

서비스 본질 특성과 동태적 역량이 중소제조기업의 조직혁신에 미치는 영향

이 정 선*, 김 현 수**

목 차

요약	3.3. 연구모형과 연구가설의 설정
1. 서론	4. 연구 분석
2. 이론적 고찰	4.1. 자료수집 및 표본특성
2.1. 서비스본질 특성	4.2. 측정도구의 타당성, 신뢰도, 상관관계 분석
2.2. 중소제조기업의 경쟁력	5. 결론 및 논의
2.3. 동태적 역량과 조직혁신	5.1. 이론적 및 실무적 함의
2.4. 서비스본질 특성과 조직혁신	5.2. 연구의 한계
3. 가설과 연구모형	참고문헌
3.1. 연구모형의 개발	Abstract
3.2. 조작적 정의와 측정 항목	

요약

본 연구는 한국 중소제조기업의 서비스본질 특성이 조직혁신에 미치는 영향을 실증적으로 검증하기 위한 연구이다. 빠른 추격자(Fast Follower)로서 이미지가 강한 한국이 중소제조기업의 경쟁력을 제고하기 위해서는 이제 서비스를 이는 것이 필수적이다. 서비스 특성 현상을 분석하여 서비스 특성이 나타내는 본질적 의미를 이해하고 이에 맞는 역량을 강화시켜 조직혁신을 이뤄내면서 새로운 경쟁원천을 확보할 때 제조업이 경쟁우위를 가지고 주력제품에 대한 수요를 새롭게 만들어낼 수 있다. 본 연구에서는 서비스 본질의 특성을 관계성, 수평성, 상호작용성, 경험가치로 도출하였고, 중소제조기업의 경쟁력을 제고하기 위한 조직혁신에 필요한 핵심역량을 동태적 역량으로 설정하여 영향관계를 검증하였으며, 이를 통해 서비스본질 특성의 가치를 확인하였다. 서비스 본질의 특성 중 관계성, 상호작용성, 경험가치는 동태적 역량에 영향을 미치는 것으로 검증되었으며, 이를 통해 급변하는 환경 속에서 경쟁기업에 앞서 조직혁신의 기회를 파악하고 이를 적극적으로 활용할 수 있는 능력이 서비스경제시대 조직혁신을 견인할 수 있는 핵심역량이 밝혀졌다. 향후에는 본 연구를 중견기업과 대형 제조기업으로 확대시키는 후속연구가 필요하다.

표제어: 서비스본질 특성, 동태적 역량, 중소제조기업 경쟁력, 조직혁신, 서비스경제

접수일(2018년 1월 30일), 수정일(1차: 2018년 3월 13일), 게재확정일(2018년 3월 19일)

* Identity Innovation Lab, jslee321@gmail.com

** 교신저자, 국민대학교 경영학부 교수, hskim@kookmin.ac.kr

1. 서론

제4차 산업혁명시대의 생산과 소비환경 변화의 급물살 속에서 한국 경제발전의 대들보였던 제조업이 저성장의 늪에 빠져들고 있다. 미국, 독일, 일본 등의 제조선진국은 글로벌 금융위기 이후에 새로운 수입과 가치창출의 원천을 모색하면서 전통적 방식의 제품 제조에서 제품과 서비스를 융합하는 ‘제조업 르네상스’를 통해 과거의 경쟁력 수준을 회복하면서 제조업의 경쟁력 상승으로 이어지고 있다(Lee, Jangkyun, 2017). 그들은 서비스가 융합된 제품을 기반으로 고객과의 수평적이고, 상호적인 방식의 장기적 관계를 구축하였다. 그러나 ‘한국 제조업 혁신 3.0’의 성과는 아직 미온적이다.

지난 수십 년간 고도성장을 이끌어온 한국의 제조업은 새로운 서비스경제시대에 맞춰 경쟁력을 확보하기 위해 양적팽창을 쫓았던 과거 성과주의 혁신에서 벗어나 사람중심의 핵심역량 강화에 주력할 때 새로운 혁신을 이끌어낼 수 있다. 그리고 이를 위한 출발은 서비스를 제대로 이해하는 것이다. 서비스 특성 현상을 분석하여 서비스 특성이 나타나는 ‘본질적’ 이유를 찾아내어 필요역량을 강화시켜 새로운 경쟁원천을 확보해야 한다.

이에 본 연구에서는 서비스 본질의 특성과 동태적 역량이 중소제조기업의 조직혁신에 미치는 인과 관계를 연구하여 제조기업의 경쟁력을 제고하는 수단으로써 서비스본질의 가치를 증명하고자 한다.

2. 이론적 고찰

2.1 서비스 본질의 특성

본질과 현상은 다르다. Kim, Soohaeng(2015)은 그의 저서 자본론에서 ‘본질’을 물가 상승의 법칙으로 설명한다. 물가가 올라가는 현상을 분석하여 물

가를 올리는 본질적 이유를 심층에서 발견한 뒤에, 심층의 본질적 이유로부터 표층의 물가 상승 현상을 설명하면 하나의 지식을 만들어내게 된다고 했다. 서비스 특성은 일반적으로 무형성, 비일관성, 비분리성, 무재고성으로 설명된다. 그러나 현대 서비스경제시대가 심화·성숙되면서 오늘날의 서비스 특성 현상을 4가지 특성으로 설명하기에 한계가 있다. 이에, 본 연구에서는 서비스특성을 보다 본질적으로 도출하였고, 이는 관계성, 수평성, 상호작용성, 경험가치로 채택한다.

2.2 중소제조기업의 경쟁력

한국 중소기업들의 경쟁력이 낮아지고 수익률이 떨어지는 위기 상황에 봉착했다는 우려의 목소리가 높은 상황에서 혁신활동을 통해 새로운 수익을 창출할 수 있는 요인과 상관관계를 연구하는 것은 중소기업의 경쟁력을 높이기 위해 매우 의미가 있다.

중소제조기업은 4차 산업혁명의 시대를 맞아 경쟁력을 제고해야 하며, 향후 중소제조기업의 역할은 우리나라 경제에서도 매우 중요하다. 이런 의미에서 중소제조기업의 경쟁력 강화는 국가의 경제 경쟁력과 직결된 문제이다. 그런데 우리나라의 중소 제조기업의 경쟁력은 정부의 다양한 지원에도 불구하고 미비한 수준의 경쟁력으로 평가받고 있다.

중소제조기업에서도 혁신적 방법으로 서비스의 활용이 커지며 ICT 기술이 융합되고 서비스 산업은 양적 질적으로 크게 성장하면서 그 중요성과 복잡성은 더욱 증가하였다. 이러한 상황들은 새로운 방법과 분야를 활용한 조직혁신의 요구로 이어지고 있다. 중소제조기업의 경쟁력을 확보하기 위해서는 조직혁신에 주목해야 하며, 조직혁신은 종사자의 역량과도 깊은 관계가 있음이 다수의 연구에서 언급된 바 있다. 지속적인 성장을 위해 기업들은 조직혁신을 통해 경쟁력을 확보해야 할 필요성이 있다. 중소제조기업에서 서비스본질의 특성에 대한 이해에 기

반한 조직혁신의 중요성이 부각되고 있다.

2.3 동태적 역량과 조직혁신

Eisenhardt과 Martin(2000)은 동태적 역량 관점을 기업이 시장의 변화에 따라서 제품 개발 주기, 그에 따른 의사 결정 등과 같이 프로세스의 개념으로 정의하였고, Teece et al.(1997)는 동태적 역량 이론을 새로운 시장과 급격하게 변화하고 있는 환경 속에서 새로운 기회와 혁신적인 아이디어를 포착하여 이러한 상황에서 기업의 내·외부 자원을 활용하여 빠르게 경쟁우위를 대처할 수 있는 역량으로 정의하였다(Kang, Taegoo, Eunkyung Park, 2011). 또한 이러한 동태적 역량은 급속도로 변화하는 조직 환경에서 필수적인 경쟁 요소이고, 기업의 생존과 직접적인 관련이 있다(Teece et al, 1997). 동태적 역량 관점은 학자들마다의 해석에 차이가 존재하며 현재도 활발히 연구 중인 이론이지만, 기존과는 다른 환경을 기반으로 하는 혁신을 설명하고 이해하는데 적합한 이론이다(Jeong, JooHwan, 2016).

다시 말해, 동태적 역량이란 급변하는 시장 환경 속에서 경쟁우위를 창출하기 위하여 기업 내외부의 유·무형 자원을 환경에 적합하게 융합, 구축, 재설계하는 기업능력으로 정의한다(Teece et al. 1997; Eisenhardt & Martin, 2000; Zollo & Winter, 2002). 자원기반이론의 진화와 최근 혁신역량 연구가 시장의 빠른 변화와 동적 환경 변화에 초점이 있으나, 여전히 기업의 동태적 역량 연구는 개념과 범위가 합의점에 이르지 못해 성과와 실증분석이 부족한 실정이다. 그 중에서 중요한 의견차는 동태적 역량의 이질성, 성과와의 연관성, 환경 요인의 매개성 등으로 요약되는데(Kim, Yoonkyung, 2017), 본 연구는 서비스본질의 특성 요인과 동태적 역량, 그리고 조직혁신이라는 성과에 대한 상관관계를 연구함으로써 연구자들간의 이견을 좁히고, 서비스의 본질적 이해를 통한 통찰력을 제공하였다.

이처럼 기업이 동태적 역량을 갖추고 있다면, 급변하는 환경 속에서 경쟁기업에 앞서 조직혁신의 기회를 파악하고, 이를 적극적으로 활용해 나갈 수 있다는 가설이 성립한다. 동태적 역량은 조직혁신 추진을 위한 능력으로 급속도로 변화하는 중소제조기업에서 필수적인 경쟁우위 요소이고, 기업의 생존에 직접적인 관련이 있다.

2.4 서비스본질의 특성과 조직혁신

서비스 본질의 특성은 관계성, 수평성, 상호작용성, 경험가치로 요약된다. 서비스는 관계를 통해 가치가 발생한다. 관계라는 무형적 재화 창출을 통해 인간에게 가치가 구현되고, 모든 물건이나 사람은 관계 속에서 의미를 가질 수 있다(Kim, Hyunsoo, 2017). 서비스 공급자와 서비스 수혜자는 대등한 지위에 있어야 한다. 양쪽의 힘이 다르면 서비스가 자유롭게 흐르지 못하므로 이상적인 서비스가 공급 또는 소비될 수 없다. 수평성은 이상적인 서비스의 본질이라 할 수 있다. 수평성이 흔들리면 가치를 창출하지 못하거나, 창출하더라도 장기간 지속할 수가 없기 때문이다. 상호작용성은 고객의 반응으로 이어지기 때문에 서비스에서 중요한 특성 중 하나로 인식된다(Morris and Organ, 1996). 인터넷 환경이 확산되면서 고객의 구전효과나 상호작용활동이 활발해지게 되었고 이는 협업 상대와 각자의 기능이 더욱 잘 발휘되도록 건설적인 해결방안을 이끌어내는 중요한 개념으로 인식되고 있다. 인간의 경험은 고대부터 현대에 이르기까지 철학적으로 중요한 연구대상이 되어왔다. 서비스는 물론 제품, 시스템, 콘텐츠는 단순하게 수학적으로 귀결된 논리적 도구가 아니고 개별 사용자의 경험이 더해졌을 때 비로소 의미 있게 존재하게 된다(Moon, Jihyun et al, 2008).

조직혁신은 기업이나 조직이 목표를 달성하기 위해 새로운 생각과 방법을 조직화하여 지휘하는 것을

의미한다. 새로운 제품이나 서비스, 관리시스템의 변화를 실행하기 위해서는 중요부분을 보다 본질적으로 변화시켜야 하며, 이를 위해서는 서비스의 특성을 본질적으로 파악해야함이 우선이다.

3. 가설과 연구모형

3.1 연구모형의 개발

서비스중심논리로 패러다임이 전환되면서, 생산과 소비환경이 빠르게 변하고 있지만 한국은 중국의 역습과 신흥국의 경쟁력에 추월당하고 있다. 추격자(Fast Follower)로서 이미지가 강한 한국이 중소기업의 경쟁력을 제고하기 위해서는 이제 소비환경의 변화를 읽고 새로운 지형변화에서 본질을 찾아야 한다. 중소기업에서 혁신은 성장의 기본 조건이고 조직혁신은 기업성장의 주요원인으로 작용하며, 작은 기업은 오히려 혁신활동에 더 적극적이다. 중소기업의 경쟁력 제고를 위해 서비스를 이르는 것은 필수적이다. 서비스에 대한 관심이 증대되고 있고 학계에서도 그 중요성을 인정하지만 서비스연구는 여전히 근시안적 접근이 대부분이다. 서비스 특성 현상을 분석하여 서비스 특성이 나타나는 본질적 의미를 이해하고 이에 맞는 역량을 강화시켜 조직혁신을 이뤄내면서 새로운 경쟁원천을 확보할 때 제조업이 우위를 가지고 주력제품에 대한 수요를 새롭게 만들어낼 수 있다. 이에 대해 선행연구에 의해 4가지 독립변수로 서비스본질의 특성을 도출하였고, 이와 같은 논리와 근거에 기반하여 핵심역량인 동태적 역량이 조직혁신의 성과로 이어진 연구를 입증할 수 있는 모형을 개발하였다.

3.2 조작적 정의와 측정 항목

서비스본질의 특성과 동태적 역량이 조직혁신에 대한 인과관계를 증명하기 위하여 6가지 변수를 선

행연구에 기반하여 [Tab. 3-1]와 같이 조작적 정의를 하였다

Tab. 3-1 Operational Definition

변수	조작적 정의	선행연구
관계성	협업관계에서 쌍방이 가진 자원 양에 영향력을 발휘할 수 있는 비즈니스 관계의 구성원이 쌓은 사회적 신뢰와 교류활동	Hakansson & Snehota (1995)
수평성	다른 사람들과 대등한 관계에서 자율적인 활동을 하는 것이지만 자신을 남보다 탁월한 존재로 여기거나 높은 지위를 지향하는 것이 아님	Trandis & Gelfand (1998)
상호 작용성	인간과 환경 및 물체를 포함하는 외부 세계와의 실제적 작용과 반작용으로 이루어지는 과정	Heeter (2000)
경험 가치	소비자의 제품이나 서비스의 직접적인 구매나 소비경험활동에 기반하여 발생된 해당 제품이나 서비스에 대한 선호도	Hobrook (1994)
동태적 역량	기회와 위협을 감지하고, 기회를 포착하며, 사업에 필요한 유/무형 자원의 재구성을 통한 경쟁력을 재해석 할 수 있어야 함	Teece, Pisano and Shuen (1997)
조직 혁신	기존 방식에 비해 조직의 기업 역량 향상, 업무흐름의 질 또는 효율성 개선을 위한 새로운 업무수행방식, 외부조직과의 관계개선 등 기업 내부의 새로운 조직운영 방식을 도입한 경우를 의미함	Kinnunen & Turunen (2012)

그리고 조작적 정의한 내용을 증명할 수 있으면서 응답자가 이해하기 쉽도록 선행연구에서 사용된 설문항목 등을 참고하여 측정용 설문을 [Tab. 3-2]와 같이 개발하였다.

Tab. 3-2 Metrics of Operational Definition

변수	측정(설문) 항목
관계성	우리 회사는 ① 고객이 원하는 것이 무엇인지 잘 알고 있다. ② 궁극적으로 협업하는 관계자와 상호 이익이 되는 공동의 목표를 추구한다. ③ 고객과 협력업체를 위해 공정하게 업무를 수행한다.
수평성	우리 회사는 ① 문제 해결 시, 누구와도 서로 협의할 수 있다. ② 누구와도 서로 자유롭게 의사표현을 할 수 있다. ③ 조직구조는 비교적 권위적이지 않다.
상호 작용성	우리 회사는 ① 고객의 의견을 적극 반영한다. ② 고객과 커뮤니케이션 할 수 있는 시스템이 있다. ③ 고객반응에 적극적으로 대응한다.
경험 가치	우리 회사의 ① 제품/서비스는 경제적 가치가 있다. ② 제품/서비스는 삶을 편안하게 한다. ③ 제품/서비스는 이용자의 경험을 흥미롭게 한다. ④ 제품/서비스는 독창성이 있다.
동태적 역량	우리 회사는 ① 환경변화에 위험을 감지할 수 있는 역량이 있다. ② 기회를 포착하는 역량이 있다. ③ 사업에 필요한 유무형의 자원을 통합하고 재구성할 수 있는 역량이 갖추어져 있다. ④ 기존과는 다른 새로운 아이디어를 개발하고 솔루션을 탐색하는 역량이 있다.
조직 혁신	우리 회사는 ① 새로운 생산이나 서비스제공 방식이 도입되었다. ② 업무유연성 및 부서 간 통합성 등의 업무수행조직 변화가 도입되었다(부서 통합 또는 분기, 교육 시스템 등) ③ 외부조직과의 관계 변화가 발생되었다(제휴, 파트너십, 아웃소싱 등) ④ 제품이나 서비스의 질이 경쟁사와 비교할 때 혁신적이다.

3.3 연구모형과 연구기설의 설정

연구모형과 연구기설의 설정은 본 연구 주제에 대한 잠정적인 결론을 얻을 수 있도록 구성하였다. 선행연구를 통하여 중소기업 대상에 적합한 서비스본질의 특성을 4가지로 정의하였고, 이 변수간의 관계는 동일한 수준으로 판단하였다. 조직혁신을

위해 동태적 역량을 강화하고, 이를 위해서는 ‘서비스본질의 특성’의 이해가 필요함을 증명할 수 있도록 하였다.

이와 같은 검증을 통하여 인과관계가 뒤바뀌거나, 너무 당연한 결론 등은 배제하면서 다음과 같이 연구모형을 설정하였다.



Fig.3-1 Research Model

연구모형의 인과관계를 검증하기 위하여 서비스본질의 특성이 동태적역량에 어떠한 영향을 미치는지를 판단하기 위하여 가설 1~4를 설정하였다.

H1 서비스본질의 특성인 수평성은 동태적 역량에 정(+)의 영향을 준다.

H2 서비스본질의 특성인 조화성은 동태적 역량에 정(+)의 영향을 준다.

H3 서비스본질의 특성인 상호작용성은 동태적 역량에 정(+)의 영향을 준다.

H4 서비스본질의 특성인 경험가치는 동태적 역량에 정(+)의 영향을 준다.

아래의 가설들은 서비스본질의 특성과 동태적 역량, 조직혁신간의 관계를 파악하기 위한 내용으로서 동태적 역량간의 관계가 궁극적으로 조직혁신을 창출할 수 있는지를 검증하기 위한 설정이다.

H5 동태적 역량은 조직혁신에 정(+)의 영향을 준다.

4. 연구분석

설문에 사용된 모든 측정 항목들은 SPSS 12.0 을 이용하여 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석 및 상관분석을 진행하여 변수간의 관계성에 대한 기초 검정을 진행하였다. 이와 같은 기초 검정으로 측정(설문)값에 대한 객관성과 신뢰성을 확보한 이후 AMOS 21.0 을 활용한 구조방정식으로 서비스본질의 특성 요인과 조직혁신 간에 어떠한 수학적 함수 관계의 인과 관계를 연구하였다.

4.1. 자료수집 및 표본특성

4.1.1. 자료수집

본 연구의 설문은 실제조사 전에 조사항목의 타당성 검정을 위하여 2017년 9월 직접방문과 인터넷 설문을 통해 20-60대에 이르는 총 36명을 대상으로 예비조사를 실시한 후, 미진한 사항과 문제점을 수정 반영하여 최종적으로 설문지를 만들었다.

상시근로자수 100-300명 정도의 중소기업을 대상으로 2017년 8월-9월까지 총 286명에게 이메일 및 현장방문 등으로 수행되었다. 그 중 215부를 회수하였고, 회수된 내용을 분석하여 답변 중 결측치가 발견된 설문(편향적 응답, 설문 일부 문항 무응답 등)12개를 제외하고 본 연구에서는 203개의 자료를 최종 분석에 사용하였다.

4.1.2. 표본특성

최종 사용된 203명 중, 여자가 60% 여자가 40%, 나이별로는 20대가-60대가 고르게 분포되었고, 근무년수 5~10년이 50%, 11년~15년이 20%로 많은 비중을 차지하였다. 설문에 답변한 조사 대상 기업들의 산업 구분은 전기, 전자, 제어분야가 14%, 반도체 광학분야 12%, 자동차 산업 17%, 설비 및 엔지니어 8.5%, 생활화학화과 화장품 13%, 일반 산업재 3.5% 섬유·패션 8%, 제과·제빵 7.5%, 기타분야는 6.5% 로

분포되었다.

4.2. 측정도구의 타당성, 신뢰도, 상관관계 분석

4.2.1. 요인분석 및 신뢰도 분석

연구가설의 기초적 검정절차로서 SPSS에서 측정 항목의 신뢰도와 타당성 부분을 검정하였고, 각 요인들을 구성하는 항목의 신뢰성을 탐색적 요인분석과 크론바 알파계수로 측정하였다. 검정된 요인들은 상호 관계성과 방향성을 측정하기 위해 상관분석을 실시하였다.

Tab.4-1 Exploratory Factor Analysis, Reliability Analysis

요인	기호	요인 적재량	공통성	분산 설명력	크론바 알파
관계성	Re1	.703	.779	19.718	.682
	Re2	.677	.644		
	Re3	.721	.690		
수평성	Eq1	.613	.668	11.787	.612
	Eq2	.755	.680		
	Eq3	.679	.752		
상호 작용성	Int1	.712	.678	15.068	.765
	Int2	.750	.623		
	Int3	.832	.694		
경험 가치	Ev1	.879	.857	23.399	.737
	Ev2	.897	.886		
	Ev3	.803	.789		
	Ev4	.735	.731		
동태적 역량	Dc1	.652	.618	28.331	.718
	Dc2	.729	.628		
	Dc3	.635	.787		
	Dc4	.767	.686		
조직 혁신	Oi1	.786	.786	24.787	.739
	Oi2	.750	.754		
	Oi3	.743	.663		
	Oi4	.705	.774		

KMO=.745 $\chi^2 = 2108.235$ df= 164 p=.000

본 연구에서 내용타당성은 변수간 선행 연구에 기반을 둔 다양한 이론 고찰로 확인하였다. 기준타당성은 이론 고찰을 근간으로 기존 연구에서 검정된 지표들을 수정 없이 사용하거나 일부 수정 후 사용

하기에 추가 검정이 없어도 기준타당성이 확보되었다 할 수 있다. 결과적으로 모든 항목은 선행이론과 동일하게 추출되었고 이 연구에 사용된 변수들의 타당성과 신뢰도는 [Tab. 4-1]과 같다. 다음으로는 변수간의 상관관계를 분석한다.

4.2.2. 상관관계 분석

상관분석에서 모든 변수의 상관계수 값은 0.5이상의 높은 상관관계를 보였고, 유의도 수준도 0.01이상으로 통계적으로 유의한 범위에 있다. 그리하여 독립변수와 종속변수간의 관계에서 가설설정은 의미가 있다고 판단하였고(Song, Jijoon 2005), 변수간의 방향이 연구가설 방향과 일치하기에 규범타당성적으로 사용된 항목들은 타당하다고 판단하였다.

Tab. 4-2 Correlation Analysis of Each Variable

요인	1	2	3	4	5	6
1 관계성	1					
2 수평성	.645	1				
3 상호작용성	.705	.611	1			
4 경험가치	.553	.632	.610	1		
5 동태적역량	.726	.625	.659	.621	1	
6 조직혁신	.642	.665	.713	.703	.545	1

(**p<0.01)

4.3. 확인적 요인분석과 구조방정식을 통한 검정

4.3.1. 확인적 요인분석

본 연구는 탐색적 요인분석, 신뢰도분석, 상관관계 분석으로 자료의 신뢰성과 타당성을 높였다. 설정된 연구 문제의 검증은 측정모형과 이론모형간의 인과관계를 파악하는 방식으로 측정오차까지 고려하여, 회귀분석보다 더 정교하게 사회현상을 파악할 수 있고, 변수간의 상호종속 관계를 동시에 추정 가능한 구조방정식으로 진행하였다.

구조방정식으로 검정하기에 앞서 확인적 요인분석으로 선행연구의 이론적 배경과 조작적 정의에 대

한 논리적 근거를 확보하려고 하였다. 결과적으로 추가적으로 제외되는 요인들은 없었다. 측정된 전체 요인들의 측정값은 GFI, AGFI, RMR NFI 등의 통계 결과값이 일반적 기준 수준을 유지하고 있고, 개념 신뢰도 값이 0.7이상이고, 분산추출값이 0.5이상 이므로 적합하다고 판단하였다.

Tab. 4-3 Confirmatory Factor Analysis Result

요인	초기 항목	최종 항목	GFI	AGFI	RMR	NFI	χ^2	df	p	*	**
적합도	-	-	.9 이상	.9 이상	.05 이하	.9 이상	-	-	.05 이상	0.7 이상	0.5 이상
관계성	4	4	.912	.929	.023	.916	3.15	2	.187	.719	.517
수평성	4	4	.810	.918	.048	.819	2.93	2	.060	.613	.450
상호 작용성	4	4	.913	.916	.002	.917	3.53	2	.114	.857	.530
경험가치	4	4	.916	.910	.024	.925	3.59	2	.144	.846	.642
동태적 역량	4	4	.913	.916	.043	.907	3.63	2	.080	.757	.520
조직 혁신	4	4	.926	.910	.035	.912	3.13	2	.054	.786	.663

(*개념신뢰도, **분산추출값)

4.3.2. 구조방정식으로 연구가설 검정

마지막단계로서 연구모형을 적합도를 검증하였다. 결과적으로 적합도 판단기준에서 일부 수치는 기준에 미치지 못하기도 하지만, 전체적인 수준에서는 보편적으로 인정할 수 있는 수치가 확보되어 최종 판단을 진행하였다(Song, Jijoon, 2005).

Tab. 4-4 Criteria for Judging Suitability of Research Model

적합도	값	판단 기준
χ	641.281	적을수록 양호
자유도	98	적을수록 바람직함
χ^2/df	.000	≥ 0.05 바람직
RMR	.047	0.05 이하

GFI	.869	0.9이상 양호
RMSEA	.071	≤0.05 우수, ≤0.08 양호, ≤0.10 보통
AGFI	.889	0.9이상 양호
CFI	.902	0.9이상 양호
IFI	.855	1에 가까울수록 양호
TLI	.835	0.9 이상 양호
PNFI	.624	0.6 이상 양호
BCC	283.685	낮을수록 좋은 적합도
AIC	273.223	낮을수록 우수

연구문제 검정 결과에서는 C.R 값과 P 값을 참고로 하여 결과를 제시하였다. 그 기준은 유의수준이 0.01일 때의 C.R. 값이 2.580이상으로 하였다.

Tab. 4-5 Measurement Result of Significance Level

연구문제	Estimate	S.E.	C.R.	P
H1	.522	.327	2.869	.064
H2	.658	.665	1.989	.167
H3	.664	.283	2.562	***
H4	.490	.061	2.847	.019
H5	.671	.052	3.231	***

(***p<0.01)

연구가설의 검정 결과는 아래와 같으며, 설정한 가설들 중에서 서비스본질 특성에서의 수평성은 동태적 역량에 영향을 주지 않는 것으로 H4는 기각되었고, 나머지는 모두 채택되었다.

서비스경제에서는 파트너십과 3자 계약의 보편화로 선진 수평경제가 형성되면서 기능중심의 수직적 구조가 고객중심의 수평구조로 전환되고 있다. 중소기업은 제조업만으로 생존이 어렵다. 다양한 산업간의 융합과 수평적 구조가 필요함에 함의를 이루고 있지만, 이는 동태적 역량과는 직접적인 연계성을 인지하지 못하는 것으로 판단된다.

Tab. 4-6 Results of Hypothesis Test

연구문제	유의확률	검정결과
H1 서비스본질의 특성인 관계성은 동태적 역량에 정(+)의 영향을 준다.	.003	채택
H2 서비스본질의 특성인 조화성은 동태적 역량에 정(+)의 영향을 준다.	***	기각
H3 서비스본질의 특성인 상호작용성은 동태적 역량에 정(+)의 영향을 준다.	***	채택
H4 서비스본질의 특성인 경험가치는 동태적 역량에 정(+)의 영향을 준다.	.002	채택
H5 동태적 역량은 조직혁신에 정(+)의 영향을 준다.	***	채택

기각된 H2 가설을 제외하고 설정된 경로에 있는 변수간의 관계를 추가로 파악하기 위하여 가설간의 직접효과, 간접효과, 총 효과를 파악하였다. 구조방정식에서 표준화 회귀계수는 인과계수의 절대치 기준에서 크고 작음에 관한 인과관계가 부호를 통하여 확인이 가능하다. 제시되는 인과계수의 크기는 변수간의 중요성을 제시하는 것으로서 그 값이 클수록 중요성도 크다는 것을 말한다.

Tab. 4-7 Direct Effect, Indirect Effect, Total Effect on Hypothetical Path

경로	직접효과	간접효과	총효과
관계성 → 동태적역량	.226	.250	.327
상호작용성 → 동태적역량	.225	.000	.205
경험가치 → 동태적역량	.221	.102	.291
동태적역량 → 조직혁신	.288	.113	.388

5. 결론 및 논의

5.1. 이론적 및 실무적 함의

본 연구는 중소기업 종사자들의 조직 내 조직혁신의 선행요인으로써 서비스본질의 특성과 동태

적 역량에 대해서 설문을 통해 자료를 수집하고 실증적으로 분석하였다.

구체적으로 조직내에서 종사자들의 동태적 역량이 조직혁신에 영향을 주는 것에 있어서 총 효과는 .388로서 다른 경로에 비해 상대적으로 강한 관계를 가지는 것으로 나타났다. 이는 중소제조기업의 조직혁신을 위해서는 경제의 불확실성과 변동성이 심화된 환경변화에 대응하기 위해 동태적 역량이 가장 핵심적이고 필요한 사항임을 보여주는 것이다. 또한 서비스본질의 특성 중 관계성에 대한 간접효과는 .232로서 간접효과 중에서 가장 높게 나타났는데, 이를 통해 관계라는 것은 서비스경제에서 매우 중요한 관련이 있음을 확인할 수 있었다. 중소제조기업에서 조직 혁신을 위해 고객과의 관계뿐 아니라 이해관계자들과의 관계 및 신뢰를 바탕으로 관계를 형성함을 통해 가치가 발생된다는 점에서 중요한 의미가 있다.

이 같은 실증연구를 통한 주요 결과로서 서비스본질의 특성이 중소제조기업의 조직혁신으로 이어진다는 것을 다각도로 해석하였다.

본 연구에서 다루지지 않았지만, 급변하는 경제 환경에 대응하고 4차 산업혁명의 주도적 역할을 위해 중소제조기업의 서비스화에 대한 중요성은 정부의 정책적 차원에서도 융합형 생태계 구축을 위해 많은 노력이 필요하다(Ahn, Jinho et al., 2017).

본 연구는 서비스경제시대에 중소제조기업의 경쟁력을 제고하기 위해 우선적으로 고려해야 할 핵심 역량과 이에 영향을 미치는 서비스본질의 특성을 고찰하여 가치를 확인하고자 연구를 진행하였다. 산업경제의 중추적인 역할을 했던 유형재화 중심의 제조기업에서는 무형적 가치의 산물인 서비스를 간과했다. 서비스경제에서 중소제조기업은 새로운 지형변화의 본질을 찾기 위해 서비스 특성을 본질적으로 접근하여 재조명하고, 이에 대한 필요역량을 강화시켜 새로운 경쟁원천을 확보해야 할 것이다.

5.2. 연구의 한계

본 연구는 동태적 역량이라는 핵심역량을 강화하여 중소제조기업의 조직혁신을 이루고자 서비스본질의 특성의 가치를 입증하고자 연구를 진행하였다. 그러나 중소제조기업 종사자들에게 서비스본질에 대한 이해가 부족하여 추후 이에 대한 세부적인 문항의 보강이 필요하다.

연구주제와 관련된 선행연구가 많지 않아서 이번 연구에 사용된 연구가설과 연구모형이 새롭게 정의되다보니, 설정된 변수들의 조작적 정의나 연구모형과 가설 등에 대한 논리적 근거가 부족하였다. 후속 연구에서는 이러한 한계를 극복하기 위해 다양한 산업군에서 보완연구가 수행되기를 바란다.

Reference

- [1] Ahn, Jinho, Hyunsoo Kim, JeungSun Lee(2017) Effect of the Service Design Characteristics on the performance of Servitization in Small and Medium sized manufacturing firm, Journal of Industrial Design. 11(2):23-34. (안진호,김현수,이정선 (2017), 서비스디자인의 특성이 중소 제조기업 서비타이제이션의 성과에 미치는 영향. 산업디자인학연구. 11(3): 23-34)
- [2] Alter, S.(2008), Service system fundamentals: Work system, value chain, and life cycle, in Maglio, P.P., Spohrer, J. (eds.) Special issue on Service Science, Management, and Engineering. IBM Systems Journal. 47(1): 71-85.
- [3] Hakansson, H. and Ford, D. (2002). How Should Companies Interact in Business Networks? Journal of Business Research, 55(2): 133-139.
- [4] Heeter, C. (2000). Interactivity in the context of

- designed experiences, *Journal of interactive advertising*, 1(1): 101-122.
- [5] Holbrook, M.B.(1999), *Consumer Value: A Framework for Analysis and Research*. NY: London and New York.
- [6] Jeong, Joohwan(2016), Factors for reverse innovation in terms of dynamic capacity: Focused on healthcare industry, master's thesis, Sungkyunkwan University graduate school, Seoul, Korea. (정주환(2016), 동태적 역량 관점에서의 역 혁신 실현요인: 보건 의료 산업을 중심으로. 성균관대학교 대학원 석사학위 논문)
- [7] Kang, Taegoo, Eunkyung Park(2011), The determinants of globalization level of Korean born global firms: Focus on network capability, dynamic capability, entrepreneurial orientation, and knowledge. *Korean Academy of International Business Management*. 2011(11): 249-264. (강태구·박은경 (2011), 한국 태생적 글로벌 기업의 국제화 수준 결정요인: 네트워크 능력, 동태적 역량, 기업가 지향성, 지식을 중심으로. 한국국제경영관리학회. (11): 249-264.)
- [8] Kim, Hyunsoo(2015) A Suggestion on the New Service Research Framework, *Journal of Service Research and Studies*, 5(2): 199-216. (김현수(2015), 서비스연구의 프레임워크 제안, 서비스연구, 제5권 제2호, pp. 199-216)
- [9] Kim, Hyunsoo(2016) A Study on Accelerating Service Economy by the 4th Industrial Revolution, *Journal of Service Research and Studies*, 6(3): 15-28. (김현수(2016), 4차 산업혁명의 서비스경제화 촉진 연구, 서비스연구, 제6권 제3호, pp. 15-28)
- [10] Kim, Hyunsoo(2017), A Study on Service Industry Development Policy by Service Nature, *Journal of Service Research and Studies*, 7(1):15-25. (김현수 (2017), 서비스본질기반의 서비스 산업 정책방안, 서비스연구, 제7권 제1호, 2017.3, pp.15-25)
- [11] Kim, Soohaeng(2015), *Capitalism 3*. Seoul: Bbong Express.(김수행, 자본론 3, 서울:비봉출판사, 2015)
- [12] Kinnunen, Reetta-Elina, Taija Turunen (2012), Identifying Servitization Capabilities of Manufacturers: A Conceptual Model, *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 17(3):55-78.
- [13] Lee, JangKyun(2017.8.23.), Diagnosis and Metabolism of Domestic Manufacturing: The manufacturing vitality is falling, *Hyundai Economic Research*, pp.17-20. (이장균(2017), 8.23. 국내 제조업의 신진대사 진단과 시사점: 제조업 활력이 떨어지고 있다. 현대경제연구원. pp. 17-20)
- [14] Lee, JeungSun(2017), Effects of the Service Nature Characteristics on Management Innovation: A Focus on Small and Medium Size Manufacturing Firms, doctoral dissertation, Kookmin University Graduate School, Seoul, Korea. (이정선(2017), 서비스 본질 특성의 경영혁신 영향연구. 중소기업들을 중심으로, 국민대학교 대학원 박사학위 논문)
- [15] Moon, Jeeyhyun, Seongtaek Lim, Chala Park, Inseong Lee, Jinwoo Kim(2008) Conceptual Study on User Experience in HCI: Definition of UX and Introduction of a New Concept of CX (Co-Experience), *Human Computer Interaction Korea* 3(1): 9-17. (문지현·임성택·박차라·이인성·김진우(2008), 사용자 경험에 대한 HCI적 관점에서의 개념적 고찰. 한국HCI학회논문지. 3(1): 9-17)
- [16] Oh, Dongyoon(2015), A Study on Implementation for Innovation in Manufacturing SMEs, *Ordo Economics Journal*, 18(2): 135-155. (오동윤(2015), 제조 중소기업의 혁신을 위한 정책과제 고찰. 한국질서경제학회, 18(2): 135-155)
- [17] Ostrom, A. L., Mary J.B, Stephen W.B., Kelvin A.B.,Michael G, Vicki SD., Haluk D., & Elliot

- R.(2010), Moving Forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of Service, *Journal of Service Research*. 13(1): 4-36.
- [18] Song, Jijoon(2005)SPSS/AMOS Statistical analysis method, Seoul, Trade Management Express (송지준 (2005), SPSS/AMOS 통계분석방법 (pp.78-82) 서울: 무역경영사.)
- [19] Teece, David, Gary Pisano, Amy Shuen(1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management, *Strategic Management*, 18(7): 509-533.
- [20] The Service Korea Initiative(2016), A Vision Statement for Global Service Korea Initiative, in *Proceedings of Service Korea Initiative 2016 Conference*, The Service Korea Initiative, Oct. 2016, pp.18-23. (서비스강국코리아(2016), 글로벌 서비스 강국코리아 비전, 서비스강국코리아 2016 자료집, 2016.10, pp.18-23)
- [21] Triandis H. C., Gelfand M. J. (1998). Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism, *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1): 118-128.
- [22] Vargo, S.L., Lusch, R.F.(2004), Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*. 68:1-17.

Lee, JeungSun(jslee321@gmail.com)



Lee, JeungSun received her Ph.D. in Service Management at Kookmin University in Seoul, Korea. She holds a Master's and Bachelor's degree in Business Administration from Texas A&M University at San Antonio, Texas. Currently she is a lecturer of the department of Business Administration at Kookmin University. Her research interests include areas in Service Philosophy, Service Innovation, as well as Funeral Service and Mortuary Science.

Kim, Hyunsoo (hskim@kookmin.ac.kr)



Kim, Hyunsoo is a Professor of Service Management at Kookmin University in Seoul, Korea. He majored in nuclear engineering at Seoul National University and earned his Master's degree in management science from The Korea Advanced Institute of Science and Technology. He obtained his Ph.D. from the University of Florida with concentration in business administration. Currently he served as the chairman of the Society of Service Science, and the chairman of the Korea Research Institute of Service Industry as well as the chairperson of the Service Korea Initiative. Based on those experiences and knowledge on Service Industry and academia, he devotes himself to the researches on Service Science and Service Innovation.

A Study on the Influence of Characteristics of Service Nature Dynamic Capability on Organizational Innovation of Small and Medium size Manufacturing Firms

JeungSun Lee* · Hyunsoo Kim**

ABSTRACT

This study is an empirical study to examine the effect of the characteristics of service nature of Korean small and medium manufacturing firms on organizational innovation. It is essential to know service in order for Korea, which has a strong image as a fast follower, to enhance the competitiveness of Small and Medium size Manufacturing firms. By analyzing the service characteristics phenomenon, it is possible to understand the service nature characteristics and to strengthen the capacity to meet them. In order to gain a new resource while achieving organizational innovation, the manufacturing industry can produce new demand for the main products with competitive advantage. The characteristics of service nature are derived from relationship, equality, interactivity, and experiential value. In order to enhance the competitiveness of small and medium size manufacturing firms, core competencies required for organizational innovation are set as dynamic competencies, and to prove it. The dynamic capacity was found to affect the relationship, interactivity, and experience value. It is proved that it is an important factor to promote organizational innovation as a capability to identify and actively utilize organizational innovation opportunities ahead of competitors in a rapidly changing environment. It is needed to confirm that large corporations, midsize companies, and overseas companies can achieve the same results.

Keywords: Service Nature Characteristics, Dynamic Capacity, Competitiveness of Small and Medium Size Manufacturing Firms, Management Innovation, Service Economy

* First Author, Identity Innovation Lab, jslee321@gmail.com

**Corresponding Author, Professor, Business Administration Department, Kookmin University, hskim@kookmin.ac.kr