

# 인적자본과 조직시민행동의 관계에서 신뢰의 매개효과 -호텔기업을 중심으로-

## Mediating Effects of Trusts on the Relationship between Human Capitals and Organizational Citizenship Behaviors in Hotel Firms

강상묵\*, 하용규\*\*, 정연홍\*\*\*  
수원과학대학 항공관광과\*, 경기대학교 관광대학원\*\*,  
경기대학교 호텔경영학과\*\*\*

Sang-Muk Kang(sm kang73@empal.com)\*, Yong-Kyu Ha(hoteline@empal.com)\*\*,  
Yeon-Hong Chung(ychtl@hanmail.net)\*\*\*

### 요약

본 연구의 목적은 서울특별시에 소재한 특등급 호텔기업의 인적자본이 신뢰와 조직시민행동에 미치는 영향을 밝히고자 하였다. 또한 신뢰가 인적자본과 조직시민행동에 미치는 매개효과를 밝히고자 하였다. 연구의 결과 인적자본이 신뢰와 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 신뢰가 인적자본과 조직시민행동에 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과는 치열한 경쟁환경 하에 경쟁우위를 위해서 호텔산업의 인적자원관리와 조직관리 측면에 인적자본의 중요성, 신뢰의 중요성을 강조하는 관리시스템 구축의 필요성을 강조하는 결과라고 할 수 있다.

■ 중심어 : | 인적자본 | 신뢰 | 조직시민행동 |

### Abstract

The purpose of this study tried to reveal how human capitals of deluxe hotels located in Seoul affects corporate trust and organizational citizenship behaviors. In addition, it tries to find out the mediating effect that the trust among coworkers have contributed to human capital and organizational citizenship behaviors. The result of this study shows that Human capital have a great effect on the trust among employees and organizational citizenship behaviors. And it has been outed that the trust between the company and employees is a mediating effect between human capital and organizational citizenship behaviors. The results of this research shows that for competitive advantage under the competitive environment of the hotel industry, in addition to human resource management and organizational management, the management system which emphasizes the importance of human capital and the trust among company members should be built.

■ keyword : | Human Capitals | Trusts | Organizational Citizenship Behaviors |

## I. 서론

호텔기업과 같은 서비스 기업에서 고객에게 제공되

는 서비스는 유형적인 형태가 없고 고객이 생산과정에 참여하는 생산과 소비의 동시성과 기업의 특성, 서비스를 제공하는 종사원의 특성에 따라 질이 다르게 나타나

접수번호 : #100223-002  
접수일자 : 2010년 02월 23일

심사완료일 : 2010년 05월 07일  
교신저자 : 하용규, e-mail : hoteline@empal.com

는 이질성 등의 특성을 갖고 있다[1].

이러한 특성 하에서 호텔기업의 경쟁우위는 고유의 특성과 그에 따른 문제점을 극복할 수 있도록 경쟁 호텔기업에 앞서서 고객에게 제공되는 서비스 품질을 보다 높게 창출하고 지속적으로 유지하고 개발하는 경영 활동에 의해서만 가능하다고 하겠다.

따라서 호텔기업에서 서비스 품질 향상을 통한 장기적인 경쟁우위는 전문적인 지식을 갖추고 업무와 관련된 직무기술을 습득하여 높은 품질의 서비스를 제공할 수 있는 역량을 갖춘 인적자원이 토대가 되어야 한다[2]. 왜냐하면 호텔기업은 보다 효과적인 인적자원 관리를 통해서 고객과 직접 접촉하는 인적자원을 어떻게 관리하는가에 따라 서비스 품질을 향상시킬 수 있기 때문이다[3].

한편, 효과적인 인적자원 관리란 기업의 경쟁력을 결정하는 자원으로 인적자원에 대한 개념을 이해하고[4], 기업이 원하는 인적자원을 확보하고 확보한 인적자원을 기업이 원하는 수준에 도달할 수 있도록 개발하여야 한다. 또한 공정한 직무평가 및 보상을 토대로 인적자원의 동기 유발을 통해 기업 경영성과에 기여할 수 있도록 수행되어야 함을 의미한다[5].

호텔기업을 포함한 서비스 산업을 대상으로 한 연구들을 살펴보면, 기업의 효과적인 인적자원 관리가 종사원들의 기업에 대한 충성심을 증대시키고 고객지향적으로 변화하여 보다 높은 서비스 품질을 제공하기 위해 개별직무성과를 높이는 노력을 하게 되고 궁극적으로 기업성과에 기여하도록 한다는 견해를 제시했다[6-9].

이와 같이 기업성과로 이어지는 조직구성원의 긍정적인 조직행동, 개개인의 수행 직무성과 극대화를 위한 구성원의 자발적인 노력 등을 유발시키는 요소가 지적자본이다[10]. 지적자본은 기업 내 다른 자본들과 달리 유일하게 능동적인 특성의 개념이기 때문에 그 중요성이 더욱 강조되고 있다[11-13].

지적자본의 핵심적 요소인 인적자본에 대한 선행연구에 의하면 기업조직에서 보유한 인적자본의 수준이 높으면 직원만족도가 높아지고 직원이직률이 감소하며 생산성을 향상시켜 궁극적으로 기업조직의 성과가 증대된다고 주장하였다[14-16].

다음으로 기업조직에서 기업의 성과에 중요한 영향을 미치는 무형적 요소로서 신뢰가 있다. 조직행동에 대해 연구한 학자들의 견해에 따르면 신뢰는 조직 내 협력행위를 증진시키고 공통적인 목표달성을 위한 자발적 노력을 증대시키게 되고[17][18], 하부직원으로 하여금 더욱 노력하여 조직 및 직무관련태도와 행동에 긍정적인 영향을 미치는 한편[19], 개인의 직무만족, 조직 역할 외의 행동, 종업원 성과 등 구성원의 태도 및 행동과 관련한 조직 유효성에 영향을 미치는[20] 중요한 개념이라고 하였다.

한편, 선행연구에 의하면 조직 내 구축된 인적자본의 수준이 높을수록 조직성과(유효성)에 영향을 미친다고 주장하였다[12-14]. 조직성과(유효성) 중에서 대표적인 요인으로 조직시민행동을 들 수 있는데, 조직차원에서 구성원들의 조직시민행동이 증대될수록 조직의 궁극적인 성과가 증대된다는 관점에서 유용한 성과(유효성) 지표로 연구되고 있는 개념이다[21].

이상과 같이 인적자본, 신뢰, 조직시민행동은 조직구성원의 심리적인 상태라는 측면에서 연관성이 깊으며 이에 대한 선행연구들은 인적자본의 조직성과(유효성)와의 관계, 조직시민행동의 다양한 선행변수와의 관계에 대해 직접적인 영향을 중심으로 수행되어 왔다. 그러나 인적자본, 신뢰, 조직시민행동 간의 관계에 대해서 수행된 실증연구들은 부족한 것이 현실이다.

따라서 본 연구는 선행연구에 대한 문헌적 고찰을 통해 조직차원에서의 인적자본이 조직시민행동에 미치는 영향과 인적자본과 조직시민행동의 관계에 신뢰가 미치는 매개효과에 관한 실증분석을 통해 국내 호텔산업 조직관리 측면에서 인적자본과 신뢰에 대한 중요성을 밝힘으로써 새로운 조직관리 방향을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 인적자본

현대기업 경영측면에서 무한한 가치를 지니고 장기적인 기업 경쟁우위의 원천이 되는 지적자본[11] 중에서 유일하게 능동적인 특성을 갖는 개념으로 중요성이

강조되고 있는 것이 인적자본이다[12][13].

인적자본이란 ‘회사의 직원과 경영자들의 모든 개인적인 능력, 지식, 기술, 경험 등의 무형적인 자산의 합’을 의미한다[14].

인적자본에 대한 선행연구들은 기업 내 보유한 인적자본의 수준이 높으면 기업성장으로 이어진다는 관점을 중심으로 연구되어 왔다. 우선 인적자본은 기업 활동에서 종사원들이 지식창출을 통해 자발적으로 지속적인 자기개발, 업무능력 향상, 대인관계 능력증대를 포함으로써 경제적인 부가가치를 향상시키는 것이라고 제시하였다[14][21][22]. 또한 인적자본이 높게 축적된 조직에서는 종사원 만족도가 높게 되고 종사원들의 질적 수준이 높게 되는 한편 구성원 간의 상호신뢰도 증가되어 종사원 이직률 감소, 종사원의 직무생산성이 증가하고 궁극적으로 조직성과가 증대되게 되는 것이라고 하였다[14][15].

Bonis[13], 김효근·강운선·정성휘[23], Bontis and Girard[24] 등의 학자들은 지적자본의 세 가지 유형 간의 관계에 대한 실증분석을 통해 인적자본이 핵심적 요인임을 밝혀내어 인적자본이 조직 전체적인 분위기를 상호 신뢰하고 학습적인 분위기로 변화시켜 종사원의 직무에 대한 생산성 향상을 통해 조직 전체의 성과를 극대화 시키는 중요한 개념임을 주장하였다. 강상목·함봉수[25], 이은영·강상목[26]은 호텔기업의 지적자본이 경영성과에 미치는 영향을 분석하였는데, 그 결과 인적자본은 재무성과인 GOP(gross operating profit)에 고객자본은 객실성과(RevPAR, occupancy)에 구조자본은 객실 및 재무성과(GOP, ROA)에 정의 영향을 미치는 것으로 검증되었다. Chen, Zhu and Xie[27], Guthrie[28] 등은 지적자본의 핵심요인이 인적자본임을 강조하면서 인적자본이 종사원 개개인의 지식과 기술 수준뿐 아니라 팀의 성과창출을 위한 타 종업원과의 협력, 신뢰 등의 관계까지 의미하며 최종적으로 기업의 성과증대에 영향을 미친다고 주장하였다. 이상과 같이 인적자본은 구성원 개인단계에서의 무형적인 역량증대를 통해 조직 내 신뢰하는 문화를 조성하고 개별 생산성을 증대시켜 조직성과 극대화에 기여하는 중요성을 갖는 개념이다.

## 2. 신뢰

신뢰란 ‘교환 당사자 간에 공유되는 관계에 대한 일정한 기대의 집합’으로 정의된다[27]. 신뢰에 대한 연구는 사회학, 심리학, 정치학, 경제학, 조직행동연구 등 다양한 분야에서 폭넓게 다루어져 왔다.

이 중에서 특히 조직관리 관점에서의 선행연구들을 살펴보면 Mishra는 신뢰는 조직 관리의 핵심으로 조직 구성원 간 아이디어를 공유하고 적극적인 자세로 조직 목표 달성 위해 매진한다고 하였다[31]. 또한 Lewicki, McAllister and Bies 등은 조직 내의 협력행위를 가능하게 하고 공통의 목표를 달성기 위해 자발적인 노력을 유도하여 조직성과에 기여한다고 하였다[18].

이와 같이 조직 관리 측면에서 신뢰의 중요성이 부각되면서 조직 내 신뢰가 구축되면 구성원으로 하여금 조직을 위해 더욱 노력하게 되고 직무수행에 있어 자발적인 노력을 하게 된다고 많은 학자들이 연구 결과를 제시하였다[20][41-43]. 또한 송광영은 조직 내에서의 신뢰는 상호 간 능력을 갖추음 통해서 도움을 주는 협력 관계를 맺고 이를 통해서 조직이라는 공동체를 유지하고 발전시키는 토대가 된다고 하였고[31], Fukuyama는 조직 내 신뢰가 높을수록 긍정적인 조직을 의미하고 협동과 이타적인 행동을 증진시키며[32], 조직 내·외적인 거래비용을 감소시키는 효과를 나타낸다고 하였다[33][34].

이상과 같이 호텔기업 조직 관리 측면에서 조직 내 신뢰의 구축은 구성원 간의 협력을 증진시키고 자발적으로 직무성과를 증진시키는 노력을 수반하게 되는 중요한 개념이라 하겠다.

## 3. 조직시민행동

조직시민행동이란 ‘수행직무와 관련한 구성원의 행위로 자유재량에 의해 조직의 효율적 기능을 높이기 위한 일련의 행동’을 의미한다[35]. 따라서 조직시민행동은 공식적인 조직구조에 의해서 규정되지 않지만 조직의 성과에 기여하는 조직 구성원의 자발적인 역할 행동을 말한다. 조직시민행동은 높은 수준의 성과를 나타내는 성공적인 조직 관리에 직접적인 영향을 미치는 것 때문에[36] 연구가 확산되고 있다. 조직시민행동에 대

해 선행연구들을 살펴보면 조직구성원의 조직시민행동을 하려는 의도가 높게 되면 조직의 효과적인 운영, 조직성과의 증대에 직접적으로 영향을 미친다는 관점이 지배적이다[37-39][41].

보다 구체적으로는 조직시민행동이 개인이 속한 조직 내 동료들을 자발적으로 도와주고 협력하는 행위와 동료들 위해 희생도 감수하는 행동을 통해 조직에 공헌하려는 의도라고도 하였다[36][39]. 한편, Podsakoff, Mackenzie, Moorman and Fetter[39], Konovsky and Pugh[42], McAllister[19], 윤만희[43], 박계홍·송광영[44] 등은 그들의 연구에서 조직차원 혹은 조직구성원 간에 신뢰가 축적될수록 구성원의 조직시민행동이 더욱 증대된다고 하였다. 이 중에서 특히 윤만희는 서비스 기업을 대상으로 하여 종사원의 신뢰가 조직시민행동으로 이어져 서비스품질 향상에 기여함을 검증하였다. 이상과 같이 조직시민행동은 조직 관리 측면에서 기업조직의 최종단계 성과에 영향을 미치는 중요한 개념이다.

### III. 연구조사 설계

#### 1. 조사 설계 및 가설의 설정

호텔기업과 같이 고객과 종사원 간의 다양한 서비스 인카운터가 발생하는 과정에서 고객으로 하여금 높은 서비스 품질을 지각하도록 하여 기업성과가 증대되도록 하기 위해서는 조직구성원이 동기부여 되어 개별 수행직무의 생산성을 높이고 보다 창의력을 발휘하도록 하게 되는 인적자본을 축적시키는 노력을 해야 한다. 이와 같은 맥락에서 수행된 선행연구에 의하면 조직 내 인적자본을 높은 수준으로 축적시키면 조직 내 신뢰 분위기가 확산되고 또한 종사원들이 높은 수준의 조직시민행동을 발휘하게 된다고 하였다. 이에 따라 본 연구는 호텔기업 내 종사원에게 축적된 인적자본을 독립변수로 설정하고, 조직유효성의 대표적 개념인 조직시민행동을 종속변수로 규정하여 인적자본이 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는 가를 밝히고자 하였다.

또한 선행연구에 의거하여 조직 내 신뢰를 매개변수로 설정하여 인적자본과 조직시민행동과의 관계에 매

개효과를 미치는 가에 대해 검증하고자 하였다. 이러한 연구목적 하에 [그림 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.

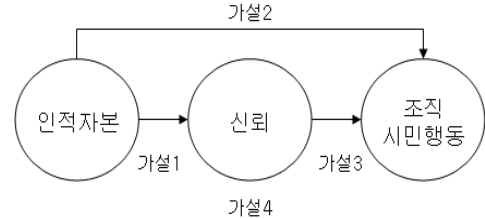


그림 1. 연구모형

연구모형에 의한 실증분석 결과를 도출하기 위해서 2010년 1월 5일부터 1월 25일까지 서울특별시에 소재한 12곳의 특등급 호텔에 근무하는 종사원 240명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이상과 같이 연구모형을 바탕으로 한 연구목적 달성을 위해 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

연구모형에 의한 실증분석 결과를 도출하기 위해서 2010년 1월 5일부터 1월 25일까지 서울특별시에 소재한 12곳의 특등급 호텔에 근무하는 종사원 240명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이상과 같이 연구모형을 바탕으로 한 연구목적 달성을 위해 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

#### 1.1 인적자본과 신뢰와의 관계

인적자본, 신뢰와의 관계에 대해 Bontis[10], Bontis and Girardi[23], 김효근·강윤선·정성휘[24] 등은 인적자본이 높은 수준으로 축적된 조직은 구성원 간에 신뢰하고 자발적으로 학습하는 분위기가 조성되어 직무생산성과 조직의 성과에 영향을 미치게 된다고 하였다. 또한 Chen, Zhu and Xie[27], Guthrie[28]은 인적자본이 종사원 개개인의 지식과 기술수준을 높이고 팀의 성과 창출을 위한 구성원 간의 협력, 신뢰 등에 영향을 미쳐 기업조직 성과에 기여한다고 하였다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설 1] 호텔기업 인적자본은 종사원의 조직신뢰에 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

1.2 인적자본과 조직시민행동 간의 관계

인적자본은 보유한 인적자원의 무형적인 강점을 의미하고 구성원이 직무를 수행하는데 있어 동기부여 되고 직무 생산성 향상에 더욱 기여토록 하는 중요성을 갖고 있다[43].

인적자본에 대해 Stewart[12], Bontis[13], Edvinsson and Malone[14], Lewicki, McAllister and Bies[18], 김창호·변상우[21], 김효근·강운선·정성희[23] 등은 인적자본이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등의 조직성과(유효성)에 긍정적인 영향을 미쳐 기업조직의 최종 성과에 영향을 미친다고 하였다. 또한 Bontis and Girardi[24], 강상목·함봉수[25], 이은영·강상목[26], Chen, Zhu and Xie[27], Guthrie[28] 등의 학자들도 인적자본이 생산성 향상을 통해 조직 전체의 성과 향상에 기여한다고 주장하였다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설 2] 호텔기업 인적자본은 종사원의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1.3 인적자본, 신뢰, 조직시민행동 간의 관계

사회적 교환관계의 중요한 요소는 신뢰이다. 신뢰가 전제되었을 때, 종업원은 지속적으로 높은 성과와 조직시민행동에 대해 조직이 그들에게 보상할 것이라 믿게 된다는 것이다[40].

윤만희는 서비스 종업원의 조직시민행위의 사회교환론적 선행변수와 서비스 품질에 관한 연구에서 관리자에 대한 종업원의 신뢰는 그들의 전반적인 조직시민행동에 중요한 영향을 미친다고 하였다[43].

이덕로·서도원·김용순의 연구에서도 리더에 대한 부하의 신뢰가 높을수록 조직시민행동도 증대된다고 밝히고 있다[40]. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

[가설 3] 호텔기업 조직신뢰는 종사원의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1.4 인적자본, 신뢰, 조직시민행동 간의 관계

높은 수준의 인적자원을 구축한 기업은 종사원의 자발적인 학습을 유도하고, 이로 인해 조직의 성과 향상에 기여하게 된다[24][25]. 또한 인적자본의 효율적이고 체계적인 관리를 통하여 종사원의 개별 지식수준과 기술수준을 향상시키면, 궁극적으로 구성원 간 협력 및 신뢰 등에 영향을 미치고 조직의 성과로 이어지게 된다[27][28.]

한편, Mishra[30], 송광영[31], Fukuyama[32], Podsakoff, Mackenzie, Moorman, and Fetter[41], Konovsky and Pugh[42], 윤만희[43], 박계홍·송광영[44] 등은 조직차원 혹은 구성원 간 신뢰가 축적될수록 조직 구성원의 조직시민행동이 증대되어 궁극적인 조직성과에 기여한다고 하였다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

[가설 4] 호텔기업 조직신뢰는 인적자본과 조직시민행동 간의 관계에 매개효과를 나타낼 것이다.

2. 측정 변수의 구성

2.1 인적자본

인적자본은 Edvinsson and Malone[14]의 견해처럼 ‘회사의 직원과 경영자들의 모든 개인적 능력, 지식, 기술, 경험 등의 무형적인 자산의 합’으로 정의하였다. 인적자본에 대한 구체적인 연구조사 항목은 Bontis와 강상목·함봉수의 연구에서 개발 사용된 14개 문항으로 구성하였으며 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

2.2 신뢰

신뢰는 Zucker의 견해를 바탕으로 ‘교환당사자 간에 공유되는 관계에 대한 일정한 기대의 집합’으로 정의하였다[46]. 신뢰에 대한 구체적인 연구조사 항목은 Nyhan and Marlowe[47]과 하용규·강상목[48]의 연구에서 사용한 6개 문항으로 구성하였으며 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

2.3 조직시민행동

조직시민행동은 김연선[33]의 정의와 같이 ‘수행직무

와 관련한 구성원의 행위로 자유재량에 의해 조직의 효율적 기능을 높이기 위한 일련의 행동'으로 정의하였다. 조직시민행동에 대한 구체적인 연구조사 항목은 이순구[49]의 연구에서 사용한 조직시민행동에 대한 5개 문항으로 구성하였다. 각각의 문항은 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

#### IV. 실증분석

##### 1. 조사대상자의 특성

본 연구는 서울특별시에 소재한 12개의 특등급 호텔을 방문하여 각각의 호텔 종사원을 대상으로 조사를 실시하였다. 인구통계적 특성을 살펴보면 [표 1]과 같다.

표 1. 인구통계적 특성 분석 결과

항목	구분	빈도 (명)	비율 (%)	항목	구분	빈도 (명)	비율 (%)
성별	여성	73	32.0	근무부서	객실부	40	17.5
	남성	155	68.0		식음료부	78	34.2
나이	25세 이하	38	16.7		조리부	39	17.1
	26-35	127	55.7		관리부	41	18.0
	36-45	38	16.7		기타	30	13.2
	46세 이상	25	11.0		사원	86	37.7
학력	초대졸이하	103	45.2	직위	중간관리자	85	37.3
	대졸	58	25.4		과장급	29	12.7
	대학원재학	40	17.5		차장급이상	28	12.3
	대학원졸	27	11.8				

##### 2. 신뢰성 및 타당성 평가

본 연구의 경우 개념의 조작적 정의를 토대로 각 연구 단위들의 측정항목들에 대한 내적 일관성은 Cronbach's  $\alpha$ 값으로 검정하였다.

타당성분석을 위한 요인추출방법으로는 주성분분석을 사용하였으며, 직교회전(varimax)방식에 의해 고유치가 1 이상인 요인만 선택하였다. 분석결과 독립변수인 인적자본은 지식/태도, 역량/성과 등 2개요인(KMO: .910), 종속변수인 조직시민행동(KMO: .877)과 매개변수인 신뢰(KMO: .832)는 단일요인으로 추출되었다. 각 변수별 분석결과는 [표 2], [표 3], [표 4]와 같다.

표 2. 인적자본 요인분석 결과

구분	지식/태도	역량/성과	Cronbach's $\alpha$
목표된 수준의 자신감	.768		.911
새로운 개발아이디어의 제시	.782		
팀별 과업 시 최선의 노력	.747		
새로운 아이디어의 지속생성	.823		
적절한 기술훈련/교육 시행	.685		
창조적이고 현명한 종사원	.753		
종사원 만족	.525		.896
동종업계 최고의 인재		.592	
최대 성과를 보여주는 종사원		.596	
정확한 업무수행		.682	
종사원 상호간 학습		.794	
토론시 자유로운 의사표현		.743	
자신의 재능 100% 사용		.807	
자신이 최선의 능력을 발휘		.636	
eigen 값	8.011	1.017	
누적 총분산 설명력	57.222	64.484	

표 3. 신뢰 요인분석 결과

구분	신뢰	Cronbach's $\alpha$
공정한 대우	.763	.908
약속의 이행	.788	
정직함에 의지	.859	
도움의 정도	.862	
지원과 보상	.855	
관심의 정도	.851	
eigen 값	4.138	
누적 총분산 설명력	68.962	

표 4. 조직시민행동 요인분석 결과

구분	조직시민행동	Cronbach's $\alpha$
충성행동	.802	.888
양심행동	.806	
이타적 행동	.870	
자기계발 행동	.852	
대인관계행동	.824	
eigen 값	3.454	
누적 총분산 설명력	69.086	

##### 3. 가설의 검증

###### 3.1 인적자본과 신뢰의 관계

[가설 2]은 인적자본이 신뢰에 미치는 영향관계를 분석하기 위한 것으로, 검증결과 [표 5]와 같이 전체 회귀 모형의 설명력을 의미하는 R<sup>2</sup>값이 .677로 분석되어 67.7%의 설명력을 가지고 있는 것으로 분석되었다. Durbin-watson 통계량이 1.868으로 나타났으며, 유의수준은 p<.01로 유의한 것으로 나타났다.

베타값은 지식/태도가 .449(t=11.839/p<.01), 역량/성과가 .690(t=18.208/p<.01)로 인적자본은 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 [가설 1]은 지지되었다.

표 5. 인적자본과 신뢰의 관계

구분	비표준계수	β	t	sig	VIF
상수	4.491E-17		.000	1.000	
지식/태도	.449	.449	11.839	.000**	1.000
역량/성과	.690	.690	18.208	.000**	1.000
종속변수 : 신뢰, R <sup>2</sup> =.677, F=235.848, Sig=.000					

\*p<.05, \*\*p<.01

### 3.2 인적자본과 조직시민행동의 관계

가설 1은 인적자본이 조직시민행동에 미치는 영향관계를 분석하기 위한 것으로, 검증결과 [표 6]과 같이 전체 회귀모형의 설명력을 의미하는 R<sup>2</sup>값이 .760으로 분석되어 76.0%의 설명력을 가지고 있는 것으로 분석되었다. Durbin-watson 통계량이 1.745로 나타났으며, 유의수준은 p<.01로 유의한 것으로 나타났다.

베타값은 지식/태도가 .538(t=16.465/p<.01), 태도/동기가 .686(t=20.978/p<.01)로 인적자본은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 [가설 2]는 지지되었다.

표 6. 인적자본과 조직시민행동의 관계

구분	비표준계수	β	t	sig	VIF
상수	9.916E-17		.000	1.000	
지식/태도	.538	.538	16.465	.000**	1.000
역량/성과	.686	.686	20.978	.000**	1.000
종속변수 : 조직시민행동, R <sup>2</sup> =.760, F=355.585, Sig=.000					

\*p<.05, \*\*p<.01

### 3.3 신뢰와 조직시민행동의 관계

[가설 3]은 신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향관계를 분석하기 위한 것으로, 검증결과 [표 7]과 같이 전체 회귀모형의 설명력을 의미하는 R<sup>2</sup>값이 .795로 분석되어 79.5%의 설명력을 가지고 있는 것으로 분석되었다. Durbin-watson 통계량이 1.641로 나타났으며, 유의수준은 p<.01로 유의한 것으로 나타났다.

베타값은 .892(t=29.605/p<.01)로 나타나 신뢰는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 [가설 3]은 지지되었다.

표 7. 신뢰와 조직시민행동의 관계

구분	비표준계수	β	t	sig	VIF
상수	6.964E-17		.000	1.000	
신뢰	.892	.892	29.605	.000**	1.000
종속변수 : 조직시민행동, R <sup>2</sup> =.795, F=876.482, Sig=.000					

\*p<.05, \*\*p<.01

### 3.4 인적자본과 신뢰, 조직시민행동의 관계

[가설 4]는 인적자본과 조직시민행동의 관계에서 신뢰의 매개 효과를 분석하기 위한 것이다. [가설 4]를 검증하기 위하여 3단계 매개회귀분석을 실시하였다. Baron and Kenny(1986)의 방법론에 의하면 1단계에서 독립변수는 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 하며, 2단계에서 독립변수는 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 하고, 3단계에서 매개변수는 유의하고 독립변수는 유의하지 않으면서 2단계의 계수보다 3단계의 계수가 줄어들면 완전매개가 있다고 하며, 3단계에서 독립변수도 유의하게 나오면 부분매개가 있다고 볼 수 있다.

한편 [가설 4]를 검증하기 위하여 3단계 매개회귀분석의 1, 2단계는 앞서 가설 1과 가설 2를 검증하는 과정에서 시행되었다.

인적자본과 조직시민행동의 관계에서 신뢰의 매개 효과를 분석한 결과 1단계로 인적자본은 신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 매개회귀분석의 첫 번째 조건이 충족되었다. 2단계에서 인적자본은 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 매개회귀분석의 두 번째 조건도 충족되었다. 3

단계에서도 인적자본과 조직시민행동의 관계에서 신뢰의 매개효과를 검증한 결과 인적자본의 영향정도가 2 단계에 비하여 지식/태도(.538→.292), 역량/성과(.686→.307) 등 두 가지 요인 모두 β값이 감소하였음을 확인할 수 있었다. 따라서 인적자본과 조직시민행동의 관계에서 신뢰는 부분적인 매개작용을 하고 있는 것으로 판단할 수 있으며, [가설 4]는 지지되었다.

표 8. 인적자본과 조직시민행동의 관계에서 신뢰의 매개효과

구분	1단계		2단계		3단계	
	신뢰		조직시민행동		조직시민행동	
	β	t	β	t	β	t
(상수)		.000		.000		.000
지식/태도	.449**	11.839	.538**	16.465	.292**	9.068
역량/성과	.690**	18.208	.686**	20.978	.307**	7.723
신뢰					.549**	12.348
R <sup>2</sup>	.677		.760		.857	
수정R <sup>2</sup>	.674		.758		.855	
F	235.848**		355.585**		152.472**	

\*p<.05, \*\*p<.01

V. 결론

본 연구는 호텔산업 조직관리 측면에서 인적자본과 신뢰에 대한 중요성을 밝힘으로써 새로운 조직관리 방향을 제시하고자 하는 목적으로 조직차원에서의 인적자본이 조직시민행동, 신뢰에 미치는 영향과 신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향에 대해 국내 특등급호텔을 대상으로 실증분석을 수행하였다. 또한 인적자본과 조직시민행동의 관계에 신뢰가 미치는 매개효과에 관한 실증분석을 수행하였다. 아울러 실증분석의 결과는 다음과 같다.

첫째, 인적자본이 신뢰에 미치는 영향에 대해서도 선행연구와 같이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 인적자본이 조직시민행동에 미치는 영향에 대해서는 선행연구와 같이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향에 대해서도 선행연구와 같이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 끝으로 신뢰가 인적자본과 조직시민행동

에 미치는 매개효과에 대해서도 선행연구를 지지하는 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

종합적으로 이와 같은 결과가 인적자원이 서비스품질 향상에 중요하게 작용하는 특성을 지닌 호텔기업 경영 측면에 시사하는 점은 보유한 인적자원에 대해 자신감 향상, 아이디어의 개발, 교육훈련의 시행, 만족도 향상, 최선의 능력 발휘를 위한 동기부여 등의 인적자본 수준을 높이면 종사원들의 조직 충성도, 양심적 행동, 이타적 행동, 자기개발 노력, 협력심 등의 조직시민행동이 증대되어 궁극적으로 개별 직무 수행성과를 향상시키게 된다는 것을 의미한다.

위에서 언급한 인적자본의 수준이 높아지면 호텔기업 조직에 대한 신뢰가 높아지는 것은 인적자본의 중요성을 거듭 강조하는 결과라고 할 수 있다. 또한 인적자본과 함께 종사원의 조직에 대한 신뢰도 종사원의 조직시민행동에 영향을 미치는 중요성을 강조하는 결과라고 할 수 있다. 또한 신뢰의 매개효과에 대한 결과가 호텔기업 경영 측면에 시사하는 점은 호텔기업에서의 인적자본이 종사원의 조직시민행동에 직접적인 영향을 미치는 중요한 요인이기는 하지만 종사원의 신뢰를 더욱 높일 수 있는 방안을 강구하면 조직시민행동의 효과가 더욱 증대될 수 있음을 보여주는 결과라고 할 수 있다. 따라서 국내 호텔을 경영하는 경영관리자들은 호텔의 조직관리 및 인적자원관리측면에서 인적자원이 보유한 인적자본의 수준을 높일 수 있도록 종사원의 자신감을 북돋아 주고 새로운 아이디어를 제시할 수 있는 조직분위기를 조성하여야 하며 종사원들이 만족할 수 있는 시스템을 구축하여 개별 직무수행에 있어 정확하게 최선을 다할 수 있도록 경영체계를 구축하여야만 종사원의 조직시민행동이 향상되어 궁극적으로 호텔의 경영성과가 향상됨을 통해서 경쟁우위를 창출할 수 있다고 사료된다. 또한 인적자본과 함께 신뢰의 중요성이 밝혀진 만큼 종사원의 조직에 대한 공정성, 약속이행, 정직성, 보상, 관심 등의 신뢰를 향상시키는 노력도 수반되어야 한다고 사료된다.

본 연구의 결과가 나타내는 타 연구와의 차별점 및 학술적인 시사점은 기존의 연구들이 인적자본과 조직신뢰와의 직접적인 관계, 조직시민행동과의 직접적인



관계에 치중하여 연구되었고 연구의 대상도 제조기업을 중심으로 수행된 것에 비해서 본 연구는 인적자본과 신뢰, 조직유효성인 조직시민행동과의 직접적인 관계에 대해 호텔기업을 대상으로 검증한 것과 인적자본과 조직시민행동의 관계에 신뢰가 매개효과를 나타냄을 밝혀낸 것이라고 할 수 있겠다.

끝으로 본 연구가 갖는 한계점은 연구의 대상을 서울 특별시에 소재한 특등급 호텔로 국한한 점과 조직시민행동에 영향을 미치는 여타의 요인을 배제한 점을 들 수 있다. 또한 연구의 조사 시기도 횡단적으로 이루어진 한계가 있을 수 있다. 따라서 연구의 범위, 시기, 대상 등이 보다 확대된 발전적인 연구가 이루어지길 기대한다.

#### 참 고 문 헌

- [1] 차길수, *서비스 인간관계론*, 대왕사, pp.22-26, 2008.
- [2] J. Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, Vol.17, pp.99-120, 1991.
- [3] B. Schneider and D. E. Bowen, "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks : Replication and extension," *Journal of Applied Psychology*, Vol.70, No.3, pp.423-433, 1985.
- [4] J. Barney and P. M. Wright, "On Becoming a Strategic Partner : The role of human resource in gaining competitive advantage," *Human Resource Management*, Vol.37, No.1, pp.99-120, 1998.
- [5] 이수광, 이재섭, *서비스산업의 인적자원관리*, 대왕사, 2005.
- [6] B. Schneider and D. E. Bowen, "The Service Organization; Human resource management is crucial," *Organizational Dynamics*, Vol.21, pp.39-52, 1993.
- [7] E. W. Morrison, "Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality," *Human Resource Management*, Vol.35, No.4, pp.439-512, 1996.
- [8] G. R. Gilbert, "Human Resource Management Practices to Improve Service Quality; A case example of human resource management intervention in government," *Human Resource Management*, Vol.30, No.2, pp.183-199, 1991.
- [9] S. H. Tsaur and Y. C. Lin, "Promoting Service Quality in Tourist Hotels; Their role of HRM practices and service behavior," *Tourism Management*, Vol.25, pp.471-481, 2004.
- [10] N. Bontis, "Intellectual Capital: An exploratory study that develops measures and models," *Management Decision*, Vol.36, No.2, pp.63-76, 1998.
- [11] L. Edvinsson and P. Sullivan, "Developing a Model for Managing Intellectual Capital," *European Management Journal*, Vol.14, August, pp.356-364, 1996.
- [12] T. A. Stewart, *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Doubleday/Currency, New York, p.264, 1997.
- [13] N. Bontis, "Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries," *Journal of Intellectual Capital*, Vol.1, No.1, pp.85-100, 2000.
- [14] L. Edvinsson and M. Malone, *Intellectual Capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*, New York, Harper business, p.11, 1997.
- [15] R. Kaplan and D. P. Norton, *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*, Harvard Business School Press, Boston, MA, 1996.
- [16] N. Bontis and J. Fitz-enz, "Intellectual Capital ROI: A causal map of human capital antecedents and consequents," *Journal of Intellectual Capital*, Vol.3, No.3, pp.223-247, 2002.
- [17] J. M. Matthai, "Employee Perceptions of Trust, Satisfaction and Commitment as Predictor of

- Turnover Intention in a Mental Health Setting," Doctoral Dissertation, College of Vanderbilt University, p.35, 1989.
- [18] R. J. Lewicki, D. J. McAllister, and R. J. Bies, "Trust and Distrust: New relationship and realities," *Academy of Management Review*, Vol.23, No.3, p.438, 1998.
- [19] D. J. McAllister, "Affect and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations," *Academy of Management Journal*, Vol.38, pp.24-59, 1995.
- [20] 윤대균, "호텔 조직에서의 서번트리더십이 종사원의 태도에 미치는 영향", 대구대학교 박사학위논문, 2004.
- [21] 김창호, 변상우, "지식경영의 선행요인 및 조직행동에 대한 매개효과에 관한 연구", *인적자원관리연구*, 제5집, pp.217-236, 2002.
- [22] 우성진, "지식경영의 선행요인 및 조직행동에 대한 매개효과에 관한 연구", *경남대학교 박사학위논문*, 2003.
- [23] N. Bontis and J. Girardi, "Teaching Knowledge Management and Intellectual Capital Lessons: An empirical examination of the TANGO simulation," *International Journal of Technology Management*, Vol.20, No.5-8, pp.545-55, 2000.
- [24] 김효근, 강운선, 정성휘, "지적자본이 기업의 성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구", *지식경영연구*, Vol.4, No.1, pp.33-52, 2003.
- [25] 강상목, 함봉수, "호텔기업의 지적자본이 객실성과에 미치는 영향", *Tourism Research*, Vol.21, pp.1-20, 2005.
- [26] 이은영, 강상목, "호텔기업의 지적자본이 경영성과에 미치는 영향", *관광·레저연구*, Vol.17, No.4, pp.161-181, 2005.
- [27] J. Chen, Z. Zhu, and H. Y. Xie, "Measuring Intellectual Capital: A new model and empirical study," *Journal of Intellectual Capital*, Vol.5, No.1, pp.195-212, 2004.
- [28] J. Guthrie, R. Petty, F. Ferrier, and R. Wells, "There is no Accounting for Intellectual Capital in Australia: A review of annual reporting practices and the internal measurement of intangibles," *OECD International Symposium*, 1999.
- [30] A. K. Mishra, "Organizational Response to Crisis: The centrality of trust," in R. M. Kramer and T. R. Tyler(Eds.), *Trust in Organization: Frontiers of theory and research*, Sage Publications, pp.261-287, 1996.
- [31] 송광영, "윤리경영의 인식 및 실천 정도와 조직유효성의 관계에 있어서 신뢰의 조절효과", *대전대학교 박사학위논문*, 2004.
- [32] F. Fukuyama, *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*, New York: Free Press, 1995.
- [33] W. E. D. Creed and R. E. Miles, "Trust in Organizations: A conceptual framework linking organizational forms, managerial philosophies and the opportunity costs of controls," in R. M. Kramer and T. R. Tyler(Eds.), *Trust in Organization: Frontiers of theory and research*, Sage Publications, pp.16-38, 1996.
- [34] J. D. Cook and T. D. Wall, "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.53, pp.39-52, 1980.
- [35] 김연선, "호텔의 고성과 작업조직과 경영성과의 관계에 관한 연구: 조직 시민행동의 매개역할을 중심으로", *경기대학교 박사학위논문*, 2005.
- [36] S. B. Mackenzie, P. M. Podsakoff, and R. Fetter, "Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance," *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol.50, pp.123-150, 1991.
- [37] D. W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*,

Lexington, MA: Lexington Book, 1988.

[38] C. A. Smith, D. W. Organ, and J. P. Near, "Organizational Citizenship Behavior: Its nature and antecedents," *Journal of Applied Psychology*, Vol.3, No.2, pp.655-663, 1983.

[39] A. Brief and S. J. Motowidlo, "Prosocial Organizational Behavior," *Academy of Management Review*, Vol.10, pp.710-725, 1986.

[40] 이덕로, 서도원, 김용순, "변혁적·거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로", *경영학연구*, 제32권, 제2호, pp.449-474, 2003.

[41] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, R. Moorman, and R. Fetter, "Transformational Leader Behavior and Their Effect on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior," *Leadership Quarterly*, Vol.1, pp.107-122, 1990.

[42] M. A. Konovsky and S. D. Pugh, "Citizenship Behavior and Social Exchange," *Academy of Management Journal*, Vol.37, No.3, pp.656-669, 1994.

[43] 윤만희, "서비스 종업원의 조직시민행위의 사회교환론적 선행변수와 서비스 품질에 관한 연구", *경영학연구*, 제29권, 제4호, pp.723-747, 2000.

[44] 박계홍, 송광영, "윤리경영과 조직유효성과의 관계에 있어서 신뢰의 역할", *대한경영학회지*, 제18권, 제2호, pp.649-680, 2005.

[45] F. Luthans and C. M. Youssef, "Emerging Positive Organizational Behavior," *Journal of Management*, Vol.33, pp.321-349, 2007.

[46] L. G. Zucker, "Production of Trust: Institutional source of economic structure, 1840-1920," *Research in Organizational Behavior*, Vol.8, pp.53-111, 1986.

[47] R. C. Nyhan and H. A. Marlowe, "Organizational Effectiveness Enhancement under Total Quality Management," *Productivity and Quality Management Frontiers*, Vol.4,

pp.294-303, 1993.

[48] 하용규, 강상목, "호텔기업 인적자원관리시스템과 조직몰입의 관계에서 신뢰의 매개효과", *한국콘텐츠학회논문지*, 제9권, 제12호, pp.865-876.

[49] 이순구, "호텔조직의 리더십이 리더십 유효성과 조직시민행동에 미치는 영향", *관광연구저널*, 제22권, 제3호, pp.129-142, 2008.

저 자 소 개

강 상 목(Sang-Muk Kang)

정회원



- 2005년 2월 : 경기대학교 대학원 호텔경영학과(관광학박사)
- 2005년 3월 ~ 현재 : 수원과학대학 항공관광과 외래강사
- 2006년 8월 ~ 현재 : (주)부영 스포츠사업단 팀장

<관심분야> : 인적자원관리, 경영전략, 관광콘텐츠

하 용 규(Yong-Kyu Ha)

정회원



- 2004년 2월 : 경기대학교 대학원 호텔경영학과(관광학박사)
- 2002년 3월 ~ 2006년 2월 : 경기대학교 관광대학원 겸임교수
- 2006년 3월 ~ 2008년 2월 : 중부대학교 호텔경영학과 전임교수

<관심분야> : 관광학 콘텐츠, 호텔인적자원관리, 호텔 서비스운영

정 연 홍(Yeon-Hong Chung)

정회원



- 2004년 2월 : 경기대학교 대학원 호텔경영학과(관광학박사)
- 2004년 3월 ~ 현재 : 경기대학교 호텔경영학과 겸임교수

<관심분야> : 인적자원관리, 경영전략, 관광콘텐츠