The Korean Journal of Culinary Research
Vol. 13, No. 4, pp. 256~268 (2007)

물리적 환경이 레스토랑 종사원의 감정 반응과 집단응집력에 미치는 영향

전병길¶, 강은숙, 김민자
동국대학교 대학원 호텔관광경영학과

The Influence of Physical Environment on Restaurant Employees' Emotional Responses and Group Cohesiveness

Byung-Gil Chun¶, Eun-Sook Kang, Min-Ja Kim
Dept. of Hotel & Tourism Management Graduate School, Dongguk University

Abstract

This research examines how various dimensions of physical environments influence employees' emotional responses in restaurants, and how these emotional responses, in turn, influence employees' group cohesiveness. The result of empirical research indicates that restaurant physical environments have a significant effect on employees' emotional responses, and that these psychological experiences serve as critical mediators in the physical environment-group cohesiveness relationship in restaurants. However, the effects of physical environments of restaurants on employees' psychological responses varied with the dimensions of physical environments. First, the effect of spatial layout and functionality on pleasure and dominance was significant, not on arousal. Second, ambient factors influence on all dimensions of emotional responses, including the arousal level. In turn, all dimensions of emotional responses have significant effects on employees' group cohesiveness. Therefore, the result suggests that restaurants should manage(or, improve) their physical environment conditions for inducing employees' positive emotional responses.

Key words : physical environment, spatial layout, functionality, ambience, emotional responses, pleasure, dominance, arousal, group cohesiveness.

Ⅰ. 서 론

서비스 마케터들이 전통적으로 관리해온 상품, 가격, 촉진, 유통 활동이라는 마케팅 믹스의 구성요소는 모든 마케팅 활동을 포괄하지 못하고 있음이 지적되고, 그 외에 물리적 환경이 서비스접점에서 종업원과 고객 서비스에 미치는 효과가 고려되어야 한다는 주장이 강하게 대두되어 왔다(Bitner 1992; 1990; Baker 1987). 더욱이 많은 연구들은 서비스 품질 지각, 고객 만족 그리고 조직성과 등에 영향을 미치는 변수로서 물리적 환경을 고려하고 있다(이유재·김우철 1998; 권익현·유창조 1997; Spangenberg *et al*. 1996; Wakefield & Blodgett 1996; Bitner 1992;1990).

호텔 외식 산업 분야의 국내 연구들은 주로 고객에 대한 물리적 환경의 기능들을 다루어왔다(전병길·노영만 2005; 이형룡 등 2002; 이용기 등 2000; 김종호 등 1999; 이유재·김우철 1998). 하지만 호텔 외식 산업의 성과 창출에 있어 종사원의 역할은 매우 중요하기 때문에 직원에 대한

¶ : 교신저자, 011-346-3320, bgchun@dongguk.ac.kr, 경북 경주시 석장동 707번지

물리적 환경의 영향을 다루는 것은 의미가 크다. 구체적으로 생산과 소비가 동시에 일어나는 호텔 외식 산업 서비스의 특징으로 인해 고객은 물론 종사원들은 장시간 서비스 환경에 노출되게 되며, 다양한 환경 자극들은 종사원들의 업무 태도 및 행동에 영향을 미친다는 점에 주목할 필요가 있다. 동일한 맥락에서 Bitner(1992)는 물리적 환경이 고객과 종사원 둘 다의 행동에 영향을 줄 수 있다는 사실에 주의하면서, 물리적 환경이 서비스 마케팅이나 관리 측면에서 다양한 전략적 역할을 수행할 수 있음을 고찰하였다. 그녀의 논거는 물리적 환경의 구체적인 형태로서 레스토랑 디자인이 고객뿐만 아니라 레스토랑 종사원의 서비스 수행에도 영향을 준다는 중요한 사실을 암시한다.

국내 문헌 가운데 비록 제한된 몇몇 연구들이 종사원들에 대한 호텔 및 레스토랑 주방 환경의 기능을 다루어 왔다(김인환 등 2007; 오영섭·김영훈 2006; 정진우·조용범 2006; 서영애 2005; 장혁래 등 2004). 하지만 이 연구들은 연구 대상을 주방 환경에 한정하고 있기 때문에 고객과의 접점이 이루어지는 서비스 공간 등을 포괄해서 물리적 환경과 종사원의 태도 및 행동간의 관계를 고찰할 필요가 있다. 또한, 상기된 국내 연구들은 업무 환경(물리적 환경)과 종사원의 태도 및 행동의 직접적인 효과를 연구하였지만, 물리적 환경의 기능을 논의해 온 연구들은 감정 반응과 같은 심리적 반응이 환경 자극과 행동 사이를 중개한다는 사실을 제안해 왔다는 점에 주목할 필요가 있다(전병길·노영만 2005; Bitner 1992; Mehrabian & Russell 1974).

본 연구의 목적은 레스토랑의 장면에서 물리적 환경이 종사원의 태도 및 행동에 미치는 영향을 탐색하고, 동시에 감정 반응의 중개 역할을 실증적으로 규명하는 것이다. 연구 목적을 달성하기 위해 환경심리학에서 제안한 접근-회피 모형(approach-avoidance model: Mehrabian & Russell 1974)을 적용하는 학제적 접근을 시도하게 된다. 사실 지난 20년간 여러 연구들은 이미 접근/회피 모형(환경 자극→감정 반응→접근/회피 행동)을 실증적으로 확인해왔다(Sweeney & Wyber 2002; Donovan *et al*. 1994 ; Donovan & Rossiter 1982). 본 연구는 첫째 소비자 행동, 조직 행동, 심리학, 생산관리 등의 다양한 학문적 시각에서 물리적 환경의 기능에 대한 문헌 고찰을 시도하게 되며, 둘째 이론적으로 고찰된 결과를 토대로 레스토랑의 주요 성과로 고려될 수 있는 집단 응집력에 대한 물리적 환경의 영향을 실증적으로 규명한다. 궁극적으로 본 연구를 통해 레스토랑의 성과 증진에 적용 가능한 효과적인 디자인 전략의 방향이 제안될 것이다.

Ⅱ. 이론적 배경

물리적 환경이 조직원들의 행동에 미치는 영향을 탐색하였던 연구들은 그 기제에 대해서도 관심을 보여왔다. 그 중 대표적으로 활용되어 온 이론은 접근-회피 모형이다(Mehrabian & Russell 1974). 이 모형은 심리학에서 제시된 바 있는 S(자극: stimulus)-O(유기체: organism)-R(반응: response) 패러다임을 이론적 토대로 적용하고 있다. 이 환경심리이론에 의하면 주어진 환경 자극에 대한 인간의 태도 및 행동(반응)은 즐거움(pleasure), 각성(arousal), 그리고 지배(dominance)의 중개 역할에 대한 결과이다. 즉, Mehrabian & Russell(1974)은 즐거움, 각성, 그리고 지배 등 3가지 환경 지각 차원들의 독립적 혹은 상호작용 효과를 통해 환경에 대한 인간의 상반된 반응, 즉 환경에 대한 접근 또는 회피 행동이 결정된다고 보았다. 본 연구는 학제적 접근으로 환경심리학의 S-O-R 패러다임에 기초하여 실증 연구를 수행한다.

1. 자극 요인: 레스토랑의 물리적 환경 특성

기존 연구를 토대로 레스토랑의 물리적 환경은 몇 가지 하위 요소로 분류될 수 있다. Bitner

(1992)는 서비스 물리적 환경의 3가지 유형, 즉, 주변 요소(ambient condition), 공간적 배치와 기능성(spatial layout & functionality), 표지판, 상징물과 조형물(signs, symbols, & artifacts)을 제안하였다. 그녀에 따르면, 물리적 환경의 이들 3가지 유형들은 고객과 종사원 행위를 강화하기 위해서 서비스기업에서 통제할 수 있는 구체적인 물리적 요인으로 간주된다. 주변 요소는 온도, 조명, 소음, 음악, 전망 등과 같은 환경의 배경적 특성을 포함한다. 공간 배치는 기계류, 장비, 그리고 가구 등이 배열되는 방법, 그들의 크기 및 모양, 그리고 그들 사이의 공간적 관계를 나타내며, 반면에 기능성은 기계류, 장비, 그리고 가구 등이 업무 성과 및 목표 달성을 촉진하도록 하는 영향력을 말한다.

Bitner(1992)의 연구가 주의를 받는 이유는 물리적 환경이 고객의 반응뿐만 아니라 종사원의 반응에도 영향을 준다는 새로운 관점을 제시했다는 데 있다. 그는 직원과 고객 둘 다의 행동을 자극하기 위해서 기업에 의해서 통제할 수 있는 구체적인 물리적 요인 모두를 물리적 환경 요인의 범주에 포함시킬 수 있다고 주장하였다. 구체적으로 그는 사무종사원을 대상으로 연구된 조직행동의 관점의 문헌을 기반으로 하여 평면계획, 장비의 배치, 장비설계 등의 물리적 환경의 구성요소가 종사원들의 업무 수행 능력과 성과 향상을 촉진한다고 결론을 제시하였다.

2. 중개 요인: 레스토랑 내에서의 감정 반응

개념적 정리의 수준이지만 Bitner(1992)는 서비스 환경지각이 종사원의 감정, 인지 그리고 생리적 반응을 유발하고, 이러한 내적 반응의 결과로 종사원들은 본인의 태도와 행동을 결정한다고 설명한 바 있다. 그러나 서비스 환경과 심리적 반응의 메커니즘은 두 명의 환경심리학자들이 제안한 접근-회피 모형에 의해 실증적인 접근이 가능하다. 이 이론에 따르면 레스토랑 내부의 여러 환경 자극들은 종사원으로부터 즐거움, 각성, 그리고 지배 등의 감정 상태(emotional state)를 생산하도록 하며, 그 결과로서 종사원은 레스토랑 환경에 대한 접근 또는 회피반응을 선택하게 된다는 것이다(Mehrabian & Russell 1974). 특히 접근-회피 모형은 레스토랑의 물리적 환경과 종사원 반응의 관계에서 유기체로서 감정 상태의 역할과 이를 실증적으로 규명할 수 있는 방법을 제시하고 있다는 데 의의가 있다.

감정 반응은 즐거움(pleasure), 각성(arousal), 그리고 지배(dominance)의 차원으로 설명되며(Mehrabian & Russell 1974), 즐거움은 환경에 대한 호의(likeness)의 정도, 각성은 환경의 지각에 대한 자극이나 흥분시키는 정도, 그리고 지배는 환경에 대한 지배 및 자유의 지각 정도에 대한 측정으로 설명된다. 구체적으로 즐거움은 쾌-불쾌와 관련하여 레스토랑 물리적 환경에 대한 종사원들의 즐거움, 흡족, 유쾌, 행복, 만족, 흥미 등의 정도로 정의할 수 있다. 각성은 흥분 혹은 자극(stimulation)과 관련한 척도로 레스토랑 물리적 환경에 대한 종사원들의 불안 혹은 편안함, 흥분감, 긴장감 등의 정도로 정의된다. 끝으로 지배는 종사원들이 레스토랑의 환경 자극들을 통제할 수 있는지의 정도 혹은 환경에 구애받지 않고 활동할 수 있는 정도로 정의된다. 본 연구에서는 권익현·유창조(1997)가 번안하여 16개의 척도로 구성한 Mehrabian & Russell(1974)의 PAD척도를 사용한다.

3. 반응 요인: 레스토랑 종사원의 집단응집력

접근-회피 모델의 관점을 적용한 문헌들을 탐색한 결과, 크게 4개의 접근/회피 행동 유형이 나타난다(Donovan *et al*. 1994; Donovan & Rossiter 1982). 4가지의 접근/회피 행동 유형을 레스토랑 종사원 반응변수들과 결합하면 다음과 같다. 차례로 물리적 접근/회피를 체류 시간, 탐험적(explorative) 접근/회피를 업무 환경의 탐색, 커뮤니케이션 접근/회피를 레스토랑 내에서 동료 직원

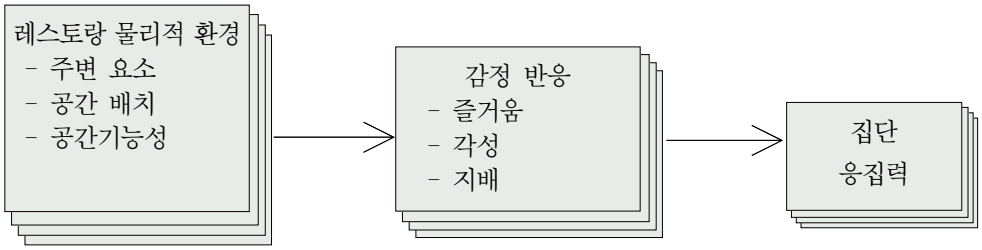
및 고객과의 인적 상호 작용, 끝으로 성과와 만족 접근/회피를 직무 만족 및 업무 생산성 등으로 나타낼 수 있다.

물리적 접근/회피는 업무 환경에 머물지 아니면 떠날 지에 대한 욕구와 관련된다. 추측컨대 매력적인 업무 환경에서 종사원들은 업무 환경 내에 오래 체류하길 원할 것이다. 물리적 접근/회피는 부분적으로 성과와 만족 접근/회피와 연관된다. 예를 들어, 매력적인 업무 환경에서 체류 시간이 증가된다면 종사원들은 업무에 몰입(commitment)하게 되고, 업무 생산성을 증가시키거나 계획된 목표를 달성할 수 있기 때문이다(Bitner 1992). 탐험적 접근/회피는 업무 환경을 탐색하고자 하는 욕구 또는 가능성과 관련되며, 구체적으로 레스토랑 종사원이 업무 수행을 위해 레스토랑 환경을 효과적으로 활용하는가를 의미한다. 레스토랑 물리적 환경의 분위기 요소뿐만 아니라 공간의 기능성 및 디자인의 심미적 요소가 탐험적 접근/회피를 결정하는 선행 요인일 것으로 예견된다. 커뮤니케이션 접근/회피는 레스토랑 내에서 동료 종사원을 포함한 타인과의 접촉과 관련된다. 고객들이 레스토랑의 서비스에 대한 정보획득을 주로 서비스 종사원에게 의존하게 된다는 측면에서 커뮤니케이션 접근/회피는 매우 중요하다. 호의적인 환경에서는 커뮤니케이션 접근 태도 및 행위가 촉발되는데, 직원 상호간의 교분(affiliation)행동은 물론 고객과의 교분 태도(욕구) 및 행동에도 영향을 미친다는 연구 결과가 있다(Dube *et al.* 1995)

본 연구에서는 레스토랑 종사원들의 감정적 경험에 대한 반응변수로 집단응집력을 분석한다. 일찍이 조직 연구에서 조직원간의 단결된 힘과 상호협력에 의한 목표 달성과 관련한 개념으로 집단응집력(cohesiveness)을 다루어왔다. 집단 응집력은 집단성원을 집단에 계속 머물도록 작용하는 힘이 되며, 집단 구성원간의 친밀도에 대한 척도로서 궁극적으로 집단이 얼마나 잘 뭉쳐 있는가의 정도를 나타낸다(Swands 1978). 보다 구체적으로 집단 응집성은 회사에 대한 소속감, 구성원간의 유대감, 구성원간의 협조, 상호 신뢰 등과 관련된 개념으로 조직의 긍정적인 성과를 창출하며(유희경 · 윤지환 2004; Heskett *et al*. 1994), 조직의 목표 달성 의지를 높여준다(Porter & Lawler 1986). 접근-회피 모형과 집단 응집력의 개념 고찰을 통해 레스토랑의 물리적 환경과 집단응집력 간의 관련성을 유추할 수 있다. 가령 업무 환경이 커뮤니케이션 회피 반응 혹은 성과 및 만족 회피 반응을 유발한다면 조직 내 종사원들간에 유대감과 구성원간의 협조, 그리고 조직에 대한 소속감에 부정적인 영향을 미쳐 집단의 응집력을 약화시킬 것이기 때문이다.

Ⅲ. 연구모형 및 연구가설

본 연구에서는 접근-회피 모형을 토대로 연구변수들 간의 경로관계를 설정하였다(그림 1). 연구 모형은 레스토랑에서의 감정 반응을 중개변수로 고려하였으며, 레스토랑의 물리적 환경 특성들을 감정적 반응을 유발하는 자극 요인으로, 레스토랑 종사원들의 집단 응집력을 감정적 경험의



<그림 1> 연구 모형.

반응 요인으로 설정하였다.

1. 레스토랑의 물리적 환경 자극 요인들이 감정 반응에 미치는 영향

환경의 배경적 특성으로서 주변 요소는 온도, 조명, 소음, 음악, 전망 등을 포함한다(Bitner 1992). 많은 연구들이 다양한 주변 요소가 종사원들의 업무 성과와 만족에 영향을 미친다는 사실을 발견하였다(Sundstrom & Sundstrom 1986). 특히 열악한 환경에서 장시간 근무를 하는 종사원들은 부정적 감정을 유발하게 되어 업무 성과에 부정적인 영향을 받으며(Russell & Snodgrass 1987), 통풍이 원활하게 유지되는 상황에서는 개인의 환경 지배에 대한 지각이 증가된다(Bitner 1992).

환경의 배경적 특성 가운데 색채(color)는 레스토랑 실내 장식에서 가장 중요하다. 빨간색이나 노란색과 같은 따뜻한 색채(warm color)는 물리적으로 대상을 유인하지만, 일반적으로 긴장(tense)을 야기하고 부정적으로 지각되는 반면 초록색이나 파란색과 같은 차가운 색채(cool color)는 보다 매력적이고 유쾌한 환경을 제공한다고 평가된다는 사실을 확인하였다(Bellizzi *et al*. 1983). 이러한 연구 결과를 기반으로 따뜻한 색채로 구성된 근무지에서 장시간 업무를 수행하는 종사원은 긴장이 고조되기 쉬우며, 차가운 색채의 근무 환경에서 서비스 종사원들은 편안하고 감정이 통제된 상태에서 업무를 수행한다고 느낄 것이다. 색채가 작업 공간에 효과적으로 작용한다는 연구에서는 가벼운 색채와 밝은 조명이 모든 작업 공간에 적합한 것으로 알려져 있다. 구체적으로 파란색과 초록색은 작업으로부터의 피로를 덜어 줄 수 있는 효과를 줄 수 있으며, 반면에 무거운 색채와 불충분한 조도는 직원의 피로를 쉽게 가져오고 작업능률을 저하시킬 수 있다(Khan 1999). 한편, 조명의 조도는 색채에 영향을 미치기 때문에 레스토랑 디자인 계획 시 서로가 조화를 이룰 수 있도록 고려해야 한다. Mehrabian & Russell(1974)에 의하면 밝은 조도가 인간을 각성시키는 효과를 준다. 따라서 시각적 분위기를 계획할 때, 너무 어두운 조명은 피해야 하는데, 이는 직원의 눈을 쉽게 피로하게 하기 때문이다.

한편, 레스토랑의 공간 배치 및 기능성은 중요한 물리적 환경 요인이 된다. 개념적으로 공간 배치는 기계류, 장비, 그리고 가구 등이 배열되는 방법, 그들의 크기 및 모양, 그리고 그들 사이의 공간적 관계를 나타내며, 반면에 기능성은 기계류, 장비, 그리고 가구 등이 업무 성과 및 목표 달성을 촉진하도록 하는 능력을 말한다(Bitner 1992). 실제로 조직 행동론 분야 및 심리학에서의 많은 실증연구는 직원의 관점에서 공간 배치 및 기능성차원의 효과를 보여주었다(Sundstrom & Sundstrom 1986; Wineman 1986; Davis 1984). 최근 국내 문헌으로 김영훈·전병길(2004)은 패밀리 레스토랑 종사원에 대한 면접 조사를 통해 고객의 서비스 품질 지각 요인 중의 하나인 반응성(responsiveness)과 물리적 환경의 연관성을 탐색한 바 있다. 그들은 레스토랑 종사원이 고객에게 신속한 서비스를 제공함에 있어서 물리적 환경이 중요한 역할을 한다는 사실을 제안하였다. 구체적으로 레스토랑의 물리적 환경 계획 시 미적 요소와 기능성을 동시에 충족시킬 수 있는 평면계획, 효율적인 공간 배치와 기능성 그리고 적절한 수의 장비 보유 등을 고려해야 종사원의 서비스 반응성을 향상시키고 궁극적으로 종사원 만족 및 고객 만족을 실현할 수 있음을 주장한 바 있다. 동일한 맥락에서 공간의 효율적인 변경은 많은 서비스 생산 단계를 제거함으로써 필요 작업 공간을 줄임과 동시에 서비스의 속도를 향상시킨다는 주장이 제안되기도 하였다(Chase *et al*. 1998).

Rabson(1999)도 공간 배치가 종사원의 행동에 영향을 미친다고 설명한 바 있다. 예컨대 이동 통로 및 좌석간의 간격 등 식사 공간이 협소할 경우, 종사원들의 환경에 대한 지배나 통제의 범위가 제한받게 되며, 업무 수행에 있어 스트레스를 경험할 가능성이 높다는 것이다. 호텔 레스토랑의 주방 환경의 기능을 연구해온 국내 연구들도

주방의 규모, 충분한 조리 장비 및 기기의 구비와 현대화, 작업 동선의 편리성, 주방 설비의 효율적 배치, 주방 환기, 배수 시설 등의 물리적 환경 요인이 조리사들의 직무 효과성(태도)과 행동 등에 영향을 미친다는 사실을 보고하고 있다(김인환 등 2007; 오영섭 · 김영훈 2006; 정진우 · 조용범 2006; 서영애 2005; 장혁래 등 2004). 이상의 논거를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있을 것이다.

가설 1: 레스토랑의 주변 요소, 공간 배치, 공간기능성 등의 물리적 환경 자극 요인들은 종사원들이 느끼는 즐거움, 각성, 지배 등과 같은 감정 반응에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 감정 반응이 레스토랑 종사원의 집단응집력에 미치는 영향

레스토랑의 경우, 효과적으로 서비스 업무를 수행하기 위해서는 동료 종사원과의 팀워크(teamwork)가 필수적이다. 고객이 레스토랑을 방문해서 서비스를 제공받는 과정에는 오로지 한 명의 직원 혹은 하나의 기능이 서비스에 투입되지 않기 때문이다. 고객을 맞이하는 직원, 고객의 식사를 도와주는 직원, 그리고 고객이 주문한 음식을 만드는 주방 직원과 기능 등이 모두 조화롭게 이루어져야 고객은 높은 수준의 서비스를 경험하게 되기 때문이다. 따라서 조직의 구성원 간 서로를 매우 친근하게 느끼고 잘 협조하여 팀워크를 발휘할 수 있도록 하기 위해 집단의 응집력을 높여야 한다. 더욱이 집단응집력이 높아지면, 구성원들의 조직에 대한 몰입 증대, 팀 정신의 향상, 소속감의 증대, 이직율의 감소 등의 순기능이 나타날 수 있어 기업은 조직 구성원들의 응집력을 증대시킬 수 있는 방안을 모색해야 한다.

이러한 관점에서 몇몇 선행 연구들은 집단응집력의 영향 요인을 실증적으로 규명해왔다. 가령 관리자의 리더쉽(이방식 · 구정대 2004), 성과평가 및 분배(유희경 · 윤지환 2004), 상사의 지원(Babin & Boles), 그리고 조직 내부의 서비스 품질(Heskett *et al*. 1994) 등이 집단 응집력에 영향을 미치는 선행변수로 밝혀진 바 있다. 한편, 업무 공간의 물리적 환경이 집단응집력에 영향을 미친다는 연구 결과가 있다(Lee & Brand 2005; Sundstrom & Sundstrom 1986). 가령 업무 공간이 직원상호간의 커뮤니케이션을 활성화되도록 배치되면 직원들의 호의적인 감정을 유발하는 것은 물론 직원간의 즐거운 사회적 관계를 촉진하고, 이는 집단 내의 응집력을 높이는 결과를 가져오게 된다. 또한, 종사원들이 적절한 장비를 활용하고 효율적인 공간 환경에서 업무를 수행하게 된다면 물리적 환경에 대한 통제감이 증가하고, 업무 수행에 즐거움을 느낄 것이다. 이러한 긍정적인 감정 경험은 조직에 대한 응집력을 강화시켜 팀워크 수행능력이 향상될 가능성이 높다. 이상의 논거를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 레스토랑 종사원들이 느끼는 즐거움, 각성, 지배 등과 같은 감정 반응은 집단 응집력에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Ⅳ. 실증연구

1. 변수의 측정

본 연구 모델의 주요 변수들은 레스토랑 물리적 환경, 감정 반응, 집단응집력이다. 레스토랑의 물리적 환경의 측정 항목들은 Bitner(1992)의 연구에 바탕을 두고, 오영섭 · 김영훈(2006), 전병길 · 노영만(2005), 이유재 · 김우철(1998) 등의 연구에서 제시된 레스토랑 물리적 환경 측정 항목들을 참고하여 7점의 리커트 척도를 개발하였다. 본 연구에서 개발된 측정 항목들은 사전에 5명의 레스토랑 매니저에게 표면 타당도(face validity)를 평가하도록 하였으며, 평가 결과 측정 항목에 문제가 없는 것으로 의견이 모아졌다. 레스토랑 종사원의 감정 반응은 권익현 · 유창조(1997)가 번안하여 16개의 척도로 구성한 Mehrabian & Russell (1974)의 PAD척도를 사용한다. 16개의 척도는 즐거움(7개 항목), 각성(5개 항목), 그리고

통제감(4개 항목)의 3개 요인으로 이루어졌다. 질문은 평소 레스토랑에서 일하면서 레스토랑 환경에 대한 느낌 혹은 감정의 정도로 이루어졌으며, 7점의 어의차이척도(sematic differential scale)를 사용하였다. 마지막으로 집단응집력은 Pierce & Newstom (1995)이 개발한 상호 신뢰, 근무 만족, 관계 유지, 좋은 감정, 자긍심 등의 5개의 측정 항목을 사용하였다.

2. 자료 수집 및 표본의 특성

본 연구의 조사 대상으로 서울에 위치한 패밀리 레스토랑의 종사원들을 선정하였다. 조사 대상자들은 T.G.I. Friday, 베니건스, 아웃백, 빕스 등에서 일하는 종사원들로 하였으며, 표본이 특정한 레스토랑에 편중되지 않도록 고르게 조사되었다. 특히 테이블 서비스의 제공으로 인해 조리 종사원은 물론 다수의 서비스 종사원들이 특정한 물리적 환경 조건에서 업무를 수행하며, 따라서 조리 및 서비스 종사원을 포괄하여 조사할 수 있다는 점에서 패밀리 레스토랑을 선정하였다. 방문조사는 2007년 9월 10일부터 9월 21일 사이에 이루어졌으며, 총 12개 업장의 매니저에게 사전 허락을 득한 후 연구자들에 의한 방문 조사가 이루어졌다. 측정의 신뢰도를 높이기 위해 종사원들의 식사시간을 전후해 방문 조사가 이루어졌다. 총 286부가 회수되었으며, 그 중 불성실한 응답이 있는 설문지를 제외한 240부가 분석에 사용되었다. 표본의 특성은 성별(남자 36.9%, 여성 63.1%), 연령별(20~25세 64.6%, 26~30세 35.4%), 포지션별(서비스 61.7%, 주방 38.3%)로 확인되었다.

3. 신뢰도 및 타당도

선행 연구를 토대로 개발된 레스토랑의 물리적 환경변수는 자료 분석에 앞서 측정 항목을 선별하고 정제할 필요가 있었다. 측정 항목의 축소 및 선별을 위해서는 주성분 분석(principal component analysis)과 VARIMAX 회전 방식으로 탐색적 요인분석을 실시했으며, 이 과정을 통해 부적절한 항목들을 일부 제거한 후 Cronbach α 계수에 의해 측정 항목의 신뢰성을 평가한 후, 마지막으로 전체 내생변수 및 외생변수에 대한 확인적 요인분석을 통해 구성개념의 타당도를 검토했다. 레스토랑의 물리적 환경변수(외생변수)에 대한 결과는 〈표 1〉과 같다.

한편, 제시된 신뢰성 계수들을 살펴보면 Cronbach α값이 모두 0.7 이상이어서 신뢰성이 검증

〈표 1〉 레스토랑 물리적 환경에 대한 탐색적 요인 분석 결과

변수 \ 요인	요인 1. 공간 배치	요인 2. 공간기능성	요인 3. 주변 요소	공통성	Eigen-value	Variance (%)	신뢰도 계수
효율적 업무동선	.825			.747	2.73	18.226	.821
충분한 업무 공간	.812			.689			
효율적인 장비배치	.807			.706			
이동통로의 넓이	.666			.562			
보유장비의 보수유지		.837		.727	2.67	17.746	.784
보유장비의 유용성		.803		.671			
충분한 장비보유		.787		.697			
적절한 바닥재사용		.660		.532			
실내 조명 적합성			.768	.692	2.05	13.674	.790
실내 환기 쾌적성			.688	.566			
실내 온도 쾌적성			.601	.481			
실내 소음 관리			.545	.492			

1) Varimax 회전한 주성분 분석. KMO 지수 .82.

되었다. 다음으로 외생변수 및 내생변수 각각에 대해 LISREL 8.12를 이용한 확인적 요인분석이 실시되었다. 우선 외생변수에 대한 확인적 요인 분석 결과, 적합도 지수는 χ^2= 57.044, 자유도(*d.f*)= 48, *p*=.107, GFI=.902, AGFI=.913, RMSR=.052, NFI=.89로 나타났다(표 2 참조).

전반적인 모델 적합도는 일반적인 평가 기준들과 비교할 때 무리가 없는 것으로 나타났다. 각 구성 개념들에 대한 요인 적재치가 유의적으로 나타나(*t*>11) 수렴타당(convergent validity)가 입증되었으며, 구성개념들 간의 상관관계 계수를 확인한 결과, 모든 상관계수의 값이 통계적으로 유의한 수준(*p*<.01)에서 1과 달라 판별타당도(discriminant validity)가 있다고 판단된다(Sujan *et al*. 1994:48). 또한, Cronbach α값이 모두 .70을 상회하여 수용할 수 있는 수준이었다.

다음으로 내생변수에 대한 확인적 요인 분석 결과 적합도 지수는 χ^2=46.541, 자유도(*df*)=48, *p*=.511, GFI=.852, AGFI=.869, RMSR=.065, NFI=.89로 나타났다(표 3 참조). 비록 전반적인 모델 적합도는 일반적인 평가 기준들과 비교할 때 다소 낮은 것으로 나타났지만, 각 구성 개념들에 대한 요인적재치가 유의적으로 나타나고(*t*>8), 상관계수의 값이 통계적으로 유의한 수준(*p*<.01)에서 1과 달라 수렴타당도와 판별타당도가 있다고 판단된다. 또한, Cronbach α값이 모두 .70을 상회하였다.

4. 가설검정과 논의

본 연구에서 제시한 구조모형을 검정한 결과 χ^2=86.351, 자유도(*df*)=45, *p*=.069, GFI=.936, AGFI=.875, RMSR=.045, NFI=.90을 갖는 최적모형이 도출되었다. 공변량 구조분석에서 일반적인 평가 기준을 삼는 지표들과 비교할 때 χ^2값에 대한 *p*값(.05)과 AGFI(.90)가 기준을 충족시키지 않았지만 GFI, NFI, 그리고 RMSR 등은 기준을 충족시켜, 연구모형이 분석자료와 큰 무리 없는 수준에서 일치한다고 판단하여 가설검정을 실시하였다.

1) 가설 1의 검증

레스토랑의 주변 요소, 공간 배치, 기능성 등의 물리적 환경 자극 요인들은 종사원들이 느끼는 즐거움, 각성, 지배 등과 같은 감정 반응에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 1을 검정한 결과 부분적으로 지지되었다. 공간 배치는 레스토랑 종사원의 즐거움(경로계수=.42, *t*=5.88, *p*<.001)과 지배(경로계수=.27, *t*=2.88, *p*<.01)에 유의한 영향을 미쳤으나, 각성에는 유의한 영향을 미치지 않았

<표 2> 외생변수에 대한 확인적 요인 분석 결과

변수	문항	요인 1	요인 2	요인 3	*t*값	신뢰도
공간 배치	효율적 업무 동선	.87			14.37	.773
	충분한 업무 공간	.86			14.05	
	효율적인 장비 배치	.86			14.02	
	이동 통로의 넓이	.84			13.46	
공간 기능성	보유 장비의 보수 유지		.91		15.89	.756
	보유 장비의 유용성		.86		14.02	
	충분한 장비 보유		.83		13.13	
	적절한 바닥재 사용		.83		13.12	
주변 요소	실내 조명 적합성			.89	15.00	.839
	실내 환기 쾌적성			.85	13.88	
	실내 온도 쾌적성			.78	12.05	
	실내 소음 관리			.75	11.88	

〈표 3〉 내생변수에 대한 확인적 요인 분석 결과

변수	문항	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	*t*값	신뢰도
즐거움	짜증-즐거움	.93				16.37	.890
	속상함-흡족함	.86				14.05	
	우울-신남	.81				12.02	
	불쾌-유쾌	.74				11.46	
	불행-행복	.72				10.87	
	불만족-만족	.64				8.88	
	지루-흥미	.62				8.25	
각성	불안-편안		.87			14.50	.816
	차분-자극		.84			13.69	
	진정-흥분		.76			11.97	
	느슨-긴장		.73			10.95	
	풀림-고무		.63			8.62	
지배	순응-지배			.79		12.60	.804
	초조-자신			.75		11.88	
	통제 받음-통제함			.68		9.45	
	영향을 받음-영향을 미침			.65		8.98	
집단 응집력	상호 신뢰				.80	12.92	.782
	근무 만족				.74	11.38	
	관계 유지				.71	10.59	
	좋은 감정				.70	10.15	
	자긍심				.69	9.70	

다. 공간 기능성의 경우도 레스토랑 종사원의 즐거움(경로계수=.32, t=3.20, p<.001)과 지배(경로계수=.58, t=7.92, p<.001)에 유의한 영향을 미쳤으며, 각성에는 유의한 영향을 미치지 않았다. 레스토랑의 주변 요소는 레스토랑 종사원의 즐거움(경로계수=.48, t=6.33, p<.001), 각성(경로계수=.38, t=4.12, p<.001), 그리고 지배(경로계수=.33, t=3.49, p<.001) 등에 모두 유의한 영향을 미쳤다. 이러한 실증의 결과는 레스토랑 종사원의 호의적인 감정을 유발하기 위해서는 물리적 환경의 공간 배치, 공간 기능성, 그리고 주변 요소의 관리 모두가 중요하다는 사실을 제안한다. 구체적으로 레스토랑의 동선 및 공간 배치, 업무 공간, 시설 및 장비의 기능성 여부 등은 업무 수행 시 서비스 종사원과 조리 종사원들의 쾌-불쾌 감정을 유발하며, 동시에 업무 환경에 대한 통제감 경험에 영향을 미쳤다. 특히 시설 및 장비의 기능성 여부가 종사원들의 환경에 대한 통제감에 미치는 영향 정도(경로계수=.58, t=7.92, p<.001)가 다른 변수에 비해 크게 나타났는데, 이는 보유 장비의 유용성이 낮거나 충분하지 못한 장비 보유 그리고 부적절한 보수유지 관리 등의 기능성 저하가 종사원들의 효과적인 업무 활동을 방해할 가능성이 높기 때문일 것이다. 한편, 주된 업무가 이루어지는 레스토랑의 실내 환경, 즉 조명, 환기, 온도, 그리고 소음 등의 주변 요소들은 종사원들의 쾌-불쾌 감정과 통제감은 물론 각성 수준(흥분, 긴장감, 그리고 자극성)에도 포괄적인 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있다. 이러한 결과는 레스토랑 업무 환경의 배경적 요소인 주변 요소가 종사원들의 호-불호(好-不好) 감정을 유발하는 주요 변수임을 명시한다.

2) 가설 2의 검증

레스토랑 종사원들이 느끼는 즐거움, 각성, 지배 등과 같은 감정 반응이 집단응집력에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 채택되었다. 즐거움(경로계수=.68, t=5.74, p<.001), 각성(경로계수=.23, t=2.20, p<.01), 지배(경로계수=.35, t=3.21, p<.001) 등의 모든 감정적 경험이 레스토랑 종사원의 집단응집력에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 레스토랑 물리적 환경에 의해 유발된 종사원들의 호-불호(好-不好) 감정경험이 종사원간의 협조, 근무 만족, 조직에 대한 자긍심 등에 영향을 미친다고 볼 수 있다. 여기서 주목할 만한 사실이 있다. 원래 접근-회피 모델은 즐거움, 각성, 그리고 지배 등의 감정 상태가 환경 자극과 접근/회피 행동을 매개하는 것으로 보았지만, 이 모델을 실증적으로 규명한 소비자 행동 분야의 후속연구에 의하면 지배는 접근/회피 행동에 영향을 미치지 않는 것으로 밝혀진 바 있다(권익현·유창조 1997; Donovan & Rossiter 1982). 하지만 본 연구에서는 지배, 즉 환경에 대한 통제감이 레스토랑 물리적 환경과 종사원의 집단응집력 사이를 중개한다는 점이 밝혀졌다. 이러한 결과는 아마도 환경에 대한 통제감이 소비자들에게서보다는 종사원들에게 보다 중요하게 경험되기 때문일 수 있다. 예컨대, 소비자의 경우 서비스를 제공받기 위해 소비현장에 단기간 머물지만 종사원의 경우, 꽤 장시간을 통해 소비 현장의 물리적 환경에 영향을 받게 되며, 또한 종사원은 물리적 환경을 소비환경이 아닌 조직이 원하는 성과를 내기 위한 업무 환경으로 인식하기 때문에 환경에 대한 통제감이 보다 중요할 것이다.

Ⅴ. 결 론

지금까지 레스토랑 물리적 환경 요인이 종사원들의 집단응집력을 형성하는 과정에서 발생하게 되는 감정 반응의 중개기능을 탐색해 보았다. 우선 연구 모형과 가설 검증에 대한 분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 다양한 레스토랑의 물리적 환경 자극이 종사원들의 감정 반응에 영향을 미치고 있음이 실증적으로 규명되었다. 이러한 결과는 환경심리학을 기초로 한 탐색적인 서비스 환경 연구(Bitner 1992)를 실증적으로 지지하는 것이다. 물리적 환경 요인과 3개 차원의 감정 반응 간에 다소 다른 영향 관계가 확인되었지만 전반적으로 공간 배치, 공간기능성, 그리고 주변 요소 등의 물리적 환경 요인이 종사원의 호-불호(好-不好) 감정을 유발한다고 판단된다. 둘째, 레스토랑의 물리적 환경 자극 요인들이 종사원의 집단 응집력에 미치는 영향은 레스토랑에서의 감적 경험에 의해서 중개되고 있음이 실증적으로 확인되었다. 이러한 결과는 물리적 환경 자극에 의해서 유발되는 서비스 및 조리 종사원들의 감정 경험의 관리가 매우 중요하다는 사실을 제안하는 것이다. 국내 호텔 외식 산업 분야의 물리적 환경 연구에서 간과해왔던 감정 반응의 역할을 새롭게 각인시켜준다는 점에서 본 연구의 의의가 있다.

한편, 본 연구를 통해 레스토랑 물리적 환경 설계 시 유용하게 적용될 수 있는 실무적 시사점이 도출되었다. 무엇보다 레스토랑의 효율적인 동선 및 공간 배치, 충분한 업무 공간, 시설 및 장비의 기능성 증대, 쾌적한 주변 환경 등의 효과적인 물리적 환경설계를 통해 종사원들의 호의적인 감정생산을 유도하고 궁극적으로 조직의 성과를 높일 수 있다. Bitner(1992)에 의하면 충분한 공간이 확보되는 상황에서 개인의 환경 지배에 대한 지각이 증가되고, 시간의 압박을 느끼는 환경에 있는 종업원이 효율적인 공간과 기능성 하에서 업무를 수행한다면 더욱 자신의 업무를 쉽게 인식할 수 있으며, 또한 복잡한 업무를 수행할 경우에 공간 배치와 기능성의 효율성은 업무가 단순할 때보다 더 중요하다. 예컨대 레스토랑 내의 테이블 간격이 좁게 배치될 경우, 서비스 종사원들이 서비스를 신속하게 수행하는데 불편을 느끼고 업무 중 사고의 위험이 높아진다. 또한, 서비스

장비의 배치와 동선이 비효율적이면 종사원의 업무 과중과 신속한 서비스 제공에 제약이 따르게 된다. 가장 중요한 점은 식사공간에 최대의 고객수를 수용했을 때, 종사원들의 서비스 수행에 지장을 초래하지 않고 고객이 불편하지 않도록 식사 공간이 계획되어야 하는 것이다. 그 공간 내에서의 종사원들의 안전 문제가 발생하지 않아야 하며, 종사원들이 편안하게 이동할 수 있도록 충분한 통로공간이 확보되어야 한다. 한편, 레스토랑의 실내환경, 즉 조명, 환기, 온도, 그리고 소음 등의 주변 요소의 관리도 중요하다. 본 연구에서 주변 요소는 즐거움, 각성, 지배 등의 감정 경험에 포괄적으로 영향을 미쳤다. 특히 주변 요소는 종사원들의 각성수준에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 레스토랑 관리자는 종사원들이 업무 공간에서 최적 수준의 각성(optimal arousal level)을 경험하도록 하기 위해서 업무 공간의 조도 및 소음관리, 그리고 쾌적한 실내온도 및 환기에 신경써야 할 것이다. 최적 각성 수준을 유발하기 위한 주변 요소 관리는 궁극적으로 종사원들의 즐거움과 직무 만족을 창출하게 된다(Berlyne 1960).

이러한 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지닌다. 첫째, 본 연구는 패밀리 레스토랑을 대상으로 하였기 때문에 연구 결과의 일반화를 위해 호텔 레스토랑 및 패스트푸드점 등 다른 업태의 레스토랑에 대한 유사 연구가 이루어질 필요가 있다. 둘째, 본 연구는 접근/회피 행동 변수로 집단 응집력을 사용했지만, 향후 연구에서는 직접적으로 물리적 접근/회피 행동, 탐험적 접근/회피 행동, 커뮤니케이션 접근/회피 행동, 그리고 성과와 만족 접근/회피 행동 등의 다양한 변수들을 사용하여 환경심리학의 S-O-R 패러다임을 실증할 필요가 있다.

참고문헌

1. 권익현 · 유창조 (1997) : 레저 시설 내에서 소비자 감정적 반응에 대한 실증적 연구: 스키리조트를 중심으로. *소비자학연구* 8(1):59-77
2. 김영훈 · 전병길(2004) : 서비스 반응성 선행요인 탐색. *관광연구저널* 18(1):201-210.
3. 김인환 · 박헌진 · 정진우 (2007) : 호텔주방설비가 직무 만족, 자기유능감, 생산효율에 미치는 영향에 관한 연구. *한국조리학회지* 13(1): 235-243.
4. 김종호 · 최낙환 · 황윤용 (1999) : 점포의 물리적 환경과 서비스 만족에 대한 고객특성의 조절효과에 관한 연구. *대한경영학회지* 21(7월): 233-257.
5. 서영애 (2005) : 주방 레이아웃 평가에 대한 연구. *외식경영연구* 8(1):225-254.
6. 오영섭 · 김영훈 (2006) : 인지된 호텔주방 환경이 조리사의 직무몰입에 미치는 영향. *한국조리학회지* 12(1):37-50.
7. 유희경 · 윤지환 (2004) : 외식기업의 성과평가와 성과배분제도에 따른 책임단위별 응집성과 성과의 관계. *외식경영연구* 7(1):83-97.
8. 이방식 · 구정대 (2004) : 호텔기업에 있어서 리더쉽이 집단응집력과 직무성과에 미치는 영향. *호텔경영학연구* 13(1):79-97.
9. 이용기 · 박대환 · 이종직 (2000) : 호텔 중식당의 환경특성이 서비스 평가 및 구매행동에 미치는 영향. *호텔경영학연구* 9(2):211-228.
10. 이유재 · 김우철 (1998) : 물리적 환경이 서비스 품질평가에 미치는 영향에 관한 연구: 이업종간 비교. *마케팅연구* 13(1):61-86.
11. 이형룡 · 왕상 · 김태구 (2002) : 호텔 양식당 서비스의 물리적 환경에 의해 지각된 서비스 품질이 고객 만족에 미치는 영향. *관광연구* 17(2):177-197.
12. 장혁래 · 이서형 · 조춘봉 (2004) : 호텔규모에 따른 주방의 업무 환경에 관한 연구. *외식경영연구* 7(1):99-121.
13. 전병길 · 노영만 (2005) : 레스토랑의 물리적 환경지각이 고객 태도형성에 미치는 영향: 감정 반응의 중개역할을 중심으로. *한국식생*

활문화학회지 20(4):438-445.

14. 정진우 · 조용범 (2006) : 물리적 조리환경과 직무편의성, 자기유능감이 호텔조리종사원의 직무 만족에 미치는 영향. *관광 · 레저연구* 18(1): 27-45.
15. Baker J (1987) : The Role of Environment in Marketing Services: The Consumer Perspectives, in *The Service Challenge: Integrating for Competitive Advantage*, John A. Czepiel *et al*., eds. Chicago: American Marketing Association, pp. 79-84.
16. Bellizzi JA · Crowley AE · Hasty RW (1983). The Effect of Color in Store Design. *Journal of Retailing* 59(Spring):21-45.
17. Berlyne DE. (1960) : *Conflict, Arousal, and Curiosity*. New York: McGraw-Hill.
18. Bitner MJ (1990) : Evaluating Service Encounters: The Effect of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing* 54 (April):69-82.
19. Bitner MJ (1992) : Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing* 56(April): 57-71.
20. Chase RB · Aquilano NJ · Jacobs RF (1998) : *Production and Operations Management: Manufacturing and Services*. 8th ed. Irwin McGraw-Hill Company, Inc.
21. Davis TRV (1984) : The Influence of Physical Environment in Offices. *Academy of Management Review* 9(2):271-283.
22. Donovan R · Rossiter J (1982) : Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach. *Journal of Retailing* 58(1):34-57.
23. Donovan R · Rossiter J · Marcoolyn G · Nesdale A (1994) : Store Atmosphere and Purchasing Behavior. *Journal of Retailing* 70(3):283-294.
24. Dube L · Chebat J · Morin S (1995) : The Effect of Background Music on Consumers' Desire to Affiliate in Buyer-seller Interactions. *Psychology & Marketing* 12(4):305-319.
25. Heskett JL · Jones TO · Loveman GW · Sasser WE. Jr. · Schlesinger LA (1994) : Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review* 72(2):164-174.
26. Khan MA (1999) : *Restaurant Franchising*. 2nd Ed. John Wiley & Sons, Inc.
27. Kotler P (1973-1974) : Atmospherics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing* 49(Winter): 48-61.
28. Lee SY · Brand JL (2005) : Effect of Control over Office Workspace on Perceptions of the Work Environment and Work Outcomes. *Journal of Environmental Psychology* 25:323-333.
29. Mehribian A · Russel JA (1974) : *An Approach to Environmental Psychology*. Cambridge, MA: MIT Press.
30. Pierce JL · Newstom JW (1995) : *Leadership Process: Reading, Self-assessments and Application*. Austen Press.
31. Porter LW · Lawler EE (1986) : *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, Illinois: Richard D, Irwin.
32. Rabson SKA (1999) : Turning the Tables: The Psychology of Design for High-volume Restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 40(3):56-63.
33. Spangenberg ER · Crowley AE · Henderson PW (1996) : Improving the Store Environment: Do Olfactory Cues Affect Evaluations and Behaviors? *Journal of Marketing* 60(April):67-80.
34. Sujan H · Weitz BA · Kumar N (1994) : Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling. *Journal of Marketing* 58(July):39-52.
35. Sundstrom E · Sundstrom MG (1986) : *Work*

Places. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

36. Swands J (1978) : *Organizational Behavior: Systems and Applications*. Sherman Oaks, CA: Alfred Publishing.
37. Sweeney JC · Wyber F (2002) : The Role of Cognitions and Emotions in the Music-Approach-Avoidance Behavior Relationship. *Journal of Service Marketing* 16(1):51-69.
38. Wakefield KL · Blodgett JG (1996) : The Effect of The Servicescapes on Customers' Behavioral Intentions in Leisure Service Settings. *Journal of Service Marketing*. 10(6):45-61.
39. Wineman JD (1986) : *Behavioral Issues in Office Design*. New York: Van Nostrand Reinhold Co.

2007년 11월 20일 접수
2007년 12월 7일 게재확정