

조직의 서비스지향성이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구 -택배서비스를 중심으로-

A study of the Effect of Organizational Service Orientation on Employees Customers Orientation-focusing on the courier service

김 용 범* · 박 성 현**

Abstract

Courier and logistics services such as customer contact employees (customer-contact employee) of the attitudes and behavior of the customer satisfaction level of service quality evaluation and a very big impact.

In this study, using a typical customer contact employees, and to target the delivery service industry employees the organization's service orientation and customer orientation by examining the impact on the quality of companies within the organization for growth and development needs and the importance of service orientation will be trying out for.

The results of this study can be summarized as follows. First, the chief executive of the organization to configure a service orientation and a detailed understanding of the factors that determine this by managing the organization to effectively come up with a way to make and ultimately the organization's service orientation, organizational culture can be positioned as effort should be taken. Second, service companies through regular training and education to maintain a certain level of service quality should be. Third, the service organization's service orientation is not a fad or a means of sustain and develop the company's survival strategy is to get out. To do this, good communication between the field and management can be achieved by a variety of channels to be established, and management's willingness to provoke sympathy for the employees should be provided.

Keywords: Courier Service, Organizational Service Orientation, Employees Customers Orientation

* 충주대학교 경영학과

** (주)KGB

1. 서 론

1.1 연구의 배경

정보통신사회에 이르러 급성장을 하고 있는 택배산업의 경우 초창기에는 집배사원의 불친절 등을 비롯한 다양한 서비스 불만사례들이 빈번하였다. 이러한 서비스 불만은 최근에 들어 포장 기술 및 정보통신기술의 발달로 매우 최소화되었다. 이러한 과정에서 기업은 자사만의 고유한 경쟁력을 키우기 위해 다양한 전략을 제시하여 실행해 나갔다. 택배서비스의 경우 서비스 생산 및 전달과정에서 종업원과 고객은 매우 밀접하게 연결되어 있기 때문에 종업원이 자신의 직무에서 느낀 것들이 고객과의 서비스 접촉 시 그대로 드러나게 된다. 이러한 종업원과 고객 간의 접촉을 통해 서비스가 전달되기 때문에 고객접점 종업원의 태도와 행동은 기업의 성과에 매우 큰 영향을 미친다. 따라서 택배물류서비스와 같이 고객 접점 종업원(customer-contact employee)의 태도와 행동은 고객의 서비스 품질 평가와 만족 수준에 매우 큰 영향을 미친다.

즉, 높은 품질의 서비스를 제공하기 위해서는 고객 서비스를 담당하고 있는 종업원에 대한 관리와 이들에 대한 효과적인 조직적 지원이 필요하다. 이러한 관점에서 많은 연구들이 조직의 서비스 지향성에 대해 연구해왔으며 서비스 지향성의 의식을 지닌 기업의 경우, 다른 기업들이 모방할 수 없는 수준의 내부 문화와 외부적 명성을 가지게 되며, 이러한 성격을 가진 기업의 자원이거나 기술수준은 다른 자원에 비해 지속성이 훨씬 더 강한 것으로 판명되고 있다.

본 연구에서는 대표적인 고객 접점 종업원을 이용하고 있는 택배업을 중심으로 조직의 서비스 지향성이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향을 살펴봄으로써 기업의 질적인 성장과 발전을 위한 조직 내 서비스 지향성의 필요성과 중요성에 대해 밝히고자 한다.

1.2 연구의 목적

일반적으로 서비스는 고객과 종업원간 상호접촉을 통해 전달되기 때문에 고객접점 종업원의 태도와 행동은 고객만족에 매우 큰 영향을 미친다. 즉, 서비스의 총체적 품질은 고객접점 시점인 결정적 순간에 제공되는 서비스의 품질로부터 크게 영향을 받게 된다. 현장직원의 태도, 업무지식, 신속한 대응, 커뮤니케이션 방법, 약속의 이행 등 현장직원의 자질에 의해 서비스 품질이 결정되며, 따라서 높은 품질의 서비스를 제공하기 위해서는 고객접점 직원들의 관리가 서비스업의 성공에 매우 중요한 요인이 된다고 할 수 있다. 택배물류서비스와 같이 노동 집약적인 속성이 강한 기업에서는 종업원의 역할과 책임이 매우 크기 때문에 우선적으로 고객 접점 종업원이 자신의 직무에 만족할 수 있어야 하고 또한 직무에 대한 올바른 이해와 노력을 통해 고객지향적인 인식과 태도를 가져야 한다. 즉, 서비스 기업이 높은 서비스 성과를 이루기 위해서는 고객 접점 종업원의 관리가 매우 중요한 것이다.

따라서 본 연구에서는 택배물류서비스를 제공하는 조직의 서비스 지향성이 종업원의 직무 만족과 직무몰입에 미치는 영향을 분석함으로써 최종적으로 종업원의 고객지향성에 어떠한 영향을 주는지 살펴보고자 한다.

1.3 연구의 방법

본 연구에서는 이론적 근거를 제시하기 위한 문헌적 연구와 이를 근거로 조직의 서비스 지향성 구성요소를 분석하고 서비스 지향성 요소들이 종업원의 직무만족, 직무몰입, 고객지향성에 어떠한 영향을 주는지에 대한 실증적 분석을 실시하고자 한다. 문헌연구는 국·내외 각종 서적과 전문연구보고서, 논문을 통하여 조직의 서비스 지향성, 직무만족, 직무몰입, 고객지향성에 관한 일반적인 이론을 고찰하였고 실증적 연구에서는 연구모형을 설정하고 이를 검증하기 위한 가설을 세웠다. 설문조사를 통해 수집된 자료를 SPSS 12.0을 이용하여 통계적 검정을 실시하였고 종업원의 직무만족과 직무몰입에 영향을 주는 조직의 서비스 지향성 구성요소는 무엇이며 종업원의 고객지향성에는 어떠한 영향을 주는지 밝히고자 하였다.

2. 이론적 배경

2.1 서비스지향성

2.1.1 서비스지향성의 개념

미국 마케팅 학회의 용어 정의위원회에서는 서비스를 “판매에서 제공되는 활동, 혜택, 만족 또는 재화의 판매와 관련하여 제공되는 것”으로 정의하였다.[12] 서비스지향성의 정의는 여러 학자들에 의해 정의되어지고 있는데 서비스지향성에 관한 정의는 <표 2-1>과 같이 다양하다.[7]

<표 2-1> 서비스지향성의 개념

연구자	서비스 지향성 개념
Patkington and Schneider(1979)	조직 중심적 서비스 지향성 : 조직의 규칙, 절차와 시스템 관리를 강조하여 조직의 종업원과 고객 간의 상호작용의 질에 영향을 미치는 일련의 태도와 행위로 정의 고객 중심적 서비스 지향성: 조직이 고객에게 서비스를 제공하는데 있어 직장에서 대인관계와 고객들의 관심, 규칙의 유연한 적용의 중요성을 강조
Hogan and Busch(1984)	조직의 목표를 달성하기 위하여 조직 구성원의 상호간에 도움을 주고, 협조하고자 하는 개인들의 태도
Treacy and Wiersema(1993)	서비스 지향성은 서비스 기업의 경쟁자들에 비하여 서비스의 차별화 노력과 반응을 가정하는데 이것은 서비스 지향성이 높은 기업일수록 경쟁자에 비하여 자신들의 고객들에게 우월한 가치를 제공한다는 것을 의미한다.
Schneider and Bowen(1993)	서비스 조직의 서비스 관련된 노력에 대한 직원의 지각은 고객의 서비스 품질에 대한 지각에 영향
Heskett 등(1997)	탁월한 서비스를 제공하기 위한 정책과 구체적인 실행과정
Lytle and Mokwa(1998)	시장 정보에 대한 전략적 반응으로서 탁월한 서비스의 창출과 전달을 확립하기 위한 서비스 기업의 조직적 활동의 집합이다.
박대환(1997)	시장정보에 대한 전략적 반응
박성연(2000)	서비스 시 직원의 행동과 태도 정의
이형주(2005)	직원이 조직의 정책과 실행, 절차 등을 수용하여 고객에게 우수한 서비스를 창출하고 제공하기 위해 적극적으로 행하는 성향

2.1.2 서비스지향성의 구성요소

서비스 지향성은 많은 연구가 이루어지지 않았으며 그 개념 자체가 무형성의 특징을 띠고 있기 때문에 학자들마다 견해를 달리하고 있으며 최근에서야 활발하게 연구되기 시작한 개념이다. 서비스 지향성에 대한 연구는 1980년대를 기점으로 점차 확대되어 Lytle에 의해 1994년 체계적인 연구가 시작되었다. Lytle(1984)은 서비스지향성의 차원을 서비스 리더십, 고객 우대, 종업원 권한, 서비스 실패, 복구, 서비스 기술, 서비스 표준 커뮤니케이션, 서비스 비전, 서비스 보상, 인센티브 등 10가지 차원을 제시하였다.[15] Zeithaml과 Bitner(1997)는 조직에 강한 서비스 수행자가 머물기를 원한다면 보상하고 촉진해야하며 보상시스템은 조직의 비전과 연결해야 한다고 주장하였다.[22] 이를 표로 정리하면 <표 2-2>와 같다.[5]

<표 2-2> 서비스지향성의 구성요소 및 서비스지향성 형태

구성요소	서비스 지향성 형태
서비스 리더십(service leadership)	경영층이 조직의 서비스 정책을 위한 분명하고 정확한 예를 설정하고 조직을 지휘하고 관리하는 것
서비스 훈련 및 기술 (service training and technology)	서비스 접점종사원의 차별화 된 고객서비스의 서비스 훈련
종업원 권한 (employee empowerment)	권한을 부여받은 종업원들의 의사결정에 대한 책임
서비스 실패 예방 (service failure recovery)	고객문제를 해결하는 것과 사후점검을 통한 고객만족과 재구매 의도 결정에 영향
서비스 표준 및 커뮤니케이션 (service standard/communication)	서비스 조직 전반에 대한 서비스표준과 측정, 통제, 의사소통을 측정하는 것
서비스 보상 (service reward/incentive)	서비스 접점종사원이 얼마나 고객입장에서 서비스를 제공하는가를 측정하여 서비스접점 종사원들의 책임, 팀워크, 서비스에 대한 종업원의 가치와 태도에 대한 평가
고객초점(customer focus)	고객이 원하는 바를 지속적인 관심과 행동

2.2 직무만족과 직무몰입

2.2.1 직무만족의 개념

직무만족이란 개인이 업무에 대해 가지는 일련의 태도이며 작업환경이나 근로조건과 같은 구조적 능률보다는 직무 수행 결과 충족되어지는 긍정적인 인간의 정서 상태라 할 수 있다. 이는 고객과 항상 접촉을 하여 고객에게 차별화된 서비스를 제공하는 서비스기업의 구성원을 대상으로 한 내부마케팅에 있어 중요한 점을 시사하고 있다.

직무만족에 대한 연구는 20세기 초 산업 심리학자들을 중심으로 연구되었으며, 개인과 조직의 원활한 발전과 성과를 평가하는 기준으로 중요시 되어온 직무만족 개념은 1935년 Hoppock의 “Job Satisfaction”이 발표된 시점부터 시작되었다. 직무만족에 대해 여러 연구자들의 정의를 살펴보면 다음 <표 2-3>과 같다.[8]

<표 2-3> 직무만족의 개념적 정의

연구자	개 념
Tiggin and McComick(1974)	직무를 통해 얻거나 경험하는 필요와 욕구만족의 정도
Locke(1976)	개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 정서 상태
Betty and Schiner(1981)	종업원의 직무가치를 달성하고 촉진하는 것으로서 그 개인의 직무평가에서 얻어진 유쾌한 감정적 상태
Albanese and Van Fleet(1983)	첫째, 직무나 작업조건에 대한 태도, 혹은 다양한 차원의 집합, 둘째, 공정성이론의 투입요인과 산출요인의 성과 비교, 셋째, 다차원적 요인들과 요소들에 의해 결정
Szilagy and Wallace(1983)	직무에 대한 하나의 태도로 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시에 발생하는 긍정적인 정서 상태로 직원이 바라고 있는 것을 직무가 실제로 제공 해 준다고 믿는 것이라고 정의
Cranny 등(1992)	직무수행 시 기대하는 결과치와 실제 나타난 결과치의 비교로 초래된 감정적인 반응
김대권(2000)	직무에 긍정적, 부정적으로 느끼는 정도이고, 종사원들의 과업과 물리적, 사회적 조건에 대한 감정 반응이나 태도
남중현(2001)	종사원이 직무에 대해서 지니는 직무 개선도, 취미와의 밀접함, 지루함, 직무에 대한 흥미, 즐거움에 대한 반응
박완영(2002)	한 개인이 자신의 업무에서 바라고 있는 것을 실제로 제공받고 있다고 믿는 정도를 반영하는 것

2.2.2 직무몰입의 개념

몰입(Commitment)라는 용어는 사회학에서 주로 많이 다루어진 용어로서, 사회학자들은 개인과 조직행위의 양면을 분석하기 위하여 특정한 사람이나 집단의 행동 특성을 나타내는 기술적 개념으로 사용하였으며, 종교 및 정치적 행동 등의 포괄적 현상을 분석 할 때도 이 용어를 선택하여 사용했다. 또한 조직구성원의 심리적 상태를 이해하는 중요한 개념으로 인식되면서 광범위하게 이루어지고 있다. 따라서 본 연구에서는 직무몰입을 조직몰입에 근거한 개념으로 제시하고자 한다.[1]

<표 2-4> 직무몰입의 개념

연구자	개 념
Buchanan(1974)	조직의 목표 및 가치에 대하여 또는 그러한 표와 관련된 자신의 역할에 대하여 가지는 정서적 애착
Salancik(1977)	개인이 자신의 행위, 역할에 대하여 조직을 지속시키려는 신념에 구속되는 상태
Weiner(1882)	조직의 목표를 달성하기 위해 행동을 유발하도록 내재화 된 규범적 힘의 총체
Mcgee and Foed(1987)	자신의 조직에 대해 지니는 긍지, 조직목표와 가치의 내면화, 조직을 위해 헌신하고자 하는 의지
양창삼(1997)	자신이 속한 조직에 대해 동일시, 몰입, 일체감, 애착심, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 의지
신유근(1998)	자기회사에 대한 호의적인 태도, 조직에 적극적으로 관여하고자 하는 의지

2.3 고객지향성

고객지향성은 기업이 고객의 관점에서 바라보고 고객의 이익 증진을 최우선으로 여기면서 고객에게 최상의 가치를 제공하는 것에 중점을 두는 것을 말한다. Saxe & Weitz(1982)는 고객지향성을 ‘직원과 고객의 상호작용 수준에서 고객욕구의 충족’이라고 정의했다. 즉 고객만족이 고객이 해당하는 회사나 종사원의 서비스에 대한 고객의 감정이나 평가를 의미하는데 비해서 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 맞는 방향으로 충족시키는 기업과 종사원의 대고객 접근자세라 할 수 있다. 이때 고객지향성의 수준이 높은 직원은 고객의 만족을 증가시키는 행동을 하게 되고, 또 이러한 행동은 기업과 고객 간의 장기적 관계를 개발하고 양자에게 모두 이익을 주게 된다.

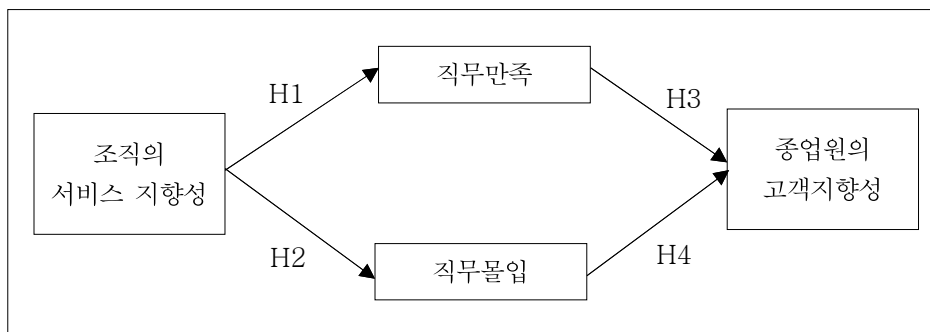
유사한 맥락에서 Kotler(1996)는 고객지향성은 직원과 고객과의 상호작용과정에서 고객욕구의 만족과 장기적 관계를 위한 마케팅 개념의 실행으로 보았다. 선행연구를 살펴보면 고객지향성은 고객의 요구와 변화에 적합한 서비스를 제공하는 것이며, 이를 위해 고객에게 맞는 서비스의 품질을 확보하기 위해 노력하는 것으로 보았다. 다시 말해 고객지향성 수준이 높은 종사원은 고객만족을 증가시키는 행동을 하고 이런 고객지향적인 행동은 조직과 고객 간의 지속적 관계개발에 상호 이익을 준다고 하였다.

3. 실증연구설계

3.1 연구모형 및 가설설정

3.1.1 연구모형

본 연구는 택배 물류서비스를 담당하는 종업원이 지각하는 서비스지향성의구성요인과 직무만족, 직무몰입 요인이 고객지향성에 미치는 영향력에 대해 알아보기 위한 연구이다. 이러한 연구목적을 달성하기 위해 선행연구를 토대로 하여 다음의 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림 3-1> 연구모형

3.2 가설설정

(1) 조직의 서비스지향성과 직무만족

Lytle(1998)은 서비스지향성에는 서비스 리더십, 서비스 접촉, 서비스 시스템, 인적자원관리 등의 관행이 있다고 하였다. 또한 원구현(2002)은 비즈니스 조직의 서비스지향성이 종사원의 만족에 영향을 준다는 것을 증명하였으며 이재만(2004)은 서비스지향성의 측정변수를 선행연구를 바탕으로 서비스 리더십과 종사원의 권한과 서비스예방 및 훈련, 서비스의 실패복구, 서비스 기술, 서비스 표준으로 설정하여 직무만족과 기업성과와의 관계성으로 설명하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로 서비스지향성과 직무만족에 대한 관계를 다음과 같이 설정하였다.

가설 1 : 조직의 서비스지향성이 높을수록 직무만족은 높아질 것이다.

(2) 조직의 서비스지향성과 직무몰입

Monty et al.(2000)은 높은 수준의 서비스를 제공하기 위해서는 체계적인 노력이 필요하며 서비스지향성은 고객에게 우수한 서비스를 창출하고 제공하기 위한 조직의 정책과 실행, 절차를 포함하는 개념으로 우수한 서비스를 제공하기 위해 얼마나 적극적인 인가를 나타내는 척도라고 정의하였다. Abraham(1999)은 조직 구성원이 자신이 속한 조직의 구조 및 운영상의 운영성이 높으면 조직에 대한 애착심이 높아지고 구성원의 행동성과에 영향을 미친다고 정의하였다. 즉, 참여적이고 자율적, 유연성을 강조하는 서비스지향성에는 직원들의 조직몰입이 높으며 인식이 달라진다고 하였다.

가설 2 : 조직의 서비스지향성이 높을수록 직무몰입은 높아질 것이다.

(3) 직무만족과 종업원의 고객지향성

Schneider(1985)는 서비스마케팅에서 종업원의 직무만족과 고객이 지각하는 서비스 품질과의 관계를 연구하였으며 직무만족이 양질의 서비스 전달의 주요한 원인을 밝혔다. Hartlinne and Farrell(1996)은 고객 중심적 서비스지향성은 직원의 성과를 나타내는 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 주며 자신의 성과에 만족한 직원들은 고객을 지원하는 행동에 더 참여하고자 하여 고객들에게 가치를 제공하는 탁월한 서비스를 제공할 것이다.[22]

따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 조직의 서비스지향성이 직무몰입에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3 : 직무만족이 높을수록 종업원의 고객지향성은 높아질 것이다.

(4) 직무몰입과 종업원의 고객지향성

Donavan(1999)은 종업원의 고객에 대한 서비스지향성은 '서비스 환경에서 고객과 다른 종업원들에게 고품질의 서비스를 전달하고자 즐기는 성향'이라고 정의하였다. Abraham(1999)은 조직 구성원이 자신이 속한 조직의 구조 및 운영상의 유연성이 높으면 조직에 대한 애착심이 높아지고 구성원의 행동성과에 영향을 미친다고 정의하였다.

즉, 참여적이고 자율적, 유연성을 강조하는 서비스지향성에서는 직원들의 조직몰입이 높으며 인식이 달라진다고 하였다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 직무몰입이 종업원의 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3 : 직무몰입이 높을수록 종업원의 고객지향성은 높아질 것이다.

3.3 조사개요

본 연구는 택배물류서비스를 실시하는 서비스 기업의 조직 서비스지향성 요인을 도출하고자 하였으며, 또한 이러한 조직의 서비스 지향성이 직무만족과 직무몰입에 영향을 미치고 궁극적으로 종업원의 서비스지향성에 영향을 미치는가를 살펴보기 위한 가설을 검증하고자 하였다. 본 연구의 목적을 달성하기 위해 실증연구에 사용된 표본은 택배물류서비스를 실시하는 종업원을 대상으로 선정하였다. 본 조사는 선행연구를 바탕으로 택배물류서비스 환경에 맞게 변형, 수정하여 정리된 설문지를 이용하여 9월 6일부터 9월 25일까지 약 20여일에 걸쳐 설문조사를 실시하였다. 응답자들을 대상으로 설문지는 총 180부를 배포하였으나 이 중 163부가 회수되었고 답변이 불성실한 응답 11부를 제외하고 총 152부의 설문지를 실제 분석에 사용하였다.

4. 실증 연구 분석

4.1 표본분석결과

본 연구의 설문지에 응답한 응답자들의 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 월평균소득 등 일반적인 특성을 살펴본 결과는 다음과 같다. 응답자의 일반적인 특성을 보면, 성별의 경우 전체 표본 152명 중 남성이 104명(68.4%), 여성이 48명(31.6%)으로 성별에서는 남성이 대다수를 차지하였다. 이것은 택배물류서비스의 업무 성격에 의해 자연스럽게 나타나는 현상이다. 직접적인 택배물류서비스 업무는 대부분 남성 종업원에 의해 이루어지며 여성 종업원의 경우 고객센터 등의 간접적인 택배물류서비스의 업무를 보기 때문에 남성 종업원의 비율이 더 높게 나타나 있다. 연령별 특성으로는 20대가 39명(25.6%), 30대가 86명(56.6%)으로 가장 많았고, 40대가 27명(17.8%)을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 재직기간에 따른 분포에서는 1년 미만의 경우 40명(26.3%), 1~3년 미

만 58명(38.2%), 3~5년 미만 32명(21.1%), 5년 이상 22명(14.4%)으로 1~3년 이상의 재직기간의 종업원이 가장 많은 것으로 나타났다. 직위별 분포는 일반사원 113명(74.3%), 28명(18.5%), 11명(7.2%)로 나타났다. 월평균 근로소득의 분포에서는 150~200만원 미만 18명(11.9%), 200~250만원 미만 61명(40.1%), 250~300만원 미만 43명(28.3%), 300만원 이상 30명(19.7%)으로 200~250만원 미만의 소득이 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 4-1> 일반적 특성

구분		빈도(명)	퍼센트(%)
성별	남	104	68.4
	여	48	31.6
합 계		152	100.0
연령	20대	39	25.6
	30대	86	56.6
	40대	27	17.8
합 계		152	100.0
재직 기간	1년 미만	40	26.3
	1-3년미만	58	38.2
	3-5년미만	32	21.1
	5년 이상	22	14.4
합 계		152	100.0
직위	일반사원	113	74.3
	과장급(대리, 주임)	28	18.5
	팀장급(차장)	11	7.2
합 계		152	100.0
월평균 소득	150-200만원미만	18	11.9
	200-250만원미만	61	40.1
	250-300만원미만	43	28.3
	350만원 이상	30	19.7
합 계		152	100.0

4.2 가설검증

4.2.1 요인분석

요인분석은 변수의 수를 가능한 줄이면서 측정 자료의 정보의 손실을 최소화하고자 하는 대표적 방법이다. 즉, 다양한 변수들 간의 상관관계를 통해 변수들 사이에 공통적으로 존재하는 잠재변수(latent variable)인 요인을 통해 모형을 설명하고자 하는 것이다. 추출할 요인 수를 결정하는 객관적인 기준에 대해서는 아직 제시되고 있지 않으나, 일반적으로 고유치(eigen value), 설명된 분산비율, 요인부하량(factor loading) 등을 이용하고 있다. 이 중 고유치 방법은 가장 보편적으로 사용되는 것으로 이용이 간단하

다는 이점이 있으며 요인부하량은 연구가 측정변수의 중요성을 판단할 때 활용할 수 있는 방법이다. 대체로 표본이 50개 이상인 경우에는 부하량이 ± 0.4 이상이면 중요한 변수라고 생각하고 ± 0.5 이상이면 매우 중요한 변수라고 간주한다.

다음의 <표 4-2>는 조직의 서비스지향성에 대한 요인분석 결과 요인분석 결과이다. 설문측정도구는 Lytle(1998)의 연구를 바탕으로 한 조영래(2005)의 연구에서 제시된 설문 문항을 기준으로 구성하였다. 본 연구의 요인분석 결과 종업원 간 협력, 관리자 리더십, 서비스 표준 및 훈련, 서비스 회복, 고객서비스, 서비스 실패예방의 총 6개의 요인으로 측정되었다.

<표 4-2> 조직의 서비스지향성의 요인분석 결과

구성요인	측정항목	요인 적재값	아이겐 값	분산 설명력
종업원 협력	회사 직원들은 고객을 위해 최선을 다한다.	.924	6.825	37.918
	회사 직원들은 동료의 업무를 잘 도와준다.	.855		
	회사 직원들은 서비스 제공에서 문제에 처한 다른 동료들을 기꺼이 돕고자 한다.	.792		
	회사 직원들은 더 나은 서비스를 위해 동료들을 기꺼이 돕고자 한다.	.704		
관리자 리더십	회사 담당자는 서비스의 중요성에 대해 끊임없이 강조	.901	3.207	17.815
	회사 담당자는 지속적으로 고객만족도를 확인한다.	.876		
	회사 담당자는 서비스를 위한 종업원의 능력향상을 위해 필요한 자원을 제공한다.	.769		
서비스표준 및 훈련	회사는 우수한 서비스 제공을 위해 교육과 훈련에 많은 시간을 할애한다.	.822	1.481	16.884
	회사는 서비스에 대한 문제 발생 시 해결능력을 보유할 수 있도록 교육 및 훈련을 한다.	.702		
	회사에는 고객의 불편사항을 미리 알 수 있는 기준을 갖고 있다.	.682		
	회사는 우수한 서비스를 제공할 수 있는 교육프로그램을 갖고 있다.	.643		
서비스 회복	회사는 모든 고객에게 확실한 서비스를 약속할 수 있다.	.866	1.349	15.328
	회사는 고객의 불평을 처리하기 위한 시스템을 갖추고 있다.	.627		
고객 서비스	경쟁사보다 우리 회사 직원들이 더 친절하고 예의바르다.	.751	1.497	18.822
	회사는 고객의 불편사항을 줄이기 위해 최선을 다한다.	.578		
서비스 실패예방	회사 직원들은 고객의 의견을 적극 수렴한다.	.804	1.576	17.509
	회사 직원들은 표준적인 서비스에 대해 매우 잘 알고 있다.	.751		

다음의 <표 4-3>은 직무만족에 대한 요인분석 결과이다. 직무만족은 전체 16개의 측정항목 중 요인분석결과 아이겐 값이 낮거나 요인적재값이 충분하지 못한 측정항목을 삭제한 후 총 7개의 측정요인으로 구성되었다. 구성요인은 직무만족과 직장만족으

로 나뉘어졌다. 따라서 이를 반영한 가설수정이 필요할 것으로 여겨진다.

<표 4-3> 직무만족의 요인분석 결과

구성요인	측정항목	요인 적재값	아이겐 값	분산 설명력
직무 만족	현재 회사에 관심을 갖고 있는 주변 사람들이 있다면 강력하게 추천할 것이다.	.919	2.726	22.715
	나는 직무를 즐겁게 한다.	.867		
	나는 업무개선을 위해 동료들과 노력한다.	.729		
	나는 외부사람에게 회사의 일을 이야기 하는 것이 즐겁다.	.682		
직장 만족	나는 현재 회사의 직원으로서 근무하면서 동료들과 가족적인 친밀감을 느낀다.	.846	2.221	18.511
	나는 동료들과 친밀하게 교류하고 있다.	.738		
	나는 나와 같이 일하는 동료들에게 관심을 가지고 있다.	.677		

다음의 <표 4-4>는 직무몰입에 대한 요인분석 결과이다. 직무몰입은 전체 10개의 측정항목 중 요인분석결과 아이겐 값이 낮거나 요인적재값이 충분하지 못한 측정항목을 삭제한 후 총 4개의 측정요인으로 구성되었다. 따라서, 구성요인은 직무몰입으로 도출되었다.

<표 4-4> 직무몰입의 요인분석 결과

구성요인	측정항목	요인 적재값	아이겐 값	분산 설명력
직무 몰입	나는 내가 하는 일에 많은 노력을 쏟는다.	.840	2.272	25.242
	나는 내가 맡은 일을 완벽하게 수행하려고 노력한다.	.821		
	나는 다른 경쟁사 직원보다 더 업무에 몰입하고 있다.	.667		
	내가 속한 부서는 업무 중 받은 스트레스나 긴장을 적절하게 위로하고 보상해준다.	.601		

다음의 <표 4-5>는 종업원의 고객지향성에 대한 요인분석 결과이다. 유영진(2005) 등의 선행연구를 본 연구에 적합하게 수정하여 총 5개의 측정항목으로 구성하였으며 이에 대한 요인분석결과 고객지향성 요인으로 하나로 도출되었다.

<표 4-5> 고객충성도의 요인분석 결과

구성요인	측정항목	요인 적재값	아이겐 값	분산 설명력
고객 지향성	나는 서비스를 제공함에 있어서 고객의 관점에서 보려고 한다.	.859	3.356	17.662
	나는 고객을 만족시킬 수 있는 서비스를 제공하고자 노력하는 사람에 속한다.	.845		
	나에게 모든 고객들의 문제는 중요하다.	.816		
	나의 만족은 서비스를 제공함에 있어 고객이 편안하게 느끼게 하는 것이다.	.792		
	나는 고객들에게 서비스를 제공함으로써 즐거움을 얻는다.	.727		

다음의 <표 4-6>은 요인분석으로 인하여 기존 설문 문항이 변화하였기 때문에 연구모형에는 변화가 없으나 변화된 요인으로 가설을 부분적으로 재설정하였다.

<표 4-6> 가설재설정

가설	가설내용
가설 1-1	조직의 서비스지향성이 높을수록 직무만족은 높아질 것이다.
가설 1-2	조직의 서비스지향성이 높을수록 직장만족은 높아질 것이다.
가설 2	조직의 서비스지향성이 높을수록 직무몰입은 높아질 것이다.
가설 3	직무만족이 높을수록 종업원의 고객지향성은 높아질 것이다.
가설 4	직무몰입이 높을수록 종업원의 고객지향성은 높아질 것이다.

4.2.2 신뢰도분석

신뢰성(reliability)이란 측정하려 하는 것을 얼마나 안정적으로 일관성있게 측정하느냐의 문제로 측정도구로서 얼마나 대상의 특성을 정확하게 오차 없이 측정하였느냐 하는 것이다. 신뢰성을 추정하는 방법으로 가장 많이 사용되는 것은 Cronbach' α 계수가 있다. Cronbach' α 계수가 신뢰성검정을 위하여 흔히 사용되는 이유는 연속적으로 점수가 부여되는 문항들의 신뢰성 추정이 가능하며, 신뢰성 계산공식의 유도 과정과 개념이 보다 간단하기 때문이다. 일반적으로 Cronbach' α 계수값이 0.6 이상이면 신뢰성이 있다고 할 수 있으며 0.7 이상이면 측정도구에 대한 신뢰성은 확보되었다고 할 수 있다. 또, Cronbach' α 계수값이 0.7~0.9 사이 또는 그 이상이면 측정도구에 대한 신뢰성은 만족한다고 할 수 있다.

다음의 <표 4-7>은 측정도구에 대한 신뢰성 분석결과이다. 모든 요인들이 0.7 이상으로서 매우 신뢰도가 높음을 알 수 있다.

<표 4-7> 신뢰성 분석 결과

구분	변수명	문항수	Cronbach' α
조직의 서비스 지향성	종업원 간 협력	4	.893
	관리자리더십	3	.847
	서비스표준 및 훈련	4	.806
	서비스 회복	2	.794
	고객서비스	2	.669
	서비스 실패예방	2	.647
직무 만족	직무만족	4	.766
	직장만족	3	.823
직무몰입	직무몰입	4	.828
종업원의 고객지향성		5	.901

4.2.3 회귀분석

사회과학에서 가장 기본이 되는 모형인 인과모형(causal model)은 시간적으로나 논리적으로 선행하는 어떤 변수의 변화가 다른 변수에 영향을 미쳐 변화를 초래할 수 있다는 가정을 전제로 한다. 이러한 인과모형의 분석을 위해 현재까지 사회과학 전 분야를 걸쳐 가장 많이 활용되고 있는 것이 회귀분석(regression analysis)이다. 회귀분석의 모형요약에서 필요한 것은 R²값으로 이를 모형 적합도(goodness of fit) 또는 결정계수(coefficient determination)값이라고도 한다. 이는 연구자가 설정한 독립변수와 종속변수 간의 선형적 함수관계인 회귀모형이 얼마나 적합한 모형인지를 나타내는 것으로 독립변수가 종속변수를 얼마나 설명하고 있는지를 나타낸다고 볼 수 있다. 분산분석표에서는 F값과 그것의 유의확률을 중요하게 확인해야 한다. 이는 추정된 회귀식 또는 회귀모형이 통계적으로 유의한지를 나타내는 것이다. 즉, 유의확률이 일반적인 유의수준 0.1, 0.05, 0.001보다 작은지를 비교한 후에 추정된 회귀식에 대한 통계적 유의성을 평가할 수 있다. F값은 적합된 회귀모형이 통계적으로 유의한지를 검정하는 것으로 해석할 수 있다. 회귀계수표에는 비표준화 회귀계수와 표준화 회귀계수, t값과 그것의 유의확률이 있다. 인과관계에 관한 일반적인 가설검정을 위해서는 비표준화 회귀계수에 대한 통계적 검정결과를 해석하면 된다.

① 조직의 서비스지향성과 직무만족

다음의 <표 4-8>은 조직의 서비스지향성이 직무만족에 영향을 줄 것이라는 가설 1-1의 회귀분석 결과이다. 앞서 실시한 요인분석 결과 직무만족 요인이 직무만족과 직장만족으로 구분되어 도출되었다. 따라서 이를 반영하여 가설검증을 실시하였다. 전체 설명력을 나타내는 수정된 R² 이 0.285로서 조직의 서비스지향성이 높을수록 직무만족이 높아질 것이라는 가설을 약 28% 설명할 수 있음을 의미한다. 이러한 회귀모형은 F 검정 6.857, P값이 0.000으로 유의한 것으로 나타났다. (유의도 0.000 < α = 0.05) 이러한 결과는 회귀식

이 통계적으로 유용하다고 볼 수 있다. 각 독립변수의 유의성을 판단하기 위해 독립변수마다 t 값을 산출하였으며 각 독립변수의 t값의 유의도에 의해 직무만족에 영향을 미치는 변수는 종업원 협력, 고객 서비스의 두개의 변수가 유의한 변수로 판명되었다.

<표 4-8> 가설 1-1 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
관리자리더십	-.059	.125	-.053	-.471	.639
종업원 협력	-.358	.124	-.330	-2.898	.005
서비스 표준 및 훈련	.199	.134	.201	1.481	.143
서비스 회복	.050	.130	-.48	.389	.698
고객 서비스	.568	.141	.491	4.026	.000
실패예방	.159	.116	.144	1.368	.175

수정된 R2 = .285 F 값 = 6.857 유의확률 = .000

② 조직의 서비스지향성과 직장만족

다음의 <표 4-9>는 조직의 서비스지향성이 직장만족에 영향을 줄 것이라는 가설 1-2의 회귀분석 결과이다.

전체 설명력을 나타내는 수정된 R2 이 0.305로서 조직의 서비스지향성이 높을수록 직장만족이 높을 것이라는 가설을 약 30% 설명할 수 있음을 의미한다. 이러한 회귀모형은 F 검정 10.991, P값이 0.000으로 유의한 것으로 나타났다. (유의도 $0.000 < \alpha = 0.05$) 이러한 결과는 회귀식이 통계적으로 유용하다고 볼 수 있다. 각 독립변수의 유의성을 판단하기 위해 독립변수마다 t 값을 산출하였으며 각 독립변수의 t값의 유의도에 의해 직장만족에 영향을 미치는 변수는 종업원 협력, 서비스 표준 및 훈련, 서비스 회복, 고객 서비스의 네 개의 변수가 유의한 변수로 판명되었다.

<표 4-9> 가설 1-2 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
관리자리더십	.200	.100	.207	2.009	.048
종업원 협력	.339	.112	.335	3.016	.003
서비스 표준 및 훈련	.291	.098	.307	2.957	.004
서비스 회복	-.285	.107	-.330	-2.660	.009
고객 서비스	.314	.103	.339	3.043	.003
실패예방	-.081	.093	-.084	-.878	.382

수정된 R2 = .305 F 값 = 10.991 유의확률 = .000

③ 조직의 서비스지향성과 직무몰입

다음의 <표 4-10>은 조직의 서비스지향성이 직무몰입에 영향을 줄 것이라는 가설 2의 회귀분석 결과이다.

전체 설명력을 나타내는 수정된 R2 이 0.262로서 조직의 서비스지향성이 높을수록 직무몰입이 높을 것이라는 가설을 약 26% 설명할 수 있음을 의미한다. 이러한 회귀모형은 F 검정 6.196, P값이 0.000으로 유의한 것으로 나타났다. (유의도 $0.000 < \alpha = 0.05$) 이러한 결과는 회귀식이 통계적으로 유용하다고 볼 수 있다. 각 독립변수의 유의성을 판단하기 위해 독립변수 마다 t 값을 산출하였으며 각 독립변수의 t값의 유의도에 의해 직장만족에 영향을 미치는 변수는 종업원 협력, 고객 서비스, 실패예방의 세 개의 변수가 유의한 변수로 판명되었다.

<표 4-10> 가설 2 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
관리자리더십	.010	.121	.011	.086	.932
종업원 협력	.428	.116	.455	3.695	.000
서비스 표준 및 훈련	.077	.097	.077	.792	.430
서비스 회복	.204	.151	.181	1.347	.182
고객 서비스	.341	.103	.456	3.655	.000
실패예방	.184	.084	.245	2.198	.031
수정된 R2 = .262 F 값 = 6.196 유의확률 = .000					

④ 직무만족과 고객지향성

다음의 <표 4-11>은 직무만족이 종업원의 고객지향성에 영향을 줄 것이라는 가설 3의 회귀분석 결과이다.

전체 설명력을 나타내는 수정된 R2 이 0.271로서 직무만족이 높을수록 종업원의 고객지향성이 높을 것이라는 가설을 약 27% 설명할 수 있음을 의미한다. 이러한 회귀모형은 F 검정 9.071, P값이 0.000으로 유의한 것으로 나타났다. (유의도 $0.000 < \alpha = 0.05$) 이러한 결과는 회귀식이 통계적으로 유용하다고 볼 수 있다. 각 독립변수의 유의성을 판단하기 위해 독립변수 마다 t 값을 산출하였으며 각 독립변수의 t값의 유의도에 의해 종업원의 고객지향성에 영향을 미치는 변수는 직무만족과 직장만족 모두 유의한 변수로 판명되었다.

<표 4-11> 가설 3 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
직무만족	.378	.119	.343	3.186	.002
직장만족	.499	.105	.454	4.757	.000
수정된 R2 = .271 F 값 = 9.071 유의확률 = .000					

⑤ 직무몰입과 고객서비스지향

다음의 <표 4-12>는 직무몰입이 종업원의 고객서비스지향에 영향을 줄 것이라는 가설 4의 회귀분석 결과이다.

전체 설명력을 나타내는 수정된 R2 이 0.282로서 직무몰입이 높을수록 종업원의 고객지향성이 높을 것이라는 가설을 약 28% 설명할 수 있음을 의미한다. 이러한 회귀모형은 F 검정 9.546, P값이 0.000으로 유의한 것으로 나타났다. (유의도 $0.000 < \alpha = 0.05$) 이러한 결과는 회귀식이 통계적으로 유용하다고 볼 수 있다. 각 독립변수의 유의성을 판단하기 위해 독립변수의 t 값을 산출하였으며 독립변수의 t값의 유의도에 의해 직무몰입은 종업원의 고객지향성에 유의한 변수로 판명되었다.

<표 4-12> 가설 4 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
직무몰입	.422	.078	.513	5.383	.000
수정된 R2 = .282 F 값 = 9.546 유의확률 = .000					

5. 결 론

5.1 연구결과요약 및 시사점

본 연구는 조직의 서비스 지향성이 종업원의 직무만족과 직무몰입, 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지 실증 분석한 연구이다. 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 기업의 접점에 있는 직원들 중 택배업에 종사하는 종업원들을 대상으로 하여 택배업체의 서비스 지향성과 직무몰입, 직무만족이 종업원의 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 검증하는 것이다. 조직의 서비스지향성을 위해 Lytle(1998)이 제안한 척도는 관리자 리더십, 종업원 간 협력, 서비스 표준 및 협력, 서비스 회복, 고객 서비스, 서비스 실패예방으로 총 6개의 요인으로 나타났다. 또한 직무만족의 경우 요인분석을 통해 직무만족과 직장만족의 2개의 요인으로 구분되었다.

둘째, 조직의 서비스지향성 요인 중 직무만족에 영향을 주는 요인으로는 종업원 협력과 고객서비스인 것으로 나타났으며 직장만족에 영향을 주는 요인으로는 종업원 협력,

서비스 표준 및 훈련, 서비스 회복, 고객 서비스의 네 개의 변수인 것으로 나타났다.

셋째, 직무만족과 종업원의 고객지향성 간의 영향관계에서는 직무만족과 직장만족 모두 종업원의 고객지향성에 유의한 것으로 나타났다.

넷째, 직무몰입과 종업원의 고객지향성 간의 영향관계에서는 직무몰입이 높을수록 종업원의 고객지향성도 높아지는 것으로 나타났다.

본 연구의 목적은 위와 같은 실증분석 결과를 통해 다음과 같은 시사점을 제공하는데 있다.

첫째, 조직의 최고경영자는 서비스지향성을 구성하고 있는 세부요인 및 항목들을 파악하고 이해함으로써 이를 통해 효율적으로 조직관리를 하기 위한 방안을 마련할 수 있도록 하며 궁극적으로 조직의 서비스지향성이 하나의 조직문화를 자리 잡을 수 있도록 노력을 기울여야 한다.

둘째, 서비스 점점 종업원의 직무에 대한 깊은 이해와 태도는 종업원들로 하여금 일정한 수준의 서비스 품질을 유지할 수 있도록 한다. 주로 종업원의 만족이 있을 때 우리는 종업원이 고객지향적으로 행동한다고 이해하지만 직무자체의 만족만으로도 점점 종업원의 고객지향적인 행동을 할 수 있음을 알 수 있다. 따라서 서비스 기업은 정기적인 교육과 훈련 등을 통해 일정한 수준의 서비스 품질을 유지할 수 있어야 한다.

셋째, 서비스 조직에 있어 서비스지향성은 일시적인 유행이나 수단이 아니며 지속적으로 유지하고 발전시켜 나가야 하는 기업의 생존 전략이다. 따라서 서비스 조직에서는 서비스지향성을 고객접점 종업원들이 조직문화로 인식할 수 있도록 지속적인 관심을 가져야 한다. 이를 위해서는 현장과 경영자 간의 원활한 커뮤니케이션이 이루어질 수 있도록 다양한 채널들이 구축되어야 하며 경영자의 의지가 종업원들에게 공감을 불러일으킬 수 있도록 제시되어야 한다.

5.2 연구의 한계점

본 연구는 택배조직의 서비스지향성이 종업원의 직무만족, 직무몰입, 고객지향성에 미치는 영향에 대해 살펴보았다. 이를 실증적으로 검증하는 과정에서 다음과 같은 연구의 한계점이 나타났다. 향후연구에서는 이를 보완하여 연구를 진행토록 해야 할 것이다.

첫째, 본 연구는 선행연구의 측정 항목을 이용하여 설문대상 조직에 맞는 설문항목을 재수정 하였다. 이 과정에서 연구자의 다소 주관적인 견해가 반영되었다고 할 수 있다. 향후 연구에서는 측정도구에 대한 객관성을 더욱 확보할 수 있도록 해야 한다.

둘째, 조사 대상에 대한 표본의 한계점이다. 본 연구에서는 특정 택배업체만을 대상으로 조사를 실시하였으나 기업마다 조직문화가 다르고 서비스 전략이 다르기 때문에 본 연구결과를 일반화 하는 데에 제약이 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 업체들을 선별하여 비교분석 할 필요가 있겠다.

셋째, 고객지향성 측면을 측정하는데 있어 고객접점 종업원만을 대상으로 실시하였으나 보다 객관적인 결과를 위해서는 고객이 지각하는 고객지향성을 측정 할 필요가 있겠다. 따라서 향후 연구에서는 보다 좋은 결과를 도출하기 위해 고객이 지각하는 종업원의 고객지향성을 측정하여 비교해 볼 필요가 있겠다.

6. 참 고 문 헌

- [1] 김경래, 호텔종사원의 인사공정성에 대한 인식이 직무태도와 조직몰입에 미치는 영향, 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문, 2007
- [2] 박성연, 종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 한국마케팅학회 한국마케팅저널, 제2권, 1호, pp.99-117, 2000
- [3] 원구현, 스포츠 인터넷 비즈니스 조직의 서비스지향성과 성과에 관한 연구, 강원대학교 대학원 박사학위논문, 2002
- [4] 유영진, 패밀리 레스토랑 종업원의 서비스 지향성, 직무태도, 그리고 서비스 성과의 관계에 대한 탐색적 연구, 한국호텔경영학회 호텔경영학연구, 제14권 제2호, pp.315-333, 2005
- [5] 유정남, 이영재, 이용기, 호텔기업의 서비스 지향성이 종업원 만족에 미치는 영향 : 등급별 분석을 중심으로, 관광학연구, pp.142~143, 2000
- [6] 이재만, 여행업의 서비스지향성이 종업원의 직무만족과 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대 대학원 박사학위 논문, 2004
- [7] 이진나, 호텔직원의 성격 유형에 따른 서비스 지향성의 차이에 관한 연구, 세종대학교 관광대학원 호텔 석사학위 논문, 2007
- [8] 조성암, 서비스 종업원의 직무만족이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향 연구, 한양대학교 경영대학원 석사학위 논문, 2001
- [9] 조영래, 조직의 서비스지향성이 종업원 만족에 미치는 영향:엘리베이터 업종 중심, 연세대학교 대학원 석사학위논문, 2005
- [10] 한지희, 조직의 서비스 지향성과 종업원의 고객 지향성이 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 2001
- [11] Allen, N. J. and J. P. Meyer, The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of Occupational Psychology, Vol.63, pp.1~18, 1990
- [12] Committee on Definitions, American Marketing Association, Marketing Definition(Chicago: AMA, 1960), p.21.
- [13] Gronroos, C., Service Management and Marketing : Managing the Moments of Truth in Service Competition, Canada: Lexington Books, 1991
- [14] Hartline, M. D. and O. C. Farrell, The Management of Customer-Contact Service Employee Investigation, Journal of Marketing, Vol.60, No.4, pp.52~70, 1996
- [15] Lytle, R. S., Service Orientation, Market Orientation and Performance : An Organizational Cultural Perspective American Marketing Association Educator's Proceedings, Series 5, pp.102~105, 1984
- [16] Lytle, R. S., P. W. Hom and M. P. Mokwa, SERV*OR : A Managerial Measure of Organizational Service Orientation, Journal of Retailing, Vol.74, No.4, pp.447~454, 1998

- [17] Monty, L. L., R. S. Lytle and S. Bobek, Service Orientation Transitional Markets: does it matter?, *European Journal of Marketing*, Vol.34, No.3, pp.279~298, 2000
- [18] Saxe, R. and Barton A. Weitz, The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople, *Journal of Marketing Research*, Vol.19, No.3, pp.343-351, 1982
- [19] Schneider, B. J., J. J. Parkington and V. M. Buxton, Employee and customer perceptions of service in banks, *Administrative Science Quarterly*, Vol.25, No.1, pp.252~267, 1980
- [20] Schneider, B., J. K. Wheel and J. F. Cox, A Passion for Service : Using Content Analysis to Explicate Service Climate Themes, *Journal of Applied Psychology*, Vo.77, No.5, pp.705~716, 1992
- [21] Zeithaml, V. A., A. Parasuraman and L. L. Berry, *Delivering Service Quality: "Balancing Perceptions and Expectations"*, New York, The Free Press, 1990
- [22] Zeithaml, V. A. and M. Bitner, *Service Marketing*, The Macgraw-Hill Book Co. pp.41~52, 1997