

서비스 팀 자원과 팀 성과: 팀 구성 변화에 따른 개별 편차의 영향

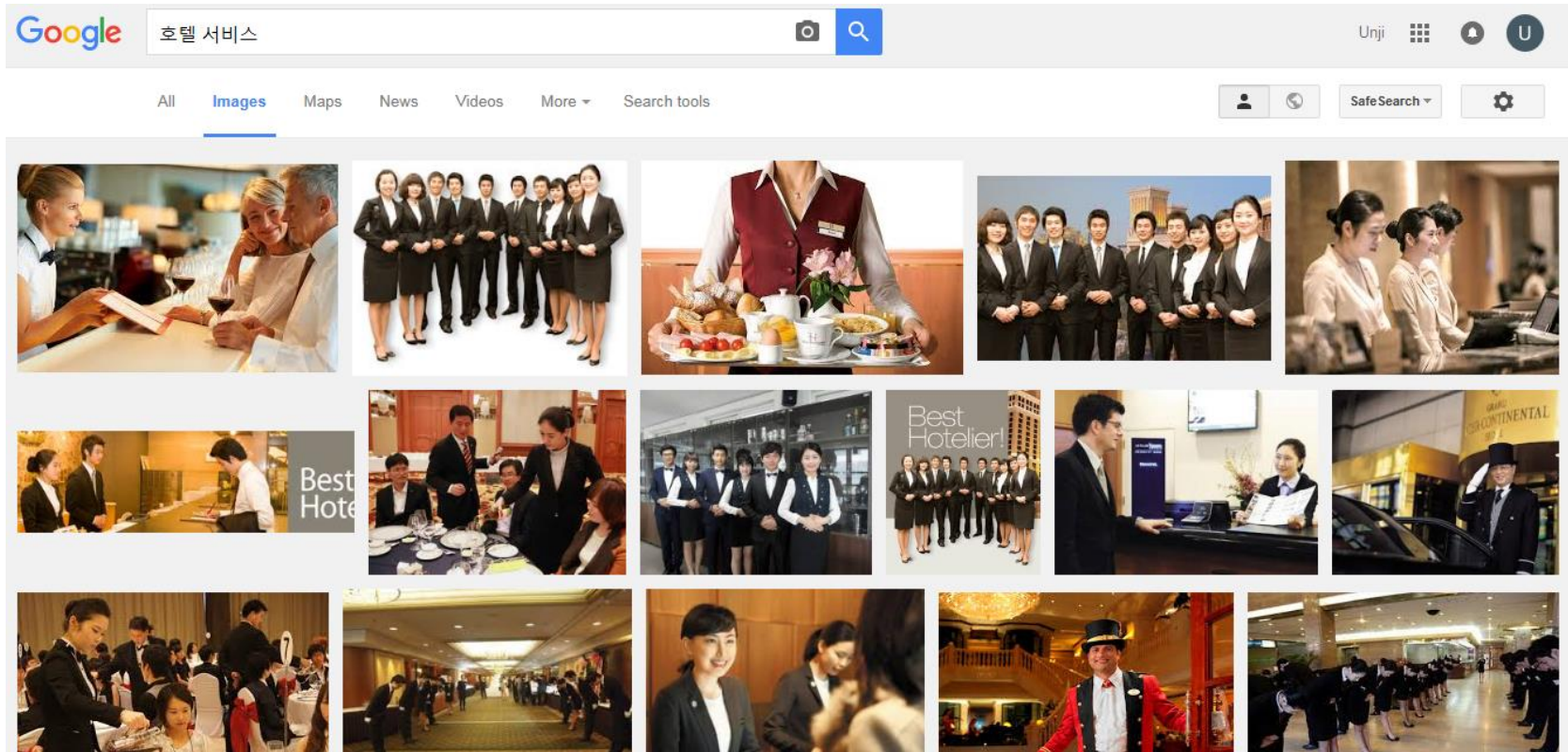
세종대학교
호텔관광경영학과 박사과정 백운지
호텔관광경영학과 조교수 이슬기

목 차



- I. 연구 배경
- II. 문헌 고찰
- III. 연구 모형
- IV. 연구 방법
- V. 분석 결과
- VI. 결론 및 시사점

I. 연구의 배경(1)



다수의 환대기업에서 고객 서비스에 팀제 도입: 서비스의 유연성과 효율성 도모

I. 연구의 배경(2)

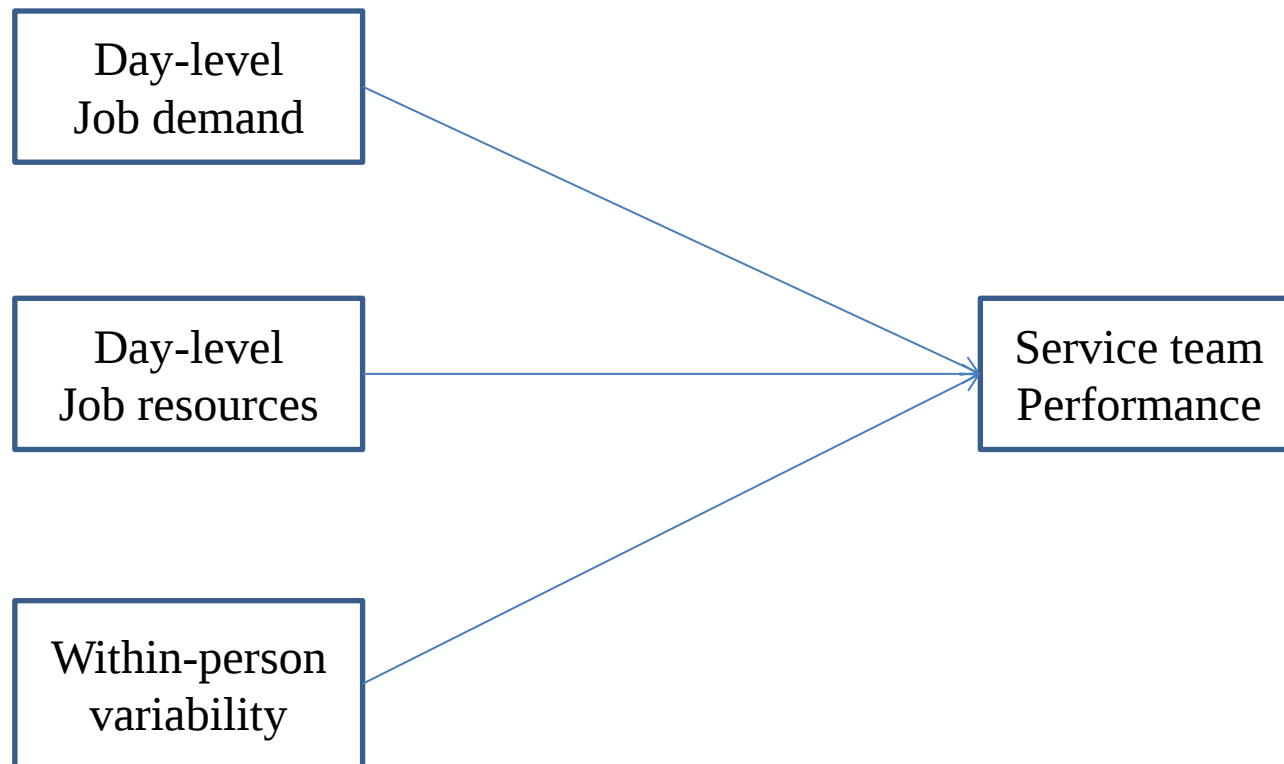
- 환대산업에서 서비스 팀의 구성과 변동
 - 높은 인적 의존도
 - 수요의 편중 (성수기 vs. 비수기)
 - 상시 고객 접점 대비
- 개인 단위에서의 서비스 수준 및 성과 차이
 - 직원 별 차이 (between-person variation)
 - 동일 개인 내 차이 (within-person variability, 이하 개별 편차)
- 연구 목적
 - 서비스 팀 구성 변동이 서비스 팀 성과에 미치는 요인을 실증적으로 분석

: 서로 다른 팀 구성에서 직무 요구-자원이 서비스 팀 성과에 미치는 영향과, 개별 팀원의 성과 편차의 영향 검증

II. 문헌 고찰

구분	직무 성과 예측 변수	연구자
팀 속성	팀 구성원의 성향	Neuman et al. (1999)
	팀 구성원의 이질성	Mohammed & Angell (2003)
	서비스 운영 팀 속성	Lee et al. (2013)
상호작용	팀 내 갈등 수준	Jehn & Mannix (2001)
	팀 분위기	Romá & Gamero (2012)
	리더-팀원 간 교환관계	Banks et al. (2014)
	팀원-팀원 간 교환관계	Kamdar & Dyne (2007)
	팀 내 사회관계망	Sparrowe et al. (2000)
직무 요구-자원	직무 및 개별 자원	Xanthopoulou et al. (2009)
	조직 자원	Salanova et al. (2005)
	직무 요구(-) 직무 자원(+)	Bakker et al. (2004)

III. 연구 모형



IV. 연구 방법(1)

- 실험 설계
 - 서울 소재 대학교 내 실제 카페 활용
 - 총 6명의 실험 참가 인력 채용
 - 카페 직원 채용 방식과 동일한 절차
 - 서비스 직원은 주문 접수, 음료 제조, 서빙, 기타 응대 등의 직무 수행
 - 각 팀 별 3명 근무, 총 20개의 서로 다른 팀 조합 생성 (${}_6C_3=20$)
 - 2015년 10월 7일-11월 19일까지, 화/수/목, 총 20일 진행



IV. 연구 방법(2)

- 설문 구성

응답 원천	설문 항목	참고 문헌
고 객	서비스 품질 (담당 서버명)	Brady & Cronin (2001) Parasuraman et al. (1988)
	직 무 자원	Bakker et al. (2004), Pierce et al. (1989), Scheier et al. (1994), Schwarzer & Jerusalem (1995), Xanthopoulou et al. (2009)

- 팀 성과: 서비스 품질 (서비스 수익 체인: Heskett & Schlesinger, 1994)
- 종속변수와 독립변수의 응답 원천을 분리
 - 직원 기준 샘플 수 총 60개, 고객 응답 총 186개 최종 분석에 활용
 - 응답의 익명성 보장: 설문 수거함 활용

IV. 연구 방법(3)

측정 개념	조작적 정의 (문항수)	측정 방법
서비스 품질	직원의 인적 서비스(3): 태도/행동/전문성	고객 설문(3개 문항 평균값) 팀 성과: 팀원 총합의 평균
직무 요구	해당 근무일 업무량	설문지 회수량
직무 자원	자원1: 업무 통제감(2), 자아효능감(2), 자원2: 자아존중감(2), 낙관성(2)	매일 근무 종료 후 설문형 근무일지 작성(2개 요인으로 분류, 해당 문항 평균값)
개별 편차	특정 근무일의 개별 팀원의 서비스 품질 -해당 팀원의 그 외 근무일 서비스 품질 평균	고객 설문값 기초하여 산술 계산

V. 분석 결과(1)

가중최소제곱(weighted least square) 다중회귀 결과 (이분산 문제)

변수	종속변수: 서비스 품질 ^a	
	Model 1	Model 2
직무 요구	-.035***	-.020***
자원1: 통제성 ^b	-.045	-.062***
자원2: 긍정성 ^b	.153***	.130***
개별 편차		.336***
R^2 (Adj. R^2)	.430 (.400)	.924 (.918)
ΔR^2	.430	.494***
$F(df)$	14.13*** (59)	166.1*** (59)

주. 회귀계수는 표준화 회귀계수임.

a. 고객 응답

b. 직원 응답

** $p < .05$, *** $p < .01$

V. 분석 결과(2)

팀 구분	팀 성과		팀원 편차		합산	
	값	순위	값	순위	값	순위
1	6.47	10	-0.34	13	6.13	12
2	6.17	13	-0.26	12	5.90	13
3	6.33	12	0.23	11	6.56	11
4	5.97	17	-1.29	18	4.68	18
5	5.96	18	-1.69	19	4.27	19
6	6.58	7	0.84	5	7.43	5
7	6.08	15	-0.80	15	5.28	15
8	5.93	19	-1.90	20	4.02	20
9	6.80	1	1.54	2	8.34	2
10	5.88	20	-1.12	17	4.76	17
11	6.67	3	1.25	3	7.91	3
12	6.13	14	-0.68	14	5.45	14
13	6.67	3	1.08	4	7.74	4
14	6.53	9	0.32	9	6.85	8
15	6.59	6	0.61	7	7.20	7
16	6.54	8	0.27	10	6.81	9
17	6.39	11	0.35	8	6.75	10
18	6.78	2	1.94	1	8.71	1
19	6.06	16	-1.10	16	4.96	16
20	6.60	5	0.77	6	7.36	6

VI. 결론(1)

- 요약

- 일별 직무 요구는 서비스 팀 성과에 부정적인 영향을 미치며, 이에 반해 직무 자원 중 팀원의 긍정성 요소는 팀 성과에 긍정적으로 작용
- 개별 팀원의 성과 편차는 전체 서비스 팀 성과에 높은 설명변수로 작용
- 팀 변동에 따른 개별 팀원의 성과 편차를 통제한 직무 요구-자원 분석에서, 서비스 팀 성과에 대한 직무 요구(-)와 긍정성 자원(+) 영향은 변함 없으나, 통제성 자원에서의 부(-)의 영향이 확인됨
 - 업무 재량 편차가 적은 상황에서, 서비스 근무자의 통제감과 자아효능감이 또 다른 직무 자원과 상충하는 요소로 작용했을 가능성
 - 팀원의 동조성이 동료 및 상사 지원에 양(+)의 영향 (Kamdar & Dyne, 2007)

VI. 결 론(2)

- 시사점
 - 서비스 팀 구성 변동 상황에서 팀 성과(서비스 품질)에의 영향 요인 고찰
 - JD-R, 팀원 개별 편차 → 서비스 품질
 - 동일 방법 편의(common method biases, Podsakoff et al., 2003)에의 대응
 - 서비스 팀 구성 및 배치 시 고려 요소로 서비스 품질을 제안
- 한계점
 - 직무 요구의 범위
 - 파트타임 직원의 활용
 - 실험 관련 현실적 제한 (기간, 직원 수, 입지적 특수성 외)

참고문헌

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human resource management*, 43(1), 83-104.
- Banks, G. C., Batchelor, J. H., Seers, A., O'Boyle, E. H., Pollack, J. M., & Gower, K. (2014). What does team-member exchange bring to the party? A meta-analytic review of team and leader social exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 273-295.
- Brady, M., & Cronin Jr, J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34-49.
- Jehn, K. A., & Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance. *Academy of management journal*, 44(2), 238-251.
- Kamdar, D., & Van Dyne, L. (2007). The joint effects of personality and workplace social exchange relationships in predicting task performance and citizenship performance. *Journal of applied psychology*, 92(5), 1286.
- 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.
- Mohammed, S., & Angell, L. C. (2003). Personality Heterogeneity in Teams Which Differences Make a Difference for Team Performance?. *Small group research*, 34(6), 651-677.
- Neuman, G. A., Wagner, S. H., & Christiansen, N. D. (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. (1988). Servqual. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organizational-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 32, 622-648.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Romá, V. G., & Gamero, N. (2012). Does positive team mood mediate the relationship between team climate and team performance?. *Psicothema*, 24(1), 94-99.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1217.
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A re-evaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 1063-1078.
- Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Optimistic self-beliefs as a resource factor in coping with stress. In *Extreme stress and communities: Impact and intervention* (pp. 159-177). Springer Netherlands.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., & Kraimer, M. L. (2001). Social networks and the performance of individuals and groups. *Academy of management journal*, 44(2), 316-325.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of occupational and organizational psychology*, 82(1), 183-200.