

應用論文

조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향

서창적 · 한원윤

서강대학교 경영학과

The Effects of Organizational Service-orientation on Business Performance

Chang-Juck Suh, Won-Yun Han

Dept. of Business Administration, Sogang University

Abstract

This empirical research examines the effects of organizational service-orientation on business performance such as employee satisfaction, customer satisfaction and financial performance comprehensively. The service-orientation has been considered very importantly for delivering excellent service quality and customer value in many existing studies. Also service type's arbitrating effects on the relationship between service-orientation factors and business performance are investigated in this research. The data were collected from employees in hospitals and fast-foods with the questionnaire. And the several statistical methods were used for analysing.

Consequently, we could find that the comprehensive service-orientation factors gave the significant effects on the business performance. And service type's arbitrating effects were apparent. It was revealed that the customization of service package and the customers' influence on service process must be considered as the important variables which have the significant effects on business performance.

1. 서론

서비스부문의 총생산이 국가경제 측면에서 차지하는 비중이 50% 이상일 때 서비스 경제라고 정의하는데, 우리 나라의 경우 전체산업 종사자 중에서 서비스산업에 종사하는 인구

의 비율이 1999년도 기준으로 60%를 넘어서고 있다(통계청, 1999). 이와 같은 서비스산업의 비중확대는 우리 나라 뿐만 아니라 전 세계적인 추세이며, 새로운 형태의 경쟁인 서비스 경쟁, 경영관리 기법상의 변화, 경영상의 새로운 조직 등과 같은 변화를 발생시키고

있다.

이러한 서비스는 그 특성상 생산과 소비가 동시에 이루어지므로 종업원과 고객간의 상호작용이 이루어지는 전달시점에서 고객의 지각에 의해 그 품질이 결정된다. 이로 인해 서비스를 제공하는 조직은 서비스품질에 대한 직접적인 관리에 한계점을 가지게 되며, 이러한 한계점을 극복하기 위해 중요하게 고려되어야 하는 것이 바로 조직의 분위기나 문화라고 할 수 있다(Schneider et al., 1994). 고객에게 전달되는 대부분의 가치는 종업원의 개별적 활동이 아니라, 기업의 목표달성을 위한 협력의도 및 동기를 가진 종업원들의 집합적 활동, 즉 조직에 의해서 결정되기 때문이다.

즉 기업은 고객만족의 창출, 재무성과의 향상, 지속적 경쟁우위의 확보 등과 같은 목적달성을 위해 서비스품질관리에 부단한 노력을 하고 있으나, 어떤 기업이나 탁월한 서비스 품질을 창출할 수 있는 것은 아니다. 서비스품질 지향성이 조직의 밑바탕에 깔려 있는 기업의 경우, 그들은 부단한 노력을 통해 다른 기업들이 모방할 수 없는 수준의 내부 문화와 외부적 명성을 가지게 되며, 이러한 성격을 가진 기업의 자원이나 기술 수준은 다른 자원들에 비해 지속성이 훨씬 더 강한 것으로 판명되고 있다. 그러므로 조직단위에서 나타나는 서비스품질 지향성은 시장에서의 경쟁우위 확보를 위해 반드시 고려해야 하는 필수적인 요소라고 할 수 있다.

이러한 서비스지향성관련 기존문헌들은 기업의 수익 및 성장성, 고객만족 및 충성도 같은 기업성과에 대해 서비스지향성 요인들이 미치는 영향력을 파악하고자 하는데 목적을 두어왔다. 그러나 이들 대부분은 서비스품질의 창출 및 전달에 매우 중요한 조직의 서비스지향성 요인의 부분적 개념에 한정되었으며, 이러한 점을 연구의 한계점으로 제시하고 있다. 또한 연구의 범위를 하나의 특정산업 위주로 진행하고 있기 때문에 서비스의 유형에 따른 차이를 설명하지 못하는 문제점을 가지고 있다. 따라서 본 연구에서는 이와 같은 기존문헌의 한계점을 보완하기 위해 다음과 같은 연구목적들을 제시하고자 한다.

본 연구의 목적은 고객에게 전달되는 서비스의 탁월한 품질 및 가치의 창출을 위한 조직의 서비스지향성 요인들을 폭넓게 찾아내고, 이 요인들이 종업원만족, 고객만족, 재무성과와 같은 기업성과에 미치는 영향력을 종합적으로 파악하는데 있다. 또한 조직의 서비스지향성과 기업성과간의 관계에 대한 서비스유형의 조절효과를 검증함으로써, 기존연구의 범위를 확장하는데 그 목적이 있다. 즉 기존의 실증연구에서 나타나고 있는 부분적 서비스지향성 요인과 기업성과간의 관계에 관한 연구를 확장하여 보다 포괄적으로 파악하고자 한다. 이 연구결과는 서비스 기업의 운영 및 설계와 관련하여 관리자들에게 중요한 시사점을 제공하게 될 것이다.

2. 선행연구에 대한 고찰

1. 서비스지향성의 정의

조직구성원에 대한 태도나 감정은 종업원들의 노력을 유도하고 동기를 부여하는 역할을 하게 되며, 이러한 심리적 변화 없이는 어떠한 변화도 이끌어 질 수 없다. 즉 기업의 성과 개선을 위해서는 조직의 전반적인 분위기가 매우 중요하며, 이러한 분위기의 개선을 통해 기업이 의도했던 변화의 결과를 얻을 수 있는 것이다.

조직의 서비스지향성에 대한 정의도 바로 이러한 분위기의 한 차원으로 이해되어 질 수 있다. Schneider et al.(1994)은 분위기를란 기업의 환경에 대해 구성원들이 지각하게 되는 조직의 태도에 대한 느낌이라고 정의하였으며, 조직의 관행이나 절차(procedures), 보상 등에 대한 종업원들의 지각에 의해 창출되는 것이라고 하였다. 또한 종업원들의 지각은 경영자의 행동이나 조치에 기반을 두고 있다는 것이다.

이와 같은 '분위기'의 정의를 바탕으로 조직의 서비스 분위기(service climate)에 대한 정의를 시도한다면, 탁월한 서비스를 촉진하는데 적합한 조직의 관행 및 절차나 탁월한 서비스에 대한 보상 및 지원, 기대를 하는 경영 활동에 대한 종업원들의 지각이라고 정의될 수 있다. Lytle et al.(1998)은 '조직의 서비스지향성이란 탁월한 서비스를 창출하고 전달하는

서비스제공 행동을 지원하고 보상하고자 하는 조직의 정책, 관행, 절차 등이 조직 전반적으로 수용되고 있는 정도'라고 정의하고 있다. 즉 탁월한 서비스에 대한 조직의 선호도와 같은 조직의 경향으로 고려 될 수 있을 것이다.

따라서 서비스 지향적 조직이란 탁월한 서비스에 전략적 우위를 두고, 고객가치 및 만족, 경쟁우위, 성장성 및 수익성 등의 창출에 서비스가 매우 큰 영향을 미친다는 믿음을 서비스제공 관행에 반영하고 있는 조직을 말한다.

2. 서비스지향성 관행

기존문헌에서 제시되고 있는 서비스지향성 요인에는 연구자마다 다르게 주장하고 있는데, 본 연구에서는 Lytle et al.(1998)의 연구를 근거로 하여 서비스지향성을 설명하는 관행을 크게 네 가지로 분류하였다. 이는 서비스리더십 관행, 서비스접촉 관행, 서비스시스템 관행, 인적자원관리 관행 등을 말하며, 서비스 리더십 관행에는 관리자 리더십, 서비스비전 등이 있으며, 서비스접촉 관행으로는 고객 서비스, 종업원 권한위임, 종업원간 협력 등의 요인이 있다. 또한 서비스시스템 관행은 서비스 실패예방, 서비스 실패회복, 서비스기술, 서비스표준에 대한 의사교환 등의 요인을 말하며, 서비스훈련, 서비스보상 등은 인적자원 관리 관행이라고 할 수 있다.

1. 서비스리더십 관행

리더십은 효과적이고 능동적인 서비스지향성을 창출하고 유지하는데 필요한 요소로서, 없어서는 안될 가장 중요한 관행이라고 할 수 있다(Heskett et al., 1997).

즉 관리자들의 태도와 행동은 조직의 서비스분위기 형성에 지속적이면서도 직접적으로 영향을 미치기 때문이다. Church(1995)의 연구를 보면, 서비스조직 수준에서 나타나는 관리자의 리더십행동이 서비스품질과 조직성과에 직접적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

서비스리더십 관행 중 하나인 관리자의 리더십에 대해 Heskett et al.(1997)은 고객의 충성 및 만족을 창출함으로써 기업의 수익성 향상 및 성장을 위해 필수적이며 가장 중요한 요인이라고 하였다. 서비스 전달과정상 접점에 위치하는 종업원들을 관리하는 현장관리자들의 태도와 행동은 그들이 속한 조직의 분위기에 지속적이며, 직접적인 영향을 미치게 된다. 따라서 종업원들은 관리자로부터 정당한 대우를 받을수록 고객들에게 우수한 서비스를 제공하게 된다는 것을 의미한다. 또한 관리자들이 종업원들에게 가지는 관심이나 격려, 지원 수준 등에 대한 지각 수준이 종업원의 직무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 연구결과도 제시되고 있다(Burk et al., 1992).

조직의 서비스비전 또한 조직 구성원들간에 우수한 서비스를 제공하고자 하는 조직 전반적인 열기를 조장하기 위해 중요한 요인이다(Heskett et al., 1990). 관리자가 종업원들에게

서비스비전에 대해 지속적으로 강조함으로써, 종업원들은 조직을 위한 가치창출활동에 있어서 서비스품질 및 고객만족을 중요하게 고려할 것이다.

2. 서비스접촉 관행

서비스접촉이란 종업원과 고객간의 상호작용을 말하는데, 일반적으로 조직이 고객의 마음에 자신들을 인식시키는 기회인 '진실의 순간(moment of truth)'으로 설명되어지고 있다. 서비스지향성 패러다임 하에서 서비스접촉은 매우 중요한 요소라고 할 수 있는데, 그 이유는 고객과의 단순한 접촉이 서비스품질 평가의 중요한 기반을 형성할 수 있기 때문이다(Zeithaml et al., 1996). 이러한 서비스접촉 관행에는 고객서비스, 종업원 권한위임, 종업원간 협력 등의 요인이 있다.

서비스를 제공하는 종업원에 대한 권한위임은 고객의 욕구를 가능한 신속하고 효과적으로 충족시킬 수 있도록 하기 위해 그들이 적절한 책임이나 권한을 가져야 함을 의미한다. 즉 권한위임이란 직무와 관련된 행동에 대해 종업원들이 즉각적인 결정을 할 수 있는 권한이 그들에게 주어지고 있는 상태라고 할 수 있다(Bowen & Lawler III, 1992).

한편, Bettencourt & Brown(1997)은 고객과 직접 접촉하는 종업원의 친사회적 서비스행동이 서비스에 대한 고객의 평가에 긍정적 영향을 미친다고 하였다. 종업원의 직무에 대한 심리적 상태가 그들의 친사회적 행동에 영향

을 미치고 친사회적 행동이 고객의 서비스지각에 영향을 미친다고 하였는데, 여기서 친사회적 행동 중의 하나가 바로 종업원간의 협력이다. 즉 탁월한 고객가치 전달을 위한 조직의 서비스지향성 요인으로 종업원간 협력이 중요하게 고려되어야 함을 알 수 있다.

3. 서비스시스템 관행

고객에게 탁월한 서비스품질을 전달하기 위해서는 서비스 제공자의 조직적이고 체계적인 노력이 필요하며(Treacy & Wiersema, 1993), 여러 가지 중요한 서비스 지향적 관행이나 절차가 서비스시스템 내에 포함되어 있어야 한다. 기업이 서비스제공 과정에서 계속해서 실수를 함으로써 고객에게 신뢰를 줄 수 없을 때, 고객들은 더 이상 그 기업을 이용하지 않게 될 것이므로, 서비스 실패예방 및 회복 관행과 서비스표준에 대한 의사교환, 서비스 기술 관행 등의 요소가 서비스시스템 관행으로 고려되어야 한다.

서비스 실패예방 및 회복활동에 대해 Berry & Parasuraman(1997)은 서비스시스템에 고객의 의견을 반영하기 위해 서비스품질 정보 시스템의 활용에 대한 의견을 제시하였다. 이는 서비스 실패예방 및 회복활동이 재구매 및 이탈과 같은 고객의 사후행동에 매우 중요한 영향을 주기 때문이다. 또한 Tax & Brown(1998)은 서비스실패에 대한 지각 및 회복활동을 효과적으로 수행함으로써, 전반적인 고객 만족 및 종업원만족을 개선하고 기업의 수익

향상을 달성할 수 있다고 하였다.

서비스시스템 관행 중 조직의 기술적 효용성이나 기술기반 시스템 등의 서비스관련 기술요인 또한 탁월한 고객가치를 창출하고 전달하는데 매우 중요한 요소이다(Bowen et al., 1989). 오늘날의 고객들은 첨단기술의 환경에 익숙해져 있으므로 서비스제공자의 입장에서도 이러한 고객의 환경변화를 고려해야 할 것이다. 즉 첨단기술에 의한 저가의 서비스 제공, 데이터베이스 관리를 통한 고객의 식별, 인터넷이나 무료전화서비스를 이용한 24시간 접촉 가능성 등을 고려해야 하므로 서비스 시스템 전반에 걸친 기술적 지원은 서비스품질 경영활동에 반드시 필요한 요소이다.

한편, 서비스시스템이 효과적으로 작동하기 위해서는 서비스표준에 대해서 조직 내의 모든 구성원들이 이해하고 있어야 하며 (Benoy, 1996), 이로 인해 서비스 실패를 최소화하고 또한 기업이 실패로부터 회복할 수 있는 능력을 증대시킬 수 있을 것이다.

4. 인적자원관리 관행

서비스품질에 대한 인적자원관리 관행의 영향은 서비스지향성에 관한 조직행동 관련 문헌에서 특히 관심을 받아 오고 있다. 대부분의 연구에서 고객이 지각하는 서비스품질을 산출하는 조직의 능력은 내부적 서비스품질과 직접적인 관련이 있음을 주장하고 있다. 또한 조직의 성과개선을 위해서는 종업원의 서비스 지향적 행동에 대한 고용, 훈련, 보상

등이 매우 중요하다고 말하고 있다.

서비스조직은 종업원에 대한 문제해결 훈련이나 대인관계 훈련 등을 통해서 종업원의 고객에 대한 서비스능력을 개선할 수 있다. Schlesinger & Heskett(1991)은 선도적인 서비스조직의 경우 장비에 대한 투자만큼이나 인적자원에 대한 투자의 가치를 파악하고 있다고 지적하고 있다. 특히 복잡한 고객의 요구사항을 충족시킬 수 있는 종업원의 능력 향상을 위해 서비스기술 훈련에 대한 투자는 매우 중요하다고 하였다.

한편, Benoy(1996)는 서비스와 관련된 종업원의 행동은 특정한 보상활동이나 프로그램에 의해서 결정된다고 하였다. 최근 연구에서도 종업원에 대한 보상과 보상에 대한 인식은 고객 만족도와 강한 긍정적 영향을 미친다는 결과가 지배적이다. 또한 종업원간 협력 행동이 서비스품질에 미치는 영향에 대해서는 Babin & Boles(1996)의 연구와 Bettencourt & Brown(1997)의 연구에서 잘 나타나 있는데, 소매서비스 작업환경에서 동료 종업원의 관심에 대한 지각 수준, 즉 종업원간의 협력은 그들의 직무만족 수준이나 직무 몰입도에 긍정적인 영향을 미침으로써 고객의 만족 수준을 증가시킬 수 있는 서비스를 창출하도록 한다는 것이다.

3. 서비스지향성과 기업성과간의 관계

기존연구에서는 주로 조직의 서비스지향성에 대한 성과변수로 종업원 만족도와 고객

만족도, 그리고 재무성과 등을 고려하였는데, 이때 고려한 서비스지향성의 속성은 포괄적이지 못하고 부분적인 요인에 한정된 연구가 대부분이었다. 서비스분위기에 대한 종업원의 지각수준과 고객만족간의 관계를 규명하고자 한 초기의 연구에서는 종업원의 예의나 능력이 고객만족에 특히 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(Schneider et al., 1980).

Schmit & Allscheid(1995)의 연구에서는 조직의 분위기 차원을 관리자의 지원, 감독자의 지원, 금전적 지원, 서비스지원 등으로 분류하였으며, 이에 대한 종업원의 지각이 서비스의도에 영향을 미치고, 이는 결국 고객만족에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 또한 Babin & Boles(1996)는 인접동료의 몰입과 서비스 제공자에 대한 감독자의 지원이 작업성과와 직무만족에 미치는 영향을 파악하고자 하였으며, Challagalla & Shervani(1996)는 감독의 차원과 유형이 판매원의 성과와 만족에 미치는 영향을 연구하였다.

한편 Heskett et al.(1994)은 '서비스-수익 사슬(service-profit chain)'을 제시함으로써, 조직내부의 서비스품질과 기업성과 변수들의 인과관계를 주장하였다. 즉 조직내부의 서비스품질이 종업원만족에 영향을 미치고, 종업원만족은 종업원 유지 및 생산성에 영향을 미치게 되며, 이는 고객의 지각가치에 영향을 주고, 고객의 지각가치는 고객만족 및 충성에 영향을 미치게 되므로 궁극적으로 기업의 매출액이나 수익성에 영향을 주게 된다는 것이다.

이후 Bowen & Lawler III(1995)는 서비스-수익 사슬의 일부로써, 서비스를 제공하는 종업원에게 권한을 부여함으로써 종업원들이 그들의 직무를 더욱 잘 수행할 뿐만 아니라, 종업원만족도의 증가, 고객만족 및 충성도의 증가를 유발하여 궁극적으로 기업의 수익향상 및 성장을 가져올 수 있다고 하였다. 그리고 Rapert & Wren(1998)은 서비스기업을 대상으로 한 연구에서 품질 몰입도, 품질표준, 고객만족 초점, 인적자원 및 장비에 대한 투자 등을 비롯한 여덟 가지의 전략적 요인이 기업의 재무성과에 긍정적 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다.

4. 서비스 유형

기존연구에서 나타나고 있는 서비스유형에 대한 분류는 매우 다양한데, 그 분류의 기준은 대부분이 서비스의 특징을 반영한 것들이다(Murdick et al., 1990).

기존연구에서 고려되고 있는 서비스유형의

주요 분류기준으로는 서비스유형, 판매자 유형, 구매자 유형, 수요의 성격, 대여 서비스와 소유 서비스, 무형성의 정도, 구매 동기, 장비 기반과 인적 기반, 고객접촉의 정도, 서비스 제공시의 필요조건, 개별화의 정도, 노동집약도의 정도 등이 있다(Payne, 1993).

본 연구에서는 이러한 서비스유형의 분류 중에서 Kellog & Nie(1995)의 분류기법을 활용하고자 하는데, 그들은 서비스 패키지와 서비스 프로세스의 구조를 바탕으로 서비스제공 기업을 위한 전략적 틀을 <그림 1>과 같이 제시하고 있다.

즉 그들은 서비스 조직의 전략적 시사점을 파악하기 위해 서비스 프로세스에 대한 고객의 영향력과 제공되는 서비스 패키지의 개별화(customization)의 정도에 의하여 서비스 유형을 분류하였다. 이러한 분류는 대부분의 서비스 유형을 포함하면서도 매트릭스 상의 위치를 기반으로 서비스 조직의 전략적 경쟁우위 요소를 파악할 수 있다는 장점이 있다.

<그림 1> 서비스 프로세스/서비스 패키지(SP/SP) 매트릭스

서비스패키지 서비스프로세스	독특함	선택적	제한적	일반화
전문가 서비스 (expert service)	병원 서비스	교육서비스		패스트푸드 서비스
서비스 샵 (service shop)				
서비스 팩토리 (service factory)				

3. 가설설정 및 연구방법

1. 연구모형 및 가설

본 연구에서는 조직의 서비스지향성이 종업원만족, 고객만족, 재무성과 등의 기업성과에 미치는 영향력을 규명하고, 서비스패키지의 개별화 및 서비스프로세스에 대한 고객의 영향력 정도에 의해 분류된 서비스유형의 조절효과를 검증하기 위하여 <그림 2>와 같은 연구모형을 제시하였다.

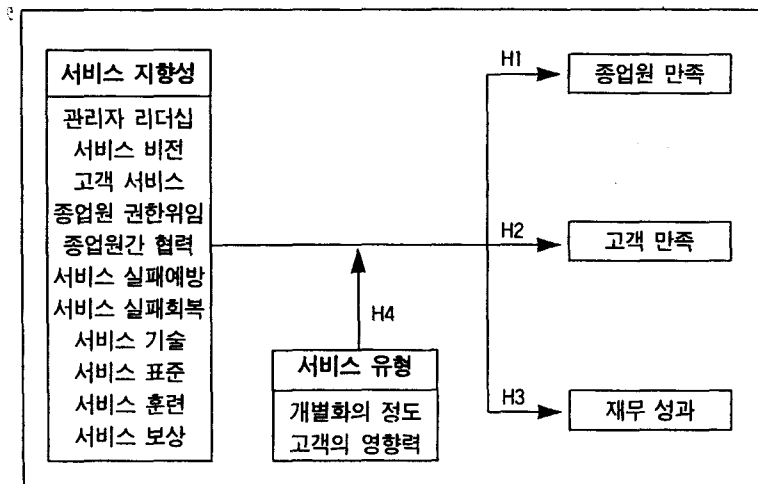
연구모형에 제시된 바와 같이 본 연구의 목적을 달성하기 위해 기존문헌을 바탕으로 네 가지의 연구가설을 설정하였다. 우선 본 연구에서는 기존문헌에서 나타나고 있는 서비스지향성의 속성들을 포괄적으로 반영하고자 하였으며, 이 요인들이 종업원만족, 고객만족, 재무성과 등의 기업성과에 미치는 영향

력을 규명하기 위한 연구가설을 설정하였다. 기존문헌의 고찰에서도 살펴보았듯이 조직의 서비스지향성이 기업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 주장은 이미 여러 학자들에 의해 제기되고 있으나, 서비스지향성 속성에 대하여 포괄적으로 반영하고 있지 못하다는 한계점을 가지고 있다. 따라서 서비스지향성 요인이 기업성과에 미치는 영향력을 포괄적으로 파악하고, 또한 영향력의 정도를 보다 구체적으로 파악하기 위하여 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

가설 1 : 조직의 서비스지향성은 종업원만족에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 조직의 서비스지향성은 고객만족에 긍정적 영향을 미칠

<그림 2> 연구 모형



것이다.

가설 3 : 조직의 서비스지향성은 재무 성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

한편, Fomell et al.(1996)은 고객에게 제공되는 제품 및 서비스에 대한 고객만족도 수준이 산업별로 차이가 있음을 제시하고 있다. 즉 고객에게 제공되는 서비스품질의 수준이 기업이 속한 산업유형에 따라 차이가 있음을 말하는 것이다. 또한 Kellog & Nie(1995)는 기업이 시장환경의 변화나 경쟁우위의 확보를 위해 서비스 프로세스 및 서비스패키지의 변화를 추구하게 된다고 하였다. 또한 서비스 프로세스에 대한 고객의 영향력 수준이 높은 서비스유형의 경우가 그렇지 않은 경우에 비해 제공되는 서비스와 관련된 기술수준이나 서비스제공자의 전문적 지식수준이 더 높을 것이라고 하였다. 따라서 조직의 전반적인 분위기가 조직성과에 미치는 영향력은 이와 같은 서비스유형에 따라 차이가 날 것이다. 이를 검증하기 위하여 다음과 같은 네 번째 가설을 설정하였다.

가설 4 : 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향력은 서비스패키지의 개별화 및 서비스프로세스에 대한 고객의 영향력에 따라 차이가 있을 것이다.

가설 4-1 : 서비스지향성이 종업원만족에 미치는 영향력은 서비스패키지의 개별화 및 서비스프로세스에 대한 고객의 영향력에 따라 차이가 있을 것이다.

가설 4-2 : 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향력은 서비스패키지의 개별화 및 서비스프로세스에 대한 고객의 영향력에 따라 차이가 있을 것이다.

가설 4-3 : 서비스지향성이 재무성과에 미치는 영향력은 서비스패키지의 개별화 및 서비스프로세스에 대한 고객의 영향력에 따라 차이가 있을 것이다.

2. 연구의 범위 및 방법

연구의 목적을 달성하기 위하여 본 연구에서는 연구대상의 범위를 병원과 패스트푸드점으로 한정하였는데, 이는 조직의 서비스지향성과 기업성과간의 관계에 대한 서비스유형의 조절효과를 파악하기 위함이다. 본 연구에서 활용한 서비스유형의 분류 기준은 Kellog & Nie(1995)가 제시한 SP/SP 매트릭스를 활용하였는데, 그들의 분류기준은 서비스 프로세스에 대한 고객의 영향력과 서비스 패키지의 개별화 정도이다. 즉 서비스 프로세스에 대한 고객의 영향력과 서비스 패키지의 개별화 정도가 높은 서비스로는 병원서비스를, 낮은 서비스로는 패스트푸드서비스를 선정하여 연구

에 활용하였다.

본 연구에서는 조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향력을 규명하기 위하여 설문지를 이용한 방법으로 자료를 수집하였으며, 조직의 서비스지향성과 관련된 설문문항은 기존문헌에서 중요하게 고려되고 있는 요인을 중심으로 구성하였다. 구체적인 설문대상으로는 병원 및 패스트푸드점에 종사하는 종업원들을 대상으로 하였으며, 설문의 회수율 및 신뢰성을 높이기 위해 대인면접 방법을 통해 자료를 수집하였다. 설문지를 이용하여 수집한 자료는 SPSS Windows 9.0판과 SAS 6.12판을 이용하여 분석하였으며, 주된 분석기법은 신뢰성 검증, 요인분석, 정준 상관관계분석, 그리고 다중회귀분석 등이다.

3. 측정도구의 조작적 정의와 측정방법

조직의 서비스지향성이란 Lytle et al.(1998)의 정의를 이용하여 '탁월한 서비스를 창출하고 전달하는 서비스제공 행동을 지원하고 보상하고자 하는 조직의 정책, 관행, 절차 등이 조직 전반적으로 수용되고 있는 정도'라고 규정하였으며, Churchill(1979)이 권고한 대로 다항목(multi-item)에 의해 각 변수들을 측정하였다. 왜냐하면 단일항목의 경우 측정도구의 오차가 없다는 것을 가정하므로 비현실적이기 때문이다.

기업성과 변수로는 종업원만족, 고객만족, 재무성과 등을 고려하였으며, 이 중 종업원만족을 측정하기 위해서 임금, 관리자, 작업, 등

료 등에 관한 문항을 결정하였다. 고객만족은 경쟁사와 비교한 상대적 만족 수준 및 고객의 불평건수에 대해서 종업원의 인지적 평가를 통해 측정하였으며, 재무성과 역시 매출액의 증가정도, 순이익의 증가정도, 시장점유율의 증가정도, 이용고객수의 증가정도에 대한 종업원의 인지적 평가치를 이용하였다.

4. 가설검증 및 분석결과

1. 자료의 기술적 분석

자료수집 결과 총 267부의 설문지를 회수하였으며, 설문문항에 대한 불성실한 응답을 포함하고 있는 8부를 제외한 259부의 설문지를 본 연구의 분석대상으로 채택하였다. 자료에 대한 기술적 분석결과, 제공하는 서비스의 유형으로는 병원서비스가 52.5%, 패스트푸드서비스가 47.5%로 나타났으며, 연령별로는 20대가 약 88% 정도를 차지하였는데, 이는 조직의 구성원 중에서 고객과 직접 접촉하는 종업원을 표본으로 하였기 때문이라고 할 수 있다. 조직내 종업원수는 20인 이상인 경우가 54% 정도로 나타났으며, 직책은 대부분이 일반사원이었다. 월 평균소득은 50-100만원이 44.8%를 차지하였으나 전반적으로 고른 분포를 보이고 있는 것을 알 수 있었으며, 학력수준은 고졸이 약 46%, 전문대졸이상이 약 54%를 차지하였고, 근속년수는 대부분이 5년 미만인 경우로 나타났다.

2. 신뢰성 및 타당성 검증

〈표 1〉 신뢰성 검증결과

요 인	변 수	항목대 전체 상관계수	항목제거시 알파값	다중회귀 결정계수	알파값	표준화된 알파값
관리자 리더십	X1	.5394	.6780	.4160	.7385	.7390
	X2	.6597	.5972	.4798		
	X3	.6545	.6044	.4397		
	X4	.3073	.7999	.1471		
서비스비전	X5	.4776	.6052	.2543	.6797	.6814
	X6	.5656	.4906	.3234		
	X7	.4408	.6562	.2058		
고객서비스	X8	.6885	.6579	.4782	.7903	.7922
	X9	.5825	.7689	.3480		
	X10	.6282	.7188	.4197		
종업원 권한위임	X11	.6176	-	.3815	.7636	.7636
	X12	.6176	-	.3815		
종업원협력	X13	.6226	.9076	.4074	.8893	.8905
	X14	.7976	.8419	.6394		
	X15	.8275	.8322	.7504		
	X16	.7929	.8444	.7204		
서비스 실패예방	X17	.5467	.4834	.3014	.6664	.6707
	X18	.4408	.6302	.2054		
	X19	.4562	.5995	.2302		
서비스 실패회복	X20	.7245	.5927	.6047	.7825	.7871
	X21	.6794	.6425	.5807		
	X22	.4785	.8628	.2347		
서비스기술	X23	.7645	.8523	.6215	.8864	.8870
	X24	.8503	.7724	.7232		
	X25	.7334	.8797	.5686		
서비스표준	X26	.5179	.6575	.2896	.7183	.7185
	X27	.6210	.5210	.3857		
	X28	.4875	.6899	.2583		
서비스훈련	X29	.6574	-	.4322	.7904	.7933
	X30	.6574	-	.4322		
서비스보상	X31	.7416	-	.5500	.8489	.8516
	X32	.7416	-	.5500		
종업원만족	Y1	.4949	.7608	.2770	.7713	.7753
	Y2	.6443	.6811	.4611		
	Y3	.6788	.6612	.4994		
	Y4	.4930	.7584	.2962		
고객만족	Y5	.5519	-	.3046	.7087	.7113
	Y6	.5519	-	.3046		
재무성과	Y7	.7854	.8344	.7157	.8832	.8836
	Y8	.7862	.8355	.7147		
	Y9	.7154	.8615	.5370		
	Y10	.7002	.8676	.5206		

신뢰성을 검증하기 위해 크론바하 알파 (Cronbach α) 값을 활용하였으며, 알파값에 대한 통일된 절삭기준은 없으나 Nunally(1978)에 의하면 탐색적 연구분야에서는 0.50을 기준으로 활용하고, 일반적으로는 0.70이상이면 신뢰성이 있는 것으로 판단할 수 있다고 하였다. 변수에 대한 신뢰성 검증결과가 <표 1>에 제시되고 있는데, 이를 보면 알파값이 최소 0.6664에서 최대 0.8893로 나타남으로써, 대부분의 요인에 대한 알파값이 신뢰성의 안정치라고 할 수 있는 0.7을 상회하고 있는 것으로 나타났으므로 신뢰성이 확보되었다고 할 수 있다.

타당성은 일반적으로 내용타당성, 기준타당성, 개념타당성 등으로 구분하여 살펴볼 수 있는데 본 연구에서는 내용타당성과 개념타당성만을 확인한다. 일반적으로 설문문항에 대한 내용타당성은 기존의 문헌연구나 실무

자들, 전공학생들의 의견으로 검증되는데, 본 연구에서는 측정도구 자체를 측정하고자 하는 속성이나 개념을 적절하게 측정할 수 있도록 추출하고, 내용타당성을 유지하기 위해 기존 연구의 설문항목을 토대로 이를 본 연구에 적합하도록 전문가집단(대학원에서 생산관리를 전공하거나 서비스관련 강의를 받은 석·박사과정의 학생, 병원 및 패스트푸드점의 관리자)의 심층면접을 통해 수정하여 작성하였다.

개념타당성은 각 항목에 속한 모든 설문문항들의 동일한 측정개념을 측정하고 있는가를 의미하는 것으로, 일반적으로 요인분석의 결과를 바탕으로 파악이 되고 있다. 타당성의 파악을 위해 탐색적 요인분석을 실시한 결과 총 8개의 요인으로 묶였는데 이는 기존 문헌에서 제시되고 있는 구조적 개념과 다른 결

<표 2> 타당성 검증결과

요 인	항목수	아이겐값	분산설명력 (%)	KMO값	Bartlett's Test 유의수준	
독립변수	관리자리더십	4	2.302	57.539	.709	.000
	서비스비전	3	1.836	61.200	.641	.000
	고객서비스	3	2.121	70.707	.691	.000
	종업원권한위임	2	1.618	80.882	.500	.000
	종업원간협력	4	3.023	75.580	.800	.000
	서비스실패예방	3	1.811	60.382	.642	.000
	서비스실패회복	3	2.119	70.631	.632	.000
	서비스기술	3	2.449	81.629	.707	.000
	서비스표준	3	1.923	64.103	.648	.000
	서비스훈련	2	1.657	82.871	.500	.000
종속변수	서비스보상	2	1.742	87.081	.500	.000
	종업원만족	4	2.404	60.095	.730	.000
	고객만족	2	1.552	77.595	.500	.000
	재무성과	4	2.967	74.186	.760	.000

과를 보이고 있다. 하지만 문항의 구성을 볼 때 기존 연구자들의 구조적 개념이 보다 타당한 것으로 사려되어, 그들이 제시한 요인항목을 기준으로 단일요인분석을 실시하였다. 독립변수 및 종속변수에 대한 요인분석의 결과는 <표 2>와 같다.

요인분석은 기본적으로 동일 요인내 항목간의 높은 상관관계를 가정하고 있으며, 이 가정이 깨질 경우 요인분석은 의미가 없다고 할 수 있다. 따라서 이러한 가정을 검정하기 위하여 KMO값과 Bartlett 검정값을 살펴보면 KMO값은 모두 0.5이상이며, Bartlett 검정의 유의수준 또한 모두 0.000으로 유의하게 나타났으므로 요인분석을 위한 기본가정은 만족되었다.

단일요인분석 실시결과 모두 하나의 요인으로 묶였으며 분산에 의한 설명력 또한 최소 57%에서 최대 87%까지 나타났으므로 적절하다고 볼 수 있다. 이를 통해서 제시된 문항들이 고유의 개념을 매우 적절히 설명하고 있다고 결론지을 수 있다. 따라서 본 연구의 가설검증을 위한 자료의 개념타당성은 확보되었다고 볼 수 있다.

3. 연구가설의 검증

연구가설 1,2,3의 검증을 위해서 11개의 서비스지향성 요인과 종업원만족(4개), 고객만족(2개), 재무성과(4개)를 종속변수로 고려한 정준 상관관계 분석을 실시하였는데, 이는 독립변수와 종속변수 각각의 상관관계가 나타

나고 있기 때문이다.

즉 정준 상관관계 분석이란 회귀분석과 상관관계 분석의 확장된 개념으로써, 다중 회귀분석처럼 독립변수의 집합과 종속변수간의 관련성이 높은 식을 찾아낸다는 측면에서는 같은 의미이나 다른 점은 독립변수의 집합과 종속변수의 집합간의 관련성을 찾아낸다는 것이라고 할 수 있다(김충련, 1997). 따라서 이러한 정준 상관관계 분석을 통해 서비스지향성의 요인과 각 성과변수간의 관계 및 관계의 정도를 파악할 수 있을 것이다.

1. 가설 1의 검증

가설 1의 검증을 위해 조직의 서비스지향성 요인과 종업원만족을 구성하는 4개의 변수를 고려한 정준 상관관계 분석을 수행하였다. 정준 상관관계 분석에서는 고려하고자 하는 독립변수와 종속변수의 수중 작은 값과 동일한 수의 정준 함수가 도출되는데, 그 결과 첫 번째 정준 함수는 상관관계가 0.713으로 매우 높게 나타났으며 이때 우도비(likelihood ratio)는 0.325, 유의수준은 0.0001로 유의한 것으로 나타났다. 그러나 그 외의 정준 함수식은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 즉 첫 번째 정준 함수식을 통해 독립 변수군과 종속 변수군 사이에 높은 상관관계가 있다고 설명할 수 있고, 독립변수들을 가지고 종속변수들을 예측할 수 있다는 것을 의미한다.

각 변수의 중요성을 분석하기 위해서는 표준화계수와 정준적재치를 보아야 하는데, <표

〈표 3〉 종업원만족에 대한 정준 상관관계 분석

변 수		표준화계수	정준적재치	정준교차적재치
종업원 만족	임금에 대한 만족도	0.6115	0.8580	0.6120
	관리자에 대한 만족도	0.1800	0.7300	0.5206
	직무에 대한 만족도	0.5329	0.7797	0.5561
	동료에 대한 만족도	-0.2336	0.3064	0.2185
서비스 지향성	관리자리더십	-0.1526	0.3656	0.2607
	서비스비전	-0.1335	0.5327	0.3800
	고객서비스	0.1971	0.5659	0.4036
	종업원권한위임	-0.1315	0.2571	0.1834
	종업원간협력	0.0077	0.5368	0.3829
	서비스실패예방	0.2280	0.7071	0.5044
	서비스실패회복	0.1631	0.7882	0.5622
	서비스기술	0.1074	0.7262	0.5180
	서비스표준	0.2115	0.7987	0.5697
	서비스훈련	-0.0377	0.6063	0.4325
서비스보상	0.6011	0.8838	0.6304	

3)을 보면, 표준화계수와 정준적재치의 부호가 크게 다르게 나타나는 것을 알 수 있다. 이는 독립변수들간의 상관관계로 인해 나타나는 것으로써, 이러한 경우에는 정준적재치를 통해 해석하는 것이 보다 용이하고 명확하다고 할 수 있다.

정준적재치는 한 변수가 소속되어 있는 변수군의 정준변량과 그 변수간의 상관관계를 나타내고, 정준교차적재치(canonical cross loading)는 변수군으로부터의 어느 한 변수와 다른 변수군으로부터 유도된 정준변량과의 상관관계를 나타내는 것으로 한 변수와 다른 집단의 변수들을 대표하는 정준변량과의 관계 정도를 뜻한다. 적재치의 부호는 관계의 방향을 나타내고 적재치의 크기는 관계의 정도를 나타내는데, 적재치의 크기가 ± 0.19 이상이면

유의수준 0.05에서 ± 0.26 을 넘으면 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의한 것으로 해석할 수 있다.

〈표 3〉에서 볼 수 있듯이 종속변수군의 적재치는 0.3064에서 0.8580 수준을 보였으며, 독립변수군의 적재치는 0.2571에서 0.8838로 역시 유의한 값을 보이고 있다. 그러나 독립변수군의 정준교차적재치를 보면 종업원권한위임이 유의수준 0.05에서 유의하지 못함을 볼 수 있다. 그러나 그 외의 모든 독립변수들은 정준교차적재치가 0.01수준에서 유의한 값을 보이고 있다.

종업원만족에 대한 서비스지향성 요인의 영향력을 그 순서대로 보면, 서비스보상 요인이 0.6304로 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 전반적으로 서비스시스템(서비

〈표 4〉 고객만족에 대한 정준 상관관계 분석

변 수		표준화계수	정준적재치	정준교차적재치
고객만족	상대적 고객만족수준	1.0116	0.9998	0.7081
	상대적 고객불평건수	-0.0212	0.5370	0.3803
서비스지향성	관리자리더십	0.0343	0.5498	0.3894
	서비스비전	-0.0182	0.6796	0.4813
	고객서비스	0.6099	0.8377	0.5933
	종업원권한위임	-0.1100	0.3694	0.2616
	종업원간협력	-0.0333	0.6109	0.4326
	서비스실패예방	0.2781	0.7200	0.5099
	서비스실패회복	-0.0790	0.6388	0.4524
	서비스기술	-0.1925	0.6324	0.4479
	서비스표준	0.2866	0.7462	0.5285
	서비스훈련	0.3810	0.7763	0.5498
	서비스보상	0.0101	0.5888	0.4170

스실패예방, 서비스실패회복, 서비스기술, 서비스표준) 및 인적자원관리(서비스훈련, 서비스보상)를 설명하는 독립변수의 영향력이 서비스리더십(관리자리더십, 서비스비전) 및 고객접촉(고객서비스, 종업원권한위임, 종업원간 협력)관행을 설명하는 요인들에 비해 더 크게 나타나는 것을 볼 수 있다.

2. 가설 2의 검증

가설 2의 검증을 위해 조직의 서비스지향성 요인과 고객만족성과를 구성하는 2개의 변수 즉, 상대적 고객만족수준과 고객불평건수를 고려한 정준 상관관계 분석을 수행하였다. 도출된 정준함수식 중에서 첫 번째 정준함수는 상관관계가 0.708으로 매우 높게 나타났으며 이때 우도비는 0.424, 유의수준은 0.0001로 유의한 것으로 나타났다. 그 외의 정

준 함수식은 유의하지 않은 것으로 나타났으므로, 가설 1의 검증에서와 마찬가지로 첫 번째 정준함수식을 통해 독립 변수군과 종속 변수군간의 관계를 설명할 수 있다.

〈표 4〉를 보면, 표준화계수와 정준적재치의 부호가 크게 다르게 나타나므로 정준적재치를 통해 각 변수의 중요성을 파악하는 것이 보다 용이하고 명확하다. 모든 요인의 적재치는 유의수준 0.01에서 유의하게 나타났다.

고객만족에 대한 서비스지향성 요인의 영향력을 그 순서대로 보면, 고객서비스 요인이 0.5933으로 가장 큰 영향력을 미치고 있으며, 그 다음으로 서비스훈련과 서비스표준 요인이 높은 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 고객만족에 대해 가장 낮은 영향력을 보이는 요인은 종업원권한위임 요인으로 나타났다. 그 다음으로 낮은 수치를 보인 요인

〈표 5〉 재무성과에 대한 정준 상관관계 분석

변 수		표준화계수	정준적재치	정준교차적재치
재무성과	매출액	0.0042	0.7910	0.5113
	순이익	0.4065	0.8418	0.5441
	시장점유율	0.1469	0.7964	0.5147
	이용고객수	0.5839	0.9205	0.5950
서비스지향성	관리자리더십	0.3859	0.7760	0.5016
	서비스비전	-0.0193	0.6504	0.4204
	고객서비스	0.3848	0.7187	0.4645
	종업원권한위임	0.0558	0.4934	0.3189
	종업원간협력	-0.0881	0.5400	0.3491
	서비스실패예방	-0.0398	0.6458	0.4174
	서비스실패회복	0.1652	0.6968	0.4504
	서비스기술	-0.0704	0.6405	0.4140
	서비스표준	0.2845	0.7534	0.4870
	서비스훈련	0.3940	0.7882	0.5095
	서비스보상	-0.2302	0.4898	0.3166

은 관리자리더십 요인이었다.

3. 가설 3의 검증

가설 3의 검증을 위해 조직의 서비스지향성 요인과 재무성과를 구성하는 네 개의 변수를 고려한 정준 상관관계 분석을 수행하였다.

도출된 정준함수식 중에서 첫 번째 정준식만이 유의한 것으로 나타났는데, 이때 상관계수는 0.646, 우도비는 0.440, 유의수준은 0.0001이었다. 〈표 5〉에서 표준화계수와 정준적재치의 부호가 크게 다르게 나타나므로, 각 변수의 중요성은 정준적재치를 통해 해석한다. 모든 요인의 적재치는 유의수준 0.01에서 유의하게 나타났다.

기업의 재무성과에 대한 서비스지향성 요인의 영향력을 그 순서대로 보면, 서비스훈련

과 관리자리더십 요인이 각각 0.5095, 0.5016으로 가장 높은 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 가장 낮은 영향력을 보이는 서비스지향성 요인은 서비스보상 요인으로 나타났다. 그 다음으로 낮은 수준의 적재치를 보인 요인을 보면 종업원권한위임, 종업원간 협력 등의 순서로 나타나고 있다.

4. 가설 4의 검증

조직의 서비스지향성이 기업성과 즉, 종업원만족, 고객만족, 재무성과 등에 미치는 영향력에 대한 서비스유형의 조절효과를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 가설 4의 검증을 위해 고려되는 기업성과 변수들은 종업원만족, 고객만족, 재무성과 등의 요인점수를 이용하여 단일변수로 고려한 분석을 실

〈표 6〉 종업원만족에 대한 서비스유형별 회귀분석

종속변수	독립변수		β^*	t 통계량	수정된 R ²	F값	VIF
종업원 만족	병원	고객서비스	.257	3.161**	.275	13.777	1.229
		서비스표준	.303	3.556**			1.344
		서비스보상	.226	2.772**			1.240
	패스트푸드점	관리자리더십	.388	4.359**	.516	17.233	1.993
		고객서비스	.187	1.999**			2.203
		서비스실패예방	.378	2.631**			5.185
	서비스기술	.557	4.467**			3.911	
	서비스보상	.626	6.547**			2.300	

* : 표준화 회귀계수

** : $p < 0.05$

시하였다. 기업성과 변수와 서비스유형을 기준으로 다중회귀분석을 실시하였는데, 이때 변수선택방법으로는 단계적 방법(stepwise)을 이용하였다.

가설 4-1의 검증

가설 4-1의 검증을 위해 종업원만족을 종속 변수로 고려한 다중회귀분석을 실시하였는데, 다중회귀분석을 위해서는 기본적으로 독립변수간의 다중공선성이 없어야 한다는 가정을 만족시켜야 한다. 이러한 다중공선성은 분산팽창요인(VIF)값을 통해 파악할 수 있으며, 일반적으로 그 값이 10이하이면 다중공선성이 없는 것으로 파악하는데, 〈표 6〉에 제시되어 있듯이 두 경우 모두 다중공선성 문제가 해결된 것으로 볼 수 있다. 다중회귀분석 결과를 보면 병원서비스의 경우 고객서비스, 서비스표준, 서비스보상 등의 요인이 유의한 것으로 나타나고 있으며, 패스트푸드서비스의 경우에는 관리자리더십, 고객서비스, 서

비스실패예방, 서비스기술, 서비스보상 등의 다섯 가지 요인이 종업원만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 제시되어 있는 결과에서 중요하게 고려해 보아야 할 사항은 고객서비스 요인과 서비스보상 요인이 두 서비스유형 모두에서 유의한 영향력을 미치는 것으로 나타났다는 것이다. 즉 이 두 요인은 서비스유형에 관계없이 종업원만족성과를 향상시키기 위해서 중요하게 고려해야 하는 서비스지향성 요인이라고 할 수 있을 것이다.

각 회귀모형의 수정된 기여율(adjusted-R²)을 보면, 병원서비스의 경우는 27.5%, 패스트푸드서비스의 경우는 51.6%로 패스트푸드서비스의 회귀모형이 더 높은 설명력을 보이고 있으며, F값의 경우에는 두 경우 모두 유의한 값으로 나타나고 있으나 패스트푸드서비스의 경우가 다소 높게 나타나고 있다.

이상의 결과를 종합해 볼때, 종업원만족성과에 대한 서비스지향성 요인의 영향력은 서비스유형에 따라 차이가 있으며, 병원서비스

〈표 7〉 고객만족에 대한 서비스유형별 회귀분석

종속변수	독립변수		β *	t 통계량	수정된 R ²	F값	VIF
고객 만족	병원	고객서비스	.421	5.370**	.275	26.604	1.146
		서비스표준	.211	2.694**			1.146
	패스트푸드점	서비스비전	.485	4.027**	.653	24.008	5.103
		고객서비스	.508	5.458**			3.054
		서비스실패예방	.491	4.180**			4.856
		서비스실패회복	.457	3.791**			5.117
		서비스훈련	.766	8.686**			2.739

* : 표준화 회귀계수

** : $p < 0.05$

의 경우에 비해 패스트푸드 서비스의 경우가 회귀모형의 유효성이 더 높다고 할 수 있다.

가설 4-2의 검증

가설 4-2의 검증을 위해 고객만족을 종속변수로 고려한 다중회귀분석의 실시 결과는 〈표 7〉과 같다. 다중공선성의 검토를 위해 〈표 7〉의 VIF 값을 보면 최대 5.103으로 다중공선성 문제가 해결되었다고 할 수 있다. 다중회귀분석 결과, 병원서비스의 경우 고객서비스와 서비스표준 요인이 유의한 것으로 나타나고 있으며, 패스트푸드서비스의 경우에는 서비스비전, 고객서비스, 서비스실패예방, 서비스실패회복, 서비스훈련 등의 다섯 가지 요인이 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

특히 중요하게 고려해 보아야 할 사항 중 한 가지는 고객서비스 요인의 경우, 종업원만족성과의 경우에서와 마찬가지로 두 경우 모두 유의한 것으로 나타났다는 것이다. 즉 고객만족의 개선을 위해서는 서비스유형에 관

계없이 고객서비스 요인에 대한 관심을 가져야 한다는 것을 알 수 있다.

그리고 서비스프로세스에 대한 고객의 영향력과 서비스패키지의 개별화 정도가 높은 병원서비스에서는 서비스실패예방 및 회복요인이 유의하지 않은 것으로 나타났으나, 패스트푸드서비스의 경우에는 이 두 요인들이 유의한 것으로 나타나고 있다는 점이다.

병원서비스의 경우는 회귀모형의 수정된 기여율이 27.5%, 패스트푸드서비스의 경우는 65.3%로 패스트푸드서비스의 회귀모형이 더 높은 설명력을 보이고 있다. 그러나 F값을 보면 병원서비스의 경우가 26.604로 패스트푸드서비스의 경우보다 약간 높은 수치를 보이고 있기는 하지만 두 경우 모두 유의한 회귀모형으로 나타나고 있다.

이상의 결과를 통해, 서비스유형에 따라 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향력에 차이가 있다고 볼 수 있다. 즉 병원서비스의 경우보다는 패스트푸드서비스의 경우에 서비스지향성 요인들이 고객만족에 대한 영향력

〈표 8〉 재무성과에 대한 서비스유형별 회귀분석

종속변수	독립변수		β^*	t 통계량	수정된 R ²	F값	VIF
재무 성과	병원	고객서비스	.433	5.821**	.369	27.273	1.181
		서비스훈련	.250	3.411**			1.151
	패스트푸드점	관리자리더십	.741	10.180**	.661	40.773	1.909
		고객서비스	.148	2.065**			1.846
		서비스실패회복	.743	7.059**			3.986

* : 표준화 회귀계수

** : p<0.05

을 더 잘 설명하고 있으며, 고객만족에 유의한 영향을 미치는 독립변수에 있어서도 차이를 보이고 있음을 알 수 있다.

가설 4-3의 검증

가설 4-3의 검증을 위해 재무성과를 종속변수로 고려한 다중회귀분석을 실시한 결과가 〈표 8〉에 나타나 있다. 다중공선성의 파악을 위해 〈표 8〉에 나타난 VIF 값을 보면 최대 3.986으로 나타나고 있으므로 다중공선성 문제가 해결되었다고 할 수 있다. 다중회귀분석 결과 재무성과에 유의한 영향을 미치는 변수는 병원서비스의 경우 고객서비스와 서비스훈련 요인, 패스트푸드서비스의 경우에는 관리자리더십, 고객서비스, 서비스실패회복 등의 요인으로 나타나고 있다.

제시되어 있는 결과에서 중요하게 고려해 보아야 할 사항은 고객서비스 요인은 종업원 만족이나 고객만족에 대한 경우와 마찬가지로 재무성과에 대해서도 유의한 영향력을 가지는 것으로 나타나고 있다는 점이다. 즉 기업의 성과향상을 위해서는 고객서비스 요인

에 대한 강조가 필수적이며, 매우 중요하게 고려해야 한다는 것을 알 수 있다. 회귀모형의 수정된 기여율을 보면, 병원서비스의 경우는 36.9%, 패스트푸드서비스의 경우는 66.1%로 패스트푸드서비스의 회귀모형이 더 높은 설명력을 보이고 있으며, F값도 40.773으로 패스트푸드서비스의 경우가 더 높게 나타나고 있다.

즉 재무성과에 대한 서비스지향성 요인의 영향력은 서비스유형에 따라 차이가 있으며, 병원서비스의 경우에 비해 패스트푸드 서비스의 경우가 더 높다고 할 수 있다.

이상으로 본 연구의 목적을 달성하기 위해 설정한 가설에 대해서 검증을 실시하였는데, 그 결과를 요약해 보면 조직의 서비스지향성이 종업원만족, 고객만족, 재무성과 등의 기업성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 설정한 가설 1,2,3은 모두 채택된 것으로 나타났다. 또한 서비스지향성과 기업성과간의 관계에 대한 서비스유형의 조절효과를 검증하기 위해 설정한 가설 4도 채택된 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 설정된 모든 가설은

채택되었다.

5. 결론

본 연구에서는 기존연구에서 나타나고 있는 조직의 서비스지향성 요인들을 포괄적으로 고려하여 이들이 기업성과에 미치는 영향을 파악하고, 또한 서비스유형에 따른 인과관계의 차이를 파악함으로써 이론적 확장을 실시하여 관리자들에 서비스시스템의 설계 및 운영과 관련된 시사점을 제공하고자 하였다.

본 연구의 가설검증 결과에 의하면 포괄적인 서비스지향성 요인들이 종업원만족, 고객만족, 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 또한 조직의 서비스지향성이 종업원만족, 고객만족, 재무성과 등의 기업성과에 미치는 영향에 대한 서비스유형의 조절효과를 파악해 본 결과, 서비스유형에 따라 기업성과에 유의한 영향을 미치는 서비스지향성 요인의 구성 및 영향력의 정도에 있어서 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 서비스패키지의 개별화 정도나 서비스 프로세스에 대한 고객의 영향력은 기업성과에 유의한 영향을 미치는 변수로 고려될 수 있다.

본 연구에서는 서비스지향성 요인들을 포괄적으로 고려하여 이들이 기업성과에 미치는 영향을 파악함으로써 조직의 서비스지향성 속성에 대한 개념을 정립하였다. 또한 조직의 서비스지향성과 기업성과간의 관계가

서비스패키지의 개별화 및 서비스프로세스에 대한 고객의 영향력 정도에 따라 차이가 있음을 밝힘으로써, 기존연구에서 간과되었던 서비스유형의 조절효과를 고려한 이론적 확장을 시도하였다.

본 연구의 결과를 바탕으로 기업이 시장에서 경쟁우위 확보와 장기적 성장이라는 목적을 달성하기 위해서는 우수한 서비스품질을 전달하고자 하는 조직분위기를 간과해서는 안되며, 관리자들은 제공하는 서비스의 유형에 따라 서비스지향성 요인에 대한 차별화를 실시해야 한다는 점을 알 수 있다. 다시 말하자면, 서비스기업의 운영자들은 제공하는 서비스가 얼마나 개별화되어 있는지, 그리고 서비스 전달과정에 대한 고객의 참여 가능수준이 어느 정도인지를 감안하여 서비스시스템의 재설계를 시도할 수도 있으며, 인적자원관리 관행의 변화를 추구할 수도 있어야 한다는 것을 의미한다. 또한 기업이 추구하고자 하는 주요성과에 따라서 유의한 영향을 미치는 서비스지향성 요인에 차이가 있다는 점을 서비스기업 운영자들은 중요하게 고려해야 한다. 즉, 기업이 서비스유형 및 경쟁환경에 비추어 부득이하게 원가절감 위주의 재무성과 향상을 기업의 주요목표로 선정하였다면, 이를 달성하기 위해 중요하게 고려해야 하는 서비스지향성 요인을 반드시 파악하여야 할 것이다.

그러나 본 연구결과는 편의표본의 한계점을 가지며, 고객만족이나 재무성과관련 변수

에 대해 관리자가 아닌 종업원들을 대상으로 한 자료수집으로 인해 편의(bias)가 있을 수도 있다. 또한 서비스 패키지의 개별화 및 서비스 프로세스에 대한 고객의 영향력을 기준으로 한 서비스유형의 분류에 적합한 특정서비스(병원서비스, 패스트푸드서비스)를 이용함으로써 인해 업태의 특성이 배제되지 못하였다고 할 수 있을 것이다.

따라서 향후 연구에서는 서비스유형의 분류기준에 따라서 다양한 산업으로부터 표본을 확보하고 다수의 설문조사를 실시하여 보다 정교한 신뢰성과 타당성의 검증이 필요하며, 다양한 통계기법의 활용이 필요하다. 또한 자료수집대상에 있어서 측정항목에 대해 가장 명확한 응답을 할 수 있는 표본을 추출하여야 할 것이다. 본 연구에서 고려된 성과 변수 중에서 고객만족수준은 고객을 대상으로 측정하고, 재무성과는 관련담당자를 대상으로 하여 자료를 수집한다면 변수간의 관계를 규명하는데 있어서 보다 타당한 결과를 제시할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

[1] 김충련(1997), 「SAS라는 통계상자」, 서울 : 데이터플러스.

[2] 통계청(1999), 「한국통계연감」, 제46호.

[3] Babin, B. J., and J. S. Boles(1996), "The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress,

Performance and Job Satisfaction," *Journal of Retailing*, Vol. 72, No. 1, pp. 57-75.

[4] Benoy, J. W.(1996), "Internal Marketing Builds Service Quality," *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 16, No. 1, pp. 54-59.

[5] Berry, L. L., and A. Parasuraman(1997), "Listening to the Customer-The Concept of a Service-Quality Information System," *Sloan Management Review*, Vol. 38, No. 3, pp. 65-76.

[6] Bettencourt, L. A., and S.W. Brown(1997), "Contact Employees : Relationships among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors," *Journal of Retailing*, Vol. 73, No. 1, pp. 39-61.

[7] Bowen, D. E., and E. E. Lawler III (1995), "Empowering Service Employees," *Sloan Management Review*, Vol. 36, No. 4, pp. 73-84.

[8] Bowen, D. E., C. Siehl, and B. Schneider(1989), "A Framework for Analyzing Customer Service Organizations in Manufacturing," *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, pp. 75-95.

[9] Burk, M. J., C. C. Borucki, and A. E. Hurley(1992), "Reconceptualizing Psychological Climate in a Retail Service Environment : A Multiple-Stakeholder Perspective," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No. 5, pp. 717-729.

[10] Challagalla, G. N., and T. A. Shervani (1996), "Dimensions and Types of Supervisory Control : Effects on Sales-person Performance

- and Satisfaction," *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 1, pp. 89-105.
- [11] Church, A. H.(1995), "Linking Leadership Behaviors to Service Performance : Do Managers Make a Difference?," *Managing Service Quality*, Vol. 5, No. 6, pp. 26-31.
- [12] Churchill, G. A. Jr.(1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs," *Journal of Marketing Research*, Vol. 6, No. 1, pp. 64-73.
- [13] Fornell, C., M. D. Johnson, E. W. Anderson, J. Cha, and B. E. Bryant(1996), "The American Customer Satisfaction Index : Nature, Purpose, and Findings," *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 4, pp. 7-18.
- [14] Heskett, J.L., E. Sasser, Jr., and C.W. L. Hart(1990), *Service Breakthroughs : Changing the Rules of the Game*, New York : The Free Press.
- [15] Heskett, J. L., T. O. Jones, G. W. Loveman, W. E. Sasser, Jr., and L. A. Schlesinger(1994), "Putting the Service-Profit Chain to Work," *Harvard Business Review*, Vol. 72, No. 2, pp. 164-174.
- [16] Heskett, J.L., W. E. Sasser, Jr., and L.A. Schlesinger(1997), *The Service Profit Chain : How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*. New York : The Free Press.
- [17] Kellog, D. L., and W. Nie(1995), "A Framework for Strategic Service Management," *Journal of Operations Management*, Vol. 13, No. 4, pp. 323-337.
- [18] Lytle, R. S., P. W. Hom, and M. P. Mokwa(1998), "SERV*OR:A Managerial Measure of Organizational Service-Orientation," *Journal of Retailing*, Vol. 74, No. 4, pp. 455-489.
- [19] Murdick, R. G., B. Render, and R. S. Russell(1990), *Service Operations Management*, Allyn and Bacon.
- [20] Nunally, J. C.(1978), *Psychometric Theory*, 2nd ed., New York : McGraw-Hill Book Company.
- [21] Payne, A.(1993), *The Essence of Service Marketing*, Prentice Hall.
- [22] Rapert, M. I., and B. M. Wren(1998), "Service Quality as a Competitive Opportunity," *The Journal of Service Marketing*, Vol. 12, No. 3, pp. 223-240.
- [23] Schlesinger, L. A., and J. L. Heskett(1991), "The Service-Driven Service Company," *Harvard Business Review*, Vol. 69, No. 5, pp. 71-81.
- [24] Schmit, M.J., and S.P. Allscheid(1995), "Employee Attitudes and Customer Satisfaction : Making Theoretical and Empirical Connections," *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 3, pp. 521-536.
- [25] Scheneider, B., and D. Bowen(1993), "The Service Organization : Human Resources Management is Crucial," *Organizational Dynamics*, Vol. 21, No. 4, pp. 39-52.
- [26] Schneider, B., J.J. Parkington, and V.M. Buxton(1980), "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks," *Administrative*

- Science Quarterly*, Vol. 25, No. 3, pp. 252-267.
- [27] Schneider, B., S. K. Gunnarson, and K. Niles-Jolly(1994), "Creating the Climate and Culture, of Success," *Organizational Dynamics*, Vol. 23, No. 1, pp. 17-29.
- [28] Tax, S. S., and S. W. Brown(1998), "Recovering and Learning from Service Failure," *Sloan Management Review*, Vol. 39, No. 1, pp. 75-88.
- [29] Treacy, M., and F. Wiersema(1993), "Customer Intimacy and Other Value Disciplines," *Harvard Business Review*, Vol. 71, No. 1, pp. 84-95.
- [30] Zeithaml, V.A., L.L. Berry, and A. Parasuraman(1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality," *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 2, pp. 31-46.
-