

점점커뮤니케이션 표준화가 직무 스트레스
및 서비스지향성에 미치는 영향
— 항공사승무원을 대상으로

서창적, 김민경
Suh, Chang Juck · Kim, Min Kyung

서창적·김민경

점점커뮤니케이션 표준화가 직무 스트레스 및
서비스지향성에 미치는 영향
(항공사승무원을 대상으로)

서창적(제1저자)
서강대학교 경영전문대학원

김민경(교신저자)
서강대학교 경영전문대학교

The effect of MOT Communication Standardization on Job
Stress and Service Orientation
(Focused on Cabin crews)

Suh, Chang Juck(First Author)
Graduate school of Business, Sogang University

Kim, Min Kyung(Corresponding Author)
Graduate School of Business, Sogang University

Abstract

This research addresses the relationships of MOT communication standardization, job stress and service orientation of cabin crews. The MOT communication standardization is classified by 'proper selection of words', 'understanding and handling the situation', 'expression of body language', 'proxemics' and 'physical appearance'.
For the empirical analysis, the research model is validated by PASW 18.0 using 205 survey data that is collected from Airline's cabin crew.
We found that the perceived level of 'expression of body language', 'proxemics'

and 'physical appearance' standardization has negative influence on job stress. Job stress also has negative influence on service orientation. And The perceived level of 'expression of body language', 'proxemics' and 'physical appearance' standardization has positive influence on service orientation. Job stress shows partial mediator effects between 'expression of body language' standardization and service orientation and shows complete mediator effects between the standardization of 'proxemics' and 'physical appearance' and service orientation.

Consequently, this research shows that the personal rights such as individual action and physical appearance has negative influence on job stress. Therefore, MOT communication standardization should have proper direction for effective operation of staff's service orientation.

Keywords: MOT Communication Standardization, Job Stress, Service Orientation

I. 서론

현재 서비스산업의 경제화가 세계적으로 빠르게 진행되면서 서비스 산업의 실질 GDP는 52.4%를 나타내고 있고, 서비스산업 취업자의 비율이 계속해서 증대되고 있다. 산업사회의 기반이 제조업에서 서비스업으로 이동하면서 서비스업에 대한 역할이 확대되고, 더불어 서비스업의 성장에 큰 비중을 차지하는 서비스업 종사자들의 역할도 확대되고 있다. 한국은행의 '2013년도 산업연관표'에 따르면 서비스업 종사자수의 구성비가 2010년부터 2013년 까지 1.7% 증가하는 반면, 제조업 종사자수의 구성비는 0.6% 감소하였다.

우리의 일상생활 속에서 빈번하게 마주할 수 있는 서비스업 종사자들은 호텔, 은행, 항공기, 병원 등에서 인적 서비스를 제공한다. 서비스업의 확장과 발전은 고객들의 요구와 기대치를 높임과 동시에 서비스업 종사자들의 서비스품질 향상을 위한 다양한 노력을 요구하고 있다. 이러한 노력의 일환으로 서비스산업에서는 서비스업 종사자들의 일관된 서비스를 제공하기 위해 서비스 접점커뮤니케이션 표준화 노력에 힘쓰고 있다. 서비스 접점커뮤니케이션 표준화는 고객접점 직원들의 업무 내용을 표준화하여 고객에게 일관된 서비스를 제공하는 것이 주된 목적이다.

서비스산업을 대표하는 항공시장을 살펴보면, 과거 2개의 대형항공사(FSC)를 중심으로 독점체제를 유지해왔지만, 2000년 후반에 저비용항공사(LCC)가 완전 경쟁 상황에 합류함으로써, 고객접점에 근무하는 서비스 종사자 수가 매우 증가하였다. 이에 국

내항공사들은 고객 유치에 앞 다투어 힘쓰고, 고객의 요구사항에 최대한 적극적으로 대처하고 있다. 뿐만 아니라, 경쟁력 제고를 위하여 접점커뮤니케이션 표준화를 위해 심혈을 기울이고 있는 실정이다. 직원의 의존도가 큰 항공 산업에서는 서비스품질의 편차를 최소화하기 위해 다양하고 구체적인 표준화를 정립하고 실행토록 하고 있다. 접점에서 활용되는 표준화는 크게 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션 표준화로 나누어진다. 규모와 매출에서 부동의 1위인 K항공사를 살펴보면 언어적, 비언어적 커뮤니케이션의 서비스표준화 항목만 60개 이상이다. 이처럼 다양하고 세부적인 표준화 항목이 존재하다보니, 일선(front line)에서 근무하는 직원들이 업무를 수행하는데 있어서, 서비스표준화의 필요성에 대한 인식이 낮은 항목이 존재할 수 있다.

따라서 본 연구는 접점 직원인 항공사 승무원을 대상으로 자신들이 수행하고 있는 접점커뮤니케이션 표준화에 대한 필요성 인식 수준이 직무 스트레스와 서비스지향성에 직·간접적인 영향을 주는지에 대한 연구를 통해 직원들의 서비스지향성에 기여하도록 접점커뮤니케이션 표준화를 정립하는 가이드라인을 제공하고자 한다.

이를 위한 본 연구의 세부적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 접점커뮤니케이션 표준화의 구성과 이론에 대해 살펴본다.

둘째, 접점커뮤니케이션 표준화가 종업원의 직무 스트레스에 미치는 영향관계를 분석한다.

셋째, 접점커뮤니케이션 표준화가 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향관계를 검증한다.

넷째, 종업원의 직무 스트레스가 서비스지향성에 미치는 영향관계를 파악한다.

다섯째, 직무 스트레스가 접점커뮤니케이션 표준화 서비스지향성 간의 매개효과를 규명한다.

II. 이론적 배경

2.1 접점커뮤니케이션 표준화

2.1.1 표준화의 개념

서비스가 갖는 무형성과 이질적인 특성으로 인해 접점 직원의 역량과 전달 방식에 따라 일관성 있는 서비스를 제공하는 것은 쉽지 않다. 그래서 서비스기업들은 보다 전문적이고 체계적인 고객서비스와 접점 직원에 의한 일관된 서비스품질을 제공하기 위하여 표준화에 심혈을 기울이고 있다.

국가기술표준원(2016)에 따르면 표준화란 실제적이거나 잠재적인 문제들을 주어진 범위 내에서 최적의 수준을 목표로 공통적이고 반복적인 사용을 위한 규정을 만드는 활동이라고 정의한다. 표준화의 대상이 되는 제품, 프로세스 또는 서비스 등을 본래의도에 맞게 작용하도록 개선하여 이해관계자의 원활한 의사소통과 공공이익 증진 등을 추구하는 것이 목적이다. 그 중 서비스접점에서의 프로세스 표준화는 접점 직원들의 고객응대 시 업무 내용에 관한 표준화로 하여금 고객에게 일관된 서비스품질을 제공하게 한다(서창적과 이세영, 2008).

2.1.2 접점커뮤니케이션

서비스접점은 서비스접점 직원과 고객이 직접적으로 대면하여 발생하는 상호작용이나(Solomon et al, 1985), 특정한 서비스제공에 관련된 상호작용의 기간(Shostack, 1985)을 말한다. 고객에게 서비스가 전달되는 과정에서 서비스접점 직원과의 인적 상호작용은 고객의 만족과 불만족을 결정하는 핵심적인 요소이다(Bitner et al, 1990). 접점커뮤니케이션은 직원과 고객이 언어로서 상호작용하는 언어적 커뮤니케이션과, 표정, 자세, 시선 등으로 상호작용하는 비언어적 커뮤니케이션으로 나눌 수 있다. 이러한 요소들은 고객의 행동을 결정 짓게 하는 요소로 작용하고(Chandon et al, 1997), 궁극적으로 기업의 손익에 영향을 줄 수 있다. 이에 접점커뮤니케이션을 언어적, 비언어적 커뮤니케이션으로 나누어 다음과 같이 설명한다.

2.1.2.1 언어적 커뮤니케이션

개인의 생각이나 느낌을 표현하고 전달하는데 쓰이는 문자나 수단이 언어이다. 언어는 커뮤니케이션의 근본적인 수단으로서 사회적으로 제정된 기호체계이다. 언어의 가장 큰 본질은 의미를 전달하고 표현하는 것이고, 말은 인간 커뮤니케이션의 중심이 된다(Sommerville, 1982). 언어를 통해 표현된 개인의 생각이나 느낌에 따라 행동 양식을 규정짓는 것 또한 언어이다. 따라서 언어적 커뮤니케이션이 대인관계 형성에도 중요한 역할을 하며, 자신의 의사를 정확히 전달함과 동시에 타인의 의사를 전달받는 과정이라 할 수 있다. 언어적 커뮤니케이션에 있어서 설득력을 갖기 위해서는 분명하고 명확한 어휘와 조직적인 사고력을 사용해야 하며 수신자에게 명확하게 전달되어 인식될 때에 발신자와 수신자 사이의 커뮤니케이션 길을 높일 수 있다(Worf, 1956).

언어적 커뮤니케이션의 질이 높아지면 업무의 효율성을 기할 수 있고, 이것은 기업에 있어서 중요한 의미를 갖는다. 특히 상대방에 대한 신뢰형성을 위해 언어적 커뮤니케이션의 역할이 매우 큰 만큼(Bugental et al, 1970; Mehrabian & Ferris 1967), 기업신뢰형성에도 매우 중요한 영향을 미친다.

그러나 잘못된 단어나 오해를 불러일으킬만한 말로 인해 언어적 커뮤니케이션의 장

애를 불러일으키기도 한다. 발신자의 의도와는 상관없이 수신자가 마음대로 해석하여 받아들이는 경우 오해와 불신이 생긴다. 이로 인한 문제는 언어가 가지는 추상적인 개념 때문에 발생한다. 효과적인 의사소통을 위해서는 추상화가 높은 단어를 선택하기 보다는 구체적이고 정확한 언어로 표현하는 것이 좋다. 고객을 응대하는 서비스접점 직원들 또한 추상적인 언어를 사용하여 고객에게 정보를 전달하기 보다는 고객이 이해하기 쉽고 명확한 단어를 사용하여 효과적인 의사전달을 해야 한다. 따라서 적절한 전문용어사용은 판매원의 지식과 전문성을 높여주지만, 고객의 상황과 분위기에 맞는 언어 선택이 필요하다.

2.1.2.2 비언어적 커뮤니케이션

비언어적 커뮤니케이션은 언어가 아닌 모든 자극과 반응을 통한 감정 소통의 상태라고 정의할 수 있다(Gabbott & Hogg, 2003; Barnum & Wolniansky, 1989). 커뮤니케이션하는 과정에는 비언어적 요소가 많이 포함되기 때문에 언어적 커뮤니케이션과 함께 의사를 전달하는데 있어서 중요한 커뮤니케이션이다.

본 연구는 비언어적 커뮤니케이션의 구성요소인 신체언어(kinesics), 공간적 행위(proxemics), 의사언어(paralanguage), 신체적 외형(physical appearance)를 구분하여 이론을 전개하기로 한다(Sundaram & Webster, 2000).

첫째, 신체언어(kinesics)이다. Birdwhistell(1952)에 의해 키네틱시스(kinecsics)라는 새로운 학문으로 체계화되었고, 여기에는 얼굴표정, 눈짓, 제스처, 자세 등의 비언어적 표현이 포함된다(Argyle, 1994). 얼굴표정은 기쁨, 슬픔, 분노, 두려움 등 다양한 감정 상태를 상대방에게 보여주는 인상이다. 또한 이러한 얼굴표정은 개인의 성격, 정보에 대한 반응이나 감정의 상태를 나타내주기도 하는 다면적 메시지 체계이다(한만기, 2007; Argyle, 1994). 고객과의 시선접촉, 눈의 움직임도 고객응대에 있어서 중요한 신체언어이다. 상태를 적절하게 응시하고 시선을 접촉하는 행위는 신뢰감을 주며, 호의를 나타내지만, 시선을 회피하는 행위는 불신과 비호의를 나타낸다(Hemsley & Doob, 1978). 몸의 자세도 고객에 대한 관심을 반영한다. 무의식중에 상대를 향해 상체를 기울이며 상대와의 간격을 좁히는 것은 관심을 나타내는 행위이고(Boucher, 1976), 비스듬하거나 느슨한 자세는 고객에게 불쾌감으로 해석될 수 있다. 이처럼 신체언어는 상호간의 친밀함이나 호의를 표현하는 중요한 비언어적커뮤니케이션의 한 형태이다(Burgoon et al, 1990; Mehrabian & Williams 1969)

둘째, 공간적 행위(proxemics)이다. 공간적 행위는 송신자와 수신자의 공간에 관계한 것으로 커뮤니케이션을 위한 육체적 공간 거리를 말한다. 이는 얼마만큼의 공간의 거리를 유지하는 것이 커뮤니케이션하기 위해서 적당한 거리이며, 어느 정도의 거리에서 서로에게 편안함과 불편함을 느끼는가와 관련된다. Hall(1959)은 커뮤니케이션 과정 속에서 공간적 거리는 상대를 향한 친밀감, 신뢰감, 흥미나 태도를 반영한다고

하였다. 서비스접점 직원과 고객과의 공간적 행위는 고객의 반응에 영향을 미친다. 서비스접점 직원이 고객의 사적 공간을 침해하게 되면 고객은 경계심을 갖게 되고, 반면에 고객과의 거리가 지나치게 멀 경우 고객은 관례설정을 거부하는 것으로 느껴 부정적인 영향을 받게 된다.

셋째, 의사언어(paralanguage)이다. 의사언어란 공식적인 언어가 아닌 사람들이 대화 중 나오는 다양한 소리를 탐구한 것으로(Trager, 1958) 부언어 혹은 준언어라고도 한다. 의사언어는 자신의 생각과 느낌을 신체언어와 목소리의 미묘한 차이를 부각시키는 비언어적 커뮤니케이션이다. 사람들은 하루에도 수차례 의사언어를 사용하고 있지만, 정작 그것을 사용했는지 인지하지 못할 때도 있다. 의사언어는 음색이나 음절 등 목소리의 고저, 말의 속도, 명확한 발음 등을 의미한다(김유경, 2005). “아하”, “그래?”, “홍” 등과 같은 상대방의 대화에 대한 동의 또는 불신 등을 표현함으로써 수신자에게 대화를 이끌 수 있도록 격려하거나 어떠한 내용이 전달되었는지 파악할 수 있는 근거가 된다(Argyle et al, 1970). 발신자는 자신의 감정이나 성향을 상대방에게 드러낼 수 있고, 그것은 수신자의 설득이나 이해 정도에 영향을 미친다(Argyle 1983; Burgoon, 1978). 실제 언어의 내용에 대한 강도를 파악하기 위해서는 의사언어가 필요하고, 확신을 주고자 하는 대화의 경우 의사언어를 통해 자신의 확신과 의지를 보여줄 수 있다.

넷째, 신체적 외양(physical appearance)이다. 신체적 외양은 신체상의 외적 모습에 대한 것으로 신체적 매력, 외상, 장식 등을 포함하며, 대인간 관계의 첫인상을 형성하는데 중요한 요소이다. 일반적으로 사람들은 외적인 모습으로 상대를 판단하는 사회적 착각에 빠지는 경향이 있다. 때문에 처음 갖게 되는 깔끔하고 수려한 외형은 상대에게 신뢰감을 주는데 효과적이고, 상대의 태도변화에도 긍정적인 영향을 준다(Burgoon et al, 1996). 또한 외형의 매력도가 높은 사람은 매력도가 낮은 사람보다 상대적으로 더 친절하고, 호의적이며, 사회적 기술이 높은 것으로 지각된다(Reis et al, 1980). 외상이나 장식은 자신의 신체를 보호하는 기능뿐 만 아니라 사회적인 지위나 신분을 나타내준다. 자신의 의도와는 상관없이 유니폼을 착용해야 하는 서비스접점 직원의 경우, 단정한 복장과 유니폼은 고객에게 신뢰감과 주고 긍정적인 이미지를 심어준다.

2.2 직무 스트레스

2.2.1 직무 스트레스의 개념

스트레스라는 단어는 14세기에 처음 사용하기 시작하여, 17세기에는 고통, 역경, 곤경 등의 의미로 사용되었다. 18세기 후반에는 의미가 진전되어 인간의 정신력이나 신체에 가해지는 힘, 압력 또는 긴장 등의 의미를 담은 뜻으로 사용되었다(Hinkle,

1974).

스트레스의 개념이 매우 다양하게 이루어져왔고, 스트레스에 대한 본격적인 연구가 시작되면서 조직심리학적 영역에서는 직무 스트레스(Job stress), 조직 스트레스(Organizational stress)라는 용어가 일반화 되었다(서창적, 2006). 직무 스트레스는 자극 개념(stimulus definition), 즉 개인에게 미치는 외부적인 힘으로 이해되었다. 그 이후로는 반응개념(response definition), 즉 외부환경으로 인한 개인의 심리적, 생리적 반응으로 이해되었다. 하지만 최근의 직무 스트레스의 개념은 환경(자극)과 개인(반응)의 상호작용에 대한 개념으로 바뀌어가고 있다(강문실과 송병석, 2008).

French(1963)는 직무 스트레스와 관련된 초기 연구자로서, 개인이 가진 능력과 자원이 환경요구와의 부적합, 또는 개인의 욕구와 이를 충족시켜줄 직무환경의 부적합을 직무 스트레스라고 정의했다. 또한 과도하게 많은 직무량이나 개인능력을 초과하는 직무상태일 때 직무 스트레스가 발생한다고 하였다. 이태구와 김인호(2009)는 개인에 관련된 부정적이고 위협적인 직무환경이나 개인의 능력과 직무의 불일치로 인한 육체적, 정신적 반응이라고 하였다. 또한 Blau(1981)는 개인의 능력이 조직의 요구에 충족되지 못해 일어나는 개인과 조직의 불균형으로 보고, 직무 스트레스는 개인에게 심각한 결과를 가져올 수 있으므로, 사람과 환경과의 관계에서 이해하고 바라보아야 한다고 했다. 따라서 본 연구에서 직무 스트레스를 “직무수행 시 개인과 조직 사이의 환경적, 업무적 괴리감으로 인한 감정적 역기능이 발생하여 정상적인 직무를 수행하기 어려운 상태”로 정의하고자 한다.

2.2.2 직무 스트레스의 선행 및 후행요인

스트레스의 요인 중 하나가 감정노동이다. 본 연구는 감정노동의 강도가 높은 항공사 객실 승무원을 대상으로 하였고, 항공사 객실 승무원의 감정노동으로 인해 직무 스트레스가 발생할 수 있음에 중점을 두었다. 서비스를 제공하는 환경을 무대라고 가정한다면, 서비스 제공자인 종업원을 배우로, 고객을 청중으로 볼 수 있다(Goffman, 1959). 종업원의 적절한 정서표현은 고객이 서비스에 대한 만족감을 느끼기 위한 중요한 요소이다. 종업원은 표면행위와 내면행위를 통해 정서표현을 실행할 수 있게 된다. 표면행위는 자신이 느끼는 감정을 통제 및 수정하여 표현하는 것이다. Parker와 Decotis 모형을 살펴보면 직무 스트레스를 유발하는 요인으로 직무 그 자체의 특성과 조건, 조직의 특성, 조직 내에서의 개인의 역할, 업무에 있어서 대인관계, 경력개발, 외부의 조직에 대한 헌신과 책임을 제시했다(Parker & Decottis, 1983).

또한 Selye(1956)는 과도한 스트레스나 파소한 스트레스는 적절한 스트레스보다 좋지 못하다고 하였으며, 조직 내에서 개인의 욕구와 가치에 따라 스트레스가 ‘기회’라는 긍정적인 요소가 되거나, ‘제약’이라는 부정적인 요소가 될 수 있다고 하였다. 직무 스트레스에 대한 대부분의 전통적인 연구결과를 살펴보면, 직무 스트레스가 개인

에게 혐오적인 효과를 발휘하여 직무에 대한 관심도를 떨어뜨리고, 업무 실적 저하나 우울증, 권태감 등의 부정적 결과를 초래한다고 말한다. 하지만 최근 연구를 살펴보면 스트레스를 '도전'이라는 관점에서 살펴보기도 한다(Meglino, 1977). 이는 개인이 당면한 여러 가지 어려움이나 불만을 조직 내에서의 건설적인 활동이나 업무실적을 향상시키는 기회로 보는 것이다(Jamal, 1974). 즉, 직무 스트레스와 직무만족간의 관계에서 직무 스트레스가 많으면 직무만족도가 낮아진다는 전통적인 관점이 존재하지만, 직무 스트레스가 직무만족에 상당부분은 긍정적인 영향을 준다고도 볼 수 있다(서창적, 2006).

2.3 서비스지향성

2.3.1 서비스지향성의 개념 및 구성요소

조직구성원들로 인한 성과향상과 개선을 위해서는 조직의 분위기가 매우 중요하며, 서비스지향성에 대한 개념도 이러한 분위기의 한 맥락으로 이해할 수 있다. 분위기란 조직구성원들이 조직 내에서 지각하는 환경에 대한 느낌이며, 조직구성원에 대한 적절한 관행, 절차, 보상 등을 통해 구성원들이 탁월한 서비스를 창출할 수 있게 된다(Schneider et al, 1994). 박대환(1998)은 서비스지향성이란 시장정보에 대비한 전략적 반응으로 탁월한 서비스를 창출하여 제공하는 상대적이고 지속적인 조직구성원들의 종합적인 활동이라고 정의하였다. 또한 Schneider et al(1980)은 서비스지향성이란 종업원과 고객의 상호작용의 질에 영향을 미치는 종업원의 태도나 행위로 정의하였다. Hogan & Busch(1984)는 서비스지향성이란 조직구성원 개인이 갖는 전부적인 태도로 조직에 협조적이고 도움을 주려는 자세로 정의하고, 중요한 업무수행의 비기술적인 면으로 규정하였다.

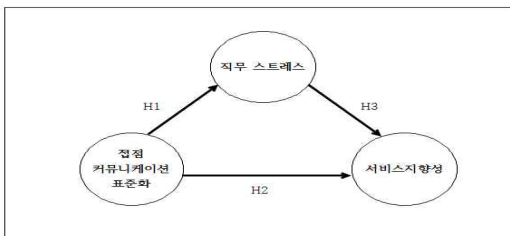
서비스지향성의 구성요소에 대한 여러 학자들의 주장이 상이한 바, Dienhart et al.(1992)은 서비스지향성의 측정에 관한 연구를 통해 고객지향성, 회사의 지원, 압박 상황이라는 3가지 구성요소로 나누었다. Lytle(1994)은 서비스지향성을 10개 요소로 나누어 설명하였는데, 서비스리더십, 서비스비전, 고객관리, 종업원의 권한, 서비스훈련, 서비스보상, 서비스 실패예방, 서비스 실패복구, 서비스기술, 서비스표준 및 커뮤니케이션이다. 조직구성원들이 탁월한 서비스를 창출, 전달하기 위해서는 위의 10가지 요소가 조직 전반에 걸쳐 제대로 수용되어야만 서비스지향성을 높이는 결과를 가져올 수 있다. 또한 서비스지향성을 높이는 구성요인으로 조직 가치를 들 수 있는데, 이는 고객중심, 종업원 중심, 위험회피, 내부적인 갈등요인 배제, 혁신성, 체계적인 서비스구축 등이 작용한다(박대환, 1998).

Ⅲ. 연구 모형 및 가설설정

3.1 연구모형

본 연구는 선행연구를 바탕으로 항공서비스 산업의 점점커뮤니케이션 표준화의 필요수준, 직무 스트레스 및 서비스지향성 간의 관계를 검증하고자 한다. 이를 위해 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 1> 연구모형



3.2 연구가설 설정

3.2.1 점점커뮤니케이션 표준화와 직무 스트레스

점점커뮤니케이션은 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션으로 나눌 수 있다. 비언어적 커뮤니케이션은 신체언어(kinesics), 공간적 행위(proxemics), 의사언어(paralanguage), 신체적 외형(physical appearance)을 구분하여 이론을 전개한다(Sundaram & Webster, 2000). 본 연구에서는 한국의 대표 항공사인 K항공사의 서비스매뉴얼 항목들을 언어적, 비언어적 커뮤니케이션 이론에 바탕을 두고, 총 58개의 표준화된 매뉴얼을 도출하였다. 공통된 특성을 가지는 매뉴얼을 분류하여 5가지 항목으로 새롭게 묶었다. 5가지로 분류된 항목은 <표 1>과 같으며, 문항에 기재된 숫자는 설문 문항에서 제시한 순서와 동일하다.

<표 1> K항공사의 접점커뮤니케이션 표준화의 5가지 분류표

항목	내용
적절한 용어선택	1. 이, 착륙 전 적정시점에 일동석, 비즈니스석, 일반석 중요승객에게 호칭 서비스와 동시에 환영과 감사인사를 포함 5. 반토막 말이나 외래어, 승무원 간의 은어사용 금지 6. 어린이 승객에게 반말 금지 8. 승객과 적절한 용어로 간단한 대화는 나누되, 토론은 자제함
상황설명 및 대처	2. 호칭 서비스 시, 유창한 화술보다 말의 내용이 분위기를 좌우할 수 있도록 해야 함 3. 고객 호칭 시, 해당 승객의 직함이나 성명을 호칭해야 함 4. 경중한 어휘로 고객안내 및 상황에 친절히 대처해야 함 7. 업무지식에 항상 능동하여 승객이 묻는 물음에 항상 정확히 답함 9. 승객이 희망하는 기내물품이 제공 불가능한 경우, 사유를 정중히 설명함 10. 식, 음료 회수 시 승객의 만족여부는 구두로 반드시 확인 11. 기내 판매 물품에 대한 고객 문의 시 적극적으로 설명 및 상품을 추천함 13. 미소 없이 승객에게 대화하지 말 것 14. 모든 승객에게 예절 바른 행동과 말투로 응대함 16. 유아를 동반한 승객에게는 적극적으로 도와줄 수 있음을 표현하고 지속적인 관심을 보임
신체언어표현	12. 불평하는 승객은 귀한 고객으로, 불만에 진지하고 죄송스런 자세를 취함 15. 승객의 정면 또는 측면에서 고개를 들어 승객 쪽으로 정면이 되게 하여 눈을 마주보고 응대함 17. Cart로 서비스 시, 뒤 쪽에서 잡고 있는 승무원은 몸의 방향을 돌려 승객을 정면으로 응대함 18. 인사 시, 상체는 정중히 굽히고 잠시 멈춤(0.5-1초), 시선은 발끝 1-2m 앞에 둠 19. 인사 시, 몸은 완전히 일으키고, 바로서서 눈 마주치며 미소 지음 21. 객실승무원이 승객의 앞이나 팔걸이 옆 쪽에 자세를 낮추어 승객과 눈높이를 맞추고 응대함
공간활용 서비스	20. 승객 가시권 내에서, 밝은 표정 유지하고 승객기분과 상황에 맞추어 적절한 표정 연출함 22. 승객 가시권 내에서 자세와 동작은 바르고 공손해야 함

	23. 중요승객 응대 시, 지나치게 눈에 띄는 서비스를 지양하고 타 승객이 소외감이나 거부감이 들지 않게 함 24. 우는 아이가 있는 경우, 주변 승객들의 불편 사항을 확인함 25. 일동석의 경우, Bar 부근 등 승객 가시권내에 상시 대기함 26. 일동석의 경우 승객에게 메뉴북 제공 시, 한 손으로 받치고 다른 한 손으로는 상단을 잡아 승객의 눈높이에 맞게 제공함 27. 승객의 가시권 내에서 뒷짐 지거나, 의자, 벽 등에 기대지 않음 28. 창 측 손님에게 제공 시, 동로 측 손님에게 양해를 구하고 제공 29. 승객에게 인사 시, 눈을 보며 밝고 쾌활한 목소리로 인사함 30. 승객대면 시, 정확한 밝음, 적절한 속도, 밝고 긍정적인 어조를 구사함 31. 기내 판매 시점이나 승객의 Rest 시점에는 목소리를 크게 내지 않음 32. 승객과 대화 공간에서 명확하고 부드럽게 진심으로 말함 33. 승객과 대화 공간에서 작은 소리로 짧게 말함 34. 고객 가시권내에서 유니폼은 항상 완전한 상태로 착용 35. 고객 가시권내에서 유니폼은 반드시 다림질해서 착용한 상태로 서비스함
신체적 외양	36. 규정된 부착물 이외에 개인적인 부착물 패용 금지 37. 유니폼 착용 시, 겹을 찢어서는 안 됨 38. 유니폼 착용 시, 안경과 선글라스 착용 금지 39. 유니폼 착용 시, 객실 브리핑부터 비행 근무 후 입국장 통과 시까지 휴대폰 사용 금지 40. 현관한 색상, 노출이 심한 복장, 몸에 끼는 바지, 블라우스, 청바지는 착용 금지 41. 근무 종료 후 이동 중에도 휴대폰 사용 금지 42. 유니폼 하의는 구겨지지 않도록 함 43. Hair styling제품도 지나치게 반짝거리는 것은 사용 금지 44. 검정색, 짙은 밤색 컬러만 허용 45. 유행형 염색 원칙적으로 금지 46. 짧은 머리(단발형)의 경우, 커트와 어깨선에 닿지 않는 길이만 허용 47. 긴 머리의 경우, French twist style과 망으로 감싸는 Style만 허용 48. 긴 머리의 경우, 보조핀은 2개까지 착용 가능하고, 잔머리는 Hair Styling 제품 사용 49. 피부색과 얼굴형에 맞는 메이크업으로 유니폼과 잘 어울려야 함 50. Eyebrows는 머리카락과 동일한 색상 선택, 검정색과 밤색이 적절히 혼용되어야 함 51. Eyeshadow는 기본 색상으로 연출하고 반짝이가 포함되지 않아야 함

	며 유분기있는 크림타입제품은 금함
52. Eyelines의 색상은 검정, 어두운 갈색으로 제한하고, 눈 밑 아이라인 사용 금지	
53. 마스크라색상은 검정, 어두운 갈색으로 제한하고 인조 속눈썹과 연장시술은 금함	
54. 립스틱 색상은 아이세도우와 조화를 이루어야 하고, 립그로즈는 허용되나 윤곽선 넘거나 번들거리지 않게 유의함	
55. Blush는 경계선이 나타나 보이지 않게 유의함	
56. 시계 착용은 필수이고, 컬러풀한 색상이나 지나치게 큰 사이즈는 금지함	
57. 시계줄은 금색, 은색, 검정, 브라운 네이비 계열 색상의 가죽 또는 고무밴드만 가능함	
58. 주니어용 캐릭터 시계 착용을 금함	

이러한 언어적, 비언어적 커뮤니케이션에 관련된 서비스표준화를 이행하는 접점 직원들이 업무와 역할이 과다하다고 지각할 경우 스트레스 상황을 초래할 수 있다. 나영아와 전효진(2012)은 한 개인이 수행해야 하는 역할이 두 개 이상일 경우 종업원의 업무수행에 따른 역할 기대와 요구의 정도가 종업원의 능력을 벗어나 역할과부하로 인한 갈등이 발생한다고 말했다. 이러한 갈등과 역할과부하는 스트레스를 초래하여 종업원들의 무기력, 초조함, 불안, 신경쇠약을 느끼게 하고, 자신감과 동기유발을 저하, 대인관계 악화, 결근을 증가에 영향을 미친다(Margolis et al, 1974). 서비스접점에서 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션은 감성노동이 직접하게 발휘되어야 하고, 업무를 수행하는 종업원들은 서비스 표준화를 준수하기 위해 수반되는 표면행위와 내면행위에 노출된다. 오랜 시간동안 사람과 대면하는 서비스를 위해 표면행위와 내면행위를 지속적 또는 반복적으로 유지할 때 정서적, 육체적 피로감과 공허함을 느끼게 된다(Schaufeli & Buunk, 2003). 감성노동이 필요한 서비스 접점 직원들이 업무에 필요하지 않다고 느끼는 표준화 항목들을 수행해 나갈 때, 본인의 능력보다 더 많은 것을 부당하게 요구받는다고 인식하여 직무 스트레스를 높이는 데 영향을 미칠 수 있다(Freudenberger, 1974).

따라서 필요성에 대한 인식이 낮은 접점커뮤니케이션 표준화의 경우, 종업원 업무수행에 혼란을 가져다주고, 직무스트레스의 한 요인으로 작용할 수 있다. 또한 접점커뮤니케이션 표준화가 복잡하고 다양할수록 이를 수행하는 서비스접점 직원들의 직무스트레스를 상승시킬 것이라고 추론하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 접점커뮤니케이션 표준화의 필요수준에 대한 인식도는 종업원의 직무 스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1: '적절한 용어선택'표준화의 필요수준에 대한 인식도가 낮을수록 종업원의 직무 스트레스는 높아질 것이다.

가설 1-2: '상황설명 및 대처'표준화의 필요수준에 대한 인식도가 낮을수록 종업원의 직무 스트레스는 높아질 것이다.

가설 1-3: '신체언어표현'표준화의 필요수준에 대한 인식도가 낮을수록 종업원의 직무 스트레스는 높아질 것이다.

가설 1-4: '공간활용서비스'표준화의 필요수준에 대한 인식도가 낮을수록 종업원의 직무 스트레스는 높아질 것이다.

가설 1-5: '신체적 외양'표준화의 필요수준에 대한 인식도가 낮을수록 종업원의 직무 스트레스는 높아질 것이다.

3.2.2 접점커뮤니케이션 표준화와 서비스지향성

접점커뮤니케이션과 서비스표준화와의 관계에 대한 연구에서 서비스표준화는 종업원들에게 일관된 업무를 할 수 있게 하여 직무의 이해도를 높이고 고객에게 탁월한 서비스를 창출할 수 있게 한다고 하였다(Rosenbrock, 1990). 접점커뮤니케이션 표준화를 통해 내부적으로는 접점 직원에게 서비스의 명확한 기준과 행동지침을 주어 역량을 강화시킬 수 있고, 외부적으로는 일관성 있는 서비스 전달 프로세스를 통해 고객만족을 창출할 수 있다(서창직과 이보라, 2013). 또한 조직의 규모가 클수록 업무의 체계가 복잡하여, 업무의 일관성을 가질 수 있는 표준화의 실현이 매우 중요하다. 표준화가 제대로 이루어지지 않은 조직일수록 종업원의 업무수행에 시행착오를 겪을 수 있다. 즉, 접점커뮤니케이션 표준화는 종업원이 업무와 고객에게 집중할 수 있도록 활동 영역을 제공한다. 또한 종업원들이 접점커뮤니케이션 표준화에 참여함으로써 고객에게 적극적으로 응대할 수 있게 한다(서창직과 이보라, 2013).

따라서 본 연구에서는 종업원들이 접점커뮤니케이션 표준화의 필요수준에 대한 인식에 따라 이행이 이루어짐으로써 체계적이고 발전적인 서비스를 지향하여 고객에게 더 좋은 품질의 서비스를 제공할 것이라고 추론하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 2: 접점커뮤니케이션 표준화의 필요수준에 대한 인식도는 종업원의 서비스지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: '적절한 용어선택'표준화의 필요수준에 대한 인식도가 높을수록 종업원의 서비스지향성은 높아질 것이다.

가설 2-2: '상황설명 및 대처'표준화의 필요수준에 대한 인식도가 높을수록 종업원의 서비스지향성은 높아질 것이다.

가설 2-3: '신체언어표현'표준화의 필요수준에 대한 인식도가 높을수록 종업원의 서비스지향성은 높아질 것이다.

가설 2-4: ‘공간활용서비스’표준화의 필요수준에 대한 인식도가 높을수록 종업원의 서비스지향성은 높아질 것이다.

가설 2-5: ‘신체적 외양’표준화의 필요수준에 대한 인식도가 높을수록 종업원의 서비스지향성은 높아질 것이다.

3.2.3 직무 스트레스와 서비스지향성

직무 스트레스는 업무에서 느끼는 정신적, 육체적인 압박에 의해 발생하며, 직무에 대한 만족이나 몰입을 방해하기도 한다. 이는 종업원들의 서비스 태도에도 부정적인 영향을 미칠 수 있고, 접점에서 고객에게 제공하는 서비스의 질이 좌우될 수 있다(최정순, 2004). 즉, 종업원의 직무 스트레스가 높아지면 서비스를 개선하고자 하는 의지 혹은 서비스의 품질에 대한 고민이나 노력이 줄어들게 된다. 이성희(2002)는 호텔 종사원을 대상으로 한 연구결과에서 직무스트레스가 서비스를 제공하는 종업원들에게 부정적인 영향을 미쳐 호텔성과에 부정적인 결과를 가져온다고 제시하고 있다. 또한 서창적(2006)연구에 따르면 운항승무원과 공항서비스직에 종사하는 종업원들의 지각된 직무스트레스는 서비스품질에 부정적인 영향을 미친다고 하였다. Parasuraman & Alutto(1984)는 종업원들이 직무 스트레스를 지각하게 되면 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 직무성과에 영향을 미친다고 제시하였고, Parker & DeCotiis(1983) 역시 직무 스트레스가 조직몰입, 직무만족 및 직무성과에 부정적인 영향을 준다고 제시하였다.

따라서 본 연구에서는 종업원들이 직무 스트레스를 지각하게 되면 업무에 대한 자발적 의지나 노력을 낮추는 결과를 가져올 것이라고 추론하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 3: 서비스접점 직원들의 지각된 직무 스트레스는 서비스지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 접점커뮤니케이션 표준화와 서비스지향성의 관계에서 직무 스트레스의 매개역할

접점커뮤니케이션 표준화가 직무 스트레스와 서비스지향성에 미치는 영향, 직무 스트레스가 서비스지향성에 미치는 영향관계의 결합으로 직무 스트레스의 매개작용을 설명할 수 있다. 앞서 제시한 이론들을 바탕으로, 접점커뮤니케이션 표준화의 필요수준에 대한 인식도가 직무 스트레스에 부(-)의 영향을 미치고, 직무 스트레스는 서비스지향성에 부(-)의 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 즉, 직무 스트레스는 접점커뮤니케이션 표준화가 서비스지향성에 영향을 미치는 구조로 예측해 볼 수 있다.

Hackman & Oldman(1975)에 따르면 직무의 특성은 종업원의 심리적 상태에 영향을 미치고, 이것은 직무태도에 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 접점 직원들이 이행할 접점커뮤니케이션 표준화의 필요수준에 대한 인식도가 직무 스트레스에 부(-)의 영향을 미친다면, 낮은 수준의 서비스품질을 제공하게 될 것이다.

현재 접점커뮤니케이션 표준화와 서비스품질간의 직무 스트레스를 매개변인으로 한 선행연구는 미흡한 실정이다. 따라서 서비스산업의 표준화를 이루는 접점커뮤니케이션 표준화를 독립변인으로 한 연구가 필요하다.

가설 4: 서비스접점 직원의 지각된 직무 스트레스는 접점커뮤니케이션 표준화와 서비스지향성 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 4-1: 서비스접점 직원의 지각된 직무 스트레스는 ‘적절한 용어선택’표준화와 종업원의 서비스지향성의 관계를 매개할 것이다.

가설 4-2: 서비스접점 직원의 지각된 직무 스트레스는 ‘상황설명 및 대처’표준화와 종업원의 서비스지향성의 관계를 매개할 것이다.

가설 4-3: 서비스접점 직원의 지각된 직무 스트레스는 ‘신체언어표현’표준화와 종업원의 서비스지향성의 관계를 매개할 것이다.

가설 4-4: 서비스접점 직원의 지각된 직무 스트레스는 ‘공간활용서비스’표준화와 종업원의 서비스지향성의 관계를 매개할 것이다.

가설 4-5: 서비스접점 직원의 지각된 직무 스트레스는 ‘신체적 외양’표준화와 종업원의 서비스지향성의 관계를 매개할 것이다.

IV. 연구방법

4.1 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구를 위한 접점커뮤니케이션 표준화의 설문문항은 대표 항공사인 K항공사의 Service Standard Manual을 이용하여 구성하였고, 직무 스트레스와 서비스지향성의 설문문항은 기존 연구의 틀을 차용하여 구성하였다. 연구모형의 구성요인인 접점커뮤니케이션 표준화, 직무 스트레스, 서비스지향성의 조작적 정의는 <표 2>와 같다. 모든 변수들에 대한 설문문항은 리커트 5점 척도(1점 : 매우 그렇지 않다, 5점 : 매우 그렇다)를 사용하였다.

<표 2> 측정변수의 조작적 정의

변수	조작적 정의
----	--------

점점커뮤니케이션 표준화	종업원이 고객을 직접적으로 대면하여 발생하는 언어적, 비언어적인 행위를 포함하는 규정이나 기준
직무 스트레스	직무수행 시 개인과 조직 사이의 환경적, 업무적 괴리감으로 인한 감정적 역기능이 발생하여 정상적인 직무를 수행하기 어려운 상태
서비스지향성	종업원과 고객의 상호작용의 질에 영향을 미치는 종업원의 태도나 행위 혹은 고객에게 제공하는 서비스의 질을 높이라는 자발적인 행동이나 노력
‘적절한 용어선택’ 표준화	고객응대 및 접점 서비스를 하는 접점 직원들이 준수해야 하는 고객 서비스 용어 및 대화법에 관한 규정
‘상황대처 및 대처’ 표준화	고객응대 시 일어날 수 있는 상황에 대한 접점 직원들의 대처 능력 및 업무 지식 습득에 관한 규정
‘신체언어표현’ 표준화	고객의 긍정적인 반응을 이끌어내기 위한 성실성 및 적극성을 드러내는 신체적 표현행위에 관한 규정
‘공간활용서비스’ 표준화	고객과 접점 직원과의 커뮤니케이션을 위한 공간 거리로써, 고객에게 원만감, 신뢰감을 전달하기 위한 행위에 관한 규정
‘신체적 외양’ 표준화	접점 직원들이 고객에게 신뢰감을 주기 위하여 일관성을 띤 신체적 매력, 의상, 장식 등을 표준하는 것에 관한 규정

각 변수의 측정항목을 살펴보면, 점점커뮤니케이션 표준화는 선행 연구들에서 측정되지 않았던 변수로 표준화의 문항들을 ‘적절한 용어선택’, ‘상황설명 및 대처’, ‘신체언어표현’, ‘공간활용서비스’, ‘신체적 외양’으로 나누어 각 항목에 대해서 종업원들이 인지하는 필요수준을 측정하였다.

직무 스트레스는 한국인 직무 스트레스 측정도구를 개발한 장세진 등(2005)의 연구를 토대로 본 연구의 방향과 일치하는 5문항을 차용하여 설문지를 구성하였다.

서비스지향성은 신숙하고 정확한 응대, 관련 업무의 지식과 기술 습득을 위한 노력, 고객의 요구에 대비하는 자발적 의지, 불만 방지 등의 항목, 5문항으로 설문지를 구성하였다.

점점커뮤니케이션 표준화의 필요수준에 대한 설문항목은 ‘매우 불필요하다’를 1점으로 ‘매우 필요하다’를 5점으로 하여 리커트 5점 척도를 사용하였고, 직무 스트레스와 서비스지향성의 설문항목은 ‘매우 그렇지 않다’를 1점으로 ‘매우 그렇다’를 5점으로 하여 리커트 5점 척도를 사용하였다.

마지막으로 성별, 연령, 근무년수를 포함하는 인구통계학적 문항을 3가지로 구성하

였다.

4.2 표본의 선정 및 자료수집

자료수집은 2016년 8월 10일부터 9월 7일까지 약 한 달간 실시하였다. 설문 대상은 항공사 객실승무원이며, 근무년수가 1년 미만부터 9년 이상의 객실승무원이 설문에 응답하였다. 총 210부를 직접 배포하여 총 210부가 회수되었으며(회수율 100%), 일반적으로 회수율이 70% 이상일 때 사회과학에서는 적합한 회수율로 판단한다(Earl, 2005). 불성실하거나 불완전한 5개의 응답지를 제외하고 205명의 응답지를 실증분석을 위한 데이터로 사용하였다.

4.3 분석방법

선행연구를 바탕으로 점점커뮤니케이션 표준화가 직무 스트레스 및 서비스지향성에 미치는 영향에 대해 알아보고자 하였으며, 더 나아가 직무 스트레스가 점점커뮤니케이션 표준화와 서비스지향성 간에 미치는 매개효과를 알아보고자 하였다. 이를 위해 회귀분석을 통해 실증분석 하였고, 점점커뮤니케이션 표준화, 직무 스트레스, 서비스지향성의 관계에 대한 가설들을 검증하였다. 매개효과를 알아보기 위해 Baron & Kenny(1986)가 제시한 3단계 매개회귀분석을 이용하여 검증하였다. 수집된 모든 자료는 통계프로그램 SPSS 18.0을 이용하여 분석하였다. 각 변수들의 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's alpha값을 이용하였고, 측정도구의 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였다. 이후 가설검증을 위해 단순회귀분석을 실시하였다.

V. 실증분석

5.1 표본의 특성

본 연구의 실증분석을 위하여 한국의 대표 항공사인 K항공사의 객실 승무원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 총 205명의 조사대상자 중 인구통계학적 성별의 비율은 남성이 7.8%, 여성이 92.2%로 나타났다. 연령의 경우 20대가 38.5%, 30대가 52.7%로 전체 응답자의 91.2%가 20~30대인 것으로 파악된다. 40대가 6.8%, 50대 이상은 2%로 나타났다. 근무년수는 1년 미만이 11.2%, 1년 이상 3년 미만이 12.7%, 3년이상 5년 미만이 16.6%, 5년 이상 7년 미만이 27.3%, 7년 이상 9년 미만이 7.8%, 9년 이상이 24.4%로 구성되었다.

조사대상자의 인구통계학적 특성을 요약하면 <표 3>과 같다.

<표 3> 조사대상자의 인구통계학적 특성

구 분		빈도 (명)	비율 (%)	누적 백분율 (%)	구 분		빈도 (명)	비율 (%)	누적 백분율 (%)
성별	남자	16	7.8	7.8	근무 년수	1년 미만	23	11.2	11.2
	여자	189	92.2	100.0		1년 이상 ~3년 미만	26	12.7	23.9
연령	20대	79	38.5	38.5		3년 이상 ~5년 미만	34	16.6	40.5
	30대	108	52.7	91.2		5년 이상 ~7년 미만	56	27.3	67.8
	40대	14	6.8	98.0		7년 이상 ~9년 미만	16	7.8	75.6
	50대 이상	4	2.0	100.0		9년 이상	50	24.4	100.0

5.2 측정도형의 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에서는 측정 방법 중 내적일관성을 확보하는 방법을 사용하여 크론바흐 알파값(Cronbach's alpha)으로 신뢰성을 측정한다. 이는 불확정성의 문제가 발생하지 않으므로 연구에서 자주 사용되는 방법이다. 크론바흐 알파값의 계수가 0.6~0.7 이상이면 신뢰성이 높다고 판단하여 신뢰성을 확보하였다고 할 수 있다(이훈영, 2008). 또한 각 항목들이 정화절차를 통해 공통성을 지니고 있다는 것을 증명하여 신뢰성을 높일 수 있다. 본 연구는 모두 0.6이상으로 신뢰성을 확보하였다.

각 항목들이 동일 항목집단에서 추출되었음을 증명하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하여 구성타당성을 검증하였다. 주성분 분석을 사용하여 주요인으로 측정도구가 묶이는지 확인하여 단일차원성을 살펴보고, 단일차원으로 묶이지 않는 항목들은 타당성을 저해할 수 있으므로 제거하였다. 요인분석에서 각각 회전방법인 베리맥스(Varimax) 회전방법을 적용하여 요인의 단순성을 높였다. 표본적합성 측도인 KMO값은 유의수준 하에서 0.904로 나타났고, 일반적으로 0.5보다 클 때 요인분석을 실시하기에 적당하다고 판단하며 0.9이상일 경우 매우 타당한 것으로 판단한다(Kaiser, 1974). 요인분석을 수행하기에 적당한 상관관계가 있음을 확인하기 위해 Bartlett의 구형성 검정을 실시하였고, 유의수준 0.0001 이하로 나타나 유의하다고 판단하였다. 요인적재량은 0.4이상인 문항만 사용하였고, 58개의 독립변수의 문항 중 0.4미만의 값을 가지는 12문항은 삭제하였다. 그 중 요인분석을 통해 공통적 특징을 가지는 요인들을 5가지로 묶고 각 항목에 '적절한 용어선택', '상황설명 및 대처', '신체언어표

현', '공간활용서비스', '신체적 외양'으로 표현하였다. 요인분석 및 신뢰도 분석의 결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석

문항	신체적 외양	공간 활용 서비스	서비스 지향성	직무 스트레스	상황 설명 및 대처	신체 언어 표현	적절한 용어 선택	Cron- bach alpha
필요36	0.773	0.117	0.040	-0.145	0.179	0.020	-0.026	0.945
필요39	0.769	0.227	0.137	-0.070	-0.039	0.043	-0.012	
필요41	0.753	0.192	0.151	-0.089	-0.03	0.041	0.006	
필요43	0.738	-0.007	0.024	-0.104	0.112	0.238	0.043	
필요44	0.731	0.122	0.134	-0.127	0.075	0.192	0.044	
필요45	0.731	0.084	0.018	-0.059	0.064	0.224	0.142	
필요46	0.719	0.161	0.013	-0.105	-0.002	0.165	0.192	
필요47	0.714	0.272	0.138	-0.082	0.055	0.090	0.004	
필요48	0.693	0.079	-0.188	-0.009	0.212	0.147	0.046	
필요49	0.684	0.164	0.102	-0.194	0.062	0.009	0.150	
필요50	0.680	0.020	0.011	-0.185	0.097	0.104	0.064	
필요51	0.671	0.208	0.025	-0.005	0.151	0.169	-0.008	
필요52	0.644	0.369	0.004	0.085	0.065	-0.064	0.111	
필요53	0.621	0.331	-0.108	-0.012	0.259	-0.035	-0.105	
필요54	0.571	0.082	0.124	-0.113	-0.108	0.301	0.364	
필요55	0.570	-0.017	0.075	-0.082	-0.118	0.380	0.259	0.937
필요56	0.553	0.355	0.144	-0.031	0.276	-0.106	-0.197	
필요57	0.483	0.236	0.093	-0.148	0.155	0.440	-0.131	
필요14	0.049	0.789	0.021	-0.054	0.071	0.083	0.164	
필요20	0.119	0.772	0.085	-0.045	0.039	0.213	0.050	
필요22	0.076	0.770	0.081	0.011	0.005	0.109	0.023	
필요23	0.154	0.761	-0.006	-0.109	0.057	0.049	0.016	
필요24	0.210	0.724	-0.084	0.031	0.137	0.115	0.038	
필요26	0.202	0.722	0.007	-0.043	-0.062	0.187	0.198	
필요27	0.151	0.722	0.105	0.055	0.231	-0.031	0.137	
필요28	0.262	0.715	0.017	-0.050	0.248	0.088	0.108	
필요29	0.218	0.650	-0.060	0.037	0.330	0.099	0.040	
필요30	0.302	0.627	0.088	-0.127	0.284	0.079	0.059	
필요31	0.174	0.614	0.034	-0.021	0.348	0.239	0.004	
필요32	0.083	0.573	0.054	-0.059	0.529	0.219	0.052	
필요34	0.178	0.539	0.024	0.009	0.201	0.018	0.419	
필요35	0.224	0.500	0.139	-0.114	0.065	0.395	0.241	
지향성1	0.062	0.058	0.883	-0.122	0.021	0.010	-0.023	
지향성2	0.059	-0.037	0.849	-0.064	0.034	0.117	0.013	

지향성4	0.090	0.119	0.813	-0.070	-0.061	0.018	0.068	0.900
지향성5	0.067	0.111	0.809	-0.074	0.069	0.073	-0.047	
지향성3	0.111	-0.068	0.792	-0.104	-0.031	0.088	0.067	0.905
직무4	-0.133	-0.025	-0.112	0.863	0.096	-0.166	0.020	
직무3	-0.153	-0.021	-0.091	0.825	0.044	-0.138	-0.053	
직무2	-0.157	-0.049	-0.118	0.818	-0.118	-0.088	-0.106	
직무1	-0.123	-0.01	-0.099	0.818	-0.070	-0.135	-0.030	0.794
직무5	-0.183	-0.077	-0.047	0.801	-0.081	0.078	0.085	
필요13	0.086	0.25	-0.015	-0.030	0.702	0.111	0.056	0.871
필요16	0.171	0.384	0.069	-0.081	0.627	0.159	0.121	
필요2	0.148	0.389	-0.046	-0.054	0.489	0.301	0.179	0.679
필요3	0.048	0.358	0.024	0.065	0.466	-0.090	0.429	
필요4	0.320	0.033	-0.188	0.072	0.439	0.208	0.407	0.679
필요9	0.211	0.355	-0.104	-0.108	0.404	0.279	0.297	
필요12	0.288	0.305	0.096	-0.153	0.142	0.701	-0.011	0.679
필요15	0.256	0.303	0.075	-0.190	0.221	0.698	-0.019	
필요17	0.310	0.347	0.105	-0.092	0.128	0.688	-0.129	0.679
필요18	0.367	0.109	0.154	-0.144	0.300	0.467	-0.003	
필요19	0.277	0.340	0.235	-0.132	0.368	0.420	0.109	0.679
필요1	0.026	0.212	0.050	-0.069	0.052	-0.096	0.790	
필요5	0.137	0.418	-0.024	-0.008	0.237	-0.052	0.529	0.679
필요6	0.171	0.282	0.126	-0.003	0.395	0.093	0.490	

*KMO: 0.904, Bartlett의 단위행렬 검정 p<0.001

5.3 가설검증

5.3.1 기술통계와 상관분석

본 연구에서 사용된 집점커뮤니케이션 표준화의 하위항목인 ‘적절한 용어선택’표준화, ‘상황설명 및 대처’표준화, ‘신체언어표현’표준화, ‘공간활용서비스’표준화, ‘신체적 외양’표준화의 평균은 각각 4.11, 4.15, 3.70, 4.29, 3.05로 나타났으며, 표준편차는 각각 0.67, 0.61, 0.85, 0.59, 0.87로 나타났다. 직무 스트레스는 평균 3.26, 표준편차 1.00이며, 서비스지향성은 평균 3.71, 표준편차 0.67로 나타났다. 본 연구에서는 피어슨 상관관계분석을 실시하였고, 이는 하나의 변수가 다른 변수와 얼마만큼 밀접한 관련성을 가지고 변화하는지 검정하기 위하여 사용된다. 상관계수를 통해 변수 간의 관련성 정도와 방향을 수학적인 수치로 경량화하여 나타낼 수 있다(이훈영, 2008). 전체 변수들의 기술통계량과 상관관계분석의 결과는 <표 5>, <표 6>와 같다.

<표 5> 기술통계량

변수	N	평균	표준편차
1. ‘적절한 용어선택’ 표준화	205	4.1138	.67159
2. ‘상황설명 및 대처’ 표준화	205	4.1545	.61303
3. ‘신체언어표현’ 표준화	205	3.7073	.85302
4. ‘공간활용서비스’ 표준화	205	4.2913	.59725
5. ‘신체적 외양’ 표준화	205	3.0537	.87089
6. 직무 스트레스	205	3.2644	1.00613
7. 서비스지향성	205	3.7132	.67364

<표 6> 상관관계분석(Pearson correlation)

		1	2	3	4	5	6	7
적절한 용어선택 표준화	1	1						
상황설명 및 대처 표준화	2	.602**	1					
신체 언어표현 표준화	3	.281**	.574**	1				
공간활용 서비스 표준화	4	.552**	.674**	.599**	1			
신체적 외양 표준화	5	.308**	.469**	.616**	.504**	1		
직무 스트레스	6	-.101	-.134	-.349**	-.164**	-.320**	1	
서비스 지향성	7	.098	.005	.264**	.139*	.195**	-.235**	1

* : p<0.05 ** : p<0.01 *** : p<0.001

5.3.2 영향관계 검증

본 연구는 집점커뮤니케이션 표준화, 직무 스트레스 및 서비스지향성 간의 관계를 규명하기 위하여 회귀분석을 통해 분석을 실시하였다.

가. 집점커뮤니케이션 표준화가 직무 스트레스에 미치는 영향

첫 번째 가설인 집점커뮤니케이션 표준화와 직무 스트레스의 관계를 알아보기 위해 집점커뮤니케이션 표준화를 독립변인, 직무 스트레스를 종속변인으로 설정하여 회귀 분석을 실시하였다. 결과는 <표 7>과 같다.

<표 7> 점점커뮤니케이션 표준화가 직무 스트레스에 미치는 영향

	비표준화 계수		표준화 계수	t	F	R ²	조정된 R ²
	B	표준 오차	베타				
(상수)	3.889	.436		8.920	2.106	.010	.005
적절한 용어선택 표준화	-.152	.070	-.101	-1.451			
(상수)	4.179	.479		8.717	3.717	.018	.013
상황설명 및 대처 표준화	-.220	.114	-.134	-1.928			
(상수)	4.790	.295		16.233***	28.147***	.122	.117
신체언어 표현 표준화	-.412	.078	-.349	-5.305***			
(상수)	4.450	.505		8.806***	5.610*	.027	.022
공간활용 서비스 표준화	-.276	.117	-.164	-2.368*			
(상수)	4.394	.244		18.016***	23.186***	.103	.098
신체적 외양 표준화	-.370	.077	-.320	-4.815***			

* : p<0.05 ** : p<0.01 *** : p<0.001

<표 7>에서 볼 수 있듯이, 점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '적절한 용어선택'표준화와 직무 스트레스 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 2.106, 유의확률은 .148로 해당모형은 유의하지 않아, 가설1-1은 기각되었다.

점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '상황설명 및 대처'표준화와 직무 스트레스 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 3.717, 유의확률은 .055로 해당모형은 유의하지 않아, 가설1-2는 기각되었다.

점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '신체언어표현'표준화와 직무 스트레스 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 28.147, 유의확률은 .000로 해당모형은 유의수준 p<.001 수준에서 직무 스트레스를 유의하게 설명하고 있다. 따라서 '신체언어표현'표준화는 직무 스트레스(t=-5.305, p=.000)에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설1-3을 채택한다.

점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '공간활용서비스'표준화와 직무 스트레스 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 5.610, 유의확률은 .019로 해당모형은 유의수준 p<.05 수준에서 직무 스트레스를 유의하게 설명하고 있다. 따라서 '공간활용서비스'표준화는 직무스트레스(t=-2.368, p=.019)에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설1-4를 채택한다.

점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '신체적 외양'표준화와 직무 스트레스 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 23.186, 유의확률은 .000로 해당모형은 유의수준 p<.001 수준에서 직무 스트레스를 유의하게 설명하고 있다. 따라서 '신체적 외양'표준화는 직무스트레스(t=-4.815, p=.000)에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설1-5를 채택한다.

나. 점점커뮤니케이션 표준화가 서비스지향성에 미치는 영향

두 번째 가설인 점점커뮤니케이션 표준화와 서비스지향성의 관계를 알아보기 위해 점점커뮤니케이션 표준화를 독립변인, 서비스지향성을 종속변인으로 설정하여 회귀분석을 실시하였다. 결과는 <표 8>과 같다.

<표 8> 점점커뮤니케이션 표준화가 서비스지향성에 미치는 영향

	비표준화 계수		표준화 계수	t	F	R ²	조정된 R ²
	B	표준 오차	베타				
(상수)	3.310	.292		11.333	1.960	.010	.005
적절한 용어선택 표준화	.098	.070	-.101	1.400			
(상수)	3.691	.324		11.395	.005	.000	-.005
상황설명 및 대처 표준화	.005	.077	.005	.070			
(상수)	2.939	.203		14.455***	15.254***	.070	.065
신체언어 표현 표준화	.209	.053	.264	3.906***			
(상수)	3.043	.340		8.958***	3.972*	.019	.014
공간활용 서비스 표준화	.156	.078	.139	1.993*			
(상수)	3.253	.169		19.240***	8.021**	.038	.033
신체적 외양 표준화	.151	.053	.195	2.832**			

* : p<0.05 ** : p<0.01 *** : p<0.001

<표 8>에서 볼 수 있듯이, 점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '적절한 용어 선택' 표준화와 서비스지향성 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 1.960, 유의확률은 .163으로 해당모형은 유의하지 않아, 가설2-1은 기각되었다.

점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '상황설명 및 대처' 표준화와 서비스지향성 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 .005, 유의확률은 .944로 해당모형은 유의하지 않아, 가설2-2는 기각되었다.

점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '신체언어표현' 표준화와 서비스지향성 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 15.254, 유의확률은 .000로 해당모형은 유의수준 p<.001 수준에서 서비스지향성을 유의하게 설명하고 있다. 따라서 '신체언어표현' 표준화는 서비스지향성(t=3.906, p=.000)에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설2-3을 채택한다.

점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '공간활용서비스' 표준화와 서비스지향성 모

형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 3.972, 유의확률은 .048로 해당모형은 유의수준 p<.05 수준에서 서비스지향성을 유의하게 설명하고 있다. 따라서 '공간활용 서비스' 표준화는 서비스지향성(t=1.993, p=.048)에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설2-4를 채택한다.

점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '신체적 외양' 표준화와 서비스지향성 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 8.021, 유의확률은 .005로 해당모형은 유의수준 p<.01 수준에서 서비스지향성을 유의하게 설명하고 있다. 따라서 '신체적 외양' 표준화는 서비스지향성(t=2.832, p=.005)에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2-5를 채택한다.

다. 직무 스트레스가 서비스지향성에 미치는 영향

세 번째 가설인 직무스트레스와 서비스지향성의 관계를 알아보기 위하여 직무 스트레스를 독립변인, 서비스지향성을 종속변인으로 설정하여 회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 9>과 같다.

<표 9> 직무 스트레스가 서비스지향성에 미치는 영향

	비표준화 계수		표준화 계수	t	F	R ²	조정된 R ²
	B	표준 오차	베타				
(상수)	4.226	.156		27.090***	11.836**	.055	.050
직무 스트레스	-.157	.046	-.235	-3.440**			

* : p<0.05 ** : p<0.01 *** : p<0.001

위의 <표 9>에서 볼 수 있듯이, 직무 스트레스와 서비스지향성 모형의 통계적 유의성을 검정한 결과, F통계값이 11.836, 유의확률은 .001로 해당모형은 유의수준 p<.01 수준에서 서비스지향성을 유의하게 설명하고 있다. 따라서 직무 스트레스는 서비스지향성(t=-3.440, p=.001)에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설3을 채택한다.

라. 점점커뮤니케이션 표준화와 서비스지향성의 관계에 있어 직무 스트레스의 매개 효과

본 연구는 점점커뮤니케이션 표준화가 서비스지향성의 관계에 있어 직무 스트레스의 매개효과를 알아보고자 Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개회귀분석방법을 통해 검증하였고, 다음과 같은 검증과정으로 설명할 수 있다.

첫째, 매개변수를 종속변수로 놓고 독립변수와 종속변수의 회귀분석을 시행했을 때,

독립변수의 회귀계수가 유의하여야 한다. 둘째, 종속변수와 독립변수의 회귀분석을 시행했을 때, 독립변수의 회귀계수가 유의하여야 한다. 셋째, 독립변수, 종속변수, 매개변수를 독립변수로 하여 동시에 회귀분석을 시행했을 때, 매개변수의 회귀계수가 유의하여야 한다. 이때, 매개변수를 포함하여도 독립변수가 종속변수에 주는 영향이 동일하면, 완전매개(full mediation)라 한다. 매개변수를 포함했을 때, 독립변수가 종속변수에 주는 영향이 작아지면 부분매개(partial mediation)라 한다.

이를 근거로 본 연구의 매개분석 결과를 단계별로 살펴보면, 1단계는 독립변수(점점커뮤니케이션 표준화) 중 채택된 '신체언어표현'표준화, '공간활용서비스'표준화, '신체적 외양'표준화에 대한 매개변수(직무 스트레스)를 회귀시킨 결과, 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 2단계는 독립변수(신체언어표현)표준화, '공간활용서비스'표준화, '신체적 외양'표준화에 대한 종속변수(서비스지향성)을 회귀시킨 결과, 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 마지막 3단계는 독립변수(신체언어표현)표준화, '공간활용서비스'표준화, '신체적 외양'표준화와 매개변수(직무 스트레스)에 종속변수(서비스지향성)을 동시에 회귀시킨 결과, 매개변수인 직무 스트레스가 서비스지향성에 유의한 영향을 미친다. 또한 독립변수인 '신체언어표현'표준화가 서비스지향성에 영향을 미치는데 있어 직무 스트레스가 부분매개역할을, 독립변수인 '공간활용서비스'표준화와 '신체적 외양'이 서비스지향성에 영향을 미치는데 있어 직무 스트레스가 완전매개역할을 하는 것으로 분석되었다. 분석 결과표는 <표 10>과 같다.

<표 10> 점점커뮤니케이션 표준화와 서비스지향성의 관계에 있어서 직무 스트레스의 매개효과 분석

단계	변인	비표준화 계수		표준화 계수	t	F	R ²
		B	표준 오차	베타			
1	신체언어표현->직무스트레스	-.412	.078	-.349	-5.305***	28.147***	.122
	공간활용서비스->직무스트레스	-.276	.117	-.164	-2.368*	5.610*	.027
	신체적 외양->직무스트레스	-.370	.077	-.320	-4.815***	23.186***	.103
2	신체언어표현->서비스지향성	.209	.053	.264	3.906***	15.254***	.070
	공간활용서비스->서비스지향성	.156	.078	.139	1.993*	3.972*	.019
	신체적 외양->서비스지향성	.151	.053	.195	2.832**	8.021**	.038
3	신체언어표현->서비스지향성	.164	.056	.208	2.906**	10.356***	.084
	직무스트레스->서비스지향성	-.109	.048	-.162	-2.269*		
	공간활용서비스->서비스지향성	.116	.078	.103	1.491(138)	7.065**	0.56
	직무스트레스->서비스지향성	-.146	.046	-.218	-3.159**		
	신체적 외양->서비스지향성	.103	.055	.133	1.865(1064)	7.729**	0.62
	직무스트레스->서비스지향성	-.129	.048	-.192	-2.682**		

* : p<0.05 ** : p<0.01 *** : p<0.001

VI. 결론

6.1 결과의 논의

서비스산업에서 고객접점 종업원들이 이행하고 있는 점점커뮤니케이션 표준화는 일관된 서비스품질을 지향하고, 고객의 만족을 추구하기 위한 지침서 역할을 한다. 즉, 점점커뮤니케이션 표준화는 종업원과 고객 간의 이행되어야 하는 하나의 약속인 것이다. 이러한 역할을 하는 점점커뮤니케이션 표준화는 종업원을 통해서 이행되어지기 때문에, 점점커뮤니케이션 표준화는 업무에 적합하게 정립되어 있어야하며, 종업원들을 통해 서비스의 품질을 높일 수 있어야 한다. 본 연구는 점점커뮤니케이션 표준화에 대한 표면적인 정립이 아닌, 그것을 이행하는 종업원들이 현장에서 느끼고 있는 불필요한 표준화 요소들이 있을 것이라고 여겨 이에 대한 효과적인 개선방안을 모색하고자 실시하게 되었다.

본 연구의 실증분석 과정을 통해 얻은 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '적절한 용어선택' 표준화, '상황설명 및 대치' 표준화, '신체언어표현' 표준화, '공간활용서비스' 표준화, '신체적 외양' 표준화 중 '적절한 용어선택' 표준화와 '상황설명 및 대치' 표준화를 제외한 나머지 하위항목은 표준화 필요수준에 대한 인식도가 직무 스트레스에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 채택된 하위항목을 살펴보면, 비언어적 커뮤니케이션의 일종인 신체적 표현행위나 개인의 외양, 행동에 제약을 두는 표준화는 업무 수행의 필요성에 대한 인식이 낮았고, 그것은 곧 직무 스트레스를 높이는 결과를 초래한다고 볼 수 있다.

둘째, 점점커뮤니케이션 표준화의 하위 항목인 '적절한 용어선택' 표준화, '상황설명 및 대치' 표준화, '신체언어표현' 표준화, '공간활용서비스' 표준화, '신체적 외양' 표준화 중 '적절한 용어선택' 표준화와 '상황설명 및 대치' 표준화를 제외한 나머지 하위항목은 표준화 필요수준에 대한 인식도가 서비스지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 채택된 하위항목은 고객과의 비언어적인 커뮤니케이션을 위한 노력의 연장선으로 볼 수 있다. 즉, 고객을 대할 때의 품위 있는 제스처나 고객의 호감을 얻기 위한 이미지 창출 등 개인의 행동이나 노력은 서비스의 품질을 높이는 결과를 가져온다고 볼 수 있다.

셋째, 종업원의 직무 스트레스는 서비스지향성에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 불합리하다고 여기거나, 강도 높은 업무를 수행할 때, 서비스품질은 향상시키려는 자발적인 노력이나 행동에 영향을 주어 업무의 효율성을 떨어뜨린다. 즉, 직무 스트레스가 높아질수록 서비스지향성에 부정적인 영향을 미친다는 기존의 연구(French, 1963; Freudenberger, 1974; 서창직, 2006)와 동일한 결과이다.

따라서, 종업원의 직무 스트레스가 높아지는 것은 종업원 개인 뿐 만 아니라 고객에게도 직, 간접적으로 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 예상된다.

마지막으로 점점커뮤니케이션 표준화와 서비스지향성의 관계에서 직무 스트레스의 매개효과를 알아보기 위해 Baron & Kenny(1986)의 3단계 검증절차에 따라 회귀분석을 실시하였다. 그 결과, 직무 스트레스가 '신체언어표현' 표준화와 서비스지향성의 관계에서 부분매개효과를 보이는 것으로 분석되었고, '공간활용서비스' 표준화, '신체적 외양' 표준화와 서비스지향성의 관계에서는 완전매개효과를 보이는 것으로 분석되었다. 이는 '신체언어표현' 표준화가 직무 스트레스의 선행변수로서 직무 스트레스에 대한 영향을 추가적인 경로를 통해 서비스지향성에도 영향을 미치는 것을 의미한다. 고객의 신뢰를 얻기 위한 신체적 표현행위가 서비스품질을 높이는 기초가 되기도 하지만, 업무에 적절한 규정이 아니거나, 과도한 업무강도일 경우, 직무 스트레스를 향상시켜 수준 낮은 서비스 품질을 제공할 것으로 예측된다. 또한 '공간활용서비스', '신체적 외양'과 같은 고객의 개인적인 공간 안에서 행해지는 업무로 인해 부담감을 느끼게 하는 표준화 혹은 종업원 개인의 신체적 외양, 행동에 제약을 두는 표준화에 대해서는 직무 스트레스를 완전매개로 하여 서비스지향성을 낮추는 결과를 가져왔다. 즉, 서비스

지향성을 높이기 위해서는 고객과 종업원의 신체적, 개인적인 권한을 침해하거나 제약하지 않는 점점커뮤니케이션 표준화의 확립이 필요할 것으로 보인다.

이러한 연구결과를 토대로 한 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 기존 연구에서 다루지 않았던 점점커뮤니케이션 표준화를 변수로 지정하여 측정하였다. 이는 기존의 넓은 의미의 서비스표준화가 아닌, 고객접점 직원들이 행하고 있는 표준화에 대한 연구로써, 큰 관심을 받지 못했던 점점커뮤니케이션에 대한 이론을 다지고 정립하는데 학문적 기초가 되었다고 할 수 있겠다.

둘째, 기업에서 정하는 서비스 표준화 방향성에 대해 종업원의 관점에서 살펴볼 수 있었다. 기업은 고객의 만족을 위해 고객접점에서 근무하는 종업원들에게 다양한 표준화를 이행하도록 요구하고 있다. 하지만 이는 '고객만족'을 이유로 종업원의 개인적인 권리와 신체적 행동에 대한 제약을 요구하여 종업원들의 직무 스트레스를 높이는 결과를 가져왔다. 따라서 현장에서 직접 업무를 수행하는 종업원들의 표준화에 대한 인식과 의견을 토대로 연구함으로써, 새로운 관점에서 표준화의 개선과 새로운 정립을 검토해 볼 필요가 있다.

셋째, 향후 점점커뮤니케이션 표준화에 대한 메뉴얼을 제작하는 제작자 및 관리자들에게 효율적인 방향성을 제시하는데 의의가 있다. 지금까지의 메뉴얼은 철저히 고객의 관점에서 진행되어 왔으며, 고객의 불만이 발생할 시 메뉴얼에 입각하여 종업원들에게 서비스 개선방안을 제시해왔다. 하지만, 표준화 항목 중 고객의 공간을 침해할 우려가 있거나, 종업원의 신체적, 개인적인 행동과 외양을 제한할 우려가 있는 항목은 결국 종업원의 직무 스트레스를 높이고, 이것은 서비스지향성을 낮추는 결과를 초래했다. 이러한 연구 결과를 바탕으로 향후 서비스 메뉴얼 제작 시, 개인의 권리에 관련된 점점커뮤니케이션 표준화에 대한 효율적인 방안 도출 및 개선이 필요할 것으로 보인다.

또한 본 연구의 한계점과 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 서비스기업 중 특정 산업군인 항공 산업의 점점커뮤니케이션 표준화 메뉴얼을 선정하였다는 점에서 서비스 산업 표준화에 대한 일반화의 한계가 있다. 다양한 서비스 산업의 특수성을 고려하여 점점커뮤니케이션 표준화를 검토하고, 종업원들의 업무성과에 기여할 수 있도록 효율적인 표준화 정립에 대한 연구를 진행할 필요가 있다.

둘째, 항공업계는 대형항공사 뿐 아니라, 최근 급성장하고 있는 저가항공사(LCC)가 경쟁구도에 가담하여 항공 산업이 확장, 발전되고 있다. 이전에 독점체제에 있었던 대형항공사는 서비스메뉴얼의 틀을 만들어 규정을 정립하는데 힘썼고, 현재 저가항공사(LCC)의 서비스메뉴얼에도 참작할 만한 구간이 되고 있다. 하지만, 이번 연구를 통한 점점커뮤니케이션 표준화의 문제점을 보완하고, 효율적인 방향성에 대한 고민이나 성찰이 수반되어야만 올바른 표준화의 정립이 이루어지고, 이를 수행하는 종업원들의 업무 지향성이 올라갈 수 있다고 여겨진다. 따라서 항공 산업의 표준화 발전을 위해

서 대형항공사와 더불어 저가항공사(LCC)의 접점커뮤니케이션 표준화의 문제점과 개선방안에 대한 연구가 뒷받침되어야 할 것이다.

셋째, 이번 연구에서 주목해야 할 점은 종업원들의 신체적, 개인적 행동이나 권리에 제약을 두는 것이 직무 스트레스에 영향을 준다는 것이다. 현재 우리나라의 서비스기업들은 서비스종사자들에게 서비스업무 능력과 더불어 외적인 조건을 두어 신체적 외양을 강조하고 있다. 따라서 신체적, 개인적 행동이나 권리에 대한 기업의 규정이 강조되고 있는 우리나라 서비스기업의 현 실태를 되돌아보고, 이러한 규정이 기업의 성과와 종업원의 직무 스트레스에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 적절한 표준화의 방향성에 대한 후속연구가 필요하다.

참고문헌

장문실, 송병식, (2008), 정서 노동자의 직무스트레스 결정요인, 결과요인 그리고 조절요인에 관한 연구, *한국인사관리학회 학술대회 발표논문집*, 1-28.

구수진 (2007), *객실승무원의 직무스트레스 요인이 서비스 태도에 미치는 영향*, 경기대학교 대학원 석사학위논문.

김유경 (2005), 서비스 제공자의 비언어적 커뮤니케이션에 관한 연구, *마케팅과학연구*, 15(3), 117-148.

나영아, 전효진 (2012), 호텔 종사원의 역할스트레스가 직무만족과 서비스 질에 미치는 영향, *관광연구저널*, 26, 509-524.

박대환 (1998), 서비스지향성의 영향요인과 결과의 구조적 관계: 호텔기업을 중심으로, *Journal of Global Academy of Marketing Science*, 1(1), 109-130.

서창직 (2006), 서비스 종업원의 직무스트레스가 서비스품질에 미치는 영향, *서강경영논총*, 17(1), 103-125.

서창직, 이세영(2008), 서비스접점 프로세스의 표준화평가지표개발에 관한 연구, *품질경영학회지*, 제36권제4호, pp.47-56.

서창직, 이보라 (2013), 서비스기업 접점 직원의 매뉴얼 실행수준에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, *한국생산관리학회지*, 24, 353-369.

이성희 (2002), 관광호텔 종사원의 직무스트레스에 관한 연구, *경기대학교 박사학위논문*.

이태구, 김인호 (2009), 조직풍토가 조직몰입에 미치는 효과에 관한 실증연구: 직무

스트레스의 매개효과와 LMX 의 질에 의한 조절효과를 중심으로, *인적자원관리연구*, 16(1), 151-179.

이훈영 (2008), 이훈영교수의 연구조사 방법론, *창람*.

장세진, 고상백, 강동욱, 김성아, 강명근, 이철갑, ... 손동국 (2005), 한국인 직무 스트레스 측정도구의 개발 및 표준화, *대한직업환경의학회지*, 17(4), pp.297-317.

최정순 (2004), 호텔기업의 내부마케팅이 종사원이 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향, *컨벤션연구*, 7(단일호), 165-188.

한만기 (2007), 비언어적 커뮤니케이션이 고객지향성에 미치는 영향, *경기대학교 관광전문대학원 박사학위 논문*, 16-36.

Argyle, M., (1994), The psychology of interpersonal behaviour, *Penguin UK*.

Argyle, M., and Furnham, A. (1983), Sources of satisfaction and conflict in long-term relationships, *Journal of Marriage and the Family*, 481-493.

Argyle, M., Salter, V., Nicholson, H., Williams, M., & Burgess, P. (1970), The Communication of Inferior and Superior Attitudes by Verbal and Non-verbal Signals, *British journal of social and clinical psychology*, 9(3), 222-231.

Barnum, C., & Wolniansky, N. (1989), Why Americans fail at overseas negotiations, *Management Review*, 78(10), 55-57.

Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.

Birdwhistell, R. L. (1955), Background to kinesics, ETC: *A review of general semantics*, 10-18.

Bitner, M. J., Booms, B. H., and Tetreault, M. S. (1990), The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents, *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.

Blau, G. (1981), An empirical investigation of job stress, social support, service length, and job strain, *Organizational behavior and human performance*, 27(2), 279-302.

Boucher, V. (1976), Nonverbal communication and the library reference interview, *Rq*, 27-32.

Bugental, D. E., Kaswan, J. W., and Love, L. R. (1970), Perception of contradictory meanings conveyed by verbal and nonverbal channels, *Journal of Personality and Social Psychology*, 16(4), 647.

Buller, D. B., and Burgoon, J. K. (1996), Interpersonal deception theory, *Communication theory*, 6(3), 203-242.

Burgoon, J. K. (1983), Nonverbal violations of expectations, *Nonverbal interaction*, 11, 11-77.

Burgoon, J. K., Birk, T., and Pfau, M. (1990), Nonverbal behaviors, persuasion, and credibility, *Human communication research*, 17(1), 140-169.

Chandon, J. L., Leo, P. Y., & Philippe, J. (1997), Service encounter dimensions - a dyadic perspective: measuring the dimensions of service encounters as perceived by customer and personnel, *International Journal of Service Industry Management*, 8(1), 65-86.

Dienhart, J. R., Gregoire, M. B., Downey, R. G., and Knight, P. K. (1992), Service orientation of restaurant employees, *International Journal of Hospitality Management*, 11(4), 331-346.

- Earl, B. (2005), "The basics of social research", *Thomson Learning Inc.*
- French, J. R. (1963), The social environment and mental health, *Journal of Social Issues*.
- Freudenberger, H. J. (1974), Staff burn-out, *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.
- Gabbott, M., and Hogg, G. (2000), An empirical investigation of the impact of non-verbal communication on service evaluation, *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 384-398.
- Goffman, E. (1959), The moral career of the mental patient, *Psychiatry*, 22(2), 123-142.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975), Development of the job diagnostic survey, *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.
- Hall, E. T. (1959), The silent language (Vol. 3, p, 1959), *New York: Doubleday*.
- Hemsley, G. D., and Doob, A. N. (1978), The Effect of Looking Behavior on Perceptions of a Communicator's Credibility¹, *Journal of Applied Social Psychology*, 8(2), 136-142.
- Hinkle, L. E. (1974), The concept of "stress" in the biological and social sciences, *The International Journal of Psychiatry in Medicine*, 5(4), 335-357.
- Hogan, J., Hogan, R., and Busch, C. M. (1984), How to measure service orientation, *Journal of Applied Psychology*, 69(1), 167.
- Jamal, M. (1984), Job stress and job performance controversy: An empirical

- assessment, *Organizational behavior and human performance*, 33(1), 1-21.
- Kaiser, H. F. (1974), "An index of factorial simplicity" , *Psychometrika*, Vol. 39 No. 1, pp, 31-36.
- Lytle, R. S. (1994), *Service orientation, market orientation and performance: An organizational culture perspective. A Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy*, Arizona State University, August.
- Margolis, B. L., Kroes, W. H., and Quinn, R. P. (1974), Job stress: an unlisted occupational hazard, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 16(10), 659-661.
- Meglino, B. M. (1977), Stress and performance: Are they always incompatible?, *Supervisory Management*.
- Mehrabian, A., and Ferris, S. R. (1967), Inference of attitudes from nonverbal communication in two channels, *Journal of consulting psychology*, 31(3), 248.
- Mehrabian, A., & Williams, M. (1969), Nonverbal concomitants of perceived and intended persuasiveness, *Journal of Personality and Social psychology*, 13(1), 37.
- Parasuraman, S., and Alutto, J. A. (1984), Sources and outcomes of stress in organizational settings: Toward the development of a structural model, *Academy of Management journal*, 27(2), 330-350.
- Parker, D. F., and DeCotiis, T. A. (1983), Organizational determinants of job stress, *Organizational behavior and human performance*, 32(2), 160-177
- Reis, H. T., Nezlek, J., and Wheeler, L. (1980), Physical attractiveness in social interaction, *Journal of Personality and Social Psychology*, 38(4), 604.

- Rosenbrock, H. H. (1990), *Machines with a purpose*.
- Schneider, D. M. (1980), *American kinship: A cultural account*, University of Chicago Press.
- Schneider, B., Gunnarson, S. K., and Niles-Jolly, K. (1994), Creating the climate and culture of success, *Organizational dynamics*, 23(1), 17–29.
- Schneider, B., Parkington, J. J., and Buxton, V. M. (1980), Employee and customer perceptions of service in banks, *Administrative Science Quarterly*, 252–267.
- Schaufeli, W. B., and Buunk, B. P. (2003), Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing, *The handbook of work and health psychology*, 2, 282–424.
- Selye, H. (1979), The stress concept and some of its implications, *Human stress and cognition*, 11–30.
- Shostack, G. L. (1985), Planning the service encounter, *The service encounter*, 1, 243–254.
- Sundaram, D. S., & Webster, C. (2000), The role of nonverbal communication in service encounters, *Journal of Services Marketing*, 14(5), 378–391.
- Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A., & Gutman, E. G. (1985), A role theory perspective on dyadic interactions: the service encounter, *Journal of Marketing*, 49(1), 99–111.
- Sommerville, C. (1982), John, The Rise and Fall of Childhood, *New York: Vintage*, 1990, 113–139.

- Trager, G. L. (1958), *Paralanguage: A first approximation*, University of Buffalo, Department of Anthropology and Linguistics.
- Worf, B. (1956), Language, thought, and reality: *Selected writings of Benjamin Lee Whorf*.

저자소개

· 서창직(cjsuh@sogang.ac.kr)

The University of Texas(Austin)에서 경영학 박사학위를 취득하였다. 현재 서강대학교 경영대학/ 경영전문대학원 교수로 재직 중이며 주요 강의 및 연구 분야는 생산运营管理, 서비스경영, 품질경영 등이다.

· 김민경(min-kyung0424@naver.com)

서강대학교 경영전문대학원 석사과정에 재학 중이며, 기업, 공공기관 및 대학에서 서비스 커뮤니케이션, 감정관리기법, 이미지메이킹 강의를 하고 있다. 주요 관심분야는 서비스경영, 고객만족경영, 서비스运营管理 등이다.