

조직공정성과 서비스품질의 관계에 있어 상급자 신뢰의 매개효과

안관영 · 김계석

상지대학교 경영학과

Mediating Effect of Superior Trust on the Relationship between Organizational Justice and Service Quality

Kwan-Young Ahn · Gye-Seok Kim

Dept. of Business Administration, Sangji University

This paper is to test the mediating effect of superior trust on the relationship between organizational justice and service quality in service food industry. Based on 302 data gathered in western Kangwon area, analysis result showed that procedural, interactional, and distributive justice have affirmative relation with trust, and also trust has close relation with service quality. Therefore, trust appeared to have fully mediating effect on the relationship between organizational justice and service quality.

Keywords : organizational justice, trust, service quality, food service industry

1. 서 론

신뢰경영의 주창자인 레버링(Levering)이 많은 초일류 기업을 상대로 조직관리와 리더십에 관한 컨설팅을 하면서 얻은 결론은 기업내부의 신뢰관계가 경쟁력의 근원임을 주장하였다. 그의 주장에 따르면 테일러의 과학적 관리는 오로지 대량생산과 단순작업에서만 힘을 발휘할 수 있는 낡은 이론이 되었으며, 메이요의 동기부여이론은 신뢰의 토대가 없는 한 조작된 착취의 형태로 전락하게 될 것이라 하였다. 그는 신뢰를 상하간 신뢰, 동료간 신뢰, 일터에 대한 신뢰 등 세 가지 측면으로 구분하고, 경쟁력 있는 기업들은 상하간 신뢰가 돈독하며, 동료들 간에 재미있게 일을 하고 자신의 업무나 회사에 대하여 충만한 자부심을 가지고 있다는 것이다[6].

많은 선행연구에 따르면 구조조정 이후 잔류인력은 오랫동안 함께 일해 온 동료들이 회사를 떠나는 것을 보고 심한 좌절감이나 자신의 직업안정에 대한 불안감에 빠질 수 있으며, 그밖에도 사기저하 뿐만 아니라 상사와 조직에 대한 신뢰감 상실, 스트레스 증가, 조직구

성원들의 시민행동의 저하 등 실로 다양하다[12, 32]. 물론 인력감축은 조직의 관성을 타파하고 경쟁력을 제고시킨다는 긍정적 측면도 있지만, 우리나라와 같이 전통적인 고용안정 의식과 회사에 대한 충성도가 높은 기업 구성원들에게는 인력감축에 따른 기업 내부의 신뢰관계 상실은 상대적으로 더욱 클 것이다.

최근 들어 경영환경이 급속도로 변화되고, 대형 외국계 외식업체의 국내진출 등으로 외식업계는 단순하게 맛있는 음식을 제공하는 정도를 넘어 고객의 경제적 욕구를 파악하고 분석하여 표준화된 품질과 서비스 제공을 증시하게 되었다. 이러한 노력의 일환으로는 구조적 변화도 포함되지만 근본적으로 현장 관리자나 종업원들과 같은 구성원들의 자발적인 노력과 참여 없이는 환경변화에 대한 적용은 성과를 기대하기가 어렵다.

일찍이 Katz(1964)는 조직이 장기적으로 존속·성장하기 위해서 사람들은 조직에 참여하고 머물러 있어야 하며, 그리고 개인에게 맡겨진 역할의 요구수준을 충족시키는 역할내 행위를 충실히 이행하며, 개인에게 맡겨진 역할의 요구수준을 넘어서 혁신적이고 자발적인 역

할의 행위를 수행하여야 할 것을 꼽았다[16]. 특히 역할의 행위가 조직에 미치는 효과는 상당하다고 볼 수 있다. 우선 구성원들은 역할의 행위를 통하여 현장에서의 직무수행과 관련하여 기존의 작업체제나 기법보다 효과적인 방법을 자발적으로 찾으려 할 것이며, 그러한 자발성은 환경변화에 대한 조직의 적응성을 제고시키게 될 것이라 짐작된다.

구성원들의 신뢰는 조직 구성원들에게 영향을 미치는 제 규정이나 절차, 실행이 공정하게 이루어질 때 가능하다는 것은 많은 연구결과로도 밝혀지고 있다. 예를 들면, Alexander & Ruderman(1987)은 절차공정성과 분배공정성이 관리계층에 대한 신뢰와 밀접한 관련이 있음을 연구결과로 제시하였으며, 특히 절차공정성은 신뢰 구축과정에서 매우 중요하다는 것이다[7, 20].

외식업계의 경쟁관계가 치열해지고 있는 시점에서 구성원들의 서비스품질은 경쟁력제고를 위한 주요한 수단이며, 요건이다. 이러한 환경 하에서 구성원들의 높은 서비스 품질을 실현하자면 신뢰가 전제가 되어야 가능할 것이다. 본 연구에서는 신뢰구축이 조직공정성이 주요한 역할을 한다는 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구 목적을 제시하고 달성하고자 한다. 구체적으로 조직공정성, 신뢰 및 서비스품질과 이들 개념간의 관계에 대한 선행연구를 검토하고 이론적 배경을 제시하며, 이러한 배경을 바탕으로 국내 외식업계 종사자들을 대상으로 실증분석 하고자 한다. 그리고 조직공정성과 서비스품질간의 관계에서 신뢰의 매개효과를 검증하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 신뢰의 개념 및 효과

신뢰에 대한 주제는 그것이 조직성과와 유효성에 미치는 효과가 크며, 광범위하다는 점에서 많은 연구가 이루어지고 있다. 구체적으로 신뢰는 다양한 조직행동과 관련이 있는데, 예를 들면 조직시민행동[17], 종업원의 성과[21], 자발적 이직[7], 직무만족이나 조직몰입[13, 15] 등에 영향을 미친다는 것이다.

이처럼 신뢰에 대한 주제가 중요하게 등장하게 됨에 따라 이에 대한 정의도 다양하게 제기되고 있다. Bennis & Nanus(1985)는 신뢰란 “조직의 결속을 유지시키는 접착제”로 정의함으로써 신뢰가 조직의 결속에 얼마나 중요한 것인지를 지적하고 있다[10]. 이에 대하여 Cook & Wall(1980)은 신뢰란 “상사의 행동에 대해 믿고 따르거나 하는 부하의 의지”로 표현하고 있어서 Podsakoff et al.(1996)과 같이 상사에 대한 부하의 신뢰가 더욱 중요

하다고 말한다[13, 28]. 신뢰에 관한 연구를 함에 있어서 리더십과의 관계를 고려하여 조직 내의 상사와 부하간의 관계에 있어서 발생하는 신뢰에 대한 정의를 내린 Lewis & Weigert(1985)에 따르면 “신뢰는 사회체계 내의 사람들 간의 관계에 기초한 집단적 특성의 하나로 관계 당사자들 간의 사회적 결속을 가능케 하는 토대로서 상대방에 대한 호혜적 믿음이며, 합리적 계산의 복잡성을 단순화시켜주는 핵심적 매커니즘”이라고 정의하였다[19]. 즉 신뢰는 조직 속에서 상사와 부하 간에 유기적으로 형성되는 어떤 관계인 것이다.

전문화와 분업화의 원리는 조직의 효율성과 유효성의 달성에 많은 공헌을 하였지만 오늘날 조직이 직면하고 있는 환경의 불확실성에 대처하기 위해서는 구성원들 간에 더 많은 협력과 의존을 필요로 하게 되었다. 즉, 구성원들 간의 신뢰가 더욱 요구되고 있다[22]. 따라서 경영환경이 복잡하고 불확실할수록 조직을 유지·발전시키기 위해서는 조직 구성원들 간의 신뢰가 매우 중요하다고 볼 수 있다.

이러한 신뢰의 중요성은 다음과 같은 세 가지로 요약될 수 있다[4, 30, 31]. 먼저 신뢰관계가 잘 형성되어 있는 조직에서 일하는 사람들은 개방적인 커뮤니케이션을 통한 정보교환과 공유가 활발하며, 서로에 대한 신뢰가 잘 형성되어 그렇지 못한 조직에서 일하는 사람들 보다 효과적으로 문제를 해결함으로써 조직 유효성을 제고시킬 수 있다. 특히 신뢰는 상호작용하는 상대방의 행동을 예측할 수 있게 하고 당사자간에 믿음을 갖도록 함으로써 집단이나 조직의 목표달성을 위한 협력과 협동행위를 제고시키게 된다는 것이다. 다음으로 신뢰는 조직구성원들이 강한 공동체 의식 또는 조직에 대한 일체감을 갖고 조직운영문제에 자율적이고 자발적으로 참여하도록 함으로써 공식적인 규정과 절차위주의 조직운영으로부터 벗어나 유기적이고 인간중심적인 탄력적 조직운영을 가능하게 한다는 것이다. 끝으로 조직사회에서 신뢰관계가 형성되면 개인에게 안정감을 주지만 신뢰가 형성되지 않으면 사람들은 불안에 빠지며, 정체성에 대한 믿음을 잃고 결국 조직은 붕괴하게 된다는 것이다[2].

2.2 조직공정성과 신뢰

공정성에 관한 연구는 경영학, 응용심리학, 조직행동론 분야 등에서 폭넓게 연구되어왔다. 이처럼 많은 연구들은 일관되게 조직공정성은 조직과 구성원 모두에게 매우 중요한 의미가 있다는 주장을 제시하고 있다[26]. 이러한 점에서 조직공정성은 다양한 조직행동을 해하고 설명하는데 이용될 수 있는 개념이다.

구체적으로 공정성의 개념을 바탕으로 중요한 조직현상을 설명하는데 있어서 응용될 수 있는 부분은 관리자의 분류해소, 일시해고에 대한 종업원의 반응, 그리고 공정성과 보수만족의 관계에서의 성차별 등을 들 수 있다. 공정성 개념이 일반적으로 많이 이용되고 있는 개념이다 보니 이에 대한 정의는 비교적 소홀한 측면이 있는데 개념을 보다 명확하게 하기 위하여 Sheppard et al.(1992)은 공정성의 원칙으로 균형의 유지와 의사결정의 정확성을 제시하였다. 이를 바탕으로 지각된 공정성이 존재하기 위해서는 평가된 상황이 세 가지 수준의 기준을 통과하여야 한다는 것이다[29]. 세 가지 기준은 결과물 그 자체, 결과물을 생성하고 실행하는 절차, 그리고 결과물과 절차를 포함하고 있는 시스템 수준이다. 먼저 결과물이란 구성원이 조직에 공헌한 대가로 조직으로부터 받게 되는 급여인상이나 평점의 공정성에 대한 것이다. 구체적으로 구성원들이 조직으로부터 받은 결과물이 균형성과 정확성을 갖고 있는지, 받은 급여가 다른 구성원과 비교할 때 공정한가, 승진이나 판매지역의 조정, 예산 배정, 해고 등의 결정이 공정하게 이루어졌는가에 대한 것이 이에 해당된다[3].

일반적으로 조직공정성의 구성요소인 절차적 공정성은 신뢰와 밀접한 상관관계가 있는 것으로 연구결과 나타나고 있다[17, 30]. 절차적으로 리더십을 공정하게 발휘할 때, 조직과 상급자에 대한 구성원들의 신뢰는 높아지게 된다. 왜냐하면 공정한 절차의 개발과 적용은 구성원 개개인의 권리와 책무에 부과된 중요성을 나타내주는 것이기 때문이다. 구조적으로 그리고 상호적 관계에서 이루어지는 공정한 절차는 의사결정체계와 의사결정자에 대한 신뢰를 유발하는 반면, 구조적·상호작용적 공정성의 결여는 낮은 신뢰관계를 촉발하게 된다는 것이다[11, 27]. 같은 맥락에서 결과와 분배공정성은 상급자와 조직에 대한 신뢰를 증대시키게 될 것이다. 이러한 점에서 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 1: 조직공정성에 대한 인지도가 높을수록 상급자 신뢰수준도 높아질 것이다.

조직공정성에 대한 연구는 비교적 많이 이루어지고 있으며, 이에 대한 유형구분도 다양한 편이다. 조직공정성에 대한 분류는 일반적으로 분배공정성과 절차공정성으로 2구분하는 것이 일반적이나 근래 들어 상호작용공정성과 시스템공정성을 추가적 유형으로 분류하는 움직임도 있다. 상호작용공정성에 대하여는 다른 공정성 유형과 차이가 있다는 견해가 유력하나, 시스템공정성은 일종의 절차공정성으로 간주하는 것이 일반적이다[29].

2.3 신뢰와 서비스품질

서비스품질은 추상적이고 주관적이어서 객관적인 평가방법을 개발하는 것은 어려운 일이다. 대체적으로 서비스 품질에 대한 개념적 정의는 Parasuraman 등(1988)의 연구로부터 시작되었다. 이들의 서비스 품질에 대한 개념적 정의는 서비스에 대한 고객들의 기대와 실제 성과간의 차이를 통하여 파악된다는 논리로 이루어져 있다. 따라서 gap 이론은 실제 성과가 고객의 기대한 서비스 수준 이상인 경우에 품질 수준이 충분히 확보된 것으로 보고 있다. 이러한 이론적 배경을 바탕으로 그들은 SERVQUAL이라고 하는 서비스 품질 측정 항목들을 개발하였다[25]. 이는 22개의 구체적인 측정항목으로 이루어져 있으며 개별 항목별로 고객들의 서비스에 대한 기대와 성과를 각각 측정하도록 구성되어 있고, 이들간의 차이를 바탕으로 서비스 품질을 측정하게 된다. 또한 5가지의 서비스 품질 구성요소를 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 감정이입으로 제기하였다[1, 5].

이에 대하여 Cronin과 Taylor(1992)는 서비스 품질을 측정하는데 있어 gap 이론에 바탕을 둔다는 것은 문제점이 있다는 반박을 제기하였다. 특히 그들은 서비스 품질이 일종의 고객들의 태도와 유사한 개념이라고 보고 이를 문헌적 연구와 실증적 연구를 통하여 입증하였다. 구체적으로 이들은 서비스품질 평가방법 중 SERVQUAL이 적당한 방법인가와 서비스품질, 고객만족, 행위의도와의 관계를 밝히는 연구를 수행하였다. 이들은 서비스품질이 어떻게 개념화되고 측정되어야 하는가에 대하여 문헌적 고찰을 실시하고 동시에 은행, 방역소, 세탁소, 패스트 푸드점을 대상으로 한 실증적 분석결과 서비스품질은 태도요인으로서 개념화되고 측정되어야 한다는 결론을 내렸다[14].

부하들이 상급자의 행위와 인사관리 실무가 신뢰할 만 하다고 인지하는 경우 종업원들은 긍정적으로 행위하는 경향이 있다는 것이다. 사회적 교환이론에 따르면, 조직의 공정하고도 지원적 처우에 대하여 종업원들은 직무상 요구되는 기본적 책무수준을 넘어 자발적으로 조직성과를 위하여 노력한다는 것이다[24]. 다양한 고객과 욕구를 충족시켜야 하는 외식업 종사자들의 경우 대고객 서비스는 직무에 정해진 범위를 자발적인 직무행동이 이루어질 때 높은 수준의 서비스품질의 제공이 가능할 것이다. 이러한 점에서 상급자 신뢰와 서비스품질에 대하여 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 2: 상급자 신뢰수준이 높을수록 서비스품질수준도 높을 것이다.

앞서 언급되었듯 조직공정성은 부하들의 상급자에 대한 신뢰가 전제될 때 부하들로부터 긍정적인 행위를 도출할 수 있는 것이다. 선행연구결과 절차공정성은 리더의 부하에 대한 배려와 부하의 상급자에 대한 신뢰의 관계를 매개하는 것으로 나타나고 있으며[18], 구성원 개개인도 조직에서 이루어지는 절차공정성의 구조적 요소와 개인적 요소를 그들 구성원들이 앞으로 어떠한 처우를 받게 될 것인가에 대한 선행지표로 생각하게 된다는 것이다. 따라서 구성원들이 조직공정성을 높게 인지할 때 조직과 상급자에 대한 신뢰는 증대될 것이며, 결과적으로 서비스품질과 같은 조직에 긍정적인 행위결과가 높아지게 될 것이다. 이러한 점에서 조직공정성과 서비스품질간의 관계에서 신뢰의 역할에 대하여 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 3 : 상급자 신뢰는 조직공정성과 서비스 품질을 매개할 것이다.

이러한 매개효과에 대한 가설의 검증은 변수들 간의 인과적 관계를 추적함으로써 구성원들의 행위과정을 이해하는데 도움을 줄 것이다.

3. 연구의 설계

3.1 표본추출 및 연구방법

본 연구를 수행하기 위한 표본추출은 강원 영서지역의 150여 개 외식업체 종업원 및 그들의 차상급자들을 대상으로 하였다. 또한 응답자가 특정의 업소에 편중되는 것을 막기 위하여 한 업소에서의 응답자수를 5명 이내로 제한하였다.

구성원들의 서비스품질 수준을 비교적 객관적으로 측정하기 위하여 이에 대한 평가는 본인에 의한 자기평가(self-rating) 보다는 그들의 차상급자에 의하여 행하여지는 상급자평가(superior-rating)에 의존함으로써 연구결과의 타당성과 신뢰성을 제고하고자 하였으며, 또한 동일인에 의한 답변으로 인하여 야기될 수 있는 오류(common method problem)를 극소화하고자 하였다. 설문은 최초 700부를 배부하였으며, 이중 회수된 327부 중 누락과 불성실한 응답이 심한 설문 25부를 제외한 302부를 대상으로 통계분석을 실시하였다.

조직공정성과 신뢰, 그리고 신뢰와 서비스품질의 관계를 검증하기 위하여 다중회귀분석을 이용하였으며, 조직공정성과 서비스품질의 관계에서 신뢰의 매개효과를 검증하기 위해서는 Baron & Kenny(1986)가 제시한

매개효과 검증기법을 적용하였다[9].

3.2 변수의 측정

본 연구목적을 달성하기 위하여 제시된 조직공정성, 상급자 신뢰, 서비스 품질을 측정하기 위한 각 변수에 대한 조작적 정의와 측정은 선행연구를 바탕으로 이루어졌다. 본 연구에서 이용된 설문의 항목들은 선행연구에서 이미 타당성이 입증된 것들로 구성되었다. 또한 본 연구에서 종속변수로 이용되고 있는 서비스품질의 구성요소에 대하여는 시각회전방식을 적용하였고, 독립변수인 조직공정성에 대하여는 직각교차법을 이용하였다. 구체적으로 독립변수의 요인분석으로 직각교차법을 적용한 것은 회귀분석과 같은 추가 분석시 변수들 간의 다중공선성 문제를 해결해 줄 수 있다는 이유에서이다. 그리고 신뢰도는 Cronbach- α 값을 이용하였다.

서비스품질의 구성요인에 대하여는 Cronin & Taylor (1992)가 제시한 서비스품질의 측정도구 중 가장되지 않은 SERVPERF를 측정하기 위한 22개의 설문을 바탕으로 하여 구성하였다[14]. 유형성은 시설이나 장비의 현대화 정도와 시각적 매력도, 직원들의 용모 등을, 신뢰성은 약속된 서비스를 정확하고 믿을만하게 수행할 수 있는 능력, 반응성은 즉각적인 서비스의 제공과 고객의 요청에 도움을 줄 수 있는 능력, 확신성은 직원의 예절과 지식 및 고객에게 확신과 믿음을 줄 수 있는 능력, 그리고 정감성은 고객에게 개별적인 애정과 관심을 표시하는 정도를 의미한다. 또한 본 연구에서 이용된 상급자 신뢰의 경우 McAllister(1995)가 검증하여 제시한 정의적 신뢰(affect-based trust)를 바탕으로 하여 설문을 구성하였으며, 5개 문항을 제시한 결과 5개 문항이 모두가 단일요소를 구성하는 것으로 나타났다[2].

조직공정성에 대하여는 선행연구를 바탕으로 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성의 3개 구성 요소에 대한 설문내용을 제시하였다[2, 26]. 분배공정성은 승진, 임금 등에 있어서 동료들과 비교하여 공정하다고 인지하는 정도를 의미하며, 절차공정성은 승진이나 임금결정시의 의사결정절차에 대하여 인지하는 공정성의 정도를, 그리고 상호작용공정성은 상급자가 부하들에게 대하는데 있어서 부하들을 공정하게 처우하는지에 대한 인지도를 말한다.

각 구성요소에 대한 문항의 선택기준은 선행연구에서 제시하는 기준을 충족하도록 하였다. 구체적으로 요인적재치가 0.5 이상이어야 하며, 특정 문항의 경우 2개의 최고 요인적재치간의 차이가 0.2 이상이어야 한다는 것이다[23, 33].

4. 조사결과의 분석 및 가설검증

본 연구는 외식업체 종사자를 대상으로 조직공정성이 상급자신뢰와 서비스품질에 미치는 효과를 검증하기 위한 것이다. 조직공정성인지도와 상급자신뢰의 관계를 알아보기 위하여 상급자신뢰를 종속변수로 하고, 성, 재직기간을 통제변수(covariate)로 하며 절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성을 독립변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 이러한 분석결과는 <표 1>의 '모형 1'과 같다.

상급자 신뢰를 종속변수로 한 다중회귀분석결과 절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성은 모두 상급자 신뢰와 정의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 모두 채택되었다. 이들 조직공정성과 성, 재직기간의 신뢰에 대한 설명력(R²)은 .213으로 나타났다.

다음으로 신뢰와 서비스품질의 관계를 살펴보기 위하여 조직공정성(절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성)과 성, 재직기간을 통제변수로 하고 신뢰를 독립변수로 하며, 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 정감성을 각각 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 정감성을 종속변수로 하는 각 모형 3과 같다. 신뢰는 유형성($\beta=.461, p < .01$), 신뢰성($\beta=.432, p < .01$), 반응성($\beta=.397, p < .01$), 확신성($\beta=.445, p < .01$), 정감성($\beta=.390, p < .01$)에 대하여 각각 정의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 따라서 신뢰와 서비스품질의 관계에 대한 가설은 모두 채택되었다.

조직공정성과 서비스품질의 관계에서 상급자신뢰가 매개역할을 할 것이라는 가설 3을 검증하기 위하여 Baron & Kenny(1986)가 제시한 매개효과 검증기법을 적용하고자 한다. 이에 따르면 매개효과를 검증하기 위하여는 다음의 3가지 회귀방정식을 추정하여야 한다. 첫째로 매개변수를 종속변수로 하고 선행요인을 독립변수

로 하는 회귀분석을 실행한다. 둘째로 종속변수에 대한 독립변수만의 회귀분석을 실행한다. 셋째로 종속변수에 대하여 각각의 독립변수와 매개변수를 동시에 회귀분석한다.

이상의 3가지 회귀방정식을 수식화하면 다음과 같다.

$$M = \beta_{1j}X_i + \epsilon_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_i = \beta_{2j}X_i + \epsilon_2 \dots\dots\dots (2)$$

$$Y_i = \beta_{3j}X_i + \beta_4M + \epsilon_2 \dots\dots\dots (3)$$

(Y_i; 서비스품질 구성요소, X_i; 공정성 구성요소, M; 상급자 신뢰)

이들 3가지 회귀식을 통하여 매개모델의 연계성을 검증하게 되는데 매개효과가 검증되기 위하여는 다음의 조건들이 충족되어야 한다.

먼저 첫 번째 회귀식에서 독립변수는 매개변수에 영향을 미쳐야 한다. 즉, β_{1j} 이 유의적이어야 한다. 다음으로 두 번째 회귀식에서 독립변수는 종속변수에 영향을 미치는 것으로 나타나야 된다. 즉, β_{2j} 가 유의적이어야 한다. 셋째로 세 번째 회귀식에서 매개변수는 종속변수에 유의적 영향을 미쳐야 한다. 즉, β_4 가 유의적이어야 한다.

끝으로 이들 조건들이 모두 예측된 방향으로 나타난다면, 종속변수에 대한 독립변수의 영향력이 두 번째 회귀식 보다는 세 번째 회귀식에서 적게 나타나야만 된다. 매개변수가 통제되었을 때 독립변수가 전혀 영향을 미치지 못하는 경우 매개조건은 완벽한 것이다[2, 9, 33]. 따라서 위의 세가지 조건을 만족하면서 β_{3j} 가 유의적이지 못한 경우 매개효과는 완벽하다고 볼 수 있으며(완전매개), 또는 위의 식에서 β_{2j} 가 β_{3j} 에 비하여 크다고 판정되는 경우 매개효과의 존재를 검증하게 된다(부분매개).

<표 1> 매개효과 검증

예측변수 \ 종속변수	신뢰	유형성		신뢰성		반응성		확신성		정감성	
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 2	모형 3	모형 2	모형 3	모형 2	모형 3	모형 2	모형 3
절차공정성	.248 [†]	.095*	-.020	.144 [†]	.037	.161 [†]	.062	.097 [†]	-.013	.152 [†]	.055
상호작용공정성	.172 [†]	.131 [†]	.052	.097**	.023	.077	.009	.073	-.003	.173 [†]	.106**
분배공정성	.131 [†]	.185 [†]	.125 [†]	.286 [†]	.225 [†]	.336 [†]	.283 [†]	.245 [†]	.186 [†]	.191 [†]	.136 [†]
신뢰			.461 [†]		.432 [†]		.397 [†]		.445 [†]		.390 [†]
재직기간	.051	.054	.031	.015	-.007	.101**	.080 [†]	.045	.022	.112 [†]	.093**
성 ^{a)}	.046	.187 [†]	.166 [†]	.182 [†]	.162**	.136 [†]	.118 [†]	.191 [†]	.171 [†]	.212 [†]	.194 [†]
R ²	.213 [†]	.077 [†]	.244 [†]	.089 [†]	.236 [†]	.101 [†]	.225 [†]	.075 [†]	.230 [†]	.134 [†]	.254 [†]

a) 여성=0, 남성=1로 코딩
 * p < .10; ** p < .05; † p < .01

<표 2> 상급자신뢰의 매개효과 검증

	유형성	신뢰성	반응성	확신성	정감성
절차공정성	○	○	○	○	○
상호작용공정성	○	○	x	x	△
분배공정성	△	△	△	△	△

주 : p < .10을 기준으로 함
 ○ ; 완전매개 △ ; 부분매개 x ; 매개효과 없음

먼저 절차공정성과 유형성의 관계에서 신뢰는 완전매개효과를 갖는 것으로 볼 수 있다. 왜냐하면 <표 1>의 모형 1에서 절차공정성은 매개변수인 신뢰에 유의적 관계를 갖는 것으로 나타났으며($\beta = .248^*$, 식 (1) 충족), 다음으로 <표 1>의 모형 2에서 절차공정성은 종속변수인 유형성과 유의적 관계를 갖는 것으로 나타났다($\beta = .095^*$, 식 (2)의 충족). 다음으로 매개변수인 신뢰와 독립변수인 조직공정성이 모두 투입된 다중회귀분석(모형 3) 결과, 신뢰는 유형성에 유의적 영향을 미치며($\beta = .461^*$, 식 (3)을 충족), 절차공정성은 유형성에 유의적 영향을 미치지 않는 것으로($\beta = -.020$, $p < .10$ 수준에서 유의적이지 않음). 따라서 식 (1), (2)를 충족시키고, 모형 3에서 신뢰가 유형성에 미치는 효과가 유의적이므로 식 (3)도 충족되었다. 따라서 신뢰는 절차공정성과 유형성의 관계를 매개하며, 완전매개한다. 즉, 절차공정성은 상급자 신뢰만을 경유하여 유형성에 영향을 미치게 된다는 것이다.

같은 방식으로 조직공정성(절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성)과 서비스품질(유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 정감성)의 관계에서 신뢰의 매개효과를 분석한 결과는 다음과 같이 요약된다.

분석결과 15가지 관계에서 7가지 경우에서 완전매개효과, 6가지 경우에서 부분매개효과, 2개 경우에서 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 15가지 경우 중에서 13가지 경우에서 완전 또는 부분매개효과가 존재하는 것으로 나타나, 가설을 채택하였다.

5. 결론 및 제언

본 연구는 외식업체 종사자를 대상으로 조직공정성이 상급자 신뢰 및 서비스품질에 미치는 효과를 검증하고, 상급자 신뢰의 매개효과를 검증하고자 하였다. 연구결과를 요약하고, 이를 바탕으로 외식업 종사자들의 서비스품질 수준을 제고하기 위한 방안을 제시하고자 한다. 먼저 요인분석결과 선행연구에서 제시한 바와 같이 조직공정성은 절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성으로 구성되었으며, 서비스품질도 선행연구와 같이 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 정감성으로 구성되었다.

다중회귀분석결과 절차공정성, 상호작용공정성, 분배공정성은 각각 상급자 신뢰에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 또한 상급자 신뢰는 서비스품질의 모든 구성요소에 매우 유의적인 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 조직공정성 중에서도 절차공정성이 상급자 신뢰에 미치는 효과가 가장 크게 나타나, 상급자나 조직이 종업원들의 급여, 승진, 보수, 복지후생 등의 문제를 결정함에 있어서 절차나 규정을 갖추고 모든 구성원들이 이를 인지하도록 할 때 효과적임을 알 수 있다.

다음으로 상급자 신뢰의 매개역할에 대한 검증결과 절차공정성은 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 정감성 모두에 대하여 상급자신뢰를 경유해서만 영향을 미치는 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 아무리 절차공정성이 잘 설계되어 있고, 이에 준하여 실행된다 하더라도 구성원들의 관리자들에 대한 신뢰가 전제되지 않을 때는 무용지물이 됨을 의미한다. 즉, 상급자에 대한 신뢰가 선행될 때 종업원들은 절차공정성을 인지하게 된다는 것이다. 다음으로 상호작용 공정성은 상급자 신뢰를 매개하여 유형성, 신뢰성, 정감성에 미치는 것으로 나타났으며, 반응성과 확신성에 대하여는 영향을 미치지 않는 것으로 풀이된다. 이러한 결과는 상급자와 부하들 간의 관계에서 개인적인 관계로 인지하는 상호작용공정성이 부하들의 서비스 품질을 결정하는데 절차공정성만큼 중요하지 않음을 의미한다. 분배공정성은 모든 서비스품질(유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 정감성)의 구성요소에 직접효과와 함께 상급자신뢰를 경유한 간접효과를 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 임금이나 수당 등의 지급시 다른 종업원과의 관계 또는 다른 업소에서의 지급 수준 등과 비교하여 공정성이 낮다고 인지하는 경우 상급자의 신뢰여부 정도와 관계없이 서비스품질이 저하되며, 또한 상급자 신뢰수준의 부분적 매개효과가 존재하므로 신뢰수준이 낮은 경우 이러한 서비스품질의 저하는 더욱 가속화될 수 있음을 의미한다.

이상의 논의를 요약하면 외식업체 종사자들을 대상으로 조직공정성제고를 통한 서비스품질수준을 제고함에 있어 절차공정성이 매우 중요하며, 절차공정성이 서비스품질로 연계되기 위해서는 상급자 신뢰가 전제될 때

가능하다는 것이다. 이러한 점에서 어떤 관리조치를 설계하고 실행함에 있어서 상급자 신뢰가 선행되는 것이 중요함을 알 수 있다. 그리고 상호작용공정성이 서비스 품질에 미치는 효과가 비교적 낮게 나타났으며, 분배공정성은 모든 서비스품질 구성요소(유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 정감성)에 대하여 상급자신뢰를 매개한 간접효과와 직접효과를 동시에 갖는 것으로 나타났다.

끝으로 본 연구는 다음과 같은 몇 가지 한계점을 갖고 있다. 연구가 현직 외식업계 종사자들 중심으로 이루어졌고, 지역적으로 제한된 범위 내에서 이루어졌으며, 주요 연구변수들의 측정이 자기평가에 기반을 두고 있기 때문에 연구결과를 일반화하는 데는 한계가 있을 것이다.

참고문헌

- [1] 서창적, 권영훈, "LogiPERF를 활용한 소비재 물류 서비스 품질 측정에 관한 연구", 서비스경영학회지, 한국서비스경영학회, 3(1) : 197-219, 2002.
- [2] 안관영, "변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 신뢰의 매개효과에 관한 연구", 한림과학원 신뢰연구, 14(1) : 67-101, 2004.
- [3] 안관영, 권오석, "서울지역 호텔 종사자의 자발적 이직 결정요인", 경영교육논총, 한국경영교육학회, 30 : 53-74, 2003.
- [4] 이재연, "조직내 리더에 대한 신뢰에 관한 연구", 성균관대학교 대학원 박사학위논문, 2001.
- [5] 전주형, "여행업의 서비스품질평가에 관한 연구", 경기대학교 대학원 박사학위논문, 1996.
- [6] 한국경제신문, "일하기 좋은 직장 만들기", 3월 18일자, 2002.
- [7] Albrecht, S. and Travaglione, A., "Trust in public-sector senior management," *International Journal of Human Resource Management*, 14(1) : 76-92, 2003.
- [8] Alexander, S. and Ruderman, M., "The role of procedural and distributive justice in organizational behaviors," *Social Justice Research*, 1 : 177-198, 1987.
- [9] Baron, R. M. and Kenny, D. A., "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychology Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6) : 1173-1182, 1986..
- [10] Bennis, W. and Nanus, B., *Leaders : The Strategies of Taking Change*, New York: Haper & Row, 1985.
- [11] Brockner, J. and Siegel, P., "Understanding the interaction between procedural and distributive justice: the role of trust," In R. M. Kramer & T. Tyler, eds. *Trust in organizations: frontiers of theory and research*, Newbury Park, CA : Sage, 1995.
- [12] Cascio, W. F., "Downsizing: What do we know? What have we learned?" *American Psychologist*, 7 : 95-104, 1993.
- [13] Cook, J. and Wall, T., "New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment," *Journal of Occupational Psychology*, 53 : 39-52, 1980.
- [14] Cronin, Jr., J. J. and Taylor, S. A., "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension," *Journal of Marketing*, 56 : 55-68, 1992.
- [15] Gould-Williams, J., "The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: a study of public-sector organizations," *International Journal of Human Resource Management*, 14(1) : 28-54, 2003.
- [16] Katz, D., "The Motivational basis of organizational behavior," *Behavioral Science*, 9 : 131-146, 1964.
- [17] Konovsky, M. A. and Pugh, D. S., "Citizenship behavior and social exchange," *Academy of Management Journal*, 37 : 656-669, 1994.
- [18] Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., and Sapienza, H. J., "Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: the role of procedural justice," *Academy of Management Journal*, 38 : 60-84, 1995.
- [19] Lewis, J. D. and Wiegert, A., "Trust as a social reality," *Social Forces*, 63 : 967-985, 1985.
- [20] Lind, E. and Tyler, T., *The social psychology of procedural justice*, New York: Plenum, 1988.
- [21] Mayer, R. C. and Davis, J. H., "The effect of the performance appraisal system on trust for management: field quasi-experiment," *Journal of Applied Psychology*, 84(1) : 123-136, 1999.
- [22] Morris, J. H. and Moberg, D. J., "Work organizations as contexts for trust and betrayal," T. R. Sabin, R. M., Carney, and C. Eoyang, eds. *Citizen espionage: studies in trust and betrayal*, 163-187, Greenwood Publishing Group, 1994.
- [23] Nunnally, J., *Psychometric theory(2nd ed.)*, New York: Macmillan, 1978.
- [24] Organ, D. W., "The Motivational basis of Organizational Citizenship Behavior," in B. M. Staw, & L. L. Cummings(eds.) *Research in Organizational Behavioral*, vol. 12, Greenwich, CT: JAI Press, pp. 43-72,

- 1990.
- [25] Parasuramm, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L., "SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality," *Journal of Retailing*, 64 : 13-30, 1988.
- [26] Parker R. J. and Kohlmeyer III, J. M., "Organizational justice and turnover in public accounting firms: a research note," *Accounting, Organizations and Society*, 30 : 357-369, 2005.
- [27] Pillai, R., Schriesheim, C., and Williams, E., "Fairness perceptions and trust as mediator for transformational and transactional leadership: A two-sample study," *Journal of Management*, 6 : 897-933, 1999.
- [28] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter, R., "Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors," *Leadership Quarterly*, 1(2) : 107-142, 1990.
- [29] Sheppard, B. H., Lewicki, R. J., and Minton, J. W., *Organizational Justice: The Search for Fairness in the Workplace*, Lexington Books, NewYork, 1992.
- [30] Tyler, T. R. and DeGoey, P., "Trust in organizational authorities: the influence of motive attributions in willingness to accept decisions," R. M. Kramer & T. Tyler, eds. *Trust in organizations: frontiers of theory and research*. Newbury Park, CA : Sage, 1996.
- [31] Tyler, T. and Kramer, R. M., "Whither trust?," R. M. Kramer & T. Tyler, eds. *Trust in organizations: frontiers of theory and research*, pp. 1-15. Newbury Park, CA : Sage, 1996.
- [32] Unckless, A. L., *Survivor Reactions to Organizational Downsizing: An Application of Threat Rigidity Theory*, Ph. D. Dissertation of The Pennsylvania State University, 1998.
- [33] Van Dyne, L., Graham, J. W., and Dienesch, R. M., "Organizational Citizenship Behavior: Construct re-definition, measurement, and validation," *Academy of Management Journal*, 37 : 765-802, 1994.