

종업원만족이 서비스 품질에 미치는 영향

작자 : 서창적 / 서강대학교 경영학과

출처 : 서비스경영학회지 제5권 제3호 2004년 12월

발표 : 정연봉 / 2005411098



차 례

1. 서론

2. 이론적 고찰

2.1 서비스 품질

2.2 종업원 만족

2.3 종업원 만족과 서비스 품질의 관계

3. 연구모형 및 연구방법

3.1 연구모형 및 가설설정

3.2 자료의 수집 및 분석방법

4. 실증분석결과 및 해석

4.1 신뢰성 및 타당성 검증

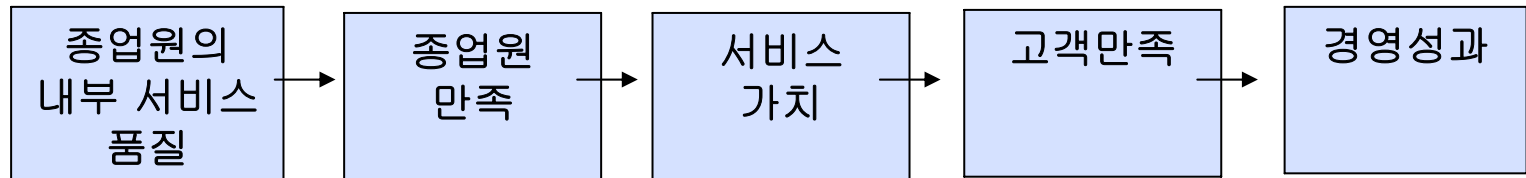
4.2 가설검정

5. 결론

1. 서론

• 연구의 특성

- ✓ 관리자와 종업원의 관계에 초점
- ✓ 프로세스적인 관점을 중시



• 연구의 목적

- ✓ 종업원 만족의 측면에서 서비스 품질에 영향을 미치는 종업원 만족요소를 파악
- ✓ 이를 통한 서비스품질의 향상을 꾀할 수 있는 방안을 모색

2. 이론적 고찰

2.1 서비스 품질

- 서비스 품질의 요소

신뢰성

대응성

확신성

공감성

유형성

- 서비스 품질 향상의 성과 유형 (Rapert, Wren)

고객의
만족

기업의
이미지
향상

종업원
채용
유지

원가측
면의
효과성

시장
점유율
증가

종업원
만족도
향상

재무
성과의
향상

순매출액
의 증가

- 서비스 품질 측정 방법

✓ SERVQUAL

✓ SERVPERF

✓ Brown 등이 제시한 기대와 성과의 차이 직접 측정



2. 이론적 고찰



2.2 종업원 만족

- 직무만족의 정의 (Locke/1976)

“직무라든지 직무경험을 통한 성과의 평가에 의해서 긍정적이고 기분이 좋은 상태”

- 만족에 영향을 주는 조직적인 변수들

관리자의 행동	직무의 성격
<ul style="list-style-type: none">* 상당한 관심* 우호적 행위* 적절한 피드백* 의사소통* 밀접한 감독	<ul style="list-style-type: none">* 자율성* 직무의 중요성* 직무의 다양성* 직무에 참여도* 직무의 혁신성* 가치공유* 임금* 종업원의 표준 설정에 영향력 정도



2. 이론적 고찰

2.2 종업원 만족

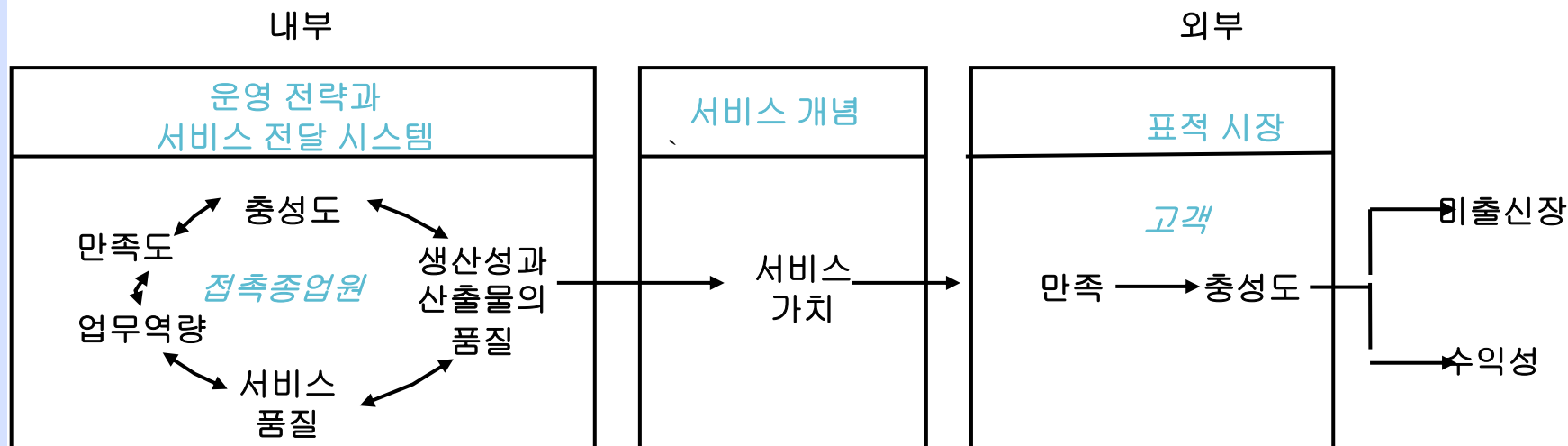
- 종업원 만족과 경영성과 간의 관계에 관한 연구

연구자	연구범위	주요결과
Basu, Lal, Srinivasan 과 Staelin (1985)	판매원에 대한 보상 정책	판매원의 보상정책에 영향 미치는 구조적 변수에 따라 보상정책이 달라져야 한다
Kolhi 와 Jaworski (1990)	조직의 시장지향성	조직의 시장지향성은 종업원 만족과 고객만족 그리고 경영성과에 영향을 미친다
Ostroff (1992)	종업원 만족과 직무태도, 조직성과	종업원 만족과 호의적인 직무태도는 조직의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다
Challagalla, Shervani (1996)	관리자의 통제, 종업원만족, 경영성과	관리자 통제의 유형과 차원은 판매자의 성과와 만족에 직접적인 영향을 미친다
Hartline과 Ferrell (1996)	서비스 점점 종업원 관리	서비스 품질의 수준이 높아지려면 종업원 만족이 선행되어야 한다
Williams (1999)	종업원 성과와 고객충성도	종업원의 성과는 고객가치 및 충성도와 정의 관계에 있다
Banker 등 (2000)	보상시스템, 고객만족, 재무성과	고객만족도에 따른 종업원 성과급제는 미래의 재무성과에 긍정적인 영향을 미친다.

2. 이론적 고찰

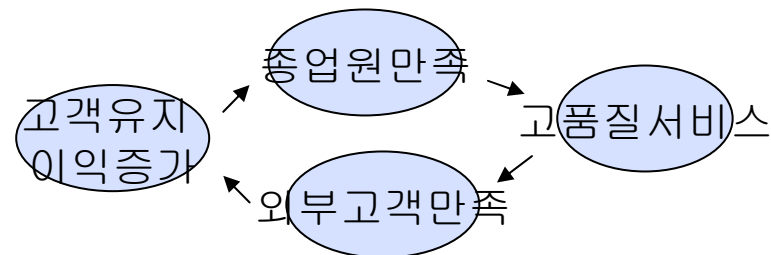
2.3 종업원 만족과 서비스 품질의 관계

• Service Profit Chain (Hesket 등)



• 내부서비스 품질

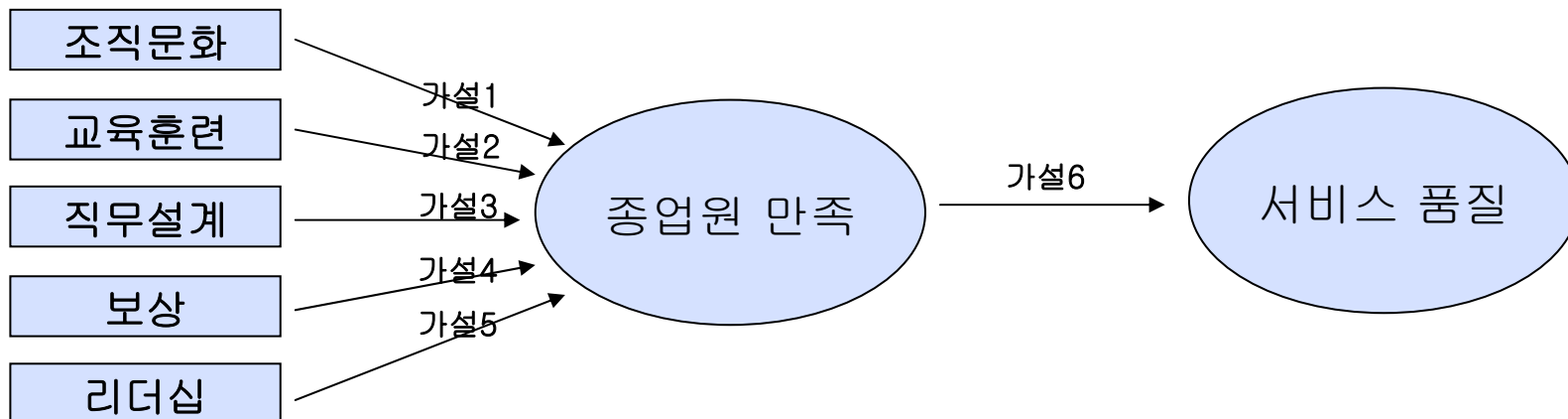
<ul style="list-style-type: none"> * 효율적 훈련 * 목표의 공유 * 보상과 인정 * 도구 	<ul style="list-style-type: none"> * 팀웍 * 관리자의 지원 * 커뮤니케이션 * 정책과 절차
--	---



3. 연구모형 및 연구방법

3.1 연구모형 및 가설설정

- 연구모형



- 가설설정

- 가설 1 : 조직문화는 종업원 만족에 의미있는 영향력을 가질 것이다
가설 2 : 교육훈련은 종업원 만족에 의미있는 영향력을 가질 것이다
가설 3 : 직무설계는 종업원 만족에 의미있는 영향력을 가질 것이다
가설 4 : 보상은 종업원 만족에 의미있는 영향력을 가질 것이다
가설 5 : 리더십은 종업원 만족에 의미있는 영향력을 가질 것이다
가설 6 : 종업원 만족은 서비스 품질에 의미있는 영향력을 가질 것이다



3. 연구모형 및 연구방법

3.2 자료의 수집 및 분석방법

- 자료수집

- ✓ 대상 : 사이버대학과 패밀리 레스토랑에 종사하는 종업원
- ✓ 특성 : 사이버대학은 노동집약도와 개별화 정도가 낮음,
패밀리 레스토랑은 노동집약도와 개별화 정도가 높다
- ✓ 표본집단 : 242 / 265
- ✓ 여성비율 68%, 점점요원 85%

- 분석 방법

- ✓ 리커트 7점 척도의 이용
- ✓ 측정타당화 과정은 α 바탕으로 측정도구의 단일차원성, 신뢰성과 타당성이 검정되었다
- ✓ 가설검정에는 변수간 상관관계분석과 경로분석을 활용

4. 실증분석결과 및 해석

4.1 신뢰성 및 타당성 검증

● 분석절차

측정항목들을 정화절차 (Purification Process)와 회전되지 않은 요인분석을 실시하고 이항목 대상으로 신뢰성을 검증하고 회전된 요인분석을 통해 타당성 분석

● 정화절차

: 측정항목과 측정항목모집단간의 상관관계표 (≥ 0.3)

변수명	문항	상관계수	변수명	문항	상관계수
조직문화	팀웍	.7452	리더십	비전과 전략수립	.6685
	조직분위기	.8021		경영자윤리	.7042
	커뮤니케이션	.6984	종업원만족	만족1	.6338
교육훈련	교육훈련프로그램	.8213		만족2	.7456
	경력개발	.7561	서비스품질	물리적 환경	.6782
직무설계	권한이양	.8030		본원적 욕구충족	.7320
	의사결정시스템	.7194		약속이행	.7896
	지원시스템	.7925		고객응대	.7583
보상	임금	.8015		예상외 혜택	.6706
	복리후생	.7638		접근용이	.5592
	인사고과	.7846		창의적 서비스	.5369
				신뢰감	.6852

4. 실증분석결과 및 해석

4.1 신뢰성 및 타당성 검증

- 단일차원성 확보를 위한 개념별 회전되지 않은 요인분석

변수명	문항	요인	변수명	문항	요인
조직문화	팀웍	.801	리더십	비전과 전략수립	.781
	조직분위기	.834		경영자윤리	.757
	커뮤니케이션	.789	종업원만족	만족1	.768
교육훈련	교육훈련프로그램	.863		만족2	.789
	경력개발	.810	서비스품질	물리적 환경	.751
직무설계	권한이양	.842		본원적 욕구충족	.783
	의사결정시스템	.824		약속이행	.790
	지원시스템	.839		고객응대	.805
보상	임금	.828		예상외 혜택	.708
	복리후생	.793		접근용이	.694
	인사고과	.786		창의적 서비스	.673
				신뢰감	.762

정화절차를 거친 측정항목들을 대상으로 회전하지 않은 요인분석을 실시.
=> 분석결과 공통요인으로 묶이게 되면 단일 차원성은 확보되는데 상기 측정항목들이 모두 단일차원으로 나타나서 향후분석에 모두 사용.

4. 실증분석결과 및 해석

4.1 신뢰성 및 타당성 검증

● 신뢰성

- ✓ 결과치의 일관성, 정확성, 의존가능성, 안정성, 예측가능성 등과 관련된 개념.
(동일한 개념에 대해 측정 반복시 동일한 측정값을 얻을 가능성)
- ✓ 일반적으로 크론바하 알파계수를 이용한 내적 일관성 방법 활용 (0.5-0.6 적당)

구분	최초알파계수	제거된 항목	최종알파계수
조직문화	.8723	—	.8723
교육훈련	.9024	—	.9024
직무설계	.8629	—	.8629
보상	.8834	—	.8834
리더십	.7686	—	.7686
종업원 만족	.7983	—	.7983
서비스 품질	.8327	—	.8327

=> 알파계수가 0.7 이상으로 나타나 신뢰성이 확보되었다고 할 수 있다.



4. 실증분석결과 및 해석

4.1 신뢰성 및 타당성 검증

- 타당성

최대한 상이한 방법을 이용하여 동일한 속성을 측정한 두 시도간 결과의 일치정도로 조사자가 측정하고자 하는 개념을 얼마나 정확하게 측정하였는가에 대한 문제

- ✓ **내용타당성** : 각 항목의 설문이 연구대상을 얼마나 잘 반영하고 있는 가를 파악 (일반적으로 문헌, 실무자, 전문가의 의견으로 검증) => 전문가 검증 있었음
- ✓ **개념타당성** : 각 항목에 속하는 모든 설문문항이 동일한 개념을 측정하고 있는 가를 의미한다 (주성분분석과 직각회전방법을 사용) 일반적으로 크론바하 알파 계수를 이용한 내적 일관성 방법 활용 (0.5-0.6 적당)

=> 다음장은 개념타당성의 검증을 위한 회전된 요인행렬표로서, 요인분석결과에 의하면 모든 구성 개념들이 각각 단일한 차원으로 묶임으로써 서로 다른 개념을 측정했을 때 얻어진 측정치들 간의 상호관계가 낮아야 한다는 판별타당성이 확보되고 있음을 알 수 있다

4. 실증분석결과 및 해석

4.1 신뢰성 및 타당성 검증

- 개념타당성의 검증을 위한 회전된 요인행렬표

요인명	측정항목	요인속성	요인 부하량
조직문화	팀웍	업무내용의 상호이해와 협조	.708
	조직분위기	지원과 격려를 통한 관계 원활화	.813
	커뮤니케이션	상호간 의사소통의 원활함	.840
교육훈련	교육훈련프로그램	프로그램의 다양성	.786
	경력개발	경력개발 기회의 제공 정도	.821
직무설계	권한이양	업무수행의 자율성 정도	.817
	의사결정시스템	주요 의사결정에 종업원 의견 반영	.698
	지원시스템	부서간 지원활동의 효과성	.703
보상	임금	급여의 적정성	.754
	복리후생	복리후생제도의 공정성과 수준	.739
	인사고과제도	인사고과의 공정성	.697
리더십	비전과 전략수립	비전과 전략의 실천의지 정도	.682
	경영자윤리	기업윤리의 실천 정도	.647
종업원 만족	만족1	서비스 활동의 만족 정도	.784
	만족2	조직에 대한 만족 정도	.746
서비스 품질	물리적 환경	서비스평가를 위한 외형적 단서	.694
	본원적 욕구충족	고객의 기본적 욕구 충족 정도	.792
	약속이행	즉각적인 서비스의 정확한 수행 정도	.735
	고객응대	즉각적인 서비스를 제공하려는 의지	.749
	예상외 혜택	예상치 못한 부가적 서비스 제공	.685
	접근용이	서비스 제공시간 및 장소의 편리성	.736
	창의적서비스	차별적이고 혁신적인 서비스 수행	.704
	신뢰감	필요한 기술과 지식의 소유 정도	.798

4. 실증분석결과 및 해석

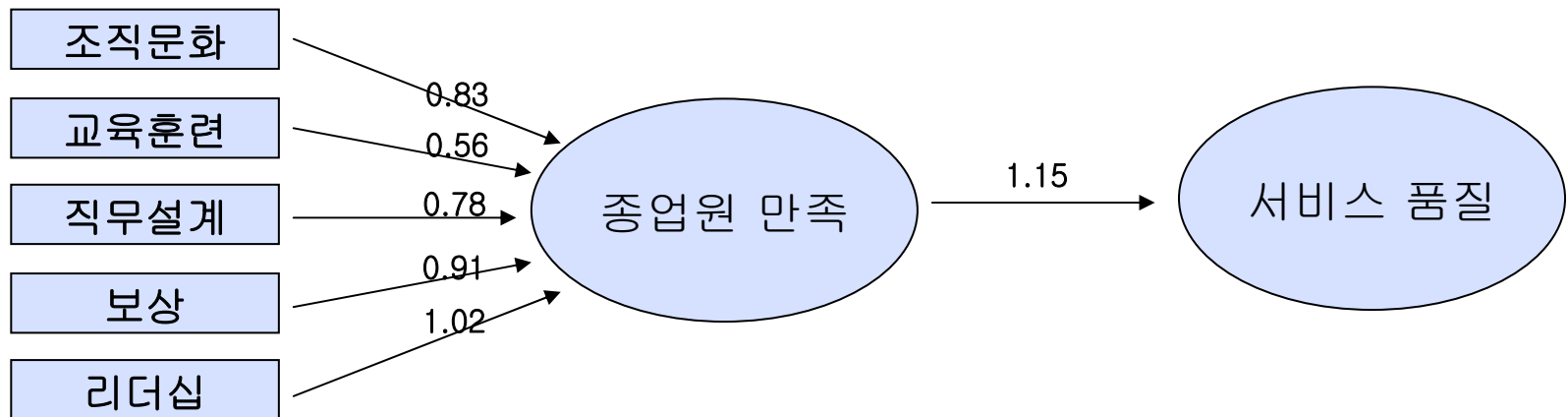
4.2 가설검정

- 제안 모형의 적합도

부합지수	GFI	SRMR	AGFI	NFI	X2
부합도	0.91	0.028	0.86	0.85	526.37 (p=.000)

⇒ 위의 LISREL 을 활용한 공분산 구조분석을 실시한 결과로 x2 값은 높게 나타나 가설을 지지하지 않고 있으나 기타의 적합도 지수는 보편적으로 수용되고 있는 부합수준을 충족하고 있다.

- 제안모형의 경로분석 결과



- ⇒ 제안된 내부요인변수 모두 종업원 만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타남.
영향이 큰 순서 : 리더십 > 보상 > 조직문화 > 직무설계 > 교육훈련
- ⇒ 종업원의 만족은 서비스 품질에 큰 영향을 가지고 있음



5. 결론

• 연구의 결과 요약

- ✓ 종업원 만족은 서비스 품질의 중요한 선행변수
- ✓ 종업원 만족은 여러 내부요인변수에 의해 크게 좌우된다.
(리더십, 보상, 직무설계, 교육훈련, 조직문화)

=> 종업원의 만족을 위해 리더십이 가장 중요한 위치를 차지하고 있으며 종업원 만족은 서비스 품질에 막대한 영향을 준다.

• 서비스 품질을 높이려는 조직에게 주는 시사점

- ✓ 조직원에게 조직의 미래와 자신의 미래 모습이 일치하여 공동의 목표 비전 제시
- ✓ 종업원들의 기여도, 성과 뿐만 아니라 기대수준에 맞는 급여를 제공해야 한다.
- ✓ 팀웍을 발휘할 수 있게끔 역할과 직무를 설계해야 한다
- ✓ 직원의 능력과 자율성을 존중해야하며 직원들의 독창성을 최대한 보장해야 한다
- ✓ 교육 훈련이 조직의 성과를 향상시키는 수단으로 자리잡을 수 있어야 한다.

=> 서비스 품질을 향상시키기 위해서는 직원의 만족이 반드시 이루어져야 하며 상기 내부 요인 변수 들이 직원만족을 위해 잘 어울어져야 할 것이다