

교육서비스 품질이 서비스 몰입에 미치는 영향에 관한 연구 - 생명보험 설계사를 중심으로 -

배인정* · 최정일**† · 강미선* · 임성은*

* 숭실대학교 대학원 경영학과

** 숭실대학교 경영학부

The Effects of Service Quality of Education on Service Commitment - Focused on Life Insurance Planners -

Injoung Bae* · Jeongil Choi**† · Miseon Kang* · Sungeun Lim*

* Graduate School of Business, Soongsil University

** College of Business Administration, Soongsil University

Abstract

Purpose: Life insurance company provides insurance planners various education program to inspire service mind and to enhance its customer satisfaction. The purpose of this study is to analyze the effects of service quality of education on service commitment and to propose the implication for the effective service education.

Methods: This study is intended to identify how service quality of education from the planners in life insurance affects service commitment. The research model is tested via a survey of 307 life insurance planners.

Results: This study shows that tangibles, assurance, responsiveness, and empathy in the educational service quality significantly influence education satisfaction. It also positively affect customer orientation and service commitment, but it also shows that reliability in the educational service quality has very little effect on customer satisfaction.

Conclusion: This study emphasizes the service quality of education on life insurance planner and also suggests practical plan to increase the service quality of education. This study has more focused on the direction in the service quality of education for making the close long-term relationship with customer.

Key Words : Customer Orientation, Education Satisfaction, Service Commitment, Service Quality of Education

• Received 29 January 2013, revised 3 March 2013, accepted 4 March 2013

† Corresponding Author(jichoi@ssu.ac.kr)

© 2013, The Korean Society for Quality Management

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>) which permits unrestricted non-Commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

글로벌 금융위기를 겪으면서 전 세계적으로 소비를 둔화시켜 세계경제 성장률이 하락하고 있으며, 서브프라임 모기지 사태뿐만 아니라, 최근의 유럽재정 위기는 대외의존적인 우리나라의 경제 회복에도 부정적인 영향을 끼치고 있다. 이러한 경제흐름 속에서도 우리나라의 생명보험 산업은 2009년에는 4.6%, 2010년에는 7.9% 성장을 기록하고 있다. 이는 제도적으로 2011년에 제정된 근로자퇴직급여보장법이 가입 대상자를 자영업자로 확대하면서 퇴직연금 제도의 활성화와, 금융소비자 보험법 제정 추진은 소비자 보호 및 기업의 사회적 책임 이행에 대한 요구가 증대될 것으로 예상하면서 보험 시장의 성장에 영향을 줄 것이라고 바라본다(Yun et al., 2011).

한편 최근에 겸업화의 급진전과 더불어 전통적인 보험판매채널인 보험설계사의 활용이 정체기에 접어들었고, 직판 또는 은행이나 독립 대리점 등의 활용이 증가하면서 판매 채널의 다양화 및 복잡화가 이루어지고 있다. 이러한 판매채널의 환경은 다양한 시장 참여자들의 치열한 경쟁에서 전통적 판매채널인 보험설계사가 경제 우위를 확보하는 것은 보험설계사뿐만 아니라, 보험회사에 있어서도 매우 중요한 과제이다. 또한 보험설계사의 판매 비중이 과거 보다는 많이 줄었지만, 여전히 전체 생명보험 시장에서 25% 가까이 차지하고 있어 설계사의 역량을 높이는 일이 무엇보다 필수적이다. 따라서 교육은 보험회사 입장에서 치열한 경쟁에서 지속적인 경쟁우위를 확보하기 위한 핵심적 차원의 업무로 볼 수 있다.

교육을 통하여 보험설계사들의 역량을 높이고, 이는 고객들과 장기적 유지관계를 유도하면서 지속적인 매출을 발생시킬 수 있다. 이와 같이 보험설계사들에게 교육이 핵심적인 요소로 자리 매김함으로써 높은 교육서비스 품질이 요구된다.

대부분 교육서비스 품질과 관련된 선행연구들은 대학이나 학원과 같은 교육기관을 대상으로, 품질과 고객만족 또는 충성도의 관계를 확인하는 연구가 진행되었다. 또는 조직관점에서 교육서비스 품질과 조직몰입, 직무몰입, 직무만족의 관계를 규명해보고자 하였다. 즉 선행연구들은 교육 서비스품질과 외부고객과의 관계나 교육 서비스품질과 내부고객과의 관계에서 조직의 성과차원만을 측정하는 반면, 본 연구는 이를 통합하여 내부 고객의 교육 서비스품질이 외부고객을 향한 서비스 몰입에 어떠한 영향을 미치는지 확인해보고자 하였다.

기존 연구에서 교육서비스 품질과 서비스 몰입, 고객지향성과의 관계를 규명하고자 하는 시도들이 있었으나 주로 1회성 거래행위를 하는 관광산업이나 시장상인들을 대상으로 연구가 진행되어왔다(Kim and Do, 2005). 보험 산업의 서비스 교육은 장기적인 관점에서 고객생애주기에 따라 고객에게 적절한 보험 상품을 설계해주고, 보험 가입기간 동안 지속적인 관심과 관리가 필요한 업종이므로 실증적인 연구가 부족한 편이다. 특히 보험 산업은 고객관리를 통해 만족한 고객이 긍정적 구전과 함께 새로운 고객을 소개해주고, 이러한 과정에서 신규판매나 교차판매를 가능하게 해주기 때문에 무엇보다 교육의 역할이 중요하다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는, 생명보험회사의 설계사를 대상으로 한 교육 서비스품질이 교육만족에 어떻게 영향을 미치는지 분석하고, 이러한 교육만족이 고객지향성과 서비스몰입에 어떠한 영향을 미치는지 구조적으로 분석하였다. 이러한 분석을 통하여 교육 서비스품질이 궁극적으로 서비스몰입에 미치는 영향을 파악하여 교육 서비스품질의 중요성을 강조하고 설계사들의 서비스몰입을 높이기 위한 방안을 제공하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 보험 산업

2000년대 들어 국내 경제 성장세 둔화로 은행산업은 저성장 국면에 진입하였지만, 보험 산업은 고령화에 따라 은퇴자산수요증가 등으로 지속적으로 성장해왔다. 최근 5년간 보험사의 연평균 총자산증가율은 11.1%로 같은 기간 은행의 6%에 비하여 크게 상회하는 수준으로 성장하였다.

Table 1. Rate of Increase and Decrease of Total Assets in Insurance and Bank Firms

	(Unit: Trillion Won)				
	FY2007	FY2008	FY2009	FY2010	2011.12
Insurance Company	371	402	459	519	566
(Percentage Change)		(8%)	(14%)	(13%)	(7%)
Life Insurance	305	328	373	417	443
(Percentage Change)		(8%)	(14%)	(13%)	(9%)
Property Insurance	66	74	86	102	123
(Percentage Change)		(12%)	(16%)	(19%)	(21%)
Bank	1,410	1,715	1,643	1,669	1,783
(Percentage Change)		(22%)	(-4%)	(2%)	(7%)

한국의 보험 산업에 있어 보험설계사가 생계형 주부설계사에서 시작하여 고소득 전문직으로 인식되기까지는 국내 경제 및 금융환경의 변화와 밀접한 관계를 가지고 있다. 1970~1980년대는 주부설계사의 시대로써 저소득 및 중산층 여성의 생계형 수단으로 활용되는 측면이 강하였다. 1990년대에 접어들면서 보험시장의 규모가 확대되고 외국계 보험사 및 새로운 업체들이 보험시장에 진입하면서 90년대 중반에는 설계사의 수가 44만 명에 이르는 등 양적 측면에서 높은 성장세가 진행되었다. 이에 보험설계사는 중·저소득층에 대한 보험시장의 확대와 여성 고용창출이라는 사회경제적 기능을 담당하면서 보험 산업의 발전에 중추적 역할을 수행해 왔다. 2000년 이후 IMF 금융위기는 보험설계사 시장에도 질적 변화를 촉발시켰다. 외국보험사를 중심으로 남성설계사가 본격적으로 등장하였고, 이어서 국내 대해보험사들도 남성조직을 운영하기 시작하였다. 또한 IMF 이후 실직한 금융기관의 우수 인력들이 대거 설계사 시장에 뛰어 들게 되면서 고학력 설계사와 주부설계사가 공존하고 있다(Ahn and Kwon, 2009).

특히, 생명보험에서 보험설계사가 차지하는 비율은 2008년 39.7%에서 2011년 24.1%으로 감소하였다. 2003년 이전까지만 해도 생명보험회사에 있어 설계사의 비중이나 역할은 절대적이었으나, TM(Tele Marketing), CM(Cyber Marketing)과 같은 통신판매 활성화와 방카슈랑스 도입으로 보험설계사에 대한 의존도가 하락하고 있다. 그러나 다양한 채널의 증가에도 불구하고 생명보험회사의 순익에 큰 영향을 미치는 상품들은 여전히 설계사라는 인적자원 채널을 통해 대부분 모집되고 있기 때문에 보험회사의 중요한 판매채널로 인식되고 있다.

Table 2. Composition of Sales Channel in Life Insurance Firms

	(Unit: Person)				
Sales Channel	FY2001	FY2003	FY2005	FY2006	FY2007
Executive	19,714	4,733	1,858	1,018	1,358
Insurance Planner	33,357	23,324	15,481	17,542	19,258
(Ratio)	(60.3%)	(43.0%)	(39.1%)	(40.3%)	(44.6%)
Agency	2,881	4,449	3,788	3,734	4,165
Bancassurance	-	21,572	18,420	21,061	18,041
Others	96	206	1	3	136
Total	55,276	54,284	39,548	43,268	43,188

Source: Ahn and Kwon(2009)

2.2 교육 서비스품질

2.2.1 서비스

서비스의 개념은 라틴어 Servitude(노예상태라는 의미)에서 유래된 것처럼 많은 사람들에게 서비스를 개인적 직무 차원과 육체적인 노력으로 이루어지는 것으로 간주되어 왔다. 서비스에 대한 정의는 다양하지만 일반적으로 고객에게 무형적인 형태로 고객에게 일정한 가치나 편익을 제공하는 경제적 활동을 일컬으며, 재화와 달리 생산과 동시에 현장에서 소비된다는 특성을 갖고 있다(Fitzsimmons and Fitzsimmons, 2007).

서비스의 개념은 명확하게 분류하기는 어려우나 Schmenner(1986)는 서비스전달 시스템에 영향을 주는 두 가지의 큰 차원으로 분류하고 있다. 수평축은 노동집약도에 의해 서비스를 나누었고, 수직축은 고객접촉/고객화 정도에 따라 나눈 것이다. 서비스과정 매트릭스를 4사분면으로 분류하면 <Figure 1>과 같다.

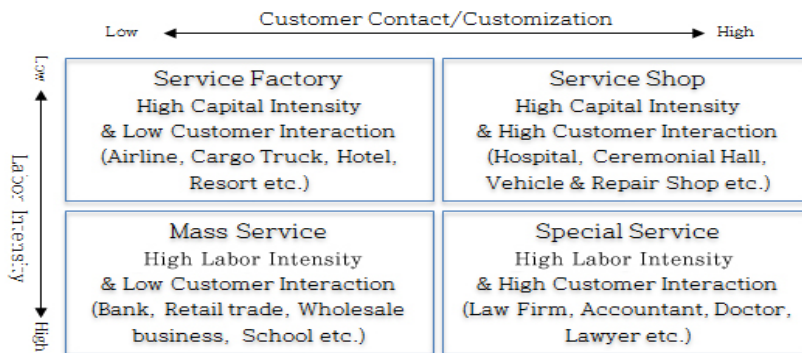


Figure 1. Service Matrix

고객에게 보다 고객친화적인 서비스와 표준화된 운영절차 및 균등한 품질 수준 관리를 위해 서는 교육활동이 매우 중요한 역할을 하며, 특히, 고객 요구에 대한 즉각적인 대응과 적절한 해결방법을 찾을 수 있도록 체계적인 교육훈련이 필수적이다(Lorunniwo et al., 2006).

2.2.2 교육서비스

교육이란 현재의 직무와 같은 분야 또는 다른 분야에서 종업원의 전반적인 능력을 현재보다 향상시키는 것에 영향을 미친다. 일반적으로 기업에서 실행하는 사내 교육은 인적자원관리 측면에서 일정한 기간 내에 과업 수행 능력의 향상과 개인의 경력개발을 위해 고용주가 제공하는 서비스 활동이라 할 수 있다. 특히 직무관련교육은 가까운 장래에 맡게 될 직무를 위한 학습으로써 중요성이 강조되고 있다. 이러한 교육프로그램은 기업의 목적을 달성하기 위해 지식이나 기술의 향상, 커뮤니케이션 기술의 향상, 대인관계의 향상, 소속기업을 넘어 사회적 구성원으로서의 역할을 다할 수 있는 교육으로 이루어져야 한다. 따라서 본 연구에서의 교육서비스는 공급자로서의 기업이 수요자인 종업원에게 기업의 경영목적을 성취하기 위해 행하여지는 일체의 서비스 활동으로 정의한다.

이러한 기업의 교육은 기업이 기술변화, 노동시장의 구조변화, 종업원의 욕구변화 등의 다양한 변화 속에서 존재하기 위하여서 필연적으로 강조되고 있다. 특히 업무의 질을 향상시켜 조직에 대한 적응도를 높여줄뿐만 아니라 커뮤니케이션 활동을 촉진시켜 종업원의 사기를 증진시켜준다. 이를 통해 효과적인 사내 교육은 내부고객인 구성원으로 하여금 적극적인 동기를 부여하고 보다 고객지향적이며 판매지향적으로 변환시켜주며, 궁극적으로 기업의 경영성과에 일조하도록 한다(Kim and Ree, 2011).

Table 3. Relation of SERVQUAL Dimensions

Dimension	Tangibles	Reliability	Responsibility	Assurance	Empathy
Tangibles					
Reliability					
Responsibility					
Capability Courtesy Creditability Stability					
Possibility to Access Communication Understanding Customer					
Composition of item	1-4	5-9	10-13	14-17	18-22

2.2.3 서비스품질

1980년대 이후 서비스품질의 중요성이 부각되면서 서비스 품질이 고객의 반복구매, 충성도 제고, 긍정적 입소문 및 차별화를 창출함으로써 기업에 경쟁우위를 제공하는 중요한 수단으로 간주되고 있다. 학계와 업계에서는 서비스 품질이 중요한 변수임을 이해하고, 경쟁우위 달성과 고객 만족을 위해 서비스 품질의 정확한 측정과 구성요소에 관심을 두었다(Fridaus, 2006).

Grönroos(1982)는 서비스품질은 고객의 기대, 기술적·기능적 특성, 이미지와 같은 변수와 함수관계에 있으며 이는 고객에 의해 주관적으로 인지되는 품질이라고 주장하였고, 이를 객관적 품질과 구별하기 위해 ‘인지된 서비스품질(Perceived Service Quality)’라고 정의하였다.

Parasuraman, Zeithaml, Berry(이하 PZB, 1988)는 Grönroos(1982)의 연구를 바탕으로 하여 서비스품질의 결정요소를 제시하였다. 이들은 12개의 표적 집단면접을 통하여 소비자들이 서비스 품질을 인식할 때 일반적인 기준이 있음을 밝혀내었고 처음에 서비스 품질을 10개의 평가차원으로 분류하였다. 또한 10개의 서비스 품질 요인간에 상당한 상호관련이 있는 것으로 나타남에 따라 <Table 3>과 같이 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성의 다섯 가지 차원(SERVQUAL)으로 집약하였다.

PZB(1988)에 의하면, 고객은 다섯 가지 차원을 기준으로 기대한 서비스와 인지된 서비스를 비교하여 <Figure 2>와 같이 서비스 품질을 판단한다. 기대한 서비스와 인지된 서비스 사이의 차이는 만족 수준이 긍정적이든 부정적이든 서비스 품질의 척도가 된다.

Table 4. Dimensions of Service Quality

Service Quality	Definition of Service Quality
Tangibles	Physical facilities, equipment, staff, communication data used
Reliability	Ability to give the scheduled lecture with precision and credibility
Assurance	Ease of access and communication to help instructor understand lectures
Responsiveness	Willingness to help student and provide it with prompt service
Empathy	Instructor's courteousness and expertise to make students feel reliability and sureness

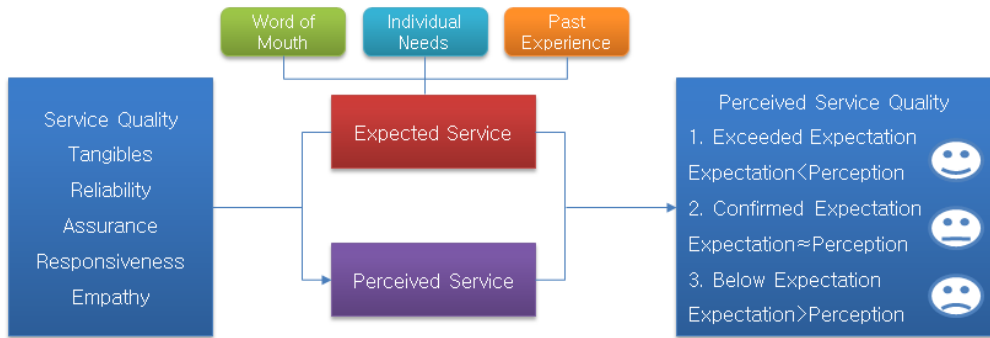


Figure 2. Concept of Perceived Service Quality

Source: PZB(1988)

서비스품질과 관련된 선행연구를 통해 교육 서비스품질은 수강생에 의해 지각된 서비스의 만족수준이라고 정의할 수 있으며, 교육서비스에 대한 학생의 주관적인 기대와 경험을 비교한 결과라고 할 수 있다. 교육 서비스 품질에 관한 선행연구들은 PZB의 SERVQUAL 모형을 그대로 적용한 연구가 많으며 본 연구에서도 이를 바탕으로 교육 서비스품질의 5가지 차원을 <Table 4>와 같이 정리해보았다.

2.3 교육 만족

만족은 결과에 강조를 두는 관점에서 볼 때 예상되는 기대와 실제 결과 사이의 인지된 불일치의 평가차이라고 할 수 있으며(Oliver, 1980), 이는 ‘유쾌한 충족(Pleasurable Fulfillment)’을 수반한다(Oliver, 1997). 이는 소비자의 기대보다 성과가 높으면 소비자 만족이 발생하고 반면 낮으면 소비자가 불만족을 느낀다고 보고 있다.

교육 만족은 학자들마다 상당한 차이를 보이고 있으나 교육생들이 교육내용, 교육방법, 교육성과 등 교육전반에서 자기 욕구를 합리적으로 해결하여 만족감을 느끼고, 교육자 및 교육생들과의 관계가 잘 조화되어 만족스러운 상태를 의미한다.

과거에는 교육만족에 초점을 둔 연구가 그리 많지 않았지만, 최근에 와서 교육 프로그램을 수정 또는 보완하기 위해 교육생들에게 교육 후 교육에 대한 만족 평가를 하고 있고, 이는 오늘날 교육 만족이 교육의 성과를 측정하기 위한 중요한 변수로 간주되고 있다. Liu and Jung(1980)은 나이가 많은 학생일수록 어린 학생에 비하여 일반적으로 교육만족도가 높다는 연구결과를 발표하였고, Pate(1990)는 학생의 교육만족에 강의의 질과 교수와의 상호작용이 유의한 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 결국 교육생들의 만족을 측정할 수 있는 지표는 교육기관이 제공하는 교육 서비스에 대해 교육생 스스로가 인식하는 결과라고 볼 수 있다.

2.4 고객지향성

고객지향성이란 일반적으로 기업이 고객의 입장에서 생각하는 관점에서 기업 활동을 행하는 것을 의미한다. 이는 기업의 마케팅 활동이 고객 관점에서 인지되고 고객의 이익의 증진을 위해 나아가야한다는 것이다. 고객지향성 사고는 시장 지향적 사고의 세부적 개념으로써 기업이 최종소비자에 대한 시장의 정보를 획득하고 이를 기업의 전 부서에 확산시켜 적극적인 대응을 통해 최종 소비자에게 최상의 가치를 제공하는 것을 말한다. 따라서 고객지향성은 고객의 니즈를 충족하기 위한 서비스 제공자들의 사고라 할 수 있다(Jung et al., 2010).

고객지향성에 대한 선행연구를 살펴보면, Kim and Lee(2002)는 고객지향적 행동은 기업을 대변하는 일선 직원

의 시각에서 고객 욕구를 충족시키는 행위라고 하였으며, 서비스 제공자들의 행동을 의미하는 개인적 변수로 보았으며, 고객지향적 행위는 서비스 성과와 전반적 평가에 모두 긍정적 영향을 미친다고 한다(Donovan and Hocutt, 2001). 이처럼 많은 서비스 연구자들은 고객지향성을 서비스 조직 성공의 핵심적인 요소로 간주하고, 전사적인 고객지향성을 통하여 고객의 니즈를 잘 파악하여 경쟁우위를 창출할 것을 강조하고 있다.

2.5 서비스 몰입

몰입은 상대방과의 관계유지를 위하여 최대한 노력하는 것이 중요하며, 파트너에 대한 믿음과, 상대방에 대한 관계지속 약속이라고 정의할 수 있다(Dwyer and Oh, 1988; Morgan and Hunt, 1994). 즉, 몰입은 장기적 관계 지향을 위해 단기적인 희생을 할 수 있도록 유도해준다. 인적자산의 중요성이 강조되면서 종업원이 자신의 업무에 대해 어떠한 태도를 가지는 가는 기업의 성과를 좌우하는 중요한 요소이다. 이러한 이유로 종업원과 관련된 몰입의 형태는 다양하게 발전되어 왔다.

서비스 몰입은 기존의 몰입의 개념에 기초하여 영역에서 확장 된 개념으로 몰입의 대상을 고객 서비스에 초점을 두고 있다. 직무몰입의 하위 차원개념으로써, 종업원이 고객에게 제공하는 서비스나 그와 관련된 업무에 대하여 몰입한 상태라고 할 수 있다(Suh and Ahn, 2004).

3. 연구모형의 설계 및 가설설정

3.1 연구 모형

이론적인 선행연구를 토대로 본 연구는 보험설계사 교육 서비스품질과 교육만족, 고객지향성 그리고 서비스 몰입 간의 관계를 분석하고자 <Figure 3>과 같은 연구 모형을 제시하였다.

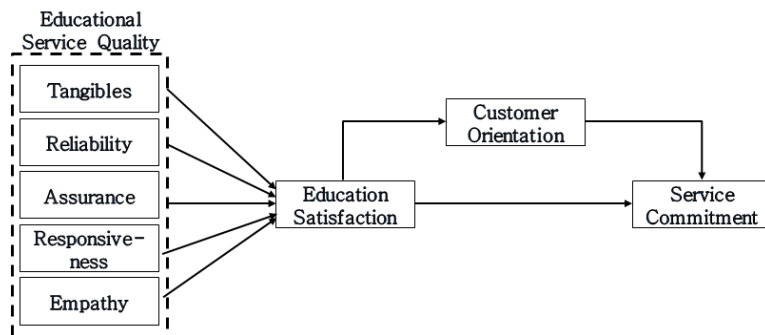


Figure 3. Research Model

3.2 가설설정

3.2.1 교육 서비스품질과 교육만족의 관계

서비스 품질과 만족과의 관계는 주로 회사와 고객 사이의 마케팅 관점에서 연구가 발전되어 왔다. 서비스 품질이 고객만족의 선행요인으로 많은 선행 연구에서 긍정적인 관계를 밝혔다(PZB, 1988). 회사의 종업원도 내부 고객으로서 교육 서비스품질에 있어서 적용될 수 있다. 따라서 내부고객이 교육 서비스품질을 높게 지각한다면 교육에 대한

만족도 또한 높아지고, 긍정적 성과를 나타낼 것이라 예측할 수 있다. Gil et al.(2011)은 교육 서비스품질 구성 요소 중에서 유형성, 신뢰성, 확신성, 공감성이 교육만족에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였고, Kim and Do(2005)의 연구에서는 공감성, 유형성, 확신성이 교육만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구를 바탕으로 교육서비스 품질은 교육만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 예상하고, 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설1-1 교육 서비스품질의 유형성은 교육만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설1-2 교육 서비스품질의 신뢰성은 교육만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설1-3 교육 서비스품질의 확신성은 교육만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설1-4 교육 서비스품질의 응답성은 교육만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설1-5 교육 서비스품질의 공감성은 교육만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 교육만족과 고객지향성, 서비스몰입의 관계

Sherden(1988)의 연구에서는 교육 서비스품질이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이는 Lee(1997)의 연구에서도 동일하게 나타났다. 이처럼 서비스 제공자들 만족도가 높을수록 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것이라 예상하였다.

Lee et al.(2007)의 연구에서는 주로 1회성 거래가 잦은 재래시장의 상인들을 대상으로 교육만족이 고객지향성에 정(+)에 영향을 미치는 것을 파악하였다. 장기적인 서비스 제공자들도 교육 만족도가 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 예상하여 가설 2.1을 설정하였다.

Elmadag et al.(2008)은 서비스에 몰입한 종업원이 고객만족도를 높인다고 하여 서비스 몰입의 중요성이 강조하였다. 유사한 선행연구로 Lee and Choi(2011)는 고객접점(MOT)서비스 교육만족도가 서비스몰입에 밀접한 관계가 있음을 밝혔다. 따라서 본 연구에서는 교육의 만족은 서비스 몰입에 긍정적인 영향 관계를 밝히고자 다음과 같은 가설 2.2를 설정하였다.

- 가설 2.1 교육만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2.2 교육만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 고객지향성과 서비스몰입의 관계

고객만족의 선행조건이 될 수 있는 고객지향성은 자산수익률, 판매성장률, 신제품 성공률에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다(Narver and Slater, 1990). 또한 Kelly(1992)는 높은 고객지향성을 가지고 있는 서비스 제공자는 고객의 만족 증가를 위하여 행동하고 또한 고객과의 장기적인 관계구축을 유도한다고 하였다.

특히 서비스 산업 특성상 서비스 제공자와 고객 간의 관계를 중심으로 진행된다. 따라서 고객접점에서 있는 종업원이 고객지향적인 마인드를 가지고 고객에게 더 많은 관심을 가지고 몰입할 경우 고객을 만족시키고 동시에 장기적인 관계를 유지할 수 있다는 점에서 서비스 몰입이 회사의 장기적인 성과에 중요한 요소로 작용한다는 것을 알 수 있다. 또한 Kim and Lee(2008)의 연구에서는 서비스에 대한 이해도와 서비스 제공의지가 서비스 몰입에 긍정적인 영향을 미쳤는데, 이는 교육을 통해 강화될 수 있기 때문에 교육 만족을 통한 고객지향성은 서비스 몰입에 중요한 역할을 한 것으로 추론할 수 있다.

따라서 기존에 고객지향성과 서비스몰입에 관계를 분석한 실증연구는 부족하지만 고객 만족 증가를 위한 행동을 서비스 몰입이라고 간주하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설 3 고객지향성은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 연구 변수 및 측정항목

연구를 위해 사용된 변수와 조작적 정의, 측정항목 그리고 이를 위한 선행 연구는 <Table 5>와 같다. 각 항목은 '1=매우 그렇지 않다'에서 '7=매우 그렇다'로 리커트(Likert) 7점 척도를 사용하였다.

Table 5. Operational Definition of Variables

Variables	Operational Definition	Measurement Items	References
Tangibles	Physical facilities, equipment, staff, communication data used	Educational facilities are suitable for education	PZB(1988) Kim and Do (2005) Lee et al. (2007)
		Textbooks and handouts for education are well prepared	
Reliability	The ability to perform accurate and consistent educational services	Instructor's appearance and manner are appropriate for education	
		Overall training environment is good	
		Beverages and cookie Service is provided properly	
		The latest educational facilities are equipped	
Assurance	The ability to convey confidence to planner	Lecture is progressed well based on the announced schedule	
		Demonstrates awareness of student interests	
		Instructor correctly deal with students' demand	
		Instructor is punctual and regular	
		Instructor uses an assessment information to check student attendance	
Responsive-ness	Willingness to provide prompt service	Instructor speech and behaviour affect my confidence	
		Instructor provides student with comfortable environment	
		Instructor responds with good manner toward students	
Empathy	Consideration and attention to student	Instructor displays knowledge and understanding of subject matter	
		After education, student become to have confidence to do work better than before	
		Readiness to answer students' questions	
		Offers a voluntary help to students	
		Instructor provides a various information beyond class material	
Education Satisfaction	Satisfaction after experiencing educational services	Provides appropriate feedback to students	
		Ability to clear students' questions	
		Instructor shows student individualized attention.	
		Knowing and understanding the position of each one of students	
		Reflect students' interest on subject	
Customer Orientation	Attitude and behavior for the customer to fulfill their needs effectively	Demonstrates understanding of the needs of student	
		Encourages student participation in learning activities	
		Demonstrates positive attitude and openness to students	
		I am satisfied with education content because it is helpful to work in the field	
		I am satisfied with class facilities	
Service Commitment	Devotion to continuously improve customer benefits	I am satisfied with a classroom environment	
		I am satisfied with instructor's manner of lecturing	
		I am satisfied with instructor	
		I feel a sense of accomplishment after finishing education	
		Every customer's problem is important to me	
Customer Orientation	Attitude and behavior for the customer to fulfill their needs effectively	I pay special attention to each one of customers	
		I provide the customer service promise at the appointed time	
		I enjoy providing a customer-centered service	
		I can read the mind of the customer	
Service Commitment	Devotion to continuously improve customer benefits	I have a special interest in improving customer service	
		I feel a sense of personal accomplishment by providing customer service	
		I try to provide a sincere service to customer	
		I am interested in our company's service	
Service Commitment	Devotion to continuously improve customer benefits	I am interested in our company's service	
		I enjoy chatting with colleagues on service related job	

4. 연구의 방법

4.1 조사의 표본

본 연구의 모형을 검증하기 위해 정기적으로 교육을 받는 보험설계사를 표본을 선정하였다. 구체적으로 조사의 대상은 서울시와 경기도 지역에 근무하고 있는 보험설계사를 대상으로 하여 설문을 통해 데이터를 수집하였다. 전체 328부의 설문지가 배포되었고 그 중 응답이 부실하거나 오류가 발견된 설문 21부를 제외한 307부의 설문을 실증 분석에 사용하였다.

응답에 필요한 설문목적에 대한 예상(demand artifact)을 방지하기 위해 사전에 설문의 목적과 의의에 관해서는 설명하지 않았고, 조사 방법은 설문지를 이용하여 응답자가 설문 항목에 직접 기입하는 자기 기입(self-administered) 방식을 사용하였다. 본 연구의 분석에 사용된 표본의 인구통계학적 특성은 <Table 6>과 같다.

Table 6. Demographic Statistics

Classification		Frequency	Ratio (%)
Gender	Male	86	28
	Female	221	72
Age	20's	14	4.6
	30's	99	32.2
	40's	141	45.9
	50's	47	15.3
	60's	6	2.0
Level of Education	High School Graduate	135	44
	In College	18	5.9
	College Graduate	147	47.9
	Graduate Student	2	0.7
	Graduate School Graduate	5	1.6
Income	less than Million won	6	2
	100~300 Million won	143	46.6
	300~500 Million won	109	35.5
	500~1000 Million won	42	13.7
	1000 Million won	7	2.3
Work Experience	less than 2 year	62	20.2
	2~5 year	87	28.3
	5~10 year	55	17.9
	10~15 year	45	14.7
	over 15 year	58	18.9

4.2 확인적 요인 분석

본 연구는 우선 주성분 분석(Principal Component Analysis)을 시행하여 모든 요인들간의 인과관계를 검증한 다

음, 최대우도법(Maximum Likelihood Method)을 통하여 각 연구 개념들의 측정변수들이 자료와 부합하는지를 확인하였다. 여기서 신뢰성을 저해하는 유형성 3문항, 신뢰성 1문항, 응답성 2문항, 공감성 2문항, 고객지향성 1문항을 제거하였으며, 모형 적합성에 영향을 주는 확신성 1문항, 공감성 1문항, 교육만족 1문항을 잔차 분석을 통해 제거하였다.

<Table 7>에서 각 측정변수를 정제한 후 AVE(평균분산추출, Average Variance Extracted)와 개념신뢰도(Composite Reliability)를 통해 사용된 요인들의 신뢰성과 타당성을 검증하였다(Hair et al., 2010). 잠재변수를 측정변수들이 얼마나 설명하는지를 분산의 크기로 나타내는 AVE가 모두 0.5 이상으로 신뢰성을 확보하였고, 외생변수 및 내생변수들의 내적 일관성 및 타당성을 검토한 결과 개념신뢰도가 0.787~0.895로써 모두 기준점(0.7이상)을 초과하였다. 이로써 본 연구에서 사용되는 변수나 모형이 높은 신뢰성과 타당성을 갖춘 것으로 나타났다.

Table 7. Confirmatory Factor Analysis

Latent Variable	Measurement Item	Non-Standard Coefficient	C.R	P	Standard Coefficient	AVE	Composite Reliability
Tangibles	TG4	1.000	-	-	0.764	0.578	0.803
	TG2	1.175	15.838	0.000	0.880		
	TG1	1.160	14.646	0.000	0.815		
Reliability	RL4	1.000	-	-	0.866	0.681	0.895
	RL3	0.837	16.232	0.000	0.765		
	RL2	0.993	20.463	0.000	0.877		
	RL1	0.945	18.532	0.000	0.829		
Assurance	AS5	1.000	-	-	0.826	0.605	0.859
	AS4	0.928	18.277	0.000	0.859		
	AS3	0.862	16.514	0.000	0.803		
	AS1	0.910	17.172	0.000	0.825		
Responsiveness	RP4	1.000	-	-	0.809	0.661	0.854
	RP3	1.051	18.661	0.000	0.896		
	RP2	1.078	18.515	0.000	0.891		
Empathy	EP4	1.000	-	-	0.817	0.681	0.865
	EP3	1.077	18.115	0.000	0.884		
	EP2	0.983	17.595	0.000	0.864		
Education Satisfaction	ES5	1.000	-	-	0.841	0.619	0.890
	ES4	1.036	20.072	0.000	0.884		
	ES3	1.090	20.099	0.000	0.885		
	ES2	1.052	16.978	0.000	0.799		
	ES1	0.973	17.295	0.000	0.808		
Service Commitment	SC4	1.000	-	-	0.788	0.596	0.880
	SC3	1.040	16.785	0.000	0.858		
	SC2	1.042	16.902	0.000	0.863		
	SC1	1.003	15.493	0.000	0.807		
	SC5	0.906	12.896	0.000	0.696		
Customer Orientation	CO4	1.000	-	-	0.853	0.656	0.884
	CO3	0.945	18.567	0.000	0.842		
	CO2	0.996	19.931	0.000	0.879		
	CO1	1.027	18.619	0.000	0.844		

Table 8. Discriminant Analysis

Latent Variable	Discriminant Validity							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Tangibles	0.57	0.54	0.53	0.54	0.43	0.56	0.40	0.31
Reliability	0.74	0.68	0.54	0.50	0.37	0.40	0.43	0.44
Assurance	0.76	0.74	0.60	0.60	0.50	0.57	0.54	0.42
Responsiveness	0.74	0.71	0.78	0.66	0.53	0.59	0.49	0.31
Empathy	0.66	0.61	0.71	0.73	0.68	0.50	0.39	0.23
Education Satisfaction	0.75	0.64	0.76	0.77	0.71	0.61	0.42	0.23
Service Commitment	0.64	0.66	0.74	0.70	0.63	0.65	0.59	0.59
Customer Orientation	0.56	0.67	0.65	0.56	0.48	0.48	0.77	0.65

Note: 1) Diagonal elements are the average variance extracted (AVE) of each research variables. The upper elements in the diagonal line are the square of correlation coefficient and lower elements are the correlation coefficient

2) Model fit indices: 812.806(p=0.000), df=406, SRMA=0.039, GFI=0.855, NFI=0.905, IFI=0.950, TLI=0.943, CFI=0.950

또한 각 변수들 간에 얼마나 구별이 되는지를 확인하기 위해 판별 타당성을 검증하였다. 판별타당성은 각 변수의 AVE가 변수들 간의 상관관계의 제곱(Squared Correlation)보다 큰 지를 파악하는 것으로, <Table 8>에서 보이는 것처럼 연구 개념들이 서로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다(Fornell and Larcker, 1981; Hair et al., 2010).

Table 9. Fitness of Research Model

		Index Value		Criteria	Reference
Absolute Fit Index	Degree to which the overall model predicts the correlation matrix	X ²	677.828***	p > 0.05	Hair et al.(2010) Kim(2011)
		X ² /df	2.042	1.0 ≤ X ² / df ≤ 2.0-3.0	
		RMSEA	0.058	≤ 0.08	
		SRMR	0.072	≤ 0.05	
Overall degree of fit (explanation)		GFI	0.871	≥ 0.8-0.9	Hair et al.(2010) Kim(2011)
		AGFI	0.842	≥ 0.8-0.9	
		PGFI	0.712	≥ 0.5-0.6	
Incremental Fix Index	Null model vs. proposed model	NFI	0.909	≥ 0.9	Bentler(1990)
		IFI	0.952	≥ 0.9	
		TLI	0.945	≥ 0.9	
		CFI	0.951	≥ 0.9	
Parsimonious Fit Index	Degree of complexity of model(related to co-efficient number)	PNFI	0.807	≥ 0.5-0.6	James et al.(1982)
		PCFI	0.844	≥ 0.5-0.6	

4.4 가설 검증

4.4.1 연구 모형의 검증

선행 연구를 기반으로 한 연구 모형에서 제시된 연구 개념들 간의 관계를 파악하기 위해 AMOS 18.0을 이용하여 구조방정식 분석을 실시하였다. 연구 모형의 적합도는 <Table 9>와 같이 거의 모든 평가기준치에 부합한다. 예를 들어, 절대적 적합도 지수중의 하나인 CMIN(X²)는 677.828(df=332, p=0.000)으로 나타났고, GFI, NFI, IFI, TLI, CFI 등은 0.871, 0.909, 0.952, 0.945, 0.951으로 산출되어, 대부분의 값이 선행연구의 권장수준을 넘는 것으로 나타났다. 단 SRMR(Standardized Root Mean square Residual)이 0.072로 기준치를 초과하였으나 그 외의 적합도가 충족하고 있어 만족스러운 모형 적합도를 나타내고 있다고 판단하였다.

4.4.2 연구 가설의 검증

본 연구는 보험설계사의 교육 서비스품질이 서비스 몰입에 미치는 영향을 살펴보고자 변수들 간의 관계를 파악하였고 결과는 <Figure 3>과 같다.

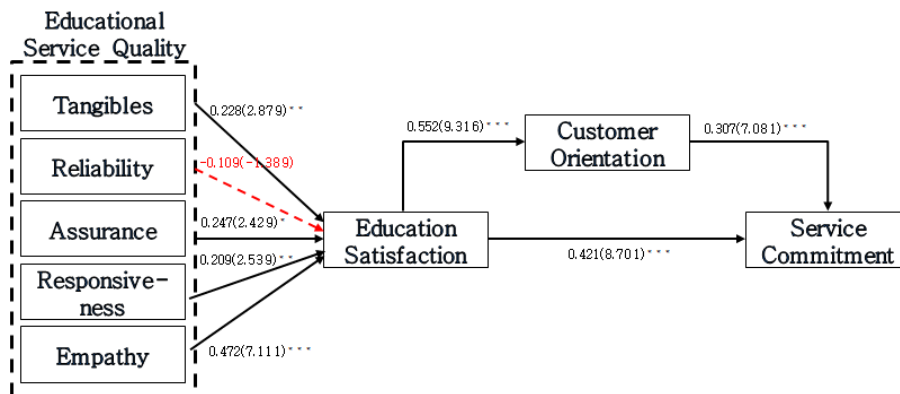


Figure 3. Result of Path Analysis

Table 11. Comparison of Service Quality Related to Education Satisfaction

Study	Research Subject	Dependent Variable	Quality of Educational Service				
			Tangibles	Reliability	Assurances	Responsiveness	Empathy
The Research	Life Insurance Planner	Education	○		○	○	○
Kim(2009)	Telemarketer		○	○			○
Sung and Choi(2009)	Institute Student						○
Lee et al. (2007)	Traditional Vendor		○	○	○	○	○
Kim and Do(2005)	Hotel Employee		○		○		○

우선 교육 서비스 품질의 차원인 유형성(경로계수=0.228, t-value=2.879), 확신성(경로계수=0.247, t-value=2.429), 응답성(경로계수=0.209, t-value=2.539), 공감성(경로계수=0.472, t-value=7.111)가 교육만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1.1, 1.3, 1.4, 1.5를 채택하였다. 서비스 품질의 신뢰성이 교육만족에 미치는

영향은 경로계수 -0.109 , t -value -1.389 로 가설 1.2는 기각되었다. 이는 연구 대상자가 일정 주기마다 회사에서 제공하는 교육을 받는 설계사로, 설문지에 구성된 스케줄이나 강의시간과 같은 것은 중요한 고려사항이 아니라고 판단할 수 있다.

본 연구에서는 각기 다른 대상으로 SERVQUAL을 이용하여 교육만족에 미치는 차원을 알아보았다. <Table 11>과 같이 여러 교육서비스품질에서 공통적으로 공감성이 고객에 만족에 영향을 준다고 나타났다. 특히 본 연구에서도 공감성의 Beta 값이 가장 높은 것으로 나타남으로써 그 중요성을 인지할 수 있다.

둘째, 교육만족이 고객지향성에 미치는 영향은 경로계수 0.552 , t -value 9.316 으로 가설 2.1과, 교육만족이 서비스몰입에 미치는 영향은 경로계수 0.421 , t -value 8.701 으로 가설 2.2 모두 채택되었다.

셋째, 고객지향성이 서비스몰입에 미치는 영향에 대해 살펴보았다. 가설 3의 경우 경로계수 0.307 , t -value 7.081 로 유의한 수준으로 나타나 고객지향성이 서비스몰입에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 알 수 있다.

5. 결 론

5.1 연구결과의 요약 및 논의

생명보험 산업의 변화된 시장 환경 속에서 치열한 경쟁이 가속화되면서 보험설계사의 경쟁우위를 확보하기 위한 수단으로서 교육의 중요성이 강조되고 있다. 따라서 본 연구는 생명보험설계사를 대상으로 이루어지는 교육 서비스의 품질을 각각 유형성, 신뢰성, 확신성, 응답성, 공감성과 같은 다섯 가지 차원으로 측정하여 교육만족의 관계, 고객지향성, 서비스 몰입 간의 관계를 구조적으로 살펴보았다.

연구결과를 요약하면 교육 서비스품질에서 유형성, 확신성, 응답성, 공감성이 교육만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 교육만족은 고객지향성과 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미치며, 고객지향성 역시 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 교육 서비스품질에서 신뢰성이 교육만족에 영향을 미칠 것으로 예상하였으나, 영향이 없는 것으로 해석된다. 이는 설문지의 대상자들이 주기적으로 일정한 강사에게 교육을 받고 있기 때문에 교육과 관련된 스케줄이나 강의시간의 변동은 강사 개인과 관련된 문제가 아니라는 것을 인식하고 있기 때문이라 생각된다. 그 외에 교육과 관련된 정확한 일처리들은 설계사들의 교육만족을 지각하는데 중요한 고려사항이 아니라고 해석할 수 있다.

본 연구는 교육에 만족한 보험설계사들이 고객의 입장에서 생각하는 고객지향성과 고객지향적인 마인드를 가지고 고객에게 더 많은 관심을 가지는 서비스몰입에 유의한 영향을 미치고 있다. 고객지향성과 서비스몰입은 점점에서 고객을 응대하면서 직접적인 수입과 연결되는 보험설계사에게 고객과의 관계를 유지시키는 핵심적인 요소임으로 교육 서비스품질의 만족의 중요성을 강조하고 있다. 특히 선행연구들이 교육 서비스품질과 고객지향성, 서비스몰입과의 관계에 대한 연구가 1회성 거래행위가 잦은 분야에 대한 연구가 이루어졌다. 반면 본 연구는 장기적으로 고객에게 서비스를 제공하면서 단계에서 중장기적으로 관계를 이어나가는 분야인 보험설계사를 대상으로 실증적인 연구가 이루어졌다는 점에서 의의를 가진다.

따라서 기업 실무적인 관점에서 이러한 연구결과를 반영하여 교육 서비스품질의 질을 높일 방안을 고려할 필요가 있다. 특히 교육 서비스품질의 공감성이 교육만족에 상대적으로 많은 영향을 미침으로써 강사는 설계사 개개인에 대한 배려와 관심을 쏟는 것이 중요하다. 일방적인 강의 형식을 취하기보다는 설계사들이 자신의 이야기를 할 수 있는 기회를 늘리면서 강사들은 이를 공감하고 적절한 해결책을 제시하는 능력이 중요할 것이다. 이와 같은 방안을 활용하여 기업의 장기적인 성과에 기여하도록 한다.

5.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 교육 서비스품질과 관련하여 그동안 연구가 미흡했던 일반 기업을 대상으로 진행하였고, 고객접점에서 활동하는 설계사들을 대상으로 했다는 점에서 의미를 찾을 수 있을 것이다. 그럼에도 불구하고 본 연구에서는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 본 연구에서는 독립변수로서 교육 서비스 품질을 설정하고, 교육만족과 고객지향성, 서비스몰입과의 관계를 고찰하였다. 그러나 서비스 몰입에 미치는 요인들은 교육서비스품질 이외에 다양한 요인들이 있을 수 있다. 회사의 명성, 조직문화, 성과에 대한 보상정도, 설계사 동료들과의 관계, 설계사의 개성 및 성격 등의 요인들이 존재할 수 있다. 본 연구에서는 교육 서비스품질만으로 한정하여 연구하였기 때문에 향후 연구에서는 서비스몰입에 미치는 다른 영향요인으로의 확장이 필요하다.

보험 산업은 크게 생명보험회사와 손해보험회사로 나뉘는데 본 연구에서는 생명보험 산업을 중심으로 살펴보면서 전체 보험 산업을 대표하기에는 부족하다. 추후 연구에서는 다른 보험 산업을 연구에 포함시켜 보험 산업 전체로의 일반화를 가능하게 할 것이고, 각 유형별 차이를 비교하여 더 많은 시사점을 도출할 수 있을 것이다.

REFERENCES

- Ahn, Cheolkyeong, and Kwon, Ohkyeong. 2009. "Analysis of Characteristic of Insurance Planner and Measure of Increasing Efficiency." 2009-1 Research Report(Insurance Researcher) 188-195.
- Ahn, Junsoo. 2004. "A Study on Interpersonal Relations Trait and Customer Orientation of Hotel Employees." *Journal of Tourism Management Research* 8(3):183-202.
- Bentler, P. M. 1990. "Comparative Fit Indexes in Structural Models." *Psychological Bulletin* 107(2):238-246.
- Brown, T. J., Nowen, J. C., Donavan, D. T., and Licata, J. W. 2002. "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings." *Journal of Marketing Research* 39(1):110-119.
- Donovan, D. T., and Hocutt, M. 2001. "Customer Evaluation of Service Employee's Customer Orientation: Extension and Application." *Journal of Quality Management* 6(2):293-306.
- Dwyer, F. R., and Oh, Sejo. 1988. "A Transaction Cost Perspective on Vertical Contractual Structure and Interchannel Competitive Strategies." *Journal of Marketing* 52(2):21-34.
- Fitzsimmons, J. A., and Fitzsimmons, M. J. 2007. *Service Management*. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Fornell, C., and Lacker, D. F. 1981. "Evaluating Structural Equation Models with Unobserved Variables and Measurement Error." *Journal of Marketing Research* 18(1):39-50.
- Grönroos, C. 1982. "An Applied Service Marketing Theory." *European Journal of Marketing* 16(7):30-41.
- Hair, J. F., Jr. Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. 2010. *Multivariate Data Analysis*, 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- James, L. R., Mulaik, S. A., and Brett, J. M. 1982. *Causal Analysis: Assumption, Models, and Data*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Kim, Kwanggeun, and Do, Eunsuk. 2005. "The Effects of Service Education Quality on Satisfaction of Education and Customer-Oriented." *Proceedings of the 2005 Conference of Korean Academic Association of Tourism Management* 19-39.
- Kim, Kyesu. 2011. *Amos 18.0 Analysis of Structural Equation Model*. Hannarae Publishing Co.
- Kim, Jiehyun, and Ree, Sangbok. 2011. "An Empirical Study on Effect of Education Service Quality Which Influence Re-Use and Customer Satisfaction-Focusing on E live-long Education Center." *Journal of the Korean Society for Quality Management* 39(1):155-166.
- Kim, Leslie, and Lee, Jiman. 2008. "Antecedents of Employees' Service Commitment and Perceived Service

- Quality by Customers.” *Korean Academy of Management* 16(1):37–64.
- Kim, Sangcheol, and Lee, Hyunsoo. 2002. “A Study of Service Orientation, Human Resource Satisfaction, Customer Orientation Effects of Performance in Hospital.” *Journal of the Korean Society for Quality Management* 30(2): 11–25.
- Lee, Haksik. 1997. “In the Perspective of Judgment Theories = Determinants of Perceived.” *Korea Business Review* 26(1):139–154.
- Lee, Jonghun, and Choi, Eunsoo. 2010. “A Study on Variables Related Organizational Commitment for the Solicitors’ Education.” *Andragogy Today: International Journal of Adult & Continuing Education* 13(3):45–52.
- Lee, Kyeonghee, Jang, Hungsub, and Woo, Yeongjin. 2007. “The Effect of Service Quality of Merchant Education in Traditional Market on Satisfaction and Customer Orientation.” *Proceedings of the 2007 Conference of Korea Association of Business Education* 45–52.
- Liu, R., and Jung, L. 1980. “The Commuter Student and Student Satisfaction.” *Research in Higher Education* 12(3):215–226.
- Morgan, R. M., and Hunt, S. D. 1994. “The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing.” *Journal of* 58(3):20–38.
- Narver, J. C., and Slater, S. F. 1990. “The Effect of A Market Orientation on Business Profitability.” *Journal of Marketing* 54(4):20–35.
- Oliver, R. L. 1980. “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision.” *Journal of Marketing Research* 17(4):460–469.
- Oliver, R. L. 1997. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Customer*, New York: McGraw–Hill.
- Olorunniwo, F., Hsu, M. K., and Udo, G. J. 2006. “Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intentions in the Service Factory.” *Journal of Service Marketing* 20(1):59–72.
- Parasuraman, A., Zeithamal, A. V., and Berry, L. L. 1988. “SERVQUAL: A Multiple–Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality.” *Journal of Retailing* 64(1):12–40.
- Pate, W. S. 1990. *Modeling Consumer Satisfaction, Determinants of Satisfaction and Post–purchase Actions among Consumers of Undergraduate Higher Education*. The University of North Carolina at Chapel Hill.
- Raymond, A. Noe et al. 1994. *Human Resource Management*. Boston: Austen Press.
- Schmenner, R. W. 1986. “How Can Service Businesses Survive and Prosper?” *Sloan Management Review* 27(3): 25–27.
- Sherden, W. A. 1988. “Gaining the Service Quality Advantage.” *The Journal of Business Strategy* 9(2):45–48.
- Stine, R. 1989. “An Introduction to Bootstrap Methods : Example and Ideas.” *Sociological Methods and Research* 18(2&3):243–291.
- Suh, Changjuck, and Ahn, Sunghyuk. 2004. “An Effect of Employees’ Service Involvement and Customer Orientation on Service Quality.” *The Korea Service Management Society* 5(3):77–105.
- Yun, Sunghun, Hwang, Jintae, Lee, Jeonghwan, Choi, Won, Kim, Sejung, and Oh, Byeongkuk. 2011. “Insurance Industry Outlook and Issues 2012.” 2011–6 Policy Report(Insurance Researcher).