

호텔종사원의 소진현상이 서비스제공 수준에 미치는 영향

Effects Hotel Employee Burnout on Service Level

남택영*, 김현형**

신성대학 호텔관광과 교수*, 아르누보시티 레지던스호텔 객실팀장**

Taeg-Yeong Nam(nty@shinsung.ac.kr)*, Hun-Hyeong Kim(no1hkhkim@hanmail.net)**

요약

호텔종사원의 대고객 서비스 접점과정과 업무활동에서 귀결되는 소진현상과 종사원서비스 제공수준 간의 영향관계 검증결과, 소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 성취감감소 요인) 정도가 높을수록 종사원이 인지하게 되는 서비스제공수준(유형성, 응대성, 노력의지)의 질적인 감소현상에 영향을 미치기 때문에 적절한 대책이 필요하다.

정서적고갈, 비인격화, 성취감감소 요인이 호텔종사원의 소진현상으로 이어지고, 특히 종사원의 스트레스 가중은 소진현상을 극대화시켜 업무의욕 감퇴로 연결 호텔서비스 제공수준을 저하시키는 요소로 작용, 업무성취감을 줄어든다. 대처방안으로 호텔복지차원 치유프로그램으로 심리치료법과, 서비스의 질적향상에 대한 압박보다는 상사 또는 동료의 칭찬과 격려, 또한 긍정적인 마인드 회복과 마인드컨트롤 등의 프로그램 참여를 통한 개인적 차원의 극복의지가 요청된다.

■ 중심어 : | 소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 성취감 감소) | 서비스제공 수준 |

Abstract

Hotel employees' emotional exhaustion, depersonalization, and decreased sense of accomplishment lead to the Hotel Employees' Burnout Phenomenon(HEBP). Specifically, a higher stress level leads to an increased incidence of burnout among employees. This high level of burnout results in a decreased desire to work, and ultimately results in decreased service provision levels.

In order to resolve the phenomenon, a healing program linked to psychotherapy may be introduced. This program would serve at the company level. In addition, encouragement and advice from seniors and colleagues are also needed. The psychological burden should be minimized by encouragement and compliments, rather than by the pressure for service quality improvement. Further, the employees' personal will to overcome the problem must be present.

■ keyword : | Burnout Phenomenon(Emotional Exhaustion | Depersonalization and Decrease of Accomplishment) | Service Levels |

I. 서론

호텔 종사원은 고객과의 관계라는 특수 상황 하에서 늘 고객의 요구와 불만 처리 등의 업무를 수행할 수밖

에 없는 처지에 있다. 서비스접점 과정에서 이들은 감정적 피로움을 느낄 때나 즐거울 때 등의 상황에서 자신의 감정과는 무관하게 업무를 수행하여야 하는 업무 역할을 전달받게 된다. 즉, 호텔 종사원은 늘 자신의 실

제 감정과 표현하는 감정에서 괴리를 느끼게 되며, 때로는 이로 인해 스트레스를 받으며, 이것이 과도하게 될 경우 소진현상으로 이어지게 된다.

호텔 종사원의 소진현상이 중요하게 대두 되는 것은, 이러한 현상이 호텔 종사원의 서비스 제공 수준에 심각한 영향을 미치기 때문이다. 특히 서비스 접점에서 서비스 전달과정과 고객만족이接客 종업원인 인적자원에 의해 상당부분 결정되고 서비스의 성과로서 나타난다. 이는 주로接客 종업원이 전달과정 동안 창출한 서비스의 성과를 통해 고객이 만족여부를 평가하기 때문이다[1]. 이러한 이유에서 호텔 종사원의 역할과 업무중에 발생할 수 있는 스트레스, 그리고 이러한 스트레스를 처리하는 과정에서 발생할 수 있는 이들의 감정 처리를 위한 조치와 처우가 자원 관리의 필수 요소로서 부각되고 있다. 그럼에도 불구하고, 선행연구를 보면 감정노동, 소진현상, 직무만족 및 이직의도에 대한 연구는 어느 정도 진행되어 있지만, 소진 현상과 서비스 질과의 관련성을 파악하려는 시도가 적은 것이 사실이다. 서비스 질은 종사원의 서비스 제공 수준으로서 측정할 수 있을 것이다. 그럼에도 소진 현상이 서비스제공 수준으로 연결되는 상관관계를 밝히는 연구가 미진함에 따라 그 해결책 또한 부족한 것이 사실이다. 따라서 본 연구는 소진현상과 서비스제공 수준과의 영향 관계를 파악하고, 이러한 영향 관계를 파악함으로써 소진현상을 제어할 수 있는 요소를 제시하고 이를 통하여 서비스 제공수준의 향상을 위한 실제적인 방안을 제시하는데 있다.

II. 이론적 배경

1. 소진의 개념과 측정

1.1 소진의 개념

소진에 대한 개념은 측정도구인 MBI(Maslach Burnout Inventory)[2]이 개발되면서 서비스 종사원들이 나타내는 정신적·육체적 증상으로 이에 대한 실험적 연구가 소진의 임상적 서술에 맞춰졌고, 현상에 대한 평가가 실증단계로 전환되었다. 이러한 단계들을 통

해 여러 연구자들이 소진의 진화된 관념을 다른 개념적 틀들과 통합하기 위하여 많은 관심을 가짐으로써 소진이라는 현상은 이론적으로 발전되었다[3]. 사전적인 의미로 소진이란 에너지, 힘 또는 자원에 대한 과도한 요구에 의해 실패하거나 다 써버리거나 또는 고갈되는 것으로 해석되며, 소진현상은 직무 스트레스로 발생하여 종사원의 태도와 행동이 부정적인 방법으로 변화하는 과정으로 묘사하고 있다. 그리고 소진현상은 현상적 측면보다는 과정적 측면으로 소진현상의 결과에 도달하는 과정으로 간주하였다[4].

사회조직에서 구성원 개개인의 직무에 복잡한 여러 관계들이 얽혀져 상호 현상으로 작용한다. 특히, 사람을 돌보거나 고객과의 상호접촉을 통한 서비스를 제공하는 업무를 수행하는 종사원들의 업무상황에서 고객들의 문제는 항상 명백하거나 쉽게 해결되는 것이 아니기 때문에 더욱 애매모호하고 혼란스럽다. 이러한 상황에서 지속적으로 사람들과 함께 일해야 하는 업무영역의 종사원들은 만성적인 스트레스로 인해 정서적으로 탈진되어 결국 소진을 불러일으킬 수 있다. 이처럼 소진은 사람들과 접촉에서 좌절, 갈등을 느끼는 것이 주된 원인이 되고, 그러한 부정적인 경험들은 종사원들의 직무만족과 조직참여에 부정적인 영향요인이 될 수 있다[5]. 종사원의 인지된 소진현상 즉, 자신의 정서적인 황폐화를 경험하게 되는 정서적 고갈, 그리고 고객을 대함에 있어서 하나의 대상으로서 간주하게 되는 비인격화, 그리고 업무에 대한 회의감을 통한 성취감 감소 등은 직무불만족을 증대시키고, 대 고객 서비스에 있어서 질을 저하 시킬 수 있다. 이는 결과적으로 기업의 성과 및 개인적 성과에 악영향을 미치게 된다. 특히, 소진현상은 개인과 업무환경과의 상호작용 속에서 나타나는 복합적 현상으로 탈진상태의 경험을 특징으로 종사원이 대처할 수 있는 개인적 능력을 초과할 때 발생하게 되는 만성적인 상태로서 과중한 업무 부담을 느낌으로써 결과적으로 정신적이나 감정적, 그리고 육체적으로 침체된 상태를 의미한다[6]. 그리고 주로 많은 사람들을 상대로 인적서비스를 제공하는 종사원의 능력, 업무시간, 그리고 업무지식 등을 초월한 고객이나 구성원으로부터의 무리한 요구를 감당하게 될 때 빈번하게

발생하게 된다[7].

따라서 업무의 특성상 다양한 계층의 사람과 다양한 상품의 구성에 따른 고객의 요구를 지닌 고객과의 지속적인 접촉을 행하는 호텔서비스의 종사원들은 소진현상에 노출되어 있다.

1.2 소진의 측정요소

종사원들이 소진 현상을 경험하게 되면, 신체적으로부터 태도적, 정서적으로 다양한 반응을 보이게 된다. 그러나 단순히 신체적 증상만을 바탕으로 소진으로서 진단할 수 없으며, 또한 정신적 형태만을 가지고 소진으로서 진단할 수 없는 것이다. 이러한 이유로 학자들은 소진을 측정하는 요소에 대해서 다양한 시도를 하고 있다. 소진은 만성적인 스트레스에 따른 가시적인 현상으로서 구분될 수 있는데, 종사원의 현재 소진상태를 나타내는 현상으로는 감정적 고갈, 비인격화, 개인적 성취감 감소의 요소로 구성된다[8].

소진의 측정요소를 살펴보면 먼저, 감정적 고갈(emotional exhaustion)은 소진의 현상을 측정하는 도구 중에서 가장 많이 사용되는 요소이며, 이는 종사원들이 소진을 체험하게 될 때 고갈의 경험을 주로 호소하게 된다. 이러한 감정적 고갈은 종사원이 특정한 업무환경에 지속적으로 노출됨으로써 육체적이거나 지속적인 정신적 스트레스로 인한 결과로 극단적으로 피로한 감정적인 상태를 의미한다[9]. 비인격화(depersionalization)는 종사원들이 일부러 서비스 품질의 요구 상황으로부터 자신을 격리시키려고 하는 시도로서 다른 사람과의 접촉을 피하거나 고립되는 현상을 의미한다. 서비스 종사원이 업무로 인해 고갈된 상태가 지속될 때, 업무와 관련된 상황에 고객을 하나의 대상으로만 간주할 뿐 진심을 이입하려하지 않는 상태를 의미한다[2]. 개인적 성취감의 감소(reduces personal accomplishment)는 성과를 성취하고자 하는 감정이 감소되거나 업무의 성공을 하고자 하는 의도가 감소되는 것을 의미한다[11]. 개인적 성취감의 감소는 직무상에서 성취도 부족으로 생기는 자신에 대한 부정적인 평가로 직무 스트레스의 전통적인 개념화와는 구별되는 태도적 차원이다.

2. 호텔서비스의 제공 수준

2.1 서비스 제공수준의 의의

서비스 기업에서 제공한 서비스가 경쟁사에 비해 고객을 만족시킬 수 없다면 그 서비스 기업은 살아남을 수 없게 된다. 고객의 만족은 서비스 제공수준에 따라 결정된다고 할 수 있는데, 결국 이 수준은 고객이 평가하는 서비스 제공수준에 달려있다고 볼 수 있다. 따라서 서비스기업인 호텔은 서비스 제공수준에 대한 평가를 생활화함과 아울러 고객이 서비스 제공수준이 불량하다고 지각하게 만드는 서비스 상의 문제점과 원인들을 확인해야만 한다[12]. 서비스 제공 수준에 있어서 종사원의 중요성을 강조하는 의미를 알아볼 수 있는 것이 바로 고객의 불만족 원인을 들 수 있다. 일반적으로 고객 불만족의 주요 요인 중에서 가장 높은 비율을 차지하는 것이 바로 종사원의 태도 즉, 종사원의 서비스 제공 수준과 관련된다는 것이다. 종사원의 서비스 태도, 지식, 용모, 그리고 기술 등과 관련된 종사원의 서비스 능력과 이에 따른 서비스 제공 수준에 의해서 고객의 만족과 불만족이 발생할 수 있다는 것이다. 종사원과 고객과의 점점 과정에서 인지하게 되는 것이 바로 서비스 제공수준으로서 평가받게 된다.

서비스 제공수준에 대한 정의는 일관된 특정의 개념을 내포하기 보다는 연구자의 관점에 따라 다양하게 나타나고 있는데, Bitner & Booms[14]는 제공하고 있는 서비스에 대해서 조직과 서비스의 상대적 열등감이나 우월감에 대한 전반적인 인상이라 하였고, 한편으로 우월성이나 우수성에 대한 고객들의 평가라고 하였다. 다른 연구자는 실제 서비스 성과에 대한 고객의 지각과 고객의 서비스에 대한 사전 기대치와의 비교를 통한 소비자의 지각이라고 하였으며, Parasurman 등[15]은 특정 서비스의 전반적인 탁월성이나 우월성에 관한 소비자의 판단으로 객관적 품질과는 다른 태도의 한 형태라고 정의하였다[16]. 위에 언급되고 있는 서비스의 제공 수준은 주로 서비스 점점 과정에 있는 종사원의 서비스 태도(용모, 복장, 태도 등을 포함)를 포함하며, 호텔기업에서 제공되는 전반적인 서비스 절차를 포함하는 개념으로 인식될 수 있다. 즉, 호텔의 상품을 바탕으로 하는 서비스 품질과 함께 종사원의 서비스 태도를 동시에 고

려하는 개념으로 볼 수 있다. 원용희[17]는 접객 종사원이 서비스 상품을 고객에게 제공할 때 그 제공행위의 수행정도를 서비스 제공수준이라고 하였다. 서비스의 제공수준의 범위를 전체 호텔의 서비스 질과는 차별화가 되며, 서비스 접점 과정에 있는 종사원의 제공 행위와 그에 따른 서비스 제공의 수준으로서 고객이 평가하는 종사원의 서비스 질을 의미한다고 할 수 있다.

본 연구에서는 서비스 제공 수준의 범위를 서비스 접점 과정에서 발생하게 되는 현상으로 한정하며, 서비스 제공 수준은 종사원이 제공하는 서비스 행위와 그 수행정도를 고객이 평가하는 정도로서 정의하고자 한다. 이는 서비스 제공 수준의 범위를 한정하지 않을 경우에 서비스 제공 기업의 이미지, 평판, 그리고 규모 등과 같은 다양한 요인에서부터 서비스를 제공받는 고객의 입장에 이르기까지 다양한 범주를 내포할 수 있기 때문이다.

2.2 서비스 제공수준의 측정

서비스 제공수준의 측정은 실질적인 형태나 정형화된 이론이 부재한 것이 사실이다. 이러한 이유가 존재하는 것은 서비스 제공수준을 정의하는 개념이 통일화되지 못하고 있는데서 기인한다고 할 수 있다. 본 연구에서는 서비스 제공수준을 종사원의 서비스 제공수준으로서 평가하고 있기 때문에 서비스 품질의 측정방법과는 그 성격이 다르다고 할 수 있다. 서비스 품질의 경우에는 일반적으로 고객들이 지각하는 품질을 의미하는 경향이 존재하고 있다. 물론 서비스 제공 수준도 최종적으로 고객이 지각하는 형태를 바탕으로 이루어질 수밖에 없다. 서비스 품질의 측정 방법과 서비스 제공 수준의 측정 방법상의 문제는 동일하게 이루어 질 수 있지만, 이를 측정하는 세부적인 구성요소에서는 달리 측정되어야 할 것이다. 일반적으로 고객들은 서비스 제공자와의 상호작용(서비스 현장에서의 고객의 참여)에 의해 서비스 품질을 느끼며, 핵심 서비스의 품질이나 서비스 제공자의 전반적인 조직의 품질을 구분할 수 있기 때문에 만족감과 동일하게 서비스 품질에 대한 지각은 서비스 조직의 다양한 수준에서 측정될 수 있다 [12][18]. 호텔에서의 핵심서비스 품질과 부가적 서비스 품질은 달리 표현된다. 핵심서비스 품질은 제공하고자

하는 서비스의 본질적인 속성을 내포하는 반면에 부가적인 서비스를 핵심서비스를 보다 구체화하고 부가적으로 도움을 줄 수 있는 서비스를 의미하게 된다. 서비스 품질의 측정에서는 이러한 핵심서비스와 부가적 서비스를 동시에 측정하는 형태가 존재하지만, 서비스 제공 수준에서는 부가적 서비스의 한 요소인 종사원(서비스 제공자)과 고객과의 관계에서 발생하는 상황을 바탕으로 측정하는 것이 타당하다고 할 수 있다.

Parasuraman 등[15]은 서비스 제공자의 예의, 태도, 외모 등이 인적 서비스 질 평가의 결정적인 요소임을 실증하였다. 이들의 연구에서도 전반적인 기업의 서비스 품질과 인적 서비스 질과는 차이가 있음을 보여준다. 전반적 서비스 품질은 유형성 등 기업차원의 이미지를 포함하고 있지만, 인적서비스의 질에서는 기업차원의 유형성보다는 종사원의 서비스 능력에 기반을 둔 측정을 하고 있음을 볼 수 있다. 또한 서비스를 측정하는 방법과 요소에 대하여는 집대임상보고서식을 활용하여 제공된 서비스에 대한 자기 진단 내지 반응을 함으로써 서비스 품질과 수준의 향상에 기여할 수 있다고 하였다. 또한, 보고서(서비스 제공수준에 대한 자기 진단) 내용으로 대기시간, 접근방법, 접객태도, 지식소양, 제안판매, 감사인사, 재귀인사, 반응 등을 나타내고 있다[20]. 이의 연구에서도 종사원의 서비스 제공 수준은 레스토랑의 음식의 질, 분위기 등과 같은 외형적 요소를 포함하기 보다는 종사원의 접객 서비스에 대한 구체적인 형태를 바탕으로 서비스 제공수준을 측정하였다.

III. 연구 설계

1. 연구 모형과 가설

1.1 연구 모형

본 연구는 소진현상에 대한 다양한 선행연구를 통해 체계화된 측정요소를 파악 설정 후 서비스제공 수준에서 호텔의 전체적인 품질의 상품 측정이 아닌 부가적인 요소의 하나인 호텔종사원과 고객과의 관계에서 발생하는 상황을 바탕으로 측정요소를 선정하여 소진현상이 호텔종사원의 서비스제공수준에 미치는 영향관계를

설명하고자 [그림 1]의 연구모형을 설정하였다.

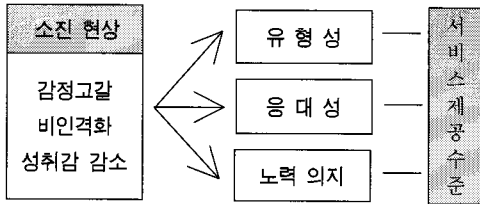


그림 1. 연구모형

1.2 가설 설정

종사원의 인지된 소진현상 즉, 자신의 정서적인 황폐화를 경험하게 되는 정서적 고갈, 그리고 고객을 대함에 있어서 하나의 대상으로서 간주하게 되는 비인격화, 그리고 업무에 대한 회의감을 통한 성취감 감소 등은 직무 불만족을 증대시키게 되며, 대 고객 서비스에 있어서 질을 저하 시킬 수 있다. 이는 결과적으로 기업의 성과 및 개인적 성과에 악영향을 미치게 된다. 소진현상과 성과, 종사원 만족 등과 관련한 선행연구인 홍춘철[3], 구효진[5], 윤정혜[23], 최가영·김윤주[24], Cordes & Dougherty[8], Bakker et al.,[9] 등의 선행연구 결과분석에서 소진현상은 정서적 고갈, 비인격화, 그리고 성취감 감소의 순으로 진행되게 되며, 소진현상이 강화되면 될수록 종사원의 직무만족이 감퇴되는 결과를 보여주고 있다. 이러한 종사원의 소진현상은 서비스 품질과 관련해서 반비례의 성향을 보이고 있는 것으로 나타나고 있다. 이러한 연구결과를 통해서 볼 때, 호텔 종사원들이 인지하는 소진현상의 수준이 높아지게 되면, 종사원의 서비스 제공수준은 저하되게 될 것이다.

또한 서비스 품질이나 서비스 제공수준과 종사원의 태도(직무만족 등과 관련한 직무 태도) 등과 관련한 연구인 김옥경[27], 김수진[16], Edvardsson[13], Martin[30], Parasuraman et al.,[19] 등의 선행연구를 분석해 볼 때, 서비스 품질은 직무만족 등과 같은 직무 태도와 비례 관계를 갖게 된다는 것이다. 소진현상과 직무만족과의 관계가 반비례의 관계를 갖는다면 소진현상과 종사원이 인지하는 서비스 품질인 서비스 제공수준 간에는 역시 반비례의 영향관계를 갖게 된다. 이렇듯 소진현상, 서비스 품질, 또는 종사원의 직무만족과

관련한 선행연구들의 결과를 바탕으로 소진현상은 서비스 제공수준을 저하시킬 것이라는 추론이 가능하며, 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

* 가설1: 소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 그리고 성취감 감소)은 서비스제공 수준(유형성, 응대성, 노력의지)에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설1을 검증하기 위하여 하위가설을 검증하여 최종적으로 대가설1을 검증하는 방식을 채택하여 연구를 진행하였다. 즉, 소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 그리고 성취감 감소)의 모든 요인을 독립변수로 하고 이들 변수와 서비스제공 수준과의 관계를 바탕으로 하위가설을 설정하였다.

* 하위가설 1-1: 소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 성취감 감소)은 서비스제공 수준의 유형성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

* 하위가설 1-2: 소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 성취감 감소)은 서비스제공 수준의 응대성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

* 하위가설 1-3: 소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 성취감 감소)은 서비스제공 수준의 노력의지에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 자료 수집과 분석

실증연구를 위한 설문지의 구성은 문헌연구를 바탕으로 구성하였으며, 설계된 설문지는 선행연구를 통하여 호텔 객실 및 식음료(F&B) 부문, 그리고 영업사원을 대상으로 예비설문조사를 실시하고 이후 수정·보안과정을 거친 후에 본 조사를 실시하였다. 조사기간은 2009년 1월 16일부터 동년 3월 28일에 걸쳐서 실시되었다. 조사대상자의 선정은 서울특별시 소재하고 있는, 특1급 관광호텔을 조사대상으로 선정하였다. 배포된 설문지는 총 350부이며 이중 292부가 회수되어 회수율은 83.42%였고, 회수된 설문지 중에서도 설문을 완결하지 않았거나, 응답이 누락되어 있는 설문지 등을 제외한 281부만이 최종 분석을 위한 자료로 이용되었다. 분석

방법으로는 설문에 사용된 척도는 명목척도와 5점 척도를 이용하여 구성하였다. 수집된 데이터는 통계프로그램인 SAS 통계프로그램 8.12버전을 이용하여 빈도분석, 신뢰성 분석, 요인분석, 다중회귀분석을 실시하였다. 분석도구를 이용하여 모형과 가설검증을 실시하였으며, 채택된 각 변수들 간의 영향관계를 분석하였다.

표 1. 표본의 구성

구분	내용	빈도(명)	비율(%)	
조사대상	성별	남	175	62.28
		여	106	37.72
		계	281	100
	연령별	25세 이하	74	26.33
		26-30세 이하	89	31.67
		31-35세 이하	41	14.59
		36-40세 이하	32	11.39
		41세 이상	45	16.01
	계	281	100	
	경력별	3년 이하	87	30.96
		4년 - 6년	47	16.73
		7년 - 10년	33	11.74
		10년 - 15년	68	24.20
		16년 이상	46	16.37
	계	281	100	
부서별	F&B 부서	132	46.98	
	객실 부서	71	25.27	
	판매부서	45	16.01	
	기타	33	11.74	
계	281	100		
직책별	일반사원	202	71.89	
	주임·대리급	60	21.35	
	과장급	13	4.63	
	차장급 이상	6	2.14	
계	281	100		

IV. 실증 분석과 결과

1. 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에서는 신뢰성을 측정하기 위하여 사회과학 연구에서 가장 많이 사용되고 있는 신뢰도 계수인 Cronbach's α 를 이용하여 신뢰도를 측정하였고, 측정 도구내의 항목별 평균적인 상관관계를 고려하여 신뢰성을 확인하기 위하여 Cronbach's α 계수를 이용하였고, 사회과학에서 인정되는 0.7로 설정하였다. 그리고 타당성 검증은 탐색적 요인분석을 통하여 검토하였다.

아이겐 값(eigen value)을 1로 지정하고 아이겐 값의 크기를 우선 고려하여 아이겐 값이 급격한 차이를 보이면서 평준화하느냐 하는 판단을 할 수 있는 스크린 검사 결과를 살펴보고, 마지막으로 설명변량 등을 고려하여 요인의 수를 결정하였다.

1.1 소진현상 변수의 요인분석 및 신뢰도 분석

선행연구들로부터 추출된 소진현상 변수의 11개 설문 항목들에 대한 요인분석을 실시한 결과는 다음의 [표 2]에 나타난 바와 같다. 서비스접점 과정에서 겪게 되는 종사원의 정신적 고갈과 탈진 등과 관련된 소진현상의 항목에 대한 요인분석결과에서 아이겐 값이 1이

표 2. 소진현상 변수의 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	적재값	eigen값	설명력	α 계수
요인1 : 정서적 고갈 (2.888)				
업무로 인해 정신적으로 쇠약해져 가는 기분	0.849	4.493	0.408	0.810
업무가 끝나고 귀가 할 때 정신적으로 탈진한 기분	0.845			0.821
업무를 수행함으로써 정신적으로 피폐해지는 기분	0.730			0.810
업무로 인해 좌절감과 허탈감을 느낀다.	0.666			0.805
요인2 : 비인격화 (2.513)				
주위 사람들을 대하는 태도가 냉담해지는 것 같다.	0.802	2.329	0.211	0.808
냉소적 태도로 서비스를 제공하는 경우가 있음	0.799			0.817
주위에 어떤 일이 일어나는지 별로 관심이 없다.	0.731			0.813
직업으로 인해 감정이 메말라 간다는 느낌이 들	0.626			0.804
요인3 : 성취감 감소 (2.192)				
최선의 서비스를 제공하려고 노력하고 있다.	0.902	1.066	0.092	0.833
고객의 요구를 파악하려는 노력을 하고 있다.	0.885			0.832
고객의 문제를 효율적으로 다루려고 노력하고 있다.	0.846			0.845

주: ()는 요인의 전체 평균값을 의미함.
전체 설명력 : 71.1%

상인 점을 우선 고려한 결과, 세 개의 요인으로 분석되었다. 각 변수들의 요인적재 값은 0.6 이상의 수치를 초과함으로써 매우 양호한 결과를 보여주고 있다. 또한

신뢰도 알파계수는 0.80에서 0.84의 계수 값을 보여주고 있어 소진현상과 항목과 관련된 결과를 도출하는데 적절한 측정항목인 것으로 파악되었다.

1.2 서비스 제공수준 변수의 요인분석 및 신뢰도 분석

선행연구들로부터 추출된 종사원의 서비스 제공수준 변수의 14개 설문 항목들에 대한 요인분석을 실시한 결과는 다음의 표에 나타난 바와 같다. 서비스 접점 과정에서 종사원이 제공하는 서비스에 대해 종사원 스스로가 인지하게 되는 서비스 제공의 수준 및 품질과 관련된 서비스 제공수준의 항목에 대한 요인분석 결과에서 아이겐 값이 1이상인 점을 우선 고려한 결과, 세 개의 요인으로 분석되었다. 각 변수들의 요인적재 값은 0.6 이상의 수치를 초과함으로써 양호한 결과를 보여주고 있다. 또한 신뢰도 알파계수는 0.91에서 0.92의 계수 값을 보여주고 있어 서비스제공과 항목과 관련된 결과를 도출하는데 적절한 측정항목인 것으로 파악되었다.

표 3. 서비스 제공수준 변수의 요인분석 및 신뢰도 분석

요 인 명	적재값	eigen값	설명력	α계수
요인1 : 응대성 (3.876)		4.376	0.396	
고객의 어떤 질문에든 즉시로 답변	0.766			0.919
고객의 질문에 적절한 정보를 제공	0.752			0.916
고객의 문제에 가까이 도움을 줌	0.711			0.917
고객이 불만을 얘기할 경우에 진심으로 도움	0.676			0.918
고객의 요구사항에 신속하게 응답	0.674			0.917
고객 개개인의 요구 사항을 최대한 반영	0.614			0.917
고객이 질문할 경우 적극적인 경청 자세	0.604			0.916
요인2 : 유형성 (3.942)		2.145	0.205	
복장 등을 깨끗하고 단정하게 유지	0.806			0.917
서비스 제공시 예의바른 자세를 유지	0.784			0.916
스스로 단정한 헤어스타일을 유지	0.753			0.919
근무 중 늘 밝은 미소와 표정을 유지	0.688			0.919
요인3 : 노력의지 (3.727)		1.017	0.078	
최상의 서비스를 위해 관련 정보를 수집	0.806			0.921
최상의 서비스 제공을 위한 자기개발	0.758			0.920
최상의 서비스는 나로부터 시작된다 고 생각함	0.688			0.919

주: ()는 요인의 전체 평균값을 의미함.
전체 설명력 : 67.9%

2. 가설검증

2.1 소진현상과 유형성과의 영향관계

가설1을 검증하기 위하여 하위가설 1-1인 “소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 성취감 감소)는 서비스 제공수준의 유형성에 유의한 영향을 미칠 것이다”를 검증하기 위하여, 소진현상(정서적고갈, 비인격화, 개인적 성취감 감소)을 독립변수로 하고 서비스제공수준의 유형성 요인을 종속변수로 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 즉, 소진현상의 강도가 높으면 높을수록 종사원이 인지하게 되는 서비스제공 수준의 질적인 감소되는 현상이 발생할 것이다.

회귀식의 독립변수로서 소진현상의 요인을 설정하여 분석 실시한 결과, F값이 53.24이며, R-square값은 0.366으로서 연구의도와 부합되어 채택하였다. 소진현상과 유형성과의 영향관계는 유의수준(p<0.05)에서 통계적으로 유의한 영향력을 갖는 것으로 나타났으며, 소진현상이 증가되면 될수록 유형성의 서비스제공 수준이 감소되는 것으로 나타났다. 서비스제공수준의 유형성 부분에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 영향 순으로는 성취감 감소, 비인격화 순으로 영향을 미치고 있다. 종사원들이 지각하게 되는 소진현상의 수준이 높아 지게 되면 서비스제공 수준의 유형성 부분의 질적인 저하가 발생하게 된다.

표 4. 소진현상과 유형성과의 영향관계

독립 변수	회귀 계수	표준 오차	t값	p값
상수	5.503	0.151	36.40	0.0001
정서적 고갈	-0.012	0.050	-0.25	0.8055
비인격화	-0.173	0.050	-3.45	0.0007**
성취감 감소	-0.496	0.045	-10.90	0.0001**
R-square= 0.366, F값=53.24, Prob>F=0.0001				

*p<0.05, **p<0.01

2.2 소진현상과 응대성과의 영향관계

가설1을 검증하기 위하여 하위가설 1-2인 “소진현상(정서적 고갈, 비인격화, 성취감 감소)는 서비스 제공수준의 응대성에 유의한 영향을 미칠 것이다”를 검증하기 위하여, 소진현상 요인(정서적고갈, 비인격화, 개인적 성취감 감소)을 독립변수로 하고 서비스제공 수준의 응대성 요인을 종속변수로 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 즉, 소진현상의 강도가 높으면 높을수록 종사

원이 인지하게 되는 서비스제공 수준의 질적인 감소되는 현상이 발생할 것이다.

회귀식의 독립변수로서 소진현상의 요인을 설정하여 분석을 실시한 결과, F값이 91.94이며, R-square값은 0.360으로서 연구의도와 부합되어 채택하였다. 소진현상과 응대성과의 영향관계는 유의수준(p<0.05)에서 통계적으로 유의한 영향력을 갖는 것으로 나타났으며, 소진현상이 증가되면 될수록 응대성의 서비스제공수준이 감소되는 것으로 나타났다. 서비스 제공수준의 응대성 부분에 통계적으로 성취감 감소, 비인격화 요인이 유의한 영향을 미치고 있다. 종사원들이 지각하게 되는 소진현상의 수준이 높아지게 되면 서비스제공수준의 응대성 부분의 질적인 저하가 발생하게 된다.

표 5. 소진현상과 응대성과의 영향관계

독립변수	회귀계수	표준오차	t값	p값
상수	5.009	0.136	36.60	0.0001
정서적 고갈	0.045	0.046	0.98	0.3263
비인격화	-0.073	0.045	-1.60	0.0025**
성취감 감소	-0.493	0.041	-11.96	0.0001**
R-square= 0.360, F값=91.94, Prob>F=0.0001				

*p<0.05, **p<0.01

2.3 소진현상과 노력의지와의 영향관계

가설1을 검증하기 위하여 하위 가설1-3인 “소진현상(정서적고갈, 비인격화, 성취감감소)는 서비스 제공수준의 노력의지에 유의한 영향을 미칠 것이다”를 검증하기 위하여, 소진현상 요인(정서적 고갈, 비인격화, 개인적 성취감 감소)을 독립변수로 하고 서비스제공 수준의 노력의지 요인을 종속변수로 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 즉, 소진현상의 강도가 높으면 높을수록 종사원이 인지하게 되는 서비스 제공수준의 질적인 감소되는 현상이 발생할 것이다.

회귀식의 독립변수로서 소진현상의 요인을 설정하여 분석실시 결과, F값이 25.33이며, R-square값은 0.215로서 연구의도와 부합되어 채택하였다. 소진현상과 노력의지와의 영향관계는 유의수준(p<0.05)에서 통계적으로 유의한 영향력을 갖는 것으로 나타났으며, 소진현상이 증가되면 될수록 노력의지의 서비스 제공수준이

감소되는 것으로 나타났다. 서비스 제공수준의 노력의지 부분에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 영향 순으로는 성취감 감소, 비인격화의 순으로 영향을 미치고 있다. 종사원들이 지각하게 되는 소진현상의 수준이 높아지게 되면 서비스 제공수준의 노력의지 부분의 질적인 저하가 발생하게 된다.

표 6. 소진현상과 노력의지와의 영향관계

독립변수	회귀계수	표준오차	t값	p값
상수	4.756	0.163	29.03	0.0001
정서적 고갈	0.039	0.055	0.72	0.4722
비인격화	-0.112	0.054	-2.06	0.0405*
성취감 감소	-0.393	0.049	-7.97	0.0001**
R-square= 0.215, F값=25.33, Prob>F=0.0001				

*p<0.05, **p<0.01

V. 결론 및 시사점

본 연구는 소진현상에 따른 호텔 종사원의 서비스 제공수준에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 관계를 규명하고 그 해결책을 제시하는데 있다.

소진현상과 서비스제공수준 간의 영향관계를 나타내는 가설의 검증결과를 요약하면, 소진현상과 유형성과의 영향관계, 응대성과의 영향관계, 노력의지와의 영향관계에서 공히 비인격화 변수, 성취감감소 변수에서 부(-)의 영향관계를 나타냈으므로 부분적으로 가설이 채택되었다. 검증결과 분석에서 호텔기업이나 호텔종사원을 대상으로 한 시사점으로는 종사원의 스트레스의 가중은 소진현상을 극대화시키며, 종사원은 업무의욕 감퇴를 통해서 업무에 대한 성취감이 줄어드는 것을 볼 수 있었다. 그러므로 전사적으로 종사원의 소진현상을 치유할 수 있는 방안이 근본적으로 요구된다. 치유방안의 대안으로 회사차원이나 상사의 지원과 대책이 필요하다. 회사차원의 요소로는 복지프로그램 즉, 종사원을 위한 휘트니스클럽 운영과 사우나 시설을 확충하여 업무스트레스를 해소할 수 있는 장소제공, 종사원 심리치료와 연관되는 명상치료프로그램과 미술치료프로그램 운영, 독서 프로그램을 통한 독후감 작성을 도입하여

종사원의 심리상태를 파악하여 전문가의 상담을 통한 문제를 해결할 수 있을 것이다. 통계에서 대다수의 직장인들은 업무를 통해서 스트레스를 경험하고, 이로 인해 업무에 지대한 영향을 받는다고 설명한다. 따라서 이제는 종사원의 심리적 치료라는 것이 개인적 문제만의 것이 아니라는 것이다. 즉, 업무스트레스로 인한 소진현상은 개인적 성취감을 감소시키며, 결과적으로 호텔기업의 업무성과 즉, 서비스제공 수준을 저하시키는 요소가 되기 때문이다.

본 연구의 한계점으로는 소진현상을 줄일 수 있는 매개 또는 조절변수의 역할을 연구모형이나 가설에 제시하지 못하였다는 점이다. 스트레스와 관련된 연구에서 사회적지지, 개인적성격, 그리고 여가활동 등을 통해서 줄어든 수 있다는 가정에서 이를 배제하고 연구를 진행했지만, 결과적으로 소진현상을 줄이는 방안을 구체화하지 못한다는 점이 한계로서 작용하게 된다. 그러므로 향후의 연구에서는 이를 조절하거나 감소시킬 수 있는 변수를 채용하고 검증할 수 있는 모형과 가설을 설정한 후에 구체화하는 연구가 필요할 것으로 사료된다.

참 고 문 헌

- [1] 민병준, "서비스 전달과정과 조우만족에 관한 연구: 서비스 전달과정의 표현요소를 중심으로," 중앙대학교 박사학위논문, p.1, 2006.
- [2] C. Maslach, W. B. Schaufeli, and M. P. Leiter, "Job burnout," *Annual Reviews Psychology*, 52, pp.397-422, 2001.
- [3] 홍춘철, "소진과정에서 감성지능의 조절역할," 영남대학교 박사학위논문, 2007.
- [4] M. P. Leiter, P. Harvie, and C. Freizzell, "The correspondence of patient satisfaction and nurse burnout," *Social Science Medical*. Vol.47, No.10, pp.1611-1617, 1998.
- [5] 구효진, "보육교사의 정서노동과 개인 및 기관의 정서변인, 직무만족도, 소진과의 관계," 이화여자대학교 박사학위논문, p.12, 2006.
- [6] D. Drake and E. P. Hebert, "Perceptions of occupational stress and strategies for avoiding burnout: Case studies of two female teacher coaches," *The Physical educator*, Vol.59 No.4, 2002.
- [7] D. F. Elloy, W. Terpening, and J. Kohls, "A causal model of burnout among self-managed work team members." *The Journal of Psychology*, Vol.135, No.3, pp.321-334, 2001.
- [8] C. L. Cordes and T. W. Dougherty, "A review and an integration of research on job burnout," *Academy of management review*, 18, pp.621-656, 1993.
- [9] A. B. Bakker, E. Demerouti, and W. Verbeke, "Using the job demands-resources model to predict burnout and performance," *Human Resource Management*, Vol.43, No.1, pp.83-104, 2004.
- [11] D. W. Chan, "Hardiness and its role in the stress-burnout relationship among prospective Chinese teachers in Hong Kong," *Teaching and Teacher Education*, 19, pp.381-395, 2003.
- [12] 최정순, "호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향," 동아대학교 박사학위논문, 2004.
- [13] B. Edvardsson, "Quality in the new service development: key concepts and a frame of reference," *International Journal of Production Economics*, 52, pp.31-46, 1997.
- [14] M. J. Bitner, B. H. Booms, L. A. Mohr, "Critical service encounters: the employee's viewpoint," *Journal of Marketing*, Vol.58, No.4, pp.95-96, 1994.
- [15] A. V. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions Service Quality, *Journal of Marketing*, Vol.61, No.1, pp.12-40, 1988.

- [16] 김수진, “호텔기업의 여성리더십이 부하직원의 서비스 제공수준에 미치는 영향”, 세종대학교 석사학위논문, p.37, 2007.
- [17] 원용희, “호텔서비스의 이론과 제공수준에 관한 연구”, 용인대학교논문집, 10호, pp.137-161, 1994.
- [19] A. V. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, Quality Counts in Service, Too, Business Horizons(May-June): 44-45, 1985.
- [20] 김대철, “외식업체 직원의 가격할인에 대한 지각이 고객지향성과 서비스 제공수준에 미치는 영향”, 세종대학교 석사학위논문, 2004.
- [21] 윤정혜, “사회복지전담공무원의 직무성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 서울여자대학교 박사학위논문, p.26, 2003.
- [22] 최가영, 김윤주, “호텔종사원의 소진과 선행변인에 관한 연구”, 호텔경영학연구, 제9호, p.142, 2000.
- [23] 김옥경, “호텔기업의 서비스지향성에 관한 연구: 종직원직무만족과 조직성과를 중심으로”, 한국관광정보연구, 제12호, pp.39-64, 2002.
- [24] W. B. Martin, "Define what quality service is for you", *The Cornell HRA*, Vol.26, No.4, p.36, 1986.

김 헌 형(Hun-Hyeong Kim)

정회원



- 2000년 9월 ~ 2008년 7월 : 호텔 근무(7년 10개월 - 객실부 팀장)
- 2003년 2월 : 안양대학교 관광경영학과(경영학석사)
- 2009년 2월 : 안양대학교 관광경영대학원(관광경영학박사)

▪ 2008년 3월 ~ 현재 : 아르누보시티 레지던스호텔 객실팀장

<관심분야> : 호텔마케팅, 객실서비스,

저 자 소 개

남 택 영(Taeg-Yeong Nam)

정회원



- 1981년 4월 ~ 1997년 12월 : 호텔근무(16년 7개월 - 식음료·객실부, 영업부, 총지배인)
- 1997년 2월 : 경기대학교대학원 관광경영과(경영학석사)
- 2001년 2월 : 경기대학교대학원 관광경영과(관광학박사)

▪ 1998년 2월 ~ 현재 : 신성대학 호텔관광과 교수

<관심분야> : 호텔지배인 리더십, 서비스경영,

Food & Beverage 서비스마케팅