



서비스 팀 구성에 따른 서비스 품질*

- 실험을 통한 팀에서의 개별 기여도 측정 -

Service Team and Service Performance: Examining Direct and Indirect Member Contributions through Field Experiment

백운지** · 이슬기***

Baek, Un-Ji · Lee, Seul-Ki

요약 : 다수의 관광/환대기업은 수시로 변화하는 환경에 대처하기 위하여 서비스 팀을 구성하여 서비스를 제공함으로써 서비스 품질을 비롯한 성과 제고를 기대한다. 그러나 개별 팀원의 기여도에 대한 공정한 평가와 보상이 수반되지 않는다면 팀은 오히려 효율성을 잃을 수 있다. 이러한 중요성에도 불구하고 관련 영역에 대한 학문적 관심이 부족한 상황에서, 본 연구는 실험 설계를 통하여 서비스 팀에서 서비스 품질에 미치는 개별 팀원의 직접적인 성과와, 함께 일하는 팀원을 지원하는 과정에서의 상호작용 성과를 구분하는 계량모형을 제안하였다. 실제 카페를 활용한 실험실에서 서비스를 제공받은 고객이 직접 평가한 서비스 품질을 종속변수로 하여 186개 데이터를 가중 최소제곱방식으로 분석한 결과, 서비스 품질에 대한 팀원의 직접적인 성과와 동료 팀원과 상호작용을 통하여 지원하는 성과가 상당한 차이를 보이며 팀에서의 개별 기여도를 측정할 때 개인의 직접성과 함께 상호작용을 통한 간접성과 또한 고려되어야 할 필요성이 확인되었다. 또한 종사원의 학습효과와 휴식효과, 고객의 방문빈도가 서비스 품질에 영향을 주는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과는 서비스 팀 구성과 서비스 품질의 역학관계를 이해하는데 기여하며, 서비스 팀에서 개별 팀원에 대한 종합적인 평가 방식과 기준을 제안함으로써 관광/환대기업 인력관리 및 평가 담당자에게 의미 있는 시사점을 제안한다.

핵심용어 : 서비스 팀, 서비스 품질, 개별 기여도, 실험 설계, 카페

ABSTRACT : Many hospitality firms strive to improve service performance through teams, in order to respond to rapidly changing circumstances. However, team efficiency may be impaired when evaluation and compensation of respective team members' contributions is deemed unfair. Despite their importance, the contributions of individuals to team service performance have lacked attention in academia. This study introduced a service team performance model, in which direct and team contributions by the individual to service performance are identified. The service team construct was manipulated using all possible combinations in a field setting. Through weighted least squares (WLS) analysis of data collected from 186 respondents, we found that individual performance in service teams differ significantly in terms of direct and indirect contributions. Therefore, the need to consider interaction effects among team members when evaluating service performance was motivated. Furthermore, the learning effects, rest effects, and frequency of customer visits were found to affect service quality. This study contributed to the dynamics in service team formulation and service performance, and also provided a meaningful implication for human resource managers in hospitality and tourism industries. This was done by suggesting a holistic approach to employee evaluation.

Key words : Service team, Individual contribution, Service quality, Experimental design, Cafe

* 이 논문은 2015년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2015SLA5A8015260).

** 세종대학교 호텔관광경영학과 박사과정. e-mail: jiunwhite@gmail.com

*** 세종대학교 호텔관광경영학과 조교수(교신저자). e-mail: seulkilee@sejong.ac.kr

I. 서 론

항공사, 호텔 및 외식업체 등 다양한 관광/환대기업에서 서비스는 팀 단위로 이루어진다. 항공사의 경우, 승무 또는 발권업무 등 고객을 직접 응대하는 직무가 정해져 있음에도 불구하고 함께 근무하는 팀원 또는 조직의 지원을 필요로 하며(Babbar & Koufteros, 2008), 호텔 및 외식기업 역시 서비스 팀의 구성에 따라 서비스 제공의 유연성, 성과 및 기타 직무성과에 영향을 받는다(Ashness & Lashley, 1995; Teare, 1993). 이와 같이 공동의 목표 달성을 위한 개인의 기여와 공동의 협업을 기반으로 하여, 서비스 팀은 개인들의 합보다 우수한 서비스 품질, 고객만족과 같은 성과 제고를 기대할 수 있다(김태룡·안희정, 2006).

팀 구성원들은 목표 달성을 위하여 상호보완적인 역할을 수행하게 된다. 이 과정에서 개별 역량과 함께 상호작용이 발생하고, 공동의 책임이 요구된다(박원우, 2007). 특히 생산과 소비의 동시성, 인적 의존도와 이질성이 큰 특성으로 작용하는 서비스업에서는 개인의 역할과 상호작용이 모두 고객에게 노출되고 평가되기 때문에, 팀의 구성이 성과에 더욱 민감하게 영향을 줄 수 있다. 시너지를 창출하는 팀 운영을 위해서는 업무설계나 보상과 같은 조직차원의 지원과, 팀 구성원들의 태도나 행동과 같은 개인차원의 지원이 필수적인데(박원우, 2007), 이들의 불균형은 오히려 팀체의 부작용을 야기하기도 한다. 링겔만 효과는 시너지 효과와 반대로 팀 성과가 개인성과의 합보다 작아지는 현상인데, 무임승차 또는 사회적 태만의 결과로 나타난다. 나아가, 사회적 태만의 원인으로 많이 지적되고 있는 것이 평가에 대한 불확실성이다(최인섭·오세진·이계훈, 2013; Harkins & Jackson, 1985). 팀으로 근무할 때 개별 팀원에게 공정한 평가와 보상이 보장되지 않으면 기대했던 성과 제고와는 반대로

성과가 감소될 수 있다는 것이다.

이러한 팀 내에서의 개별성과에 대한 평가의 중요성에도 불구하고, 팀원의 개별 기여도에 대한 학문적 접근은 부족한 실정이다. 팀체와 성과를 다룬 선행연구들은 정성적 고찰 또는 변수 간 관계 검증이 대부분이며(김태룡·안희정, 2006; 박기석·이갑두, 2004; 유정윤·이미혜, 2012; Dalal, Bhave & Fiset, 2014), 성과의 구분이나 평가방법은 프로그래밍이나 영상분석 등과 같이 일부 기술적인 영역으로만 다루어져 왔다(Duch, Waitzman & Amaral, 2010; Saggar, Hosseini, Bruno, Quintin, Raman, Kesler & Reiss, 2015). 또한 실험을 통하여 팀을 구성하고 실험효과를 검증한 연구도 있었으나(최인섭 외, 2013; Williams & Karau, 1991), 팀원의 구성 변화와 팀원 간의 상호작용에 집중 한 연구는 찾아볼 수 없었다.

서비스 품질은 서비스업에서 고객만족과 수익 향상으로 이어지는 중요한 성과물이다(박영진·양재영, 2016; 이유재·이청림, 2006; Heskett & Schlesinger, 1994). 생산과 소비의 동시성, 그리고 결과물이 저장되지 않는 소멸성이라는 서비스업의 특성으로 인하여 그 측정과 평가가 더 어려울 수 있지만, 그에 반응하는 인적 자원, 즉 서비스 직원이 핵심 상품인 서비스 기업에서는 객관적 자료를 토대로 공정한 개별 기여도 측정이 이루어져야 하며, 그 전에 이를 실현할 수 있는 다양한 기법과 대안들이 제시되어야 할 것이다. 따라서 본 연구에서는 개인의 직접적인 성과와 함께 이면의 팀 지원성과를 측정하는 계량모형을 제시함으로써 보이지 않는 팀 내 상호작용을 측정하고 평가할 수 있는 기준을 제공하고자 한다. 이를 통하여 본 연구는 1) 실제 근무 데이터를 바탕으로 개인의 종합적 기여도 도출 가능한 방법 제시, 2) 서비스 환경에서 서비스 품질에 영향을 미치는 추가 요소 확인을 목적으로 한다. 관광/환대산업체의 서비스 팀 운영방

식 개선에 대한 학계의 큰 관심을 감안할 때, 서비스 성과에 영향을 미치는 팀 구성원들의 상호작용의 계수(parameter) 측정은 서비스 제공 시 팀원 간의 관계에 대한 이해 증진과 개개인의 성과 기여도에 대한 효과적 평가에 도움이 될 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경

1. 서비스 팀

감정적, 물리적 소모가 큰 서비스 근로자에게 팀원의 존재는 동기부여가 되는 중요한 역학으로서, 공동의 목표 달성과 호혜적 업무 지원을 통해 팀원은 공동체의식과 몰입, 그리고 활력을 제고할 수 있다(Berry, Parasuraman & Zeithaml, 1994). 팀은 고객을 직접 응대하는 서비스의 특성 상 한 직원의 부재나 사정에 의하여 조직의 운영이 위태롭지 않도록 제시된 구조적 대안이기 에, 서비스 업계에서의 팀은 더욱 유연하고 필수적이다(Zeithaml & Parasuraman, 1994). 서비스 팀에 관한 선행연구들은 팀의 지원이 몰입과 직무성과에 미치는 긍정적 영향(Bishop, Scott & Burroughs, 2000), 낮은 서비스 성과와 서비스 팀 팀워크 부재 간의 높은 상관관계(Berry *et al.*, 1994), 팀 내 교환관계와 팀 유효성 및 성과 간 관계 등 서비스업에서의 팀제의 유용성을 실증적으로 뒷받침하고 있다. 특히 비행 루트와 스케줄의 수시 변동에 따른 항공사에서의 팀 운영은 승무원 자원관리(CRM: crew resource management)라 명명되며 학문적으로도 활발하게 연구되어 왔다(Guzzo & Dickson, 1996; Salas, Burke, Bowers & Wilson, 2001). 팀 의존도가 높은 서비스 직무의 성격을 감안할 때, 함께 근무하는 팀원에 의해 서비스 직원 개인의 성과가 영향을 받는 것은 당연하다

고 할 수 있으며, 이러한 점에 착안하여 팀의 서비스 성과에 영향을 주는 연구 역시 활발하게 이루어졌다(Boies & Howell, 2006; Lee, To & Billy, 2013; Mohammed & Angell, 2003; Neuman, Wagner & Christiansen, 1999). 최근에는 이러한 학계의 관심이 반영된 해당 분야의 질적 및 양적 메타분석 연구들이 다 수 게재된 바 있다(D'Innocenzo, Mathieu & Kukenberger, 2014; Mathieu, Maynard, Rapp & Gilson, 2008; Mesmer-Magnus & DeChurch, 2009; Peeters, Van Tuijl, Rutte & Reymen, 2004).

서비스업에서 직원의 스케줄은 예상 매출이나 개인의 사정, 또는 파트 타임 직원의 활용여부에 의해 지속적으로 변경 및 조정되며, 이에 따라 같이 근무하는 팀의 구성도 계속 변하게 된다(Ernst, Jiang, Krishnamoorthy & Sier, 2004). 이는 서비스를 제공하는 관광/환대 관련 업종의 인력관리 담당자에게 중요한 문제가 되는데, 앞서 제시된 바와 같이 개별 직원들의 업무 성과(서비스)가 직원이 소속된 팀에 의해 영향을 받기 때문이다. 서비스 팀 성과에 팀의 구성이 유의미한 영향을 줄 수 있다는 점에서 기존의 팀 성과 연구들의 제한점을 발견할 수 있다. 팀 성과에 대한 연구들은 주로 종속변수에 영향을 미치는 잠재 선행요인 또는 매개변수들에 초점을 맞추며(Mathieu *et al.*, 2008) 서비스 업무에서 개인의 역할과 팀 성과 사이의 인과관계를 조망해왔으나, 아직까지 조직 단위에서 서비스의 팀제 운영에 대한 이해와 관련된 연구는 부족한 실정이다. 서비스의 품질 및 성과 관리가 관광/환대 기업의 성공적인 운영을 위해 필수적인 만큼, 서비스 품질에 초점을 맞춘 서비스 팀원의 성과 측정에 대한 연구의 필요성이 조명된다.

2. 서비스 품질

서비스 품질은 오늘날 마케팅 연구에 있어 가장 활발하게 연구되고 있는 분야이지만(Dhar, 2015; Iacobucci, 1998), 1980년대 이전에는 서비스 품질에 대한 학술적 접근이 매우 미미하였다(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985). 학자들에 따라 세부 정의에는 일부 차이가 있으나, 큰 틀에서의 서비스 품질은 제공받는 서비스 수준에 대한 고객의 인식으로 볼 수 있다(Anderson, Fornell & Lehmann, 1994; Cronin & Taylor, 1992; Gronroos, 1988; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985). 서비스 수익체인 이론에 따르면(Heskett & Schlesinger, 1994) 서비스 산업은 서비스의 품질 제고를 통하여 궁극적으로 더 높은 수익과 충성고객을 창출하게 된다. 또한 서비스 품질은 고객만족과 충성도를 제고함으로써 고객생애가치(CLV: customer lifetime value)를 연장하는 효과로 이어지기도 한다. Berry *et al.* (1994)은 서비스 품질이 신규고객 창출과 기존 고객 유지, 이탈고객 방지, 가격경쟁에 대한 저항력 제고, 서비스 실패로 인한 회복비용 절감으로 이어지는 수익 전략이며 기업 성공의 열쇠라 하였다. 이를 뒷받침하는 실증 연구들은 서비스 품질과 고객만족(Cronin & Taylor, 1992), 제품구매(Richard & Allaway, 1993), 재구매의도(Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996), 긍정적 구전의도(Harrison-Walker, 2001) 등과의 인과관계를 규명하였다.

종업원에 의해 제공되는 서비스의 품질이 고객만족에 미치는 유의미한 영향은 다양한 국내 기업을 통해서도 여러 차례 검증되었다(박영진·양재영, 2016; 이영란·김정현·조문수, 2010; 이정학, 2007). 박영진·양재영(2016)은 한옥 게스트하우스의 서비스 품질이 고객만족도와 재방문의도에 미치는 유의한 영향관계를 확

인하였으며, 이영란 외(2010)는 제주향토음식점의 서비스 품질과 고객만족도, 행동의도 간 인과관계를 검증하였다. 이유재·이청림(2006)은 국내 87개 기업의 7년 간 패널 자료 분석을 통하여 고객만족이 기업의 수익성과 기업 가치에 긍정적 영향을 미침을 확인하였다. 이처럼 다수의 선행연구는 서비스 품질이 서비스 기업의 핵심 경쟁력임을 강하게 시사하고 있다.

Parasuraman, Zeithaml and Berry(1988)에 의하여 서비스 품질 측정 척도인 SERVQUAL이 개발된 이후 서비스 품질 연구가 가속화 되었으며, 이후 SERVPERF(Cronin & Taylor, 1994), DINESERV(Stevens, Knutson & Patton, 1995)등 척도 연구 또한 활발히 이루어졌다. 모든 상황에 SERVQUAL을 적용하기엔 한계가 있을 수 있지만(이영란 외, 2010), 여전히 SERVQUAL에서 제시한 유형성/신뢰성/반응성/확신성/공감성으로 대표되는 5가지 차원은 원형 그대로, 또는 변형된 형태로서 서비스 품질 연구에서 가장 많이 인용되고 있다(인용횟수 21,499회, Web of Science: 3,218 as of Mar. 2016). SERVQUAL(Parasuraman *et al.*, 1988)에서 유형성이란 가시적 물리적 요소를, 신뢰성이란 약속된 서비스의 정확한 전달 능력을 말한다. 반응성이란 고객에게 신속한 대응을 하고자 하는 의지를, 확신성은 서비스 제공자의 예의와 전문성을, 마지막으로 공감성이란 고객 개인에게 기울이는 관심을 뜻한다. 상기 차원들에 있어 고객의 기대와 실제 경험의 간극이 서비스 품질을 결정한다는 것이다. 이들 요소는 필연적으로 유기적 관계에 있어 서로 중복되거나 추상적이라는 비판에 직면하기도 하며(이유재·이준엽, 2001), 또한 결과보다는 과정 중심적인 특성으로 인해 결과 품질이 추가 또는 보완되어 적용되기도 한다(이영란 외, 2010; 이유재·이준엽, 2001; 이정학, 2007; Stevens *et al.*, 1995). Brady and Cronin(2001)은 Oliver

and Rust(1994)의 제품/전달/환경의 3차원 모델을 발전시켜 서비스 품질을 상호작용 품질/물리적 환경 품질/결과 품질이라는 1차 하위요소와, 이를 구성하는 2차 세부 하위요소들로 나누어 살펴보았다. 학자들 간 의견 차이에도 불구하고 서비스 품질 논의에 있어 서비스 품질은 인력과 제품, 환경이 결합된 결과라는 공통성을 지니는 바, 본 연구에서 다루는 서비스 품질은 동일한 유형성을 전제하여 이들 중 이질성이 가장 부각되는 인력, 즉 내부 인적자원과 고객 간의 관계에서의 품질에 한정한다.

3. 팀원과 팀 성과

팀제는 조직에서 개인 단위로 해결하기 어려운 과업의 수행과 달성을 위한 전략으로 제시되었다(Salas, Cooke & Rosen, 2008). 팀은 독립된 과업을 수행하면서 도출된 성과에 대하여 책임을 공유하는 개인들의 집합으로, 단체나 조직 체계 내에서 소속감을 갖는다(Halvorsen, 2013). 이상적인 팀은 개개인의 성과의 합보다 높은 팀 성과를 내며, 이러한 팀 효율성이 최대가 되는 조합을 찾는 것이 팀제를 도입하는 조직에서의 팀 구성 목표이다.

팀 효율성에 관한 선행 연구들은 팀원 개개인을 팀 성과 산출의 투입 요소로 간주하여 과정을 거쳐 산출로 이어지거나(IPO: input-process-outcome, Klein & Kozlowski, 2000; McGrath, 1964), 매개를 통하여 결과로 도출된다고 보았다(IMO: input-mediator-outcome, Ilgen, Hollenbeck, Johnson & Jundt, 2005). Mathieu *et al.*(2008)은 투입-과정-산출(IPO) 구조에서, 개별 팀원들의 특성이나 과업 구조와 같은 팀 수준의 요소, 조직체계, 외부환경 등의 외적 요인들이 모여(inputs) 과업 달성을 위한 상호작용인 과정(process)을 구성한다고 설명하였다. 그리고 얻어지는 결과물(outcomes)은

팀의 성과와 팀원들의 인식 등을 포괄하여 산출된다. 즉, 투입은 팀 프로세스를 통하여 팀 기반 성과로 도출되는 것이다. IMO 모형 또한 마찬가지로 다른 매개체들(mediators)이 팀의 투입(input)을 산출(outcomes)로 변환하는데 작용한다고 본다. IPO에서는 '과정'으로 보기 어려운 영향들을 구분하는 등의 세분화가 어렵다는 비판에 대한 대안으로, IMO에는 중재자, 즉 mediator가 제시되었으며, 이러한 매개에는 심리적 상태인 효능감, 안정감, 공동체 의식 등도 포함된다(Marks, Mathieu & Zaccaro, 2001; Mathieu *et al.*, 2008). IPO와 IMO 연구의 대다수가 산출(output)에 대한 지표로 팀 성과(team performance)를 제시하였는데(Edmondson, 1999; Langfred, 2005; Mathieu & Schulze, 2006), 이사업체, 서비스업, 소매업 등 서비스 특성을 수반한 업종에서는 고객만족(customer satisfaction)이 포함되었다(Jehn, Northcraft & Neale, 1999; Mathieu, Gilson & Ruddy, 2006; Schneider, Ehrhart, Mayer, Saltz & Niles-Jolly, 2005).

IPO와는 달리, IMO는 투입요소(inputs)들을 수평적이 아니라 수직적인 구조로 보고 있다. 수직 구조는 개인 차원인 개별 팀원이 상위 차원인 팀 맥락에, 팀은 상위 차원인 조직적 맥락에 포괄되어 하위 요소가 상위 요소를 구성하는 부분집합 형태이다. 또 투입과 산출의 중간단계를 과정(IPO: Klein & Kozlowski, 2000)으로 보거나 매개(IMO: Mathieu *et al.*, 2008)로 인한 변화로 간주하는 등의 양 모형의 시각차에도 불구하고, IPO와 IMO는 팀 성과물이 팀 투입물의 단순 합이 아니라는 본질적 사상을 공유한다. 이러한 팀의 효율성을 저해하는 팀제의 대표적 부작용으로는 구성원들의 사회적 태만을 들 수 있다(최인섭 외, 2013). 사회적 태만이란 팀 업무 수행에서 적절한 평가와 보상에 대한 불확실성 등에 인한 개인의 노력 및 팀의 성과 저하

로(최인섭 외, 2013; Harkins & Jackson, 1985), 이를 극복하는 방법 중 하나로 공정한 개별 평가와 그에 따른 보상이 강조되었다. 그러나 그 평가 과정에서 식별문제(identification problem)가 발생할 수 있는데, 특히 제품의 무형성과 투입부터 산출까지의 전 과정에서 인적 의존도와 상호작용이 강조되는 서비스 팀에서는 더욱 심각한 문제로 작용한다. 건전한 조직문화와 조직행동 강화에 관한 다수의 선행연구들과 달리, 팀 성과와 팀원별 성과의 구분을 위한 방법적 접근은 그 특성상 학문적 관심보다는 실무적 영역으로 여겨져 해당 영역의 연구가 많지 않았다. 양적 성과와 질적 성과를 통합적으로 반영하여 평가지표의 균형을 제안한 균형성과표(BSC: balanced score card, Kaplan & Norton, 1992)는 팀과 개인 단위 평가에 모두 적용할 수 있으나, 개별 기여도 식별이 주목적은 아니다. 가시적으로 확인되는 개인의 직접적인 성과와 상사의 판단만으로는 다차원적 평가 반영이 어렵다는 점에서 동료나 부하직원들의 평가와(Aggarwal & O'Brien, 2008) 자기평가방식이 제시되기도 했는데(Armstrong & Baron, 1998), 본 연구에서는 특히 팀의 변화에 따른 개인역량 편차와 상호작용에 주목하여 팀 성과와 개별 팀원의 공헌도 식별 연구에 일조하고자 한다.

III. 연구 방법

1. 연구 모형

앞선 팀 효율성 연구에서 IPO, IMO 방식의 접근법들은 팀 성과에 다중 매개효과를 허용함에도 불구하고 팀원의 개별성과를 팀 성과와 연결하는데 한계를 갖는다. 이 때 개별성과란 개개인의 성과와 함께 팀 성과를 도출하기 위한 팀원으로서의 기여를 포함한다. 본 연구는 팀 수준에서

의 개별성과를 평가하는 의미 있는 방식으로 다음의 계량 모형을 제안한다.

$$Y = \alpha + \sum \beta_i X_i + \sum \theta_j X_j + \varepsilon \quad (1)$$

(i, j = 1, 2, ..., k-1; i ≠ j)

이 때 Y는 고객 설문에 의해 측정된 팀 단위 성과를 나타내며, α 는 회귀선의 상수항, β_i 는 역시 고객설문에 의해 측정된 개별 팀원(i)의 성과 변수이다. X_i 는 서비스 담당직원인 팀원 i를 구분하는 이항변수로 담당직원이면 1, 아니라면 0의 값을 갖는다. θ_j 는 같은 시프트의 다른 팀원들(j)이 직원 i에게 미치는 영향변수로, 개별 기여도와 함께 개인이 팀워크에 어떠한 영향을 미쳤는지 알아볼 수 있다. X_j 는 동일 시프트에서 팀원 i와 함께 일한 다른 팀원들 j를 나타내는 이항변수로, X_i 와 반대로 팀원 i가 0, 나머지 팀원들은 각각 1의 값을 갖는다. k는 총 팀원의 수를 나타내며, 기준이 되는 범주가 제외되므로 i와 j는 각 k-1개가 된다. ε 는 오차항이며, 본 연구에서는 실험실에서 수집된 데이터를 통하여 β 와 θ 를 추정한다.

선행 연구들에서 확인된 팀에서의 서비스 성과에 영향을 미치는 변수로는 매출액(Bowen & Lawler, 2006), 요일(Bojanic & Rosen, 1994), 대기시간(Thompson, Yarnold, Williams & Adams, 1996), 학습효과(Hays & Hill, 2001) 등이 있다. 본 연구에서는 이러한 변수들의 영향을 구분하기 위하여 고객 설문을 통한 개별 및 팀 성과와 함께, 추가적으로 학습효과를 반영하는 누적실험진행일수(Trend), 요일(Day)과 응답자의 방문빈도(Freq), 응답자 성별(Gen)의 영향을 고려하였다. 여러 연구에서 입증된 서비스 만족도와 고객의 재방문의 관계에 근거하여 방문빈도가 포함되었고, 실험과 설문이 진행된 시간의 실험실은 수요 변동 폭이 적고 비교적 고른 매출과 고객 분포를 보였으므로 매출과 대기시간에

관련된 변수는 제외되었다. 통제변수(외생변수)를 포함한 최종 모형은 다음과 같다.

$$Y = \alpha + \sum\beta_i X_i + \sum\theta_j X_j + \delta Trend + \phi Day + \rho Freq + \xi Gen + \varepsilon \quad (2)$$

(i, j = 1, 2, ..., k-1; i≠j)

2. 변수의 조작적 정의 및 설문 구성

본 연구에서 종속변수인 팀 성과는 서비스 품질이며, 독립변수는 담당 서버와 같은 조의 팀원을 구분하는 더미변수, 통제변수는 실험진행일수, 요일을 구분하는 더미변수, 응답자의 방문빈도, 응답자 성별을 구분하는 더미변수이다. 서비스 품질의 측정은 SERVQUAL(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988)과 Brady and Cronin (2001)의 3차원 계층척도를 기초로 문항들을 검토, 본 연구에 맞게 수정하였다. 최종 문항은 인적 서비스에 국한하여 태도: 확신성&공감성(편안한 서비스), 행동: 반응성&신뢰성(서비스의 신속성), 전문성: 반응성&공감성(응대 가능성)을 포괄하는 3개 항목으로 구성되었다. 항목들은 Brady and Cronin(2001) 및 Parasuraman et al.(1988)에서 적용, 검증된 바와 같이 7점 등간척도(1점 매우 그렇지 않다 - 7점 매우 그렇다)로 측정되었으며, 세 개 문항의 평균값을 분석에 이용하였다(김홍범, 1998; 임미자, 2012). 해당 카페의 방문빈도는 자유 응답의 비율척도로

측정, 응답자의 인구통계학적 정보로는 성별과 나이, 직업만을 포함하였으며, 성별은 이항척도, 나이 및 직업은 자유 응답 형태로 각각 비율, 명목적도로 측정되었다. 설문의 마지막 문항에는 개별 팀원의 직접적인 성과를 분리할 수 있도록 서비스를 담당한 직원명이 포함되었으며, 이는 담당직원에 의해 사전에 기입되어 음료 서빙 시 설문지가 함께 전달되었다. 설문지 하단에는 추첨을 통한 경품 제공의 용도로 연락처를 기입할 수 있도록 하였는데, 이는 응답자의 고유번호처럼 작용하여 중복 응답자를 확인하는 역할도 하였다. 연구에 적용된 변수의 조작적 정의와 측정 방법은 <표 1>를 통해 정리하였다.

3. 실험 설계 및 수행

다양한 팀원의 조합이 팀 단위 서비스 성과에 미치는 영향을 측정하기 위하여, 본 연구는 실험실을 이용한 자료 수집을 실시하였다. 실험은 서울 소재의 한 대학교 내의 실제 커피숍에서 진행되었으며, 실험에 앞서 서비스 팀을 구성할 인력을 채용하였다. 채용 공고는 기존의 커피숍 근무자와 동일하게 이루어졌고, 참가자의 사전 경험을 통제하기 위하여 커피숍 근무 경력이 없는 지원자 중 남녀 각각 3명씩 총 6명을 선착순 채용하였다. 서비스 연구를 위하여 고객 설문을 진행함을 고지하였으나, 팀원 간의 상호작용에 있어 참가자들의 행동 편의(bias)를 최소화하기 위해

<표 1> 변수의 조작적 정의와 측정 방법

변수	조작적 정의	측정 방법
서비스 품질	직원의 인적 서비스: 태도/행동/전문성	고객 설문(3개 문항 평균값)
학습효과	직원의 서비스 숙련도	실험진행일수
요일	서비스 실험 요일(화/수/목)	더미변수 생성(2개)
방문빈도	고객의 대상 카페 누적방문횟수	고객 설문
성별	응답자의 성별(남/여)	더미변수 생성(1개)
직접효과	서비스 담당직원의 개별 서비스 품질	직원별 더미변수 생성(5개)
지원효과	함께 근무한 팀 동료로서의 상호작용 효과	팀원별 더미변수 생성(5개)

구체적인 연구 목적은 노출하지 않았다. 별도 리더 없이 6명 중 3명의 근무자가 근무하는 방식으로 총 20개의 팀 조합(${}^6C_3=20$)이 생성되었으며, Excel 난수 생성 방식으로 일별 스케줄이 무작위 배치되었다.

실험 진행에 앞서 서비스 팀에게는 음료제조 및 서비스, 매장관리 등을 포함한 사전 훈련이 동일하게 실시되었다. 실험은 2015년 10월부터 11월 중 총 20일에 걸쳐 진행되었으며, 진행 요일은 화, 수, 목요일에 한정하였다. 고객 서비스 형태는 테이블마다 주문부터 서빙까지 한 명의 직원이 담당하는 전담 서비스 방식으로, 고객 설문지에 서비스 직원명을 포함함으로써 개별 서비스 평가가 이루어질 수 있도록 하였다. 직원은 통일된 유니폼을 입고 근무하였으며, 눈에 잘 띄는 네임카드를 부착하여 고객이 직원의 이름을 쉽게 확인할 수 있도록 하였다. 최종 설문지는 관련 분야 연구진 및 실무자, 일반 고객군의 리뷰를 거쳐 완성되었다. 카페에서 서비스 품질 측정을 위한 고객 설문은 서비스 품질 향상을 위한 협조 요청으로 안내되었으며, 시간에 따른 편차를 줄이기 위하여 설문은 매일 동일한 시간 동안 제한적으로 운영하였다. 설문지에는 조사 시작에 앞서 익명성과 자율성의 보장을 명시함과 동시에, 수거 과정까지 인적 접촉을 차단하기 위하여 작성된 설문지를 출입구 앞에 비치된 설문함을 통하여 수거하였다. 본 연구에서는 설문에 작성된 서비스 제공자 뿐 아니라 함께 근무한 두 명이 팀원의 정보 또한 중요하므로, 회수된 설문지

를 설문 마감 이후 매일 수거하여 해당 일자의 근무자 정보를 포함하여 코딩하였다. 수거된 190부의 설문 중 이상치 및 결측치를 제외한 186부(97.9%)가 유효 표본으로 분석에 이용되었다.

IV. 분석 결과

1. 표본의 유효성과 변수의 특성

연구의 실제 분석에 앞서 표본의 유효성 검토 과정에서, 비교적 작은 규모의 교내 커피숍에서 실제 운영 중 수집된 자료에는 복수 응답자가 있을 수 있다는 점에 주의를 기울였다. 표본에서 2회 이상 설문에 참여한 표본과 1회만 설문에 참여한 표본이 응답에 유의한 차이를 보인다면 표본의 동질성에 의문이 제기될 수 있다. 그러나 본 연구의 실험 설계 상 팀 조합에는 중복이 없다는 점과, 최종 자료 검토 시 동일 응답자의 서비스 품질 평가가 방문일에 따라 동일하지 않았다는 점에서 유효한 표본으로 볼 수 있음이 예상되었다. 회수된 설문지 총 186부 중 146부(78.5%)에서 연락처가 기입되었고, 이를 기준으로 동일 응답자 확인이 가능하였다. 연락처가 작성된 146부 중 2회 이상 설문에 참여한 것으로 확인된 응답자는 26명으로, 이들이 60부(32.3%)의 설문을 작성한 것으로 확인되었다. 표본의 설문 참여횟수에 따른 서비스 품질 평가

〈표 2〉 응답횟수에 따른 서비스 품질 평가점수 차이 비교^{a,b}

분석변수 ^c	응답횟수				F-value (p-value)
	1 (n=86)	2 (n=40)	3 (n=12)	4 (n=8)	
평가점수	6.23	6.55	6.31	6.75	1.833
(표준편차)	.850	.702	.810	.388	(.124)

주: a. 표본의 유효성 검증을 위한 사전분석으로, 일원분산분석(One-Way ANOVA)으로 분석한 결과임.

b. Levene 통계량 2.238, 유의도 .067로 5% 유의수준에서 표본의 등분산성이 가정됨.

c. 총 표본 수 186개 중 연락처를 기입한 표본 146개만을 분석한 결과임.

응답에 차이가 있는지 알아보기 위하여 일원분산 분석을 실시했다. 그 결과 <표 2>와 같이 $F=1.833$, $p=0.124$ 로 설문 참여횟수에 따른 응답에 유의한 차이가 있다고 볼 수 없어, 익명성에서 기인한 응답자의 설문 복수 참여 여부가 표본의 유효성에 문제가 되지 않는다고 판단, 후속 분석을 진행하였다.

표본의 인구통계학적 특성과 기타 통제변수들의 특성 파악을 위한 빈도분석 결과는 <표 3>에 제시되었다. 성별 비율은 여성이 75명(40.3%), 남성이 111명(59.7%)이었고, 카페의 입지적 특성 상 응답자의 88.7%가 학부생 또는 대학원생이었다. 연령 또한 20대가 90.3%로 주를 이루었으며, 방문횟수 5회 이상이 79.6%로 높은 재방문율을 보임을 알 수 있다. 설문은 수요일에 전체 중 39.8%로 가장 많이 작성 및 회수되었고, 다음으로 목요일(31.7%), 화요일(28.5%) 순으로 나타났다.

2. 측정의 신뢰성과 타당성

분석에 앞서, 채택된 변수들의 신뢰도 검증을 위하여 Cronbach's α 계수를 확인하였다 <표 4>. 3개 항목의 Cronbach's α 계수는 0.71로 비교적 높은 신뢰도를 보였다(채서일, 2015). 본 연구에서의 측정 개념인 서비스 품질을 측정하는 변수들로 주성분분석을 수행한 결과, 표본 적합성을 나타내는 KMO값은 0.67, Bartlett 구형성검정 결과 $p=0.000$ 으로 분석에 적합하였다. 구성요인 수는 1개로 수렴하였으며, 총 분산설명력 64.4%, 공통성 최저값 0.57, 요인적재량 최저값은 0.76으로 나타나 측정도구의 타당성을 뒷받침하였다.

3. 결과 및 해석

고전회귀모형은 회귀모형에서 오차항의 정규성, 독립성, 등분성을 가정한다(Gujarati, 2014).

<표 3> 표본의 인구통계학적 특성 및 통제변수의 일반적 특성

구분		빈도	구성비(%)	구분		빈도	구성비(%)
성별	남	111	59.7	방문횟수	1~4회	38	20.4
	여	75	40.3		5~10회	48	25.8
나이	20대	168	90.3		11회 이상	100	53.8
	30대	14	7.5	요일	화	53	28.5
	40대 이상	3	1.6		수	74	39.8
직업	학부생	150	80.6	목	59	31.7	
	대학원생	15	8.1				
	기타	18	9.7				

<표 4> 서비스 품질 측정 척도의 신뢰성^a과 타당성^{b,c}

요인	항목	요인적재량	공통성	아이겐값	분산율	크론바하알파
서비스 품질	신뢰성	.836	.699	1.933	64.423	.723
	응대성	.815	.664			
	확신성	.755	.570			

주: a. 크론바하알파계수(Cronbach's α)를 통한 신뢰도 분석

b. 주성분분석(principle component analysis)으로 분석한 결과임.

c. KMO에 의한 표본 적합도 .666, Bartlett 구형성 검정 결과 $\chi^2=113.56$, $df=3$, $p=.000$.

수집된 자료를 본 연구에서 제시된 회귀모형을 통해 분석하는 과정에서 오차항의 정규성과 독립성이 확인되었으나, 브리쉬-페이건 검정(Breusch & Pagan, 1979)에서 오차항이 등분산이라는 귀무가설이 기각되며 이분산이 감지되었다($\chi^2=9.98$, $p=0.0016$). 따라서 본 연구는 오차항을 등분산으로 변형하는 형태인 가중최소제곱법(WLS: weighted least squares)을 통하여 설정된 모형을 분석하였으며, 분석 결과는 <표 5>와 같다. 회귀모형의 F값은 50.4로 유의수준 $p<0.001$ 에서 유의한 것으로 확인되었으며, 결정계수 R^2 값은 0.82(조정된 R^2 값 0.80)로 높은 설명력을 보였다.

직접성과 분석에서 기준더미(base dummy)는 직원6이며, 직원3이 $p<0.01$ 에서, 직원4가 $P<0.05$ 에서 유의한 양(+)의 관계를 보였다. 이는 직원6에 비해 직원3과 직원4의 개별 서비스 품질이 응답자들에게 높게 평가되었음을 의미한

다. 팀원 지원성과 분석에서 기준더미는 직원5이며, 동료로서 직원1이 $p<0.05$, 직원3이 $p<0.001$, 직원2, 직원4, 직원6이 $p<0.1$ 수준에서 모두 음(-)의 계수를 나타내어 직원5가 다른 직원들에 비해 팀의 구성원으로서 동료들의 서비스 품질에 긍정적인 영향을 미쳤음을 알 수 있다.

통제변수 중에서는 실험일수, 요일, 고객방문 빈도에서 서비스 품질에 대한 유의한 영향력이 확인되었다. 실험일수 경과에 따른 결과 값 증대는 경험을 통한 직원의 학습이 서비스 품질 향상에 긍정적 영향을 미친다는 Hays and Hill (2001)의 연구결과와 함께 서비스 품질에 대한 직원들의 학습효과를 뒷받침하였으며, 기준더미인 목요일 대비 화요일의 높은 결과는 주말 동안의 회복이 직무 성과에 긍정적 영향을 미친다는 Binnewies, Sonnentag and Mojza(2010)의 연구 결과와 일치하였다. 응답자의 방문빈도가 높을수록 서비스 품질을 높게 평가한 것으로 나

<표 5> 직접성과 지원성과가 서비스 품질에 미치는 영향^a

종속변수	투입변수	회귀계수	t-value	p-value
서비스 품질	직원1_개별	.218	1.714	.088*
	직원2_개별	.153	1.534	.127
	직원3_개별	.309	2.872	.005***
	직원4_개별	.314	2.334	.021**
	직원5_개별	.203	1.574	.117
	직원1_지원	-.192	-2.019	.045**
	직원2_지원	-.173	-1.668	.097*
	직원3_지원	-.200	-2.646	.009***
	직원4_지원	-.180	-1.714	.088*
	직원6_지원	-.179	-1.778	.077*
	실험일수	.020	3.800	.000***
	화요일	.348	3.255	.001***
수요일	-.029	-.299	.765	
방문빈도_응답자	.002	3.859	.000***	
성별_응답자	-.090	-1.545	.124	

$R^2 = .82$ (Adj. $R^2 = .80$), $F=50.4$, $p=.000$

주: a. 가중최소제곱회귀(WLS)를 통한 분석결과임.

* $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$.

〈표 6〉 직접성과와 지원성과를 합산한 팀 내 기여도

구분	직접성과		지원성과		합산	
	계수	순위	계수	순위	계수	순위
팀원5	0.203	4	0	1	0.203	1
팀원4	0.314	1	-0.180	4	0.134	2
팀원3	0.309	2	-0.200	6	0.109	3
팀원1	0.218	3	-0.192	5	0.026	4
팀원2	0.153	5	-0.173	2	-0.020	5
팀원6	0	6	-0.179	3	-0.179	6

타났으나, 응답자 성별과 목요일 대비 수요일에 서는 유의미한 차이를 보이지 않았다.

〈표 6〉은 개별 팀원의 서비스 품질 계수(이하 직접성과)와 동료로서 같은 팀 구성원의 서비스 품질을 지원하며 미치는 영향 계수(이하 지원성과)를 합산하여 직역별 기여도를 도출한 결과이다. 직접성과와 지원성과를 합산한 기여도가 가장 높은 직원은 팀원5로, 직접성과로만 보면 팀원5는 팀원4, 팀원3, 팀원1에 이어 4위에 그쳤으나 지원성과에서 다른 팀원들과 큰 차이를 보여 합산결과는 1위가 되었다. 반면에 팀원3은 직접성과는 두 번째로 높았으나, 팀원 지원성과는 가장 낮은 것으로 나타났다.

V. 결 론

본 연구는 카페에서 모든 서비스 팀의 조합을 통한 실험 연구 방식으로 고객의 서비스 품질 평가를 구성하는 계량모형을 제안하였으며, 팀원의 직접성과와 함께 팀 지원을 통한 간접성과를 구분하여 산출함으로써 개별 직원의 팀 기여도를 알아보았다. 가시적으로 드러난 서비스 팀원의 개별효과와 함께 팀원과의 상호작용 효과를 파악하여 팀 내 개인의 공헌도를 추정하였으며, 최종적으로 도출된 기여도는 직접성과와 상당한 차이를 보여 직접성과와 지원성과가 종합적 고려를 요하는 서로 다른 영역임을 알 수 있었다. 서비

스 품질은 또한 근무일수(+), 요일(화요일)목요일), 응답자의 방문빈도(+)에 의하여 유의한 영향을 받는 것으로 나타났다. 팀 성과를 분석하는데 있어 다수의 선행 연구들이 선행변수 또는 매개변수들과 종속변수 간의 관계를 조명하는 데에서 그치는 반면, 본 연구는 자료 기반의 연구 방법을 이용하여 관광/환대기업 경영자들이 실무에 적용할 수 있는 팀 성과 분석 모형과 인력 평가 방법에 대한 시사점들을 제시한다. 분석 결과를 통하여 본 연구의 실무적, 학문적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 서비스 직원 개개인의 직접적인 성과와 상호작용을 통한 팀 지원성과를 식별해 팀 성과에 대한 개인의 순 기여도를 효과적으로 추정함으로써 서비스 직원의 평가 방법 효율화에 기여할 수 있다. 본 연구에서 모든 팀 조합을 통한 실험 결과, 직접성과와 지원성과는 각기 다른 결과를 보였으며, 직접성과가 뛰어나더라도 함께 근무하는 다른 팀원들의 성과에 부정적인 영향을 미쳐 전체적인 팀 성과를 저해할 수도 있음을 알 수 있었다. 이는 반대로 직접성과가 부진하더라도 다른 팀원들의 성과를 높임으로써 전반적 팀 성과에 기여할 수 있음을 시사한다. 따라서 서비스 팀에서 팀원의 기여도는 개인의 직접적인 성과만으로 판단하기보다는 함께 근무하는 팀원들과의 상호작용도 함께 고려하여 종합적인 평가가 이루어져야 할 것이다. 서비스 조직에서 직원이 인식한 공정성은 직무만족과(김근우, 2006) 직

장에 대한 신뢰와 결속, 만족(김성혁·이재형·이범진, 2006)에 중요한 단서가 되는 만큼, 팀원의 성과 평가 시 본 연구에서 제시한 직접 및 간접성과에 조직 특성을 고려한 가중치를 부여하여 객관적 지표로 활용함으로써 평가에 대한 공정성을 제고할 수 있을 것으로 기대된다.

둘째, 본 연구는 계량경제모형을 이용해 측정된 계수를 통해 근무시간 조정이나 직원들의 추가 고용 및 훈련에 따르는 비용의 증가 없이 서비스 품질의 개선을 이루려 한다는 점에서 서비스 품질에 따라 그 성과가 좌우되는 관광/환대기업들의 경영방식 개선에 폭넓은 함의를 가진다. 일정 규모 이상의 기업에서는 채용을 담당하는 부서와 채용된 인력이 실제로 근무하는 부서가 동일하지 않은 경우가 많다. 따라서 이미 확보된 인적자원의 효율적 활용을 위한 전략 수립이 중요한데, 이 때 본 연구의 모형을 현장에 적합하게 응용하여 팀 구성이나 스케줄 배치 시 상승효과를 낼 수 있는 팀원 조합을 찾아볼 수 있을 것이다. 연구 결과 재검증된 학습효과 및 회복효과 또한 직원의 배치 또는 스케줄링 시 적용하여 인력관리의 효율성을 도모할 수 있는 도구로 활용할 수 있다.

마지막으로, 본 연구는 실험 설계를 통한 학제간(interdisciplinary) 연구법을 활용하여 경영문제의 해결을 시도한다는 점에서 의의가 있다. 서비스 산업에 대한 이해를 높이기 위한 방편으로 고객 중심적인 연구보다 오히려 직원에 대한 연구의 중요성이 대두되어 왔다(Berry *et al.*, 1994). 하지만 직원의 고용, 훈련, 그리고 근무시간 조정에 대한 통제가 어려운 상황에서 현장 설문조사(field survey)를 통해 자료를 수집하는 등 기존의 연구 방식에 따른 한계로 인하여 팀에 속한 직원 간의 상호작용과 그 결과물인 서비스 성과에 대한 심도 있는 연구는 제한적일 수밖에 없었다. 또한 직원 설문을 통한 잠재 선행변수에 대한 자료 수집은 응답자의 사회적 및 기

타 편향(social desirability bias: Fisher, 1993) 등으로 인해 신뢰성이 떨어지거나 실제 분석에의 적용에 어려움이 있을 수 있다. 본 연구는 실험 설계를 통해 차단 가능한 외생변수의 효과는 사전에 방지하고 서비스 직원들의 가능한 모든 조합을 이용해 자료를 수집함으로써 기존 연구에서의 한계점이었던 팀 구성원들 간의 서비스 기여도에 대한 식별문제를 해결하고 관련 연구에 적합한 실험 설계를 시연하였다. 자료기반의 연구방법은 경영자들에게 손쉽게 객관적인 자료의 수집을 가능케 하고 이를 통하여 관광/환대기업에서 보다 적용이 편리한 경영기법의 개발을 모색할 수 있을 것이다.

이와 같은 연구의 의의와 시사점에도 불구하고 본 연구 결과의 일반화에는 주의가 필요하다. 본 연구의 한계점은 첫째, 구내 커피숍이라는 특수한 환경에 있다. 예기치 못한 상황과 통제 조건에서 비교적 자유로운 실험실이었으나 이는 한편으로 현장감이 떨어뜨리는 요인이 될 수 있다. 또한 이용 고객층이 주로 학생들로 응답 편차가 적고 다수의 단골 고객들이 존재함으로써 서비스 품질이 실제보다 높게 평가되었을 가능성이 있고 그 결과, 성과의 변별력이 감소되었을 수 있다. 그럼에도 불구하고 분석 결과 서비스 직원 간의 유의한 차이가 확인되어 직접성과와 지원성과를 나누어 개인별 기여도를 측정할 수 있었다. 둘째, 사회과학 실험의 현실적 한계를 들 수 있다. 7주간의 운영기간과 186부의 표본이라는 물리적 제한, 고려하지 못한 외생변수나 요인의 존재 가능성이 이에 해당한다. 그러나 실험 연구를 통하여 상황을 최대한 통제할 수 있도록 설계하였으며, 임의의 스케줄 배치와 인위적 개입의 배제를 기본으로 한 실제 카페 운영을 통해 확보된 자료를 분석에 활용함으로써 외부효과를 상쇄하고자 하였다.

팀제의 활용이 더욱 커지는 시점에서 팀에서 개인의 기여도를 측정하는 것은 중요하고 신중을

요하는 문제이다. 인력이 제품이자 경쟁력인 서비스업에서 팀원의 객관적 평가와 보상을 위한 노력은 서비스 인력에게 동기부여를 더할 것이다. 본 연구에서 살펴본 서비스 품질에 대한 팀원의 개인별 및 상호작용 성과와 같이 서비스 팀에서의 개별 기여도를 측정할 수 있는 보다 다각적인 관점과 기준에 대한 후속 연구를 기대해본다.

참고문헌

- 김근우(2006). 호텔종사원의 공정성지각과 조직유효성간의 연구. 『관광학연구』, 30(1), 171-191.
- 김성혁 · 이재형 · 김병진(2005). 호텔 연봉제의 공정성 지각과 관계의 질. 『관광학연구』, 28(4), 233-253.
- 김태룡 · 안희정(2006). 팀제가 조직성공에 미치는 영향. 『한국행정학보』, 40(4), 303-326.
- 김홍범(1998). 호텔종사원의 이직성향에 영향을 미치는 인터넷마케팅 요인에 관한 연구. 『관광학연구』, 22(1), 21-42.
- 박기석 · 이갑두(2004). 팀 수준의 관점별 성과측정치와 구성원만족도, 조직성과간의 관련성. 『산업경제연구』, 17(4), 1215-1232.
- 박영진 · 양재영(2016). 서비스 품질이 지각된 서비스 가치와 고객만족도 및 재방문의도에 미치는 영향: 한옥 게스트하우스를 중심으로. 『관광학연구』, 40(1), 211-228.
- 박원우(2007). 한국 내 팀제의 도입현황, 성과 및 개선방향. 『경영논집』, 41, 59-97.
- 유정윤 · 이미혜(2012). 항공사 객실승무원 팀제에서의 LMX 와 TMX 가 팀유효성과 팀성과에 미치는 영향연구. 『한국항공학회논문지』, 16(6), 1051-1063.
- 이영란 · 김정현 · 조문수(2010). 외식 서비스품질이 고객만족과 사후행동의도에 미치는 영향: 제주지역 향토음식점의 고객관여를 중심으로. 『관광학연구』, 34(7), 293-315.
- 이유재 · 이준엽(2001). 서비스 품질의 측정과 기대 효과에 대한 재고찰: KS-SQI 모형의 개발과 적용. 『마케팅연구』, 16(1), 1-26.
- 이유재 · 이청림(2006). 고객만족이 기업의 수익성과 가치에 미치는 영향. 『마케팅연구』, 21, 85-113.
- 이정학(2007). 레스토랑 서비스품질이 지각된 가치와 만족 및 행동의도에 미치는 영향관계 연구. 『관광학연구』, 31(5), 97-118.
- 임미자(2012). 묶음제품 가격 할인 제시 프레이밍 효과: 지각된 소비 혜택과 품질 불확실성의 영향을 중심으로. 『Asia Marketing Journal』, 14(1), 53-79.
- 채서일(2015). 『사회과학조사방법론』(3판). 서울: 비앤엠북스.
- 최인섭 · 오세진 · 이계훈(2013). 팀 업무 수행과 보상의 유관성 수준이 사회적 태만 행동에 미치는 효과. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 26(1), 103-118.
- Aggarwal, P., & O'Brien, C. (2008). Social loafing on group projects: Structural antecedents and effect on student satisfaction. *Journal of Marketing Education*, 30(3), 25-264.
- Anderson, E., Fornell, C., & Lehmann, D. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58, 53-66.
- Armstrong, M., & Baron, A. (1998). *Performance management: The new realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Ashness, D., & Lashley, C. (1995). Empowering service workers at harvester restaurants. *Personnel Review*, 24(8), 17-32.
- Babbar, S., & Koufteros, X. (2008). The human element in airline service quality: Contact personnel and the customer. *International Journal of Operations & Production Management*, 28(9), 804-

- 830.
- Berry, L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. (1994). Improving service quality in America: Lessons learned. *The Academy of Management Executive*, 8(2), 32-45.
- Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. (2010). Recovery during the weekend and fluctuations in weekly job performance: A week level study examining intra individual relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 419-441.
- Bishop, J., Scott, K., & Burroughs, S. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*, 26(6), 1113-1132.
- Boies, K., & Howell, J. (2006). Leader-member exchange in teams: An examination of the interaction between relationship differentiation and mean LMX in explaining team-level outcomes. *The Leadership Quarterly*, 17(3), 246-257.
- Bojanic, D., & Rosen, L. (1994). Measuring service quality in restaurants: An application of the SERVQUAL instrument. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 18(1), 3-14.
- Bowen, D., & Lawler III, E. (2006). The empowerment of service workers: What, why, how, and when. *Sloan Management Review*, 33(3), 31-39.
- Brady, M., & Cronin Jr, J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34-49.
- Breusch, T., & Pagan, A. (1979). A simple test for heteroscedasticity and random coefficient variation. *Journal of the Econometric Society*, 47(5), 1287-1294.
- Cronin Jr, J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- _____ (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125-131.
- Dalal, R., Bhawe, D., & Fiset, J. (2014). Within-person variability in job performance: A theoretical review and research agenda. *Journal of Management*, 40(5), 1396-1436. DOI: 0149206314532691.
- Dhar, R. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism Management*, 46, 419-430.
- D'Innocenzo, L., Mathieu, J., & Kukenberger, M. (in press). A meta-analysis of different forms of shared leadership-team performance relations. *Journal of Management*. DOI: 0149206314525205.
- Duch, J., Waitzman, J., & Amaral, L. (2010). Quantifying the performance of individual players in a team activity. *PloS one*, 5(6), e10937.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Ernst, A., Jiang, H., Krishnamoorthy, M., & Sier, D. (2004). Staff scheduling and rostering: A review of applications, methods and models. *European Journal of Operational Research*, 153(1), 3-27.

- Fisher, R. (1993). Social desirability bias and the validity of indirect questioning. *Journal of Consumer Research*, 20(2), 303-315.
- Gronroos, C. (1988). Service quality: The six criteria of good perceived service. *Review of Business*, 9(3), 10.
- Gujarati, D. (2014). 『예제를 통한 계량경제학』, *Econometrics by example* (강달원 · 김운영 · 제상영 · 차경수 · 홍찬식 역). 서울: 시그마프레스. (해당번역서 원본출판년도 2011)
- Guzzo, R., & Dickson, M. (1996). Teams in organizations: Recent research on performance and effectiveness. *Annual Review of Psychology*, 47(1), 307-338.
- Halvorsen, K. (2013). Team decision making in the workplace: A systematic review of discourse analytic studies. *Journal of Applied Linguistics and Professional Practice*, 7(3), 273-296.
- Harkins, S., & Jackson, J. (1985). The role of evaluation in eliminating social loafing. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 11(4), 457-465.
- Harrison-Walker, L. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of Service Research*, 4(1), 60-75.
- Hays, J., & Hill, A. (2001). A preliminary investigation of the relationships between employee motivation/vision, service learning, and perceived service quality. *Journal of Operations Management*, 19(3), 335-349.
- Heskett, J., & Schlesinger, L. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164-174.
- Iacobucci, D. (1998). Services: What do we know and where shall we go? *Advances in Services Marketing and Management*, 7, 1-96.
- Ilgen, D., Hollenbeck, J., Johnson, M., & Jundt, D. (2005). Teams in organizations: From Input-Process-Output models to IMO models. *Annual Review of Psychology*, 56, 517-543.
- Jehn, K., Northcraft, G., & Neale, M. (1999). Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 741-763.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). The balanced scorecard-measures that drive performance. *Harvard Business Review*, January-February, 71-79.
- Klein, K., & Kozlowski, S. (2000). From micro to meso: Critical steps in conceptualizing and conducting multilevel research. *Organizational Research Methods*, 3(3), 211-236.
- Langfred, C. (2005). Autonomy and performance in teams: The multilevel moderating effect of task interdependence. *Journal of Management*, 31(4), 513-529.
- Lee, P., To, W., & Billy, T. (2013). Team attributes and performance of operational service teams: An empirical taxonomy development. *International Journal of Production Economics*, 142(1), 51-60.
- Marks, M., Mathieu, J., & Zaccaro, S. (2001). A temporally based framework and taxonomy of team processes. *Academy of Management Review*, 26(3), 356-376.
- Mathieu, J., Gilson, L., & Ruddy, T. (2006). Empowerment and team effectiveness: An empirical test of an in-

- tegrated model. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 97.
- Mathieu, J., Maynard, M., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of Management*, 34(3), 410-476.
- Mathieu, J., & Schulze, W. (2006). The influence of team knowledge and formal plans on episodic team process-performance relationships. *Academy of Management Journal*, 49(3), 605-619.
- McGrath, J. (1964). *Social psychology: A brief introduction*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Mesmer-Magnus, J., & DeChurch, L. (2009). Information sharing and team performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 535.
- Mohammed, S., & Angell, L. (2003). Personality heterogeneity in teams which differences make a difference for team performance? *Small Group Research*, 34(6), 651-677.
- Neuman, G., Wagner, S., & Christiansen, N. (1999). The relationship between work-team personality composition and the job performance of teams. *Group & Organization Management*, 24(1), 28-45.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- (1988). Servqual. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Peeters, M., Van Tuijl, H., Rutte, C., & Reymen, I. (2006). Personality and team performance: A meta analysis. *European Journal of Personality*, 20(5), 377-396.
- Richard, M., & Allaway, A. (1993). Service quality attributes and choice behaviour. *Journal of Services Marketing*, 7(1), 59-68.
- Oliver, R., & Rust, R. (1994). *Service quality: Insights and managerial implication from the frontier*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Saggar, M., Hosseini, S., Bruno, J., Quintin, E., Raman, M., Kesler, S., & Reiss, A. (2015). Estimating individual contribution from group-based structural correlation networks. *NeuroImage*, 120, 274-284.
- Salas, E., Burke, C., Bowers, C., & Wilson, K. (2001). Team training in the skies: Does crew resource management(CRM) training work? *The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 43(4), 641-674.
- Salas, E., Cooke, N., & Rosen, M. (2008). On teams, teamwork, and team performance: Discoveries and developments. *The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 50(3), 540-547.
- Schneider, B., Ehrhart, M., Mayer, D., Saltz, J., & Niles-Jolly, K. (2005). Understanding organization-customer links in service settings. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1017-1032.
- Stevens, P., Knutson, B., & Patton, M. (1995). DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurant. *Cornell Hospitality Quarterly*, 36(2), 56.
- Teare, R. (1993). Designing a contemporary

- hotel service culture. *International Journal of Service Industry Management*, 4(2), 63-73.
- Thompson, D., Yarnold, P., Williams, D., & Adams, S. (1996). Effects of actual waiting time, perceived waiting time, information delivery, and expressive quality on patient satisfaction in the emergency department. *Annals of Emergency Medicine*, 28(6), 657-665.
- Williams, K., & Karau, S. (1991). Social loafing and social compensation: The effects of expectations of co-worker performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(4), 570.
- Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zeithaml, V., & Parasuraman, A. (1994). Re-assessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: Implications. *Journal of Marketing*, 58(1), 111-124.

2016년 2월 14일 최초투고논문 접수
2016년 3월 14일 최종심사완료 및 게재확정 통보
2016년 3월 15일 최종논문 도착
3인 익명심사 료