

호텔 접객 직원의 핵심자기평가, 서비스 회복 행동, 직장만족, 이직의도에 관한 연구

최 현 정[¶]

백석대학교 관광학부 호텔경영전공

A Study on Core-Self Evaluation, Service Recovery Performance, Job Satisfaction and Turnover Intention among Hotel Frontline Staff

Hyun-Jung Choi[¶]

Tourism Division, Dept. of Hotel Management, Baekseok University

Abstract

The purpose of this study is to investigate the relationships of core-self evaluation, service recovery performance, job satisfaction and turnover intention among frontline staff in the Korean hotel industry. In order to examine the proposed hypotheses, descriptive statistics analysis, frequency analysis, confirmatory factor analysis, reliability analysis, correlation analysis and covariance structure analysis were undertaken using SPSS(10.0) and AMOS(4.0) to explore the relationships among variables. The results showed that core-self evaluation had a significantly positive effect on service recovery performance. In addition, service recovery performance had a significantly positive effect on job satisfaction, while there was no evidence of relationship between service recovery performance and turnover intention. Job satisfaction was explored to have a significant negative effect on turnover intention.

Key words: core-self evaluation, service recovery performance, job satisfaction, turnover intention, hotel frontline staff

I. 서 론

서비스 기업은 고객만족 실현을 위하여 실패가 없는 완벽한 서비스를 제공하고자 노력한다. 그러나 서비스가 전달되는 과정은 고객과 접객 직원 사이에 진행되는 복잡적이면서도 인적의존도가 매우 높은 작업이므로(Johnston R · Clark G 2005), 결점이 없는 완벽한 서비스를 제공하는 것은 현실적으로 쉽지 않은 일이다(Bradley G · Sparks B 2012). 만약 서비스 전달과정에서 실수

가 발생했다면, 서비스를 담당하고 있는 접객 직원은 적극적이고 능동적인 자세로 이에 대처해야 한다(Hocutt MA · Stone TH 1998). 이처럼 서비스 실패가 발생한 후 고객을 다시 만족스러운 상태가 되도록 하는 이와 같은 기업의 노력이 바로 서비스 회복(service recovery)이다. 그런데 이러한 서비스 회복은 서비스 기업의 이익을 극대화하는 것에 대단히 중요한 수단이 된다(Andreassen TW 1998). 왜냐하면 고객들은 일상적으로 받은 서비스보다는 서비스 실패 후 제공되는 서비스

¶ : 최현정, 010-5425-5829, chj043@bu.ac.kr, 충청남도 천안시 안서동 115번지 백석대학교 관광학부

회복의 결과에 대하여 더 예민하게 반응하고 (Berry LL · Parasuraman A 1991), 잘 수행된 서비스 회복은 고객 만족과 서비스 품질에 대한 인식을 향상시켜 재방문과 재구매 의도를 향상시킬 뿐 아니라, 해당 기업과의 우호적인 관계를 강화시켜 다른 기업으로의 고객 이탈을 방지하게 되기 때문이다(Kim DS · Son BM, 2011). 이러한 이유로 서비스 회복은 성공적인 기업경영을 위한 핵심과제로 다루어지고 있으며(Huang MH 2011), 지난 20여 년간 많은 기업과 학자들에 의하여 서비스경제 회복 및 고객축진 전략을 위해 서비스 회복에 관한 연구가 활발하게 진행되어 왔다 (Johnston R · Michel S 2008). 이처럼 서비스 회복은 서비스 기업의 성과와 고객만족에 중요한 영향을 미치는 것으로 잘 알려져 왔는데(Andreasen TW 1998), 이 과정에서 행해지는 접객 직원의 행동, 즉 서비스 실패 상황을 잘 해결하여 고객을 만족의 상태로 회복시키려는 직원의 노력과 행동이 바로 서비스 회복 행동(service recovery performance)이다(Babakus E et al 2003).

한편 서비스 회복의 성공여부가 이를 다루고 있는 접객 직원(frontline staff)에게 달려 있으므로 기업은 서비스 실패를 예방하고, 또한 서비스 실패의 상황이 발생하였다면 이를 적극적으로 해결할 수 있는 유능한 접객 직원을 확보하는 것이 매우 중요하다(Suh MS 등 2005). 하지만 기존의 연구에 따르면 전체 고객의 불만 사례 중 약 60%가 넘는 비율이 고객을 직접 응대하는 접객 직원으로부터 발생하고 있다고 한다(Tax SS · Brown SW 1998; Katatepe OM · Sockmen A 2006). 그러므로 기업은 접객 직원에게 조금 더 관심을 기울이고 그들이 수준 높은 서비스를 유지하고 전달할 수 있도록 효과적인 전략과 방법을 지속적으로 모색해야한다.

위와 같은 배경을 바탕으로 본 연구에서는 국내 호텔의 접객 직원을 대상으로 하여 서비스 회복 행동의 원인 변수와 결과 변수로써 핵심자기평가 및 직장만족과 이직의도를 설정하고, 그 구

조적인 관계를 연구하고자 하였다. 그 구체적인 연구 목적은 다음과 같다. 첫째, 서비스 회복 행동에 보다 긍정적인 영향을 미치는 핵심자기평가의 주요 요인을 규명한다. 둘째, 직장만족과 이직의도에 영향을 미치는 서비스 회복 행동의 주요 요인을 밝힌다. 셋째, 직원의 이직의도를 저하시키는 직장만족의 주요 요인을 분석한다. 이를 통하여 호텔의 접객 직원 관리를 위한 인사전략에 효과적인 방안을 제시하고자 하는 것이 본 연구의 궁극적인 목적이다. 본 연구가 국내 호텔의 접객 직원을 대상으로 성격 분석 이론 중 핵심자기평가이론과 서비스 회복 행동의 관계를 중심으로 연구를 설계하고 결과를 도출하였다는 것이 기존의 연구와 구분된다.

II. 이론적 배경

1. 핵심자기평가의 개념

핵심자기평가(core-self evaluation)란 한 조직에 종사하는 직원이 직장생활에서 보여주는 태도 및 행동에 영향을 미치는 성격을 분석하기 위한 새로운 이론으로(Boyer SL · Mosley Jr DC 2007), 한 개인의 가치, 자신감, 그리고 가능성에 관하여 스스로 평가하는 성격특성이라고 정의된다(Judge TA et al 2005). 다시 말해, 핵심자기평가가 높은 직원은 어떤 일이든 자신감에 차있고, 본인의 가치를 높게 평가할 뿐만 아니라, 많은 잠재능력을 가지고 있으며, 걱정이나 두려움이 적은 특성을 나타내면서 직장에서 긍정적인 결과를 보여준다(Hiller NJ · Hambrick D 2005). 이처럼 핵심자기평가는 직장과 관련된 결과변수와 많은 관계가 있다고 밝혀져 왔는데, 그 중에서도 특히 직장만족이나 직무성과에 큰 영향을 미치는 것으로 알려져 왔다(Erez A · Judge TA 2001). 이러한 이유로 핵심자기평가와 관련된 연구가 최근 경영학계에서 활발히 이루어지고 있다(Boyer SL · Mosley Jr DC 2007).

핵심자기평가는 4가지 성격적 특성으로 구성

된다. 자신감(self-esteem), 자기 효능감(self-efficacy), 통제위치(locus of control) 그리고 감정적 안정성(emotional stability)이다(Judge TA et al 1997). 그 중에서도 자신감(self-esteem)은 핵심자기평가의 가장 중심이 되는 특징으로(Judge TA et al 1997), 자기수용(self-acceptance), 자기애(self-liking) 또는 자기존중(self-respect)으로 표현되기도 한다(Harter S 1990). 자기 효능감(self-efficacy)은 직장에서 어떠한 임무를 수행하거나 진행할 때에 성공적으로 해낼 수 있다는 자기 믿음이다(Gist ME · Mitchell TR 1992). 통제위치(locus of control)는 인생에서 발생하는 많은 상황들을 본인이 스스로 통제할 수 있다는 생각이다(Rotter JB 1954). 높은 수준의 통제위치를 나타내는 사람은 그들의 운명을 그들의 노력과 행동으로 얼마든지 통제할 수 있다고 생각한다(Colquitt JA et al 2000). 감정적 안정성(emotional stability)은 걱정이나 두려움 또는 스트레스로부터 안정된 상태를 말하는 것으로, 높은 감정적 안정성에 있는 사람은 분노, 두려움, 걱정, 공포, 스트레스, 그리고 불행과 같은 감정을 감정적인 안정성이 낮은 사람보다 적게 드러낸다(Costa PT · McCrae RR 1992). 이러한 4가지 특성은 근본적인 개념으로는 구분이 되지만(Judge TA et al 2002), 동시에 서로 많은 상관성을 가지고 있기도 하다(Judge TA et al 1998; Judge TA et al 2002).

핵심자기평가가 직장만족(job satisfaction)과 많은 상관관계가 있음이 밝혀진 이후로(Judge TA et al 1997), 많은 학자들은 핵심자기평가와 생활만족(life satisfaction)(Judge TA et al 1998), 업무성과(job performance)(Judge TA · Bono JE 2001), 행복감(happiness)(Judge TA et al 2005), 동기부여(motivation)(Erez A · Judge TA 2001; Judge TA et al 1998), 직장-가정 갈등(work-family conflict)와 직장-가정 지원(work-family facilitation)(Boyar SL · Mosley Jr DC 2007) 등 다양한 변수와의 관계를 밝혀 왔다. 하지만 국내 환대산업분야에서의 핵심자기평가연구는 초기 단계로 핵심자기평

가와 직장-가정 지원, 직장만족 그리고 이직의도의 관계를 검증한 Choi HJ(2011a)과 핵심자기평가, 직무만족, 직무성과 그리고 이직의도의 구조적인 모형을 분석한 Choi HJ(2011b)의 연구뿐이다. 앞서 언급한 바와 같이 서비스 회복에 대한 중요성이 크게 인식되고 있음에도 불구하고 과거 핵심자기평가와 서비스 회복 행동과의 관계를 다룬 연구는 아직 시도되지 않은 바, 본 연구에서는 핵심자기평가와 서비스 회복 행동의 관계를 분석하고 그 관계를 규명하고자 한다.

2. 서비스 회복 행동의 개념 그리고 핵심자기평가와의 관계

서비스 회복 행동(service recovery performance)은 서비스 실패의 상황에서 서비스 회복을 위하여 행해지는接客 직원의 노력이고 행동이다(Johnston R · Michel G 2008; Kim KY 등 2009). 서비스 기업에서 이를 중요하게 다루어야 하는 이유는 성공적인 서비스 회복은 서비스 품질에 대한 고객의 평가를 개선하고 고객만족을 향상시켜 기업과의 관계를 더욱 강화시킬 뿐만 아니라, 성공적인 서비스 회복을 경험한 고객은 서비스 회복 후 해당 기업을 더 높게 평가하게 되고(Goodwin C · Ross I 1992), 해당 기업에 대하여 대단히 우호적인 관계를 형성하게 되기 때문이다(Smith AK 1997). 고객에게 서비스 회복의 과정에서 신속성과 적극성이 매우 중요하므로 이를 성공적으로 수행할 수 있는接客 직원의 확보 역시 기업의 입장에서 대단히 중요한 사안이다(Whiteley R 1994). 다시 말해, 서비스 실패의 상황에서 이를 만족으로 전환하기 위한接客 직원의 능동적이고 적극적인 자세가 서비스 회복에 큰 영향을 미치고(Hocutt MA · Stone TH 1998), 서비스 실패에 대한接客 직원의 반응 정도가 서비스 회복에 대한 평가와 고객 만족에 큰 영향을 미치게 된다(Menon K · Dube L 2004). 이처럼 서비스 회복에 대한 중요성과 이를 적절히 수행해 낼 수 있는接客 직원 확보의 중요성이 잘 알려졌

음에도 불구하고, 고객의 약 43%는 서비스 실패의 상황에서 종사원이 적절한 행동을 취하지 않음으로써 더욱 더 불만족스런 상태가 되었다고 하였고, 고객의 불만은 최초에 기대했던 서비스를 제공받지 못함으로써 발생하기도 하지만 서비스 실패의 상황에서 접객 직원의 불충분한 대응 때문에 발생하는 경우가 더 빈번하다고 하였다(Hocutt MA · Stone TH 1998). 이처럼 서비스 실패를 다시 회복시키고자 하는 접객 직원의 서비스 회복 행동이 전반적인 서비스 만족 평가에 아주 중요한 작용을 하게 된다 (Smith AK · Bolton RN 2002). 따라서 서비스 회복 행동은 접객 직원에게 아주 중요하게 인식되어야 할 업무 중 하나이다.

한편 그동안 직원의 업무성과에 중요한 영향을 미치는 성격 특성이론으로 핵심자기평가가 큰 관심을 받아왔다(Judge TA · Bono JE 2003). 높은 수준의 핵심자기평가를 나타내는 직원일수록 그들의 업무를 수행하는 데에 있어서 높은 동기(motivation)를 나타내는데, 업무에 대한 동기가 높은 사람은 보다 적극적인 성향을 보이며 업무 성과도 다른 이들 보다 높게 나타난다는 것이다 (Judge TA et al 1998). 이처럼 과거 핵심자기평가와 업무성과를 다룬 연구는 수행된 바 있으나, 접객 직원의 중요한 업무 중 하나인 서비스 회복 행동과의 관계를 다룬 연구는 전무하였다. 따라서 본 연구에서는 핵심자기평가가 높은 직원일수록 접객 직원의 중요한 업무 중 하나인 서비스 회복 행동에 대한 성과도 높게 나타난다고 가정하고 이를 검증하고자 하였다.

3. 직장만족의 개념 그리고 서비스 회복 행동과의 관계

직장생활에 보다 만족하고 있는 직원은 그렇지 않은 직원보다 탁월한 업무성과를 보인다(Boshoff C · Allen J 2000). 서비스 산업의 경영진이 직장만족에 주목해야하는 또 다른 이유는 직장만족은 고객-맞춤 행동(customer-oriented behavior)의 원 인변수라는 사실이다(Hoffman KD · Ingram TN

1992). 다시 말해 직장에 만족하는 직원은 항상 고객에게 열중하여 고객이 원하는 서비스를 신속하게 제공함으로써 고객만족을 완성하게 된다는 것이다. 직장만족에 대한 정의 중에서 가장 일반적으로 받아들여지는 개념은 Locke EA(1976)의 것인데, 그는 직장만족을 직원 자신의 직장생활에 대한 평가를 통하여 얻어지는 긍정적인 감정 상태라고 정의하고 있다. 직원의 직장만족은 많은 이유로 중요하게 다루어지고 있는데, 특히 직장만족은 조직 내 업무수행에의 적극적인 참여를 높이고(Brown SP · Peterson RA 1993), 다른 직장을 알아보는 이직의도를 낮춘다고 밝혀져 왔다 (Boles JS et al 1997). 직장만족에 대한 연구는 대부분의 서비스 지향적인 기업전략에 있어서도 핵심이 되고 있는데, 그 이유는 직장만족도가 높은 종업원일수록 대인관계에서 민감성이 높아 고객의 이야기를 경청하고, 고객의 욕구와 필요를 빨리 파악하여, 친절한 태도를 보이게 되기 때문이다(Park SY 2000).

지금까지 서비스 회복 행동과 직장만족의 관계는 경영학, 마케팅 그리고 심리학계에서 많은 주목을 받아왔다(Karatepe OM · Sokmen A 2006). 일반적으로 서비스 회복 행동과 직장만족 사이의 관계는 정(+)의 관계를 나타내고 있으며(Brown SP · Peterson RA 1993), 고객 접점에 있는 접객 직원들을 대상으로 한 연구에서도 잘 수행된 서비스 회복 행동은 직장만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Boshoff C · Allen J 2000). 또한 호텔 종사원들의 서비스 회복 행동이 성공적일수록 직장만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(Choi HJ · Kim YH 2009; Suh 등 2005). 여행사 종사원들을 대상으로 한 Kim PY(2007)의 연구에서도 서비스 회복 행동은 직장만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 알려졌다. 그러나 병원 직원을 대상으로 한 Ashill N 등 (2005)의 연구에서는 서비스 회복 행동이 직장만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 밝혀졌다. 하지만 대부분의 연구에서 직원의 서비스 회

복 행동이 직원들의 직장만족도를 높이는 원인변수로 밝혀진 바 있다(Yavas U et al 2003).

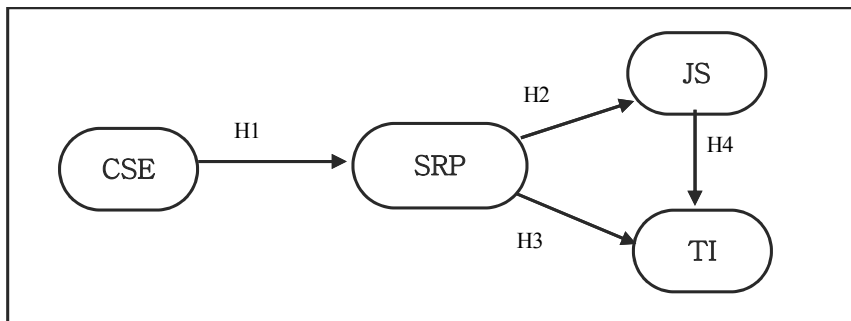
4. 이직의도의 개념 그리고 서비스 회복 행동 및 직장만족과의 관계

이직의도는 한 조직에 소속된 직원이 가까운 시일 안에 그 조직을 떠나려는 주관적인 견해이다(Mowday RT et al 1982). 기존 연구에 의하면, 직장을 그만두기 위한 과정(withdrawal cognition process)은 이직에 대한 생각(thought of quitting), 다른 직장 탐색(serching for another job elsewhere), 그리고 이직에 대한 의도(the intention to quit)의 세 단계로 구성되어 있는데(Carmeli A · Weisberg J 2006), 이 과정에서 이직의도는 현 직장을 그만두려는 신중하고 의식적인 생각의 결과로서 이직을 위하여 가장 마지막에 나타나는 심리상태이다(Mobley RT et al 1978). 그러므로 이직의도는 실제 이직에 매우 직접적이고 강한 영향력을 발휘하게 된다(Tett RP · Meyer JP 1993). 따라서 직원의 이직을 관리하게 위해서는 그들의 이직의도에 먼저 관심을 기울일 필요가 있다(Brown SP · Peterson RA 1993). 특히 서비스산업 분야에서 직원들의 높은 이직률은 여전히 아주 중요한 과제로 남아있다(Tracey JB · Hinkin TR 2008). 이러한 이유로 그 동안 학자들은 환대산업 분야에 종사하는 직원의 이직을 줄이기 위하여

그 주요 요인을 밝히고자 많은 연구를 해왔다(Stalcup LD · Pearson TA 2001).

과거 연구 중에서 Boshoff C · Allen J(2000)는 직원의 성공적인 서비스 회복 행동이 이직의도를 저하시키는 중요한 원인변수라고 제안하였다. 다시 말해, 서비스 업무 수행의 과정에서 스스로 업무를 잘해냈다고 느끼고 본인의 업무수행에 만족하는 직원일수록 현 직장을 떠나려는 생각을 하지 않게 되므로(Rust RT et al 1996), 서비스 실패의 상황에서 성공적이 서비스 회복을 해내는 직원일수록 현재 직장을 떠나려는 의도가 낮다는 것이다. 은행의 점객 직원을 대상으로 한 Boshoff C와 Allen J(2000), Yavas U 등(2003)의 연구, 그리고 뉴질랜드의 국립병원에서 근무하는 등록담당 직원이나 간호사를 대상으로 했던 Ashill N 등(2005)의 연구에서도 모두 성공적인 서비스 회복 행동은 직원의 이직의도를 감소시킨다고 밝혀왔다.

이직의도에 영향을 미치는 또 다른 원인변수는 직장만족이다(Lambert TD et al 2001). 일반 직장인들을 대상으로 한 Moncrief WC 등(1997)의 연구에서 직장만족의 향상은 이직의도를 저하시킨다고 하였고, 외식산업에 종사하는 고객 접점의 직원을 대상으로 한 Babin BJ와 Boles JS(1998)의 연구에서도 역시 직장만족이 이직의도를 줄이는데 효과적이라는 것을 검증하였다. 호텔의 고객접점 직원을 대상으로 한 Karatepe OM와 Sockmen



Notes; CSE- Core-Self Evaluation, SRP-Service Recovery Performance, JS- Job Satisfaction, TI- Turnover Intention

<Fig. 1> Research Model

A(2006)의 연구 그리고 Boyar SL과 Mosley Jr DC(2007)의 연구에서도 직장만족을 높이는 것이 이직의도를 감소시키는 것에 매우 효과적이라고 밝혔다. 외식업 접객 직원을 대상으로 한 Choi HJ(2011a)의 연구에서도 직장만족은 이직의도를 저하시키는 주요한 변수임을 밝힌 바 있다.

Ⅲ. 연구의 설계 및 분석 방법

1. 연구 모형 및 가설 설정

본 연구는 선행연구를 바탕으로 핵심자기평가, 서비스 회복 행동, 직장만족 그리고 이직의도의 구조적 관계를 검증하기 위하여 다음과 같은 연구모형 및 가설을 설정하였다.

*H1: 호텔 접객 직원의 핵심자기평가는 서비스 회복 행동에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

*H2: 호텔 접객 직원의 서비스 회복 행동은 직장만족에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

*H3. 호텔 접객 직원의 서비스 회복 행동은 이직의도에 부(-)*의 영향을 미칠 것이다.

*H4. 호텔 접객 직원의 직장만족은 이직의도에 부(-)*의 영향을 미칠 것이다.

2. 변수의 조작적 정의와 설문지의 구성

핵심자기평가는 한 조직에 종사하는 직원이 직장생활에서 보여주는 태도 및 행동에 영향을 미치는 성격특성으로 한 개인의 가치, 자신감, 그리고 가능성에 관한 전반적인 평가라고 정의하고, Judge TA 등(2003)이 개발한 12문항 척도를 적용하여 리커트 7점 척도(1점: 매우 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다)로 측정하였다. 서비스 회복 행동은 서비스 실패의 상황에서 고객을 다시 만족하는 수준으로 회복하려는 접객 직원의 적극적인 노력과 행동이라고 정의하고, Boshoff C · Allen J(2000)의 5문항 척도를 적용하여 리커트 7점 척도(1점: 매우 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다)로 측정하였다. 직장만족이란 한 개인이 직장생활을

통하여 느끼는 긍정적인 정서 상태로 정의하고, 직무만족을 측정하기 위하여 Schriesheim C · Tsui AS(1980)의 6문항 척도로 구성하여 리커트 7점 척도(1점: 매우 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다)로 측정하였다. 이직의도는 한 조직에 속해있는 직원이 조직을 떠나고자 하는 신중하고 사려깊은 생각이라고 정의하고, Karatepe OM · Kilic H(2007)에서 쓰인 3문항을 적용하여 리커트 7점 척도(1점: 매우 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다)로 측정하였다. 인구통계학적인 변수로는 성별, 연령, 학력, 직급, 고용형태, 근무부서, 근무년수, 그리고 월평균 소득을 측정하였다.

3. 표본 조사 및 분석방법

1) 표본조사

본 연구의 목적을 수행하기 위하여 서울에 위치하였으며, 설문이 가능한 특1급의 5개 호텔을 선정하고, 고객 접점에 있는 접객 직원(프린트, 현관, 예약실, 마케팅, 휘트니스, 식당과, 음료과, 연회, 룸서비스, 경비)으로 조사대상을 한정하여 설문을 실시하였다. 설문지는 각 호텔의 인사담당자에게 충분한 설명과 교육 후 배포되었으며, 설문지의 방법은 비확률 표본추출방법(non-sampling error method)의 하나인 편의적 표본 추출방법(convenience sampling)을 이용하여 자료를 수집하였다. 조사 과정에서의 응답 방식은 직접 기입하는 자기 기입방법(self-administered)을 사용하였으며 설문조사의 기간은 2011년 2월 1일부터 2011년 2월 28일까지 총28일에 걸쳐서 실시하였다. 총210부를 작성하여 배포하고, 208부(99.0%)가 회수되었으며, 회수된 설문지 중에서 응답치의 편중성향이 너무 강하거나 다수의 결측 값이 존재하는 10부가 제외되어, 최종적으로 198부(94.3%)가 유효 표본으로 선정되어 최종 분석 자료로 활용되었다.

2) 분석방법

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 AMOS 4.0 과 SPSS 10.0 통계 프로그램을 이용하였으며, 분석방법은 빈도분석, 신뢰도분석, 기술통계분석, 확인적 요인분석, 상관관계 분석과 가설을 검증하기 위하여 AMOS 4.0을 이용한 공분산 구조분석을 실시하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 응답자의 인구통계학적 특성

다음 <Table 1>은 표본의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하고 정리한 결과이다.

2. 핵심자기평가, 서비스 회복 행동, 직장 만족 그리고 이직의도에 대한 기술통계 분석

본 연구의 측정 자료를 요약하기 위하여 기술통계분석을 실시하였다. 핵심자기평가 요인의 분석 결과, 호텔 고객접점 직원들은 비교적 자존감이나 자기 효능감이 높은 것으로 나타났다. 서비스 회복 행동의 분석 결과, 서비스 회복에 성공할수록 업무동기가 강화되고 만족감이 향상되는 것

을 알 수 있었다. 직장만족의 분석 결과, 호텔 직장 내 직원 간 관계가 아주 좋은 것으로 나타났다. 반면, 급여에 대한 만족 항목에 가장 낮은 평균을 보여 호텔 급여 수준이 직원들에게 불만족스러운 것을 알 수 있었다. 더불어 직장 내 승진의 기회에도 다소 불만족스러운 것을 알 수 있었다. 이직의도의 경우 “나는 직장을 곧 그만둘 것이다”의 질문에 대한 평균값이 가장 높게 나타났다. 다음 <Table 2>는 각 변수의 기술통계분석을 정리한 결과이다.

3. 측정척도의 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구는 측정 도구의 구성 타당성(construct validity)을 검증하기 위하여 확인요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 분석과정에서 요인 적재치(factor loading)의 최소 인정 기준에 부합되지 않는(factor loading - $\pm 0.3 \pm 0.4$: minimal level to accept/ greater than ± 0.5 : practically significant) 핵심자기평가의 1개 항목(CSE 2= 0.247)은 제거하고 분석을 진행하였다. 이후 확인요인분석을 다시 실시하여 모형의 적합성 여부를 검증한 결과, $\chi^2=410.280$, $df=259$, $\chi^2/df=1.58$,

<Table 1> Characteristics of the Respondents (N=198)

Variables	Frequency	%	Variables	Frequency	%
Gender			Organizational Tenure		
Male	100	50.5	Below 1 Year	50	25.3
Female	98	49.5	1-3 Years	63	31.8
			More than 3 Years	85	42.9
Age			Working Division		
20-29	91	46.0	Rooms Division	73	36.9
30-39	78	39.4	F&B	106	53.5
More than 40	29	14.6	Other frontline areas	19	9.6
Job Position			Job status		
Staff	162	81.8	Regular status	98	49.5
Supervisor	36	18.2	Irregular status	100	50.5
			(Including Part time)		
Education Level			Monthly Income		
High school Graduate	2	1.0	Below ₩1,000,000	10	5.1
College graduate or In Collage	50	25.3	₩1,000,000-₩1,999,999	121	61.1
University Graduate or In University	130	65.7	₩2,000,000-₩2,999,999	42	21.2
Graduate Degree	16	8.0	More than ₩3,000,000	25	12.6
Total	198	100.0	Total	198	100.0

<Table 2> Results of Descriptive Analysis

(n=198)

Factor	Items	M	SD
CSE	CSE1: I am confident, so I get the success in my life.	4.30	1.13
	CSE2: When I try, I usually succeed.	3.95	1.45
	CSE3: I complete tasks successfully.	4.72	1.18
	CSE4: I determine what will happen in my life.	4.86	1.17
	CSE5: Overall, I am satisfied with myself.	4.29	1.44
	CSE6: I am capable of coping with most of my problems.	4.74	1.31
	CSE7: Sometimes, I feel depressed(r)	4.54	1.29
	CSE8: Sometimes, I do not feel in control of my work.(r)	4.93	1.47
	CSE9: When I fail, I feel worthless(r)	4.44	1.42
	CSE10: I am filled with doubts about my competence. (r)	4.58	1.54
	CSE11: I do not feel in control of my success in my career. (r)	4.95	1.29
	CSE12: There are times when things look pretty bleak and hopeless to me. (r)	4.46	1.51
SRP	SRP1- No customer I deal with leaves with problems unresolved.	4.35	1.22
	SRP2- I do not mind dealing with complaining customers.	4.16	1.31
	SRP3- Considering all things I do, I handle dissatisfied customers quite well.	4.45	1.16
	SRP4- Satisfying complaining customers makes me happy.	4.95	1.26
	SRP5- Customers I have dealt with about their complaints in the past became today's most loyal customers.	4.33	1.07
JS	JS1: I am satisfied with my overall job.	4.56	1.23
	JS1: I an satisfied with my co-worker(s).	5.10	1.24
	JS3: I am satisfied with my supervisor(s).	4.72	1.40
	JS4: I am satisfied with my salary.	3.81	1.48
	JS5: I am satisfied with opportunities for advancement in this organization.	3.30	1.52
	JS6: I am satisfied with support from the organization and the organization's policies.	3.64	1.48
TI	TI1: I often think about quitting.	3.62	1.50
	TI2: It would not take much to make me leave this restaurant.	3.86	1.56
	TI3: I will probably look for another job soon.	3.81	1.71

Notes; CSE- Core-Self Evaluation, SRP-Service Recovery Performance, JS- Job Satisfaction, TI- Turnover Intention, (r-coding) - reverse coding.

CFI=0.921 TLI=0.909, NFI=0.816, RMSEA=0.054 로 측정항목의 수가 12개에서 30개 사이일 때 적합도 평가 기준을 만족시키는 것으로 나타났다 (Hair JFJR et al 2006). 측정변수의 구성타당성 (construct validity) 중 집중타당성(convergent validity)을 확인하기 위하여 표준화된 요인 적재치 (factor loading/ standardized loading estimate)와 각 잠재요인(latent variable)의 구성개념 신뢰도 (CR=construct reliability) 그리고 표준분산추출값 (AVE=average variance extracted)을 측정하였다. 분석결과, 총25문항 중 19문항(76%)의 표준화된 요인 적재치(standardized loading estimate)가 권장기준인 0.5를 상회하였고, 구성개념 신뢰도

(CR)의 경우 0.66에서 0.82로 권장기준인 0.6보다 모두 높게 나타났다. 표준분산추출값(AVE)의 경우 서비스 회복 행동, 직장만족 그리고 이직의도가 권장 기준치인 0.5 이상의 값을 보였다. 핵심자기평가 요인의 표준분산추출값이 다소 기준에 미치지 못하였으나, 전체 연구 모형적합도 수치와 구성개념 신뢰도가 모두 적절한 수준에 해당하고, 대다수 측정 척도의 표준화된 요인 적재치가 기준 수치 이상으로 나타났으므로, 본 연구를 위한 측정척도의 집중타당성이 적절하다고 판단하고 (Anderson JC · Gerbing DW 1988) 연구를 계속 진행하였다. 다음으로 측정변수의 판별타당성 (discriminant validity)를 측정하기 위하여 각 잠재

요인의 표준분산추출값과 잠재요인 간 상관계수의 제곱을 비교하였다. 그 결과 모든 상관계수 제곱의 크기는 0.021에서 0.173로 나타나 모든 표준 분산추출값이 상관계수 제곱의 크기보다 큰 것으로 확인되어 측정척도의 판별타당성이 적절한 것으로 판명되었다(Hair JFJR et al 2006). 이처럼 요인분석을 통하여 확인된 각 요인의 동질적 개념을 나타내는 내적 일관성 검증을 위해 크론바하 알파(cronbach's α) 값을 이용하여 신뢰도(reliability)를 측정하였다. 분석 결과 <Table 3>에서와 같이 0.81에서 0.90으로 모두 신뢰도의 이상적인 기준이 되는 0.7을 상회하여(Nunnally JC 1978) 각 요인의 신뢰도 역시 매우 적절한 것으로 확인되었다.

4. 상관관계 분석결과

다음의 <Table 4>는 상관관계 분석의 결과를 나타낸 것이다. 한편, 두 변수 간 상관계수의 절대값이 0.90 이상이 아닌 것으로 나타나 각 변수 간 판별타당성이 다시 한 번 판명되었다(Tabachnick BG · Fidell LS 1996).

5. 가설 검증 결과

본 연구에서는 연구가설의 확인을 위해 구조방정식 모형을 활용하여 검증하였다. 먼저 핵심자기평가, 서비스 회복 행동, 직장만족 그리고 이직의도에 대한 구조방정식 전체 모형에 대하여 최대우도법(maximum likelihood method)을 적용하여 연구 모형의 적합도를 검증하였다. 그 결과 $\chi^2=376.061$, $df=254$, $\chi^2/df=1.48$, CFI=0.937, TLI=0.925, NFI=0.831, RMSEA=0.049으로 도출되어 구조방정식

<Table 3> Results of Validity and Reliability Analysis

Factor	Items	Standardized Estimate	t-value	Cronbach's α	CR	AVE
Core-Self Evaluation	CSE1	0.550	4.799	0.82	0.77	0.42
	CSE3	0.544	4.713			
	CSE4	0.691	5.724			
	CSE5	0.470	4.748			
	CSE6	0.652	5.501			
	CSE7	0.719	5.877			
	CSE8	0.591	5.070			
	CSE9	0.666	5.553			
	CSE10	0.678	5.628			
	CSE11	0.661	5.540			
	CSE12	0.618	-			
	Service Recovery Performance	SR1	0.649			
SR2		0.715	8.350			
SR3		0.831	9.259			
SR4		0.594	7.173			
S45		0.790	8.981			
Job Satisfaction	JS1	0.920	-	0.81	0.82	0.52
	JS2	0.522	5.695			
	JS3	0.659	7.553			
	JS4	0.769	9.031			
	JS5	0.446	5.970			
	JS6	0.615	6.900			
Turnover Intention	TI1	0.899	-	0.82	0.66	0.65
	TI2	0.913	13.893			
	TI3	0.549	8.146			
Model Fit	$\chi^2=410.280$ $df=259$, $\chi^2/df=1.58$, CFI=0.921, TLI=0.909, NFI=0.816, RMSEA=0.054					

〈Table 4〉 Correlation among the Variables, Means, and Standard Deviations

	Core-Self Evaluation	Service Recovery Performance	Job Satisfaction	Turnover Intention
Core-Self Evaluation	1.000			
Service Recovery Performance	0.325**	1.000		
Job Satisfaction	0.416**	0.356**	1.000	
Turnover intention	-0.277**	-0.146**	-0.348**	1.000
M	4.566	4.449	4.189	3.763
SD	0.770	0.935	1.004	1.361

Note : ** Pearson correlations are significant at the 0.01 level

모형의 일반적인 적합도 기준을 만족시키는 것으로 판명되었다(Hair JFJR et al 2006). 따라서 본 연구의 모형은 구조방정식 모형을 적용하여 분석하는 것이 타당하다고 판단하고 분석을 계속 진행하였다.

가설 1을 검증하기 위하여 핵심자기평가와 서비스 회복 행동의 관계를 분석하였다. 그 결과 도출된 경로계수는 0.441이고, t값은 4.061이며 $p=0.000$ 수준에서 긍정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 채택되었다. 그동안 핵심자기평가가 업무성과에 긍정적인 영향을 미친다고 보고한 연구(e.g., Judge TA · Bono JE 2001; Judge TA · Bono JE 2003)는 많이 수행되었으나, 핵심자기평가와 서비스 회복 행동을 다룬 연구결과는 밝혀진 바 없었다. 이번 연구를 통하여 접객직원의 핵심자기평가 수준이 높을수록 서비스 회복 행동에도 보다 높은 성과가 나타날 수 있다는 연구결과를 알 수 있었다. 가설 2를 검증하기 위하여 서비스 회복 행동과 직장만족의 관계를 분석한 결과, 도출된 경로계수는 0.469($t=5.414$)이며 $p=0.000$ 수준에서 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 채택되었다. 이는 기존의 서비스 회복 행동이 직장만족에 긍정적인 영향을 미친다고 보고한 연구(e.g., Judge TA et al 1998)와 일치하는 결과이다. 가설 3을 검증하기 위하여 서비스 회복 행동과 이직의도의 관계를 분석하였다. 관계 분석 결과 경로계수는 0.114이고 t값은 1.310이며 $p=0.190$ 로

나타나 서비스 회복 행동은 이직의도와 관계가 유의하지 않은 것으로 밝혀졌다. 따라서 가설 3은 기각되었다. 이는 기존 연구(e.g., Boshoff C · Allen J 1999; Yavas U et al 2003; Ashill N et al 2005)와 일치하지 않는 결과이다. 가설 4를 검증하기 위하여 직장만족과 이직의도의 관계를 분석하였다. 관계 분석 결과 경로계수는 -0.546이고 t값은 -5.779이며 $p=0.000$ 으로 나타나 가설 4는 채택되었다. 이것은 과거의 연구(e.g., Babin BJ · Boles JS 1998; Karatepe OM · Sockmen A 2006; Boyar SL · Mosley Jr 2007)와 일치하는 결과이다.

V. 결론 및 시사점

최근 들어 고객들의 교육수준은 높아지면서 서비스에 불만이 생겼을 경우 예전보다 훨씬 더 많은 정보와 지식을 가지고 이에 대응하기 때문에 불만 고객을 설득하고 다시 만족시키기 위해서는 상당한 노력과 관리 기술이 필요하다(Yoo 등 2006). 이러한 이유로 고객 서비스를 담당하는 접객 직원이 서비스 산업의 성패에 얼마나 중요한 역할을 하는지와 관련하여 이미 많은 문헌에서 밝혀져 왔다(Rust RT et al 1996). 이러한 배경을 바탕으로 본 연구는 국내 호텔의 접객 직원을 대상으로 핵심자기평가와 서비스 회복 행동, 직장만족 그리고 이직의도의 구조적 관계를 연구함으로써 호텔산업의 효과적인 인사 전략을 제시하는 것을 그 목적으로 한다. 본 연구가 국내 호텔의

접객 직원을 대상으로 성격 분석 이론 중 핵심자기평가기론과 서비스 회복 행동의 관계를 적용하여 연구를 설계하고 결과를 도출한 점이 기존의 연구와 다른 점이다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 가설 1을 검증하기 위하여 핵심자기평가와 서비스 회복 행동의 관계를 분석한 결과 핵심자기평가는 서비스 회복 행동에 긍정적이며 유의한 영향이 있는 것으로 판명되었다. 따라서 가설 1은 채택되었다. 둘째, 가설 2를 검증하기 위하여 서비스 회복 행동과 직장만족의 관계를 분석한 결과, 서비스 회복 행동에 탁월한 성과를 보이는 직원일수록 직장생활에 대한 만족도 높게 나타나는 것으로 밝혀졌다. 따라서 가설2는 채택되었다. 셋째, 가설 3을 검증하기 위하여 서비스 회복 행동과 이직의도의 관계를 분석한 결과, 서비스 회복 행동과 직원의 이직의도는 관계가 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 기각되었다. 넷째, 가설 4를 검증하기 위하여 직장만족과 이직의도의 관계를 분석한 결과, 직장만족은 이직의도를 저하시키는 것에 효과가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설4도 채택되었으며, 서비스 회복 행동이 이직의도에 직접적인 영향이 확인되지는 않았지만, 직장만족을 통하여 서비스 회복 행동과 이직의도에 간접적인 영향이 있음을 알 수 있었다.

위의 결과를 정리하자면, 본인의 업무를 포함하여 어떤 일든 자신감에 차 있고, 본인의 가치를 스스로 높게 평가하고, 많은 잠재능력으로 본인의 인생을 스스로 통제하는 성향이 강하며, 걱정이나 두려움이 적어서 감정적으로 안정된 직원일수록, 서비스 실패의 상황이 발생하였을 때, 보다 적극적으로 고객을 다시 만족시키기 위하여 노력하고, 서비스 회복 행동을 성공해낸다는 것이다. 또한 서비스 회복 행동을 잘 해내는 직원일수록 직장생활에도 높은 만족감을 나타내었다. 이는 성공적인 서비스 회복 후 고객과 서로 우호적인 관계가 강화되어 해당직원과 장기적인 관계를 지속하게 되는 고객이 증가하고, 이를 통하여

직장생활에 대한 만족도 또한 향상되기 때문이라고 판단된다. 더불어 이것이 직원의 이직의도를 저하시킴으로써 여러모로 긍정적인 결과를 초래할 수 있는 것이다. 따라서 호텔은 처음 직원을 선발하는 과정에서부터 성격 및 인성 평가 항목을 첨부하거나 강화하여 그들의 자존감, 자기 효능감, 통제위치 그리고 감정적인 안정성에 관하여 측정하고 그 결과를 직원고용에 중요한 참고자료로 삼아야 하겠다. 본 연구의 결과를 보면 특히 자존감과 자기 효능감이 높을수록 서비스 회복 행동에 대한 성과와 직장만족이 높다는 것을 알 수 있다. 그러므로 앞서 제안한 바와 같이 직원 선발 과정에서부터 성격 평가를 제대로 실시하여 가능하면 자존감, 자기 효능감, 통제위치, 그리고 감정적인 안정성을 평가하여 직원채용에 참고한다면接客직원으로서 더 나은 성과를 기대할 수 있겠다. 더불어接客 직원들을 대상으로 그들의 성격 및 인성 평가를 정기적으로 실시하고 분석하여, 그들의 자존감과 자기 효능감 등을 높일 수 있는 방안을 모색해야 한다. 이를 통하여 본인 스스로를 보다 긍정적으로 평가하게 하고, 더 큰 자신감을 가지고 본인의 삶을 통제할 수 있도록 독려하고 격려하는 것이 필요하겠다.

또한 서비스 회복 행동 측정척도의 기술통계분석결과接客직원들은 불평고객을 대하는 것에 대하여 불편함을 느끼고 있는 것으로 확인되었다. 반대로 서비스 회복을 성공적으로 해내었을 때接客 직원 스스로 기쁨을 느끼고 만족하는 것으로 나타났다. 따라서 기업은 우선 서비스 전달과정에서 서비스 실패의 상황이 발생하지 않도록 철저한 교육의 기회를 제공해야 한다. 또한 서비스 실패의 상황이 발생하더라도 당황하거나 추가적인 실수가 발생하지 않도록 서비스 회복에 대한 정확한 지침을 마련하고 반복적인 교육을 통하여 서비스 실패와 서비스 회복의 상황에 보다 유연히 대처하도록 독려해야하겠다. 직무만족의 기술통계분석결과 급여에 대한 만족감이 가장 낮은 것으로 분석되었다. 회사는 우선 직원들의 급

여수준을 신중하게 검토할 필요가 있다. 본 연구 대상의 65.2%가 매월 200만원 이하의 소득수준을 보이고 있고 21.2%가 300만원 이하의 급여수준을 나타내고 있었는데, 이는 통계청이 발표한 2011년 4분기 가구 당 월평균 소득인 384만 2천 원(파이낸셜 뉴스 2012)에 매우 못 미치는 결과이다. 호텔에서 근무하는 접객 직원에 대한 중요성을 다시 한 번 인식하고, 그들의 직무에 적절한 급여수준을 다시 고민하여야 한다. 또한 직원들의 승진제도에 대해서도 재고할 필요가 있으며, 직무자체에 대한 만족도가 그리 높지 않은 점을 감안하여 그들의 직무에 대한 정확한 지침을 검토하고 개선하는 것이 필요하다.

본 연구의 과정에서 밝히는 한계점 및 추후 연구의 방향은 다음과 같다. 본 연구는 호텔에 종사하는 접객 직원만을 대상으로 하였다. 앞으로 다양한 부서의 종사원을 대상으로 한 연구도 수행되어 그들을 위한 인사전략도 필요하겠다. 현대산업의 연구 분야에서 현재 핵심자기평가를 적용한 연구가 매우 미흡한 것이 사실이다. 최근 핵심자기평가는 직장생활의 변수에 미치는 영향이 큰 것으로 밝혀져 주목받는 성격분석이론 중 하나이므로, 이를 적용하여 연령별, 직급별, 근무년수별, 근무부서별, 혹은 성별로 나누어 그 차이를 살펴보는 등 보다 다양한 형태의 연구가 진행되어 효율적인 대책마련에 기여하기를 바라는 바이다.

한글 초록

본 연구의 목적은 국내 호텔의 접객 직원을 대상으로 하여 핵심자기평가, 서비스 회복 행동, 직장만족 그리고 이직의도의 구조적 관계를 분석함으로써 서비스 회복 행동을 보다 성공적으로 수행하게 하고, 직장만족을 높이며, 이직의도를 감소시키는 주요 요인을 규명하는 것이다. 이를 통하여 호텔의 인사관리에 효율적인 방안을 제시하고자 하였다. 본 연구를 위하여 수집된 자료를 실증적으로 분석하기 위하여 SPSS(10.0)와

AMOS(4.0) 프로그램을 활용하였으며, 빈도분석, 기술통계분석, 신뢰도 분석, 확인요인분석, 상관관계분석 그리고 공분산 구조 분석을 실시하였다. 그 결과, 핵심자기평가는 서비스 회복 행동에 정(+)의 영향이 있는 것으로 검증되었다. 또한 서비스 회복 행동은 직장만족을 높이는 것에 효과적인 요인이라는 것이 확인되었으며, 이직의도와는 관계가 없는 것으로 나타났다. 직장만족은 이직의도에 부(-)의 영향이 있는 것으로 확인되었다.

참고문헌

- 파이낸셜 뉴스. 2012. “지난 해 월평균 가계소득 384만원...5.8%증가”, 2월 25일.
- Ashill N, Carrunthers J, Krisjanous J (2005). Antecedents and outcomes of service recovery performance in a public health-care environment. *J Ser Marketing* 19(5):293-308.
- Anderson JC, Gerbing DW (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin* 103(1):411-423.
- Andreassen TW (1998). The impact of satisfaction with service recovery on corporate image and customer loyalty. paper read at the 7th Frontiers in Services Marketing Conference, Nashville, TN, September. 134-142
- Babaku E, Yavas U, Karatepe OM., Avci T (2003). The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes. *J Academy Marketing Sci* 31(3):272-286.
- Babin BJ, Boles JS (1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *J Marketing* 62(April):77-91.
- Berry L.L., Parasuraman A (1991). Marketing service: Competing Through Quality, The Free

- Press, New York, NY. 39-40.
- Boles JS, Johnston M.W, Hair JF (1997). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: Inter-relationships and effects in some work-related consequence. *J Personal Selling & Sales Management* 17(1):17-28.
- Boshoff C, Allen J (2000). The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance. *International J Ser Industry Management* 11(1):63-90.
- Boyer SL, Mosley Jr DC (2007). The relationship between core-self-evaluations and work-family satisfaction: The mediating role of work-family conflict and facilitation. *J Vocational Behavior* 71(2):265-281.
- Bradley G, Sparks B (2012). Explanations: If, When, and How They Aid Service Recovery. *J Service Marketing* 26(1):41-50.
- Brown S.P, Peterson R.A (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: meta-analysis and assessment of causal effects. *J Marketing Res* 30(February):63-77.
- Carmeli A, Weisberg J (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development J* 9(2):191-206.
- Choi HJ (2011a), A study on the relationship of core-self evaluation, work-family facilitation, job satisfaction and turnover intention. *Korean J Culinary Res* 17(4):219-237.
- Choi HJ (2011b), Study on structural relationships of core-self evaluation, job satisfaction, job performance and turnover intention in the hotel industry. *Academy Korean Hospitality & Tourism* 13(3):168-186.
- Choi HJ, Kim YH (2009), Relationship among hotel service provider's work-family conflict, service recovery and job satisfaction. *Tourism Sci Soc Korea* 33(1):345-364.
- Colquitt JA, LePine JA, Noe RA (2000). Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research. *J Applied Psychology* 85(1):678-707.
- Costa PT, McCrae RR (1992). Revised NEO Personality Inventory and NEO Five-Factor Inventory. *Psychological Assess Res* 23(2): 67-83.
- Erez A, Judge TA (2001). Relationship of core self-evaluations to goal-setting, motivation, and performance. *J Applied Psychology* 86(1): 1270-1279.
- Gist ME, Mitchell TR (1992). Self-efficacy: a theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy Management Rev* 17(1): 183-211.
- Goodwin C, Ross I (1992). Customer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions. *J Business Res* 25(1):149-163.
- Hair JFJR, Black WC, Babin BJ, Anderson RE, Tatham RL (2006). *Multivariate data analysis.*, 6th Edition. Pearson International Edition, Inc., 157-158, New Jersey.
- Huang MH (2011). Re-examing the Effect of Service Recovery: the Moderating Role of Brand Equity. *J Service Marketing* 25(7):509-516.
- Harter S (1990). Causes, correlates, and the functional role of global self-worth: a life-span perspective. Competence considered, Sternberg R.J., Kolligan J.(eds). Yale University Press: New Haven, CT: 67-97.
- Hiller NJ, Hambrick D (2005). Conceptualizing executive hubris: The role of core-self evaluations in strategic decision-making. *Strategic Management J* 26(1): 297-319.

- Hocutt, MA. Stone, TH (1998). The Impact of employee Empowerment on the Quality of Service Recovery Efforts. *J Quality Management*, 3(1):117-133.
- Hoffman K.D · Ingram T.N .(1992). Service provider job satisfaction and customer-oriented performance. *J Ser Marketing*, 6(2):68-78.
- Johnston R, Clark G (2005). Service operations management, 2nd ed., Prentice-Hall, Harlow. 128-129.
- Johnston R, Michel S (2008). Three outcomes of service recovery. *International J Operations & Production Management* 28(1):79-99.
- Judge TA. Bono JE (2001). Relationship of core selfevaluations traits—self-esteem, generalized selfefficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *J Applied Psychology* 86(1):80-92.
- Judge TA. Erez A. Bono JE (1998). The power of being positive: the relation between positive self-concept and job performance. *Human Performance* 11(1):167-187.
- Judge TA, Bono J.E. (2003). Core-self evaluation: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European J Personality* 17(1):5-18.
- Judge TA. Erez A. Bono JE. Thoresen CJ (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *J Personality & Social Psychology* 83(1):693-710.
- Judge TA. Erez A. Bono JE. Thoresen CJ (2003). The core self-evaluations scale: development of a measure. *Personnel Psychology* 56(1): 303-331.
- Judge TA. Bono JE. Erez A. Locke EA (2005). Core self evaluation and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. *J Applied Psychology* 90(1): 257-268.
- Judge TA. Locke EA. Durham CC (1997). The dispositional causes of job satisfaction: a core evaluations approach. *Res Organizational Behavior* 19(1):151-188.
- Judge TA. Locke EA. Durham CC. Kluger AN(1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *J Applied Psychology* 83(1):17-34.
- Karatepe OM. Kilic H (2007). Relationships of supervisor support and conflict in the work-family interface with the selected job outcomes of frontline employees. *Tourism Man* 28(1): 238-252.
- Karatepe OM. Sokmen A (2006). The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Man* 27(2):255-268.
- Kim DS · Son BM (2011). The Casual Relationship between Perceived Service Recovery Justice, and Relationship Benefit, Relationship Satisfaction and Long-term Relationship Orientation. *Korean J Culinary Res* 17(2):168-181.
- Kim KY · Park KT · Baek JO (2009). The Effect of Recovery Justice according to the Types of Service Failure on the Quality of a Customer-Brand Relationship. *Korean J Culinary Res* 15(4):273-285.
- Kim PY 2007. Relationship among role stress, service recovery performance, and job satisfaction of travel service provider. *Service Management Soc* 8(4):89-110.
- Lambert TD. Hogan NL. Barton SM .(2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using

- a national sample of workers. *Social Sci J* 38(1): 233-250.
- Locke EA (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction: Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally College Publishing Company. 1297-1349.
- Menon K, Dube I (2004). Service Provider Response to Anxious and Angry Customers: Different Challenges, Different Payoffs. *J Retailing* 80(3): 229-237.
- Mobley, WH, Horner, SO, Hollingsworth, AT. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *J Applied Psychology*, 63(1):408-414.
- Moncrief WC, Babakus E, Cravens DW, Johnston M (1997). Examining the antecedents and consequences of salesperson job stress. *European J Mar* 31(11/12):786-798.
- Mowday, RT, Porter, LW, Steers, RM.(1982). Organizational linkage: The psychology of commitment, Absenteeism and turnover. Academic Press, San Diego CA. 59-65.
- Nunnally, J. C. (1978). Psychology theory (2nd ed.). New York: McGraw-Hill Book Company. 54-57.
- Park SY (2000), The effect of job satisfaction and organizational service orientation on the employee service orientation. *Korean J Marketing* 2(1):99-117.
- Rotter JB. (1954).. Social Learning and Clinical Psychology. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, 189, NJ.
- Rust RT, Stewart GL, Miller H., Pielack D.(1996). The satisfaction and retention of frontline employees: a customer satisfaction measurement approach. *International J Ser Industry Management* 75(5): 62-80.
- Schriesheim, C, Tsui AS (1980). Development and validation of a short satisfaction instrument for use in survey feedback interventions. Paper presented at the Western Academy of Management Meeting. 115-117.
- Stalcup LD, Pearson TA (2001). A model of the causes of management turnover in hotels. *J Hospitality & Tourism Res* 25(1):17-30.
- Smith, A.K.(1997). Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure Recovery: An Integrative Model of Exchange. Unpublished Doctoral Dissertation, Maryland University. 56-57.
- Smith AK, Bolton RN (2002), The effect on customers' emotional responses to service failures and their recovery effort evaluations and satisfaction judgments. *J Academy Marketing Sci.* 30(1): 5-23.
- Suh MS, Oh CH, Bae SC (2005). A study on influencing factor of hotel service provider's service recovery and job satisfaction. *Tourism Sci Korea* 29(3):45-66.
- Tabachnick, BG, Fidell LS (1996). Using multivariate statistics(3rd ed.). 56-57, New York: Harper Collins College Publishers. 79-83.
- Tracey J.B., Hinkin T.R. (2008). Contextual factors and cost profiles associated with employee turnover. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(1):12-27.
- Tax SS, Brown SW (1998). Recovering and learning from service failure. *Sloan Management Rev* 40(1): 75-88.
- Tett RP, Meyer JP (1993). Job satisfaction organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analysis based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology* 46(1): 259-293.
- Whiteley R (1994), Fix the customer first, *Sales & Marketing Management* 146(8): 49-50.
- Yavas U, Katepe OM., Turgay A, Tekenkus M.

(2003). Antecedents and outcomes of service recovery performance: an empirical study of frontline employees in Turkish banks. *International J Bank Marketing* 21(5): 255-265.

Yoo JJ., Shin SY, Yang IS (2006). Key attributes of internal service recovery strategies as perceived by frontline food service employees.

Hospitality Management 25(1): 496-509.

2012년 01월 16일 접 수
2012년 02월 29일 1차 논문수정
2012년 03월 12일 2차 논문수정
2012년 03월 15일 게재 확정