

SERVQUAL 모델을 통한 서비스품질 시스템에 관한 연구

김수연 · 이상복
서경대학교 산업공학과

Study on Service Quality System through the SERVQUAL model

Kim, Sooyoun · Ree, Sangbok
Dept. of Industrial Engineering, Seokyeong university

Abstract

In Modern Industrial Society, Service industry are became more important and larger. It is necessary in Serve industry that Service Quality system(SQS) which is as like Total Quality Management system. In this appaer, we propose Service Quality System Model which is compose Monitoring-Analysis-Validate-Improve-Control(MAVIC). Specially Monitoring-Analysis are measured and analysis by using SERVQUAL model.

제 1 장 서론

최근 경제와 산업의 급속한 서비스화로 인해 서비스 산업의 중요성은 점차 부각되고 있다. 과거 제조업의 보조 산업 혹은 제조업 성장에 종속적으로 발전하는 부수산업 정도로 인식 되던 서비스산업이 최근에는 경제를 이끌어가는 새로운 성장 원동력으로 주목받고 있다. 특히 경제가 성장기를 지나 성숙기로 진입하면서 금융, 정보통신, 물류 등 서비스산업의 강화를 통한 경쟁력 향상이 많은 기업의 화두가 되고 있으며, 과거 생산, 조립 부문에서 발생하는 부가가치의 창출이 서비스 분야로 이전되면서 제조업 역시 서비스화가 빠르게 진전되고 있다. 특히 2005년부터는 국내 서비스 시장이 본격 개방되어 경쟁력을 갖추지 못한 업종의 경우 시장의 상당부분을 외국 기업에게 잠식당할 우려가 있다. 이러한 상황 속에서 서비스 기업이 제조업과 마찬가지로 세계화 사회에서 살아남기 위해서는 경쟁력 강화를 위한 서비스품질 향상이 급선무이다. 즉 서비스품질 향상은 급변하는 기업환경에 적응하고 또 지속적인 경쟁 우위 속에서의 기업성과의 개선을 위한 핵심사항이 되고 있다. 서비스품질의 중요성이

부각되면서 1980년대 중반 이후에 서비스품질의 개념이 정립되고(Grönroos,1984), 또 서비스품질의 측정도구들이 개발되면서부터, 서비스품질에 대한 체계적인 연구도 시작되었다.(Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1985) 그러나 이러한 연구들은 서비스품질 측정에만 초점이 맞춰져있을 뿐 전체적인 시스템 구축에 관한 연구가 부족한 실정이다. 따라서 무한 경쟁에 돌입한 서비스산업에서 우리나라의 기업이 지속적으로 성장하고 발전하기 위해서는 급속하게 변화하는 고객의 요구에 신속하고도 유연하게 전략적으로 대응할 필요가 있다. 따라서 서비스 기업의 품질 향상을 통한 경쟁력 확보를 위해서는 지금까지 논의 되었던 SERVQUAL 모형과 다양한 경영 혁신 전략을 종합적·실증적으로 검토하여 서비스 기업과 서비스 산업의 경쟁력 강화에 실질적인 종합적 서비스품질 시스템을 제시하고자 한다.

제 2 장 이론적 배경

1. 경제의 서비스화

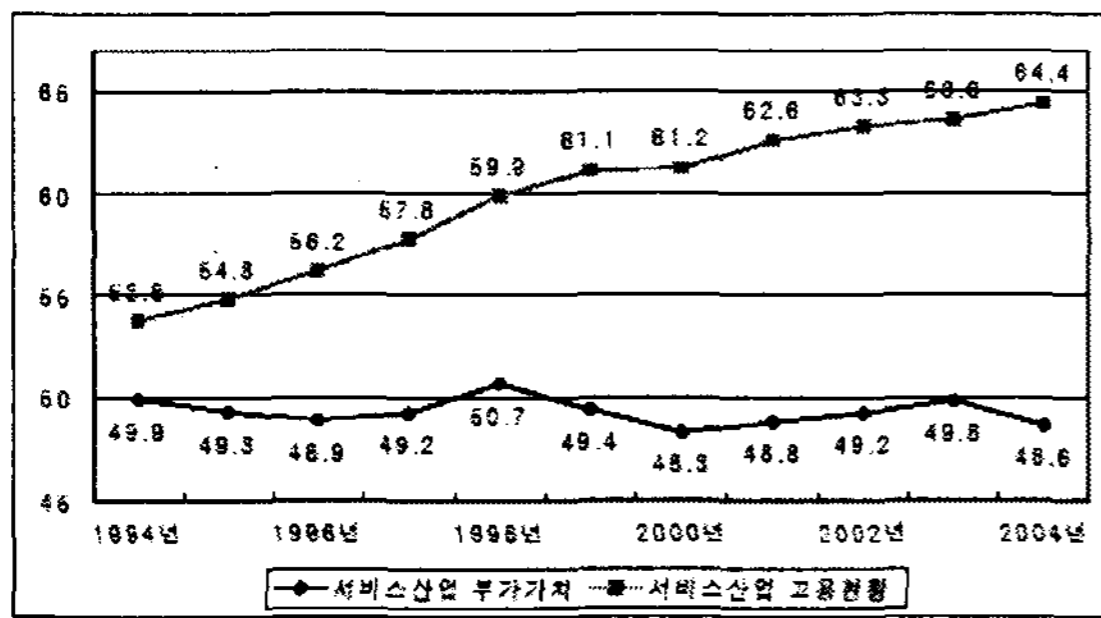
최근 경제와 산업이 발전함에 따라 국가 경제에서

서비스 산업이 미치는 영향력은 점점 확대되고 있다. 미국 통계청 발표 자료에 의하면 1970년대 초반 미국 내 서비스 산업의 고용비중은 약 65%를 차지하였으며, 1990년대 후반에는 그 비중이 80%까지 증가했다고 한다. 이러한 현상들을 살펴보았을 때 경제의 서비스화가 진전된 결과로 볼 수 있다.

국내의 경우도 상황은 비슷하다. 통계청과 경제협력개발기구(OECD)의 '2005년 고용전망'이라는 보고서에 따르면 우리나라의 서비스 산업 고용비중은 2004년 64.4%로 10년 전인 1994년 전 53.8%보다 10.6%포인트 높아졌다고 한다.

<그림1>를 살펴보면 서비스 산업의 부가가치와 고용현황은 지속적으로 증가하는 것을 알 수 있다.

[그림 1] 한국의 서비스 산업 비중 (단위: %)



출처: 최 봉, "프로세스 혁신과 서비스 경쟁력", 「CEO Information」, 삼성경제연구소, 제 568호, 2006. 8. p. 1.

이러한 추세는 미래에도 지속될 것이다. 또한 급속한 기술의 진보, 부의 증대, 여가 시간의 증가 등으로 인해 서비스의 경제화를 촉진 시키고 있다. 이와 같이 서비스 경제로의 이행은 여러 가지 형태로 나타나고 있다. 그 형태를 살펴보면 다음과 같다.

① 신종 서비스업의 등장

최근 컴퓨터와 정보통신의 발달로 인해 많은 신종 서비스가 등장하고 있다. 인터넷의 등장으로 인해 사이버 복덕방, 사이버 미팅방, 인터넷 서점뿐만 아니라 인터넷 경매장까지도 생겨나고 있다.

② 기업 전체의 서비스 활동 증가

오늘날 많은 서비스 기업들은 치열한 경쟁 속에서 고객에게 제공만하는 기술적인 수단만으로는 경쟁의 우위를 차지할 수 없다는 사실을 인지하고 있다. 따라서 서비스 기업에서는 기존의 서비스 이외에 보조서비스를 추가하거나 보조서비스를 확장시킴으로써 전체 서비스의 차별화를 얻으려 하고 있다.

③ 서비스의 고급화, 전문화, 다양화

빵집, 제과와 같은 명칭 대신 베이커리와 같은 새 간판을 달면서 시설 및 상품의 고급화가 일어나고

있다. 포장이사와 토탈 웨딩 스튜디오와 같이 기존의 서비스업에서도 이전에 제공되던 서비스가 점차 전문화, 고급화, 다양화되면서 확대되어하는 경향을 볼 수 있다.

④ 제조기업의 서비스화

제조기업 역시 단순히 제품만을 제공하는 것이 아닌 기존의 제품과 함께 제조와 서비스 융합을 통해 경쟁력을 강화시키고 있다. 단순히 물건의 제조·판매에 그치던 사업전략에 서비스를 더하여 부가가치를 높이는 '+0.5전략'이 부각되고 있다. 또한 제조 기업이 제품만을 판매하는 것이 아닌 타 서비스 분야로 확대하여 그 영역을 넓혀가고 있다.

2. 서비스품질의 개념

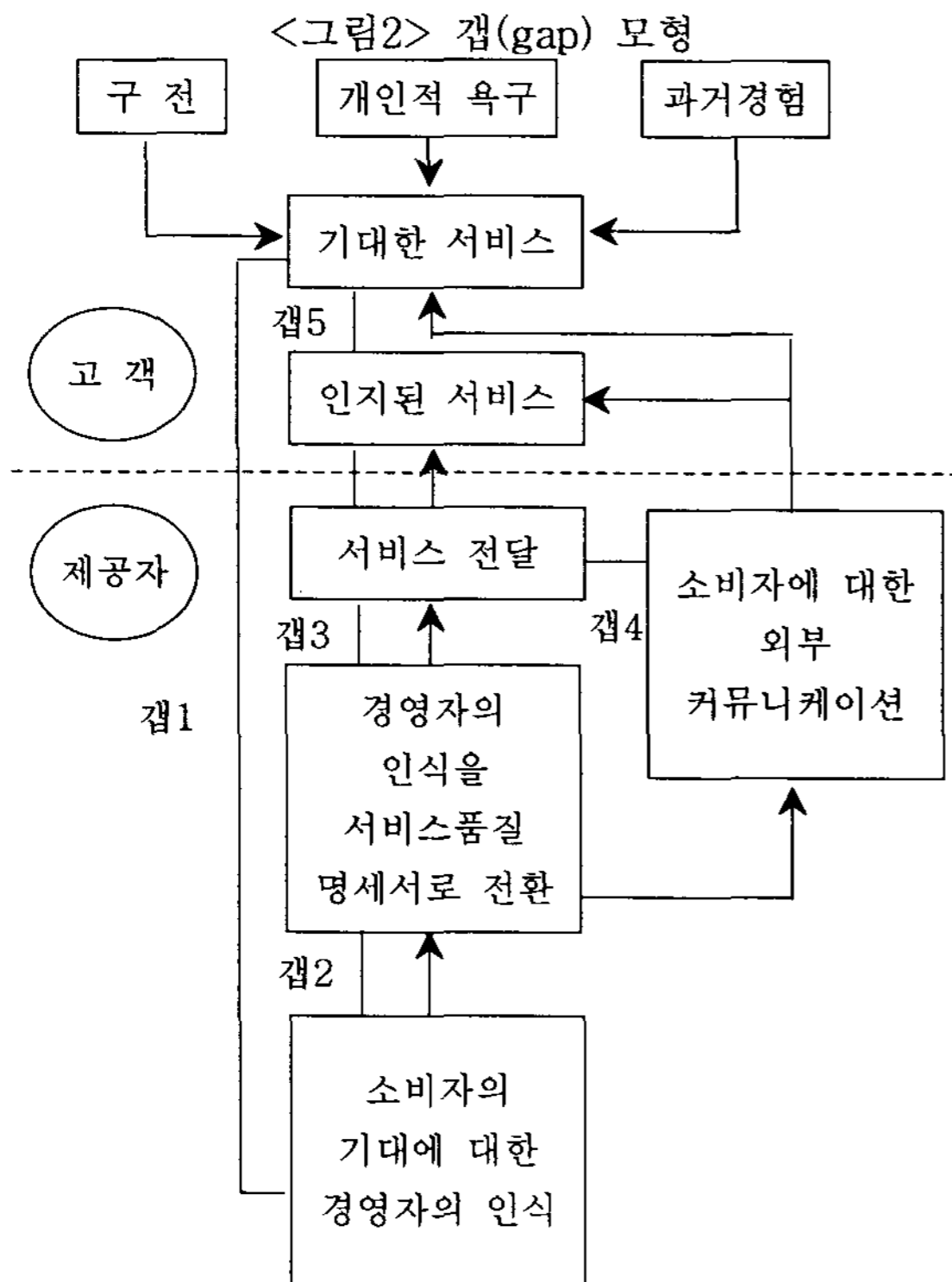
서비스(service)란 한 사람이나 조직인 다른 사람이나 조직을 위해 가치를 전달하는 모든 일련의 활동이라 할 수 있다. 서비스의 특징은 무형성, 동시성, 이질성, 소멸성의 특징을 가지고 있어서 서비스 품질은 제품과 같은 유형의 품질에 비해 무형이기 때문에 그 품질을 측정할 수 있는 유형적 단서가 거의 존재 하지 않는다. 대부분의 경우에 있어서 서비스품질의 유형적인 단서는 서비스 제공자의 물리적인 능력이나 인적요소에 한정된다. 이로 인해 서비스품질은 객관적인 기준보다는 주로 주관적인 기준, 즉 소비자에 의해 '지각된 서비스품질'의 의미로 정의된다(Grönroos, 1984). Sasser, Olsen과 Wyckoff(1978)는 서비스가 전달되는 과정에서 나타나는 재료측면, 시설측면 그리고 인력측면 등 서비스가 전달될 때의 방법도 서비스품질에 포함된다고 보았다. 소비자들은 서비스 품질을 평가할 때, 한 가지 차원에서 서비스 품질을 지각하기 보다는 다차원으로 평가를 한다.PZB(1988)는 서비스 품질이 일반적으로 객관적인 품질이 아닌 주관적인 품질로 정의하면서 이전의 서비스에 대한 연구를 검토하여 다음의 세 가지 제안을 제시하였다. 첫째, 서비스 품질은 고객들이 평가하기에 제품의 품질보다 더 어렵다. 둘째, 서비스 품질의 지각은 실제 서비스 성과에 대해 고객이 갖고 있는 기대와 비교한 후 결정된다. 셋째, 품질의 평가는 서비스의 결과만으로 이루어지는 것이 아니라 서비스의 전달과정도 함께 포함된다. 서비스 품질은 서비스의 특성, 소비자의 기대 그리고 평가기준의 복잡성 등 여러 가지 요소가 복합적으로 작용함으로써 그 개념을 하나로 정의하기란 곤란한 것이 사실이다. 그러나 많은 서비스 연구자들과 서비스 기업의 관리자들도 서비스 품질은 기대와 실행을 차이와 관련되어 있다는 것에 동의하고 있다. 최근에는 서비스 분야에 대한 연구가 지속적으로 이루어지면서, 서비스 품질의 문제는 서비스 기업만의 유일한 관심사가 아닐 것이다. 많은 기업은 그들이 제공하는 것이 일부 유형적이고 또 다른 일부는 무형적인 서비스라는 것을 인식할 것이다.(Shostack, 1977) 서비스 품질은 모든 기업에 대한

관리적 연구의 핵심으로 대두되고 있다.

지금까지의 문헌 연구들을 종합해 보면 서비스 품질은 사용자 중심적이며 서비스의 고유한 특성으로 인해 주고 고객의 지각된 서비스품질로 정의되고 있음을 알 수 있다.

3. 서비스품질의 측정방법(SERVQUAL)

서비스 품질 연구에 지대한 공헌을 한 PZB는 서비스 품질의 구성차원 및 측정방법에 대해 체계적으로 정리하고 이를 일반화시키기 위해 많은 노력을 하였다. 그들은 Gronross(1984)의 연구를 기초로 하여 여러 차례 연구를 통해 5가지 갭(GAP)이 서비스 품질에 영향을 미치는 잠재적 요인이라고 밝히며 서비스 품질의 개념적 모형 즉, 갭 분석 모형을 개발하였다. 갭 분석 모형서비스 제공자와 고객의 측면에서 서비스품질이 어떻게 형성되고 있고 이 요소들이 서로 어떻게 연관되어 있는가를 간략히 요약한 것으로써 서비스 품질을 측정하고 개선하기 위해 사용할 수 있는 논리적인 과정들을 함축하고 있다. 또한 서비스 기업이 이러한 5가지 갭을 보이고 있다는 것은 서비스 과정과 결과에 있어서 잠재적으로 열등한 상황에 놓여 있다는 것을 시사하는 것이라고 설명하였다. 5가지 갭을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.



<출처: PZB(1985), "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future

Research", Journal of Marketing Vol. 49, No. 4, p44>

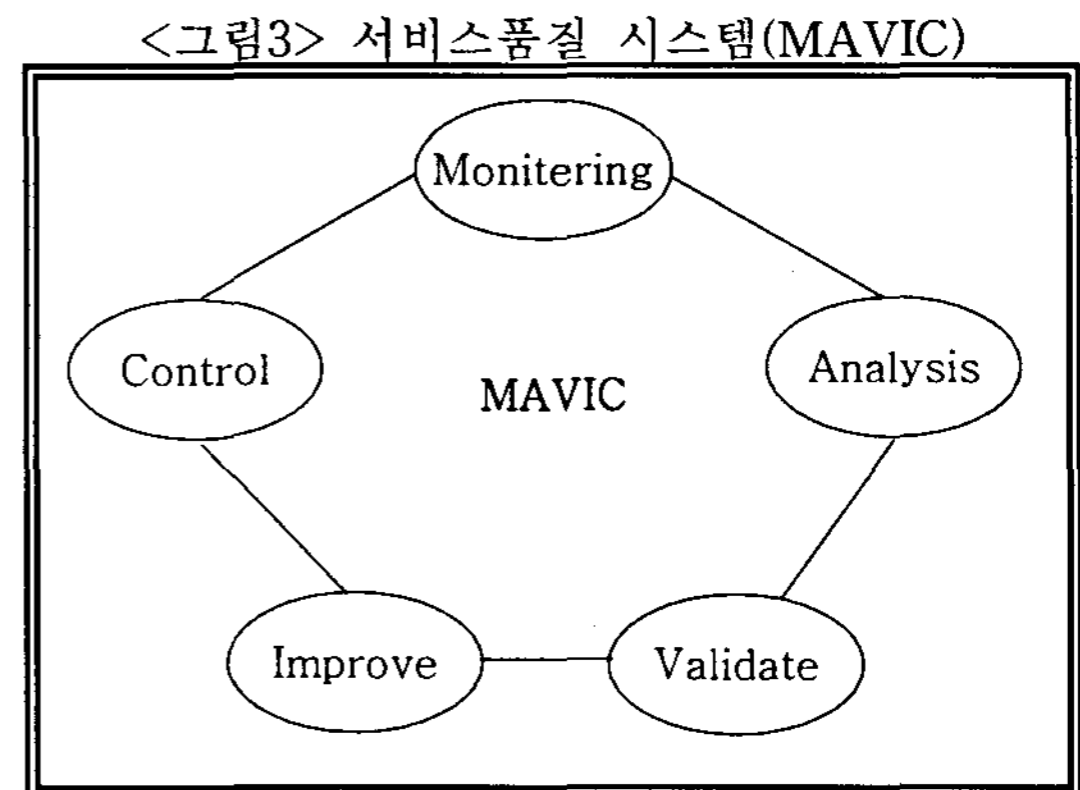
<그림2>에서 고객 기대와 인지간의 차이를 갭(gap)5로 정의한다. 갭(gap)5는 서비스 전달 과정에서 발생하는 네 가지 갭(gap)의 크기와 방향에 영향을 받는다. 4가지 갭(gap)에 영향을 미치는 요인들을 확인하기 위해 다시 전국적으로 잘 알려진 서비스 기관들의 관리자들과 체계적인 집단면접을 실시하였으며, 이들에 대한 면접 결과와 마케팅 연구 및 조직행동 연구 분야에서 발견된 사항들을 종합하여 4가지 갭(gap)에 각각 형성하는 핵심요인들을 해명하였다.

제 3 장 서비스품질 모델(MAVIC)

1. 서비스품질 모델(MAVIC)의 구축

현대사회는 서비스 시대라고 말할 수 있을 정도로 서비스 산업의 비중과 중요성이 높아졌다고 할 수 있다. 이러한 오늘날의 경영환경은 유형의 제품을 생산하는 제조분야 뿐만 아니라 무형의 제품, 즉 서비스를 창출하는 서비스 산업에서도 변화가 요구되고 있다. 따라서 서비스 산업의 성공적인 관리를 위해서는 서비스품질의 저해 요인을 파악하여 서비스 품질을 높이고, 고객 욕구를 충족시킬 수 있는 서비스를 제공하는 것이 필요하다. 즉, 고객의 소리(VOC) 또는 고객요구사항을 파악하여 서비스품질의 저해요인 개선을 통한 서비스품질의 향상에 노력을 기울인다면 고객만족의 정도는 더욱 높아질 것이며 기업의 경쟁력은 향상될 것이다.

현대사회에 있어 서비스는 단순한 '덤'의 개념이 아닌 기업 간의 무한 경쟁 시대에서의 지속적인 성장을 위한 중요한 핵심 전략이다. 따라서 본 장에서는 서비스품질의 지속적인 향상을 통한 경쟁력 구축을 위해 <그림>과 같이 서비스품질 시스템(MAVIC)을 제시한다.



서비스 기업에서의 서비스품질의 지속적인 향상

을 위해서는 고객의 목소리인 VOC, 현장에서 직접 서비스를 제공하는 기업의 일선직원의 목소리인 VOE, 그리고 서비스 프로세스를 개선하기 위해 필요한 올바른 공정과정인 VOP를 올바르게 이해하는 것이 중요하다. 서비스품질 을 성공하기 위해서는 VOC, VOE, VOP를 고려하여 서비스 생산에서 고객에게 제공되어지는 모든 과정의 서비스품질의 SERVQUAL의 점수를 (+)로 최적화시켜야 한다.

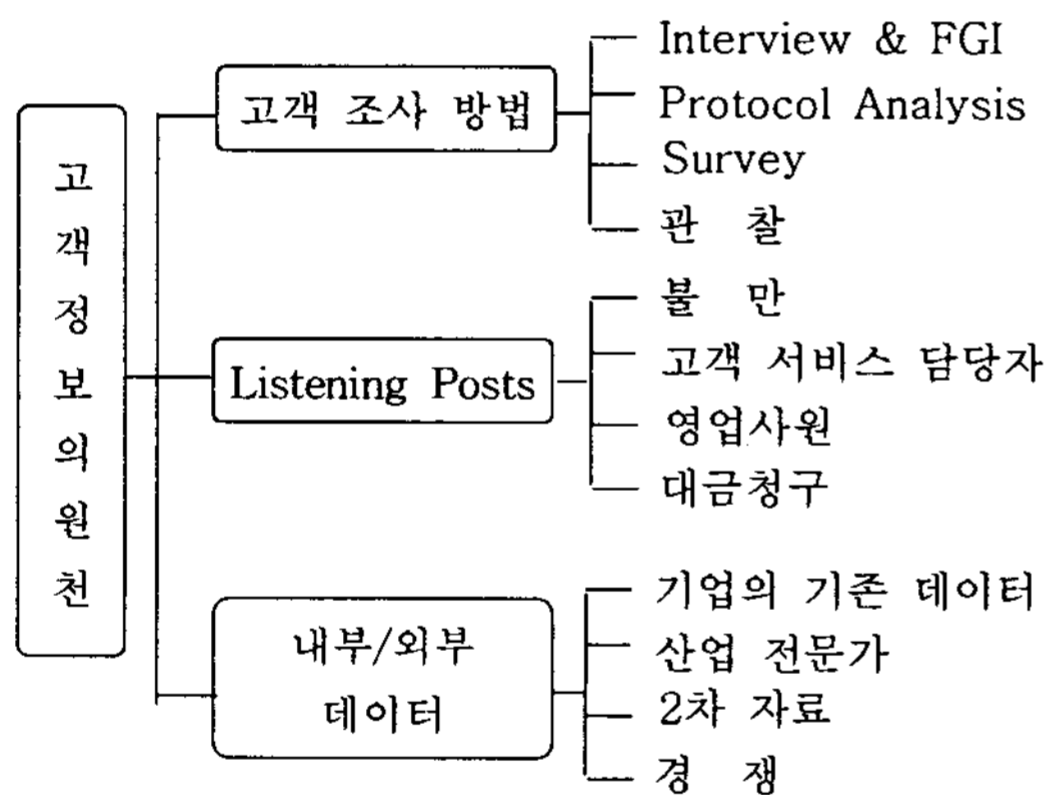
MAVIC 모델은 사람 중심의 서비스 업무를 프로세스 중심으로 변화시켜 업무에 관련된 모든 사람이 같은 방법으로 일을 추진할 수 있도록 함으로써 서비스 품질을 향상 시키는데 초점을 맞춘다.

2. 서비스품질 시스템의 내용

1) 서비스품질 측정(Monitoring)

서비스품질 측정 단계는 현재 서비스품질의 고객의 소리(VOC)를 수집하여 기업의 서비스 상의 문제점을 파악하는 단계이다. 고객의 소리(VOC)를 수집하는 일반적인 방법은 다음과 같다. 고객의 소리(VOC)를 수집하는 방법은 직접 고객에게 질문하여 조사하는 방법과 청취원(Listening Posts)이나 사내외 데이터를 이용하여 간접적으로 수집하는 방법으로 대별된다.

<그림4> 고객 정보의 원천



<출처: 윤양석 · 정연윤 “서비스 식스시그마” p177>

고객의 소리를 듣는 원천(Source)으로는 인터뷰, 조사, 관찰, 고객의 불만 등이 있다. 고객의 소리를 조사하는 일반적인 절차는 정해진 문제에 대한 탐색적인 조사에서부터 시작하여 그에 대한 내용 분석, 양적 조사, 조사 결과 분석 순서로 진행된다.

고객의 소리 수집 방법 중에서 FGI(Focus Group Interview, 집중적인 그룹 인터뷰)는 특정 제품이나 서비스를 이용하는 주요 고객들 중 선발된 사람들이 사회자의 안내에 따라 자유롭게 본인의 의견을

이야기하는 '1대 다수의 면접 방식'이다. 고객의 소리를 수집하는 두 번째 중요한 방법은 설문조사이다. 설문조사는 조사 목적에 근거하여 유용한 정보를 얻을 수 있도록 문제를 질문의 형식으로 바꾸어 실시하는 방법이다. 이와 같은 방법들을 활용하여 고객의 요구사항을 파악한다.

본 연구에서는 SERVQUAL의 설문지를 활용하여 현 서비스품질상의 문제점을 파악한다. GAP 모델의 갭(GAP)5는 고객의 입장에서 기대하고 지각한 서비스 간에 있을 수 있는 차이를 나타내는 것으로 고객의 서비스품질지각을 측정하기 위한 도구인 SERVQUAL 설문지를 활용한다.

2) 문제점 분석(Analysis)

현재 고객이 인지하는 서비스품질의 상태를 갭(gap)5 크기를 측정한 후 갭(gap)5를 줄이는 방법의 핵심을 갭(gap)1~4까지에 관한 요인들을 분석하는 단계이다. 문제점 분석 단계에서는 설문조사 방식을 통해 현 서비스품질의 상태를 파악한 후 정의된 각 측면에서 나타나는 문제가 어떻게 발생하였는가를 파악하며, 각각의 갭(gap)의 발생 원인을 분석한다. GAP 모델은 서비스품질의 괴리에 관한 것으로 크게 경영의 괴리와 일선 서비스직원의 괴리로 나눌 수 있다. 갭 1과 갭 2는 경영의 괴리로 기업의 관리자들에 관한 것이며, 갭 3과 갭 4는 주로 일선 서비스직원(점점직원)들에 관한 것이다. 각각의 괴리의 측정방법은 설문지 조사를 통해 이루어지며 괴리의 원인은 기존 연구에 의해 이루어진 내용으로 다음과 같다.

① 괴리 1

ㄱ. 측정방법

괴리 1은 고객과 서비스제공자간의 경계에 걸쳐있는 것으로 다른 3개의 서비스제공자 괴리와는 다르다. 고객의 기대에 대한 관리자의 지각과 고객이 생각하는 5개의 서비스품질 차원의 상대적 중요성에 관한 관리자에 관한 자료를 얻는다. 즉, 괴리 1의 크기는 SERVQUAL질문지의 해당 문항들에 대한 관리자의 평정과 고객의 평정 간의 차이를 측정함으로써 얻을 수 있다.

ㄴ. 괴리 1의 주요원인

갭 모형을 서비스 제공자 측면에서 볼 때 괴리 1을 만들어 내는 요인들은 크게 세 가지로 구분된다.

첫째 마케팅리서치 지향성의 결여이다. 마케팅리서치가 불충분하거나 연구결과를 부적절하게 사용하는 것과 경영층과 고객 간의 상호작용이 결여되어 있는 것이 예가된다. 두 번째는 일선근무자와 경영층 간의 상향커뮤니케이션이 잘 안 되는 것이고 세 번째는 일선 근무자와 최고경영자 사이에 너무 많은 경영단계가 있는 것이다.

② 피리 2~피리 4

ㄱ. 측정방법

피리 2~피리 4까지의 측정방법은 동일하며 기업들의 직원 표본을 이용해서 이들의 피리들의 크기에 대한 지각을 직접 질문함으로써 측정한다. 피리 2는 관리자를 대상으로 하며, 피리 3,4는 일선직원을 대상으로 한다. 즉 직원들에게 각 피리별로 5개 차원 각각의 피리 정도를 7점 척도로 응답하게 된다. 이 척도에서는 점수가 높을수록 피리가 작은 것이며, 각 피리들의 종합측정치는 5개 차원의 측정값의 평균을 구하면 된다.

ㄴ. 피리 2의 주요원인

첫째, 서비스품질에 관한 관리자의 불충분한 몰입이다. 많은 기업의 관리자들이 행하고 있는 서비스품질 개선의 노력은 고객의 관점에서 본 품질이 아닌 기업의 내부적 관점에서 본 품질에 관한 것이다. 둘째, 개선 가능성에 대한 지각이다. 서비스 개선이라는 것에 대해 시각적으로 보이지 않고, 그 결과가 단기에 나타나지 않기 때문에 관리자들은 개선이 불가능하다고 믿는 경우이다. 셋째, 부적절한 과업표준화이다. 서비스의 특징으로 인해 측정과 피드백이 불가능하다는 생각으로 극히 모호하고 영성 한 서비스기준을 만든다. 넷째, 목표의 부재이다. 목표를 설정할 때 고객이 중요시 하는 측면을 무시한 채 기업 내부의 기준만을 강요하는 목표 설정을 말한다.

ㄷ. 피리 3의 주요원인

첫째, 직원의 역할 모호성이다. 직원들이 직무를 적절히 수행하는데 필요한 지식이 부족하거나 훈련을 받지 못하였을 경우, 그들은 역할 모호성을 느끼게 된다. 둘째, 서비스기업의 직원들의 역할 갈등이다. 서비스기업의 직원들이 흔히 겪는 문제로 기업의 기대와 고객의 기대 간의 갈등이 흔히 나타나는 예이다. 셋째, 담당 직원과 직무의 부조화이다. 기존 연구에 따르면 서비스품질 상의 문제는 담당직원이 그들의 직무에 잘 맞지 않기 때문에 생기는 경우가 흔하다고 한다. 넷째, 담당직원은 기술과 직무의 부조화이다. 수준 높은 서비스를 제공하려면 그 직무를 수행하는 사람이 서비스에 사용되는 기구나 기술이 적합한가를 고려해야 한다. 다섯째, 부적절한 감독 통제체계이다. 많은 기업들이 일선 직원들을 평가하는 잘못된 기준으로 인한 것이다. 서비스는 일반 재화와 다르기 때문에 생산량, 판매 액수와 같은 것이 아닌 제공된 서비스에 따라 평가되어야 한다. 여섯째, 서비스 직원의 재량권지각 결여이다. 일반적으로 서비스 기업의 내부조직은 일선근무자가 재량권을 고객에게 제공하기 어렵게 되어있기 때문에 서비스품질이 낮아질 가능성이 많다. 일곱째, 팀웍의 부재이다. 팀웍은 내부고객의 중요성과 직원들

이 회사에 대한 신뢰감으로 볼 수 있다. 이 두 가지가 제대로 행해지지 않는다면 고객 서비스는 나빠지게 된다.

ㄹ. 피리 4의 주요원인

첫째, 부적절한 수평적 커뮤니케이션이다. 기업 내부 부서들 간, 일선 근무자들 간의 커뮤니케이션에서 기업의 목표에 대한 수평적 커뮤니케이션이 부적절한 경우 나타난다. 둘째, 커뮤니케이션에서 과잉약속을 하는 경향이다. 서비스 기업들을 기업 간의 경쟁으로 과잉약속을 하게 되지만 고객은 그 약속이 반드시 지켜질 것이라고 기대하게 된다.

GAP 모델을 통해 파악된 피리를 통해 어느 부분의 문제가 나타나는지를 좁힐 수 있으며 기존연구를 통해 문제의 원인을 파악할 수 있다.

3) 검증(Validate)

앞의 단계에서 밝혀낸 잠재적 원인들이 실제 기업에서 발생하는 문제의 원인인가를 검증하는 단계이다. 파악된 원인들의 현실성과 직원들의 역량, 서비스 프로세스의 역량 등을 고려하여 실제 기업의 서비스품질 저해요인이 맞는지 검증해 볼 필요가 있다. 지금까지 살펴본 잠재적 원인들은 PZB의 기존 연구를 바탕으로 살펴본 것이다. 여러 서비스 기업을 대상으로 조사된 것이나 각각의 기업의 특성을 고려하여 보았을 경우 서비스 제공에 따른 차이로 인해 원인이 적합하지 않거나 다른 원인이 도출될 수 있다. 때문에 직원의 역량 평가와 내부고객의 소리(VOE)를 파악하고 서비스 프로세스의 능력(VOP) 파악을 통해 조사된 원인이 실제 기업의 서비스 품질을 저해하는 요인인지를 검증해야 한다.

4) 개선(Improve)

개선 단계에서는 이전 단계에서 검증된 핵심원인을 개선하기 위해 다양한 아이디어를 모색한다.

- 개선안 도출
- 개선안 평가지표를 이용한 실행의 우선순위 결정
- 개선 효과 검증(SERVUQL 점수)

개선방안을 도출하는 과정에서는 새로운 시각과 발상의 전환을 통해 다각도로 개선안을 이끌어내야 한다. 따라서 창조적인 사고가 필요하다. 개선 방안을 도출해내는 방법은 핵심원인 해소, 팀원의 브레인스토밍, 벤치마킹, 마인드 맵핑(mind mapping)등 다양하다. 서비스 산업의 특성 상 개선단계에서 중요한 일은 현업의 아이디어가 최대한 반영된 많은 개선 대안을 얻는 것이다. 해결책을 가장 잘 아는 사람은 현업의 담당자이기 때문에 이들의 지식과 경험을 반영한 아이디어를 참조해야 한다. 그러나

지나치게 현업의 의견만을 따른다면 목표 달성을 이루기보다 일부 개선 효과만을 얻을 위험이 있으므로, 두 가지 상황을 적절히 고려하여 현실적이고 실효성 있는 개선안을 도출해야 한다. 도출된 각 방안들을 SERVQUAL 점수 향상, 조직의 적합성, 조직의 적합성, 시간에 대한 영향, 비용과 효과 등의 기준으로 평가하여 우선순위를 결정한다.

5) 관리(Control)

서비스품질 시스템의 마지막 단계는 관리 단계이다. 관리 단계는 개선결과를 지속적으로 유지하기 위한 관리계획을 수립하고 실행하는 단계이다. 관리 단계에서 중요한 일은 개선안이 현장에서 올바르게 정착되고 있는지를 확인하고, 개선효과의 지속성을 확보하는 것이다. 이 단계에서는 개선안의 관리계획과 관리 주체를 명확히 하고 실행 여부를 철저히 감독해야 한다.

- 관리 계획의 작성 및 실행
- 지속적인 모니터링 시스템 구현

먼저 개선 유지를 위한 관리 계획을 위한 개선 결과에 대한 위험성 평가 및 대책과 관리과 관리 계획 제정 및 개정, 표준화 활동이 필요하다.

개선된 프로세스를 누구나 사용할 수 있도록 절차, 결과물, 유의사항 등으로 문서화(Documentation)한다. 문서화의 전제는 표준화(Standardization)이다. 관리 계획이 작성 되면 적용 및 유지 관리를 통해 관리 항목을 실행 시켜 나가야 한다. 관리단계의 마지막은 지속적인 서비스품질의 향상을 위해 개선 방안을 적용했을 때 발생할 수 있는 위험을 미리 예상하여 그에 대한 대비책을 마련할 수 있는 모니터링 시스템을 수립하여야 한다. 개선방안을 현업에 전면적으로 적용할 때 프로세스가 개선방안대로 진행되고 있는지, 기대한 개선 효과가 나타나는지 지속적으로 확인해야 한다.

제 4장 결론

1. 연구내용 및 요약

최근 경제와 산업이 발전함에 따라 국가 경제에서 서비스 산업이 미치는 영향력은 점점 확대되고 있다. 국내의 경우 통계청과 경제협력개발기구(OECD)의 '2005년 고용전망'이라는 보고서에 따르면 우리나라의 서비스 산업 고용비중은 2004년 64.4%로 10년 전인 1994년 전 53.8%보다 10.6%포인트 높아졌다고 한다. 본 연구에서는 이러한 상황을 고려하여 서비스품질의 지속적인 향상을 통한 경쟁력 확보를 위하여 PZB의 기존연구를 이용하여 서비스품질시스템을 제안하였다. 각 단계는 다음과 같다. 고객의 요구사항을 파악하기 위한 서비스 품질 측정, GAP 모델을 이용하여 서비스품질의 문제점과 원인을 파

악하는 분석단계, 이론적으로 분석한 원인들이 실제 기업에서의 원인인지 파악하는 검증단계를 거쳐 서비스품질 향상을 위한 개선과 유지하지 위한 관리 단계로 구성되어 있다.

기존의 품질개선방법론으로 제조업의 방법론을 그대로 적용하여 사용하고 있다. 이러한 방법들은 서비스만의 특징을 고려하지 않았기 때문에 적용에 많은 문제가 따른다. 서비스품질시스템은 서비스품질의 특성과 기존의 연구를 바탕으로 하여 고객의 요구를 기반으로 하여 기업의 경쟁력 확보에 많은 도움을 줄 것으로 기대한다.

2. 본연구의 한계점과 향후 연구과제

본 연구는 기존의 서비스품질 측정방법론을 기반으로 하여 서비스품질시스템을 제안하였다. 대부분의 분석 방법이 SERVQUAL 설문지로 이루어지기 때문에 개별적 서비스 상황에 따라 관련된 항목을 기존 설문지에 보충할 필요가 제기된다. 또한 제시한 방법을 실제 기업에 적용하였을 경우 타 방법론에 비해 서비스기업에 얼마나 적합한 지와 그 효과에 대해 검증할 필요성이 따른다.

[참고 문헌]

- [1] 윤양석·정연운, 서비스 식스시그마 101, 2003,
- [2] 이유재, 서비스마케팅, 학연사, 2005
- [3] 최 봉, "프로세스 혁신과 서비스 경쟁력", 「CEO Information」, 삼성경제연구소, 제 568호, 2006. 8, p. 1.
- [4] Grönroos. C (1884), " A Service Quality Model and its Marketing Implication," Journal of Marketing, Vol 18, No. 4, pp.36~44
- [5] V. A. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry 공저; 김진국, 김완석 공역, 고객만족, 서비스 품질의 측정과 개선, 서울포럼, 1993, pp. 84 ~ 189
- [6] PZB(1985), "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research", Journal of Marketing Vol. 49, No. 4, p44
- [7] Sasser, W., E., Olsen, R. P., & Wyckoff, D. D., Management of Service Operations : Text and Case Readings, Allyn & Bacon, Boston p.42 1978.
- [8] Shotack, G. V., "Breaking Free from Product Marketing", Journal of Marketing, Vol. 41, 1977