
호텔기업에서 보상공정성 지각이 조직몰입에 미치는 영향

The Effects of the Perception of Compensation Equity on the Organizational Commitment in Hotel Corporations

김용순*, 김종근**

동양공업전문대학 관광경영과*, 동양공업전문대학 경영계열**

Yong-Soon Kim(kys152@dongyang.ac.kr)*, Jong-Keun Kim(lion4184@dongyang.ac.kr)**

요약

본 연구에서는 보상공정성 지각이 호텔종사원들의 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가를 실증분석하였고 이들의 관계에서 신뢰의 매개효과를 검증하였다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 임금, 승진공정성과 조직몰입의 관계는 임금, 승진공정성을 높게 지각할수록 조직몰입이 높아지는 것으로 나타나 가설이 지지되었다. 둘째, 보상공정성과 조직몰입의 관계에 있어 임금에 대한 공정성 지각보다도 승진에 대한 공정성 지각이 높을수록 조직몰입에 보다 더 긍정적인 효과를 주는 것으로 나타났다. 따라서 보상공정성에 대한 조직몰입의 효과를 고려한다면 임금공정성도 중요하지만 승진에 대한 공정성의 확보가 더욱 중요시된다. 또한 상사에 대한 신뢰의 매개효과 검증에서도 신뢰가 매개효과를 나타내고 있다. 이는 호텔종사원들의 조직몰입을 높이기 위해서는 임금과 승진에 대한 공정성도 중요하지만 이러한 공정성에 영향을 미칠 수 있는 상사에 대한 신뢰성을 높이는 노력도 절실히 필요한 것임을 시사해 주고 있다.

■ 중심어 : | 보상공정성 | 신뢰 | 조직몰입 |

Abstract

The purpose of this study is to examine the effects of the perception of compensation equity on the organizational commitment, and the potential mediating roles of trust in that process.

The results were as follows; First, the perception of compensation equity (pay and promotion equity) has a positive influence on organizational commitment. Second, hierarchical regression showed that promotion equity added to pay equity in expanding the variance of the organizational commitment. Third, according to results of regression analysis was found for mediating role of trust in their leaders in the relationships between compensation equity and organizational commitment. The result of the study implies that trust is a crucial factor in the explanation of organizational commitment and hotel managers are able to motivate organizational commitment by paying more attentions to trust in their leaders.

■ keyword : | Compensation Equity | Trust | Organizational Commitment |

I. 서론

급변하는 경영환경에서 호텔기업들은 생존의 필수 전략으로 고품질의 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다. 호텔기업에서는 종사원이 고객을 대상으로 어떠한 행동을 보여 주는가에 따라 고객이 인식하는 서비스품질의 정도가 달라지기 때문에 종사원의 역할은 대단히 중요하다. 따라서 호텔기업이 보유하고 있는 가장 중요한 자원은 인적자원이라고 할 수 있으며 그들의 욕구를 파악하고 충족시켜 긍정적인 태도로 유도하는 임무는 계속되고 있다. 본 연구에서는 이러한 임무를 보상공정성과 신뢰라는 개념을 가지고 접근해 보고자 한다. 호텔의 종사원들은 대부분 자신의 성과에 대해 공정한 보상을 기대하고 자신의 준거집단과의 비교를 통하여 불공정성을 인식하게 되면 직무태도와 행위에 부정적인 영향을 미치게 되어 조직몰입은 낮아질 것이다. 신뢰는 일상적 환경하에서의 조직경영에서도 반드시 필요한 요소이지만, 신뢰가 특히 결정적 역할을 하는 것은 조직의 생존 자체가 위협받는 위기상황에 대처하기 위한 급진적 조직변화 상황이다[24]. 작금의 기업구조조정과 혁신적인 조직의 변화는 이들 간의 신뢰를 절대적으로 필요로 한다. 특히 보상에 대한 공정성 지각은 상사에 대한 신뢰에 바탕을 두고 형성되어 조직원들은 자신들의 상호호혜적 기대가 조직에 의해 충족되어지지 않았다고 지각하게 되면 단순한 불만보다는 일종의 배신감을 경험하게 된다[22]. 보상공정성에 대한 인식과 조직몰입과의 관계는 많은 선행연구[4][5][7][8][11][13][14][16][17]에서 상당부분 입증되었고 지지되었다. 조직구성원들은 보수와 승진에 대한 공정성도 중요시하지만 보수와 승진이 결정되는 과정인 인사고과공정성에 더 많은 관심을 보이는 것으로 나타난다[5]. 이러한 인사고과의 공정성에 대한 지각은 상사를 얼마나 신뢰하고 있는가가 매우 중요하다. 따라서 상사에 대한 신뢰는 보상에 대한 공정성 인식과 조직몰입 사이에서 어떤 영향을 줄 것인가를 검증하는 것은 중요한 문제라고 사료된다. 본 연구의 구체적 목적은 첫째, 대부분의 선행연구에서 추상적으로 다루어 온 보상공정성에 대한 인식을 준거기준에 대한 고려로 보다 더 구체화한다. 둘째, 보상공정성에 대

한 지각이 조직몰입과 어떠한 관계가 있는지, 셋째, 상사에 대한 신뢰가 이들 간에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고자 한다.

II. 연구배경 및 가설설정

1. 보상공정성 지각과 조직몰입

보상공정성은 보상 그 자체가 조직구성원의 만족과 몰입을 유도하는 중요한 수단이다. 보상공정성을 지각하는 것은 종사원 자신의 투입과 산출을 타인과의 그것과 비교하여 판단하는 공정성이론에 근거를 두고 있다. 특정조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 정도로 정의 되는 조직몰입[19]은 조직의 공정성에 대한 신뢰가 우선 형성되어야 한다. 이는 조직에 대한 개인의 충성심과 헌신이 조직에 의해 부당하게 취급된다면, 조직구성원은 자신을 조직에 일체화시키는 노력을 하기보다는 개인적 이해를 염두에 두고 조직과 다소 거리를 두는 방어적 자세를 취하는 것이 보다 타산에 맞고 자신을 보호할 수 있는 방법이기 때문이다[4]. 공정성 인식이 조직몰입의 중요한 선행변수임을 많은 선행 실증연구[1][4][5][7][8][14][16][17]에서도 보여주고 있다. 또한 승진과 동시에 임금이 올라가기 때문에[3] 일반적으로 종사원들은 임금에 대한 공정성 보다는 승진에 대한 공정성 지각이 종사원들의 직무태도와 행위에 더 큰 영향을 미칠 것으로 사료된다. 이상과 같은 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 보상공정성과 조직몰입과의 관계를 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1. 임금공정성은 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설2. 승진공정성은 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설3. 승진공정성은 임금공정성보다 조직몰입에 더 긍정적 영향을 미칠 것이다.

2. 신뢰의 매개효과

Mayer 등[18]은 신뢰의 선행요인으로 신뢰대상자의

특성인 '신뢰할 만함'을 말하고 있으며 여기에는 도덕성이 포함된다. 도덕성이란 신뢰자가 인정할 수 있는 원칙을 신뢰 대상자가 고수하고 있다고 지각하는 것과 관련된 것으로 이것에는 공정성 등의 내용이 포함된다 [10][11][18]. Brockner와 Siegel[10]은 공정성 연구에서 도덕성요인 중 절차 공정성이 신뢰의 중요한 선행 요인임을 주장하였다. 종사원들은 자신의 급여나 승진에 대한 결과만으로 상사가 신뢰할 수 없는 의사결정을 하였는지 또는 어쩔 수 없는 타 환경에 의한 결과인지를 정확하게 알기 어렵다. 따라서 보상에 대한 공정성 지각은 종사원의 신뢰를 유도할 수 있다[21]. 또한 종사원들이 신뢰를 하고 있는 정도가 그들의 업무성과, 조직몰입, 사기, 이직 등과 같은 조직유효성에 크게 영향을 준다는 실증 연구들이 있다[15][20]. 이상과 같은 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 신뢰가 보상공정성과 조직몰입과의 관계에서 매개적인 역할을 하고 있는지를 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설4. 상사에 대한 신뢰는 임금공정성과 조직몰입의 관계에서 매개 역할을 할 것이다.

가설5. 상사에 대한 신뢰는 승진공정성과 조직몰입의 관계에서 매개 역할을 할 것이다.

III. 연구의 설계

1. 조사방법

본 연구에서는 실증분석을 위한 자료수집방법으로 설문지를 이용하였다. 연구대상으로는 국내 소재 15개의 특급호텔 종사원들을 대상으로, 조사기간은 2006년 6월 1일부터 6월 30일까지 30일에 걸쳐 실시하였다. 설문지는 총 350부를 배포, 83%에 해당하는 290부를 회수하였으며 이중 연구목적에 적합한 271부를 통계처리의 기초 자료로 이용하였다.

2. 조작적 정의 및 측정

2.1 보상공정성

임금공정성은 조직내부, 동일산업에 종사하는 조직의

부의 타인에 비교하여 자신의 투입한 노력에 비해 자신이 수령하는 임금의 적절성을 의미한다. 5개의 유형에 대한 각각의 임금공정성의 인식 정도를 측정하는 문항은 Scholl[23] 등이 개념화한 것을 이용하였고, 응답은 Likert 5점 척도에 의해 측정하였다.

2.2 승진공정성

승진공정성은 회사의 계약, 규정, 조직내부, 동일산업에 종사하는 조직외부의 타인에 비교하여 자신의 승진의 적절성을 의미한다. 5문항을 이용하였으며 응답은 Likert 5점 척도에 의해 측정하였다.

2.3 신뢰

Podsakoff와 그의 동료들[21]이 사용한 항목을 기본으로 하여 호텔기업에 적합하도록 수정하고 정제하여 3개의 문항을 Likert 5점 척도에 의해 측정하였다.

2.4 조직몰입

조직몰입은 Cook & Wall[12]이 개발한 5개의 문항을 사용하였으며 각 문항은 Likert 5점 척도로 작성하여 측정하였다.

IV. 연구결과

1. 연구변수들의 신뢰도와 타당도

1.1 측정도구의 신뢰도

본 연구에서는 내적 일관성을 측정하는 Chronbach's α 계수를 측정하였다. 일반적으로 0.6 이상이 되면 비교적 신뢰도가 높다고 한다. 본 연구에서 사용되는 변수에 대한 신뢰도는 모두 이 기준을 충족시켜 표에서 보는 바와 같이, 신뢰도는 모든 요인이 0.8이상의 α 값을 보여주어 신뢰할 만 하다고 할 수 있다. 각 변수들의 신뢰도를 검증한 결과는 [표 1]과 같다.

표 1. 변수들의 신뢰도

변수명	문항수	Chronbach's α
임금공정성	5	.9073
승진공정성	5	.8627
신뢰	3	.8507
조직몰입	5	.8817

1.2 측정도구의 타당도

[표 2]에서 보는 바와 같이, 보상공정성변수에 대한 문항을 대상으로 개념타당성을 알아보기 위해 직각회전을 이용하여 요인분석을 실시하였다. 분석결과 1이상의 고유치를 갖는 두 개의 요인이 도출되었다. 요인1은 임금공정성을 측정하는 문항들이 묶이고 있으며, 총분산의 52.7%를 설명하고 있다. 그리고 요인 2에는 승진공정성을 측정하는 문항들이 묶이고 있으며, 총분산의 16.6%를 설명하고 있다.

표 2. 보상공정성의 요인분석

항목	요인적재치		공통성
	요인1	요인2	
임금공정성1	.835	.209	.740
임금공정성2	.819	.261	.739
임금공정성3	.765	.236	.641
임금공정성4	.862	.226	.794
임금공정성5	.837	.195	.738
승진공정성1	.175	.841	.738
승진공정성2	.286	.748	.642
승진공정성3	.116	.694	.496
승진공정성4	.245	.767	.648
승진공정성5	.289	.814	.747
고유치	5.265	1.658	
설명된 분산비율(%)	52.7	16.6	

2. 가설검증

2.1 보상공정성과 조직몰입의 관계

가설1, 가설2, 가설3을 검증하기 위해 임금공정성과 승진공정성을 독립변수로 하고 조직몰입을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였더니 [표 3]과 같았다. 분석결과 F값이 34.727이고 p값이 0.000이므로 통계적으

로 유의하게 나타났다. 그리고 임금공정성과 승진공정성의 베타값이 각각 .196, .319이고 T값이 각각 3.082, 5.001이며 유의수준이 0.002, 0.000이다. 따라서 가설1, 가설2, 가설3은 채택되었다.

표 3. 보상공정성과 조직몰입의 관계

독립변수	종속변수 조직몰입				
	B	SE B	BETA	T	Sig T
임금	.167	.054	.196	3.082	.002
승진	.346	.069	.319	5.001	.000
(상수)	2.069	.221		9.368	.000
R ² =.205, Adjusted R ² =.199, F= 34.727, p= .000					

즉 임금공정성과 승진공정성이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 설명할 수 있으며 베타값의 크기로 볼 때 승진공정성이 임금공정성 보다 조직몰입에 더 큰 긍정적 영향을 미친다고 할 수 있다.

2.2 신뢰의 매개역할

Baron & Kenny[9]에 따르면, 독립변수 X와 종속변수 Y간의 관계에 있어서 Z변수의 매개작용을 검증하기 위해서는 먼저 다음 세 가지의 회귀방정식이 측정되어야 한다.

- (1) 독립변수 X에 대한 매개변수 Z의 회귀방정식
- (2) 독립변수 X에 대한 종속변수 Y의 회귀방정식
- (3) 독립변수 X와 매개변수 Z에 대한 종속변수 Y의 회귀방정식

그리고 Z변수의 매개작용을 확정하기 위해서는 위의 회귀식을 통해 다음과 같은 네 가지 조건이 충족되어야 한다[6].

- (1) 회귀식1에서 독립변수 X는 매개변수 Z에 유의한 인 영향을 주어야 한다.
- (2) 회귀식2에서 독립변수 X는 종속변수 Y에 유의한 인 영향을 주어야 한다.
- (3) 회귀식 3에서 매개변수 Z는 종속변수 Y에 유의한 영향을 주어야 한다.

(4) 회귀식3에서 종속변수Y에 대한 독립변수 X의 영향은 회귀식 2에 비해 감소되어야 한다.

2.2.1 임금공정성과 조직몰입에 대한 신뢰의 매개작용

가설 4를 검증하기 위하여 시행한 신뢰의 매개회귀분석결과 다음 [표 4]와 같은 결과가 나타났다. 회귀식1에서 임금공정성이 신뢰에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있어 조건(1)을 충족시키고 있고, 회귀식 2에서 임금공정성이 조직몰입에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있어서 조건(2)를 충족시키고 있으며 회귀식3에서도 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있어서 조건(3)을 충족시키고 있다. 그리고 회귀식 3에서의 조직몰입에 대한 임금공정성의 영향이 회귀식2에 비해 감소하고 있어($\beta=.362 > .247$) 조건(4)도 충족시키고 있다. 따라서 임금공정성과 조직몰입의 관계에 있어서 상사에 대한 신뢰가 매개작용을 하고 있음을 알 수 있으며, 가설 4는 채택되었다.

표 4. 임금공정성과 조직몰입에 대한 신뢰의 매개작용

종속변수	독립변수	회귀계수	F, R ²
신뢰 (회귀식1)	임금공정성	.283	23.470, .080
조직몰입 (회귀식2)	임금공정성	.362	40.814, .131
조직몰입 (회귀식3)	임금공정성 신뢰	.247 .408	53.404, .284

2.2.2 승진공정성과 조직몰입에 대한 신뢰의 매개작용

가설 5를 검증하기 위하여 시행한 신뢰의 매개회귀분석결과 다음 [표 5]와 같은 결과가 나타났다. 회귀식1에서 승진공정성이 신뢰에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있어 조건(1)을 충족시키고 있고, 회귀식 2에서 승진공정성이 조직몰입에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있어서 조건(2)를 충족시키고 있으며 회귀식3에서도 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있어서 조건(3)을 충족시키고 있다.

표 5. 승진공정성과 조직몰입에 대한 신뢰의 매개작용

종속변수	독립변수	회귀계수	F, R ²
신뢰 (회귀식1)	승진공정성	.408	53.973, .167
조직몰입 (회귀식2)	승진공정성	.421	58.126, .177
조직몰입 (회귀식3)	승진공정성 신뢰	.271 .367	54.753, .289

그리고 회귀식 3에서의 조직몰입에 대한 승진공정성의 영향이 회귀식2에 비해 감소하고 있어($\beta=.421 > .271$) 조건(4)도 충족시키고 있다. 따라서 승진공정성과 조직몰입의 관계에 있어서 상사에 대한 신뢰가 매개작용을 하고 있음을 알 수 있으며, 가설 5는 채택되었다.

이상과 같은 분석결과를 요약하면 [표 6]과 같이 정리할 수 있겠다.

표 6. 연구가설의 검증결과 요약

가설	경로	검증결과
H1	임금공정성 → 조직몰입	채택
H2	승진공정성 → 조직몰입	채택
H3	승진공정성)임금공정성 → 조직몰입	채택
H4	임금공정성 → 조직몰입(신뢰의 매개효과)	채택
H5	승진공정성 → 조직몰입(신뢰의 매개효과)	채택

V. 결론 및 논의

어려운 환경에서 호텔기업들이 취하는 구조조정, 정리해고 등과 같은 경영혁신도 결국은 인적자원에 대한 문제로 귀착되고 있으며, 이러한 상황에서 조직과 구성원간 유대를 나타내는 대표적 개념인 공정성, 조직몰입과 신뢰의 개념은 대단히 중요하다. 본 연구는 보상공정성 지각이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고 이러한 관계에서 상사에 대한 신뢰의 역할을 파악하여 조직몰입을 높이고자 함이다. 연구결과, 첫째, 임금공정성과 승진공정성은 조직몰입에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 선행연구들에서도 일반적으로 정(+의 관계를 가지고 있는 것으로 분석되고 있는데 본 연구결과에서도 다시금 확인된 것이다. 둘째, 승진

공정성은 임금공정성 보다 조직몰입에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 조직구성원들이 노동의 유연성 등의 여러 가지 이유로 승진기회는 갈수록 줄어들었기에 승진에 대한 욕구가 상대적으로 임금에 대한 욕구보다도 더욱 높아진 것을 시사해주고 있다. 셋째, 신뢰의 매개효과이다. 분석결과 신뢰는 임금공정성과 승진공정성 각각과 조직몰입 간에 매개적인 역할을 하고 있음이 밝혀졌다. 이는 신뢰를 구축하는 것이 조직몰입을 향상시켜주므로 상사들은 조직구성원들의 신뢰를 쌓는 노력이 절실함을 시사해주고 있다. 이상과 같은 연구결과를 놓고 볼 때, 조직구성원은 보상보다도 승진에 보다 더 민감하게 반응하므로 조직몰입을 기대하기 위해서는 승진체계에 대한 새로운 틀의 도입이 필요하다. 또한 신뢰는 조직몰입을 설명하는 데 있어 매우 핵심적인 요소라고 할 수 있다. 보상공정성에 대한 지각이 높다고 하여도 상사에 대한 신뢰가 형성되어 있지 못하면 보다 더 바람직한 조직몰입을 기대하기가 어렵다. 따라서 신뢰의 구축이 조직몰입에 얼마나 중요한 요인인가를 암시하고 있다. 본 연구는 다음과 같은 한계를 갖고 있다. 첫째, 호텔기업의 종사원을 대상으로 하고 있으며 횡단조사에 머물러 연구결과를 일반화하는데 한계가 있으며, 다양한 산업분야와 종단조사에 대한 연구가 기대된다. 둘째, 보상공정성과 조직몰입의 관계에 있어서 신뢰만을 분석대상으로 하였다. 앞으로 보다 다양한 매개변인의 효과를 알아볼 필요가 있다.

참고 문헌

- [1] 서재현, “제조업 근로자들의 형평에 관한 인식과 태도”, 산업경영연구, pp.93-116, 1998(4).
- [2] 신동엽, “신뢰의 경영”, 연세경영연구, 제36권, 제1호, pp.65-105, 1999.
- [3] 안희탁 외, *신인사 Trend 35*, 한국경영자총연합회, 1996.
- [4] 이도화, 강인중, “보상공정성 인식이 직무태도 및 행위에 미치는 영향”, 노사관계연구, 제9권, pp.25-53, 1998.
- [5] 이종범, 이만규, “보상공정성에 대한 인식이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 인적자원관리연구, 제12권, 제2호, pp.51-76, 2005.
- [6] 이희영, “직무특성과 이직의도 간의 관계에 대한 종업원 태도의 매개작용”, 인사관리연구, 제26권, 제2권, pp.235-254, 2002.
- [7] 정범구, *인사관리시스템에 대한 공정성 인식이 결정요인과 결과요인에 관한 연구*, 서울대학교 대학원 박사학위논문, 1993.
- [8] 한진환, “보상공정성 지각이 조직몰입과 친화적 조직행동에 미치는 영향”, 산업경제연구, 제15권, 제13호, pp.341-357, 2002.
- [9] R. M. Baron and D. A. Kenny, “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51, pp.1173-1182, 1986.
- [10] J. Brockner, P. A. Siegel, T. Tyler, and C. Martin, “When Trust Matters: The Moderation Effects of Outcome Favorability,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, pp.558-583, 1997.
- [11] J. Butler, “Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a condition of trust inventory,” *Journal of Management*, Vol.17, pp.646-663, 1991.
- [12] J. Cook and T. D. Wall, “New work attitudes measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment,” *Journal of Occupational Psychology*, Vol.53, pp.39-52, 1980.
- [13] O. Christopher, “The effect organizational commitment on the relationship between procedural and distributive justice,” *Journal of Social Psychology*, Vol.134, 1994.
- [14] B. M. Dean and D. S. Paul, “Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction

with personal and organizational outcomes," *Academy of Management Journal*, Vol.35, pp.626-637, 1992.

[15] P. D. Couch, "Building a Feeling of Trust in the Company," *Supervisor Trust*, Vol.29, pp.26-31, 1984.

[16] R. Forger and M. A. Konovsky, "Effects of Procedural and distributive justice on reaction to pay raise decisions," *Academy of Management Journal*, Vol.32, pp.115-130, 1989.

[17] M. A. Konovsky, R. Folger, and R. Cropanzano, "Relative effects of procedural and distributive justice on employee attitudes," *Representative Research in Social Psychology*, Vol.17, pp.15-24, 1987.

[18] R. C. Mayer, J. H. Davis, and F. D. Schoorman, "An integrative model of organizational trust," *Academy of Management Review*, pp.709-734, 1995.

[19] R. T. Mowday, R. M. Steers, and L. W. Porter, "The Measurement of Organizational Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, 1979.

[20] S. F. Moore, E. L. Pollak, and T. Lemck, "The effects of Interpersonal Trust and Prior Commons Problem Experience on Commons Management," *Journal of Social Psychology*, Vol.127, pp.19-29, 1987.

[21] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, R. H. Moorman, and R. Fetter, "Transformational Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors," *Leadership Quarterly*, Vol.1, pp.107-142, 1990.

[22] D. M. Rousseau, "Psychological and implied contracts in organizations," *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.2, 1989.

[23] R. W. Scholl, E. A. Cooper, and J. F. McKenna, "Referent selection in determining equity

perceptions: Differential effects on behavioral and attitudinal outcomes," *Personnel Psychology*, Vol.40, pp.113-124, 1987.

[24] E. J Webb, *Trust and Crisis*, in R. Kramer and T. Tyler(ed.), *Trust in Organization*, London: Sage, pp.288-301, 1996.

저자 소개

김 용 순(Yong-Soon Kim)

정회원



- 1988년 2월 : 경북대학교 경영학과(경영학사)
- 1990년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(경영학석사)
- 2001년 8월 : 충북대학교 경영학과(경영학박사)

• 2003년 3월~현재 : 동양공업전문대학 관광경영과 조교수

<관심분야> : 관광호텔 인사·조직, 관광서비스

김 중 근(Jong-Keun Kim)

정회원



- 1997년 8월 : 고려대학교 심리학과(문학사)
- 2000년 2월 : 고려대학교 경영학과(경영학석사)
- 2004년 2월 : 고려대학교 경영학과(경영학박사)

• 2005년 9월~현재 : 동양공업전문대학 경영계열 전임강사

<관심분야> : 관계마케팅, 유통경로설계