)으로 볼 수 있는데 여기서 불확실성

은 상황적 변수로 위험은 의사결정에 따르는 결과 변수로 취약성은 신뢰주체의 주관적 평가로 구별함으로써 신뢰에 대한 보다 명확한 이해를 도울 수 있다.셋째, 신뢰는 신뢰주체와 신뢰객체 사이의 상호의 존성에 기초한다. 이는 두 사람간의 관계가 상호 의존적이지 않을 때에는 신뢰관계가 형성되지 않는다는 것이다. 예를 들어 부하자신과 전혀 업무관계가 없는 부서장에 대해 신뢰할 것이냐 말 것이냐는 아무런 의미가 없게 되며 극단적으로 부하가 자신의 업무수행이 자신의 상사와 무관하고 상사와 자신을 전혀 별개로 생각한다면 부하는 자신의 업무를 수행하면서 자신의 상사를 신뢰할지 말지를 고민할 필요가 없게 되는 것이다. 이와 같이 신뢰는 사회적 관계를 떠나서는 생각할 수 없게 된다. 이상과 같은 세 가지 일반적인 요소를 종합하여 신뢰를 정의하면 신뢰는 ‘상대방에 대한 믿음과 의존이 높아 상대방의 의도나 행동이 자신에게 해가 되지 않을 것이라는 암묵적인 기대로’로 정의할 수 있을 것이다(박종철, 2008: 36-37).

일차적으로 조직 내의 보상과 관련된 분배적 측면에서의 공정성 지각은 상사에 대한 신뢰를 형성하는데 중요한 영향을 미칠 수 있다. 이는 무엇보다 개개인에게 돌아가는 조직 내의 다양한 보상내용과 수준의 결정에 상사의 의사결정과 태도가 중요한 영향을 미칠 수 있기 때문이다(정홍술·이경근, 2005: 119-123). 예컨대 Dreher(1981)의 연구에서는 보상에 대한 만족과 상사에 대한 평가 간에 통계적으로 유의적 상관관계가 있는 것으로 확인되고 있다. 또한 국내의 선행연구(서재현, 2000: 451-470)에서도 분배공정성과 절차공정성이 상사에 대한 신뢰와 조직지원인식에 미치는 효과를 분석한 결과 분배공정성은 상사에 대한 신뢰에 유의적인 효과를 지니고 있는 것으로 나타났다. 그러나 선행연구에 따를 경우 분배공정성 이상으로 상사에 대한 신뢰에 중요한 영향 요인은 절차공정성에 대한 지각이다.

조직신뢰란 ‘조직과 구성원 간의 객관적 고용관계 신뢰로서 구성원들에게 조직이 유익하거나 적어도 해롭지 않은 행동을 수행할 것이라는 구성들의 조직에 대한 전체적인 평가와 확신’으로 정의될 수 있다(Tan, H. and Tan, C., 2000: 241-260). 조직에 대한 신뢰는 조직이 종업원들의 기여에 대하여 부여하는 가치와 그들의 복지에 대한 관심의 정도와 관련하여 종업원들이 형성

하는 일반적인 지각으로 정의될 수도 있다(Eisenberger, 1986: 500–507). 일반적으로 조직신뢰는 조직의 문화로서 간주되어지고 있어 그 구성요인으로서는 상호관계의 수준 및 역할, 책임의 명백성, 대화의 빈도시기, 적절성 및 정직성, 직무수행의 능력, 공유 목표의 명백성, 조직의 방향과 비전 약속 및 몰입 등을 제시할 수 있다(Cufaude, 1999: 26–35).

따라서 본 연구에서는 조직에서의 신뢰를 회사와 조직구성원간의 신뢰로 규정하고 직무만족 및 조직몰입과의 관계를 알아볼 것이다.

3. 조직의 결속

결속은 사전적 의미로 ‘뜻이 같은 사람끼리 굳게 뭉침’이란 뜻을 지니고 있는데 이는 성공적 장기 관계유지를 위한 필수적인 요소로 인지되며 일반적으로 교환 구성원 간의 관계 지속에 대한 묵시적인 관례로 정의되고 있다 (Dwyer, et. al., 1987: 11–27). 또한 결속은 관계의 종결보다는 관계의 지속이 이성적이거나 감성적인 편리성을 높을 것이라고 정의될 수도 있는데 이는 타인과 유익적인 관계를 개발하고 유지하기 위해 단기적인 희생을 감수하고자 하는 태도를 포함하고 있다(김진석, 2009: 18).

이러한 결속은 그 자체로써 상호성, 충성도, 다른 대안에 대한 포기 등과 같은 관계지향적인 요소를 포함하고 있다(Snyde, 1991: 121–142). Anderson and Weitz(1992: 18–34)는 관계 결속을 3가지의 요소로 구분하였는데 안정적인 관계를 찾으려는 욕구, 관계를 유지하기 위해 자신을 단기적으로 희생하려는 태도, 관계의 안정성에 대한 확신으로 분류하였다. Morgan and Hunt(1994)는 관계의 결속을 교환 파트너 쌍방 간 지속적인 관계를 유지하는데 최대의 노력을 다할 만큼 중요하다고 믿는 것으로 관계를 맺은 당사자들이 그 관계가 계속 지속된다는 것을 확신하기 위해 노력할 가치가 있다고 확신하는 것으로 정의하였다.

한편 조직 동일시라는 개념은 개인이 조직생활에서 느끼는 만족감과 조직과의 일체감 형성에 영향을 미치는 것을 말하는데 조직 동일시란 개인적 목표와 조직적 목표가 점차 통합이 되는 개념이며 조직 내에서의 소속감, 조직에 대한 충성심 그리고 다른 조직구성원과의 유사성을 인식하는 개념이며 무엇보다도 개인과 조직을 공동운명으로 지각하며 개인의 정체성을 조직 내에서 발견하며 조직에도 긍정적인 영향을 미치는 개념이라고 볼 수 있다(신혜숙, 1997: 145–162).

조직 결속과 밀접한 관련이 있는 또 다른 개념으로는 조직 활성화를 들 수 있는데 조직 활성화는 오늘날 조직사회에서 반드시 필요한 개념으로 공통된 비전과 목표를 가지고 일정기간 활동을 지속적으로 유지하는 단체의 구성원이며 일정한 역할 분담을 하고 있고 ‘우리’라는 의식을 가지고 공동의 성과를

위해 효율적으로 추구하는 조직구성원들의 활동이라 할 수 있다(양영, 2009: 10-11). 이러한 조직 활성화는 기업의 문화를 긍정적으로 향상시키고 가치와 규범을 강화하며 활발한 커뮤니케이션과 구성원 간의 일체감을 가지고 각자의 능력을 최대로 발휘할 수 있도록 해준다. Mayer and Allen(1984: 372-378)은 결속의 구성요소를 도구적 요소, 태도적 요소, 지속적 요소로 구분하였다. 도구적인 요소는 생각할 수 있는 행동들로서 계약적인 신용차원의 결속, 거래, 일종의 투자. 구체적인 자원의 할당 등으로 대표되며 이러한 사항들은 한번 명시되면 새로운 관계에서 다시 적용되기 어려운 요소들을 의미한다. 이러한 요소들은 관계로부터 이탈비용을 증대시키게 되며 이러한 일련의 투입행위들을 거래관계에 대한 활동과 인식에 대한 신호로써 결합의 인식을 제공하게 된다. 태도적인 요소는 결속의 정서적 차원, 심리적 애착, 동일한 가치 일치 등을 의미하는 것으로 결속의 도구적인 요소와 보완적인 역할을 수행하게 되며 이들 두 요소의 상호작용은 지속적 요소에 영향을 주게 된다. 지속적 요소는 결속을 설명하기 위한 핵심요소로써 관계를 유지하고자 하는 태도를 지닌 구성원의 상태를 의미한다. 지속적이라는 의미에서는 시간적인 유지와 일관성의 의미가 결합되어 있어 결속의 지속적인 요소가 확인될 때 결속의 도구적인 요소가 실현될 수 있다.

본 연구의 주 목적중의 하나인 조직의 신뢰와 관계성 간 결속차원의 매개 효과 정도의 상이성이 존재함을 이해하고 조직의 유효성과의 관계를 알아보기 고자 한다.

제 3 절 조직유효성

1. 조직유효성의 개념

조직이론에 있어서 조직유효성은 비교적 새로운 개념으로서 조직평가의 기초 및 조직 개선의 출발점이 되고 있으며 조직 유효성은 조직목표 달성의 정도로서 미리 정해진 목표가 어느 정도 달성 되었는가를 의미 것으로 조직에 적용되는 유효성을 정의 하기는 어려우나 조직유효성이란 조직이 효율적으로 얼마나 잘 운영되고 있는가를 표시하는 개념으로 조직의 목표와 직원의 목표를 포괄하는 개념이다(박인규·전희원, 2012: 141–161).

다시 말하면 조직유효성(organizational effectiveness)은 조직이 얼마나 잘되고 있는지 또는 얼마나 효과적인지를 표시하는 개념이다. 조직유효성은 단일 개념이나 지표로 나타낼 수 없는 다양한 특징을 지닌 구성개념이며 다차원적 복수의 영역을 갖는다. 자발적 조직행동이 조직유효성에 기여한다고 제안하였으나 이에 관한 실증적 연구는 거의 없다(최경희, 2004: 40).

조직유효성의 개념에 대해서는 그동안 많은 학자들이 나름대로 정의를 내려왔음에도 학자들마다 개념, 측정기준이나 측정방법이 달라서 통일된 견해를 보이지 못하고 있다. 조직의 성과 혹은 조직유효성을 이해하는 첫 단계는 조직목표에 대한 이해에서 출발하여 조직의 목표달성 정도로 정의될 수 있다. 또한 조직목표는 조직이 실현하고자 하는 바람직한 상태이며, 조직유효성은 조직이 실현하고자 하는 상황을 얼마나 잘 달성하는가의 문제일 것이다. 조직 성과 혹은 조직유효성의 정의는 사용하는 학자에 따라 혹은 조직의 특성이나 상황에 따라 다양하게 나타날 수 있다(Etzioni, 1964; 구연원, 2006: 45). 현재 조직에 있어서 조직이 얼마나 유효한가를 나타내는 조건을 규명하는 것이 조직 연구의 중요한 관건이라고 할 수 있을 것이다. 그러나 조직유효성의 개념은 아직도 발전 단계에 있으며 수많은 조직유효성에 관한 논의에도 불구하고 개념, 결정요인, 평가 척도에는 합의된 견해가 없어 ‘조직유효성의 정글’이라고 불리기도 한다(Miles, 1980; 구연원, 2006: 45).

조직유효성을 측정하는 방법은 행태론적 방법과 경영 성과적 방법으로 나

눌 수 있는데 행태론적인 방법은 인간의 행태로서 즉, 조직구성원의 직무만족, 직무몰입, 이직의도 등 행태적 차원을 강조하고 이에 대한 측정을 통해 조직유효성을 평가한다. 이에 반해 경영성과적인 방법은 재무성과라든지 자산증가, 성장수익성과 같은 측정을 통해 조직유효성을 평가한다(정연웅, 2012: 57).

조직의 유효성이란 조직의 규범적이고 가치지향적인 측면으로서 조직의 목적·목표라는 가치개념을 선행조건이기도 하다. 이러한 가치개념은 경영의 이론이나 사상의 발전과정에서 중시되었던 중심 가치와 맥락을 같이 한다. Seashore and Yuchtman(1967: 23–36)은 조직유효성을 희소가치가 있는 자원을 획득하기 위하여 환경을 개척해나가는 조직의 능력이라고 하였고 Georgiou(1973: 125–139)는 조직구성원들에게 조직에의 공헌도 이상의 유인을 제공함으로써 욕구를 충족시켜줄 수 있는 조직의 능력이라고 하였다. 반면, 신유근(1983: 57–80)은 조직유효성을 양, 질, 시간 및 비용의 관점에서 검토되고 설정된 목표의 달성정도로서 조직성과와 유사한 개념이라고 하였다.

조직유효성은 조직이 얼마나 잘 되고 있느냐 하는 조직의 성과를 평가하는 기준이고 그 성과가 높다 하더라도 구성원이 만족스럽지 못하면 바람직한 조직이라 할 수 없으므로 양자를 포괄하는 개념으로 파악할 수 있다. 따라서 조직 유효성의 평가는 조직과 구성원 목표의 합치여부 또는 달성정도를 파악하는 것이 관건이라 하겠다. 조직 유효성은 크게 두 가지 관점으로 파악할 수 있는데 하나는 결과 지향적 개념 정의이고 다른 하나는 과정 지향적 개념의 정의이다(Schein, 1980: 3–16).

첫째, 결과 지향적 유효성의 개념은 조직의 목표달성 정도를 중심으로 정의한 것이다. 둘째, 과정 지향적 개념에서 조직유효성은 조직의 생존과 관련된 자원의 획득과 조직 발전을 중심으로 파악한 것이다. 즉, 조직이 단일한 목표를 추구할 때와 달리 다수의 목표와 이에 따른 우선순위의 문제가 발생하게 되면 조직유효성은 조직의 생존, 적응, 유지 및 성장에 기여하는 정도에 의해 평가되어야 한다고 보았다.

조직유효성을 주어진 권력을 바탕으로 조직구성원의 활동, 생산, 적응에 동원시키는 능력으로 보고 유효성이 높은 조직은 비슷한 기능을 수행하는 다른

조직들보다 더 많고 우수한 산출물을 만들어내며 보다 효율적으로 환경과 내부의 문제에 대응한다고 보았다. 조직유효성에 대한 많은 학자들의 연구를 다시 살펴보면 두 부류로 나누워 지고 있다. 첫 번째, 일체감, 직무몰입, 동조성, 이직율 등 조직의 질적인 특성으로 조직유효성을 파악하는 것이다. 둘째, 재무적인 유효성을 통해서 조직유효성을 파악하는 것이다(조정권, 2007: 28).

2. 조직유효성의 측정지표와 구성

가. 직무 만족

직무만족은 20세기 초부터 많은 학자들에 의하여 다양하게 연구되어져 왔지만 직무만족을 경험적으로 측정하기 위해서 사용되는 내용과 대상이 다양하기 때문에 학자마다 다르게 정의되고 있으며 아직까지 일반화되어 있지 않다(서철현, 2013: 43–59). 직무만족도에 대한 정확한 측정을 위해서는 무엇보다도 그 개념 정의가 분명해야 한다. 그러나 이에 대한 개념을 명확히 한마디로 정의하기에는 매우 어려운 일이다. 많은 학자들이 여러 가지 관점에서 정의를 설명하고 있으나 현재까지 일반적으로 공감할 수 있는 정의를 찾아보기는 어려운 실정이다.

직무만족에 대한 정의는 매우 다양한데 일반적으로 직무란 조직의 구성원에게 각각 분할된 업무의 기술적 단위 또는 업무의 총체이고, 만족이란 선택된 대체 안에 대해서 선택자의 신념과 어느 정도 일치하는지에 대한 평가이다(임익형·소령일, 1997). 또한 직무만족을 한 개인이 직무에 대하여 가지는 일련의 태도이며 직무 또는 직무수행결과로 충족되어지는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태로서 인간의 건강·안전·귀속·존경·성장 등 제반욕구의 차원에서 설명하기도 한다(Alderfer, 1972).

Hulin and Judge(2003: 1–12)는 직무에 대한 구성원들의 정서적 반응은 직무로부터 초래되는 실제 성과와 구성원들이 바라는 혹은 기대하는 성과와의 비교를 통해 결정된다고 주장하였다. 또한 직무만족감이 시간과 상황에 따

라 변할 수 있다고 언급하였다. 조직구성원이 그들의 직무에 대하여 느끼는 생각은 사람마다 매우 다르다.

한편, 최종태(1986: 284)는 구성원이 자기가 맡은 직무에 대하여 만족하는 정도를 마타념으로서 직업성과와 직무성과와의 밀접한 관계가 있다고 정의하였으며 이명재(1984: 187)는 개인의 직무만족을 조직구성원 개인이 직무에 대하여 가지고 있는 정서적 태도라고 정의하였다.

McCormick(1974)은 직무만족을 직무를 통하여 얻거나 경험하는 욕구만족 차원의 함수를 직무만족이라 정의하였으며 Smith(1955)는 직무만족감은 각 개인이 자기 직무와 관련되어 경험하는 모든 좋고 나쁜 감정의 총화 또는 이러한 느낌의 균형상태에서 기인되는 하나의 태도라고 말했고 Locke(1976)는 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험으로 인해 가지는 유쾌함이나 정서적 상태라고 정의하였다(정연웅, 2012: 60).

한편 최종태(1986: 284)는 구성원이 자기가 맡은 직무에 대하여 만족하는 정도를 측정함으로서 직업성과와 직무성과와의 밀접한 관계가 있다고 정의하였으며, 이명재(1984: 187)는 개인의 직무만족을 조직구성원 본인의 직무에 대하여 가지고 있는 정서적 태도라고 정의하였다. 이상에서 직무만족에 대한 여러 학자들의 개념 정의를 살펴보았는데 이를 종합해 볼 때 직무만족의 특성이 개인의 가치, 신념, 태도 등에 따라 다르고 업무, 직무, 환경 등과 관련하여 갖는 감정적인 것으로 활동이나 행동이 아닌 상태 등을 지적할 수 있다.

이상과 같은 내용을 종합하여 볼 때 직무만족은 조직구성원의 주관적 가치로서 직무와 관련하여 가지는 감정적 태도라 할 수 있으며 가치, 욕구, 신념 등과도 밀접한 관련이 있는 것이라 할 수 있다. 본 연구에서는 직무만족을 직무에 대해 성원들이 갖는 긍정적 감정 반응으로 정의하고 Steers(1977: 304-350)가 직무만족의 영향요인으로 직무, 동료, 보수, 상사, 승진 등 다섯 가지 요인으로 제시한 연구를 바탕으로 직무만족을 측정하였다.

나. 조직 몰입

조직유효성의 측정지표로서 조직몰입의 개념정의 및 측정방법에 대하여도

아직 학자간의 견해일치를 보지 못하고 있다. Porter and Steer(1974: 603–609)는 조직몰입을 조직을 위하여 높은 정도의 노력을 경주하려는 구성원의 의사, 조직에 남아 있고자 하는 강렬한 욕망, 그리고 조직의 중요한 목표 및 가치관의 수용이라고 정의하였다. 사전적 의미에서의 몰입이란 감성적 또는 지성적으로 특정의 행위과정에 빠지는 것 이므로 몰입은 타인, 집단, 조직과의 관계를 포함하고 있다(Eisenberger et, al., 1986; 500–507).

조직몰입은 종사원이 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐 하는 정도를 가리키는 개념이다. 즉 조직에 대한 충성, 동일화 및 참여의 견지에서 조직구성원이 가지는 조직에 대한 성향을 의미한다(유기현, 1999: 71). 또한 조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 상당한 노력을 하고자 하는 의지 및 조직의 구성원으로 남기를 바라는 강한 욕구를 의미하기도 한다(이재훈, 2000: 112). 조직몰입도가 높으면 높을수록 조직성과가 높아질 가능성이 높고, 조직몰입이 조직유효성의 유용한 지표가 된다는 것은 이미 여러 학자들의 연구에 의하여 밝혀진 바 있다.

조직몰입은 종업원 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐의 정도를 가리키는 개념으로서 직무만족과 더불어 종업원의 조직에 얼마나 애착을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표라고 할 수 있다.(김형섭 2005: 203–225). 또한 조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 상당한 노력을 하고자 하는 의지 및 조직의 구성원으로 남기를 바라는 강한 욕구를 의미하기도 한다(최철수, 2002: 217–218). 다시 말해 자기가 속한 조직에 대해 동일시와 몰입 일체감, 애착심을 나타내는 것으로서 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수요, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 조직구성원으로 남아 있으려는 의지를 말한다. 이는 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 신뢰와 애착, 지지 조직을 위해 열심히 일 하려는 의지 그리고 조직구성원으로 존재하려는 의지라고 할 수 있다(박종철, 2008: 55)

Greenberg and Baron(1995)은 조직몰입에 대하여 첫째, 종업원이 조직에 정서적으로 애착을 가지고 일체감을 가지고 몰입하는 차원의 정서적 몰입(affective commitment), 둘째, 종업원이 조직을 떠나 다른 조직으로 옮길 때

발생하는 비용에 기초한 몰입의 차원의 지속적 몰입(continuance commitment), 셋째, 종업원이 마땅히 조직에 머물러 있어야 되겠다는 의무감에 기초한 몰입의 차원의 규범적 몰입(normative commitment)이 세 차원이 정리하였다.

이런 면에서 조직몰입은 직무만족보다 조직의 성과와 이직 등의 조직 상황에 대한 예측이 높다는 점에서 많은 연구가 이루어지고 있다. 즉 조직몰입이 높은 구성원은 조직 활동에 적극적으로 참여하고 근무에 충실하며 조직에 열정적인 노력을 기울이는 것으로 밝혀졌다(백기복, 2008: 50).

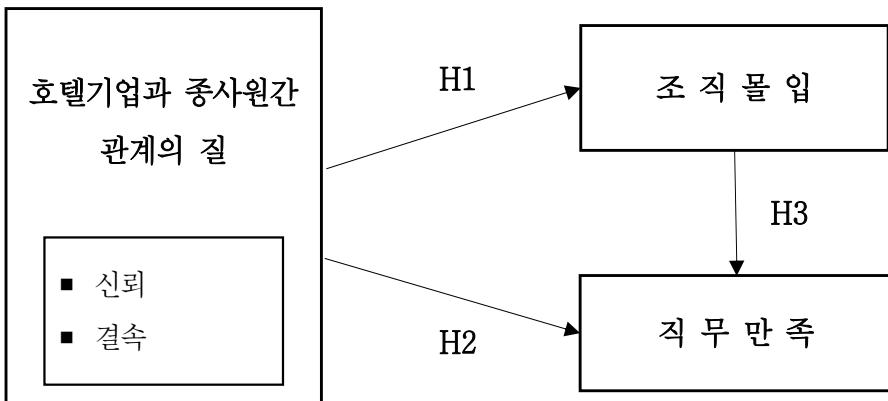
따라서 본 연구에서는 조직몰입을 조직구성원이 조직에 대해 갖는 하나의 태도로 보기 때문에 조직몰입의 구성요소도 태도 일반의 구성요소와 상응하는 것으로 보고자 한다.

제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구의 모형 및 가설

본 연구는 호텔기업과 종사원들간 관계의 질이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향을 알아보기 위해 하는 것으로 호텔기업과 종사원들간 관계의 질은 어떠한 차이가 있으며 그들 요인들은 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보는 것을 목적으로 한다.

이러한 관계를 실증적으로 분석하기 위하여 선행연구의 이론적 고찰을 토대로 <그림 3-1>과 같이 연구모형을 설정하였다.



<그림 3-1> 연구 모형

- H1 : 호텔 종사자의 관계의 질은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2 : 호텔 종사자의 관계의 질은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3 : 호텔 종사자의 조직몰입은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 조사설계

1. 모집단의 정의 및 표본설계

호텔기업과 종사원들간 관계의 질, 조직 유효성과의 관계를 분석하기 위하여 호텔기업 종사원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 서울 지역의 9개 특급호텔을 대상으로 방문과 이메일·우편을 통하여 350명에게 배포하여 300부를 유효 표본으로 활용하였다. 배포된 설문지는 본인이 직접 기입하는 방법을 사용하였다.

모집단의 규정 및 조사는 [표 3-1]과 같다.

[표 3-1] 모집단의 규정 및 조사

모집단	호텔 종사원
표본	서울 지역 9개 특급호텔
조사일정	2013년 7월 ~ 2013년 9월
설문방법	방문과 이메일·우편
설문지 배부수	350부 / 유효표본 300부
조사방법	배포된 설문지에 의한 자기기입법

2. 변수의 조작적 정의

1) 관계의 질

본 연구에서 관계의 질은 조직에 대한 신뢰와 조직 결속으로 살펴보았는데 조직에 대한 신뢰는 종업원이 불확실하거나 위험한 상황에 직면하였을 때 조직의 말과 행위에 일관성이 있고 도움이 될 것이라고 믿는 종업원의 감정으로 정의하였다(왕맹, 2013: 10).

조직결속은 조직과 관계를 유지하고자 하는 태도를 지닌 구성원의 상태를 의미하는데 지속적이라는 의미에서는 시간적인 유지와 일관성의 의미가 결합되어 있어 결속의 지속적인 요소가 확인되는 과정으로 보았다(Mayer and Allen, 1984: 372–378).

관계의 질을 측정하기 위해 본 연구에서는 정홍술·이경근(2005), 한광현(2006), 박종철(2005)의 이론을 토대로 신뢰성에 대한 총 5개의 측정문항을 개발하였으며, Mayer and Allen(1984), 양영(2009)의 이론을 토대로 결속력에 대한 총 5개의 측정문항을 개발하였다.

측정척도는 전혀 그렇지 않다 (1) – 매우 그렇다 (5)와 리커트 5점 척도(Likert-type 5point scale)를 이용하여 측정하였다.

[표 3-2] 신뢰성 측정항목

측정 항목	
1	나는 호텔을 신뢰할 수 있다.
2	호텔은 종사원들에게 잘못된 요구를 하지 않는다.
3	호텔은 문제가 발생하면 종사원들에게 솔직하게 알려주며 속이는 일이 없다.
4	호텔은 상황이 아무리 어려워도 종사원들을 배려하며 나의 편이다.
5	호텔은 종사원들을 충분히 파악하고 있으며 관심을 가지고 있다.

[표 3-3] 결속력 측정항목

측정 항목	
1	호텔과 종사원들은 서로 상대방을 이해하고 돋기 위해 노력한다.
2	나는 호텔에서 하는 정책에 협력한다.
3	나는 호텔과의 관계가 좋으며 이를 위해 더욱 노력할 것이다.
4	나는 이 호텔을 위해서라면 희생할 수 있다.
5	나는 호텔에서 근무하는 것을 즐겁게 생각하고 있으며 오래 근무할 수 있도록 노력한다.

2) 조직유효성

본 연구에서 조직유효성은 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 세 가지 요소 중 직무만족과 조직몰입으로 연구되었다.

직무만족은 종사원이 직무와 직무경험으로 부터 갖게 되는 긍정적 정서 상태로서 한 개인이 직무에 대하여 가지고 있는 심리적·정신적·물리적 보상에 대한 만족의 정도라고 정의하였다(서철현, 2012: 1-18). 호텔에서의 직무만족이란 종업원 개인이 자신의 업무에 대하여 긍정적이거나 부정적으로 느끼는 정도를 말하는데 종업원이 현재의 직무만족에서 누릴 수 있는 급여, 승진기회, 상사의 리더십, 성취 등과 같은 근무조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정의 표현이라고 할 수 있다. 이를 좀 더 구체적으로 설명하면 직무만족은 직무만족 요인에 대한 만족도로서 직무자체에 대한 만족도 임금에 대한 만족도 승진 및 개발기회에 대한 만족도, 근무조건에 대한 만족도, 동료에 대한 만족도 등을 포함시킨 복합적인 의미체계로 살펴보았다(박경호 2004: 73-93).

조직몰입(organizational commitment)은 조직의 목표와 가치에 대한 종업원들의 수용 및 지지 조직을 위해 상당한 노력을 다하려는 종업원들의 의지 그리고 조직에 남고자 하는 희망을 포함하는 다차원적 개념으로 이직의도의 의미도 포함하였다(이철기·이동진, 2012: 3375-3395). 호텔에서의 조직몰입은 자기가 근무하고 있는 호텔에 대한 호의적인 태도를 나타내는 것으로 자기 자신과 호텔을 동일시하고 호텔조직에 적극적으로 관여하여 참여하고자 하는 정도로 살펴보았다(박종철, 2008: 56).

조직몰입을 측정하기 위해 본 연구에서는 Wagner and Hollenbeck(1992), 이재훈(2000)의 이론을 토대로 조직몰입에 대한 총 10개의 측정문항을 개발하였으며, 박경호(2004), 서철현(2013)의 이론을 토대로 직무만족에 대한 총 7개의 측정문항을 개발하였다.

측정척도는 전혀 그렇지 않다 (1) – 매우 그렇다 (5)와 리커트 5점 척도 (Likert-type 5point scale)를 이용하여 측정하였다.

[표 3-4] 조직몰입 측정항목

측정 항목	
1	나는 현재 호텔에 대해 강한 소속감을 느끼고 있다.
2	나는 이 호텔에서 정년퇴직 때까지 근무하고 싶다.
3	나는 호텔의 문제가 나의 문제인 것처럼 느낀다.
4	나는 호텔이 잘 되기를 진심으로 원한다.
5	나는 이 호텔에서 근무하고 있는 것에 자부심과 긍지를 느낀다.
6	나는 이 호텔을 떠나지 않는 것은 그동안 호텔에 많은 시간과 노력을 기울였기 때문이다.
7	내가 이 호텔을 떠나지 않는 것은 별다른 대안이 없기 때문이다.
8	나는 이 호텔이 조금 어렵더라도 이 호텔을 떠나지 않으려고 한다.
9	나는 이 호텔에 근무하면서 많은 덕을 보고 있다.
10	내가 이 호텔을 떠난다면 호텔동료들에게 도의적으로 미안한 생각이 들 것 같다.

[표 3-5] 직무만족 측정항목

측정 항목	
1	나는 현재 맡고 있는 나의 업무에 대해 만족한다.
2	나는 현재 근무하는 호텔에 대해 만족한다.
3	나는 호텔 동료들과의 관계에 대해 만족한다.
4	나는 호텔의 상여금 제도에 대해 만족한다.
5	나는 호텔의 승진기회 및 인사정책에 대해 만족한다.
6	나는 이 호텔에서 일하는 것이 자기개발에 도움이 된다고 생각한다.
7	나는 이 호텔에서 나의 능력발휘 기회에 대해 만족한다.

3. 설문지의 구성

본 연구의 설문은 기존의 선행연구와 사전적 조사 결과를 토대로 위에서 제시한 연구모형과 연구가설의 검정을 위하여 아래의 표[3-2]와 같이 작성하였다.

설문지의 구성은 호텔기업과 종사원간 관계의 질이 조직몰입직무만족에 미치는 영향을 파악하기 위하여 호텔에 대한 신뢰 5문항, 호텔과의 결속 5문항, 조직몰입 10문항, 직무만족 7문항 그리고 인구 통계학적 변수에 대한 9문항으로 총 36문항으로 구성되었다. 인구통계학적 특성은 명목척도, 그 외 나머지 항목은 리커트 5점 척도로 구성하였다.

[표 3-6] 설문지의 구성

측정변수	문 항	설문내용	출처	척도
관계 의 질	신뢰성	5 호텔에 대한 신뢰, 종사원들에 대한 잘못된 요구, 문제 발생시 속이지 않음, 종사원들 배려, 종사원들 파악하고 관심	정홍술·이경근 (2005) 한광현(2006) 박종철(2008)	리 커 트 5 점 척 도
	결속력	5 상대방에 대한 이해, 호텔 정책 협력, 호텔과의 관계, 호텔을 위한 희생, 근무가 즐겁고 오래 근무 의지	Mayer and Allen(1984) 양영(2009)	
조직몰입	10	호텔에 대한 소속감, 정년퇴직 근무 의지, 호텔문제의 관심, 호텔이 잘 되길 희망, 자부심과 긍지, 이직 후 다른 제안 없음, 호텔이 어려워도 남아있음, 호텔 근무로 혜택, 호텔동료들의 도의적 책임의식	Wagner and Hollenbeck(1992) 이재훈(2000)	
직무만족	7	담당업무 만족, 호텔근무 만족, 동료들과의 관계. 상여금제도 만족, 인사정책에 대한 만족, 호텔근무가 자기개발에 도움, 능력발휘 기회 만족	박경호(2004) 서철현(2013)	
인구통계학적 특성	9	성별, 결혼여부, 연령, 최종학력, 월평균소득, 고용형태, 직위, 근속연수, 근무부서		비틀 척도 명목 척도

4. 분석 방법

본 연구에서는 수집된 자료의 분석을 위해 SPSS 21.0 통계 패키지 프로그램을 이용하여 다음과 같은 분석을 실시하였다. 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였고 호텔기업과 종사원간 관계의 질, 조직몰입, 직무만족에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 신뢰도 분석(reliability analysis)과 요인분석(factor analysis)을 실시하였으며, 각 요인에서의 항목들 간의 내적일관성 검증을 위해 Cronbach's α 를 산출하였다.

도출된 요인을 바탕으로 호텔기업과 종사원간 관계의 질이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향, 조직몰입이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

제 4 장 실증분석

제 1 절 표본의 일반적 특성

표본의 일반적 특성을 분석하기 위한 빈도분석을 <표 4-1>과 같이 실시하였다.

성별은 남성 187명 62.3%, 여성은 113명으로 37.7%, 결혼여부는 미혼이 207명 69.0%, 기혼이 93명으로 31.3%로 나타났다.

연령은 20-29세가 127명 42.3%, 30-39세가 113명 37.7%, 40-49세가 39명으로 13.0%, 50-59세가 21명 7.0%로 나타났으며, 60세 이상은 조사되지 않았다.

최종학력은 전문대졸이 159명으로 53.0%, 대학교 졸이 104명으로 34.7%, 대학원 졸업 이상이 30명 10.0%, 고등학교 졸업이 7명으로 2.3%로 나타났으며, 월평균소득은 200만원 미만이 130명으로 43.3%, 200-300만원 미만이 94명으로 31.3%, 300-400만원 미만이 37명으로 12.3%, 400-500만원 미만이 31명으로 10.3%, 500만원 이상이 8명으로 2.7%로 나타났다.

고용형태는 정규직이 216명 72.0%, 비정규직이 84명 28.0%로 나타났고, 직위는 사원이 120명으로 40.0%, 주임이 78명으로 26.0%, 인턴이 57명으로 19.0%, 계장이 27명으로 9.0%, 대리가 12명으로 4.0%, 과장급 이상이 6명으로 2.0%로 나타났다.

근속연수는 1-3년이 119명 39.7%, 1년 미만이 76명으로 25.3%, 4-6년이 61명으로 20.3%, 7-10년이 26명 8.7%, 11-15년이 11명으로 3.7%, 16-20년이 7명으로 2.3%, 20년 이상은 조사되지 않았다.

근무부서는 조리부서 140명으로 46.7%, 식음료부서 66명으로 22.0%, 관리/사무부서 32명으로 10.7%, 객실부서 22명으로 7.3%, 판촉부서 20명으로 6.7%, 기타부서 11명으로 3.7%, 휘트니스부서 9명으로 3.0%의 순으로 나타났다.

[표 4-1] 일반적 특성

(N=300)

특 성	구 分	빈도(명)	구성비(%)
성별	남성	187	62.3
	여성	113	37.7
결혼여부	미혼	207	69.0
	기혼	93	31.0
연 령	20~29세	127	42.3
	30~39세	113	37.7
	40~49세	39	13.0
	50~59세	21	7.0
	60세 이상	—	—
최종학력	고졸	7	2.3
	전문대졸	159	53.0
	대학교졸	104	34.7
	대학원졸 이상	30	10.0
월 평균 소득	200만원 미만	130	43.3
	200~300만원 미만	94	31.3
	300~400만원 미만	37	12.3
	400~500만원 미만	31	10.3
	500만원 이상	8	2.7
고용 형태	정규직	216	72.0
	비정규직	84	28.0
직위	인턴	57	19.0
	사원	120	40.0
	주임	78	26.0
	계장	27	9.0
	대리	12	4.0
	과장급 이상	6	2.0
근무연수	1년 미만	76	25.3
	1~3년	119	39.7
	4~6년	61	20.3
	7~10년	26	8.7
	11~15년	11	3.7
	16~20년	7	2.3
	20년 이상	—	—
근무부서	관리/사무부서	32	10.7
	객실부서	22	7.3
	식음료 부서	66	22.0
	조리부서	140	46.7
	판촉부서	20	6.7
	휘트니스부서	9	3.0
	기타부서	11	3.7

제 2 절 기술 분석

1. 관계의 질

관계의 질 중 호텔신뢰성과 호텔과의 결속력에 대한 기술분석을 실시하기 위해 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하여 전혀 그렇지 않다(1) – 매우 그렇다(5)로 측정하였으며, 그 결과는 [표 4-2], [표 4-3]와 같다.

[표 4-2] 관계의 질 중 호텔신뢰성에 대한 신뢰 기술분석

설 문 내 용		평균	표준편차
1	나는 호텔을 신뢰할 수 있다.	3.22	0.783
2	호텔은 종사원들에게 잘못된 요구를 하지 않는다.	3.15	0.803
3	호텔은 문제가 발생하면 종사원들에게 솔직하게 알려주며 속이는 일이 없다.	2.96	0.786
4	호텔은 상황이 아무리 어려워도 종사원들을 배려하며 나의 편이다.	2.84	0.857
5	호텔은 종사원들을 충분히 파악하고 있으며 관심을 가지고 있다.	2.88	0.788

[표 4-3] 관계의 질 중 호텔결속력에 대한 기술분석

설 문 내 용		평균	표준편차
1	호텔과 종사원들은 서로 상대방을 이해하고 돋기 위해 노력한다.	3.12	0.792
2	나는 호텔에서 하는 정책에 협력한다.	3.20	0.736
3	나는 호텔과의 관계가 좋으며 이를 위해 더욱 노력할 것이다.	3.17	0.640
4	나는 이 호텔을 위해서라면 희생할 수 있다.	2.53	0.824
5	나는 호텔에서 근무하는 것을 즐겁게 생각하고 있으며 오래 근무 할 수 있도록 노력한다.	3.16	0.782

2. 조직몰입

조직몰입에 대한 기술분석을 실시하기 위해 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하여 전혀 그렇지 않다(1) – 매우 그렇다(5)로 측정하였으며, 그 결과는 [표 4-4]과 같다.

[표 4-4] 조직몰입에 대한 기술분석

	설문 내용	평균	표준편차
1	나는 현재 호텔에 대해 강한 소속감을 느끼고 있다.	3.12	0.847
2	나는 이 호텔에서 정년퇴직 때까지 근무하고 싶다.	2.79	1.006
3	나는 호텔의 문제가 나의 문제인 것처럼 느낀다.	2.73	0.807
4	나는 호텔이 잘 되기를 진심으로 원한다.	3.42	0.948
5	나는 이 호텔에서 근무하고 있는 것에 자부심과 긍지를 느낀다.	3.16	0.875
6	나는 이 호텔을 떠나지 않는 것은 그동안 호텔에 많은 시간과 노력으로 기울였기 때문이다.	2.96	0.912
7	내가 이 호텔을 떠나지 않는 것은 별다른 대안이 없기 때문이다.	2.59	0.772
8	나는 이 호텔이 조금 어렵더라도 이 호텔을 떠나지 않으려고 한다.	2.85	0.818
9	나는 이 호텔에 근무하면서 많은 덕을 보고 있다.	3.11	0.811
10	내가 이 호텔을 떠난다면 호텔동료들에게 도의적으로 미안한 생각이 들 것 같다.	3.37	0.936

3. 직무만족

직무만족에 대한 기술분석을 실시하기 위해 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하여 전혀 그렇지 않다(1) – 매우 그렇다(5)로 측정하였으며, 그 결과는 [표 4-5]과 같다.

[표 4-5] 직무만족에 대한 기술분석

설문 내용		평균	표준편차
1	나는 현재 맡고 있는 나의 업무에 대해 만족한다.	3.37	0.732
2	나는 현재 근무하는 호텔에 대해 만족한다.	3.26	0.838
3	나는 호텔 동료들과의 관계에 대해 만족한다.	3.44	0.896
4	나는 호텔의 상여금 제도에 대해 만족한다.	2.71	0.889
5	나는 호텔의 승진기회 및 인사정책에 대해 만족한다.	2.73	0.920
6	나는 이 호텔에서 일하는 것이 자기개발에 도움이 된다고 생각한다.	3.12	0.809
7	나는 이 호텔에서 나의 능력발휘 기회에 대해 만족한다.	3.15	0.803

제 3 절 조사도구의 타당성 및 신뢰도 검증

타당성(validity)은 측정도구가 측정하고자 하는 것을 제대로 측정하고 있는가를 의미한다. 여러 가지 타당성 중에서 측정도구가 실제로 무엇을 측정하였는가, 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해서 적절하게 측정되었는가를 검증하기 위한 방법으로 구성개념 타당성(construct validity)이 있다.

구성개념 타당성을 측정하는 방법으로 다속성 다측정방법(multitrait-multimethodma trix)과 요인분석(factor analysis)방법이 있는데, 본 연구에서는 요인분석을 이용하여 타당성을 검증하고자 한다.

요인추출은 일반적으로 측정된 요인의 선형결합인 주성분 분석(PCA:principal component analysis)을 이용하였으며, 초기에 구한 요인의 명확한 해석을 위해 요인회전은 직각회전인 베리멕스(varimax) 방식을 이용하였다. 변수와 요인간의 상관 관계정도를 나타내는 요인적재량(factor loading)은 일반적으로 단일차원에 대한 요인분석의 경우 0.40 이상이면 유의적이라고 할 수 있으나(임종원, 1992: 173–195), 사회과학연구에서는 0.60을 기준으로 하고 있으며, 이에 본 연구에서는 각 개념의 타당성을 높이기 위하여 0.60을 기준으로 측정하였다.

신뢰도 분석(reliability analysis)이란 동일한 개념에 대하여 독립된 측정방법으로 측정한 경우 결과가 비슷하게 나타나야 한다는 것을 전제로 하고 있다. 신뢰도는 측정도구의 정확성이나 정밀성을 나타내는 것으로서 의존가능성, 안정성, 예측 가능성, 그리고 정확성과 동일한 의미를 갖는다. 이에 본 연구에서는 측정한 변수들의 신뢰성을 검증하기 위하여 내적일관성(internal consistency reliability)을 측정하는 방법인 크론바하의 알파계수(Cronbach's α)를 산출했다. 크론바하의 알파계수는 신뢰성 분석의 개념인 내적 일치도에 관한 것으로 하나의 개념에 대하여 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용한 경우에 해당 문항이 가질 수 있는 가능한 모든 신뢰성(split-half reliability)을 구하고 이의 평균치를 산출한 것이 이 계수 값이 된다. 크론바하의 알파계수 값은 0과 1사이에서 변하게 되는데 집단 수준의 경우 알파계

수가 0.6이상이고 개인수준인 경우 0.9이상이 되면 신뢰도가 높다고 할 수 있다. 그러므로 통상적으로 측정척도에 대하여 0.6이상의 값이 나오면 신뢰도가 우수하다고 판단한다.(정충영, 1996: 198-200)

1. 관계의 질

관계의 질에 대한 구성타당도를 분석하기 위해 요인분석을 실시하였으며, 신뢰도 검증을 위하여 Cronbach's alpha의 값을 이용하여 신뢰도를 측정하였다.

호텔신뢰성 5개 문항, 호텔결속력 5개 문항을 각각 요인 분석을 실시하였고, 그 결과 호텔신뢰성과 호텔결속력의 모든 문항의 적재량이 0.6이상으로 나타났으며, 호텔신뢰성과 호텔결속력에 대해 각 1개의 요인이 추출되었다.

[표 4-6] 관계의 질 중 호텔신뢰성에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석

요인명	요인변수	요인 적재량	아이겐값 (분산율)	Cronbach's α
요인 1 호텔 신뢰성	호텔은 상황이 아무리 어려워도 종사원들을 배려하며 나의 편이다.	0.822	2.806 (56.128)	0.804
	호텔은 종사원들에게 잘못된 요구를 하지 않는다.	0.788		
	호텔은 종사원들을 충분히 파악하고 있으며 관심을 가지고 있다.	0.745		
	호텔은 문제가 발생하면 종사원들에게 솔직하게 알려주며 속이는 일이 없다.	0.714		
	나는 호텔을 신뢰할 수 있다.	0.668		

KMO = 0.788

Bartlett's Test of Sphericity = 461.351 (df=10, sig.=0.000)

[표 4-7] 관계의 질 중 호텔결속력에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석

요인명	요인변수	요인 적재량	아이겐값 (분산율)	Cronbach's <i>a</i>
요인 1 호텔 결속력	나는 호텔에서 하는 정책에 협력한다.	0.817	2.584 (51.686)	0.759
	나는 호텔과의 관계가 좋으면 이를 위해 더 욱 노력할 것이다.	0.725		
	호텔과 종사원들은 서로 상대방을 이해하고 돕기 위해 노력한다.	0.721		
	나는 호텔에서 근무하는 것을 즐겁게 생각 하고 있으며 오래 근무할 수 있도록 노력한 다.	0.694		
	나는 이 호텔을 위해서라면 희생할 수 있 다.	0.625		

KMO = 0.789

Bartlett's Test of Sphericity = 348.258 (df=10, sig.=0.000)

2. 조직몰입

조직몰입에 대한 구성타당도를 분석하기 위해 요인분석을 실시하였으며, 신뢰도 검증을 위하여 Cronbach's alpha의 값을 이용하여 신뢰도를 측정하였다. 조직몰입의 10개 문항을 요인 분석하였고, 그 과정에서 ‘내가 이 호텔을 떠나지 않는 것은 별다른 대안이 없기 때문이다’, 의 1개 문항의 값이 0.6 이하로 나타나 제거하였으며, 나머지 9개의 문항으로 요인분석을 실시하여 총 2개의 요인이 추출되었다.

요인 1은 ‘나는 호텔이 잘 되기를 진심으로 원한다’, ’나는 호텔의 문제가 나의 문제인 것처럼 느낀다’, ’나는 현재 호텔에 대해 강한 소속감을 느끼고 있다’, ’나는 이 호텔에서 정년퇴직 때까지 근무하고 싶다’, ’나는 이 호텔에서 근무하고 있는 것에 자부심과 긍지를 느낀다’로 나타났으며, 이를 ‘정서적몰입 요인’이라 명명하였다.

요인 2는 ‘내가 이 호텔을 떠난다면 호텔동료들에게 도의적으로 미안한 생각이 들 것 같다’, ‘나는 이 호텔을 떠나지 않는 것은 그동안 호텔에 많은 시간과 노력을 기울였기 때문이다’, ‘나는 이 호텔이 조금 어렵더라도 이 호텔을 떠나지 않으려고 한다’, ‘나는 이 호텔에 근무하면서 많은 덕을 보고 있다’로 나타났으며, 이를 ‘규범적몰입 요인’이라고 명명하였다.

[표 4-8] 조직몰입에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석

요인명	요인변수	요인 적재량	아이겐값 (분산율)	Cronbach's α
요인 1 정서적몰입 요인	나는 호텔이 잘 되기를 진심으로 원한다.	0.805	4.198 (46.642)	0.748
	나는 호텔의 문제가 나의 문제인 것처럼 느낀다.	0.798		
	나는 현재 호텔에 대해 강한 소속감을 느끼고 있다.	0.774		
	나는 이 호텔에서 정년퇴직 때까지 근무하고 싶다	0.755		
	나는 이 호텔에서 근무하고 있는 것에 자부심과 긍지를 느낀다.	0.714		
요인 2 규범적몰입 요인	내가 이 호텔을 떠난다면 호텔동료들에게 도의적으로 미안한 생각이 들 것 같다	0.882	1.016 (11.294)	0.811
	나는 이 호텔을 떠나지 않는 것은 그동안 호텔에 많은 시간과 노력을 기울였기 때문이다	0.766		
	나는 이 호텔이 조금 어렵더라도 이 호텔을 떠나지 않으려고 한다.	0.725		
	나는 이 호텔에 근무하면서 많은 덕을 보고 있다.	0.697		

KMO = 0.832

Bartlett's Test of Sphericity = 1001.802 (df=36, sig.=0.000)

누적분산값 = 59.936

Cronbach's α = 0.851

3. 직무만족

직무만족에 대한 구성타당도를 분석하기 위해 요인분석을 실시하였으며, 신뢰도 검증을 위하여 Cronbach's alpha의 값을 이용하여 신뢰도를 측정하였다.

직무만족의 7개 문항을 요인 분석하였고, 그 과정에서 ‘나는 이 호텔에서 일하는 것이 자기개발에 도움이 된다고 생각한다’, 의 1개 문항의 값이 0.6 이하로 나타나 제거하였으며, 나머지 6개의 문항으로 요인분석을 실시하여 총 2개의 요인이 추출되었다.

요인 1은 ‘나는 호텔 동료들과의 관계에 대해 만족한다’, ‘나는 현재 맡고 있는 나의 업무에 대해 만족한다’, ‘나는 현재 근무하는 호텔에 대해 만족한다’로 나타났으며, 이를 ‘자체만족 요인’이라 명명하였다.

요인 2는 ‘나는 호텔의 상여금 제도에 대해 만족한다’, ‘나는 호텔의 승진기회 및 인사정책에 대해 만족한다’, ‘나는 이 호텔에서 나의 능력발휘 기회에 대해 만족한다’로 나타났으며, 이를 ‘제도만족 요인’이라 명명하였다.

[표 4-9] 직무만족에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석

요인명	요인변수	요인 적재량	아이겐값 (분산율)	Cronbach's α
요인 1 자체만족	나는 호텔 동료들과의 관계에 대해 만족한다.	0.883	3.279 (54.654)	0.874
	나는 현재 맡고 있는 나의 업무에 대해 만족한다.	0.821		
	나는 현재 근무하는 호텔에 대해 만족한다.	0.682		
요인 2 제도만족	나는 호텔의 상여금 제도에 대해 만족한다.	0.892	1.085 (18.076)	0.784
	나는 호텔의 승진기회 및 인사정책에 대해 만족한다.	0.854		
	나는 이 호텔에서 나의 능력발휘 기회에 대해 만족한다.	0.674		

KMO = 0.808

Bartlett's Test of Sphericity = 699.070 (df=15, sig.=0.000)

누적분산값 = 72.729

Cronbach's α = 0.828

제 4 절 가설의 검증

1. 관계의 질과 조직몰입

H1 : 호텔 종사자의 관계의 질은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

호텔 종사자의 관계의 질(호텔신뢰성 요인, 호텔결속력 요인)이 조직몰입의 2가지 요인인 정서적몰입 요인, 규범적몰입 요인에 미치는 영향을 분석하고자 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하여 가설을 검증하였다.

(1) 호텔신뢰성 요인과 조직몰입

$F=170.287(p=0.000)$, R-square(설명력)는 0.534로서 종속변수인 호텔신뢰성 요인과 조직몰입의 영향관계가 높은 것으로 나타났다.

정서적몰입 요인($\beta=0.431$, $p<0.001$), 규범적몰입 요인($\beta=0.377$, $p<0.001$)은 호텔신뢰성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 정서적몰입 요인과 규범적몰입 요인이 높을수록 호텔의 신뢰성이 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-10] 관계의 질 중 호텔신뢰성 요인이 조직몰입에 미치는 영향

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수 베타	t	유의 확률
	B	표준오차			
상수	0.769	0.124		6.210***	0.000
정서적몰입 요인	0.409	0.048	0.431	8.436***	0.000
규범적몰입 요인	0.319	0.043	0.377	7.380***	0.000

종속변수 = 호텔신뢰성 요인

$R = 0.731 \quad R^2 = 0.534 \quad \Delta R^2 = 0.531 \quad F = 170.287 \quad P-value = 0.000***$

*** $p<0.001$

(2) 호텔결속력 요인과 조직몰입

$F=140.411(p=0.000)$, R^2 -square(설명력)는 0.486로서 종속변수인 호텔결속력 요인과 조직몰입의 영향관계가 높은 것으로 나타났다.

정서적몰입 요인($\beta=0.517$, $p<0.001$), 규범적몰입 요인($\beta=0.244$, $p<0.001$)은 호텔결속력에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 정서적몰입 요인과 규범적몰입 요인이 높을수록 호텔의 결속력이 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-11] 관계의 질 중 호텔결속력 요인이 조직몰입에 미치는 영향

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수 베타	t	유의확률
	B	표준오차			
상수	1.135	0.177		9.717***	0.000
정서적몰입 요인	0.440	0.046	0.517	9.628***	0.000
규범적몰입 요인	0.184	0.041	0.244	4.537***	0.000

종속변수 = 호텔결속력 요인

$R = 0.697 \quad R^2 = 0.486 \quad \Delta R^2 = 0.483 \quad F = 140.411 \quad P\text{-value} = 0.000***$

*** $p<0.001$

2. 관계의 질과 직무만족

H2 : 호텔 종사자의 관계의 질은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

호텔 종사자의 관계의 질(호텔신뢰성 요인, 호텔결속력 요인)이 직무만족의 2가지 요인인 자체만족 요인, 제도만족 요인에 미치는 영향을 분석하고자 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하여 가설을 검증하였다.

(1) 호텔신뢰성 요인과 조직몰입

$F=170.287(p=0.000)$, R-square(설명력)는 0.534로서 종속변수인 호텔신뢰성 요인과 조직몰입의 영향관계가 높은 것으로 나타났다.

제도만족 요인($\beta=0.497$, $p<0.001$), 자체만족 요인($\beta=0.304$, $p<0.001$)은 호텔신뢰성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 제도만족 요인과 자체만족 요인이 높을수록 호텔의 신뢰성이 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-12] 관계의 질 중 호텔신뢰성 요인이 직무만족에 미치는 영향

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수 베타	t	유의확률
	B	표준오차			
상수	0.947	0.128		7.385***	0.000
자체만족 요인	0.265	0.043	0.304	6.240***	0.000
제도만족 요인	0.410	0.040	0.497	10.201***	0.000

종속변수 = 호텔신뢰성 요인

$R = 0.709 \quad R^2 = 0.503 \quad \Delta R^2 = 0.499 \quad F = 149.996 \quad P-value = 0.000***$

*** $p<0.001$

(2) 호텔결속력 요인과 조직몰입

$F=170.287(p=0.000)$, R-square(설명력)는 0.534로서 종속변수인 호텔신뢰성 요인과 조직몰입의 영향관계가 높은 것으로 나타났다.

제도만족 요인($\beta=0.497$, $p<0.001$), 자체만족 요인($\beta=0.304$, $p<0.001$)은 호텔신뢰성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 제도만족 요인과 자체만족 요인이 높을수록 호텔의 신뢰성이 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-13] 관계의 질 중 호텔결속력 요인이 직무만족에 미치는 영향

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수 베타	t	유의확률
	B	표준오차			
상수	1.311	0.125		10.518***	0.000
자체만족 요인	0.254	0.041	0.325	6.155***	0.000
제도만족 요인	0.303	0.039	0.409	7.761***	0.000

종속변수 = 호텔결속력 요인

$R = 0.645 \quad R^2 = 0.417 \quad \Delta R^2 = 0.413 \quad F = 106.053 \quad P-value = 0.000***$

*** $p<0.001$

3. 조직몰입과 직무만족

H3 : 호텔 종사자의 조직몰입은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

호텔 종사자의 조직몰입(정서적몰입 요인, 규범적몰입 요인)이 직무만족의 2가지 요인인 자체만족 요인, 제도만족 요인에 미치는 영향을 분석하고자 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하여 가설을 검증하였다.

(1) 정서적몰입 요인과 직무만족

$F=173.542(p=0.000)$, R-square(설명력)는 0.539로서 종속변수인 정서적몰입 요인과 직무만족의 영향관계가 높은 것으로 나타났다.

제도만족 요인($\beta=0.450$, $p<0.001$), 자체만족 요인($\beta=0.385$, $p<0.001$)은 조직몰입의 정서적몰입 요인에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 제도만족 요인과 자체만족 요인이 높을수록 조직에 대한 정서적몰입이 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-14] 조직몰입 중 정서적몰입 요인이 직무만족에 미치는 영향

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수 베타	t	유의확률
	B	표준오차			
상수	0.633	0.130		4.863***	0.000
자체만족 요인	0.355	0.043	0.385	8.222***	0.000
제도만족 요인	0.392	0.041	0.450	9.600***	0.000

종속변수 = 정서적몰입 요인

$R = 0.734 \quad R^2 = 0.539 \quad \Delta R^2 = 0.536 \quad F = 173.542 \quad P-value = 0.000***$

*** $p<0.001$

(2) 규범적 요인과 직무만족

$F=173.542(p=0.000)$, R-square(설명력)는 0.539로서 종속변수인 정서적몰입 요인과 직무만족의 영향관계가 높은 것으로 나타났다.

자체만족 요인($\beta=0.594$, $p<0.001$), 제도만족 요인($\beta=0.303$, $p<0.001$)은 조직몰입의 규범적몰입 요인에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 자체만족 요인과 제도만족 요인이 높을수록 조직에 대한 규범적몰입이 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-15] 조직몰입 중 규범적몰입 요인이 직무만족에 미치는 영향

독립변수	비표준화 계수		t	유의 확률
	B	표준오차		
상수	0.347	0.129		2.679**
자체만족 요인	0.616	0.043	0.594	14.350***
제도만족 요인	0.297	0.041	0.303	7.304***

종속변수 = 규범적몰입 요인

$R = 0.800 \quad R^2 = 0.640 \quad \Delta R^2 = 0.637 \quad F = 263.835 \quad P\text{-value} = 0.000***$

** $p<0.01$, *** $p<0.001$

제 5 장 결론

제 1 절 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질을 위한 감성경영을 통한 조직문화와 조직몰입, 직무만족을 위한 조직유효성에 대하여 연구하고 이를 바탕으로 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질이 조직몰입과 직무만족에 어떤 영향을 미치는지 알아보고 향후 호텔기업의 인적관리시스템에 활용되기 위한 시사점을 제공하는데 궁극적인 목적이 있다.

이에 본 연구에서는 서울지역에 위치한 9개 특급호텔의 종사원들을 모집단으로 선정하여 설문조사를 실시하였고, 배포된 350부의 설문지 중 유효표본 300부를 회수하여 분석에 사용하였다.

수집된 자료의 분석을 위해 SPSS 21.0 통계 패키지 프로그램을 이용하였다. 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 이용하여 호텔기업과 종사원간 관계의 질, 조직몰입, 직무만족에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 신뢰도 분석과 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 연구에서 설정된 가설 검증을 위해서는 다중회귀분석을 이용하였다. 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 표본의 일반적 특성에 대한 빈도분석 결과, 성별은 남성이 187명으로 62.3%, 여성은 113명으로 37.7%, 결혼여부는 미혼이 207명으로 69.0%, 기혼이 93명으로 31.3%로 나타났고, 연령은 20~29세가 127명으로 42.3%, 30~39세가 113명으로 37.7%, 40~49세가 39명으로 13.0%, 50~59세가 21명 7.0%로 나타났으며, 60세 이상은 조사되지 않았으며, 최종학력은 전문대졸이 159명으로 53.0%, 대학교 졸이 104명으로 34.7%, 대학원 졸업 이상이 30명 10.0%, 고등학교 졸업이 7명으로 2.3%로 나타났으며, 월평균소득은 200만원 미만이 130명으로 43.3%, 200~300만원 미만이 94명으로 31.3%, 300~400만원 미만이 37명으로 12.3%, 400~500만원 미만이 31명으로 10.3%, 500만원 이상이 8명으로 2.7%로 나타났고, 직위는 사원이 120명으로 40.0%, 주임이 78명으로 26.0%, 인턴이 57명으로 19.0%, 계장이 27명으로

9.0%, 대리가 12명으로 4.0%, 과장급 이상이 6명으로 2.0%로 나타났으며, 근속연수는 1~3년이 119명 39.7%, 1년 미만이 76명으로 25.3%, 4~6년이 61명으로 20.3%, 7~10년이 26명 8.7%, 11~15년이 11명으로 3.7%, 16~20년이 7명으로 2.3%, 20년 이상은 조사되지 않았으며, 근무부서는 조리부서 140명으로 46.7%, 식음료부서 66명으로 22.0%, 관리사무부서 32명으로 10.7%, 객실부서 22명으로 7.3%, 판촉부서 20명으로 6.7%, 기타부서 11명으로 3.7%, 휴트니스부서 9명으로 3.0%의 순으로 나타났다.

둘째, 특급호텔 종사원들의 관계의 질에 대한 호텔신뢰성, 호텔결속력, 조직몰입과 직무만족에 대한 타당성 및 신뢰도 검증을 위한 요인분석과 신뢰도 분석결과 Cronbach's Alpha은 0.6 이상으로 도출되었고, 요인적재량 역시 0.6이상으로 본 연구의 측정항목들의 신뢰도와 타당성에 문제가 없는 것으로 나타났다.

셋째, 관계의 질은 호텔신뢰성과 호텔결속력의 2개 요인으로 추출되었고, 조직몰입은 정서적몰입 요인과 규범적몰입 요인의 2개 요인으로 추출되었으며, 직무만족은 제도만족요인과 자체만족요인의 2개 요인으로 추출되었다.

넷째, 가설 1에 대한 다중회귀분석결과, 호텔신뢰성 요인은 조직몰입(정서적몰입 요인, 규범적몰입 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 호텔결속력 요인도 조직몰입(정서적몰입 요인, 규범적몰입 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 가설 2에 대한 다중회귀분석결과, 호텔신뢰성 요인은 직무만족(자체만족 요인, 제도만족 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 호텔결속력 요인도 직무만족(자체만족 요인, 제도만족 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

여섯째, 가설 3에 대한 다중회귀분석결과, 조직몰입의 정서적몰입 요인은 직무만족(자체만족 요인, 제도만족 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 조직몰입의 규범적몰입 요인도 직무만족(자체만족 요인, 제도만족 요인)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구에 따른 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 호텔기업에 종사하는 종사원들과 호텔과의 관계의 질, 조직몰입, 직무만족에 대한 연구를 통해 관련 분야의 이론적인 근간을 마련할 수 있었으며, 특히 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질에 따른 요인을 호텔에 대한 신뢰성과 결속력으로 구분하여 호텔기업에 대한 세부적인 접근이 가능하게 한 점이 매우 중요한 학문적인 시사점이라 사료된다.

둘째, 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질에 대한 기준의 선행연구가 많이 이루어지지 않았다는 점에 비추어 측정 변수들의 적용은 한계점을 가지고 있었으나, 본 연구에서는 호텔 및 외식산업 분야의 선행연구들을 바탕으로 관계의 질, 조직몰입, 직무만족에 대한 요인을 호텔기업의 현실에 맞게 적용하여 제시하여, 호텔기업에 대한 새로운 접근법을 제시할 수 있었다는 점이 매우 중요한 학문적 시사점이라 사료된다.

셋째, 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질(호텔신뢰성 요인, 호텔결속력 요인)은 조직몰입(규범적몰입 요인, 정서적몰입 요인), 직무만족(자체만족, 제도만족)에 영향을 미치며, 관계의 질이 높아질수록 조직몰입과 직무만족을 향상시키는 것으로 확인된 부분이 매우 중요한 학문적이 시사점이라 할 수 있다.

그 중에서도 조직몰입 중 정서적몰입 요인과 직무만족 중 제도적 만족 요인이 관계의 질 요인인 호텔결속력과 호텔신뢰성에 모두 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 호텔기업과 종사원들간의 관계의 질(호텔신뢰성, 호텔결속력)이 종사원의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 통해 호텔경영주 및 인적관리를 위한 부서에 종사하는 실무진들에게 종사원들의 인적관리 시스템 운영에 활용하여 보다 효율적으로 종사원들을 관리할 수 있는 방향수립을 기대할 수 있게 되었다.

마지막으로 본 논문이 가지는 의의는 특급호텔의 종사자들과 호텔과의 관계에 있어서의 연구가 부족한 상황에서 특급호텔 종사자들의 호텔과의 신뢰성과 결속력, 조직몰입과 직무만족에 대하여 종합적으로 분석하여 연구의 영역을 넓힌 것에 의의가 있다.

제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 호텔기업과 종사원들간 관계의 질이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향을 알아보고자 하는 것으로 호텔기업과 종사원들간 관계의 질은 어떠한 차이가 있으며 그들 요인들은 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보는 것을 목적으로 연구하였다.

국내의 선행연구들을 살펴보면 일반적인 기업들의 조직구성원들에 대한 관계의 질, 병원 및 서비스를 제공하는 기업에 종사하는 직원들을 대상으로 하는 연구는 비교적 진행되었으나, 호텔기업 특히 특1급 호텔에 종사하는 직원들을 대상으로 하는 연구가 미비한 상황으로서 학문적인 성과가 크게 축적되지 못한 실정이다. 이에 본 연구는 다음과 같은 한계점이 있으며, 이와 관련하여 향후 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 서울지역에 위치한 특1급 9곳에 종사하는 종사자들을 대상으로 조사하였기 때문에 특1급 호텔에 근무하는 모든 종사원들을 전체로 일반화하는 데에는 무리가 따른다.

둘째, 호텔기업과 종사원들 간의 관계의 질의 측정에 있어 호텔과의 결속력과 호텔과의 신뢰성의 2가지 요소를 중심으로 연구하였기 때문에 호텔기업과 종사원들 간의 관계를 연구하는 전체로서 일반화하기에는 무리가 따르며, 이에 따른 보다 세부적인 요인들에 대해 심층적인 연구가 이루어져야 할 것으로 사료된다.

셋째, 향후 연구의 방향으로는 호텔기업과 종사원들간의 관계의 질을 분석하기 위한 세부적인 요인들을 연구하고, 관계의 질에 따른 종사원들에 대한 이직의도를 연구해 보는 것도 의미가 있을 것 이다.

마지막으로 여기에 언급하지 않은 연구의 일반화를 위한 다수의 노력들이 보완되어야 할 것으로 사료된다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

- 구연원, 「조직문화 유형과 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구」, 용인대학교 박사학위논문, 2006.
- 권나영, 「호텔기업의 제안된 직원가치가 주관적 경력성공에 미치는 영향」, 가천대학교 박사학위논문, 2013.
- 권석균, 「부하의 상급자 신뢰에 상급자 행동특성과 능력 사회적 유사성 및 교환관계의 특성이 미치는 영향」, 『경영학연구』, 한국경영학회, 29(1), 2000, pp.189-218.
- 권용주·신정하, 「호텔 지배인의 리더십이 조직문화에 미치는 영향에 관한 연구」, 『호텔관광연구』, 7(3), 한국호텔관광학회, 2005, pp.1-20.
- 김광수, 「호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스품질에 미치는 영향」, 경기대학교박사학위논문, 2003.
- 김광우, 「호텔기업의 사회적 책임(CSR)활동이 종사원의 이직의도에 미치는 영향」, 경기대학교 박사학위논문, 2012.
- 김석영, 「호텔종사원의 경력관리와 직무만족, 직무몰입, 고객지향성과의 영향 관계연구」, 동명대학교 박사학위논문, 2010.
- 김신원, 「호텔 조직문화유형이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 연구」, 청운대학교 석사학위논문, 2010.
- 김안드레아, 「조직에 대한 신뢰보상의 공정성 그리고 지식공유 의도의 관계에 관한 연구」, 서울대학교 석사학위논문, 2004
- 김은정·이종건, 「조직문화와 셀프 리더십이 조직유효성에 미치는 영향」, 『기업연구』, 17(1), 한국기업학회, 2010, 81-101.
- 김정한, 「조직자본과 조직효과성의 관계 연구」, 숭실대학교 박사학위논문, 2004.
- 김준성, 「인적자원관리의 효과성이 지식경영의 성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구」, 인하대학교 박사학위논문, 2003.

- 김진석, 「호텔의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성에 미치는 영향」, 부경대학교 석사학위논문, 2009.
- 김충호, 『호텔경영학』, 협설출판사, 2002.
- 김형섭, 「호텔종사원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도와의 관계에 대한 연구」, 『관광연구』, 19(3), 대한관광경영학회, 2005, pp.203-225.
- 류승민, 「상사의 부하신뢰와 부하의 상사신뢰의 형성과정과 결과에 관한 연구」, 서울대학교 박사학위논문, 2008.
- 박경호, 「호텔 협력부서 업무지원이 종사원 직무만족에 미치는 영향 연구」, 『관광경영학연구』, 한국관광경영학회, 22(3), 2004, pp. 73-93.
- 박성부, 「관광호텔의 노사관계에 관한 실증적 연구」, 경남대학교 박사학위논문, 1999.
- 박선주, 「조직공정성 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 간호조직을 중심으로」, 가천대학교 석사학위논문, 2013.
- 박성각, 「호텔 조직문화에 대한 인식이 종사원의 업무성과에 미치는 영향」, 초당대학교 석사학위논문, 2010.
- 박인규·이희천·전희원, 「호텔종사원의 조직차원 변수가 직장 – 가정 갈등에 미치는 영향에 관한 연구」, 『관광연구』, 25(6), 한국관광학회, 2011, pp.115-130.
- 박인규·전희원, 「호텔기업의 조직공정성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구」, 『관광연구』, 27(3), 대한관광경영학회, 2012, pp.141-161.
- 박종철, 「호텔기업의 인적자원관리가 신뢰 및 조직성과에 미치는 영향」, 배재대학교 박사학위논문, 2008.
- 박승영, 「호텔 조직문화와 경영성과간의 관계 연구」, 『관광경영학연구』, 8(3), 한국관광경영학회, 2004, pp.117-138.
- 박철민·김대원, 「조직공정성이상관신뢰와공직몰입에미치는영향」, 『한국행정학보』, 한국행정학회, 37(4), 2003, pp.125-145.
- 배종석·사정혜, 「인적자원관리와 조직성과에 관한 실증 연구」, 『인사조직연구』, 11(2), 한국인사조직학회, 2003, pp.153-175.

- 백기복, 『조직행동연구』, 창민사, 2008.
- 서범석, 「호텔의 조직문화가 경영성과에 미치는 영향」, 『관광경영학연구』, 10(4), 한국관광경영학회, 2006, pp.45-77.
- 서재현, 「조직공정성이 조직후원 인식에 미치는 영향에 관한 연구: 상사에 대한 신뢰의 매개역할을 중심으로」, 『경영학연구』, 29(3), 한국경영학회, 2000, pp.451-470.
- 서철현, 「관광호텔종사원들이 지각하는 고용 불안정성과 일중독, 직무태도의 구조적 관계」, 『호텔경영학연구』, 21(2), 한국호텔경영학회, 2012, pp.1-18.
- 서철현, 「호텔기업의 윤리적 리더십과 상사신뢰, 직무만족, 직무몰입의 구조적 관계에 관한 연구」, 『호텔경영학연구』, 22(1), 한국호텔외식경영학회, 2013, pp.43-59.
- 신유근, 「기업문화와 조직성과」, 『경영론집』, 19(3), 한국경영학회, 1985, pp.57-80.
- 신정하·김지은, 「호텔 관리자의 리더십과 조직문화가 직무태도에 미치는 영향」, 『호텔관광연구』, 10(4), 한국호텔관광학회, 2008, pp.199-212.
- 심현섭, 「호텔기업 조직문화유형이 서비스 품질에 미치는 관계에 관한 연구」, 한성대학교 석사학위논문, 2006.
- 양영, 「조직 활성화에 있어 사내 이벤트 프로그램이 조직 동일시와 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구」, 홍익대학교 석사학위논문, 2009.
- 오상훈, 「호텔기업에 있어서 지식경영수행의 핵심요인과 성과간의 연구」, 경원대학교 박사학위논문, 2003.
- 오정환, 『호텔경영학원론』, 기문사, 1998.
- 왕맹, 「조직 신뢰에 대한 공정성 지각의 영향」, 가천대학교 석사학위논문, 2013.
- 원용희, 『호텔계획·개발론』, 대왕사, 1994.
- 유기현, 『경영학원론』, 무역경영사, 1999.
- 윤원석, 「호텔기업의 경영유형에 따른 조직문화와 유효성에 관한 연구」, 청운대학교 석사학위논문, 2010.

- 이명재, 「행정조직 발전의 진단모형과 건강성 진단에 관한 실증적 연구」, 경희대학교 박사학위논문, 1984
- 이미령, 「호텔기업의 고용관계특성이 종사원의 자발적 조직행동에 미치는 영향」, 대구대학교 석사학위논문, 2005.
- 이상진, 「아노미의 매개효과를 활용한 중소기업의 조직유효성 제고에 관한 연구」, 건국대학교 박사학위논문, 2010.
- 이수지, 「과제결과에 따라 절차 공정성 및 상호작용이 자아 존중감에 미치는 영향」, 연세대학교 석사학위논문, 2008
- 이용기·유정남·이영신, 「호텔기업의 서비스지향성이 종업원 만족에 미치는 영향」, 『관광학연구』, 30(2), 한국관광학회, 2000, pp.138–155.
- 이장성, 「호텔의 인적서비스 품질특성이 서비스 가치, 만족도와 행동의도에 미치는 영향 : 호텔특성의 조절효과를 중심으로」, 인하대학교 박사학위논문, 2010.
- 이재훈, 『인적자원관리』, 경문사, 2000.
- 이창국, 「호텔주방 조리종사원의 직무만족도와 이직에 관한 연구」, 경기대학교 석사학위논문, 1999.
- 이창기, 「호텔군 유형에 따른 상황 적합적 전략에 관한 연구」, 세종대학교 박사학위논문, 1998.
- 이철기·이동진, 「조직공정성과 이직의도 및 정서몰입의 관계: 직무소진의 조절효과」, 『경영학연구』, 25(8), 대한경영학회지, 2012, pp.3375–3395.
- 이학종, 『기업문화와 조직개발』, 법문사, 1991.
- 임지은, 「호텔의 조직공정성이 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 서울지역 특1급 호텔식음료부서를 중심으로」, 세종대학교 석사학위논문, 2002.
- 정연웅, 「호텔조직문화와 인적요소가 조직유효성에 미치는 영향」, 경기대학교 박사학위논문, 2012.
- 정경훈·신창국, 「호텔등급제도에 관한 비교연구」, 『호텔경영학연구』 5(2), 한국호텔경영학회, 1997, pp.195–213.
- 정봉명·박현지, 「호텔기업의 조직문화, 조직몰입, 이직의도간의 관계연구」.

- 『관광·레저연구』, 22(6), 한국관광·레저학회, 2010, pp.298–304.
- 정효선·윤혜연, 「호텔기업의 윤리경영이 종사원의 개인조직적합성, 직무만족도, 이직의도 및 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 『호텔경영학연구』, 18(1), 한국호텔경영학회, 2009, pp.59–83.
- 정홍술, 「분배, 절차, 상호 공정성이 상사에 대한 신뢰, 조직지원인식 및 조직시민행동에 미치는 영향」, 전남대학교 박사학위논문, 2002.
- 조남규, 「호텔 인재의 Employee Value Proposition(EVP)과 인재개발 요소에 대한 중요성 지각이 조직몰입, 경력성공에 미치는 영향」, 세종대학교 박사학위논문, 2009.
- 조정권, 「스포츠센터 종사자의 직무특성이 임파워먼트 및 조직유효성에 미치는 영향」, 동신대학교 박사학위논문, 2007.
- 천순덕·이은용·이승곤·이수범, 「직무스트레스 요인이 상사–부하 교환관계와 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구」, 『관광학 연구』 18(2), 관광연구저널, 2006, pp.17–34.
- 최낙현, 「조직원의 행동유형이 조직유효성에 미치는 영향」, 연세대학교 석사학위논문, 2004.
- 최낙현, 「호텔 조직문화가 종사원 직무만족에 미치는 영향」, 경기대학교 석사학위논문, 2005.
- 최종태, 『현대인사 관리시스템 어프로치』, 박영사, 1986.
- 최철수, 「여행사 종사원의 조직몰입에 관한 연구」, 『관광품질 시스템 연구』 8(1), 한국관광품질학회, 2002, pp. 217–218.
- 최종태, 『인사관리의 지식』, 한국경제신문사, 1987.
- 최학수·김만술, 「호텔 서비스 인카운터에서의 지각된 서비스 품질, 고객태도, 만족, 재이용의도간의 영향관계」, 『관광학 연구』 18(2), 한국관광학회, 2004, pp.301–321.
- 최환필, 「조직공정성과 신뢰성이 조직시민행동에 미치는 영향」, 서울과학기술대학원 석사학위논문, 2009.
- 한광현, 「조직공정성과 신뢰 및 반생산적 관업행동의 관련성에 대한 연구」, 『경영학 연구』 19(2), 대한경영학회, 2006, pp.679–702.

2. 국외문헌

- Alderfer, C., "Existence Relatedness and Growth", New York: The Free Press.
- Anderson, E. and Weitz, B., "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, 1992, 29(February), pp.18–34.
- Baron, R., "Criticism (Informal Negative Feedback) as a Source of Perceived Unfairness in Organizations: Effects, Mechanisms, and Countermeasures. In Justice in the Workplace" *Approaching Fairness in Human Resource Management*. (Ed.). R. Cropanzano. Hillsdale, N.J. Lawrence Erlbaum. 1993, pp.155–170.
- Bies, R. and Moag, J., "Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness" *Research on Negotiation in Organizations*, 1986, pp.43–55.
- Capple, D., "Anthropological Engineering: Its use to administrators", *Applied Anthropology*, 1943, pp.23–32.
- Ciara, N., "Human resource development in the Irish hotel industry: the case of the small firm", *Journal of European Industrial Training*, 2002, 26(2–4), pp.88–99.
- Cufaude, J., "Creating organizational trust", *Association Management*, 1999, 51(7), pp.26–35.
- Dreher, G., "Predicting the salary satisfaction of exempt employees", *Personnel Psychology*, 1981, 34, pp.579–589.
- Dwyer, F. et al., "Developing Buyer–Seller Relationship", *Journal of Marketing*, 1987, 51(2), pp.125–135.
- Eisenberger, R., Hutchison, J. and Sowa, D., "Perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 1986, 71, pp.500–507.
- Etzioni, A., "The Semi–Professions and Their Organization: Teachers, Nurses", Social Workers, New York: Free Press, 1961.

- Folger, R. and Konovsky, M., "Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to pay raise Decisions", *Academy of Management Journal*, 1989, 3(1), pp.323–331.
- Gen L., "Mind your Manners". *Restaurant Business*, 1991, pp.60–62.
- Georgious, P., "The Goal Paradigm and Notes Toward a Counter Paradigm", *Administrative Science Quarterly*, 1973, 18(2), pp.125–139.
- Greenberg, J., "Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow", *Journal of Management*, 1990, 16, pp.399–423.
- Greenberg, J., and Lind, E. A., "The Pursuit of Organizational Justice: From Conceptualization to Implication to Application", In C. L. Cooper & E. A. Locke(Eds.), *I/O Psychology: What We Know about Theory and Practice*, 2000, pp.72~105.
- Hagedoorn, M., Buunk, B. and Van de Vliert, E., "Opening the Black Box Between Justice and Reactions to Unfavorable Outcomes in the Workplace," *Social Justice Research*, 1998, 11(1), pp.41–57
- Hatch, M., "The dynamics of organizational culture", *Academy of Management Review*, 1993, pp.657–693.
- Haugh, H., "A research agenda for social entrepreneurship", *Social Enterprise Journal*, 2005, 1(1), pp.1–12.
- Homans, G. C.. "Social Behavior: Its Elementary Forms", New York: Harcourt. 1961.
- Hosmer, L. T., "Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics", *Academy of Management Review*, 1995, 20(2), pp.379–403.
- Johnson. G., "Management Strategic Change–Strategy", *Culture and Action, Long Range Planning*, 1992, 25(1), pp.10–11.
- Keesing, R. M., "Theories of Culture", *Annual Review of Anthropology*, 1974, pp.73–79.

- Konovsky, M., Folger, R. and Cropanzano, R., "Relative Effects of Procedural and Distributive Justice on Employee Attitudes", *Representative Research in Social Psychology*, 1987, 17, pp.15–24.
- Lee, S., "An Empirical Analysis of Organizational Identification", *Academy of Management Journal*, 1972, 14(2), pp.213–226.
- Lengnick-Hall, C. and Lengnick-Hall, M., "Strategic human resource management", A review of the literature and a proposed typology, *Academy of Management Review*, 1988, 13, pp.454–470.
- Leventhal, G. S., "Fairness in Social Relationships, In Thibaut, J. w., Spence, J. T. and Carson, R. C.(eds.)", *Contemporary Topics in Social Psychology*. Morristown, N. J. General Learning Press. 1976, pp.211–240.
- Leventhal, G. S., "What should be done with equity theory In K. G. Gergen., M. S. Greenberg. and R. H. Willis (Eds.)", *Social exchange: Advances in Theory and Research*, 1980, pp.27–55.
- Lewis, J. D. and Weigert, A., "Affect-and Cognition-based Trust as Foundation for Interpersonal Cooperation in Organization", *Academy of Management Journal*, 1985, 23, pp.473–490.
- Lind, E. A. and Tyler, T. R., "The Social Psychology of Procedural Justice .New York. Plenum Press, 1988.
- Locke, E. A., "The Nature and Cause of Job Satisfaction in handbook of industrial Organization", Chicago; Land McNally, 1976.
- McCormick, E. J. and Tiffin, J., "Industrial Psychology, 6th ed.", N.j.: Prentice-Hall, 1974.
- MacDuffie, J. P., "Human resource bundles and manufacturing performance: organizational logic and flexible production system in the world auto", *Industrial and Labor Relations Review*, 1995, 48, pp.197–221.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F. D., "An Integrative Model

- of Organizational Trust", *Academy of Management Review*, 1995, 20, pp. 709–734.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J., "Testing the Side-Bet Theory of Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, 69, 1984, pp.372–378
- Mill. C., "Managing the Service Encounter", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 1986, pp.39–41.
- Miles, R. H., "Macro-Organizational Behavior", Santa Monica. California. Good year Pub, 1980.
- Mobley, W. H., "Intermediate Linkages in the Relationships between Job Satisfaction and Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*, 1999, 64, pp.509–517.
- Morgan, R. M., and Hunt, S. D.. "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 14, 1994, pp.224–247.
- Nonaka, I., "Self-renewal of the Japanese firm and the human resource strategy", *Human Resource Management*, 27, 1988, pp. 45–62.
- Pfeffer, J., "Seven Practices of Successful Organizations", *California Management Review*, 40(2), 1998, pp.96–124.
- Nonaka, I., "Self-renewal of the Japanese firm and the human resource strategy", *Human Resource Management*, 1988, 27, pp.45–62.
- Porter, L. W., Steer, R. M. and Mowday, R.T, "Organization Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 1974, pp.603–609.
- Price, J. L. and Mueller, C. W., "Absenteeism and Turnover of Hospital Employee. Monographs in Organization", *Behavior and Industrial Relations*, 1986, 5, JAI Press Inc..
- Quinn, R. and McGrath, M., "The Transformation of Organizational

- Culture: A Competing Values Perspectives", in P. J. Frostetal,
Organizational Culture, Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1985.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. & Camerer, C., "Not so
different after all: A cross-discipline view of trust". *Academy of
Management Review*, 23, 1998, pp.393–404.
- Robbins, S., "Organization Theory: The Structure of Organization",
Englewood Cliffs. N. J.: Prentice-Hall, 1984.
- Schein, E., "Coming to a New Awareness of Organizational Culture". *Sloan
Management Review*, 1984, Winter, pp.3–16.
- Schein, E. H., "Organizational Culture and Leadership, San Francisco", CA:
Jossey-Bass Publishers, 1985.
- Schuler, R. S. and Jackson, S. E., "Linking competitive Strategies with
human resource management practices", *Academy of Management
Executives*, 1989, 1, pp.207–219.
- Seashore. S. and Yuchtman, E.. "Factorial of Organizational Performance".
Administrative Science Quarterly, 1967, 12(3), pp.23–36.
- Smith, H. C., "Psychology of Industrial Behavio", N.Y.: Mcgray-Hall,
1955.
- Snyder, G., "Alliances, Balance and Stability", *International Organization*,
1991, 45(1), pp.121–142
- Steers, R. M.. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment".
Administrative Science Quarterly, 1977, 7, pp.340–350.
- Tan, H. H., and Tan, C. S. F., "Toward the Differentiation of Trust in
Supervisor and Trust in Organization", *Organizational Behavior
Faculty of Business Administration National University of Singapore*,
Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 2000, 126(2),
pp.241–260.
- Thibaut, J. and Walker, L., "Procedural Justice: A Psychological Analysis",
Hillsdale, NJ: Erlbaum Associates, 1975.

- Tyler, T. R., "Psychological Models of the Justice Motive". *Journal of Personality and Social Psychology*, 1994, 57, pp.830–838.
- Tyler, T. R. and Degoey, P., "Collective Restraint in Social Dilemmas: Procedural Justice and Citizen–Police Encounters", *Basic and Applied Social Psychology*, 1995, 1, pp.281–292.
- Wagner. J. and Hollenbeck. J., "Management of Organizational Behavior", Prentice–Hall, 1992.
- Wright, P. M. and McMahan, G. C., "Theoretical perspectives for strategic human resource management", *Journal of Management*, 1992, 18, pp.295–320.
- Wright, P. M. and Snell, S. A., "Toward an Integrative View of Strategic Human Resource Management". *Human Resource Management Review*, 1991, 1, pp.203–225.
- Zeithaml, V. A. and Bitner, M. J.. "Service Marketing", New York: McGraw Hill, 2000.

【 부 록 】

설 문 지

NO.			
-----	--	--	--

안녕하십니까?

본 연구는 호텔의 종사자들을 대상으로 「호텔기업과 종사원간 관계의 질이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구」에 관한 연구를 위한 설문지입니다.

본 조사결과는 학술적인 목적으로만 사용되며 연구목적 이외 다른 어떤 용도로도 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

본 설문지는 정답이 정해져 있는 것이 아니며, 귀하께서 느끼시는 데로 솔직하게 답변을 하여주시기를 부탁드립니다.

바쁘신 중에 본 설문에 참여하여 주셔서 감사합니다.

2013년 8월

지도교수 : 한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과
허진

연 구 자 : 한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과
장제귀 (jje2700@naver.com)

I. 다음 문항은 귀하께서 인식하는 **호텔**에 대한 신뢰에 대한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하는 곳이나 가장 유사한 곳에 표시(✓)하여 주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 호텔을 신뢰할 수 있다.	1	2	3	4	5
2. 호텔은 종사원들에게 잘못된 요구를 하지 않는다.	1	2	3	4	5
3. 호텔은 문제가 발생하면 종사원들에게 솔직하게 알려주며 속이는 일이 없다.	1	2	3	4	5
4. 호텔은 상황이 아무리 어려워도 종사원들을 배려하며 나의 편이다.	1	2	3	4	5
5. 호텔은 종사원들을 충분히 파악하고 있으며 관심을 가지고 있다.	1	2	3	4	5

II. 다음 문항은 귀하께서 인식하는 **호텔과의** 결속에 대한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하는 곳이나 가장 유사한 곳에 표시(✓)하여 주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 호텔과 종사원들은 서로 상대방을 이해하고 돋기 위해 노력한다.	1	2	3	4	5
2. 나는 호텔에서 하는 정책에 협력한다.	1	2	3	4	5
3. 나는 호텔과의 관계가 좋으며 이를 위해 더욱 노력할 것이다.	1	2	3	4	5
4. 나는 이 호텔을 위해서라면 희생할 수 있다.	1	2	3	4	5
5. 나는 호텔에서 근무하는 것을 즐겁게 생각하고 있으며 오래 근무할 수 있도록 노력한다.	1	2	3	4	5

III. 다음 문항은 귀하의 조직몰입에 대한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하는 곳이나 가장 유사한 곳에 표시(✓)하여 주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 현재 호텔에 대해 강한 소속감을 느끼고 있다.	1	2	3	4	5
2. 나는 이 호텔에서 정년퇴직 때까지 근무하고 싶다.	1	2	3	4	5
3. 나는 호텔의 문제가 나의 문제인 것처럼 느낀다.	1	2	3	4	5
4. 나는 호텔이 잘 되기를 진심으로 원한다.	1	2	3	4	5
5. 나는 이 호텔에서 근무하고 있는 것에 자부심과 긍지를 느낀다.	1	2	3	4	5
6. 나는 이 호텔을 떠나지 않는 것은 그동안 호텔에 많은 시간과 노력을 기울였기 때문이다.	1	2	3	4	5
7. 내가 이 호텔을 떠나지 않는 것은 별다른 대안이 없기 때문이다.	1	2	3	4	5
8. 나는 이 호텔이 조금 어렵더라도 이 호텔을 떠나지 않으려고 한다.	1	2	3	4	5
9. 나는 이 호텔에 근무하면서 많은 덕을 보고 있다.	1	2	3	4	5
10. 내가 이 호텔을 떠난다면 호텔동료들에게 도의적으로 미안한 생각이 들 것 같다.	1	2	3	4	5

IV. 다음 문항은 귀하의 직무만족에 대한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하는 곳이나 가장 유사한 곳에 표시(✓)하여 주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 현재 맡고 있는 나의 업무에 대해 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 나는 현재 근무하는 호텔에 대해 만족한다.	1	2	3	4	5
3. 나는 호텔 동료들과의 관계에 대해 만족한다.	1	2	3	4	5
4. 나는 호텔의 상여금 제도에 대해 만족한다.	1	2	3	4	5
5. 나는 호텔의 승진기회 및 인사정책에 대해 만족한다.	1	2	3	4	5
6. 나는 이 호텔에서 일하는 것이 자기개발에 도움이 된다고 생각한다.	1	2	3	4	5
7. 나는 이 호텔에서 나의 능력발휘 기회에 대해 만족한다.	1	2	3	4	5

V. 다음은 귀하의 일반적 사항에 대한 문항입니다. 해당하는 번호에 표시(✓ 표)를 하여 주십시오.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까? ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 결혼여부는 어떻게 되십니까? ① 미혼 ② 기혼

3. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?
 ① 20~29세 ② 30~39세 ③ 40~49세 ④ 50~59세 ⑤ 60세 이상

4. 귀하의 최종학력은 어떻게 되십니까?
 ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대학교졸 ④ 대학원졸

5. 귀댁의 월 평균소득은 어떻게 되십니까?

- ① 200만원 미만
- ② 200~300만원 미만
- ③ 300~400만원 미만
- ④ 400~500만원 미만
- ⑤ 500만원 이상

6. 귀하의 고용형태는 어떻게 되십니까?

- ① 정규직
- ② 비 정규직

7. 귀하의 직위는 어떻게 되십니까?

- ① 인턴
- ② 사원
- ③ 주임
- ④ 계장
- ⑤ 대리
- ⑥과장급 이상

8. 귀하의 현재 호텔에서의 근속연수는 어떻게 되십니까?

- ① 1년 미만
- ② 1~3년
- ③ 4~6년
- ④ 7~10년
- ⑤ 11~15년
- ⑥ 16~20년
- ⑦ 21년 이상

9. 귀하의 근무부서는 어떻게 되십니까?

- ① 관리/사무부서
- ② 객실부서
- ③ 식음료부서
- ④ 조리부서
- ⑤ 판촉부서
- ⑥ 휴트니스부서
- ⑦ 기타부서

끝까지 응답하여 주셔서 감사드립니다.

ABSTRACT

A Study on the Effects of Relationship Quality of Hotel Workers on Organizational Effectiveness

Jang, Je-Gwi

Major in Hotel and Restaurant Management

Dept. of Hotel, Tourism and Restaurant
Management

Graduate School of Business Administration
Hansung University

The purpose of this study is to research organizational culture and organizational commitment through emotional management to enhance the quality of relationship between hotel enterprise and employees, and organizational effectiveness for job satisfaction, to identify effects of the quality of relationship between hotel enterprise and employees on organizational commitment and job satisfaction, and to provide suggestions for HR management system of hotel enterprises in the future.

Accordingly, employees of 9 five star hotels located in Seoul were selected as a population and a survey was performed. Out of 350 copies of questionnaire distributed, 300 copies were collected and used for the analysis.

To analyze the collected materials, SPSS 21.0 statistics package program was used. In order to identify demographic characteristics, frequency analysis was used, and to verify reliability and validity of relationship quality between hotel enterprises and employees, organizational commitment and job satisfaction, reliability analysis and exploratory factor analysis were executed. To verify hypothesis set in the study, multi regression analysis was used. The followings are the summary of the analysis results.

First, frequency analysis results on general characteristics of samples are as follows; by gender males were 187 (62.3%), females were 113 (37.7%). By marital status, 207 (69.0%) were single and 93 (31.3%) were married. By age, 127 (42.3%) were 20 - 29, 113 (37.7%) were 30-39, 39 (13.0%) were 40-49, 21 (7.0%) were 50-59, and over 60 was none. By final education, college graduates were 159 (53.0%), university graduates were 104 (34.7%), post graduates were 30 (10.0%), and high school graduates were 7 (2.3%). By monthly income, 130 (43.3%) earned under 2 million (M) won, 94 (31.3%) 2 M -3 M, 37 (12.3%) 3M-4M, 31 (10.3%) 4M-5M, 8 (2.7%) over 5M. By title, 120 (40.0%) were employees, 78 (26.0%) foreman, 57 (19.0%) interns, 27 (9.0%) section chief, 12 (4.0%) acting manager, 6 (2.0%) were higher than manager. By years of employment, 1-3 were 119 (39.7%), under a year 76 (25.3%), 4-6 61 (20.3%), 7-10 26 (8.7%), 11-15 11 (3.7%), 16-20 7(2.3%), and over 20 years were none. By department, 140 (46.7%) worked in cooking department, 66 (22.0%) B&B, 32 (10.7%) admin/office, 22 (7.3%) room, 20 (6.7%) promotion, and 11 (3.7%) others, and 9 (3.0%) fitness.

Second, in the factor and reliability analysis to verify validity and reliability of hotel reliability, hotel solidarity, organizational commitment and job satisfaction according to relationship quality of hotel employees, Cronbach's Alpha was over 0.6, and factor capacity was also over 0.6,

which shows there is no problem in reliability and validity in measurement items of this study.

Third, from the quality of relationship, two factors such as hotel reliability and hotel solidarity were abstracted. From organizational commitment, two factors such as emotional commitment and normative commitment were abstracted. From job satisfaction, two factors such as institutional satisfaction factor and self-satisfaction factor were abstracted.

Fourth, in multi regression analysis results against hypothesis 1, hotel reliability factor made significant positive (+) influence on organizational commitment (emotional commitment and normative commitment), and hotel solidarity factors also made significant positive (+) influence on organizational commitment (emotional commitment and normative commitment).

Fifth, in multi regression analysis results against hypothesis 2, hotel reliability factors made significant positive (+) influence on job satisfaction (self-satisfaction factors, institutional satisfaction factors), and hotel solidarity factors made significant positive (+) influence on job satisfaction (self-satisfaction factors, institutional satisfaction factors).

Sixth, in multi regression analysis results against hypothesis 3, emotional commitment factors out of organizational commitment made significant positive (+) influence on job satisfaction (self-satisfaction factors, institutional satisfaction factors), and normative commitment factors out of organizational commitment also made significant positive (+) influence on job satisfaction (self-satisfaction factors, institutional satisfaction factors).

Finally, the meaning of this article lies in that it expanded research area by analyzing hotel reliability, solidarity, organizational commitment and job satisfaction of five star hotel workers comprehensively in the situation that there have not been sufficient studies on the relationship

between five star hotel workers and hotel enterprise.

【Key Words】 Hotel enterprise, Hotel workers, Quality of relationship, Organizational effectiveness, Organizational commitment, Job satisfaction