

금융기관의 디지털플랫폼역량과 고객지향성이 서비스혁신행동에 미치는 영향연구

김상철¹, 서영욱^{2*}

¹대전대학교 융합컨설팅학과 박사과정, ²대전대학교 융합컨설팅학과 교수

A Study on the Effects of Digital Platform Capabilities and Customer Orientation of Financial Institutions on Service Innovation Behavior

Sang-Chul Kim¹, Young-Wook Seo^{2*}

¹Student, Department of Business Consulting, Dae Jeon University

²Professor, Department of Business Consulting, Dae Jeon University

요약 본 연구는 금융기관의 디지털플랫폼 역량과 고객지향성이 활용·탐색을 통하여 서비스혁신행동에 미치는 영향의 구조적 관계를 살펴보고자 하는데 목적이 있다. 연구모형 검증을 위하여 금융기관종사자를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 최종 280부의 설문지를 SPSS 25와 SmartPLS 2.0을 사용하여 분석하였다. 주요 연구결과로는 첫째, 디지털플랫폼역량은 활용과 탐색에 긍정적인 영향을 미친다. 둘째, 고객지향성은 활용에 긍정적인 영향을 미치지만, 탐색에는 긍정적인 영향을 미치지 않는다. 셋째, 활용과 탐색은 모두 서비스혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 통해 본 연구는 금융기관의 서비스혁신행동에 영향을 미치는 디지털플랫폼역량과 고객지향성의 관계를 새롭게 조명하였으며, 실증연구를 통한 연구의 범위를 확대하였다. 향후 연구에서는 다양한 변수 및 연구표본을 대상으로 한 연구의 시도가 필요하다 하겠다.

주제어 : 디지털플랫폼역량, 고객지향성, 활용, 탐색, 서비스혁신행동

Abstract The purpose of this study is to examine the structural relationship between the digital platform capabilities of financial institutions and the impact of customer orientation on service innovation behavior through exploitation/exploration. A survey was conducted on employees of financial institutions to verify the research model, and the final 280 copies of the questionnaire were analyzed using SPSS 25 and SmartPLS 2.0. As a major research result, First, digital platform competency has a positive effect on exploitation and exploration. Second, customer orientation has a positive effect on exploitation, but not on exploration. Third, both exploitation and exploration have a positive impact on service innovation behavior. Through this research, this study shed new light on the relationship between digital platform capability and customer orientation that affects service innovation behavior of financial institutions, and expanded the scope of research through empirical research. Future research will require research attempts on various variables and research samples.

Key Words : Digital platform capabilities, Customer orientation, Exploitation, Exploration, Service innovation behavior

*Corresponding Author : Young-Wook Seo(ywseo@dju.kr)

Received September 23, 2020

Accepted October 20, 2020

Revised October 8, 2020

Published October 28, 2020

1. 서론

2019년 한국 Fintech 동향보고서[1]에 따르면, 제4차 산업혁명 대두와 함께 산업간 경계가 모호해지고 있으며, 디지털기술을 접목한 혁신기업들이 금융부분에서 새로운 대체마켓과 고객니즈를 창출함으로써 기존 금융권 역할은 축소되어 가고 있다. 금융권에서는 기존고객의 이탈을 막고 신규고객을 유치하기 위한 경쟁이 치열해 질 수 밖에 없는 이유이다.

이런 이유로 금융기업들은 고객서비스 차원의 다양한 노력들을 하고 있는데, 대표적인 것이 경영철학과 직원평가에도 고객서비스를 활용하고 있는 것이다. 내부적으로는 고객을 대면하여 접하는 직원들이 얼마나 고객의 요구를 정확하게 파악하고 경쟁자보다 더 만족감을 주는지가 중요한 금융기업의 경영철학이 되가고 한다[2]. 또한 직원들이 고객 정보를 획득하고, 활용하여 고객 만족 전략을 개발하는 것을 고객지향성이라 하는데[3], 이런 고객지향성이 높은 직원이 우수직원으로 평가되기도 한다.

이러한 조직 내부 혁신뿐만 아니라 Open API, Open Banking, 핀테크랩 개설, 외부 수혈 등의 외부 혁신 활동이 결과적으로 금융기업들이 가진 디지털플랫폼을 변화시키고 있다[4].

금융기관은 비대면 방식의 플랫폼을 개발하여 신규고객을 유치하기 위해 많은 노력을 하고 있고, 영업현장에서는 직원들이 기존고객들의 이탈을 막고, 신규고객의 유치를 위해 고객지향성을 높이려 많은 방법을 동원하고 있다[5]. 이렇게 유치된 고객들이 다시 이탈하지 않고 지속적인 거래를 하도록 하기 위해 금융기관은 서비스 혁신 활동을 다양하게 전개하고 있다. 서비스혁신은 새로운 정책, 변화된 프로세스, 새로운 서비스 등이 제공되거나 시장의 새로운 모습을 통해 나타난다. 금융기업은 생존을 위해 고객을 창출해 나가는 과정이 매우 중요하며, 지속적으로 고객과 관계를 이어가도록 하는 방법의 연구가 필요하다[6].

금융기관 관련 선행연구에서 디지털플랫폼역량과 고객지향성을 각각 연구한 것은 있으나, 이 둘을 함께 연구한 논문은 많지 않다. 따라서 이 둘을 동시에 살펴봄으로서 대면과 비대면의 서비스혁신행동을 비교해 볼 필요성이 있다.

이러한 관점에서 본 논문은 다음과 같은 연구 목적을 설정하였다. 첫째는, 금융권의 디지털플랫폼역량과 고객지향성이 활용 및 탐색을 통해 정보와 지식을 습득하고 활용하는데 미치는 영향을 분석하는 것이고, 둘째는 금융

권의 디지털플랫폼역량과 고객지향성이 서비스혁신행동에 긍정적 영향을 미치는지 알아보는 것이다. 이러한 연구목적 달성을 위해 선행연구를 바탕으로 요인별 측정항목 도출, 연구모형 개발, 조사를 통한 분석을 실시하였다.

2. 이론적 배경 및 선행 연구

2.1 디지털 플랫폼 역량

ICT(Information & Communication Technology)의 발전으로 글로벌 시장에서 플랫폼 비즈니스의 경쟁은 점점 치열해지고 있다. 과거 제조업 중심의 기업이 시장을 지배하였다면 최근에는 구글이나 애플 같은 플랫폼 기반 기업들이 새로운 시장을 주도하고 있다. 플랫폼 비즈니스를 둘러싼 치열한 경쟁은 기업의 성장 뿐만 아니라 생존까지 좌우하고 있으며, 경쟁에서 승리한 기업은 독자적인 생태계를 구축할 수 있어 글로벌 시장에서의 입지를 강화하고 있다[7].

반면에, ICT의 발달로 디지털 플랫폼을 구축하고 운영하는 것이 쉬워 졌으며, 누구나 참여할 수 있는 시장이 형성되어, 지역과 국가의 경계를 허무는 글로벌 시장이 조성되었다[8].

기업에 유연성을 제공하는 디지털 플랫폼을 만드는 과정은 시간과 경로에 따라 달라지지만, 신기술이 등장함에 따라 이러한 기술을 활용하여 사업의 성과를 창출 할 수 있는 기회가 늘어나고 있다[9-11].

그렇지만, 투자에 앞서 기업들은 신기술에 대한 투자 리스크에 대처하는 능력과 이를 성공적으로 이용하기 위한 기술 사용을 계획, 배치 및 지원하는 능력을 이해하기 위한 경영 비전을 가질 필요가 있다. 디지털 플랫폼의 생성은 IT에 관한 과거의 행동과 결정에 따라 좌우될 뿐만 아니라 기존 IT자산을 미리 파악하고 능동적으로 갱신할 수 있는 능력과 조직 내 IT시스템의 배치, 운영 및 지원 능력에 좌우되기 때문이다[12].

디지털 플랫폼은 작업 공정을 오프라인에서 온라인으로 단순히 변화시킨 것 이상의 가치를 가진다. 그것은 기업의 전략적인 방향과 비즈니스 모델을 획기적으로 변화시키는 기업 경영의 중심축이 되기도 한다. 따라서, 기업의 디지털 플랫폼 역량은 비즈니스를 주도하는 기업들의 핵심 역량이며, 디지털 기술의 결집체라 할 수 있다[13].

이러한 선행연구들을 종합해 보면 디지털 플랫폼 역량은 미래 비즈니스 산업을 이끌 기업의 혁신역량으로서 'IT 인프라의 유연성'이라 할 수 있다.

2.2 고객지향성

고객지향성의 연구는 Saxe & Weitz[14]으로부터 시작되었으며, 이들은 직원이 가지는 고객지향성을 측정하기 위해 판매 및 고객지향 평가 척도(SOCO, selling orientation customer orientation)를 만들었는데 측정항목으로는 서비스정신, 서비스제공능력, 세부적인 서비스행동, 실천 자세 등을 사용하여 평가하였다[15].

이후 고객지향성은 시장지향성이란 개념과 함께 고객의 욕구충족과 문제해결을 위한 관련된 많은 연구들이 진행되었다[16,17].

고객지향성은 고객과의 지속적인 거래관계를 위한 서비스접점에서 상호작용을 통한 마케팅개념의 이행이며[14,18], 소비자의 만족스런 구매행동을 지원하고, 욕구를 적극 파악하여 서비스를 정확하게 전달함으로써 제반 편의 제공을 위해 수행하는 것이다[19].

그렇게 하기 위해 직원이 고객 입장에서 생각하며, 가장 적절한 방향으로 고객을 만족시키고자 하는 대고객 접근 자세이다[20].

단순히 직원과 고객과의 관계 뿐만 아니라, 고객과 기업이나 조직과 관련된 연구도 진행되었는데, Narver & Slater[2]는 고객지향성을 고객이 원하는 요구를 파악하고 경쟁자보다 더 만족스럽게 충족시킴으로써 경쟁에서 우위를 점하는 경영철학으로 정의하고 있다. Ruekert[3]는 조직이 고객으로부터 정보를 획득, 활용하여 고객을 만족시키는 전략을 개발하는 것을 고객지향성이라고 하였다.

선행연구들을 종합해 볼 때 고객지향성은 '고객의 필요와 욕구를 파악하여 충족시키는 활동'이라 할 수 있다.

2.3 활용과 탐색

활용과 탐색은 환경변화에 대응하는 기업의 전략적 운영과정에 요구되는 활동이다. 많은 연구자들이 비슷한 개념을 제시하였으나, March[21]는 활용은 '기존 확실성의 활용(Exploitation of old certainty)', 탐색은 '새로운 가능성의 탐색(Exploration of new possibility)'이라는 함축적인 의미로 요약하였다[22].

후속 연구자들은 연구 목적에 따라 활용과 탐색 개념을 구체화 하였다[22-24]. 그 중 He & Wong[22]은 활용과 탐색을 판단하는 기준으로 기업 역량, 자원, 프로세스를 기준으로 해야 한다고 주장한다. 또한 어떤 기업의 탐색적 활동은 다른 기업의 활용적 활동이 될 수 있고, 그 반대의 경우도 가능하다고 하였다. 그래서 활용과 탐

색에 대한 연구는 다양한 관점에서 진행되었으며, 아직도 명확하게 일치된 개념이 정립되지 않아 다소 혼란스러움이 야기된다[25].

그럼에도 불구하고 활용과 탐색의 공통된 주장을 정리하면, 활용은 기존의 개선과 점진적 변화가, 탐색은 새로운 추구하고 급진적 혁신이 핵심개념이다. 탐색은 자원, 기술, 역량, 프로세스와 같은 대상을 개발하고 새롭게 탐구하는 활동인 반면, 활용은 기존에 가지고 있던 이러한 대상들을 확장, 개선하는 활동이다[26,27].

이런 노력들로 인해 조직의 관성을 극복하고 창의적 자원을 동원하여 변화와 혁신을 실행하여 창조기업으로 탈바꿈하려는 다양한 시도가 이루어지고 있다[28,29].

활용과 탐색, 두 가지를 동시에 조화롭게 구사할 수 있는 양면성은 최근 기업의 생존과 성공에 기여 하는 중요한 동인으로 주목받고 있다[30-32].

2.4 서비스 혁신행동

서비스 혁신은 여러 행위자와 행위자 네트워크 간에 발생하는 기존의 지식과 기술에서 파생된 새로운 자원의 조합을 창출하는 기회를 사용한다[33]. 고객의 관점에서 새로운 자원 조합을 개발하는 방법은 그다지 중요하지 않다. 핵심은 바로 새로운 서비스를 통해 공동 창출된 가치이다[34].

Ordanini & Parasuraman[35]은 서비스 혁신을 "기업의 새로운 서비스가 현재 제공되는 서비스와 크게 다르고 역량 적용에 큰 변화가 필요한 정도" 라고 보았다. 급진적인 서비스 혁신의 참신성에는 새로운 정책, 변화된 프로세스, 새로운 서비스 또는 기존 서비스의 새로운 구성이 포함될 수 있으며, 이는 시장에서의 새로운 모습을 통해 두드러질 수 있다[6].

문헌 검토를 기반으로 Snyder et al.[34]은 점진적 서비스 혁신과 급진적인 서비스 혁신이 가장 일반적인 범주라고 결론지었다. 그러나 둘의 차이는 명확하지 않다.

개인적 차원의 혁신을 가장 잘 나타내는 것이 혁신적 행동이라 할 수 있는데, 이것은 창의성과는 차이가 있다[36]. 창의성은 유용한 새로운 아이디어의 도출에 초점을 맞추고 있다. 하지만, 혁신적 행동은 아이디어 개발을 넘어서 그것의 실행, 확산까지도 포함하는 개념이다. 또 창의성이 새로운 것을 처음 시도하거나 아이디어를 만들어 내는 것과 연관이 있다면, 혁신적 행동은 다른 조직이나 구성원들이 만들어낸 아이디어를 적극 수용하여 활용하는 것까지를 포함하는 개념이다. 따라서 혁신 행동은 창

의성보다 그 범위가 넓은 개념이라고 할 수 있다[37].

즉, 혁신은 새로운 방식으로 개발된 아이디어를 개인이나 조직의 업무에 적용시키거나 또는 유용한 제품의 개발이나 서비스로 발전할 수 있도록 만드는 작업공정으로 아이디어의 실천, 적용, 확산에 이르기까지의 총체적인 개념이라 할 수 있다[38,39].

3. 연구모형 및 가설

3.1 연구모형

본 연구는 금융기관 종사자를 대상으로 디지털플랫폼 역량과 고객지향성이 활용 및 탐색을 통해 서비스 혁신 행동에 미치는 영향 관계를 알아보는 연구이다. 변수들간의 상호관계를 살펴보기 위해 실증 분석하였으며, 변수들간의 구조적 관계를 검증하고자 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였으며, 통제변수로는 고용규모, 근무지역이 사용되었다.

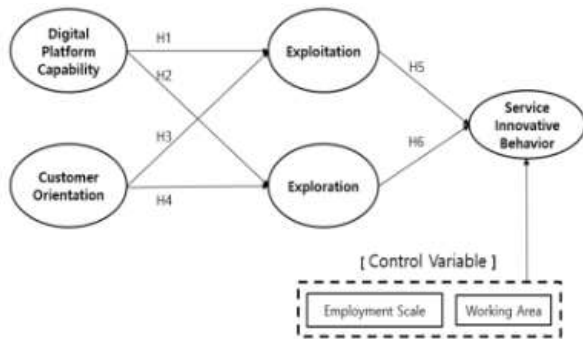


Fig. 1. Research Model

3.2 연구가설

3.2.1 디지털플랫폼 역량과 활용·탐색간의 관계

기업이 급변하는 환경에 대응하기 위해서는 비즈니스 환경 변화를 가능하게 해주는 인프라가 필요하다. 잘 구조화된 IT 인프라는 정보를 효율적으로 공유하고 교환하도록 해줌으로써 기업이 시장 기회를 탐색하고 활용할 수 있도록 조정하는 역할을 한다[40].

대표적인 기업 IT인프라는 디지털플랫폼과 같은 것을 말하는데 이런 디지털플랫폼은 IT 응용프로그램들이 활용 가능하도록 기반을 제공해주며, 환경 변화를 인식하고 대응할 수 있는 역량을 제공해 준다[41].

한편, 기업들이 환경변화에 대응하기 위해 정적인 역

량과 동적인 역량이 모두 필요한데, Teece[42]는 기업들이 환경변화에 대응하기 위해서는 정적인(static) 역량보다 변화에 역동적으로 대응할 수 있도록 동태적 역량(Dynamic Capabilities) 확보에 주목할 필요성이 있음을 주장한다.

Gibson & Birkinshaw[43]는 활용과 탐색의 양면성이 새로운 환경에 적응하는 동태적 역량(dynamic capability)이라고 하였는데, 이 동태적 역량을 새로운 기회의 탐색과 기존의 역량을 활용할 수 있는 능력이라 정의 하였다. 이 최초의 경험적 연구는 활용과 탐색이 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다.

기존의 문헌들을 살펴보았을 때, 기업들은 IT인프라 역량인 디지털플랫폼을 통해 환경변화를 지각하고 있으며, 환경변화에 대응하기 위한 동태적 역량인 활용과 탐색이 긍정적인 기업성과에 영향을 미치는 것을 확인하였다.

이러한 문헌고찰을 통해 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H1: 디지털플랫폼역량은 활용에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- H2: 디지털플랫폼역량은 탐색에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 고객지향성과 활용·탐색간의 관계

Narver & Slater[2]는 고객지향성의 개념을 고객의 욕구와 필요를 파악하고 이를 충족시키기 위해서 경쟁자보다 더 좋은 활동을 수행하는 과정으로 정의하였다.

양성운 & 김기범[44]은 고객지향성은 서비스종사원들이 고객들의 욕구를 적극적으로 파악하여 만족스러운 구매결정을 할 수 있도록 돕는 요인으로 보았다.

고객 지향성은 고객의 니즈를 정확히 파악하여 고객 의도에 부합하고자 하는 활동으로, 기업과 서비스 제공자가 고객에 대하여 갖는 태도를 의미한다[19].

기존 문헌들의 내용을 정리하면, 고객지향성은 고객의 욕구를 파악하여 고객을 만족시키려는 행동이나 태도라고 할 수 있다. 그런데 고객을 만족시키려면 시장의 요구를 반영하여 개선하려는 노력이 뒷받침 되어야만 한다.

이것을 위해 기업들은 활용 활동과 탐색 활동을 진행한다. 활용 활동은 제품을 대량으로 생산하는 기업에서 주로 관찰되는데 비교적 짧은 기간에 고객과 시장의 요구를 반영하여 기존 기술을 접목한 점진적 개선에 집중하는 경향이 있다[45]. 반면, 탐색 활동은 새로운 고객과 시장의 요구를 반영하며 기존의 경험과 지식에서 탈피하려는 속성이기 때문에 기존에 영위하던 사업내용과는 차

별화되는 참신성을 요하는 개념이다[31].

기존 문헌을 통해 고객지향성은 활용 및 탐색 활동을 통해 고객의 욕구와 필요를 더 잘 반영할 수 있다는 것을 유추해 볼 수 있다. 이런 내용을 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 고객지향성은 활용에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H4: 고객지향성은 탐색에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 활용·탐색과 서비스혁신행동간의 관계

March[21]가 제시한 활용과 탐색의 개념에 비추어, 운영역량을 활용적 역량과 탐색적 역량으로 구분할 수 있다. 활용적 운영역량은 효율성을 증대시키고자 기존의 운영 활동을 개선시키는 역량이고, 탐색적 운영역량은 새로운 운영 과정이나 운영 기술을 개발하는 역량이다[46].

이런 역량들은 서비스 분야에 특히 중요하다고 할 수 있다. 서비스는 제품과는 달리 모방이 빠르고 쉬워서 새롭고 차별화된 서비스의 지속적인 개발이 매우 중요하다[47]. 그렇기 때문에 활용과 탐색을 통한 지속적인 개발이 요구된다.

혁신행동의 개념은 학자들마다 다양하게 정의하고 있는데, Amabile[48]는 창의적인 아이디어를 제안하고, 이를 유용한 제품, 서비스, 공정으로 전환시키는 과정이라고 하였고, Van de ven[49]은 혁신행동을 새로운 아이디어나 행동을 제안할 뿐만 아니라, 실천할 수 있도록 적극적인 혁신 과정에 참여하고 있는가를 나타내는 것이라고 하였다.

서비스분야의 혁신행동인 서비스혁신행동은 조직 구성원이 업무를 수행하면서 새로운 상품, 새로운 업무프로세스 및 방법 등을 고안하고 수행하려는 적극적인 행동이다. 이러한 행동은 서비스성과 향상을 위한 새로운 아이디어 제안 활동, 새로운 업무방식 제안 활동, 새롭고 창의적인 방법 개발 활동, 새로운 아이디어 실행 지원을 확보하는 활동 등을 포함한다[50].

기존 연구들을 종합해 볼 때, 서비스혁신행동은 서비스성과 향상을 위한 새로운 업무수행방법 등을 고안, 제안, 실행 등을 포함한 폭넓은 개념의 적극적인 행동이며, 활용 및 탐색 역량을 통해서 그 효율성을 증대시킬 수 있다는 것을 유추해 볼 수 있다. 이러한 문헌고찰을 통해 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5: 활용은 서비스혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H6: 탐색은 서비스혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

4. 연구방법 및 분석결과

4.1 변수의 조작적 정의 및 측정항목

본 연구에서는 선행 연구를 기반으로 변수의 조작적 정의를 하였으며, 선행 연구에서 사용한 측정항목 중 일부를 수정하여 연구모형 검증을 위해 사용하였다.

Table 1. Operational Definition of Measurement Variables & Questionnaire Item

Variables	Operational Definition of Measurement Variables & Questionnaire Item	Reference
Digital Platform Capability	IT infrastructure flexibility	[51] [52] [53] [54]
	Our company's IT infrastructure components are standardized	
	Our company has a good connection to its internal IT platform	
	Our company has the proper connection of IT platforms through the supply chain	
Customer Orientation	Our company can easily share data within and across the company	[14] [20]
	Attitude to satisfy customers	
	I like to serve my clients	
	I try to help my customers achieve their goals	
Exploitation	I work with the customer to find a solution to the problem	[55] [56]
	I have the best interests of my customers in mind	
	improvement and gradual change	
	Our company frequently improves the provision of existing products and services	
Exploration	Our company regularly performs small updates of existing products and services	[52]
	our company improves the efficiency of existing products and services	
	our company expands services for existing customers	
	the pursuit of novelty and radical innovation	
Service Innovative Behavior	Our company is an organization that embraces new demands that go beyond existing products and services	[57]
	Our company develops new products and services	
	Our company frequently takes advantage of new opportunities in new markets	
	Our company regularly uses new distribution channels	
Service Innovative Behavior	Attitude to develop, spread, accept and utilize new services	[57]
	I come up with innovative and creative thoughts during work	
	I propose creative ideas at work and try to persuade others	
	I look for a new service technology or method on the job	

4.2 자료수집 및 분석방법

본 연구의 가설 검증을 위하여 금융기관 종사자들을 대상으로 표본조사를 실시하였다. 표본 자료는 전국의 금융기관을 대상으로 온라인 및 오프라인 혼합방식을 사용하여 수집하였다.

설문조사는 2020년 7월 한 달 동안 진행되었으며, 회수된 305부의 설문지 중 응답누락 및 불성실 응답을 제외한 280부를 가지고 통계분석을 진행하였다. 각각의 문항은 리커트 7점 척도로 구성되었으며, SPSS 25와 Smart PLS 2.0으로 연구의 모형과 가설을 검증하였다.

4.3 표본 자료의 특성

응답자들의 인구통계학적 특성으로, 성별은 남성 182명, 여성이 98명으로 65%, 35%로 나타났으며, 회사의 근무기간은 3년 미만 45명, 3~5년 미만 45명, 5~10년 미만 51명, 10~15년 미만 62명, 15년 이상 77명으로 15년 이상이 27.5%로 가장 많았으며, 직무 형태는 사무직 217명, IT(전산직) 16명, 영업직 40명, 생산직 4명, 기타 3명으로, 사무직이 77.5%로 가장 많았다. 회사 고용 규모는 100명 이하 77명, 101~300명 미만 37명, 300~1000명 미만 53명, 1000~3000명 미만 58명, 3000~5000명 미만 17명, 5000~10000명 미만 11명, 10000명 이상 27명으로 100명 이하 규모가 27.5%로 가장 많았으며, 근무지로는 서울 164명, 경기/인천 43명, 대전/세종/충청 19명, 강원 7명, 경상 25명, 전라/제주 20명, 기타 2명으로 서울에서 근무하는 비중이 58.6%로 가장 많이 나타났다. 업종으로는 은행업 58명, 보험업 97명, 증권업 45명, 신용협동조합 30명, 여신전문업 22명, 금융보조기관¹⁾ 28명으로 보험업이 34.6%로 가장 많았다.

4.4 신뢰성 및 타당성 분석

설문항목들을 분석해 보면 <표 2>와 같이, 변수들의 신뢰도는 Chronbach's α 값이 0.889에서 0.929로 모두 0.7이상으로 충분한 신뢰성을 확보하고 있으며, 요인적재값이 0.823에서 0.939로 모두 0.7이상이고, 개념신뢰도가 0.931에서 0.950으로 0.7이상이며, 평균분산추출이 0.775에서 0.825로 나타나 모두 0.5이상으로 집중타당성에도 문제가 없다.

Table 2. Factor Analysis and Reliability

Variables	Item	Factor loading	t-value	CR	AVE	Cronbach- α
Digital Platform Capability	DPC1	0.901	68.930	0.945	0.811	0.922
	DPC2	0.939	110.147			
	DPC3	0.932	97.436			
	DPC4	0.826	28.602			
Customer Orientation	CO1	0.823	26.992	0.932	0.775	0.903
	CO2	0.891	50.399			
	CO3	0.913	66.666			
	CO4	0.892	57.535			
Exploitation	ET1	0.896	42.767	0.950	0.825	0.929
	ET2	0.907	44.892			
	ET3	0.936	98.769			
	ET4	0.893	59.623			
Exploration	ER1	0.930	110.657	0.950	0.825	0.929
	ER2	0.895	55.648			
	ER3	0.939	116.046			
	ER4	0.867	44.552			
Service Innovative Behavior	SIB1	0.907	50.349	0.931	0.819	0.889
	SIB2	0.918	69.390			
	SIB3	0.889	46.492			

Table 3. Results of Discriminant Validity Analysis

Variables	1	2	3	4	5
1. Digital Platform Capability	.901				
2. Customer Orientation	.473	.880			
3. Exploitation	.675	.468	.880		
4. Exploration	.634	.381	.836	.908	
5. Service Innovative Behavior	.536	.624	.587	.601	.905

* Diagonal shading is the square root of the AVE value

또한, 판별타당성 분석은 <표 3>에서와 같이 각 요인의 AVE의 제곱근 값이 상관계수 값들보다 높기 때문에 판별타당성 역시 확보되었다.

4.5 가설검증

<그림 2>를 살펴 보면 연구가설 검증을 위한 경로분석과 연구모형의 설명력을 확인할 수 있다. 분석결과에 의하면, 활용은 디지털플랫폼역량과 고객지향성에 의해 48.4%가 설명되고, 탐색은 디지털플랫폼역량과 고객지향성에 의해 41.0%가 설명되고, 서비스혁신행동은 활용과 탐색에 의해 39.2%가 설명된다.

본 연구의 가설검증 결과는 <표 4>와 같으며, 가설 4를 제외한 모든 가설이 채택되었다.

1) 금융보조기관 : 예금보험공사, 금융결제원, 한국예탁결제원 등 금융하부구조와 관련된 업무를 영위하는 기관과 한국거래소, 신용보증기금, 신용정보회사, 자금중개회사 등이 포함된다.(출처:한국은행)

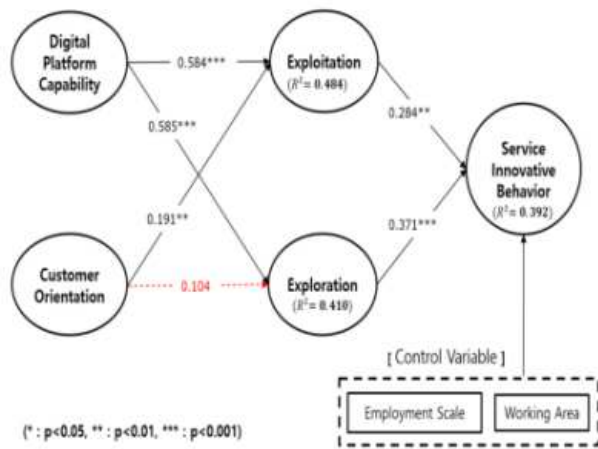


Fig. 2. Result of path estimation

Table 4. Results of Testing Hypotheses

Hypotheses		Coefficient	T value	Result
H1	Digital Platform Capability → Exploitation	0.584	11.908***	Accept
H2	Digital Platform Capability → Exploration	0.585	12.138***	Accept
H3	Customer Orientation → Exploitation	0.191	2.797**	Accept
H4	Customer Orientation → Exploration	0.104	1.532	Reject
H5	Exploitation → Service Innovative Behavior	0.284	2.988**	Accept
H6	Exploration → Service Innovative Behavior	0.371	3.586***	Accept

(*: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001)

5. 결론

본 연구는 금융기관 종사자를 대상으로 디지털 플랫폼 역량, 고객지향성, 활용, 탐색, 서비스혁신행동의 이론적 근거를 토대로 상호간의 관계에 대한 영향관계를 알아보기 위해 실증분석을 진행하였다. 특히 본 연구에서는 디지털플랫폼과 고객지향성이 활용 및 탐색을 통해 서비스 혁신행동에 미치는 영향에 대해 자세히 알아보았으며 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 디지털플랫폼 역량이 활용과 탐색에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 디지털플랫폼 역량은 향후 글로벌 시장의 판도를 바꾸어 놓을 수도 있는 강력한 무기가 될 것이다[58]. 이와 같이 중요한 디지털플랫폼 역량을 더 좋은 방향으로 개선하고 점진적으로 변화시키는 활용(Exploitation)적 활동과 새로움을 추구하고 급진적으로 변화시키는 탐색(Exploration)적 활동은

둘 다 중요한 활동이며, 활용과 탐색을 동시에 조화롭게 구사할 수 있는 능력은 기업의 성공과 생존에 중요한 요인으로 주목받고 있다는 기존 연구 결과의 관점을 지지해 준다[30-32].

둘째, 고객지향성은 활용에는 긍정적인 영향을 미치지 않지만, 탐색에는 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이것은 비즈니스를 전개하기 위해 고객입장에서 생각하고 고객을 만족시키는 접근자세가 매우 중요한데 [20], 그 과정에서 활용과 탐색은 고객의 만족도를 높이고 지속적인 비즈니스 관계를 유지시키는데 유용한 활동이 된다는[14,18,19] 기존 연구들과는 차이가 있는 결과이다. 이는 금융권 직무특성상 충분한 자율과 통제권을 가질 수 없으며, 정해진 업무프로세스를 준용해야 하는 보수적인 조직문화의 영향이 반영된 결과로 해석된다.

셋째, 활용과 탐색은 서비스혁신행동에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 점진적으로 변화시키려는 활용(Exploitation)적 활동과 급진적으로 변화시키는 탐색(Exploration)적 활동을 통해 기업들은 창조적인 기업으로의 변화와 혁신을 시도하고 있으며[28,29], 활용과 탐색을 통해 기업역량, 자원, 프로세스와 같은 혁신이 이루어 진다는[26] 기존의 연구를 지지하고 있다.

위와 같은 연구결과를 토대로 본 연구는 다음과 같이 몇 가지 이론적 시사점을 제공한다.

첫째, 디지털플랫폼역량과 관련된 기존 연구들은 IT역량과 관련한 정책연구나 기업체 사례연구를 중심으로 진행되었으나 본 연구에서는 설문을 통한 실증연구를 진행하였다.

둘째, 디지털전환과 관련한 연구들에서 디지털플랫폼 역량과 관련한 기존연구는 IT담당자를 대상으로 한 실험 연구를 많이 진행하여 왔으나 본 연구에서는 전국의 금융기관 종사자를 대상으로 연구를 진행하였다.

셋째, 기존 연구들에서는 디지털플랫폼역량, 고객지향성, 서비스혁신행동의 관계를 단편적으로 연구하였으나 본 연구에서는 활용 및 탐색을 통해 변수들간의 관련성을 살펴보았다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 디지털플랫폼 역량은 금융권에서는 더 이상 없어서는 안 될 역량 중의 하나이다. 대면 영업을 위주로 하던 시대에서 이제는 디지털플랫폼 내에서 상당부분의 업무를 처리할 수 있는 시대로 변화가고 있으며, 고객과의 접점이 플랫폼이 되어 가고 있다. 이렇게 중요한 디지털플랫폼 역량을 향상시키는 것은 금융권에서 생존과 성장을 위해 당연히 진행해야 하는 활동이며, 이를 위해 기

존의 보유자원을 효율적으로 활용하는 능력과 새로운 자원을 효과적으로 탐색하는 능력 모두 다 중요하다고 할 수 있다[43,59,60]. 이러한 이유로 금융권에서 디지털플랫폼을 변경하거나 업데이트 하는 작업은 매우 중요하며 이런 활동을 통해 고객과의 연결고리가 점점 단단해지게 된다. 따라서 플랫폼의 정기적인 업데이트를 통하여 고객의 니즈를 충족시키는 활동과 더불어 일정 기간 경과 후에는 디지털플랫폼의 대폭적인 개편을 통해 새로운 서비스를 실행 및 개선하는 작업들을 진행함으로써 금융권의 디지털플랫폼 역량을 강화 할 필요성이 있다.

둘째, 본 논문의 검증결과 금융권 종사자는 고객지향성이 탐색적 활동에는 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 점점 치열해지는 금융권의 경쟁속에 고객을 만족하게 하기 위해서는 직원들이 고객지향성을 사용할 때 탐색적인 접근을 할 수 있도록 충분한 자율과 통제권이 주어져야 한다. 직원들이 목표를 완수하는데 있어 의사결정의 자율성이 증가한다면 직무결과에 대한 더 많은 책임감을 느끼게 되고, 높은 수준의 성과 창출을 위한 혁신적 업무행동을 하게 될 가능성이 커지게 된다고 한다[61]. 적절한 권한위임과 재량권을 부여함으로써 보다 높은 성과를 창출할 수 있도록 해야 할 것이다.

셋째, 금융권에서 고객을 만나고 대면하는 공간적 측면을 생각해 보면 디지털환경에서는 디지털플랫폼이 될 것이고 영업 현장에서는 직원들이 있는 곳이 될 것이다. 따라서 디지털플랫폼역량과 고객지향성은 매우 중요한 의미를 갖는다. 고객과의 대면현장에서 서비스혁신행동이 발휘된다면 고객입장에서 느끼는 만족도는 상당히 상승할 가능성이 있다. 금융기업이 고객 입장에서 서비스혁신을 고려해 보고 활용 및 탐색을 통한 개선을 하게 된다면 고객에게 사랑받는 기업으로 성장 할 가능성이 매우 클 것이다. 고객을 대하는 최전선인 디지털플랫폼과 영업현장의 직원들을 통해 고객은 그 기업을 평가하게 될 가능성이 높기 때문이다.

본 연구에는 이러한 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계가 있다. 첫째, 본 연구는 금융기관 종사자를 대상으로 조사하였는데 서울을 포함한 수도권이 73.9%로 집중되어 있어 표본의 지역적 특성으로 인한 일반화가 어렵다는 한계와 표본의 선정에 있어 무작위 추출법이 아닌 임의표본 추출법을 사용하여 표본의 개별적 특성으로 인한 오류의 가능성을 배제하지 못하고 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 연구표본을 대상으로 연구가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 서비스혁신에는 서비스혁신행동 외에도 서비스

혁신성이라는 항목도 존재한다. 본 연구에서는 직원 입장의 서비스혁신행동만을 살펴보았는데, 향후 연구에서는 기업입장의 서비스혁신성도 함께 살펴본다면, 직원과 기업의 입장에서 바라보는 서비스혁신을 동시에 비교해 볼 수 있을 것이다.

마지막으로, 종속변수로 기업성장에 미치는 영향을 검증해보는 연구가 진행 될 필요가 있다. 금융기관의 디지털플랫폼역량과 고객지향성이 기업성장에 어떤 영향을 미치는지 알아보는 것은 실무적으로도 큰 도움이 되는 연구가 될 것이라 생각한다.

REFERENCES

- [1] I. Pollari & A. Ruddenklau. (2019). Pulse of Fintech H2 2019
- [2] J. C. Narver & S. F. Slater. (1990). The effect of a market orientation on business profitability , *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.
DOI : 10.1177/002224299005400403
- [3] R. W. Ruekert. (1992). Developing a market orientation: an organizational strategy perspective , *International journal of research in marketing*, 9(3), 225-245.
DOI : 10.1016/0167-8116(92)90019-H
- [4] K. Boudreau & K. Lakhani. (2009). How to manage outside innovation , *MIT Sloan management review*, 50(4), 69.
- [5] J. H. Seo. (2019). The Rise of the Open Banking Era and Future Challenges , *Financial Brief*, 28(13), 3-12.
- [6] R. Harris, R. McAdam, I. McCausland & R. Reid. (2013). Levels of innovation within SMEs in peripheral regions : the role of business improvement initiatives , *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(1), 102-124.
DOI : 10.1108/14626001311298439
- [7] Iansiti, M. & Levien, R. (2004). The keystone advantage: what the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability. *Harvard Business Press*.
- [8] M. A. Cusumano & A. Gawer. (2002). The elements of platform leadership , *MIT Sloan management review*, 43(3), 51.
- [9] C. P. Armstrong & V. Sambamurthy. (1999). Information Technology Assimilation in Firms: The Influence of Senior Leadership and IT Infrastructures , *Information systems research*, 10(4), 304-327.
DOI : 10.1287/isre.10.4.304
- [10] T. Ravichandran & Y. Liu. (2007). Leadership Processes, Environmental Factors and IT Investment

- Strategies , *Working Paper, Lally School of Mgmt & Technology, RPI, Troy, NY.*
- [11] M. W. Lee, M. J. Oh. & S. C. Kim. (2016). "Effects of IT Resources on the Work Efficiency and Corporate Performance in The Mobile Smart-Work Environment", *Journal of Digital Convergence*, 14(5), 165-176. DOI : 10.14400/JDC.2016.14.5.165
- [12] N. Wang, H. Liang, W. Zhong, Y. Xue & J. Xiao. (2012). Resource structuring or capability building? An empirical study of the business value of information technology , *Journal of Management Information Systems* , 29(2), 325-367. DOI : 10.2753/MIS0742-1222290211
- [13] J. H. Yoo & W. Y. Cho. (2018). Corporate Strategies and Platform Capabilities in the Digital Transformation Era , *Communications of the Korean Institute of Information Scientists and Engineer*, 36(9), 34-43.
- [14] R. Saxe & B. A. Weitz. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople , *Journal of marketing research*, 19(3), 343-351. DOI : 10.1177/002224378201900307
- [15] D. H. Kwon & C. H. Cho. (2020). The Effect of Emotional Labor on Job Burnout and Customer Orientation according to Emotional Intelligence of Apartment Security Guar , *Global Business Administration Review*, 17, 229-252.
- [16] J. H. Joo & H. B. Lee. (2013). The Moderating Effect of Servant Leadership on Relationship between Job Stress and Customer Orientation: In Case of Ministry of Patriots and Veterans Affairs , *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, 27(2), 65-91.
- [17] T. Y. Park, C. S. Song. & H. K. Shin. (2019). "A Study on the Effect of Customer Orientation and Technology Orientation on Innovation Capacity", *Journal of Digital Convergence*, 17(11), 171-181. DOI : 10.14400/JDC.2019.17.11.171
- [18] P. Kotler, J. Makens & J. Bowns. (1996). *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: PrenticeHall .
- [19] K. D. Hoffman & T. N. Ingram. (1992). Service provider job satisfaction and customer , *Journal of Services Marketing*. DOI : 10.1108/08876049210035872
- [20] T. J. Brown, J. C. Mowen, D. T. Donovan & J. W. Licata. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self- and supervisor performance ratings , *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119. DOI : 10.1509/jmkr.39.1.110.18928
- [21] J. G. March. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning , *Organization science*, 2(1), 71-87. DOI : 10.1287/orsc.2.1.71
- [22] Z. He & P. Wong. (2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis , *Organization science*, 15(4), 481-494. DOI : 10.1287/orsc.1040.0078
- [23] J. A. Baum, S. X. Li & J. M. Usher. (2000). Making the next move: How experiential and vicarious learning shape the locations of chains' acquisitions , *Administrative Science Quarterly*, 45(4), 766-801. DOI : 10.2307/2667019
- [24] M. J. Benner & M. Tushman. (2002). Process management and technological innovation: A longitudinal study of the photography and paint industries , *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 676-707. DOI : 10.2307/3094913
- [25] H. J. Kim & N. K. Park. (2010). The Conceptual Definition and Future Study Plan for Exploration and Exploitation Studies , *Journal of Strategic Management*, 13(3), 1-34.
- [26] W. K. Smith & M. L. Tushman. (2005). Managing strategic contradictions: A top management model for managing innovation streams , *Organization science*, 16(5), 522-536. DOI : 10.1287/orsc.1050.0134
- [27] S. M. Moon & M. G. Heo. (2013). The harmony between exploitation and exploration: Multidimensional approach to organizational ambidexterity , *Business Administration Research*, 42(1), 293-320.
- [28] G. Hamel. (2009). Moon shots for management , *Harvard business review*, 87(2), 91-98.
- [29] Kottler, J. A. (2010). *On being a therapist*. John Wiley & Sons.
- [30] P. Boumgarden, J. Nickerson & T. R. Zenger. (2012). Sailing into the wind: Exploring the relationships among ambidexterity, vacillation, and organizational performance , *Strategic Management Journal*, 33(6), 587-610. DOI : 10.1002/smj.1972
- [31] J. J. Jansen, Z. Simsek & Q. Cao. (2012). Ambidexterity and performance in multiunit contexts: Cross-level moderating effects of structural and resource attributes , *Strategic Management Journal*, 33(11), 1286-1303. DOI : 10.1002/smj.1977
- [32] C. A. Siren, M. Kohtamäki & A. Kuckertz. (2012). Exploration and exploitation strategies, profit performance, and the mediating role of strategic learning: Escaping the exploitation trap , *Strategic Entrepreneurship Journal*, 6(1), 18-41. DOI : 10.1002/sej.1126
- [33] D. Ballantyne, P. Frow, R. J. Varey & A. Payne. (2011). Value propositions as communication practice: Taking a wider view , *Industrial Marketing Management*, 40(2), 202-210. DOI : 10.1016/j.indmarman.2010.06.032
- [34] H. Snyder, L. Witell, A. Gustafsson, P. Fombelle & P. Kristensson. (2016). Identifying categories of service

- innovation: A review and synthesis of the literature , *Journal of Business Research*, 69(7), 2401–2408.
DOI : 10.1016/j.jbusres.2016.01.009
- [35] A. Ordanini & A. Parasuraman. (2011). Service innovation viewed through a service–dominant logic lens: a conceptual framework and empirical analysis , *Journal of Service Research*, 14(1), 3–23.
DOI : 10.1177/1094670510385332
- [36] S. G. Scott & R. A. Bruce. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace , *Academy of management journal*, 37(3), 580–607.
DOI : 10.5465/256701
- [37] J. W. Lee. (2002). Distribution Justice as a Moderator in the Relationship between Job Demands and Innovative Work Behavior , *Human Resource Management*, 26, 113–130.
- [38] B. S. Song. (2006). The Relationship between Charisma Leadership, Innovative Job Motivation, and Innovative Behavior and Moderating Effects Trust in Leader and Innovative Climate , *The Review of Business History*, 41, 187–210.
- [39] J. K. Kim. (2017). “The Effect of Emotional Intelligence on Organizational Citizenship Behavior and Innovative Behavior in Manufacture of Automobile industry”, *Journal of Digital Convergence*, 15(2), 67–80.
DOI : 10.14400/JDC.2017.15.2.67
- [40] S. Bharadwaj, A. Bharadwaj & E. Bendoly. (2007). The performance effects of complementarities between information systems, marketing, manufacturing, and supply chain processes , *Information systems research*, 18(4), 437–453.
DOI : 10.1287/isre.1070.0148
- [41] N. Roberts & V. Grover. (2012). Leveraging information technology infrastructure to facilitate a firm's customer agility and competitive activity: An empirical investigation , *Journal of Management Information Systems*, 28(4), 231–270.
DOI : 10.2753/MIS0742-1222280409
- [42] D. J. Teece, G. Pisano & A. Shuen. (1997). Dynamic capabilities and strategic management , *Strategic Manage Journal*, 18(7), 509–533.
DOI : 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z
- [43] C. B. Gibson & J. Birkinshaw. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity , *Academy of management Journal*, 47(2), 209–226.
DOI : 10.5465/20159573
- [44] S. Y. Yang & K. B. Kim. (2015). Effect of Cabin Servicescape on Cabin Crew's emotional response and Job Satisfaction and Passenger Orientation in the Airlines Industry , *Tourism Management Research Organization*, 19(4), 21–40.
- [45] M. J. Benner & M. L. Tushman. (2003). Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited , *Academy of management review*, 28(2), 238–256.
DOI : 10.5465/amr.2003.9416096
- [46] O. Lee, V. Sambamurthy, K. H. Lim & K. K. Wei. (2015). How does IT ambidexterity impact organizational agility? , *Information Systems Research*, 26(2), 398–417.
DOI : 10.1287/isre.2015.0577
- [47] H. J. Choi. (2015). A Structural Model of Innovative Organizational Climate, Innovative Behavior, Leader–Member Exchange, Service Advantage and Adaptive Performance in the Hotel Industry , *Journal of Tourism & Leisure Research*, 27(9), 241–258.
- [48] T. M. Amabile. (1988). A model of creativity and innovation in organizations , *Research in organizational behavior*, 10(1), 123–167.
- [49] Van de Ven & Andrew H. (1986). Central problems in the management of innovation , *Management science*, 32(5), 590–607.
DOI : 10.1287/mnsc.32.5.590
- [50] K. K. Yeoh & R. Mahmood. (2013). The relationship between pro–innovation organizational climate, leader–member exchange and innovative work behavior: A study among the knowledge workers of the knowledge intensive business services in Malaysia , *Business Management Dynamics*, 2(8), 15–30.
- [51] T. Ravichandran. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility , *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22–42.
DOI : 10.1016/j.jsis.2017.07.002
- [52] C. P. Armstrong & V. Sambamurthy. (1999). Information technology assimilation in firms: The influence of senior leadership and IT infrastructures , *Information systems research*, 10(4), 304–327.
DOI : 10.1287/isre.10.4.304
- [53] A. Rai, R. Patnayakuni & N. Patnayakuni. (1997). Technology investment and business performance , *Communications of the ACM*, 40(7), 89–97.
- [54] N. B. Duncan. (1995). Capturing flexibility of information technology infrastructure: A study of resource characteristics and their measure , *Journal of management information systems*, 12(2), 37–57.
DOI : 10.1080/07421222.1995.11518080
- [55] A. Zuraik & L. Kelly. (2019). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploitation and exploitation , *European Journal of Innovation Management*.
DOI : 10.1108/EJIM-10-2017-0142
- [56] J. J. Jansen, Van Den Bosch, Frans AJ & H. W. Volberda. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators , *Management science*, 52(11), 1661–1674.
DOI : 10.1287/mnsc.1060.0576

- [57] M. M. Hu, J. Horng & Y. C. Sun. (2009). Hospitality teams: Knowledge sharing and service innovation performance , *Tourism management*, 30(1), 41-50.
DOI : 10.1016/j.tourman.2008.04.009
- [58] M. Lansiti & R. Levien. (2004). The keystone advantage: What the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability , *Harvard Business School Press*.
- [59] Y. J. Jeong & J. K. Yoon. (2017). Differential Effects of Social Capital and Cultural Capital on Exploration, Exploitation, and Performance in the Team , *Journal of Organization and Management*, 41, 1-36.
- [60] W. Zhan & Y. Luo. (2008). Performance implications of capability exploitation and upgrading in international joint ventures, *Management International Review*, 48(2), 227-253.
DOI : 10.1007/s11575-008-0013-0
- [61] H. J. Oh & K. M. Lee. (2011). A study on innovative work behavior in financial institution's employees, *Journal of the Korea Service Management Society*, 12(3), 109-131.

김 상 철(Sang-Chul Kim)

[상학원]



- 2019년 2월 : 충남대학교 경영대학원 (경영학석사)
- 2019년 3월 ~ 현재 : 대전대학교 융합컨설팅학과 박사과정 재학
- 관심분야 : CSV, 사회적자본, 인사조직, 경영성과
- E-Mail : chul33@hanmail.net

서 영 옥(Young-Wook Seo)

[상학원]



- 2000년 8월 : 성균관대학교 경영대학원(경영학석사)
- 2009년 2월 : 성균관대학교 일반대학원(경영학박사)
- 2015년 3월 ~ 현재 : 대전대학교 융합컨설팅학과 교수
- 관심분야 : 경영, IT컨설팅, 지식경영, 창의성, 소프트웨어품질
- E-Mail : ywseo@dju.kr