

비 재귀모델을 이용한 외식기업 종사원의 고객지향성, 직무만족, 조직몰입의 인과관계 연구

김 광 지[¶] · 김 영 훈
동의대학교 외식산업경영학과

A Study on the Causality among Customer Orientation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Food Service Employees Using a Non-recursive Model

Kwang-Ji Kim · Young-Hoon Kim

Dept. of Food Service Management, University of Dongeui

Abstract

The purpose of this study is to examine the causality among customer orientation, job satisfaction, and organizational commitment of food service employees using a non-recursive model. To do this, literary and empirical research was carried out. In the literary research, this study examined previous studies related to the concepts such as customer orientation, job satisfaction, and organizational commitment. The empirical research was analyzed based on the questionnaire answered by 203 food service employees. Main results of this study are indicated below. First, customer orientation had a positive effect on job satisfaction($t=2.404$, $p=0.016$). Second, job satisfaction had a positive effect on organizational commitment($t=8.555$, $p=0.000$). Third, organizational commitment had a positive effect on customer orientation($t=6.071$, $p=0.000$). Our main theoretical and practical implication includes the significance of extending the range of research by verifying the non-recursive causality among customer orientation, job satisfaction, and organizational commitment. The limitations of this study are possible problems with generalization by convenience sampling in limited areas.

Key words: customer orientation, job satisfaction, organizational commitment, food service, food service employees

I. 서 론

최근 외식산업의 시장 환경은 치열한 경쟁상황으로 공급이 수요를 초과하는 고객 주도적 상황으로 변화하고 있으며 이로 인해 고객의 니즈(needs)는 다양화, 고급화, 그리고 세분화되는 추세로 변화 있다(Kim KJ 2012). 하지만 외식기업에서 제공하는 제품의 품질은 경쟁으로 인한 학습효과로 보

편적인 매뉴얼(manual)개발이 가능하게 되었고 또한 주방시설의 현대화와 기술의 발전으로 다양한 조리도구들이 생산되어 경쟁업체 간의 차별화된 제품을 제공하기는 매우 어려워졌다.

따라서 외식기업의 경영자는 차별화를 통한 경쟁적 우위를 확보하여 기업성과를 제고(enhance)하기 위한 가장 핵심역량이 고객과의 접점에서 고객 서비스를 담당하는 종사원이라는 점에 주목

¶ : 김광지, 051-890-2889, kjkim@deu.ac.kr, 부산광역시 부산진구 엄광로 995번지 동의대학교 외식산업경영학과 조교수

하기 시작했다(Kim KJ et al. 2010; Cho HY et al. 2011). 종사원의 감정적·인지적 태도와 관련한 주요변수로 종사원 감정을 노동의 관점에서 연구한 감정노동(Hochschild AR 1979), 물질적인 소유가 없어도 종사원의 태도와 행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 심리적 주인의식(Pierce JL et al. 1991), 고객의 입장에서 고객이 요구하는 서비스를 제공하여 고객만족을 추구하는 고객지향성(Saxe R · Weitz BA 1982), 조직에 대한 호의적 태도로 조직과 자신을 동일시하여 조직의 문제에 적극 참여하고자 하는 조직몰입(Greenberg J · Baron RA 2002), 그리고 종사원이 직무가치를 완수했을 때 초래되는 즐거운 감정 상태인 직무만족(Locke EA 1969) 등 다양한 변수들이 중요하게 다루어 졌다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 고객만족을 통한 기업성과에 영향을 미치는 주요 변수로 고객의 욕구를 만족시켜줄 수 있는 종업원 개인 특성과 관련한 고객지향성(Brown TJ et al. 2002), 종사원 유지와 관련한 직무만족, 그리고 조직몰입(Donavan DT et al 2004)에 초점을 맞추었다. 기존 선행연구에서 고객지향성, 직무만족, 그리고 조직몰입 간의 인과관계의 방향성을 살펴보면 Kim MJ · Seo JW(2010)의 연구에서는 직무만족 →조직몰입, 직무만족→고객지향성, 조직몰입→고객지향성의 연구가설을 제시하고 있으며 Donovan DT et al.(2004)의 연구에서는 고객지향성→직무만족, 직무만족→몰입, 고객지향성→몰입으로 연구가설을 제시하여 정 반대의 가설방향을 제시하고 있다는 것을 확인할 수 있다.

이러한 선행연구의 결과는 고객지향성, 직무만족, 그리고 조직몰입이 종사원의 감정적·인지적 태도로 작용하는 변수들이라는 관점에서 보면 이들 변수들은 서로 영향을 주고받는 순환의 인과관계를 형성하는 것으로 판단된다. 하지만 기존 선행연구에서는 이러한 순환적 인과관계의 관점에서 접근한 연구는 매우 제한적이다. 따라서 본 연구는 기존 연구의 확장이라는 관점에서 각 변

수들 간의 가설 방향을 비 재귀(non-recursive)형태로 제안하여 변수들 간의 인과관계가 서로 순환적 상호작용하고 있다는 것을 규명하는데 초점을 두고자 한다.

본 연구의 내용을 구체적으로 정리하면 다음과 같다. 첫째, 각 변수들에 대한 이론적 고찰을 하고 이를 통해 연구가설을 제시한다. 둘째, 연구가설로 고객지향성이 직무만족에 미치는 영향, 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향, 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향을 분석한다. 셋째, 실증적 검증결과를 바탕으로 기업성과에 영향을 미치는 주요 변수인 종사원의 고객지향성, 직무만족, 그리고 조직몰입이 순환적 인과관계라는 점에 관심을 갖는 계기가 될 수 있을 것으로 기대하며 또한 이론적으로나 실무적으로 활용할 수 있는 외식기업 인적자원관리에 매우 중요한 시사점을 제시할 수 있을 것으로 여겨진다.

II. 이론적 배경

1. 고객지향성

고객지향성과 관련한 연구는 마케팅 개념(marketing concept)에 기반 한 조직차원(Narver JC · Slater SF 1990)과 개인차원(Donavan DT et al. 2004)에서 연구되어왔다. 고객지향성과 시장지향성 개념은 고객 문제 해결과 고객 욕구 충족을 반영하고 있으나 시장 지향적(market orientation) 사고는 기업이 최종소비자, 경쟁자, 유통업자, 공급자와 같은 외부고객에 대한 시장정보를 획득하여 이를 기업의 전 부서에 확산하고 적극적인 대응을 통해 최종적 소비자에게 최고 가치를 제공하고자 하는 것이라면, 고객 지향적(customer orientation) 사고는 최종소비자 개인 차원에서 보는 것이 일반적 견해이다(Narver JC · Slater SF 1990).

Saxe R · Weitz BA(1982)에 따르면 고객지향성은 고객의 욕구를 파악하고 장기적인 관점에서 고객만족을 증진시키는 것을 말하며 이는 고객의

입장에서 고객이 필요로 하는 서비스가 무엇인지 파악하고 고객이 의사결정을 내리는 데 필요한 적절한 정보를 제공하고, 또 고객이 요구하는 서비스를 제공함으로써 고객만족을 추구하는 것을 말한다.

이러한 고객지향성은 호텔과 같은 서비스 부문에서 특히 중요하다고 할 수 있는데, 호텔에서 고객 점점 직원들이 보일 수 있는 고객 지향적 행동의 구체적인 예를 들자면, 고객의 문의에 친절하고 성의 있게 응대하는 것, 고객의 욕구를 파악하고 이를 충족시키는 데 도움이 되는 정보 등 고객 지향적 행동들은 매우 다양하게 나타날 수 있다 (Kim YJ 2008).

고객 지향성과 관련된 구성요소들에 관한 연구에서 Saxe R · Weitz BA(1982)는 종사원의 고객 지향적 태도 및 행위에 대한 포괄적 목록을 만들어, 고객의 만족스러운 구매결정을 도우려는 의욕, 고객의 욕구 평가지원, 고객의 욕구를 충족시키는 상품의 제공, 정확한 상품 설명, 기만적 전술 사용금지, 강압적 수단 지양 등의 6가지 요소로 제시하였으며, Brown TJ et al.(2002)은 Saxe R · Weitz BA(1982)의 연구를 기초로 고객 지향성을 욕구(needs)차원과 즐거움(enjoyment)차원의 두 차원으로 분류하였으며 욕구차원은 종업원이 고객의 필요를 충족시킬 수 있다는 개인적 신념이고, 즐거움 차원은 종사자가 고객과 장기적 관계를 갖거나 서비스 제공행위 자체를 즐기는 정도로 정의하고 있다.

이어서 Brown TJ et al.(2004)은 고객지향성을 개인적 특성과 서비스 수행 사이 관계를 정립시키고자 하였으며 그 결과 고객지향성의 개념을 4가지 차원(욕구충족차원, 고객욕구인지차원, 서비스제공욕구차원, 개인적 관계욕구차원)으로 확장하고 세분화시켰다. Kim KJ et al.(2011)은 고객 지향성을 외식 종사원과 고객과의 상호작용 수준에서 고객의 욕구를 파악하고 충족 혹은 만족시키려는 욕구의 정도로 정의하고 있다. Kennedy KN et al.(2002)은 고객지향성을 비영리분야에까

지 그 적용범위의 확대가능성을 평가하였다. 이들은 비교생체민속지학 연구방법을 이용하여 비영리분야인 공립학교 분야에서의 고객지향성 수행에 관해 연구를 수행한 것으로 나타났다.

고객 지향성과 관련된 선행연구를 살펴보면 먼저 서비스분야에서 종사원들의 고객지향성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구로 Kim YJ et al.(2012)의 연구에서 감정노동(내면행동)이 고객 지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 커피전문점 종사원을 대상으로 한 Shin SH(2012)의 연구에서는 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 서비스분야 종사원들의 고객지향성이 선행변수로 결과변수에 영향을 미치는 연구로는 외식종사원을 대상으로 한 Kim YJ et al.(2011)의 연구에서는 고객지향성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 호텔종사원을 대상으로 한 Tang W et al.(2011)의 연구에서도 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구의 고찰을 통해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1 : 외식기업 종사원의 고객지향성은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 직무만족

직무만족에 대한 선행연구의 정의로는 종사원이 지각하는 조직의 직무에 대한 정서적·감성적 상태로 정의되어지고 있다. Locke EA(1976)는 직무만족이란 직무에 대한 태도의 하나로서 구성원 개개인의 자신의 직무나 직무경험을 평가한 결과에서 얻어지는 즐겁고도 긍정적인 정서 상태라 정의하였다. Beatty EE · Schneider CE(1981)는 Locke EA(1976)의 정의를 인용하여 직무만족은 종사원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻은 명쾌한 감정적 상태라고 정의하였다. Robbin SP et al.(1998)는 직무만족을 직무에 대한 일반적인 태도로서 개인

이 실제로 얻는 것과 얻어야만 한다고 믿는 것과 의 차이로 인식하였다.

Kwon SI(1999)은 직무만족이란 직무에 대한 일련의 태도로서 직무나 직무수행의 결과로서 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태이며, 직무에 대한 정서적 반응으로서 내성, 즉 자기관찰에 의해서만 이해될 수 있고, 또한 이는 주관적인 개념으로서 개인이 원하는 것과 실제의 차이라는 비교의 성격을 지닌다고 하였다. Park KH(2004)는 직무만족은 직무만족요인에 대한 만족도, 즉 직무자체에 대한 만족도, 임금에 대한 만족도, 승진 및 개발 기회에 대한 만족도, 근무조건에 대한 만족도, 동료에 대한 만족도 등을 포함시킨 복합적인 의미체계라 하였다. Lee JS(2005)은 직무만족을 조직 구성원들의 직무속성 또는 근무환경에 따라 개인이 가지고 있는 욕구와 가치, 태도와 신념 등의 만족의 수준으로서 개인이 자신의 직무나 이를 통해서 얻게 되는 경험을 평가해서 나타내는 유쾌함이나 긍정적인 정서 상태라고 하였다.

Lee WH·Lee YJ(2012)는 직무만족을 개인의 태도와 가치, 신념과 욕구 등의 충족정도에 따라 종사원이 직무와 관련시켜 인식하는 긍정적이거나 부정적인 감정적 태도인 것이며 종사원이 자신의 직무자세, 그리고 직무와 관련된 임금, 승진기회, 작업조건 등에 얼마나 만족하는가 하는 정서적 태도와 마음가짐을 의미한다고 정의하고 있다.

직무만족과 관련된 선행연구를 살펴보면 Donovan DT et al.(2004)의 은행 관리자를 대상으로 한 연구에서 직무만족이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 호텔기업 종사자를 대상으로 한 Jeon YS et al.(2012)의 연구에서 직무만족이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 특급호텔 레스토랑 종사원을 대상으로 한 Lee WH·Lee YJ(2012)의 연구에서 종사원의 직무만족이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Jeon HM·Song HJ(2012)는 외식기업 종사원을 대상으로 한 연구에서 직무만족이 조직몰입에 유의한 영향을 미치

는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구의 고찰을 통해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2 : 외식기업 종사원의 직무만족은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3. 조직몰입

조직몰입을 구성하는 요인에 대한 선행연구를 정리하면 Angle HL·Perry JL(1981)는 조직몰입을 조직구성원이 조직에 남으려는 욕구인 근속몰입(commitment to stay)과 조직에 대하여 자부심을 가지며 조직목표를 수용하고 조직을 위해서 노력하는 의사를 가진 상태인 가치몰입(value commitment)의 두 가지 유형으로 나누었다.

Allen NJ·Meyer JP(1990)는 조직몰입을 종사원들이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 갖고 조직과의 일체감을 갖는 것을 의미하는 정서적 몰입, 개인이 조직을 떠나게 되었을 경우 자신에게 돌아오는 부수적 투자를 잃어버리게 될 것이라는 손익관계에 의거하여 몰입하게 되는 것을 의미하는 계속적 몰입, 도덕적 의무감 때문에 회사에 충직하고 의무를 성심성의껏 수행해야 한다는 내적인 가치관이며, 조직의 목적달성을 위해 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미하는 규범적 몰입 등 3차원으로 설명하였다.

Meyer JP·Herscovich L(2001)은 몰입의 개념을 하나 또는 그 이상의 목표에 부합하는 방식으로 개인의 행동을 규제하는 힘으로 정의하였다. 이 정의는 몰입은 대상에 대한 긍정적인 성향뿐만 아니라 행동에 대한 의도도 포함하며, 교환관계를 기초로 하는 동기부여와 목표에 부합하는 태도로 구분되며 이러한 동기부여 또는 태도가 결여된 상태에서도 행동에 영향을 미칠 수 있다. Greenberg J·Baron RA(2002)은 조직몰입을 조직에 대해 가지는 호의적 태도로서 조직과 자신을 동일시하고 조직의 문제에 대해 적극적으로 참여하고자 하는 정도로 정의하고 조직에 대한 개인의 태도를 중심으로 이루어진 심리적인 상태

와 행동을 포함하는 넓은 의미의 개념이라고 제안하였다.

Kim HS(2005)은 조직몰입은 종사원 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐의 정도를 가리키는 개념으로서 직무만족과 더불어 종사원이 조직에 얼마나 애착을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표라고 할 수 있다. Cho HY et al.(2011)은 조직에 대한 동일시 즉, 구성원으로서의 자부심, 조직에 대한 애착과 관심, 조직 가치의 내면화와 조직에 대한 헌신과 높은 참여의지 그리고 계속 구성원의 일원으로 남으려는 태도 등을 표현하는 것으로 정의하였다.

조직몰입과 관련된 선행연구를 살펴보면 Lee AJ·Kim SH(2006)의 호텔 한식당 직원을 대상으로 한 연구에서 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Kim MJ·Seo JW(2010)은 커피전문점 종사원을 대상으로 한 연구에서 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Lee JW·Song RH(2011)은 외식종사자를 대상으로 한 연구에서 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구의 고찰을 통해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3 : 외식기업 종사원의 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구방법

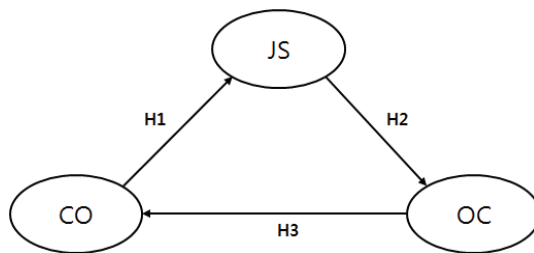
1. 표본 및 자료수집

본 연구는 선행연구를 바탕으로 이론적 모형을 설정하고 이를 검증하기 위해 외식 종사원을 대상으로 하였으며, 설문조사를 통하여 자기기입법으로 자료를 수집하였으며, 응답자는 현재 부산·경남지역 외식기업에 종사하는 직원들을 표본으로 편의표본추출(convenience sampling)하였다. 설문조사 기간은 2012년 5월 6일부터 5월 9일까지 실시하였으며, 최초 배부된 설문지는 250부이며 그중에서 211부의 설문지를 회수하여 불성실한 응답을 제외한 203부(96.2%)를 최종 유효설문지를 실증분석에 사용하였다.

수집된 설문지를 통해 SPSS 18.0을 이용하여 빈도분석(frequency analysis), 신뢰도분석(reliability analysis), 상관관계분석(correlation analysis), 그리고 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였으며 AMOS 18.0을 이용하여 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis), 연구모형의 적합성 평가와 가설 검증을 위해 구조방정식 모델(structural equation modeling)을 활용하여 분석하였다.

2. 연구모형

본 연구는 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구모형을 제시하였다.



CO: customer orientation JS: job satisfaction OC: organization commitment

<Fig. 1> Research Model

3. 변수의 개념적 조작적 정의

고객지향성은 고객지향성은 고객의 관점에서 고객의 욕구를 충족시키려는 행동(Kim YJ 2008)으로 정의하고 Saxe R·Weitz BA(1982)가 개발한 SOCO척도를 바탕으로 Kim KJ et al.(2011)의 연구에서 사용한 “고객이 최선의 의사결정을 할 수 있도록 다양한 정보를 제공한다” 등 6개 항목으로 측정하였으며 리커트 5점척도가 사용되었다. 직무만족은 직무에 대한 태도의 하나로서 구성원 개개인의 자신의 직무나 직무경험을 평가한 결과에서 얻어지는 즐겁고도 긍정적인 정서 상태(Locke EE 1976)로 정의하고 “나는 나의 직무에 전반적으로 만족 한다” 등 3개 항목으로 측정하였으며 리커트 5점척도가 사용되었다. 조직몰입을 조직에 대해 가지는 호의적 태도로써 조직과 자신을 동일시하고 하는 정도(Greenberg J·Baron RA 2002)로 정의하고 Donovan DT et al.(2004)의 연구에서 사용한 “회사와의 관계에서 나는 매우 몰입되어 있다” 등 3개 항목으로 측정하였으며 리커트 5점척도가 사용되었다.

IV. 실증분석

1. 인구통계학적특성

인구통계학적 특성을 살펴보면 성별은 남자 107명(52.7%), 여자 96명(47.3%)로 나타나 균형을 이루고 있다. 근무년수는 1년 미만 89명(43.8%), 1~2년 60명(29.6%) 순으로 나타났다

(<Table 1>).

2. 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

분석결과를 살펴보면 탐색적 요인분석결과 고객지향성, 조직몰입, 그리고 직무만족 모두 요인적재량이 0.6 이상으로 나타나 타당성을 확인하였으며 신뢰도 분석결과 cronbach's- α 값이 모두 0.8 이상으로 나타나 신뢰도를 확인하였다.

3. 확인적 요인분석

확인적 요인분석 결과 직무만족, 조직몰입, 직무성과의 적합도 지수를 살펴보면 $\chi^2 = 107.547$ d.f.=41, p=.000, GFI=.911, AGFI=.857, NFI=.936, RMR=.044로 나타나 전반적으로 만족스러운 적합도를 보여주고 있다. 확인적 요인분석결과를 바탕으로 타당성을 검증하였으며 우선 수렴타당성(convergent validity) 검증을 위해 표준 요인적재량을 확인한 결과 모두 0.8이상으로 나타났으며 AVE이 모두 0.5이상으로 나타나 집중타당성이 있는 것으로 확인하였다.

다음으로 판별타당성(discriminant validity)을 검증하기 위해 상관관계 제곱과 AVE을 비교하는 방법으로 Anderson JC·Gervig DW(1988)이 제안한 방법을 활용하였다. 두 개념간의 상관계수 추정치의 95%신뢰구간(즉, 상관계수 추정치 $\pm 2 \times$ 표준오차)에 1을 포함하는지 확인하였는데 그 값이 1을 포함하는 경우가 전혀 없었다. 이는

<Table 1> Demographic characteristics of the respondents

		n	%			n	%
Gender	Male	107	52.7	Education levels	Under middle school	4	2.0
	Female	96	47.3		High school	66	32.5
Work period (year)	Under 1	89	43.8		College	91	44.8
	1~2	60	29.6		University	37	18.2
	3~5	34	16.7		Graduate school	5	2.5
	6~10	15	7.4	Age	Under 20	16	7.9
	11~15	4	2.0		20~29	125	61.6
>16	1	.5	30~39		51	25.1	
Marital status	Single	160	78.8		40~49	8	3.9
	Married	43	21.2		>50	3	1.5

〈Table 2〉 Exploratory factor analysis and reliability analysis of survey items

Item	Factor		
	Customer orientation	Organization commitment	Job satisfaction
I provide different types of information for customers to make the best business decisions.	.824	.082	.249
My main concern is to provide the best service to our customers.	.812	.210	.242
I offer services to satisfy the needs of customers.	.809	.172	.206
I naturally identify what customers need.	.772	.296	.227
I want to improve customer satisfaction when making purchasing decisions.	.720	.399	.162
When I provide a service to my customers, I always think from the customer's point of view.	.686	.484	.079
The relationship my firm has with me is very important to me.	.234	.850	.298
The relationship my firm has with me is something to which I am very committed.	.317	.753	.328
The relationship my firm has with me is very much like being with family.	.263	.734	.381
I feel a sense of accomplishment for my job.	.258	.266	.874
I feel a sense of worth for my job.	.196	.299	.869
I am satisfied with my work.	.356	.438	.671
Eigen value	4.033	2.743	2.558
% of Variance	33.608	22.857	21.314
Cumulative %	33.608	56.465	77.779
Reliability	0.917	0.883	0.905

KMO=.910, Bartlett Approx. chi-Square 1880.553, p=0.000

구성개념들이 서로 상이한 개념이라는 것을 의미한다. 또한 두 변수 각각의 평균분산추출값(AVE)과 그 두 변수간의 상관관계 제곱을 비교하여 두 평균분산추출값이 모두 상관관계 제곱보다 크면

판별타당성이 있다고 할 수 있으며 검증한 결과 상관관계제곱(0.341~0.513)보다 AVE값이(0.642~0.720) 모두 높아 판별타당성을 확인하였다.

〈Table 3〉 Confirmatory factor analysis of survey items

		Factor loading	Standard Factor loading	t	p	AVE
Customer orientation	CO6	1.000	0.814			0.642
	CO5	0.975	0.822	13.212	0.000	
	CO4	0.971	0.791	12.556	0.000	
	CO3	0.937	0.758	11.852	0.000	
	CO2	1.091	0.820	13.175	0.000	
Job satisfaction	JS1	1.000	0.820			0.771
	JS2	1.093	0.895	15.453	0.000	
	JS3	1.152	0.917	15.913	0.000	
Organization commitment	OC1	1.000	0.846			0.720
	OC3	1.014	0.833	14.085	0.000	
	OC2	0.990	0.866	14.871	0.000	
Model fit index						
χ^2	DF	P	RMR	GFI	AGFI	NFI
107.547	41	0	0.044	0.911	0.857	0.936

<Table 4> Correlation matrix for research variables

	Mean	Standard deviation	Customer orientation	Organization commitment	Job satisfaction
Customer orientation	3.395	0.777	(.642)*		
Organization commitment	3.438	0.844	.627**	(.720)	
Job satisfaction	3.365	0.870	.584**	.716**	(.771)

*The numbers in parentheses refer to AVE numbers.

4. 상관관계 분석

상관관계 분석 결과 모두 정(+)의 상관관계를 나타내고 있으며 유의한 상관관계를 나타내고 있다.

5. 가설검증

가설검증결과 모형의 안정지수(Stability index)는 0.238로 1보다 작게 나타나 선형적 관계는 안정적인임을 확인하였으며 각 고객지향성과 직무만족($t=2.404$, $p=0.016$), 직무만족과 조직몰입($t=8.555$, $p=0.000$), 그리고 직무몰입과 고객지향성($t=6.071$, $p=0.000$)으로 나타나 모두 유의한 것으로 나타났다. 모형 적합도는 $\chi^2(107.547)$ $p(0.000)$ 로 나타났다. 다만 GFI(0.911), NFI(0.936), RMR(0.044)으로 나타나 적합한 것으로 나타났다.

V. 결론 및 시사점

본 연구는 외식기업 종사원을 대상으로 고객지향성, 직무만족, 그리고 조직몰입의 관계를 비 재귀모형으로 검증하였으며 실증분석결과는 다음과 같다. 첫째, 고객지향성은 직무만족에 유의한 영

향($t=2.404$, $p=0.016$)을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Kim KJ et al.(2011), Tang W et al.(2011)의 연구 결과와 일치한 연구결과이다. 따라서 외식기업 종사원의 고객지향성을 제고하기 위해서 고객지향성에 영향을 미치는 내부마케팅을 실시하고 특히 Kim YJ et al.(2012)의 연구결과에서와 같이 적성에 맞는 직무배치, 지속적인 교육훈련, 그리고 적절한 휴식 공간 제공 등을 통해 감정노동을 관리하도록 하는 것도 고객지향성을 제고시키는데 중요한 역할을 할 것으로 여겨진다.

둘째, 직무만족은 조직몰입에 유의한 영향($t=8.555$, $p=0.000$)을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Donovan DT et al.(2004), Jeon YS et al.(2012), Lee WH·Lee YJ(2012), Jeon HM·Song HJ(2012)의 연구결과와 일치하는 것으로 나타났다. 따라서 외식기업의 특성상 종사원은 다양한 고객 접점에서 감정노동으로 인해 소진(burnout)을 경험하게 되므로 적절한 휴식을 통해 소진을 완화할 수 있도록 해야 할 것이다. 또한 자신과 적합하지 않는 직무를 수행하게 함으로써 적절한 응대를 하기 어려울 것이므로 종사원과의 면담을 통해 적합한 직무를 파악하고 적절한 직무순환배치

<Table 5> Results

			Estimate	S.E.	t	p
CO	→	JS	0.301	0.125	2.404	0.016
JS	→	OC	0.711	0.083	8.555	0.000
OC	→	CO	0.543	0.089	6.071	0.000
Stability index: 0.238						
Model fit index						
χ^2	DF	P	RMR	GFI	AGFI	NFI
107.547	41	0.000	0.044	0.911	0.857	0.936

CO: customer orientation JS: job satisfaction OC: organization commitment

를 실시함으로써 종사원의 직무만족을 높이도록 적극적인 지원책이 요구된다.

셋째, 직무몰입은 고객지향성에 유의한 영향($t=6.071, p=0.000$)을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Lee AJ·Lim SH(2006), Kim MJ·Seo JW(2010), Lee JW·Song RH(2011)의 연구결과와 일치하는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과와 기존의 종사원의 특성과 더불어 조직 몰입도가 높아질수록 고객지향성에 매우 긍정적인 영향을 미치고 이는 직무만족을 제고시켜 다시 조직몰입을 높이는 선순환 인과관계를 가지고 있다는 것을 의미한다.

연구결과를 바탕으로 시사점을 제시하면 먼저, 이론적 시사점으로는 고객지향성, 직무만족, 조직몰입의 순환적 인과관계를 갖는다는 것을 검증하여 연구범위를 확대하였다는 데 의미를 둘 수 있다. 실무적인 시사점으로는 외식기업의 경우에는 고객과의 접점에 있는 종사원의 역할이 매우 중요하므로 고객접점에서 고객 지향적 행동을 이끌어 내기 위해서는 Kim YJ(2008)의 연구결과에서처럼 종사원의 자율성과 재량권을 부여하는 임파워먼트(empowerment)가 이루어지도록 하고 근무환경을 개선하고 교육훈련, 감정노동으로 인한 소진을 완화할 수 있는 적절한 휴식과 직무순환 등 다양한 내부마케팅 프로그램을 제공함으로써 종사원의 고객지향성을 제고하고 지속적으로 유지할 수 있도록 하여 직무만족으로 이어질 수 있도록 한다. 이러한 직무만족이 자연스럽게 조직몰입으로 이어져 선 순환적으로 고객 지향적 종사원으로 거듭날 수 있을 것이다.

본 연구의 한계점으로는 표본이 부산·경남 외식기업에 근무하는 종사원을 대상으로 편의표본 추출 방식에 의해 이루어져 일반화에 문제가 있을 수 있다. 둘째, 기업성파에 영향을 미치는 주요 요인으로 추출된 변수들에 대한 대표성에 다소 문제가 있으며 향후 연구에서는 보다 정교하게 변수를 추출하여 후속연구가 이루어져야 할 것이다.

한글 초록

본 연구는 고객지향성, 직무만족, 조직몰입의 인과관계를 비재귀모형을 이용하여 검증하고자 한다. 본 연구는 이론적 고찰과 실증분석을 실시하였다. 이론적 고찰에서 고객지향성, 직무만족, 조직몰입과 관련된 선행연구를 고찰하였으며 실증분석에서는 설문지를 사용하여 외식기업에 종사하는 직원을 대상으로 설문지를 사용하여 분석하였다.

분석결과는 다음과 같다. 첫째, 고객지향성은 직무만족에 유의한 영향($t=2.404, p=0.016$)을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 직무만족은 조직몰입에 유의한 영향($t=8.555, p=0.000$)을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 직무몰입은 고객지향성에 유의한 영향($t=6.071, p=0.000$)을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 이론적 시사점으로는 고객지향성, 직무만족, 조직몰입의 순환적 인과관계를 갖는다는 것을 검증하여 연구범위를 확대하였다는 데 의미를 둘 수 있다. 실무적인 시사점으로는 고객지향성, 직무만족, 조직몰입이 선순환 작용을 한다는 것을 확인하였다는 데 있다. 본 연구의 한계점으로는 제한된 지역에서 표본 추출하였다는 점과 편의표본추출 방식에 의해 이루어져 일반화에 문제가 있을 수 있다.

참고문헌

- Allen, N. J., Meyer, J. P.(1990). The measure and antecedents of affective, continuance and normative commitments to organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63.
- Anderson, J. C., Gerbing, D. W.(1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 13(3): 411-423.
- Angel, H. L., Perry, J. L.(1981). An Empirical

- Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1).
- Beatty, E. E., Schneider, C. E.(1981). Personnel administration: an experimental skill building approach(2nd ed.). New York: Addison-Wesley Publishing: 392.
- Brown, T. J, Donavan, D. T & Mowen, J.C.(2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Marketing*, 68: 128-146.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donavan, D. T., & Licata, J. W.(2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1): 110-119.
- Cho HY, Kim KJ & Park KY(2011). An Exploratory Analysis of Antecedents and Consequences of Psychological Ownership: Focused on Hotel Employee. *Korean Journal of Hospitality Administration*, 20(4): 75-97.
- Donavan, D. T., Tom, J. B. & John, C. M.(2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Marketing*, 68(January):128-146.
- Greenberg, J. & Baron, R. A.(2002). Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work. 8th. Ed, Prentice-Hall.
- Hochschild, A. R.(1979). Emotional Work, Feeling Rules and Social Structure. *American Journal of Sociology*, 85(3): 551- 575.
- Hochschild, A. R.(1979), Emotional Work, Feeling Rules, & Social Structure, *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
- Jeon HM, Song HJ(2012). The Effects of Psychological Capital on Job Satisfaction and Organizational Commitment of Foodservice Employees-Focused on Chain Restaurant-. *The Korea Academic Society of Culinary*, 18(4): 118-132.
- Jeon YS, Jeon KM & Kim YS(2012). A Study on Relations between Procedural Justice, Trust in Administration, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Job Stress of Hotel Business Employee for Restructuring Focusing on Business Department of First: Class Hotels in Busan Area. *Korea Journal of Tourism and Hospitality Research*, 26(4): 181-205.
- Kennedy, K.N., Lassk, F.G. and Goolsby, J.R. (2002), "'Customer mind-set of employees throughout the organization'", *Journal of the Academy of Marketing Science*, (30)2, pp. 159-71.
- Kim HS(2005). A Study on the Relationship of Job Stress, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention of Hotel Employees. *Korean Journal of Tourism Research*, 19(3): 203-226.
- Kim KJ(2012). The Moderating Role of the Switching barriers on Relationship between Satisfaction and Repurchase Intentions in Family Restaurants. *Korean Journal of Tourism Research*, 27(2): 21-38.
- Kim KJ(2010). The Relative Effects of Three Dimensions of Family Restaurants Service quality through mediating customer Satisfaction on Loyalty. *The Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 13(3): 103-121.
- Kim KJ, Kim BH & Kim YH(2011). The Effects of the Organizational Citizenship Behavior on Customer Orientation and Job Satisfaction of the Food Service Employees. *Korean Journal of Tourism Research*, 25(5): 41-59.

- Kim MJ, Seo JW(2010). The multi dimensional relations between the service intention and a job satisfaction, the organizational commitment customer intention of the specialty coffee store employees. *Korean Journal of Tourism Research*, 25(4): 297-315.
- Kim YJ(2008). The Effects of Employment Status on the Organizational Citizenship Behavior and Customer Orientation of the Hotel Employees. *Korean Management Review*, 37(4): 839-871.
- Kim YJ, Heo YR & Choi DH(2012). Effects of Emotional Labor on Customer Orientation by Position of Airline Employees. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 44: 286-298.
- Kwon Soon Il(1999). Organizational Behavior. Sejong publisher.
- Lee AJ, Kim SH(2006). The Influence of the Employee Perception of Education Training on the Job Satisfaction Organizational Commitment and Customer Orientation in Korean restaurants of Hotels. *Korea Academic Society of Hotel Administration*, 15(5): 119-135.
- Lee JS(2005). The Relationships among Organization Communication, Organizational Support, Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Hotel F&B Employee. *Korean Journal of Tourism Research*, 19(1): 39-61.
- Lee JW, Song RH(2011). A Study on the Effect of Organization Commitment on Customer Orientation in Restaurants -Moderating Effect of Personal Characteristics-. *Journal of food-service Management*, 14(5): 367-388.
- Lee WH, Lee YJ(2012). The Effect of Restaurants' Promotional Menu Features on the Hotel Image, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Deluxe Hotels. *Korea Academic Society of Hotel Administration*, 21(2): 55-72.
- Locke, E. A.(1969). What is job satisfaction?. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4: 309 - 336.
- Locke, E. E.(1976). Satisfiers and Dissatisfiers among White Collar and Blue Collar employees. *Journal of Applied Psychology*, 1302-1207.
- Mayer, M. S.(1998). Who are your Motivated Workers. *Harvard Business Review*, 42: 73-88.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L.(2001). Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11: 299-326.
- Narver, J. C. & Slater, S. F.(1990). The effect of market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(10): 20-35.
- Park KH(2004). A Study on the Influence of Other Departments' Support on Employees' Satisfaction of Hotels. *Journal of tourism management research*, 22: 73-93.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. & Morgan, S.(1991). Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of management review*, 16(1): 121-144.
- Robbin, S. P., B. Millett, R. Cacioppe & T. Waters-Marsh(1998). Organizational Behaviour: Leading and Managing in Australia and New Zealand. Sydney: Prentice Hall, p. 105-107.
- Shin SH(2012). Effects of Brand Identification on Job Satisfaction and Customer Orientation among the Employee of the Domestic Specialty Coffee Shops. *Korean Journal of Tourism Research*, 27(2): 301-317.
- Tang W, Yu JW & Seo JW(2011). The Motivations and Customer Orientation for Job Satisfaction of Hotel Employees -Focused on Luxury Hotels in Guangzhou, China-. *Journal of Tourism Studies*, 23(3): 197-219.
- Saxe, R. & Weitz, B. A.(1982). The SOCO scale: a measure of the customer orientation of

salespeople. *Journal of marketing research*,
22: 243-351.

2013년 01월 14일 접수
2013년 02월 15일 1차 논문수정
2013년 03월 09일 2차 논문수정
2013년 03월 12일 3차 논문수정
2013년 03월 16일 논문게재확정