

## 論文

# 공항운영인력의 ASQ 서비스성과 공유에 대한 인식 및 귀인 연구 : 인천공항 아웃소싱직원을 중심으로

송정태\*, 김기웅\*\*, 최연철\*\*\*, 박성식\*\*\*\*

## A Study of Incheon Airport Employees' Perception and Attribution on ASQ Service Performances focusing on Outsource Workers

Jung Tae Song\*, Kee Woong Kim\*\*, Youn-Chul Choi\*\*\*, Sung Sik Park\*\*\*\*

### ABSTRACT

Perception of outsource workers among Incheon Int'l airport employees was reviewed about the service performances of winning the ASQ awards in 11 consecutive years. 85% of Incheon airport operating authority(Incheon International Airport Corp.) and its outsource companies employees was composed of outsource workers. Thus, their thoughts might represent the overall perception of airport operating authority employees. The perception on the service performances of winning the ASQ awards was analyzed by researchers using attribution theory model. It is useful to apply attribution modeling in order to analyze the causal relationships among variables. Attribution is the process by which individuals explain the causes of behavior and events. Attribution theory is the study of models to explain those processes. According to empirical analysis, it was found outsource workers attributed the excellent service performance of Incheon airport to such an internal factor as service competence. However it was also implied they attributed to such external factors as the positive relationship and institutional support from airport and government authorities.

**Key Words** : ASQ(공항서비스평가), Attribution Theory(귀인이론), Airport Employee(공항상주직원), Outsource Worker(아웃소싱직원), and Service Competence(서비스 역량)

### 1. 서 론

최근 인천국제공항에서 계속적인 사고가 발생하면서 공항 아웃소싱 직원들의 근무환경 및 처우에 대한 관심이 높아지고 있다.

이에 공항당국은 출국장 출입문을 뜯고 밀입국을 시도한 중국인과 베트남 여객의 자동출입국 심사대 무단 통과 등을 계기로 다양한 형태의 대책마련을 강구 중에 있는데[1]. 특히 공항의 보안 업무의 일부가 보여 주기 식에 치중한 면이 크다면 업무 재검토 혹은 혁신해야 한다는 전문가들의 지적이 나오고 있다[2].

이렇게 혁신의 배경에는 밀입국 시도에 무방비 상태였다는 경각심 이외에도 인천공항의 가장 중요한 업무 중 하나인 경비·보안업무를 민간업체에 전적으로 아웃소싱화 한 것이 문제점으로 크게 작용하고 있다[3]. 아웃소싱은 대부분 공항은

Received : 5. Jan. 2016. Revised : 5. Mar. 2016.

Accepted : 25. Mar. 2016

\* 인천국제공항공사(항공대학교 경영학박사과정 수료)

\*\* 한국항공대학교 경영학과

\*\*\* 한서대학교 항공학부

\*\*\*\* 한국교통대학교 항공운항학과

연락처, E-mail : sunsikpark@hotmail.com

영당국으로부터 최저가 입찰을 통해 경비·보안업무를 수주하여 계약기간 동안만 업무를 맡아서 수행하므로 대부분의 경비보안요원들은 계약직으로 상대적으로 열악한 근무여건에 놓여있으며 이런 이유로 사기가 하락하고 책임감이 결여되는 현상으로 직결되었다는 점이 주목을 받고 있다.

인천공항은 국제공항협의회(Airport Council International, ACI)가 주관하는 공항서비스평가(ASQ)에서 11년 연속 세계 1위를 하는 등 서비스 분야에서 탁월한 성과를 기록하였지만 이러한 성과를 지속적으로 유지하기 위해서는 인천공항 운영인력의 85%가 하청업체에 소속된 아웃소싱(간접고용) 근로자로 형성된 고용형태에 대한 고찰이 필요하다[4]. 정부는 다양한 업종에서 비정규직의 정규직 전환을 과제로 추진하고 있으나 인천공항의 경우는 개항당시 34개에서 현재 50개에 이를 정도로 증가되어 공항운영분야 44개, 경영지원분야 6개 직무에서 약 45개 아웃소싱업체가 운영중[5]으로 이런 점을 감안한다면 인천공항의 서비스 접점에서 활동하는 서비스 주체의 대부분이 아웃소싱직원들이라고 해도 과언이 아닐 것이다.

이러한 측면에서 본 연구는 서비스성과 달성에 대한 공항운영인력들의 인식을 아웃소싱직원을 중심으로 고찰하기위하여 다음과 같은 연구목적을 설정하였다.

첫째, ASQ 평가 11년 연속 1위에 따른 서비스 성과에 대한 인식을 통해 최고수준의 서비스 업적 결과를 달성한 원인들이 무엇인지를 역으로 살펴보고자 한다. 이를 위해 한 가지 결과를 토대로 다양한 원인들을 규명하는 유용한 귀인이론(Attribution Theory)을 적용하였다.

둘째, 귀인이론을 토대로 구조방정식을 적용한 실증분석을 통해 다양한 원인들 간 인과관계를 규명하고자 한다. 이렇게 규명된 인과관계들을 토대로 최고의 공항 서비스 수준을 지속가능하게 유지하면서도 향후 공항상주직원들 특히 아웃소싱직원들의 인력운영 방안을 개선할 수 있는 유의미한 정책적 시사점을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 고찰

### 2.1 귀인이론

귀인이론은 심리학에 근간을 둔 이론이라고 할

수 있다. 즉 귀인(Attribution)의 개념은 왜 특정 현상이 발생하였는가? 혹은 왜 사람이 특정한 행동을 하는가? 에 대한 인간의 동기에 대한 의문점에서 출발하였기 때문이다[6]. 이런 이유로 귀인이론은 사회과학 분야에서 영향력 있는 이론들 중 하나로 평가된다[7].

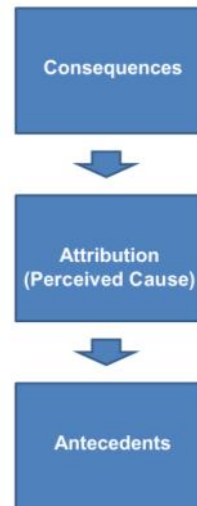


Fig 1. General Model of Attribution

귀인은 특정한 현상이나 환경 혹은 인간의 행동에 대한 인식으로부터 개념이 시작된다. 상기 Fig 1은 귀인의 일반적인 개념적 모형을 보여준다[8]. 귀인은 현상 혹은 행동결과를 토대로 인식되는 원인을 먼저 찾고 그 다음으로 원인이 발생하게 된 선행요인들을 역으로 찾아나가는 3단계 과정이라고 할 수 있다. 여기서 원인은 내부적 원인 혹은 외부적 원인으로 크게 구분될 수 있으며 선행요인들은 정보, 인간관계, 업무환경 등으로 다양하게 구분될 수 있다[9]. 결국 귀인이론은 사람들이 결과에 대해 어떻게 인과론적으로 설명할 수 있어야 하는가에 대한 이론인 것이다. 인과론적 설명은 성공이나 실패에 대한 결과를 바라보는 사람의 지각된 이유, 원인 및 선행요인들에 대한 추론인 것이다.

귀인이론은 결과에 대한 원인을 인과적으로 추론함으로써 성공 혹은 실패라는 결과에 대하여 그 원인들을 어떻게 지각하느냐에 따라 미래가 달라 질 수 있음을 시사한다. 왜냐하면 이러한 인과적 추론과정은 인간의 심리적 반응뿐만 아니

라 행동에도 깊은 관련성을 갖기 때문이다. 인과적 추론을 통해 사람들은 향후 자신이 기울일 노력의 정도, 정서적인 반응, 미래의 과업에 대한 기대감·충성도와 같은 심리적인 현상뿐만 아니라 향후 기대되는 목적 성취를 위한 자신의 행동까지도 변화시킬 수 있다는 것이다[10].

사람의 행동결과는 때로는 개인적인 힘에 의해서 혹은 환경적인 힘에 의해서 또는 두 가지 모두에 의해서 귀인할 수 있다. 여기서 개인적인 힘은 개인의 능력과 노력을 뜻하며 환경적인 힘은 업무의 난이도 혹은 운(Luck)이 있을 수 있다.

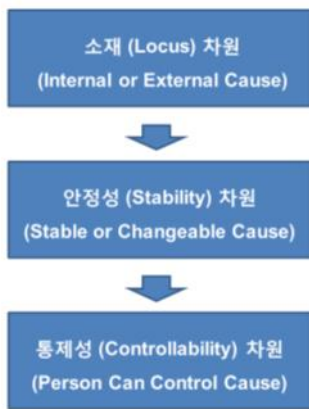


Fig 3. Dimensions of Attribution

Bernard Weiner 교수는 이러한 개인과 환경적 요소를 결합하여 귀인이론을 한 차원 발전시켰다[11]. Fig 2에 제시된 바와 같이 그는 귀인의 차원적 속성(Dimensional Properties)이 있음을 언급하면서 차원적 속성이 사람의 심리와 행동에 모두 영향을 미친다고 하였다. 개인의 능력은 지속적인 반면 개인의 노력 정도는 비지속적이고 안정적이지 못한 측면이 강하다. 업무의 난이도는 지속적이라고 할 수 있는 반면 운은 비지속적이고 안정적이지도 못하다. 이러한 네 가지 요소들은 소재(Locus)의 차원, 안정성(Stability)의 차원 및 통제가능성(Controllability)의 차원에 따라 상이할 수 있다[12]. 이로 인해 성공 혹은 실패라는 결과를 어디로 귀인 하는가에 따라 사람의 심리적·행동적 반응이 달라지는 것이다[13].

Weiner 교수는 성취귀인이론 (Attribution Theory of Achievement) 으로 발전시켰다. 성공 혹은 실패라는 결과에 대한 귀인의 문제를 다루면 행위

자의 귀인에 따라 감정, 기대 또는 미래의 행동이 결정된다는 것이다. 1950-1960년대 초기의 귀인이론에 대한 연구는 인간의 행동을 두 가지 감정에 기대어 설명하였다[14]. 내부귀인은 행위자의 성향 및 속성이고 외부귀인은 행위자의 외부적 상황(환경, 타인, 운 등)인 것이다. 하지만 성취귀인이론은 Fig 3와 같이 내·외부 귀인으로만 구분하는 것이 아니라 행위자의 귀인이 심리적 기대에 영향을 미치고 다시 심리적 기대에 따라 행동이 변화하는 것을 설명한다[15].



Fig 4. Processes of Attribution Theory of Achievement

## 2.2 성과공유

성과공유의 뜻은 공동의 노력을 투입하여 거둔 성과를 사전에 약속된 방법과 절차에 의해서 공정하게 배분하는 제도라고 정의할 수 있다. 일본 및 미국 등 선진국들에서는 대기업과 공공기관들이 이미 자발적으로 성과공유제를 도입하여 시행하였다. 성과공유제는 경영학에서 가치분석(Value Analysis)법과 함께 도입되면서 일본에서 1960년대 제조업을 중심으로 점차 다른 산업분야들로 확대되었다[16]. 이후 1970~1980년대를 거치면서 성과공유제 배우기의 일환으로 미국에서 성과공유제가 확산되었다. 우리나라는 포스코가 2004년 자사의 협력업체(중소기업)들과 함께 성과공유제를 공식화하였다고 알려져 있으나 이후 업계로 확산되었다고 평가하기는 어렵다.

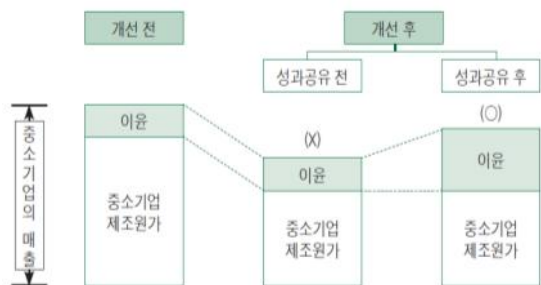


Fig 4. A Concept of Profit Sharing

Fig 4의 그림은 대기업(혹은 공공기업)과 협력업체 간 성과공유제의 개념을 보여준다[17]. 대기업은 중소기업에게 혁신의 이유로 원가절감을 요구하게 된다. 중소기업은 혁신 활동의 결과 매출과 제조원가가 모두 감소하게 된다. 이럴 경우 대기업은 혁신 덕택에 절감된 원가로 제품 혹은 서비스를 공급받게 되어 이윤이 증대하지만 중소기업 입장에서 이러한 상황이 지속되고 성과공유제가 동반되지 않을 경우 지속적으로 혁신하기 어렵게 된다.

하지만 Fig 4처럼 성과공유가 시행되면 중소기업은 대기업으로부터 혁신에 따른 공급가 인화로 증대된 대기업의 이윤을 일부 공유하기 때문에 이윤이 증대하게 된다. 중소기업의 혁신의 성과가 모두 대기업으로만 귀속되는 것이 아니라 자신에게도 돌아오므로 제품 혹은 서비스에 대한 지속적인 혁신활동이 가능해 진다[17].

많은 선행연구들이 대기업과 협력업체의 관계가 대기업의 경쟁우위를 높이고 유지하는 데 매우 중요한 역할을 한다고 지적한다[18][19]. 과거에는 제조업 분야에서 주로 대기업과 협력업체와의 관계가 중요시 되었다면 이제는 항공교통, 전자 및 바이오산업 등과 같은 첨단산업에서 협력업체의 다양하고 독특한 노하우를 활용하지 않고서는 급변하는 세계 경제 속에서 최고의 경쟁우위를 유지할 수 없다는 것이다[20][21].

급변하는 시장질서 속에서는 새로운 블루오션이 생성되고 기존의 시장은 레드오션으로 계속 전락한다. 이러한 세계 경쟁화 시대에서는 대기업과 협력업체와의 효율적 네트워크는 반드시 필요하다[22]. 앞서 언급한대로 대기업은 협력업체의 다양한 노하우를 습득·활용할 수 있으며 협력업체는 대기업과의 네트워크를 통해 규모의 경제를 통한 자원의 획득이 어려운 열악한 환경을 극복하면서 자신들의 강점과 유연성을 계속 유지할 수 있기 때문이다.

대기업과 협력업체 모두 혁신을 통해서만 매출과 이윤을 증대시킬 수 있다는 점을 공감한다. 하지만 함께 제품 혹은 서비스를 혁신하는 것은 매우 어려운 일이다. 왜냐하면 협력업체는 대기업의 기회주의적(Opportunism) 행동들을 염려하기 때문이다[23]. 공동으로 혁신하는 과정 속에는 대기업이 협력업체의 노하우를 흡수하게 된다. 이런 교환과정 속에서 협력업체는 대기업이 자신의 노하우를 기반으로 새로운 기술을 개발하거나

대기업이 자산화 하여 자신들의 경쟁력을 훼손할까 두려워한다[23][24]. 이러한 이유로 토요타 자동차는 이익에 대한 성과공유뿐만 아니라 협력업체와 지식에 대한 공유제까지도 시행하였다. 대외적인 정보(시장의 동향 및 시장 예측 등)에 대한 공유뿐만 아니라 내재적인 정보(자동차 부품 신기술 개발에 따른 정보) 등을 공유함으로써 대기업과 협력업체간의 불신과 우려를 제거하고자 노력했다[21]. 때로는 대기업이 협력업체의 노하우를 기습당한 후 저평가해버린단다가 협력업체의 노하우를 알게 된 후 협력업체에게 저가로 제품 혹은 서비스를 납품하도록 강요하는 경우도 발생할 수 있기 때문이다[25].

첫째, 대기업에 대한 협력업체의 불신과 염려를 불식시키고 둘째, 협력업체의 혁신 활동을 동기부여 하면서, 셋째, 공동의 혁신을 지속적으로 달성하기 위해서는 유·무형의 성과들을 서로 공정하게 나눌 수 있는 성과공유제가 필요한 것이다[22]. 마지막으로 성과공유를 통해 대기업과 협력업체가 내·외부 역량을 서로 통합함과 동시에 역량을 재조정할 수 있는 기회가 된다[26].

### III. 연구 설계

#### 3.1 연구가설

##### 3.1.1 ASQ 성과공유 인식과 귀인

귀인이론의 대표적인 연구가설은 성공과 실패에 대한 귀인이다. 실패한 결과에 대한 귀인은 성공한 결과에 대한 귀인보다 더욱 빈번하며 사람은 실패를 외부적 요인으로 귀인 시키는 경향이 있다[12][27]. 사람의 행동결과는 개인적인 힘(Personal Force)과 환경적인 힘(Environmental Force) 혹은 두 가지 모두에 귀인 할 수 있다. 일반적으로 결과가 실패하거나 낮은 성과를 만들었을 때 외부적 요인으로 귀인 하는 경향이 높다. 이는 자기편향적 귀인으로 불리우며, 성공의 이유는 자신에게 귀인 시키고 실패는 타인에게 귀인하는 것을 의미한다[15].

ASQ 서비스 평가 11년 연속 1위라는 성과에 공항운영인력들 중 아웃소싱직원들의 평가적 인식은 서로 다른 귀인으로 나타날 것이라고 판단했다. 비록 공항운영인력의 절대다수인 85%를 차

지하고 있지만 공무원 신분이거나 공사 소속의 정규직 상주직원들과 달리 책임감에 있어서 상당한 차이를 나타내기 때문이다. 비정규직인 아웃소싱 직원들의 ASQ 서비스 성과에 대한 인식은 다른 출입국관리소, 세관 등 정부기관, 항공사, 면세점 운영업체들과 비교·평가하여 인식하는 경향이 강했다. 아울러 주인의식이 상대적으로 낮아 자신이 속한 회사의 성과가 상대적으로 우수 혹은 열위에 있다고 인식할 때 원인을 다른 것에 돌리는 경향이 있었다.

H1 : 인천공항 ASQ 서비스 성과공유에 대한 인식이 높을수록 직원들의 내부귀인 정도는 증가할 것이다.

H2 : 인천공항 ASQ 서비스 성과공유에 대한 인식이 낮을수록 직원들의 외부귀인 정도는 증가할 것이다.

### 3.1.2 귀인과 심리적 기대

개인의 성취 또는 성과에 대한 귀인은 행위자의 심리적 기대에 영향을 미친다. Fig 3에 제시된 바와 같이 행위자의 귀인과 행동 사이에서 심리적 반응이 중요한 매개요인이 된다[11][14].

아웃소싱 업체의 ASQ 서비스 성과에 대한 귀인은 공항서비스 개선을 위한 방안에 영향을 미칠 것이다. 즉 보다 높은 서비스 개선 성과를 창출하기 위한 방안은 귀인의 유형에 따라 달라질 수 있다[15]. 이러한 심리적 반응을 '심리적 기대'로 부를 수 있다[9]. 아웃소싱 업체의 서비스 성과에 대한 외부귀인은 직원 자신과 소속 회사에 대한 외부의 통제를 약화시키고 소속회사와 인력의 자율성 향상을 기대할 것이다. 반면 아웃소싱 업체의 ASQ 서비스 성과에 대한 내부귀인은 소속회사 스스로 서비스 역량을 확대하는 방안을 선호하는 심리적 기대를 지닐 것이다.

H3 : ASQ 서비스 성과에 대한 외부귀인의 정도가 높을수록 외부기관의 관리 및 통제를 보다 강하게 기대할 것이다.

H4 : ASQ 서비스 성과에 대한 외부귀인의 정도가 높을수록 소속회사 자체의 서비스 역량을 강화하는 방안을 보다 강하게 기대할 것이다.

H5 : ASQ 서비스 성과에 대한 내부귀인의 정도가 높을수록 외부기관의 관리 및 통제를 보다 강하게 기대할 것이다.

H6 : ASQ 서비스 성과에 대한 내부귀인의 정

도가 높을수록 소속회사 자체의 서비스 역량을 강화하는 방안을 보다 강하게 기대할 것이다.

### 3.1.3 심리적 기대와 행동

심리적 반응 또는 기대감은 행위자의 행동에 영향을 미친다. 행위자는 스스로 기대하는 결과를 얻기 위해 적합한 행동을 하기 때문이다. 예를 들어 서비스를 경험한 후 소비자의 후회감이 클수록 체념하는 행동이 강해진다. 또한 소비자가 서비스에 실망감이 클수록 구전활동(부정적 경험을 주변인에게 전파)하는 경향이 강하게 나타난다[28]. 귀인과 그에 따른 심리적 기대에 대한 행동은 개인뿐만 아니라 조직 혹은 집단에도 적용할 수 있다[29]. 일례로 조직이나 집단이 결과의 실패를 불운 혹은 외부요인으로 귀인 할수록 유사한 실패를 반복하는 경향을 보일 수 있다는 것이다.

따라서 공항운영당국과 하청업체에 종사하는 직원들 귀인과 심리적 기대는 서비스 성과향상 혹은 서비스 품질 개선을 위해 실제로 행동하는 양식에 영향을 미칠 수 있다. 외부기관의 통제 및 관리 완화 또는 소속회사의 자율성 강화를 기대하는 소속직원들은 외부와의 협력 및 정보의 공유를 강화하는 행동을 보일 것으로 예측된다. 반면 소속회사 내부의 서비스 역량 강화를 기대하는 직원들은 스스로 서비스 역량을 개발하려는 행동을 보일 것이다.

H7 : ASQ 서비스 성과 향상을 위해 외부기관의 관리·통제를 기대하는 심리가 강할수록 공항 운영업체는 외부와 협력적 행동을 강하게 추구할 것이다.

H8 : ASQ 서비스 성과 향상을 위해 외부기관의 관리·통제 완화를 기대하는 심리가 강할수록 직원은 자기 개발 행동을 강하게 추구할 것이다.

H9 : ASQ 서비스 성과 향상을 위해 소속회사 자체의 서비스 역량 강화를 기대하는 심리가 강할수록 소속회사 외부와 협력적 행동을 강하게 추구할 것이다.

H10 : ASQ 서비스 성과 향상을 위해 소속회사 자체의 서비스 역량 강화를 기대하는 심리가 강할수록 직원은 자기 개발 행동을 강하게 추구할 것이다.

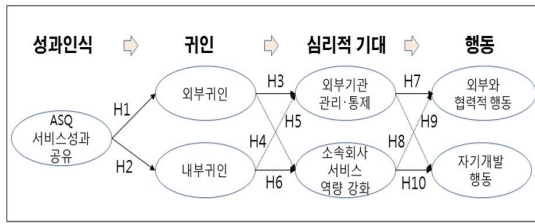


Fig 6. Theoretical Attribution Model

### 3.2 연구모형

Fig 3의 선행연구의 결과에서 나타난 연구모형 및 앞서 3장 1절에서 설정한 연구 가설들 토대로 다음의 Fig 5와 같이 이론적 연구모형을 제시하였다. 첫째, 성과공유 인식이라는 변수 설정을 위해 인천공항의 ASQ 평가 11년 연속 1위에 따른 서비스 성과의 공유와 관련된 설문문항들을 아웃소싱 직원들에게 응답하도록 하였다. 둘째, 귀인 변수는 외부귀인과 내부귀인으로 구분하였는데 내부귀인은 아웃소싱직원들이 인식하는 소속기관에 대한 귀인이며 외부귀인은 아웃소싱 직원 외 출입국관리사무소 등 정부기관, 항공사, 면세점 운영업체, 공항공사사라는 대외기관에 대한 귀인으로 정의하였다.

## IV. 실증 분석

### 4.1 표본과 연구방법

본 연구의 실증분석을 위해 인천공항에 현재 근무하는 상주직원들 중 아웃소싱 직원들을 대상으로 설문지(7점 척도)를 배포하였다. 아웃소싱 직원들은 크게 보안검색, 경비보안, 환경미화, 시설유지보수, 공항운영 용역으로 구분하여 배포하였으며 총 300분의 설문지를 배포하여 이중 유효 설문지 약 258부가 회수되어 약 86%의 회수율을 보였다. 유효표본들 중 남성이 155명 여성이 103명 이었으며 연령별로는 20대가 46명, 30대가 104명, 40대 이상이 108명으로 조사되었다.

실증분석도구로는 SPSS 21.0과 AMOS 20.0을 사용하였다. 회수된 설문지를 바탕으로 신뢰도 분석, 구조방정식 모형에 대한 적합도 분석, 경로 분석 및 가설검정 순서로 실증분석을 하였다.

Table 1. Internal Validity Test Results

분 류	잠재 변수	관측 변수	Cronbach's alpha
성과에 대한 인식	ASQ 서비스성과	5개	.925 ~ .926
귀 인	외부귀인	17개	.921 ~ .926
	내부귀인		
심리적 기대	외부기관 관리·통제	10개	.925 ~ .926
	서비스 역량강화		
행 동	상주기관 협력행동	16개	.920 ~ .922
	자기 개발 행동		

Table 2. Confirmatory Factor Analysis Results

잠재 변수	변수	Std. Esti	SMC	Model-Fit
ASQ 서비스성과	3개	.762-.915	.416-.837	Chi-square : 867.781 CMIN/df : 2.101 AGI : .895, IFI : .914 RFI : .918, TLI : .905 RMSEA : .063
외부귀인	6개	.717-.790	.514-.624	
내부귀인	3개	.743-.918	.414-.843	
관리·통제 완화	4개	.721-.805	.520-.770	
서비스 역량강화	3개	.705-.788	.473-.496	
상주기관 협력행동	4개	.784-.892	.614-.795	
자기 개발 행동	8개	.716-.883	.512-.780	

### 4.2 신뢰도 분석

신뢰도 분석은 측정도구 즉 설문문항의 신뢰성을 평가하는 방법이다. 신뢰도 계수는 크론바흐 알파 계수를 사용하는데 .8 이상이면 매우 높은 수준의 신뢰도라고 할 수 있으며 사회과학 분야에서서는 일반적으로 .7 이상이면 수용할 만 한 수준으로 판단한다. 구조방정식 분석에 앞서 총 48개의 관측변수(설문문항)들의 신뢰도를 분석한 결과 Table 1과 같이 크론바흐 알파 계수는 .924로 나타나 높은 수준으로 판명되었다.

### 4.3 구조방정식 분석

AMOS 20.0을 이용한 구조방정식 경로분석을 실시하기 전에 Table 2와 같이 확인적 요인분석을 수행하였다. 확인적 요인분석을 통해 표준화 계수(Standardized Estimate) .7 미만이거나 SMC 계수(Squared Multiple Correlation) .4 미만인 관측변수를 제거하였다. 그 결과 총 31개의 관측변수가 채택되었다.

확인적 요인분석 전체 적합도는 CMIN /df 값이 2.101로 분석되어 매우 높은 수준임을 확인할 수 있었다. 그 외에도 AGI .895, IFI : .914, RFI .918 TLI .905 로 나타나 적합도는 수용할 만한 수준으로 확인되었다. RMSEA 역시 수용할 만한 수준인 .08 미만을 보여주었다.

확인적 요인분석을 통해 선정된 관측변수와 잠재변수들을 이용하여 Fig 6와 같이 구조방정식 모형을 구성하였다. 그 결과 'ASQ 서비스 성과 공유 인식 → 내부귀인 및 내부귀인 → 외부관리·통제 완화 및 개개인 서비스 역량 강화 → 외부와 협력적 행동 및 자기개발 행동'의 인과적 경로는 95% 신뢰수준에서 8개의 가설들을 지지하는 것으로 나타났다. 다만 '외부귀인 → 외부관리·통제 완화' 및 '내부귀인 → 개개인 서비스 역량 강화'라는 두 개의 가설들은 CR 값이 각각 .009 및 1.846으로 나타나 95% 신뢰수준에서 유의하지 않았으며 구조방정식 모형적합도와 관련된 Chi-square계수는 1090.543(p<.000), CMIN/df 가 3.0 미만인 2.972로 나타났다. 이는 구조방정식 분석 관련 선행연구의 결과를 토대로 수용할 만한 수준으로 판단되었다[31]. RMSEA 계수 역시 .080로 허용 범위 안에 포함되는 것으로 분석되었다[31]. 기타 적합도 계수들은 AGI .899, RFI .862, IFI .917, TLI .902 및 CFI .905 등으로 연구자가 수용 할 수 있는 수준으로 판단하였다.

연구가설에 대한 검정 결과 가설 1, 2, 4, 5, 7, 8, 9 및 10은 95% 신뢰수준에서 채택되었다. 하지만 가설 3과 가설 6은 기각되었다. 특히 가설 1, 2 및 가설 7, 8은 99% 신뢰수준에서도 유의할 만큼 매우 높은 CR 값을 나타냈다.

## V. 결론

### 5.1 분석결과의 함의

#### 5.1.1 ASQ 성과공유 인식과 귀인

인천공항이 지난 10년간 달성한 ASQ 서비스 성과의 상대적 우수성 및 충분성에 대한 공항운영인력, 특히 아웃소싱 직원들의 인식은 귀인에 영향을 미친 것으로 사료된다. 이들의 인식을 실증분석한 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 아웃소싱 직원들은 ASQ 평가 11연패에 대한 서비스 성과공유에 대한 인식이 높을수록 인천공항의 우수한 서비스성과의 원인은 자신의 소속회사 혹은 직원 스스로에게 있는 것으로 귀인하고 있었다. 가설 1과 가설 2의 경로계수를 상대적으로 비교하면 ASQ 서비스 성과공유 인식은 '내부귀인'에 보다 큰 영향(CR=7.215)을 미치고 있음이 파악된다.

둘째, ASQ 서비스 성과공유에 대한 인식이 낮을수록 인천공항의 우수한 서비스성과의 원인은 외부에 있는 것으로 귀인하고 있었다. 이론적 배경에서 제시되었던 것처럼 성공은 자신에게 귀인하고 실패는 외부에 귀인 하는 경향이 크다는 선행연구결과와 부합한다고 말할 수 있다. 아웃소싱 직원들은 인천공항의 지난 11년 간 서비스 개선 성과에 따른 포상과 인센티브가 충분히 공유되고 있지 않다고 인식할수록 성과의 원인을 외부적으로 귀인하였다. 아웃소싱 직원들은 세계 최고 수준의 공항서비스 성과가 어느 정도 공유

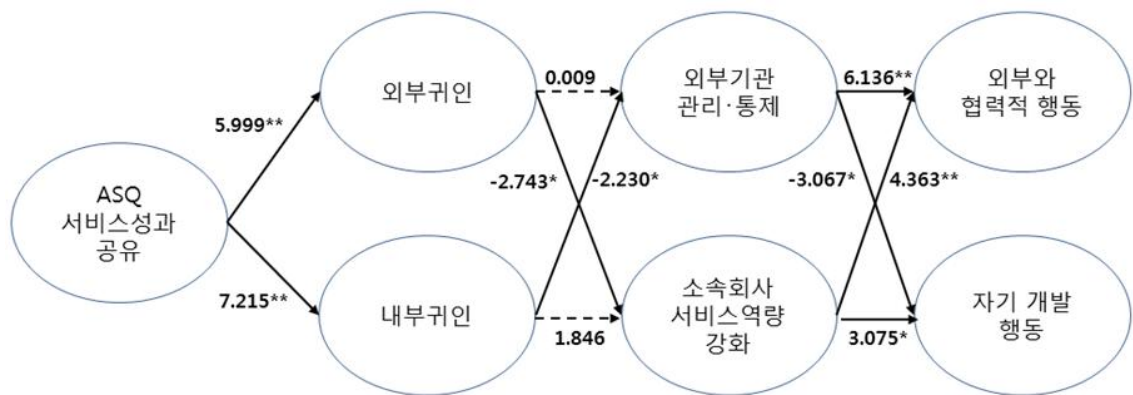


Fig 7. Construct Research Results (\*<.05, \*\*<.05)

되었다고 인식하느냐에 따라 귀인의 정도가 달랐던 것이다. 공항공사의 충분한 지원과 ASQ 평가 1위에 따른 서비스 성과 공유 등 제도적 지원은 아웃소싱업체의 지속가능한 서비스 개선노력에 긍정적 영향을 미칠 수 있다는 점을 시사한다.

### 5.1.2 귀인과 심리적 기대

가설 3(외부귀인 → 외부 관리·통제)와 가설 6(내부귀인 → 개개인 서비스 역량강화)는 95% 신뢰수준에서 기각되었다. 아웃소싱 직원들은 우수한 서비스 성과의 원인을 내부귀인하며 향후 지속적으로 보다 나은 서비스 성과 창출을 위해서는 외부기관의 관리통제가 완화되어야 한다는 유의미한 해석을 유추할 수 있다.

### 5.1.3 심리적 기대와 행동

가설 7, 8 그리고 가설 9와 10은 모두 채택되었다. 이는 공항에 근무하는 아웃소싱 직원들이 향후 지속적인 서비스 개선 성과를 위해 기대하는 방안에 적합한 행동을 하고 있음을 의미한다. 공항운영당국의 관리통제가 공항 전체의 서비스 개선을 위해 반드시 필요하다고 인식할수록 정부기관, 항공사 및 여타 아웃소싱 업체들과 협력적 활동을 수행하는 경향이 강하다. 아울러 소속된 회사의 서비스 역량이 강화되기를 기대하는 아웃소싱 직원들은 스스로의 역량 강화를 위한 활동을 수행하고 있음이 파악되었다.

## 5.2 정책적 시사점

최근 인천공항에서 보안사고가 잇달아 발생하면서 인천공항 향후 공항서비스 수준을 어떻게 개선해야 하는 지 그리고 11년 연속 달성한 ASQ 평가 세계 1위에 대한 비판적 시각이 많아지고 있다. 국민과 정부는 인천공항이 발전적인 서비스 개선을 통해 향후 지속가능한 성장을 담보할 것을 요구하는 상황이다. 이러한 국민과 정부의 니즈를 충족시키기 위해서는 공항의 서비스 주체인 정부기관, 항공사, 입접업체, 공항공사 특히 서비스 일선을 책임지고 있는 아웃소싱 직원들에 대한 정책과 관리의 변화가 필요할 것이다.

즉, 아웃소싱회사들은 소속 아웃소싱 직원들의 자율성을 강화하고 스스로 서비스 역량을 강화시

킬 수 있는 근무 여건을 조성해줘야 할 것이다. 이를 위해서는 공항 내 아웃소싱 회사 자체의 노력뿐만 아니라 공항공사가 협력하여 아웃소싱 직원들이 스스로 서비스 역량을 강화할 수 있도록 서비스 성과가 충분히 공유되어 아웃소싱 직원들의 동기부여를 제고할 수 있는 제도적 기반을 마련하고 시행할 필요가 있을 것이다.

## Reference

1. 박 현 기자, '공항 안전방안 마련 중', KBS 뉴스 보도자료 (2016. 2. 18)
2. 김기성 기자, '인천공항 보여 주기 식 보안대책', 인천일보 보도자료 (2016. 2. 16)
3. 조동석 기자, '안보, 아웃소싱 대상인가...용역에 맡긴 대한민국 관문 인천공항 보안', 헤럴드경제 보도자료 (2016. 1. 31)
4. 김경태 기자, '인천공항 비정규직 문제, 해소 가능할까?', 프라임경제 보도자료 (2015. 9. 9)
5. 김성희, (2015) '인천공항 간접고용 비정규직 문제 해법 찾기', 을지로위원회 토론회자료, 고려대학교 노동대학원
6. Kelly Herold H. (1973), 'The Process of Causal Attribution', *American Psychologist*, 28(Feb), pp. 107-128
7. Zeelenberg, Marcel and Pieters R. (2004), 'Beyond Valence in Customer Dissatisfaction: A Review and New Findings on Behavioral Responses to Regret and Disappointment in Failed Services', *Journal of Business Research*, 57(4), pp. 445-455
8. Kelly H. H., Michela J. L. (1980), 'Attribution Theory and Research', *Annual Review of Psychology* 31, pp. 457-501
9. 김상희, (2009), '판매성과실패 상황에서 판매원의 노력귀인과 능력귀인 : 목표지향성과 심리적 반응', *경영학연구* 28(3), pp. 695-736
10. Grawitch M. J., Block E. E., Ratner J. F. (2005), 'How Are Evaluations of Positive and Negative Experiences Related to the Intensity of Affect in Workgroups?', *Group Dynamics: Theory, Research and Practice* 9(4), pp. 261-274
11. Weiner B., (1994), 'Integrating Social and



- Personal Theories of Achievement Striving', *Review of Educational Research* 64(4), pp. 557-573
12. Weiner B., (2000), 'Attributional Thoughts about Consumer Behavior', *Journal of Consumer Research* 27(3), pp. 382-387
  13. 성형석, 한상린 (2010), '고객의 자기조절성향이 서비스 실패에 따른 부정적 감정과 고객 반응에 미치는 영향 : 귀인과정에 따른 조정적 역할을 중심으로', *한국마케팅저널* 12(2), pp. 83-110
  14. Graham S. (1991), 'A Review of Attribution Theory in Achievement Contexts', *Educational Psychology Review*, 3(1), pp. 5-39
  15. 박관규, 박성식 (2015), '국공립연구기관의 연구 개발 성과와 귀인 : 연구직 공무원의 인식 분석', *한국정책학회 동계학술대회 논문집* pp. 37-45
  16. Toshihiro Nishiguchi (1994), 'Strategic Industrial Sourcing : The Japanese Advantage', *Warton School, University of Pennsylvania*, Oxford University Press, New York, pp. 115-127
  17. 홍지승, 지민웅, 김경목 (2012), '성과공유제 실태분석 및 확산방안', 산업연구원(KIET) 연구보고서 2012-629
  18. Dyer, J. H., W. Chu(2003), "The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance : Empirical Evidence from the United States, Japan, and Korea", *Organization Science*, 14(1), pp. 57-68
  19. Michiel R. L., P. F. Johnson, A. E. Flynn, H. E. Fearson (2006), 'Purchasing and Supply Management', New York, NY. McGraw-Hill, pp. 507-508
  20. Dyer, J. H., N. W. Hatch (2006), 'Relation-Specific Capabilities and Barriers to Knowledge Transfers : Creating advantage through network relationships', *Strategic Management Journal*, 27, pp. 701-719
  21. Krause, D. R., R. B. Handfield, B. B. Tyler (2007), 'The Relationships between Supplier Development, Social Capital Accumulation and Performance Improvement', *Journal of Operations Management*, 25, pp. 528-545
  22. Nigro, G. L., L. Abbate (2011), 'Risk Assessment and Profit Sharing in Business Networks', *International Journal of Production Economics*, 131, pp. 234-241
  23. Dyer, J. H., K. Nobeoka (2000), 'Creating and Managing a High-performance Knowledge-sharing Network : The Toyota Case', *Strategic Management Journal*, 21(3), pp. 345-367
  24. McIvor, R. (2001), 'Lean Supply : The Design and Cost Reduction Dimensions', *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 7, pp. 227-242
  25. Chen, H., D. Jeter (2008), 'The Role of Auditing in Buyer-Supplier Relations', *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 4(1), pp. 1-17
  26. 최건희, 강래돈, 유정운, 박성식 (2015), '공향내 상주기업의 혁신 양면성의 선행요인 및 결과요인', *한국항공운항학회지* 23(3), pp. 53-63
  27. Craig Standing, Andrew Guilfoyle, Chad Lin, Peter E.D. Love (2006), 'The Attributions of Success and Failure in IT Projects', *Industrial Management & Data System*. 106(8) pp. 1148-1165
  28. 성형석, 한상린 (2010), '고객의 자기조절성향이 서비스 실패에 따른 부정적 감정과 고객반응에 미치는 영향 : 귀인과정에 따른 조정적 역할을 중심으로'. *Asia Marketing Journal*, 12(2), pp. 83-110.
  29. Martinko Mark J., Paul Harvey, Marie T. Dasborough., (2011), 'Attribution Theory in the Organizational Sciences: A Case of Unrealized Potential', *Journal of Organizational Behavior*, 32: 144 - 149.
  30. Schumacker, Randall E., Richard D. Lomax, (2010), 'A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling', Roulledge Inc.
  31. Hooper, D., J. Coughlan, M. Mullen. (2008), 'Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit', *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), pp. 53-60.