

# The Structure Model of Service Performance Influence in Knowledge Based Service Business

Yeon S. Ahn\*

## Abstract

This study is attempted to demonstrate the structure of the influencing factors on the performance of services of knowledge based service firms. In the model presented, the structure is that service performance in knowledge-based services are affected by the strategic utilization of knowledge resources and service orientation factors of the service organization. And the service performance are also affected in which the systemization of service processes and customer satisfaction play a mediating role.

As an analysis result of examining 148 practitioners engaged in the knowledge service industry, it is necessary to increase the satisfaction of external customers in order to improve service performance in a knowledge-based service organizations. This can be achieved by increasing the satisfaction of internal customers. In addition, for this structure to be successful, the service production process to be provided to the customer must be enhanced. The service production process has been found to be an important factor influencing the internal customer satisfaction and service delivery process, especially in the use of knowledge resource, and customer oriented service among service orientation factors.

▶ Keyword: Knowledge based service. Knowledge resource. Service orientation. Service processes. Customer satisfaction, Service performance

## I. Introduction

지식서비스산업은 주로 무형자산 중심의 자원인 지식을 집약적으로 생산·공·활용하고, 타산업과의 융합을 통해 높은 부가가치를 창출하는 서비스산업으로 정의된다[14]. 선진국과 비교했을 때 우리나라의 서비스산업에서는 수요 및 공급, 산업기반이 부족하고, 생산성 및 부가가치가 낮은 것이 특징이다. 이를 타개하기 위한 방안으로 지식기반서비스 등 고부가가치 신서비스의 역량을 극대화하고 서비스의 수출 등 서비스 산업의 혁신이 중요한 과제로 대두되고 있다[12,19].

본 연구는 우리나라의 지식기반서비스에서 성과를 높이기 위해 시도되었으며, 특히 서비스 직무의 성과에 영향을 미치는 영향요인들의 구조적 관계를 성과영향 모형으로 제시하고, 이를 실증하기 위해 시도되었다. 그 세부내용으로는 지식기반서비스 산업에서 첫째로는 서비스 직무가 특히 지식자원을 전략적으로 활용할 수 있어야 하며, 둘째로는 서비스 조직이 서비스지향적 마인드와 체계적인 프로세스체계를 가지고 직무가 실행되어야 한다는데 착안하고 있다. 그리고 서비스수익체인 모형에서 제시된바 있듯이 내부고

객만족과 외부고객만족을 통해서 서비스직무의 서비스 성과가 극대화될 수 있음을 구조모형으로 제시하고 실증하고자 한다.

이를 위해서 지식자원의 전략적 활용, 서비스지향성 및 서비스 프로세스, 그리고 내부고객 및 외부고객만족의 개념을 이론적 배경을 통해서 분석하고, 제시된 연구모형을 지식기반서비스 업종에 종사하는 실무자들을 대상으로 응답된 설문지에서 수집된 자료를 통해 통계처리를 거쳐 실증 분석하고자 한다.

## II. Theoretical background

이하에서는 지식기반서비스 직무의 성과에 영향을 미치는 개념으로 서비스지향성, 지식자원의 활용을 그리고 매개역할을 하는 구성개념으로 서비스프로세스와 고객만족의 개념들을 검토하고, 이들의 관계를 연구가설로 제시한다.

---

\* First Author: Yeon S. Ahn, Corresponding Author: Yeon S. Ahn  
• Yeon S. Ahn (ahndreo@gachon.ac.kr), Dept. of Business, Gachon University  
• Received: 2018. 10. 08, Revised: 2018. 11. 11, Accepted: 2018. 11. 13.

### 2.1 Knowledge Resource Utilization

지식기반서비스 조직에서는 새로운 지식의 생성은 물론 지식의 획득, 흡수, 전이, 공유 등 지식경영 활동이 강조된다[2,17]. 특히 외부지식과 내부지식의 체계적인 지식자산으로의 축적, 관리를 통한 지식의 통합적인 적용이 서비스 성과에 영향을 미친다[6].

이러한 지식자원은 조직의 생산성을 높이는 역량 원천으로서 파악되며, 이의 효과적 활용이 서비스 생산과 고객에게 서비스의 전달에 긍정적인 영향을 미치게 된다[18,20].

### 2.2 Service Orientation

서비스지향성은 조직에서 탁월한 서비스를 전달하는 서비스 제공행동의 지원이나 보상과 관련된 정책, 관행, 절차 등이 전반적으로 적용되는 정도로 정의되며, 서비스지향성이 높은 조직에서는 고객들에게 우월한 가치를 제공한다[1]. 동시에 서비스지향성은 고객만족을 위해 조직 구성원들이 협조하고 동참하는 의미를 내포하고 있고, Lytle 등[16]이 미국 남서부 43개 은행의 서비스전략을 분석하여 SERV\*OR이라는 측정도구를 개발한 이래 다양한 서비스업종에서의 실증 및 개선연구가 있다. 이 연구에서의 서비스지향성은 서비스지향적 리더십, 서비스 전달, 인적자원관리와 시스템 구축 등 4개 영역을 중요하게 다루고 있다.

즉 서비스 지향성 수준을 높이기 위해서는 경영층이나 서비스관리자의 리더십, 고객과의 접촉이 이루어지는 서비스 전달 부문의 관리, 서비스 직무를 수행하는 인적자원의 관리 그리고 서비스 시스템의 구축의 체계화가 필요하다[27].

### 2.3 Service Process

고객에게 서비스를 제공하기 위해 작동되는 서비스시스템은 사람, 기술, 내외부시스템, 공유정보를 동작하게 하는 서비스프로세스로 구성되며[22,23], 관련 연구를 분석하면 서비스 생산프로세스와 서비스 전달프로세스로 파악할 수 있다[15]. 이는 서비스를 실행하는 가시선을 중심으로 전방(front office)과 후방(back office)으로 구분하면서도, 서비스를 실제로 고객에게 전달하기 위해 설계하고 준비되는 과정과, 준비된 서비스내용을 고객에게 전달하는 과정으로 구분하여 고려하는 개념이다[27].

서비스 생산프로세스는 기업에서 서비스를 설계하고, 이를 가능하게 하는 구성요소를 디자인하며 이들을 효과적으로 연계하여 생산성을 높이는 방식으로 구성하고 시험하는 과정이며[26], 서비스 전달프로세스는 서비스접점에서 고객을 상대로 준비된 서비스가 지각되고 경험되는 과정을 의미한다[8,25].

### 2.4 Service Customer Satisfaction

서비스조직에서의 고객은 내부고객과 외부고객으로 구분되며 이들은 서로 상호작용한다. Heskett 등의 연구(1997)에서 제시된 서비스수익체인(service profit chain)에서는 종업원만족, 조직에서의 충성도 및 생산성인 등의 내부요인이 서비스 가치, 고객만족 및 고객충성으로 표현되는 외부요인의 연관관계를 통해서 기업의 수익이 증가하는 모형을 은행, 외식산업, 환대산업, 숙박업 등을 대상으로 실증하였다. 즉 이것은 서비스 조직에서 내부고객의 만족

이 외부고객의 만족으로 연결된다는 의미이다.

내부고객만족은 종업원을 내부고객으로 간주하고 조직내에서 종업원이 다른 종업원에게 서비스마인드를 가지고 대우하는 것에서 출발하며[7], 서비스조직에서 내부의 조직구조, 조직분위기, 임금 및 보상, 역할 등에 의한 종업원만족과 동기부여가 고객에게 제공되는 서비스품질의 중요한 요인이다[22].

내부고객만족과 관계있는 내부마케팅 연구에서 정기한 등(2002)은 권한위임, 내부커뮤니케이션, 보상시스템, 교육훈련 등을[13], Goerge 등[5]은 내부절차, 내부고객지향성 등을 요인으로 제시하였다.

이와 같은 기존 연구결과들을 통합하고, 본 연구에서의 강조사항을 결합하여 특히 지식기반서비스 조직에서의 근간이 되는 서비스 생산과 전달프로세스에 지식자원의 효과적 활용 및 서비스 지향성이 핵심적 동인(key drivers)으로 인식해야 함을 본 연구에서는 강조하고자 한다. 또한 서비스 조직에서는 외부고객을 만족시키는 서비스 성과를 달성하기 위해서는 내부고객의 만족이 중요한 역할을 할 것으로 보고 이를 실증하고자 한다.

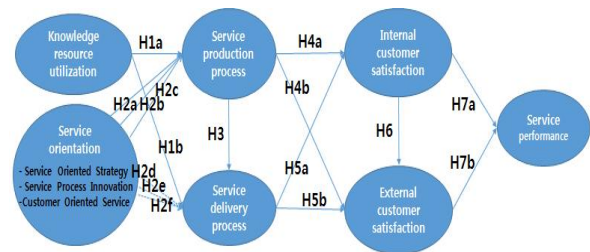


Fig. 1. Research Model

## III. Research Method

### 3.1 Research Model and Hypothesis

본 연구에서는 <Fig. 1>의 연구모형에 기반하여 다음과 같은 가설들을 제시하였다.

우선 지식자원활용이 서비스생산 및 서비스전달 프로세스에 영향을 미칠 것이라는 관계를 규명하기 위해서 다음과 같은 가설을 제시하였다.

H1a. 지식자원활용이 서비스생산 프로세스에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

H1b. 지식자원활용이 서비스전달 프로세스에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

또한 서비스지향성은 서비스지향전략, 서비스프로세스혁신 그리고 고객지향적서비스로 유형화하고, 이와 같은 서비스지향성이 서비스생산 및 서비스전달 프로세스에 영향을 미칠 것이라는 관계를 규명하기 위해서 다음과 같은 가설을 제시하였다.

H2a. 서비스지향전략이 서비스생산 프로세스에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

H2b. 서비스프로세스혁신이 서비스생산 프로세스에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

H2c. 고객지향적서비스이 서비스생산 프로세스에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

H2d. 서비스지향전략이 서비스전달 프로세스에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

H2e. 서비스프로세스혁신이 서비스전달 프로세스에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

H2f. 고객지향적서비스이 서비스전달 프로세스에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

서비스전달 프로세스는 서비스생산의 결과를 전달하는 것이므로, 이들 관계를 규명하기 위해 다음과 같은 가설을 제시하였다.

H3. 서비스생산 프로세스는 서비스전달 프로세스에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

고객만족은 서비스생산과 서비스전달에 의해서 영향을 받은 것이라는 관계를 규명하기 위해서 다음과 같은 가설을 제시하였다.

H4a. 서비스생산 프로세스는 내부고객만족에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

을 미칠 것이다.

H4b. 서비스생산 프로세스는 외부고객만족에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

H5a. 서비스전달 프로세스는 내부고객만족에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

H5b. 서비스전달 프로세스는 외부고객만족에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

마지막으로 서비스조직의 성과는 고객만족에 의해서 이루어지며, 내부고객만족이 외부고객만족에 영향을 미치는 관계를 규명하기 위해 다음과 같은 가설을 제시하였다.

H6. 내부고객만족은 외부고객만족에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

H7a. 내부고객만족은 서비스성과에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

H7b. 외부고객만족은 서비스성과에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2 Operational Definition and Measurement Item

본 연구에서 제시된 가설을 검증하고자 선행연구를 참조하여, 각 변수들에 대하여 <Tab. 1>에서와 같이 조작적 정의와

Table. 1 Operational Definition And Measurement Item

Construct		Measurement Item	Reference Research
Knowledge resource utilization (KRU)		KRU1 Expert knowledge database KRU2 systematic knowledge organization KRU3 structured expert knowledge KRU4 standard level of service quality	[2,6,17,18]
Service orientation (SO)	Service oriented Strategy(SOS)	SOS1 Differentiated Services SOS2 Cost Advantage Service SOS3 focused services in specific areas SOS4 competitive new service development SOS5 Develop services as products SOS6 Develop new customers	[16]
	Service process Innovation (SPI)	SPSI Service vision SPI2 employment of excellent employees SPI3 Service preventive process SPI4 Service recovery process SPI5 service technology application SPI6 standard process procedure SPI7 service review process	[8,16,28]
	Customer oriented Service(COS)	COS1 customer's latent needs satisfaction COS2 cooperates with teams for solutions COS3 customer-oriented service mind COS4 employees empowerment	[3,4,16]
Service production process(SPP)		SPP1 value-added expertise application SPP2 up-to-date expertise knowledge SPP3 share sufficient expertise SPP4 external seminars, training	[23,24,25]
Service delivery process(SDP)		SDP1 provides the exact service SDP2 provides timely services SDP3 provides a sufficient level of service SDP4 provides high-value service content SDP5 communication with customers SDP6 delivers with optimal channel	[8,24]
Internal customer satisfaction(ICS)		ICS1 Employees's job satisfaction ICS2 Employees's motivation ICS3 involvement voluntarily ICS4 positive in service mind ICS5 performance reward	[5,7,11,13, 22]
External customer satisfaction(ECS)		ECS1 customers's repurchasing ECS2 customers's recommendation ECS3 general satisfaction	[9,11, 21]
Service performance(SP)		SP1 service satisfaction improvement SP2 grateful to our service SP3 highly evaluated service SP4 contributes to business performance	[9,10]

세부 측정항목을 정의하였다.

지식자원활용 요인은 Birasnav(2014) 연구 등을 참조하여 4개 측정항목을, 그리고 서비스지향성은 서비스지향 전략, 서비스 프로세스혁신, 고객지향적 서비스 항목에 총 17개 측정항목을 구성하였다. 서비스생산 프로세스 요인에 4개, 서비스전달 프로세스 요인에 6개, 내부고객만족 요인 5개, 외부고객만족 요인 3개 및 서비스 조직의 성과 요인에 4개 측정항목을 각각 설정하였고, 이를 측정하기 위해 문항별로 5점 리커트척도를 적용한 설문을 개발하여 활용하였다.

### 3.3 Sample's Characteristics

본 연구에서는 연구가설을 검증하기 위하여 2018년 7월부터 9월까지 지식서비스 관련 국내 학회에 참여한 관련 기업에 재직중인 임직원 총 330명을 대상으로 E-mail, 온라인 및 방문 설문을 실시하였다. 총 151부의 설문지가 회수되어 약 45.7%의 응답률을 나타냈다. 이 중에서 3명의 불성실한 응답은 분석에서 제외하고, 총 148명의 응답을 분석대상으로 하였다.

Table. 2. Respondent's characteristics

class	frequency	%	
sector	Intellectual Property	21	14.2
	Construction	10	6.8
	Retailing	5	3.4
	Finance	4	2.7
	Accommodation	12	8.1
	Utility	5	3.4
	Information service	46	31.1
	R&D	23	15.5
	Others	22	14.8
	working dept.	Accounting	19
Marketing		47	31.8
Strategy Mgt,		16	10.8
Quality Mgt.		13	8.8
R&D		22	14.9
Others		29	19.6
-		2	1.4
j o b position	Staff	8	5.4
	Chief	15	10.1
	Deputy chief	39	26.4
	Section chief	45	30.4
	Head chief	39	26.4
-	2	1.4	
total	148	100.0	

응답자들의 인구통계학적 특성을 <Tab. 2>에 나타난 바와 같다. 응답자들이 속한 기업은 정보서비스, 연구개발, 지적자산, 숙박서비스, 지적자산서비스 등이었으며, 기타 마케팅, 경영권 설팅, 제조업내의 사무행정 등으로 나타났고, 기업의 종사자수는 최소 2명에서 최대 25,000명까지로 평균은 858.03명이었고(표준편차 3,025.40명), 년평균 매출액은 최소 1억원에서 최대 598,148억원 평균은 13,455.60억원(표준편차 74,339.04억원)이었다. 응답자들의 근속년수는 최소 1년에서 33년까지 평균 9.44년의 분포(표준편차 7.45년)를 나타냈다.

## IV. Research Findings

### 4.1 Validity of Measurement Tool

복수문항으로 이루어진 설문조사를 통해 수집된 자료를 대상으로 측정도구로서의 타당성을 SPSS 프로그램을 통해 파악하였는데, <Tab. 3>에서와 같이 각 변수별로 실행된 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis) 결과, 모든 변수에서의 표본적합도는 외부고객만족도에서 KMO값이 0.7이상이었고, 다른 변수에서는 모두 0.8이상이며 문제가 없는 것으로 판단하였다. 하위변수에서의 요인적재량 범위는 0.5이상으로서 적합한 것으로 평가되었다. 또한 신뢰도분석에서도 크론바흐 알파값이 0.7이상으로 나타나서 비교적 높은 신뢰도를 보이고 있음을 확인하였다.

Tab. 3 Explanative Factor & Reliability Analysis

Construct	Items #	Loading Factors Range	KMO	Cron α
KRU	4	.950~.886	.844	.941
SO	SOS	.738~.562	.893	.829
	SPI	.799~.513		.889
	COS	.787~.583		.788
SPP	4	.891~.767	.803	.867
SDP	6	.896~.804	.890	.914
ICS	5	.859~.810	.882	.890
ECS	3	.916~.849	.716	.860
SP	4	.900~.858	.828	.896

또한 AMOS 22.0을 활용한 확인적요인분석(confirmatory factor analysis) 결과 또한 <Tab. 4>에 나타나있다. 확인적요인분석의 구조 모형에 대한 적합도는  $\chi^2=1557.831$ ,  $p=0.000$ ,  $df=834$ 이었고, GFI, AGFI, NFI, IFI 값은 대체로 0.8이상이며 RMSEA=0.1078으로서 수용 가능한 것으로 판단된다. 또한 하위변수들이 구조적으로 요인에 묶여지는 결과도 유의수준이 0.000(\*\*\*)으로서 문제가 없는 것으로 판단된다.

Table. 4 Confirmatory Factor Analysis Result

Construct	Items	Loading Factor					
		Estimate	Std. Estimate	S.E.	C.R.	P	
KRU	KRU1	1.000	.918	-	-	-	
	KRU2	.942	.912	.050	18.722	***	
	KRU3	1.033	.939	.051	20.305	***	
	KRU4	.917	.823	.064	14.418	***	
SO	SOS	SOS1	1.000	.761	-	-	-
		SOS2	.828	.555	.128	6.490	***
		SOS3	.698	.501	.120	5.835	***
		SOS4	.958	.723	.112	8.591	***
		SOS5	1.094	.743	.124	8.833	***
		SOS6	1.023	.725	.120	8.559	***
	SPI	SPI1	1.000	.714	-	-	-
		SPI2	.962	.662	.125	7.676	***
		SPI3	1.171	.787	.128	9.160	***
		SPI4	1.112	.785	.121	9.170	***
		SPI5	.921	.618	.127	7.259	***
		SPI6	1.136	.793	.123	9.237	***
		SPI7	1.131	.788	.124	9.137	***
	COS	COS1	1.000	.777	-	-	-
COS2		.980	.797	.099	9.922	***	
COS3		.810	.610	.108	7.537	***	
COS4		1.017	.639	.128	7.953	***	

SPP	SPP1	1.000	.802	-	-	-
	SPP2	1.102	.808	.093	11.845	***
	SPP3	1.181	.857	.096	12.294	***
	SPP4	1.022	.672	.116	8.790	***
SDP	SDP1	1.000	.795	-	-	-
	SDP2	1.137	.832	.098	11.659	***
	SDP3	1.063	.770	.103	10.368	***
	SDP4	1.261	.773	.121	10.379	***
	SDP5	1.132	.797	.103	10.969	***
	SDP6	1.179	.870	.095	12.358	***
ICS	ICS1	1.000	.777	-	-	-
	ICS2	1.000	.838	.089	11.179	***
	ICS3	1.018	.771	.102	10.005	***
	ICS4	.854	.749	.089	9.618	***
	ICS5	1.143	.794	.107	10.715	***
ECS	ECS1	1.000	.764	-	-	-
	ECS2	1.246	.814	.122	10.203	***
	ECS3	1.422	.874	.131	10.850	***
SP	SP1	1.000	.819	-	-	-
	SP2	1.214	.852	.100	12.161	***
	SP3	1.245	.865	.098	12.735	***
	SP4	1.064	.773	.096	11.070	***
$\chi^2=1557.831$ , $df=834$ , $p=.000$ , $GFI=.887$ , $RMSEA=.1078$ , $NFI=.840$ , $TLI=.842$ , $IFI=.858$ , $CFI=.856$						

4.2 Hypothesis Verification

본 연구에서 제시한 변수들과 서비스 성과 사이의 영향 구조 모형(SEM; structured equation model)은 AMOS 22.0을 활용하여 검증하였다.

우선 경로분석 결과, 제시된 연구모형에 대한 적합성 지표들은 <Tab. 5>에 나타나있다. 구조모형의  $\chi^2=1606.380$ ,  $p=0.000$ ,  $df=838$ 이었고, GFI, AGFI, NFI, IFI 값은 대체로 0.9이상이며, RMSEA=0.1079로서 수용 가능한 것으로 판단된다.

앞에서 설정한 가설을 검증하기 위한 경로분석에 대한 결과는 <Tab. 5>에 표시되어 있다. 경로계수가 통계적으로 유의한( $p<0.05$ , Accepted 즉 A로 표시) 8개의 경로는 <Fig. 2>에 굵은 선으로 표시되었으며, 가설 검증 결과를 중심으로 정리하면 다음과 같다.

지식기반서비스 조직에서의 지식자원활용이 서비스생산 프로세스에 미치는 영향은 경로계수가 0.354( $P=.000$ )로서 유의하였고, 서비스전달 프로세스에 미치는 영향은 경로계수가 0.076( $p=.0474$ )로서 통계적으로 유의하지 않았다. 마찬가지로 해석하면 서비스지향성으로 제시된 3개 요인 중에서 서비스지향적 전략, 서비스프로세스혁신은 통계적으로 유의하지 않았으며, 고객지향적 서비스요인이 서비스생산 프로세스에 미치는 영향이 유의하였다.

지식자원활용과 서비스지향성 3개 요인이 서비스전달 프로세스에 미치는 영향은 통계적으로 유의하지 않았으며, 단지 서

비스생산 프로세스 요인만이 서비스전달 프로세스에 유의한 영향(경로계수=0.479)을 미치고 있다.

서비스생산 프로세스는 내부고객만족도에, 서비스전달 프로세스는 외부고객만족도에 유의한 영향을 미치고 있으며, 서비스생산 프로세스는 외부고객만족도에 그리고 서비스전달 프로세스는 내부고객만족도에 유의한 영향을 미치지 않는다.

내부고객만족도는 외부고객만족도에 유의한 영향을 미치고 있으며, 내부고객만족도와 외부고객만족도는 서비스조직의 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Table. 5 Path Analysis of SEM

Hypo	Path	$\beta$	S.E.	CR	p	Accep
H1a	KRU → SPP	.354	.079	4.051	***	A
H1b	KRU → SDP	.076	.104	.733	.464	
H2a	SO1 → SPP	-.250	.135	-1.847	.065	
H2b	SO2 → SPP	-.204	.171	-1.192	.233	
H2c	SO3 → SPP	.932	.226	4.120	***	A
H2d	SO1 → SDP	.004	.129	.034	.973	
H2e	SO2 → SDP	.219	.150	1.456	.146	
H2f	SO3 → SDP	-.028	.301	-.093	.926	
H3	SPP → SDP	.479	.222	2.152	.031	A
H4a	SPP → ICS	.751	.135	5.540	***	A
H4b	SPP → ECS	-.016	.149	-.108	.914	
H5a	SDP → ICS	.201	.137	1.467	.142	
H5b	SDP → OCS	.500	.124	4.041	***	A
H6	ICS → OCS	.313	.129	2.433	.015	A
H7a	ICS → SP	.394	.090	4.372	***	A
H7b	OCS → SP	.618	.118	5.243	***	A
$\chi^2=1606.380$ , $df=838$ , $p=.000$ , $GFI=.881$ , $RMSEA=.1079$ , $NFI=.932$ , $TLI=.937$ , $IFI=.951$ , $CFI=.949$						

V. Discussion and Conclusions

본 연구의 내용을 요약하고, 이어서 시사점을 정리하면 다음과 같다.

우선, 제시된 연구가설에 대한 실증분석의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 조직의 궁극적인 성과는 내부고객( $\beta=.394$ )만족과 외부고객만족( $\beta=.618$ )에 의해서 영향을 받으며, 특히 경로계수의 크기를 기준으로 외부고객만족에 의해 상대적으로 더 많은 영향을 받는다.

둘째, 대부분의 서비스조직에서 나타난 바와 같이 내부고객

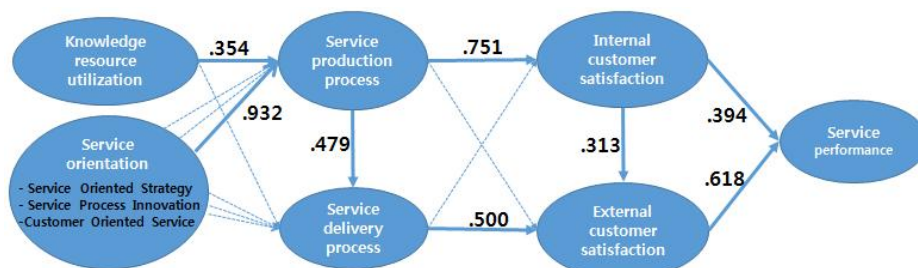


Fig. 2 Path Analysis Diagram of SEM

만족이 외부고객만족에 영향을 미친다.

셋째, 내부고객만족은 서비스생산 프로세스가, 외부고객만족은 서비스전달 프로세스가 영향을 미친다.

넷째, 서비스생산 프로세스는 지식기반서비스의 특성상 지식자원의 활용과 서비스지향성에서 특별히 고객지향적 서비스가 영향을 미치고, 서비스전달 프로세스는 서비스생산 프로세스가 영향을 미친다.

이와 같은 내용을 통해 본 연구결과의 핵심적인 시사점으로는 지식기반 서비스기업에서 직무 성과를 높이기 위해서는 외부고객의 만족도를 높여야하며 이는 내부고객 즉 구성원들의 만족도를 높임으로써 달성될 수 있다. 표준화계수를 기준으로 한 세부 항목의 중요도로서 파악해보면 직무성과는 서비스 직무조직이 고객에게 제공한 서비스에 대해 가치를 높게 평가해주며(=.865) 이를 감사하게 여기는 정도(=.852)와 관계가 깊었고, 외부고객 만족도는 전반적인 서비스 만족도(=.874)와 고객들이 다른 고객을 추천해주고자 하는 정도(=.814)와 관계가 깊고, 구성원들의 내부고객 만족도는 구성원들의 서비스에 대한 동기부여 정도(=.838)와 서비스를 제공한 만큼에 대한 충분한 보상(=.794)이 중요한 것으로 나타났다.

이를 위해서는 고객에게 제공할 서비스생산 프로세스의 수준을 높여야 한다. 서비스생산 프로세스는 서비스지향성 요인 중에서 특히 고객지향적 서비스와 지식자원의 활용이 중요하고, 서비스생산프로세스는 내부고객만족도와 서비스전달 프로세스에도 영향을 미치는 중요한 요인이다. 이에 대해서도 역시 표준화계수를 기준으로 한 세부 항목의 중요도로서 파악해보면, 서비스생산 프로세스는 고객이 원하는 서비스를 적시에(=.832) 요구하는 범위 측면에서 충분하게(=.857) 제공하는 항목이 중요하였다. 서비스 지향성 요인의 고객지향적 서비스에서는 탁월한 서비스를 제공하고 해결책을 제시하기 위한 조직 내부에서의 협력(=.797)과 잠재된 서비스 욕구에 대한 부응(=.777)이 중요하였고, 지식자원의 활용요인에서는 서비스 업무에 활용할 전문지식의 체계화(=.939)와 데이터베이스의 충분성(=.918)이 깊은 관련이 있는 것으로 분석되었다.

본 연구에서 실증된 결과를 보면, 지식서비스 직무에서는 서비스 생산과 서비스 전달프로세스로 구분했을 때, 서비스지향성이 수반되어야 비로소 서비스 생산프로세스 수준이 향상될 수 있음이 밝혀졌으며, 동시에 체계적인 지식자원의 활용 또한 이에 기여한다. 이러한 결과는 기존 연구들이 서비스 프로세스를 생산과 전달로 명쾌하게 구분하지 못하고 있음과는 차별화되는 점이다. 그리고 서비스 생산프로세스는 내부고객의 만족과 서비스 전달프로세스에도 유의한 영향을 미친다. 외부고객 만족도는 서비스 전달프로세스 수준으로부터 그리고 내부고객의 만족도가 영향을 미치고 있음이 밝혀졌다. 본 연구결과가 제시하는 바를 종합하면 지식기반 서비스 기업에서는 서비스지향성, 서비스 생산프로세스 그리고 내부고객만족의 연관성을 인식하고 이를 체계화하여 수준을 높이는 방향으로 관리할 필요

가 있다고 하겠다.

본 연구의 제약사항은 지식역량 집중도를 고려하지 않은 다양한 서비스업종을 대상으로 하고 있다는 점, 그리고 무작위로 선정된 일반 서비스 직무에 종사하는 실무자로서 응답자가 다소 부족하다는 점이 있기 때문에 결과의 해석에 유의해야 한다고 하겠다. 앞으로 후속 연구에서는 지식기반서비스 기업의 서비스 직무 성과에 영향요인을 식별할 필요가 있으며 특히 예를 들면 경영컨설팅, 법률서비스, 교육서비스 등 특정 지식기반 서비스업종만을 대상으로 특화된 업종에서 각종 영향요인이 경제적 직무성과와의 영향정도에 대한 실증 연구가 필요함을 제안한다.

## REFERENCES

- [1] Berry, L. L. and A. Parasurmann, "Marketing Service-Competing Through Quality", NY, Free Press. pp. 151. 1991.
- [2] Birasnav. M. "Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership," Journal of Business Research, Vol. 67, pp. 1622-1629, 2014.
- [3] Brady, M. K. and J. J. Cronin Jr., "Customer Orientation: Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviors," Journal of Service Research, Vol. 3, No. 3, pp. 241-255, 2001.
- [4] Brown, T. J., J. C. Mowen, D. T. Donavan and J. W. Licata, "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effectson Self& Supervisor Performance Ratings," Journal of Marketing Research, Vol. 39, pp. 10-19, 2002
- [5] George, G.P. and K.T. Prokopis, "Internal Marketing Impact on Business Performance in a Retail Context," International Journal of Retail and Distribution Management, Vol. 37, No. 7. pp. 600-628, 2009.
- [6] Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H., "Knowledge management: An organizational capabilities perspective" Journal of Management Information System, Vol. 18, No. 1, pp. 185-214, 2001
- [7] Gremler, D. D., M. J. Bitner, and K. R. Evans, "The Internal Service Encounter," International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No. 2, pp. 34-56, 1994.
- [8] Harwood, Tracy, Tony Garry, "Internet of Things: understanding trust in techno-service systems," Journal of Service Management, Vol. 28, No. 3, pp. 442-475, 2007.
- [9] Herington, C. and Johnson, L. W., "The relationship-service e-profit-chain: conceptual framework and propositions," Int. J. Services Technology and Management, Vol. 14,

- No. 2/3, pp. 14-16, 2010.
- [10] Hertog, P. D., "Knowledge-Intensive Business Services as Co-Producers of Innovation," *Intentional Journal of Innovation Management*, Vol. 4, pp. 491-528, 2010.
- [11] Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., and Schelsinger, L. A., "Putting the Service Profit Chain to Work", *Harvard Business Review*, Vol. 72 No. 2, pp. 164-174, 1994.
- [12] HRI, "The Causes and implications of sluggish business services," *Hyundai Research Institute, VIP Report*, pp. 17-25 (No. 698), 2017. 07. 31.
- [13] Jung Ki-han and Kim Dae-up, "A Study on the Relationship between Internal Marketing and Market Orientation," *Marketing Science Research*, Vol. 9, pp. 19-46, 2007.
- [14] Kim, Pang-ryong, "An Analysis on The Structural Change of The Knowledge Service Industry," *J-KICS*, Vol. 38, No. 10, pp. 808-816, 2013. <http://dx.doi.org/10.7840/kics.2013.38B.10.808>
- [15] Lovelock, C. H., "Classifying Service to Gain Strategic Marketing Insights," *Journal of Marketing*, Vol. 47, Summer, pp. 9-20, 1983.
- [16] Lytle, R. S., P. W. Hom and M. P. Mokwa, "SERV\*OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orient ation," *Journal of Retailing*, Vol. 74, No. 4, pp. 455-489, 1998.
- [17] Mahdia, Omar Rabeea, Islam A. Nassara, and Mahmoud Khalid Almsafir, "Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities," *Journal of Business Research*, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.013>.
- [18] Martelo, S., & Cegarra, J. G., "Linking knowledge corridors to customer value through knowledge processes," *Journal of Knowledge Management*, Vol. 18, No. 2, pp. 342-365, 2014.
- [19] Ministry of Knowledge Economy, "Strategic Development of Knowledge Service Industry by Exploring Growth-Type Service," *Knowledge Service Department*, 2012.
- [20] Ortega-Gutiérrez, J., Cegarra-Navarro, J. G., Cepeda-Carión, G., & Leal-Rodríguez, A. L., "Linking unlearning with quality of health services through knowledge corridors," *Journal of Business Research*, Vol. 68, No. 4, pp. 815-822, 2015.
- [21] Panda, Tapan K., Das, Satyabrat, *The Role of Tangibility in Service Quality and Its Impact on External Customer Satisfaction: A Comparative Study of Hospital and Hospitality Sectors*, Vol. 13 Issue 4, pp. 53-69, 2014.
- [22] Rosenbluth, H. D., M. Peters, "Customer Comes Second and Other Secrets of Exceptional Service", NY. Morrow, 1992.
- [23] Shostack, G. L., "Service Positioning through Structural Change," *Journal of Marketing*, Vol .51, pp. 34-43, January 1987.
- [24] Spohrer, J., Maglio, P. P., Bailey, J., and Gruhl, D. "Steps Toward a Science of Service Systems," *Computer*, pp. 71-77, 2007.
- [25] Trevisan, Lucile, Alan Lelah, Daniel Brissaud. "Service Delivery and Co-Creation to support Value and Sustainability in PSS design," 1st International Conference on Through-life Engineering Services, Shrivenham, United Kingdom. pp .151-158, Nov. 2012.
- [26] Yalley, Andrews Agya, Harjit Singh Sekhon, "Service production process: implications for service productivity", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 63, No. 8, pp. 1012-1030, 2014.
- [27] Yeon S. Ahn, "Service Management". Changmyung Publishing. 2018.
- [28] Yongjin Kim and Jin-Hwa Kim, "A Method for Knowledge Intensive Service Innovation: From Service Science Perspective," *Journal of Information Processing*, Vol. 14, No. 5, pp. 21-31, 2007.

## Authors



Yeon. S. Ahn received the B.S., M.S. and Ph.D. degrees in MIS in 1982, 1990 and 2002 respectively. He worked as a software engineer and IT consultant in KEPCO and KDN. Dr. Ahn is currently a Professor of School of Business, Gachon University.

He received an award from Korea Prime Minister for his contribution to Korea software industry. His current research interests include technology management, service management, information system evaluation etc