

조직의 서비스지향문화가 서비스품질 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구

김 용 범* · 임 중 빈**

*충주대학교 경영학과 · **장호원농협

A study of the influence of Organizational Service Oriented Culture on the Service Quality and Customer Orientation

Young-Bum Kim* · Hong-Bin Im**

*Dept. of Business Administration, ChungJu National University

**Jang Ho Won Nong-Hyup

Abstract

Among recent management innovation activities of companies, one of the most important competitive advantage through customer satisfaction, and to which members of the organization's service orientation is essential. The company's service orientation is closely related to the organization's culture. In this study, the organization's service-oriented culture, the internal service quality, job satisfaction and organizational commitment, and ultimately affects the employee's influence on customer orientation will look at that. Results and implications of this study can be summarized as follows. the internal service quality among the factors tangibles, assurance, empathy, job satisfaction showed a significant influence on the type of empathy and emotional commitment castle had a significant impact on. With these results, relationships with colleagues within the organization, such as work environment and job satisfaction and emotional commitment, the atmosphere is very important to know that you can affect. Therefore, the members of the company to increase job satisfaction and organizational commitment, corporate culture, business as well as collaboration with colleagues to share the emotional atmosphere of sympathy for the business environment will get improved.

Keywords : Organizational Service, Service Quality, Customer Orientation

1. 서 론

기업이 자사의 경쟁력을 강화하기 위해서는 다양한 경영혁신이 이루어져야 하지만, 그 중에서도 가장 중요한 것 중의 하나가 고객만족을 통한 경쟁력 강화이며, 이를 위해서 필수적인 것이 조직 구성원의 서비스 지향성이라고 할 수 있다. 고객에 대한 서비스는 고객과

조직구성원 간의 상호접촉을 통해 전달되고 느껴지기 때문에 고객을 직접 접하는 직원들의 고객지향적인 태도와 행동은 서비스의 품질을 결정하고 고객의 서비스 만족수준에 큰 영향을 미친다. 따라서 조직의 구성원들이 갖는 서비스 지향성은 곧 조직 경쟁력의 척도가 되는 것이다. 이러한 조직 구성원의 서비스 지향성은 그 조직의 문화와 깊은 관련성을 갖는다. 왜냐하면 조직문

† 이 논문은 2011년도 충주대학교 교내학술연구비의 지원을 받아 수행한 연구임

† 교신저자: 김용범, 충북 충주시 이류면 검단리 123번지 충주대학교 경영학과

M·P: 010-5491-4436, E-mail: ybkim@cjnu.ac.kr

2011년 10월 20일 접수; 2011년 12월 9일 수정본 접수; 2011년 12월 12일 게재확정

화는 조직 전체의 구성원의 태도와 행동에 영향을 주는 기본적인 요소이기 때문이다. 따라서 서비스 조직이 얼마나 고객지향적이고 서비스 지향적인 조직문화와 시스템을 갖추고 있느냐는 것은 조직원들의 서비스 지향성에 크게 영향을 미치게 될 것이다. 따라서 농협과 같은 서비스 기업의 경쟁력 강화를 위해서는 다양한 경영혁신이 필요하며 그 중에서도 특히 고객만족을 통한 경쟁력 강화를 위해서는 조직 구성원의 서비스 지향성이 필요하다. 본 연구에서는 이러한 기업환경의 변화와 내부고객만족의 중요성 등을 고려하여 서비스 지향적 기업문화가 내부고객의 서비스 품질, 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 살펴봄으로써 궁극적으로 조직 구성원의 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 이를 위해 지역농협의 구성원들을 대상으로 이들의 서비스 지향문화가 내부서비스 품질에 미치는 영향, 내부서비스품질이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 살펴봄으로써 구성원의 고객지향성을 향상시키기 위한 조직관리적 차원의 시사점을 도출하는데 그 목적이 있다. 특히, 지역농협의 경우 각 지역농협이 하나의 독립된 사업자로서 농협중앙회의 관리 및 지원 등은 받지만 이는 제한적인 범위에 한하기 때문에 수익창출을 위해 자체 상품 및 서비스 등을 개발하여 별도의 사업을 운영하는 조직이다. 따라서 지역농협은 매우 치열한 경쟁관계 속에서 생존을 위해 조직 스스로 다양한 노력을 시도하기 때문에 이들을 대상으로 조직의 서비스지향문화를 살펴보는 것은 매우 의미가 있다고 여겨진다. 연구목적 달성을 위해서 사회과학 분야의 일반적 연구방법인 탐색적 연구와 기술적 연구 방법을 병행하였다. 국내외의 관련 자료와 문헌에 의하여 조직의 서비스 지향문화, 내부 서비스품질, 직무만족, 조직몰입, 종업원의 고객지향성에 대한 이론적 틀을 마련하고, 농협의 구성원들을 대상으로 설문지를 이용하여 자료를 수집한 후, 통계적 방법을 이용하여 실태조사를 실시한다.

2. 이론적 배경

2.1 서비스지향성 문화

서비스의 질을 높이기 위해서 조직은 구성원들이 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공하도록 만들기 위한 문화를 조성하는 것이 중요하다. 즉 조직이 서비스 제공을 촉진하는 행동을 보상하고 그러한 제도를 운영할 때 구성원은 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공할 가능성이 높게 된다. Schenider(1990)는 연구에서 기업

문화에 대해 특정 상황에서 보상을 받고 지원을 받는 제도, 절차 및 행동에 대해 구성원이 공통적으로 갖고 있는 지각이라고 논의했다.[35]

서비스지향성의 영향요인으로서 조직 가치를 들 수 있는데, 서비스 지향성에 관한 선행연구를 살펴보면 Eisenberger 등(1990)은 조직이 종업원의 공로를 인정하고 종업원의 복지에 관심을 갖는 것을 지각하는 정도를 종업원의 '지각된 조직 지원'이라고 하였으며 종업원들이 지각하는 조직의 지원정도는 출결 및 근면성, 몰입정도, 혁신성, 순응정도 등과 정(+)의 관계를 가지며, 조직지원의 지각으로부터 발생한 조직에 대한 기대감과 감정적 밀착은 종업원의 실적과도 관련이 있다고 한다. Bettencourt & Brown (1997)은 종업원들은 조직의 지원을 지각함으로써 조직에 대해 감정적으로 밀착할 뿐만 아니라 조직의 목적을 위해 더 열심히 노력할 경우 더 많은 보상을 받게 될 것으로 기대하게 되며, 지원을 많이 받는다고 지각하는 만큼 조직에 이로운 행위로 보상하려는 도덕적 의무감을 갖게 된다고 하였다. 조직이 고객서비스에 관심을 많이 가질수록, 고객의 욕구를 파악하는데 노력할수록 고객의 만족도가 높아지는 것은 당연한 결과이며 조직의 구성원 역시 고객만족을 높이는데 동참하게 된다. 따라서 조직이 얼마나 고객 지향적이고 서비스 지향적인 조직문화와 시스템을 갖추고 있느냐 하는 것은 조직 구성원들의 서비스 지향성에 크게 영향을 미치게 된다.

2.2 서비스품질

품질을 정의하고 측정하는 연구는 주로 제조업체에서 개발되었기 때문에 서비스 분야에 적용하기에는 부적절하다. 서비스의 고유한 특성들을 고려할 때 서비스 품질은 고객의 지각을 통해서 측정되어질 수밖에 없으며 사용자 중심적 접근방법을 배경으로 한 서비스 품질에 대한 개념들을 살펴보면 다음과 같다.

Lewis & Booms(1983)는 서비스품질은 인도된 서비스가 고객의 기대와 얼마나 일치하는가의 척도라고 정의하고 고객의 기대에 일치되도록 일관성 있게 서비스를 제공하는 것을 의미한다고 하였다. Gronroos(1998)는 서비스품질은 고객의 지각된 서비스와 기대된 서비스의 비교평가의 결과라고 정의하였으며 고객의 기대, 기술적·기능적 품질, 이미지와 같은 제 변수와 함수관계에 있다고 하였다. Parasuraman, Zeithaml & Berry(1985)(이하 PZB)는 서비스 품질을 "서비스의 탁월성과 관련된 소비자의 전반적인 판단 및 태도"라고 정의하였다.

1980년대 이후 서비스품질에 대한 관심이 증가하면서 이를 측정하고자 하는 노력도 매우 다양하게 진행되어왔다. 일반적으로 서비스 품질을 측정하고자한 연구 중에서 대표적인 측정모형은 SERVQUAL, SERVPERF 모형이다. 본 논문에서는 서비스 품질과 관련되어 있는 연구에 있어 기본적인 틀을 제공했으며 가장 널리 사용되었던 SERVQUAL 모형에 대해 서술하고자 한다. SERVQUAL 모형은 PZB(1985; 1988; 1991)가 제시한 모델로서 서비스 품질을 정의하고 측정하는 연구에 영향을 미쳤다. 서비스 품질을 고객의 기대와 서비스 경험의 평가 사이에 상대적인 지각적 거리로서 개념화하였으며 SERVQUAL이라고 불리는 척도를 개발하였다. SERVQUAL은 서비스와 소매 조직에서 서비스품질에 대한 고객의 지각을 평가하기 위한 측정도구로서 Churchill의 측정도구의 개발절차에 따라 개발되었고, 신뢰성과 타당성(validity)이 있는 다항목 척도(Multiple-Item Scale)이다. SERVQUAL은 1985년에 수행된 탐색적 조사에서 서비스시설 유지보수, 소매뱅킹, 장거리 전화서비스, 증권브로커 그리고 보험회사로부터 나온 자료에 근거하여 개발되었다. 이 조사는 결과에서 고객들은 서비스 품질을 평가할 때 10가지 차원을 고려한다고 밝혔다. 즉, 유형성, 신뢰성, 응답성, 능력, 예절, 신용도, 안정성, 접근가능성, 커뮤니케이션, 고객의 이해였으며 PZB는 이러한 10가지 차원을 반영하는 97개의 설문항목을 선정하였으며, 각각의 항목들에 대한 기대와 지각을 평가할 수 있도록 만들었다. 이를 다시 조사하여 수집된 자료를 통해 척도를 수정하여 위에서 살펴본 10개 차원을 유형성, 신뢰성, 반응성, 보증성, 그리고 공감성이라는 5개 차원으로 분류하였다. 따라서 본 연구에서는 PZB에 의해 제안된 SERVQUAL 모형을 이용하여 서비스품질 측정모형을 유형성, 신뢰성, 반응성, 보증성, 그리고 공감성이라는 5개 차원으로 분류하였다.

2.3 조직유효성

본 연구에서는 조직유효성을 나타내기 위한 요인으로 직무만족과 조직몰입을 설정하였다.

직무만족은 인간이 조직 활동을 함에 있어서 그 조직에서 담당하고 있는 직무에 대해 만족하는지의 여부에 대한 것이다. 또한 직무만족은 종업원이 직무에 대한 긍정적인 지향의 정도로서 전반적인 만족에 대한 총체적인 개념 및 작업의 여러 가지 측면에 대한 특정한 개념으로서 사용이 되어 왔다.

직무만족에 영향을 미치는 요인에 대한 연구는 많은 학자들에 의해 계속 되어왔는데 어떤 요인들이 직무만

족에 영향을 미치는지 파악하는 것은 경영자들에게 현실적인 지침을 제공해줄 수 있기 때문에 중요하다고 할 수 있다. 선행연구에 따르면 직무만족과 조직몰입은 높은 상관관계를 가지고 있으며 조직원의 개인적 특성 과도 높은 관계를 가지고 있다. 선행연구 검토 결과, 직무만족이 중요한 이유는 조직 내외의 여러 요소와 인간요소 사이의 관계에서 발생하는 많은 작용과 영향은 인간의 욕구나 동기와 밀접한 관계가 있으며, 조직 형태의 대부분이 인간 형태인 만큼 조직형태를 결정하는 가장 중요한 요소가 조직구성원의 욕구나 동기라고 할 수 있기 때문이다. 욕구는 개인마다 다소 차이는 있지만 관리자가 욕구를 어느 정도 충족시켜주려고 노력하며, 충족시켜 주고 있는가에 따라서 조직구성원의 조직목표에 대한 공헌도는 크게 좌우되기 때문이다.

조직몰입(Organizational Commitment)의 연구는 조직 구성원인 개인적 차원의 목표와 조직적 차원의 목표를 조정하기 위한 조직 구성원과 조직 간의 연계에서 출발한다. 조직몰입에 대한 연구가 지속적으로 관심을 불러일으키는 이유는 효율적 인적자원관리를 위해서는 조직몰입과 관련된 제 변수들을 적절히 조절해야 하며, 조직몰입이 직무만족보다 더 안정적이고 지속적인 태도일 뿐만 아니라 조직에 남아 있으려는 성향을 일반적으로 더 잘 나타내고 있기 때문이다.

2.4 고객지향성

고객지향성이란 기업이 고객의 입장에서 기업 활동을 행하는 것을 의미하며, 기업의 마케팅 활동은 고객의 관점에서 인지되고 고객의 이익을 증진 시키는 방향으로 나아가야 한다는 것이다. 고객지향성은 목표 고객의 욕구를 파악하여 그 욕구를 경쟁자보다 잘 충족시킴으로서 경쟁우위를 차지하고자 하는 행위라고 정의 될 수 있다. 즉, 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 대고객 접근자세를 말한다.

Swan(1985)는 고객지향성을 고객의 욕구를 파악, 친절하고 신속히 반응하여 고객의 욕구를 해결해 줄 수 있는 능력을 갖고 있는지를 네 가지 차원으로 보았으며, 서비스 제공자가 고객의 이해를 우선으로 하고 고객에게 좋은 서비스를 전달하면 할수록 고객은 서비스 품질에 대해 좋은 평가를 한다고 보았다. Kelly(1992)는 고객의 욕구나 필요를 충족시키기 위해 구매의사결정을 내리는데 있어서 직원과 고객과의 상호작용 수준에서 고객의 욕구를 만족시키기 위한 고객 접점 직원의 고객서비스 행동으로 정의하였다. Deshpande 등(1993)은 고객지향성은 장기적인 수익의 확보를 위하여 다른

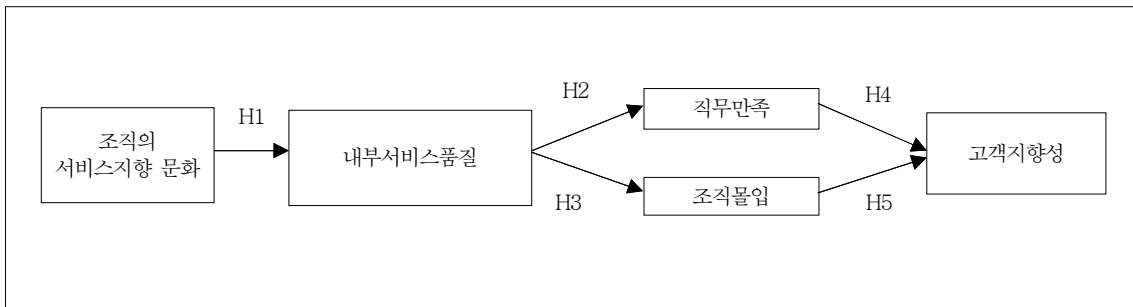
이해 당사자들의 이해를 제외하지 않은 상황에서 고객 이익을 최우선으로 하는 것이라고 정의하였다. 이외에도 많은 연구자들이 고객지향성을 서비스 조직성공의 핵심 요소로 간주하고 전사적인 고객지향성을 통해 고객의 욕구를 잘 파악하여 경쟁우위를 창출할 것을 강조하고 있다.

3. 연구모형 및 가설

3.1 연구모형

본 연구에서는 조직의 서비스지향 문화가 내부서비스품질과 직무만족, 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 최종적으로 조직원의 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보려고 한다.

이를 위한 본 연구모형은 다음의 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구모형

3.2 가설설정

3.2.1 조직의 서비스지향문화와 내부서비스품질

Schnrider(1990), Schnrider, White & Paul(1998)에 따르면 서비스의 질을 높이기 위해서 조직은 구성원들이 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공할 수 있는 문화를 조성하는 것이 필요하다고 하였다. 여기에서 문화는 특정 상황에서 보상을 받고 지원을 받는 제도, 절차 및 행동에 대해 구성원이 공통적으로 갖고 있는 지각을 의미한다. 또한 Schneider & Bowen(1995)은 특히 서비스 조직에서 문화를 관리하는 것이 더욱 중요하다고 하였다. 손원호(2005)는 연구에서 서비스지향적인 조직은 서비스지향적인 종업원을 통해서 제공되는 서비스품질에 의해 고객의 만족은 향상될 것이라 하였으며 실증분석을 통해 은행의 서비스지향성이 서비스품질에 유의한 영향을 미치는 것을 밝혔다. 본 연구에서 조직의 서비스지향문화는 ‘탁월한 서비스를 창출하고 전달하는 서비스제공 행동을 지원하고 보상하고자 하는 조직의 정책, 실행, 절차 등이 조직 전반적으로 수용되고 있는 정도’를 의미하며 내부서비스품질은 강기두(2006)의 ISQB(Inter Service Quality Battery)의 22개의 문항을 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1 : 기업의 서비스지향문화는 내부서비스품질에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

3.2.2 내부서비스품질과 직무만족

직무만족은 직무자체의 특성, 임금, 승진기회, 상사 및 동료와의 관계, 직무를 통한 성장요구 충족 등 자신의 직무에 대한 유쾌하고 긍정적인 정서 상태를 의미한다. 신상균(2002)은 호텔조직을 대상으로 한 서비스품질과 종사원 직무만족의 영향관계를 통해 서비스품질 수준이 종사원의 직무만족에 유의한 영향을 준다고 밝혔다. 송효분(2004)은 연구에서 직무수행 과정에서 자신의 역할에 만족한 종업원만이 외부고객에 대해 정성과 열의가 있는 고객지향적인 사고를 갖고 서비스를 제공할 수 있으므로 종업원의 직무만족은 종업원의 고객지향성을 제고시킬 수 있는 영향변수라고 하였다. 본 연구에서는 Taylor & Bowers(1972)에 의해 개발된 일반적인 직무만족을 다룬 송효분(2004)의 연구를 바탕으로 총 7개의 문항을 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2 : 내부서비스품질은 직무만족에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

3.2.3 내부서비스품질과 조직몰입

조직몰입은 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 상당한 노력을 하고자 하는 의지 및 조직의 구성원으로 남기를 바라는 강한 욕구를 의미한다. Caruana & Calleya(1998)는 조직에 대한 종업원의 몰입결여는 열등한 외부서비스 제공과 높은 비용에서 발생하는 열악한 성과를 낳아 조직에 유해한 결과를 초래할 수 있다고 주장하며 내부마케팅이 조직몰입에 직접적인 영향을 미친다는 사실을 경험적으로 입증하였다. 본 연구에서는 윤세남(2006)의 연구를 이용하여 조직몰입의 하위요인으로 정서적 몰입, 근속적 몰입으로 구성하였으며 이에 대한 총 12문항의 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3 : 내부서비스품질은 조직몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

3.2.4 직무만족, 조직몰입과 고객지향성

종업원의 고객지향성은 서비스 제공 시 종업원의 태도와 행동이라고 정의를 하고 종업원들이 서비스와 관련된 행동을 얼마나 잘 보여주고 있는지를 알아보기 위한 측정항목이다. Hoffman & Ingram(1991)의 연구에서는 가정간호사들을 대상으로 한 연구를 통해 직무만족도가 높은 종업원일수록 고객지향적인 태도와 행동을 보인다고 하였다. 한편 Bradley, Boles & Johnson(1991)은 판매원들을 대상으로 고객지향성에 미치는 영향요인에 대한 실증연구를 실시한 결과 판매원의 고객지향성에 가장 큰 영향을 미치는 개인변수로 조직몰입이 나타났다고 밝혔다. 본 연구에서는 Donovan 등(2004)과 송효분(2004)의 연구를 이용하여 총 6개의 문항을 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4 : 직무만족은 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

H5 : 조직몰입은 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

4. 실증분석

4.1 자료수집 및 표본 특성

본 연구는 금융서비스를 실시하는 조직의 서비스지향문화가 내부서비스품질, 직무만족과 조직몰입에 영향을

미치고 궁극적으로 종업원의 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고자 하였다. 본 연구의 목적을 달성하기 위해 연구의 대상은 농협에 재직 중인 조직원으로 선정하였다. 본 조사는 선행연구를 바탕으로 금융서비스 환경에 맞게 변형, 수정하여 정리된 설문지를 이용하여 9월 6일부터 9월 30일까지 약 25여일에 걸쳐 설문조사를 실시하였다. 응답자들을 대상으로 답변이 불성실한 응답을 제외하고 총 215부의 설문지를 실제 분석에 사용하였다.

본 연구에서는 인구 통계학적 특성을 분석하기 위하여 빈도분석을 실시하였으며 분석에 사용된 응답자의 일반적 특성에 대한 결과는 다음의 <표 1>과 같다.

<표 1> 인구통계학적 특성

변수	구분	빈도(명)	퍼센트(%)
성별	남	134	62.3
	여	81	37.7
	합 계	215	100.0
연령	20-29세	22	10.2
	30-39세	107	49.8
	40-49세	60	27.9
	50세 이상	26	12.1
	합 계	215	100.0
최종학력	고졸이하	80	37.2
	전문대졸	73	34.0
	대학교졸	60	27.9
	대학원졸	2	0.9
	합 계	215	100.0
근무연수	1년 미만	6	2.8
	1-3년 미만	14	6.5
	3-5년 미만	8	3.7
	5-7년 미만	7	3.3
	7-10년 미만	41	19.1
	10년 이상	139	64.7
	합 계	215	100.0
월평균소득	200만원 미만	20	9.3
	200-300만원 미만	73	34.0
	300-400만원 미만	70	32.6
	400-500만원 미만	25	11.6
	500만원 이상	27	12.6
	합 계	215	100.0
직위	계약직	7	3.3
	일반사원	7	3.3
	대리급	154	71.6
	차장급	34	15.8
	상무급	13	6.0
	합 계	215	100.0
근무부서	총무기획부	27	12.5
	지도부	7	3.3
	신용부	97	45.1
	경제부	74	34.4
	관리부	10	4.7
	합 계	215	100.0

성별에 따른 분포에서는 전체 표본 215명 중 남성이 134명(62.3%), 여성이 81명(37.7%)으로 나타났으며 연령별 분포는 20-29세가 22명(10.2%), 30-39세가 107명(49.8%)으로 가장 많았고, 최종학력 분포는 고졸이하가 80명(37.2%), 전문대졸 73명(34.0%)으로 전체의 67%를 차지하는 것으로 나타났다. 근무연수 분포에서는 10년 이상 재직자가 139명(64.7%)으로 나타났다. 10년 이상의 재직자 수가 상대적으로 많은 이유는 최근에 농협 내 구조조정에 따른 인원감축 이후 신규채용을 하지 않았기 때문인 것으로 판단된다. 직위분포에서는 주임·계장·대리·과장대리를 포함하는 대리급이 154명(71.6%)으로 가장 많은 것으로 나타났는데 대리급의 재직자 수가 상대적으로 많은 이유는 앞서 제시한 근무연수와 같은 이유로서 농협 내 인원감축 이후 신규채용이 없었기 때문에 진급이 늦춰진 것으로 판단된다. 조직부서별 분포에서는 총무기획부 27명(12.5%), 지도부 7명(3.3%), 신용부 97명(45.1%), 경제부 74명(34.4%), 관리부 10명(4.7%)인 것으로 나타났다.

4.2 타당성 분석

타당성(validity)분석은 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 말하는 것으로 특정 개념이나 속성을 측정하기 위하여 개발한 측정도구가 그 개념이나 속성을 정확히 반영하였는지를 평가하는 것이다. 본 연구에서는 측정변수들의 구성개념 타당성을 검증하기 위해 조직의 서비스지향성, 내부서비스품질, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성과 관련된 세부항목에 대한 요인분석을 실시하였다. 본 조사에서 수집한 데이터를 이용한 요인분석에서는 주성분 분석(principle components) 방법으로 요인을 추출한 후, 요인들 간의 상호 독립성을 유지하기 위하여 직각회전인 베리맥스(Varimax) 방법을 이용하였다. 요인분석결과, 요인추출은 아이겐 값이 1이상인 요인추출과 요인적재량이 0.6이상의 평가기준을 적용하여 분석한 결과 모든 측정지표가 평가기준을 충족하는 것으로 확인되었다. 다음의 <표 2>는 조직의 서비스지향성에 대한 타당성분석 결과이다. 모든 요인들이 0.6 이상으로서 각 요인으로 적재된 항목들은 각 차원별 측정개념에 속하는 항목들을 충분히 반영하고 있는 것으로 판단할 수 있다.

<표 2> 요인분석 결과(계속)

요 인	측 정 항 목		요인적재량	아이겐값	분산율(%)
조직의 서비스지향성	항목1	회사경영진의 서비스노력	.826	4.149	59.276
	항목2	회사의 교육 등 자원제공	.816		
	항목3	회사제공의 서비스 수준 높음	.803		
	항목4	회사의 직원과의 소통 노력	.801		
	항목5	회사의 업무와 서비스 질 평가·개선	.745		
	항목6	회사의 직원들에 대한 인정과 보상	.720		
	항목7	직원들의 업무에 대한 지식·기술보유	.664		
공감성	항목1	동료직원들의 개인적인 배려	.777	3.214	76.546
	항목2	동료직원들에게 협조 요청 가능	.760		
	항목3	동료직원들의 관심	.706		
	항목4	동료직원들의 서로를 위하여는 마음	.691		
신뢰성	항목1	동료직원들의 업무와 관련된 문제 해결	.766		
	항목2	동료직원들의 약속에 대한 믿음	.692		
	항목3	동료직원들의 정확한 정보제공	.620		
	항목4	동료직원들의 일처리	.557		
	항목5	동료직원들은 신뢰할 만함	.525		
보증성	항목1	동료직원들은 상냥하고 예의가 바름	.766		
	항목2	동료직원들을 대할 때 마음 편안함	.666		
반응성	항목1	동료직원들과의 업무관련 연락 적절함	.811		
	항목2	동료직원들은 업무의뢰에 대해 신속함	.793		
유형성	항목1	직장의 근무환경은 안락하고 매력적	.882		
	항목2	직장은 최신식의 장비를 갖추고 있음	.802		
	항목3	동료 직원들의 깔끔한 외모	.695		

요인	측정항목		요인적재량	아이겐값	분산율(%)
직무만족	항목1	직장동료와의 관계만족	.839	2.70	67.503
	항목2	업무에 대한 만족	.834		
	항목3	직장에 대한 만족	.812		
	항목4	직상상사와의 관계만족	.801		
정서몰입	항목1	직장에서의 책무는 나의 사명	.853	4.793	72.348
	항목2	직장에서의 책무를 충실히 이행할 의무	.845		
	항목3	고객접촉 시, 직장의 소속직원임을 염두	.830		
	항목4	직장에서 최선을 다해 일하는 것이 바람직	.801		
	항목5	현재 직장은 개인적으로 매우 큰 의미	.786		
	항목6	현재 직장에서 일하게 된 것은 자랑스러움	.774		
	항목7	현재 직장에 대해 강한 애착	.764		
근속몰입	항목1	다른 직장 선택은 경제적, 심리적 부담	.868		
	항목2	현재 직장을 그만두면 두려움	.860		
	항목3	현재 직장을 그만두면 불안함	.818		
	항목4	다른 직장을 구하는 것은 사실상 어려움	.806		
고객지향성	항목1	고객만족은 내게 중요 관심사	.901	2.829	70.735
	항목2	고객만족을 위해 최선을 다함	.883		
	항목3	고객들이 만족하면 나도 만족함	.870		
	항목4	고객에 상관없이 차이 없는 서비스제공	.693		

4.3 신뢰성분석

신뢰성(reliability)분석은 어떤 대상에 대해 반복해서 측정했을 경우에도 동일한 결과를 얻을 수 있을 만큼

측정방법이 안정적인 때 확보된다. 본 연구에서는 조직의 서비스지향, 내부서비스품질, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성 등의 세부 항목들에 대한 내적 일관성을 확인하기 위해 신뢰성분석을 이용하였다.

<표 3> 신뢰성분석 결과(계속)

요인	항목	개별항목과 항목전체 간의 상관관계	항목 제거 시 신뢰계수	Cronbach' s a
조직의 서비스 지향성	항목7	.555	.881	.884
	항목5	.642	.872	
	항목6	.618	.875	
	항목3	.716	.863	
	항목1	.747	.858	
	항목4	.713	.863	
	항목2	.733	.860	
공감성	항목2	.734	.862	.887
	항목1	.755	.855	
	항목4	.741	.859	
	항목3	.784	.843	
신뢰성	항목2	.659	.880	.894
	항목1	.794	.858	
	항목4	.705	.878	
	항목3	.742	.870	
	항목5	.763	.865	
보증성	항목2	.716	-	.834
	항목1	.716	-	
반응성	항목2	.658	-	.793
	항목1	.658	-	

요인	항목	개별항목과 항목전체 간의 상관관계	항목 제거 시 신뢰계수	Cronbach' s α
유형성	항목2	.601	.672	.762
	항목1	.619	.651	
	항목3	.560	.716	
직무 만족	항목1	.698	.785	.839
	항목2	.642	.810	
	항목3	.689	.788	
	항목4	.658	.802	
정서몰입	항목6	.766	.918	.928
	항목5	.785	.916	
	항목7	.760	.919	
	항목4	.743	.920	
	항목2	.775	.917	
	항목1	.795	.915	
	항목3	.786	.916	
근속몰입	항목2	.730	.872	.891
	항목1	.813	.841	
	항목4	.742	.866	
	항목3	.761	.859	
고객지향성	항목2	.761	.787	.854
	항목1	.784	.776	
	항목3	.739	.799	
	항목4	.528	.789	

4.4 연구가설의 재설정

본 연구에서는 측정항목의 타당성을 확보하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석을 실시한 결과 조직의 서비스지향 문화와 직무만족의 경우 하나의 측정변수로 묶였으나 내부서비스품질의 경우 Parasuraman,

Zeithaml & Berry이 제안한 5가지 구성요인으로 구분되었으며 조직몰입의 경우 O'Reilly & Chatman 등이 제안한 정서몰입, 근속몰입, 규범몰입 중 정서몰입과 근속몰입으로 구분되었다. 따라서 요인분석 결과를 반영한 연구가설의 재설정이 필요하다고 여겨진다. 본 연구에서 최종적으로 설계한 연구가설은 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 가설 재설정

가설	가설내용
가설 1	조직의 서비스지향 문화는 내부서비스품질에 긍정적인 영향을 줄 것이다.
가설 2	내부서비스품질은 직무만족에 긍정적인 영향을 줄 것이다.
가설 3	내부서비스품질은 조직몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.
가설 3-1	내부서비스품질은 정서몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.
가설 3-2	내부서비스품질은 근속몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.
가설 4	직무만족은 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.
가설 5	조직몰입은 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

4.5 연구모형의 가설검정

4.5.1 상관분석

연구가설의 검증에서 인과관계에 대한 예측타당성이 있는지를 파악하기 위해 일차적으로 각 구성개념 간의

상관관계를 검증하였다. 각 구성개념은 신뢰도 검증을 통해 내적 일관성이 확보된 측정항목을 표준화하여 평균한 단일 값을 분석에 이용하였다. 상관분석 결과는 <표 5>에 제시된 바와 같이, 조직의 서비스지향성, 내부서비스품질, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성 간에 모두 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

<표 5> 상관분석 결과

변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 서비스 문화	1.000									
2. 유형성	.610**	1.000								
3. 반응성	.567**	.545**	1.000							
4. 공감성	.472**	.456**	.567**	1.000						
5. 보증성	.479**	.479**	.528**	.719**	1.000					
6. 신뢰성	.525**	.531**	.638**	.767**	.743**	1.000				
7. 직무만족	.532**	.473**	.456**	.586**	.607**	.506**	1.000			
8. 정서몰입	.477**	.409**	.391**	.408**	.447**	.422**	.577**	1.000		
9. 근속몰입	.206**	.175*	.098	.172*	.138*	.132	.244**	.500**	1.000	
10.고객지향성	.408**	.305**	.404**	.448**	.481**	.440**	.601**	.676**	.364**	1.000

** 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의합니다.

* 상관계수는 0.05 수준(양쪽)에서 유의합니다.

4.5.2 회귀분석

1) 기업의 서비스지향 문화와 내부서비스품질

다음의 <표 6>은 기업의 서비스지향 문화가 내부서비스품질에 영향을 줄 것이라는 가설 1에 대한 회귀분석 결과이다. 분석결과에 따르면 기업의 서비스지향 문화와 내부서비스품질 간의 회귀모형의 적합도는 수정된 R제곱이 0.315 즉 31%를 설명해주고 있다. F값은

152.776이며 T값에 대한 유의확률이 .000이므로 유의수준 0.05수준에서 볼 때 통계적으로 유의하며 정(+의 방향임을 알 수 있다. 따라서 본 논문의 연구가설인 ‘기업의 서비스지향 문화는 내부서비스품질에 긍정적인 영향(+을 줄 것이다’라는 연구가설을 채택하였다. 이에 대한 연구결과는 다음의 <표 6>과 같다.

<표 6> 가설 1 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
조직의 서비스지향 문화	.495	.040	.646	13.360	.000

수정된 R2 = .315 F 값 = 152.776 유의확률 = .000

2) 내부서비스품질과 직무만족

내부서비스품질과 직무만족에 대한 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과에 따르면 회귀모형의 적합도는 수정된 R제곱이 0.293으로서 23%

의 설명력을 나타내고 있다. 유의수준 0.05수준에서 볼 때 유형성, 공감성, 보증성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 대한 연구결과는 다음의 <표 7>과 같다.

<표 7> 가설 2 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
유형성	.178	.058	.197	3.067	.002
반응성	.079	.067	.083	1.175	.241
공감성	.289	.080	.309	3.602	.000
보증성	.334	.075	.366	4.450	.000
신뢰성	-.167	.098	-.161	-1.698	.091

수정된 R2 = .293 F 값 = 34.546 유의확률 = .000

3) 내부서비스품질과 조직몰입

내부서비스품질과 조직몰입 중 정서적 조직몰입에 대한 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 정서적 몰입에 대한 분석결과에 따르면 회귀모형의 적합도는 수정된 R제곱이 0.246으로서 24%의 설명

력을 보여주고 있다. 유의수준 0.05수준에서 볼 때 유형성, 보증성이 정서적 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 대한 연구결과는 다음의 <표 8>과 같다.

<표 8> 가설 3-1 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
유형성	.192	.073	.195	2.618	.009
반응성	.111	.085	.107	1.309	.192
공감성	.083	.101	.082	.823	.412
보증성	.222	.095	.223	2.338	.020
신뢰성	.024	.124	.021	.194	.847

수정된 R² = .246 F 값 = 14.964 유의확률 = .000

근속몰입에 대한 분석결과에 따르면 회귀모형의 적합도는 R제곱이 0.044 즉 0.04%를 설명해주고 있다. R 값은 0.210이며 수정된 R제곱은 0.021이다. 유의수준

0.05수준에서 볼 때 내부서비스품질은 근속 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이에 대한 연구결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 가설 3-2 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
유형성	.176	.101	.148	1.744	.083
반응성	-.062	.117	-.050	-.533	.594
공감성	.195	.140	.158	1.395	.164
보증성	.016	.131	.013	.123	.902
신뢰성	-.062	.171	-.046	-.365	.716

수정된 R² = .021 F 값 = 1.924 유의확률 = .092

4) 직무만족과 고객지향성

직무만족과 고객지향성에 대한 가설을 검증하기 위하여 단순회귀분석을 실시하였다. 분석결과에 따르면 회귀모형의 적합도는 수정된 R제곱이 0.358로서 35%의

설명력을 보이고 있다. 유의수준 0.05수준에서 볼 때 직무만족은 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 대한 연구결과는 다음의 <표 10>과 같다.

<표 10> 가설 4 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
직무만족	.600	.055	.601	10.969	.000

수정된 R² = .358 F 값 = 120.320 유의확률 = .000

5) 조직몰입과 고객지향성

조직몰입과 고객지향성에 대한 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과에 따르면 회귀모형의 적합도는 수정된 R제곱은 0.353으로서 35%

의 설명력을 보이고 있으며 유의수준 .05수준에서 볼 때 정서몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미치지만 근속몰입은 유의하지 못한 것으로 나타났다. 이에 대한 연구결과는 다음의 <표 11>과 같다.

<표 11> 가설 5 회귀분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	P
	β	표준오차	Beta		
정서몰입	.603	.053	.659	11.280	.000
근속몰입	.026	.044	.035	.599	.550

수정된 R2 = .353 F 값 = 89.585 유의확률 = .000

5. 결론

오늘날의 기업조직은 조직을 둘러싸고 있는 환경의 급격한 변화로 인하여 미래를 쉽게 보장받을 수 없는 불확실한 상황에 놓여있다. 이러한 불확실성하에서도 지속적인 성장을 이끌어내는 조직들을 살펴보면 경쟁업체가 쉽게 모방할 수 없는 경쟁력을 가지고 있다는 것을 알 수 있다. 이러한 지속적인 경쟁우위의 원천으로서 서비스지향성이 학자들과 실무자들의 관심을 받아왔다.

본 연구는 이제까지 이루어진 조직의 서비스지향성과 관련한 연구를 바탕으로 서비스지향성이 내부서비스품질에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위해 연구모형을 구축하였다. 자료 수집을 위한 설문지는 기존연구에서 가장 많이 사용하고 있는 척도를 재구성하여 사용하였다. 본 연구의 목적을 달성하기 위해 경기도에 소재한 농협을 직접 방문하여 농협에 종사하는 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 불성실한 응답 등을 제외하고 총 215부를 SPSS 12.0을 통해 실증분석을 실시하였다. 본 연구에서 실시한 실증분석의 결과와 이를 통해 제시하고자 하는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 내부서비스품질에 대한 요인분석결과는 5가지 차원으로 구분되었으나 조직의 서비스지향 문화와의 영향관계를 파악하기 위해서 하나의 요인으로 묶어 실증분석을 실시하였다. 실증분석 결과 조직의 서비스지향 문화는 내부서비스품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 내부서비스 품질을 구성하는 요인들 중 유형성, 보증성, 공감성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 유형성과 공감성은 정서적 몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통해 동료들과의 관계나 업무환경과 같은 조직 내 분위기가 직무만족과 정서적인 몰입에 매우 중요한 영향

을 주는 것을 알 수 있다. 반면 신뢰성과 반응성이 유의하지 않은 결과를 통해 두 가지 측면에서 조직 내 분위기를 분석할 수 있겠다. 먼저, 업무적인 측면에서 동료들을 경쟁상대로 생각하기 때문에 협력이나 정보 제공 등에 있어 소극적이고 커뮤니케이션을 하지 않으려는 것으로 여겨진다. 두 번째는 업무를 수행하는 과정에서 서로의 업무에 대한 정보공유나 협력 등을 할 수 있는 분위기가 활성화되지 않은 것으로 여겨진다. 따라서 기업에서는 조직원들의 직무만족과 조직몰입을 높이기 위해 업무환경을 개선하거나 동료들과 업무협력 뿐만 아니라 정서적 교감을 나눌 수 있는 분위기를 만드는 것이 중요하다. 이는 곧 조직문화를 형성하는 것과 같은 맥락이라고 볼 수 있다.

셋째, 본 연구에서는 직무만족과 정서적 몰입, 근속몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 선행연구에 대한 재확인으로써 내부고객인 조직원들의 만족도가 높을수록 고객에 대한 서비스가 높아지는 것이다. 따라서 기업에서는 조직원들의 직무만족과 조직몰입을 이끌어내기 위해 지속적으로 많은 관심과 노력을 기울여야한다.

연구과정에서 나타난 본 연구의 한계점으로는 첫째, 본 연구에서는 경기도에 위치한 농협을 연구대상으로 한정하였다. 따라서 시간과 비용의 제약으로 추출함으로써 모집단의 특성을 충분히 반영하지 못하였다.

둘째, 조직의 서비스지향문화는 서비스품질에 장기적으로 영향을 주는 속성임에도 불구하고 횡단적인 연구에 그쳤다. 서비스지향을 위한 조직 및 조직원의 노력에 대한 결과는 일정기간이 지난 뒤에 나타나므로 향후 연구에서는 이에 대한 연구보완이 필요하다.

셋째, 타당성의 확보를 위해 선행연구에서 타당성이 입증된 항목을 본 연구에 맞게 수정하여 적용한 결과 구성개념의 척도가 정교하지 못한 문제점이 발견되었다.

넷째, 일반적으로 SERV*OR척도는 조직의 가치와 신

념을 반영하고 있지 않다. 단지 조직 내의 실행만을 고려하고 있다. 조직의 서비스지향문화에 대해 정확하게 이해하기 위해서는 가치와 신념 등에 대한 측정을 포함해야 할 것으로 여겨진다.

따라서 조직의 서비스지향문화와 관련하여 향후 연구에서 진행되어야 할 내용을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 제2금융권인 지역농협을 대상으로 하였으나 향후연구에서는 제1금융권인 은행과의 비교 연구를 통하여 실무적인 시사점을 도출해 볼 필요가 있겠다. 지역농협과 은행의 조직문화가 다르기 때문에 기업 간의 문화차이를 통해 서비스 전략 등에 필요한 방안을 모색할 수 있을 것으로 기대한다.

둘째, 다양한 조사기법과 통계기법이 활용되어야 할 것이다. 구체적으로 AMOS와 같은 통계기법을 사용하여 변수간의 인과관계를 명확히 밝히는 작업이 이루어져야 한다. 또한 본 연구에서는 설문항목의 수로 인하여 단일차원성을 검증하지 못하였으며 AMOS를 이용한 가설검증을 하지 못하였다. 선행연구를 살펴본 결과 타당성 확보를 위해 선행연구에서 타당성이 입증된 항목을 약간의 수정을 통하여 연구에 적용한 결과 구성 개념의 척도가 정교하지 못한 문제점이 계속적으로 한계점으로 지적되고 있다. 따라서 향후 연구에서는 새로운 척도개발이 우선시 되어야 한다.

6. 참 고 문 헌

- [1] 강기두, “내부서비스품질 측정 도구의 신뢰성 및 타당성 분석”, 한국품질경영학회, 품질경영학회지 제 34권 제2호, (2006):pp.77-136.
- [2] 김성민, “관광호텔 종사원의 직무만족이 고객 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구”, 광주대학교 산업대학원 석사학위논문. (2006)
- [3] 김성혁, 원용희, “직무만족과 서비스 제공수준에 관한 연구 : 서울지역 8개 1급 호텔을 중심으로,” 관광연구 제16호, (1992): pp.17-32
- [4] 김용준, 김진수, “서비스 기업의 시장지향성, 고객만족도, 기업성과에 관한 모델설정과 실증연구,” 한국 소비자 학회 학술발표회 논문, (1996):pp.6-7
- [5] 민소라, “조직의 서비스지향성이 직원만족과 서비스 성과에 미치는 영향”, 경기대학교 서비스경영전문 대학원 석사학위논문, (2008)
- [6] 박성연, “종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국마케팅학회 한국마케팅저널 제2권 1호, (1999):pp. 99-117
- [7] 송효분, “외식기업의 내부마케팅이 내부고객과 외부고객의 만족에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원 박사학위논문, (2004)
- [8] 윤세남, “내부서비스품질이 조직몰입과 경력몰입에 미치는 영향 : 호텔, 테마파크, 여행을 중심으로”, 경기대학교 대학원 박사학위논문, (2006)
- [9] 이영식, “구성원의 서비스지향성이 종업원의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 대학원 박사학위논문, (2002)
- [10] 이학식, 장경란, 이용기, “호텔산업의 시장 지향성과 사업성과의 관계성 그리고 매개변수에 관한 연구”, 경영학 연구 제28호, (1999):pp.75-102
- [11] 이학중, “한국기업의 문화적 특성과 새 기업문화 개발”, 박영사, (1999)
- [12] 조성암, “서비스종업원의 직무만족이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국학술정보, (2008)
- [13] 채서일, 사회조사방법론, 학현사. (1998)
- [14] Aldlaigan, A H & Francis A Buttle, “SYSTRA-SQ: a new measure of band service quality,” International Journal of Service Management, Vol.13, No4, (2002):pp.362~381.
- [14] Babakus, E & G W Boller, “An empirical assessment of the SERVQUAL scale”, Journal of Business Research, Vol.24, Issue3, (1992):pp.253-268.
- [15] Berry, L.L., Zeithaml, V. A. & Parasuraman, A. “Five Imperatives For Improving Service Quality,” Sloan Management Review, Summer, (1990):pp.29~37
- [16] Bitner, M., B. Booms & M. Tetreault, “The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents,” Journal of Marketing, Vol.54, (1990):pp.71-84
- [17] Brown, T. J., G. A. Churchill & J. P. Peter, “Improving the measurement of service quality”, Journal of Retailing, Vol.69, (1993)
- [18] Brown, S. P. & R. A. Peterson, “Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assesment of Casual Effect,” Journal of Marketing Research, Vol.30, (1993) :pp.63-77
- [19] Cronin, J. J., & S. A. Taylor, Measuring Service Quality : A Reexamination and Extension, Journal of Marketing, Vol. 56 No, 3, (1992):pp.55-68
- [20] Deshpande, R., J. U. Faley & F. E. Webster, Corporate Culture, Customer Orientation and Innovativeness in Japanese Firms : A Quadrad Analysis, Journal of Marketing, Vol.57, (1993) :pp.23-37.

- [21] Eisenberger, R., R. Huntington, S. Hutchison, and D. Sowa, "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75(1), (1990):pp. 51-59
- [22] Gronroos, Christian, "Service Quality : The Six Criteria of Good Perceived Service Quality", *Review of Business*, (1988):pp. 10-13
- [23] Hallowell, R., L. A. Schlesinger & J. Zornitsky, "Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction : Linkage and Implications for Management," *Human Resource Planning*, Vol.19, No.2, (1996):pp.206-231
- [24] Hartline, M. D.& O. C. Ferrell, *The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation*, *Journal of Marketing*, Vol.60, (1996):pp.52-70
- [25] Hoffman, K. D. & T. N. Ingram, "Creating Customer-Oriented Employees : The Case in Home Health Care," *Journal of Health Care Marketing*, Vol.11, No.2, (1991):pp.24~32
- [26] Jaworski, B. J. & A. K. Kohli, "Market Orientation : The Construct, Research Proposition and Managerial Implications," *Journal of Marketing*, Vol.54, (1990):pp.1-18
- [27] Jaworski, B. J. & A. K. Kohli, "Market Orientation : Antecedent and Consequences," *Journal of Marketing*, Vol.57, (1993):pp.53~70.
- [28] O'ReillyIII, C. A & J. Chatman, "People and Organizational Culture: A Profile Comparison approach to assessing person-organization fit,". *Academy of Management Journal*, Vol.34, (1991):pp.487-516
- [29] Parasuraman, A., Berry, Leonard L., Zeithaml, Valarie A, "Understanding Customer Expectations of Service," *Sloan Management Review*, Spring, (1991):pp.39~48
- [30] Parasuraman A., V. A. Zeithaml and Leonard L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research," *Journal of Marketing*, Vol. 49, (1985):p.41
- [31] Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and Berry, L.L., "SERVQUAL: a multi-item scale for measuring consumer perceptions of the service quality," *Journal of Retailing*, Vol.64, No.1, (1988) :pp.12~40
- [32] Parasuraman, A., Zeithaml, L.L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research," *Journal of Marketing*, Vol.49 (Fall), (1985)
- [33] Saxe, R. & B. A. Weitz, "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, Vol.22, (1982):pp.343-351
- [34] Schneider, B., "The Service Organization : Climate is Crucial", *Organizational Dynamics*, Vol. 9 No. 2, (1990):pp. 52-65
- [35] Schneider, B. & D. Bowen, "The Service Organization : Human Resources Management is Crucial," *Organizational Dynamics*, Vol.21, (1993):pp.39~52
- [36] Steeven, J. M., J. M. Beyer & J. M. Trice, "Assessing Personal. Role & Organizational predictors of managerial commitment," *Academy of management Journal*, Vol. 21, No.3, (1978):p.382
- [37] Steers, R. M., "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment," *Administrative Science Quarterly*, Vol.22, (1977):p.47
- [38] Bettencourt, Lance A., & Brown, Stephen W., "Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors", *Journal of Retailing*, 73(Spring), (1997):pp.39-61

저 자 소 개

김 용 범



명지대학교에서 학사, 석사, 박사 학위를 취득하였고, 관심분야는 생산/품질, HRD이고 현재는 충주대학교 경영학과 정교수로 재직 중이다.

주소: 충북 충주시 이류면 검단리 123번지

임 종 빈



충주대학교에서 경영·행정대학원을 졸업하였고, 현재는 햇사래 과일조합공동사업법인에 대표이사로 재직중이며 관심분야는 서비스품질, 품질경영, 생산경영이다.

주소: 충북 음성군 감곡면 오궁리 179번지