

**서비스표준이 종업원의 직무만족 및
고객지향성에 미치는 영향
: 애프터서비스 산업을 중심으로**

서창적(서강대학교)
남관우(서강대학교)

서비스표준이 종업원의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향: 애프터서비스 산업을 중심으로

Suh, Chang Juck (First Author)
college of Business, Sogang University

Nam, Kwan Woo (Co Author)
Graduate School, Sogang University

Abstract

This research addresses the effects of standardization in service industry. We develop a scale to measure the service standardization and analyze the relationship among the service standardization, job satisfaction and customer orientation. We suggest the scale of service standardization level measured by process, infrastructure and compliance. The research model including above three variables is developed and validated with hypotheses. For the empirical analysis, 332 surveys are used and analyzed by using SPSS. Consequently, the level of service standardization has positive influences on job satisfaction and customer orientation significantly. Especially, compliance is more influential than process and infrastructure. Also, job satisfaction has a significant influence on customer orientation. These results have a practical implication that establishment and activation of the service standard can be utilized as strategic means for improvements of job satisfaction and customer orientation.

Keywords : Service Standardization, Job Satisfaction, Customer Orientation, After Service

I. 서론

국내 서비스업 종사자의 수는 제조업 종사자 수에 비해 압도적으로 많지만 산출액

은 뒤쳐진다(한국은행, 2013). 이러한 현상은 한국의 제조업이 생산성을 높여 생산을 늘린 반면, 서비스업은 고용을 늘림으로써 성장해 왔기 때문이며 이로 인해 서비스업의 생산성은 제조업의 생산성의 40%수준이다(McKinsey, 2013). 즉 서비스업의 비중은 점차 중요해지는 것이 추세인데 반해 생산성은 이를 따라가지 못하는 실정이다. 서비스업의 비중이 중요해지는 이유는 경제성장과 더불어 삶의 질 향상에 대한 욕구가 증대되고 있으며 제조업이 비용절감을 위해 해외로 이전하는 등 복합적인 요인들에 기인한다. 이에 우리나라는 내수진작과 일자리창출의 핵심산업으로 서비스산업의 중요성이 부각되는 사실을 감안하여 서비스산업 활성화를 위한 다양한 정책들을 추진하고 있다.

그 중 하나인 서비스 표준화는 서비스 산업의 활성화와 생산성 증대를 위한 방안이다. 표준화는 제조업에서 일관된 품질, 안정성, 낮은 불량률 등을 위해 주로 제조업에서 중요시 여기는 요소였으며 지금까지 표준화에 대한 연구는 주로 제품 및 제조공정에 초점을 맞추어 왔다(Blind, 2013). 그러나 1990년대 이후 서비스업의 비중이 증대됨에 따라 서비스업 관련 표준의 제정이 가속화 되고 있다. 우리나라는 2001년 산업표준화법 개정으로 서비스 표준의 법적 근거를 마련하였다. 이후 지속적인 표준제정을 통해 2016년 기준 129개의 표준을 보유하고 있다. 하지만 이는 전체 20,473개의 표준 중 극히 일부일 뿐이며 이는 다른 산업에 비해 매우 부족한 실정이다(국가기술표준원, 2014).

서비스분야의 표준화가 미흡한 이유는 무엇보다도 민간의 표준 활용이 부진하기 때문이다. 국가기술표준원이 제정한 인증인 KS인증 받은 기업은 전체 7,079개인데 그 중 서비스기업의 수는 73개에 불과하다. 또한 제정된 표준은 서비스산업의 특성을 감안하지 못한 채 제품중심의 표준제도 틀에서 운영된다. 그러나 서비스는 제품과 다른 고유한 특성을 지니고 있다. 제품과 달리 품질에 대한 정의가 모호하며 무형성, 이질성, 소멸성, 비분리성 등의 특성을 가진다(이유재, 1995). 마지막으로 서비스분야의 KS에 대한 기업의 인식 부족이다.

한편 서비스 표준화 관련 연구가 미흡한 이유로는 서비스 표준화를 측정할 수 있는 척도의 부재를 들 수 있다. 국가기술표준원은 꾸준히 서비스 표준을 제정하고 있지만 이를 측정할 수 있는 척도가 없기 때문에 기업은 서비스 표준화의 영향력을 측정하기 어렵다. 즉 서비스 표준화의 수준을 측정할 수 있는 척도가 존재하지 않는다는 점과 서비스 표준화가 갖는 영향력에 대한 실증분석이 부족하다는 점에서 고객과의 신뢰구축, 내부고객의 만족과 몰입을 통한 생산성 향상이라는 서비스 표준 제정의 목적달성이 어려운 실정이다. 이를 위해서는 서비스 표준화의 수준을 측정할 수 있는 척도의 개발과 서비스 표준화가 종사원에게 미치는 영향력에 대한 검증이 필요하다.

따라서 본 연구에서는 서비스 표준화, 종업원의 직무만족 및 종업원의 고객지향성 간의 관계를 실증분석을 통해 규명하고자 한다. 이를 분석하기 위해서는 서비스표준화의 수준을 측정할 수 있어야 하므로 본 연구는 또한 서비스 표준화의 수준을 측정

할 수 있는 척도를 개발하고자 한다. 세부목적은 다음과 같다.

첫째, 서비스 표준화의 영향력을 검증하기 위해서는 이를 측정할 수 있어야 한다. 따라서 국가기술표준원에서 제정한 한국산업표준을 기반으로 척도를 개발한다.

둘째, 개발한 척도를 활용하여 애프터서비스의 표준화 수준이 종사원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향을 검증함으로써 서비스 표준의 확립과 활성화를 위한 실증적인 근거를 제공한다.

II. 이론적 배경

2.1 서비스 표준화

표준화는 실제적이거나 잠재적인 문제들에 대하여 주어진 범위 내에서 최적 수준을 성취할 목적으로 공통적이고 반복적인 사용을 위한 규정을 만드는 활동이다(국가기술표준원, 2016). 표준화의 목적은 제품, 프로세스 또는 서비스 등의 표준화의 대상이 본래 의도된 목적으로 작용하도록 개선하여 모든 이해관계자의 원활한 의사소통, 공공이익 및 무역장벽의 제거 등을 추구하는 데 있다. 또한 생산, 소비 및 유통 등 여러 분야에서 능률을 향상시키고 이를 통해 제품의 품질 개선과 거래의 단순화 등의 효과를 발생시키는 것이다. 표준화는 구체적으로 다음과 같은 효과를 불러온다.

첫째, 호환성(Compatibility)이 가져오는 네트워크 외부효과이다. 네트워크 외부효과는 Katz & Shapiro(1985)에 의해 구체화된 이론이다. 이들은 표준으로 인해 제품의 호환성이 이루어지면 제품에서 오는 효용은 그 제품이 속해있는 다른 사용자의 수에 의해 비례하여 증가하게 된다고 하였다. 즉, 표준화된 제품이나 서비스 등은 해당 산업의 사용자들이 접근하기 수월해지게 되어 가치가 높아진다는 것이다.

둘째, 규모의 경제(Economy of scale)를 가능하게 한다. 표준화는 생산공정의 혁신이나 시장의 확대를 통해 매출 증대를 가능하게 한다. 표준은 소비자가 원하는 제품, 서비스 및 생산과정에 대한 정보를 일관되게 제공하기 때문에 상거래에서 발생하는 탐색비용과 측정비용을 감소시키는 역할을 하게 된다.

셋째, 소비생활의 편익을 증대시키고 가이드라인을 제시한다. 표준은 공공제적인 성격에서 유래하기 때문에 사회 전반에 걸친 공통의 목표, 즉 윤택한 소비생활을 가능하게 한다.

이러한 효과를 위해 이미 많은 국가와 기업들이 제품 혹은 공정 등의 표준화에 대해 관심을 가지고 있으며 활성화를 위해 노력하고 있지만 서비스는 형태가 없고 점점 직원이 각기 다른 서비스를 전달하며 생산과 동시에 소비가 이루어진다는 고유의 특성을 가지고 있기 때문에 표준화가 어렵다. 이러한 이유로 표준화에 대한 관심이나 투자에 비해 서비스 표준화는 비교적 덜 활성화되어 있다. 국가기술표준원은 제조업

과 관련된 부문에 집중하여 표준을 제정하였으나 1990년대 이후 품질경영과 환경경영 등 시스템 표준이 등장하였고 이후 2000년대에 들어서 서비스산업에서 표준화를 추진하기 시작하였다. 2008년부터는 국가기술표준원이 제품에만 시행하고 있었던 KS(Korean Industrial Standards, 한국산업표준)인증을 서비스업에도 도입하였다.

서비스 표준화를 주제로 삼은 연구는 주로 1990년대 이후 등장하기 시작하였다. Karlheinz & Dieter(1990)는 표준화로 인해 서비스의 부가가치가 급속도로 증가할 것이며 부가가치를 창출하는 과정에서 비용감소를 위해 서비스 제공자들이 점차 표준화된 서비스를 제공해야 한다고 하였다. Hsieh & Hsieh(2001)는 서비스 운영의 표준화는 최고경영자가 목표를 분명히 설정할 수 있게 하며 이로 인해 높은 성과를 달성할 수 있다고 하였다.

Zeithaml et al.(1988)은 업무가 표준화 혹은 규칙화 된다면 구체적인 사항이나 표준들이 효율적으로 정립될 것이라 하였고, Cohen & Brand(1993)는 직무의 표준화가 각기 다른 직원들의 성과에서 발생할 수 있는 변동을 줄여준다고 하였다.

Hsieh et al.(2002)는 표준화와 서비스품질의 관계에 대한 연구에서 세무서 직원들에게 직무의 표준화에 대해, 납세자들에게 서비스 품질에 대해 설문조사를 하였는데 연구결과 세무서 직원의 표준화된 업무와 납세자들이 지각한 서비스 품질이 긍정적인 관계에 있다고 하였다. De Vries et al.(1999)은 전형적인 서비스를 조직이나 서비스 제공자와 소비자 사이의 상호작용으로 보았다. 서비스는 프로세스와 결과가 동시에 발생하지만 별개의 존재로 구분해야 한다고 하였으며 서비스 표준에 대해 서비스 제공자, 고객 등의 존재와 각 존재사이의 관계에 대한 것이라 하였다.

Sandoff(2005)는 유럽의 최상급 호텔을 대상으로 연구한 결과, 서비스 품질을 통제하고 위험을 극소화하기 위해서는 호텔 산업의 표준화가 필요하다고 하였다. 또한 표준화의 첫 번째 목표는 서비스 품질과 활동성을 통제하기 위해서이며 사람에 대한 의존도가 매우 높은 서비스업의 특성상 서비스 표준화와 확실한 메뉴얼을 통해 생산과정의 위험을 최소화해야 한다고 하였다.

서창적과 이세영(2008)은 콜센터서비스 표준의 척도개발에 대한 연구에서 서비스 프로세스 표준화의 구성요소에 대해 파악하고 표준화가 업무효율성 및 성과에 주는 영향을 검증하였다. 그들은 프로세스 표준화를 서비스 수행단계와 사후관리단계로 구분하여 측정하였다.

기존 연구결과를 정리하면 서비스 표준화는 서비스 과정에서 발생할 수 있는 변동성을 감소시키는 역할을 하게 되어 서비스 품질에 긍정적인 영향을 미치며 이를 통해 기업은 고객의 만족을 안정적으로 충족시킬 수 있다. 또한 내부적으로는 종사원들의 능력을 향상시킬 수 있다. 즉, 기업의 성과와 더불어 내·외부 고객을 만족시키고 시장을 증대시키기 위해 올바른 방향으로 서비스 표준화를 수립하고 실행하여야 하며, 성공적인 서비스 표준화의 확립은 품질을 개선하고 서비스 제공자와 소비자 간의 신뢰 구축에 영향을 미친다.

2.2 직무만족

직무만족은 하나의 정의를 갖고 있지 않은 개념이다. 이는 직무만족의 개념 뿐 아니라 직무만족의 형성 요인에 대해서도 연구마다 차이가 있기 때문이다. 즉 직무만족은 단일차원의 개념이 아닌 다양한 원인을 통해 형성되는 다차원적 변수이다(구본호, 2006).

직무만족은 정서적인 면과 인지와 평가적인 면을 가지고 있다. 초기에는 대체로 정서적인 면에 집중하여 직무만족을 정의하였으나(Hoppock, 1935) Porter & Lawler(1968)은 한 개인은 자기의 직무와 관련하여 좋고 나쁜 경험들이 있는데, 이로 인한 하나의 태도라 하였다. 이처럼 1960년대 이후 연구들은 직무만족을 기대의 충족여부에 따른 경험으로 보았다. 이후 연구자들은 직무만족이 구성원들의 긍정적이거나 부정적인 감정(신유근, 1991; Locke, 1976; Smith, 1975), 존재의 가치와 사회적인 유대관계(이득기, 1994), 개인의 태도, 가치, 신념 및 욕구 등(김준곤, 1992; 유병주, 1982)에 따라 종사원이 직무와 관련하여 가지는 감정적인 태도라 하였다.

직무만족이 조직의 성과와 밀접한 관련이 있다는 연구가 실증적으로 이루어진 이후 조직 구성원의 동기부여에 대한 많은 연구가 진행되었다. 직무만족과 관련된 동기부여 이론은 크게 내용이론과 과정이론으로 나뉘는데 내용이론은 행동에 영향을 미치는 특정한 욕구와 보상을 파악하는 것이고 과정이론은 동기부여가 발생하는 과정을 설명하는 이론이다. 대표적인 직무만족 이론에는 2요인이론, 비교이론, 기대이론, 사회적 영향이론, 공정성 이론 등이 있다.

또한 직무만족은 역할, 책임, 상호작용 및 보상 등 다양한 요인에 의해 결정되는 다차원 요인이기 때문에 이에 영향을 주는 요인도 다양하다. Steers(1977)에 따르면 공식화, 인간과 직무 중심의 조직, 보수와 승진 및 복리후생 등의 요인이 개인으로 하여금 직무에 만족하고 조직에 몰입하게 하는 요인이다.

Porter & Steers(1972)는 직무만족과 관련이 있는 중요 요인에 대해 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 개인적 요인 등 4가지로 정의하였으며 Steers(1984)는 직무만족을 다음과 같은 5가지 태도의 종합으로 보았다. 첫째는 직무 그 자체로 종사원이 느끼는 흥미, 학습 및 책임의 정도이다. 둘째는 급여로 급여의 총액, 공정성 및 지급방법이다. 셋째는 승진기회로 현실적인 승진의 가능성이며 넷째는 감독으로 감독자의 기술, 관리능력, 종사원에 대한 배려 및 관심의 정도이다. 다섯째는 동료작업자로 동료의 기술적 능력, 우호정도 등이다.

이유재(1995)는 종사원 만족에 대해 일에 대한 만족, 직장에 대한 만족, 인사에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족 및 회사에 대한 만족 등 5가지의 만족으로 구성되었다고 하였고 이정자와 최철호(2006)는 직무만족의 측정요인을 직무자체에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족, 조직 인사에 대한 만족, 상사에 대한 만족, 동료에 대한 만족,

조직 및 조직 방침에 대한 만족 및 급여와 보상에 대한 만족 등 7개의 요인으로 구성하였다.

직무만족을 결과변수로 다룬 연구들을 종합해 보면 종사원의 직무만족은 개인의 직무와 관련된 요인들, 보상, 승진, 작업환경 및 동료 등 조직 내 요인들의 결합으로 구성되는 것을 알 수 있다. 이처럼 다양한 요인으로 결정되는 직무만족은 조직적 측면과 개인의 측면에 각각 영향을 준다(신유근, 1991).

먼저 개인의 측면에서 직무만족은 다음과 같은 영향을 미친다.

첫째, 종사원에게 직장은 단순히 소득을 얻는 곳이 아닌 삶의 만족과 개인의 자아를 실현하는 곳이라는 점에서 종사원의 가치에 영향을 준다.

둘째, 종사원의 정신건강에 영향을 준다. 종사원들은 자신의 직무가 만족스럽지 않을 경우 직무스트레스를 얻게 되고 이를 내부와 외부에 알리게 되어 전이, 파급 및 확산효과를 불러온다. 이는 개인의 불만족이 조직내부의 불만족으로 이어지게 되는 것이다.

조직의 측면에서 직무만족은 다음과 같은 영향을 미친다.

첫째, 직무만족이 종사원의 성과에 영향을 주게 된다. 위와 같은 개인적 문제를 겪게 되는 종사원은 직무몰입이 떨어지게 되고(Mathiet & Zajac, 1990) 이는 생산성 하락으로 이어진다.

둘째, 직무만족은 이직율과 부(-)의 관계를 갖는다. Mobley et al.(1978)은 이직문제에 대해 이직고려, 다른 직장 탐색, 이직의도, 실제 이직 등 단계별로 실증분석한 결과 직무만족은 이직고려 및 이직의도에 부(-) 영향을 미친다고 하였다. 또한 박득(2011), 오종석과 정현우(2003) 역시 직무만족이 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 것을 밝혔다.

2.3 고객지향성

고객지향성은 접점직원과 고객과의 상호작용 과정에서 고객의 욕구에 만족을 주는 것으로 정의되어 왔으며(Kelly, 1982; Saxe & Weits, 1982) 외부고객의 욕구를 최대한 충족시키려는 접근자세이다(Hoffman & Ingram, 1991). 이는 시장지향성과 비슷한 개념으로 이해되기도 하지만 시장지향성은 기업의 입장에서 경쟁자까지 포괄하는 개념인 반면 고객지향성은 종사원 개인의 입장에서 최종소비자만을 대상으로 하는 개념이라는 점에서 차이가 있다(Peters & Austin, 1985; Peters & Waterman, 1982). 즉, 시장지향성은 기업차원의 마케팅 위주의 개념이고 고객지향성은 개인차원으로 볼 수 있다(Kohli & Jaworski, 1990; Naver & Slater, 1990; Siguaw, 1994).

Swan et al.(1985)은 서비스 제공자가 고객의 이해를 최우선으로 한다는 사실이 전달될수록 고객이 지각하는 서비스 품질이 높아진다고 하였고 고객지향을 고객의 요구 파악, 친절성, 신속한 반응 및 고객의 욕구 해결을 위한 능력 등 4가지로 구성하였

다. 또한 고객과 종사원의 관계가 장기화되고 종사원이 고객의 욕구충족을 위해 노력할 때 판매성과로 이어진다고 하였다.

고객지향성을 다룬 연구들은 주로 고객만족, 종사원의 윤리적 행위, 조직에 대한 몰입, 직무만족, 시장지향성 등과의 관계를 중심으로 이루어졌다(Michaels & Day, 1985).

Donavan et al.(2004)은 레스토랑의 종사원을 대상으로 연구한 결과 종사원의 고객지향성이 조직몰입과 이타주의에 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Saxe(1982)는 종사원이 고객지향적일수록 장기적으로 고객만족을 위해 노력하며, 고객에게 불만을 일으키는 행동을 피한다고 하였다.

호텔 종사원으로 연구대상으로 한 연구에서는 종사원이 고객에게 무엇을 줄 수 있는지를 의미하는 가치제안(Value Proposition)과 조직몰입이 고객지향성에 영향을 미치며 이는 조직의 목표 달성으로 이어진다고 하였다(박성수, 2009; 최종학, 2011). 김귀자 외(2013)는 여행을 대상으로 연구하였는데 조직과 종사원 간의 관계결속이 높을수록 고객지향성이 상승한다고 하였고 경영자의 리더십과 서비스 시스템도 정(+)²의 영향을 주는 것으로 나타났다.

2.4 애프터서비스 산업

애프터서비스란 제품 혹은 서비스를 구매한 고객에게 제공하는 사후 관리 서비스이다. 제품이나 서비스를 제공한 기업이 별도의 서비스 센터 등을 운영하여 고객의 불만이 발생하였을 시 교환 및 수리 등을 통해 문제를 해결한다. 시장에 경쟁기업이 많아질수록 경쟁은 심화되기 때문에 고객에게 특별한 부가가치를 제공하는 것이 기업의 성공요인이 될 수 있다(강정호, 2008). 애프터서비스는 다른 서비스와 다르게 이미 거래가 이루어진 이후에 발생한다. 일반적으로 서비스는 생산과 동시에 소비가 이루어지기 때문에 거래가 종료된 이후에는 서비스가 끝난 것으로 간주한다. 이와 다르게 애프터서비스는 거래종료 이후에 발생하는 서비스이며 성공적인 애프터서비스는 고객이 다시 찾도록 유도하여 신규고객을 단골고객으로 만들 수 있다(임종만 외, 2003).

안영진과 안천의(1999)는 애프터서비스가 이미 판매한 제품의 결함으로 인하여 주로 발생되고 신속한 애프터서비스는 고객의 만족도를 높일 수 있으며 이는 고객만족으로 이어진다고 하였다.

Turban & Efraim(2002)는 애프터서비스가 고객 만족 수준을 강화시키는 일련의 활동이라 하였으며 저가의 제품보다 고가의 제품을 다루는 애프터서비스일수록 제품의 이미지 형성에 큰 역할을 한다고 하였다. 또한 고객은 예전과는 달리 제품뿐 아니라 제품과 관련된 서비스에도 관심을 갖기 때문에 성공적인 애프터서비스는 재구매와 재방문으로 이어지게 된다고 하였다.

이인식과 김화순(2003)은 애프터서비스를 기능적 품질, 기술적 품질, 가격, 기업

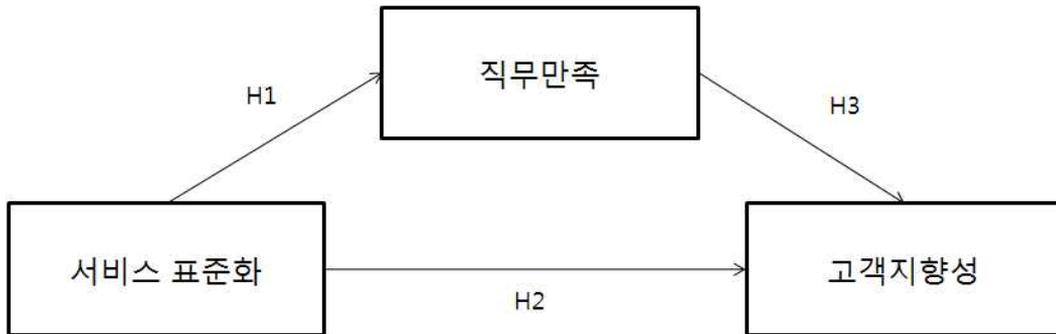
이미지 등으로 분류하여 서비스의 품질과 재구매의도, 구전효과 간의 관계를 연구하였다. 연구결과 애프터서비스의 구성요인과 전반적인 품질이 재구매 의도와 구전효과를 상승시키는 것으로 나타났다. 또한 이재준(2013)은 애프터서비스의 품질을 인적품질, 환경품질 및 서비스 정책품질로 구성하였는데 이는 애프터서비스의 만족도에 유의한 영향을 주며 이를 통해 고객충성도가 상승한다고 하였다.

Ⅲ. 연구방법

3.1 연구모형

본 연구는 선행연구를 바탕으로 애프터서비스 산업의 서비스 표준화 수준, 직무만족 및 고객지향성 간의 관계를 검증하고자 한다. 이를 위해 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 1> 연구모형



3.2 가설설정

3.2.1 서비스표준화와 직무만족

Hsieh & Hsieh(2003)은 직무표준화와 직무소진의 관계에 대한 연구에서 직무표준화가 종사원 역할의 애매함과 혼란을 줄여주고 그 결과 종사원의 조직몰입과 직무만족도가 증가한다고 하였다. 또한 서창적과 이세영(2008)은 서비스 프로세스의 표준화가 직무만족과 노동생산성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 서창적과 이보라(2013) 또한 메뉴얼의 실행은 외부적으로는 일관된 서비스 전달을 가능하게 하고 내부적으로는 점점직원에게 명확한 서비스 제공 기준과 행동지침을 제공하게 되어 결과적으로 역량강화를 통한 직무만족의 효과를 얻는다고 하였다.

조선배(2003)는 환대산업의 표준화에 대한 연구에서 물적 서비스의 표준화는 일관된 품질의 시설, 장비 및 서비스 환경을 제공하는 것이라 하였으며 이는 종사원에게 안전한 서비스 제공을 가능하게 하여 만족을 증가시킨다고 하였다(조선배, 2001). 특히 종사원에 대한 교육은 종사원에게 충분한 상황대처 능력을 발휘할 수 있게 하고 역량 부족에 따른 자괴감을 줄여준다(사회복지재단, 2005; 이관표와 정승조, 2003).

따라서 서비스의 프로세스의 표준화는 종사원의 혼란을 줄여주고 기반구조의 표준화는 안정적인 서비스 제공과 교육을 통한 역량강화로 이어진다. 즉, 서비스 표준이 확립되고 이를 이행하는 정도가 높아질수록 종사원의 직무만족을 상승시킬 것이라고 추론하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 서비스 표준의 확립은 종업원의 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1: 프로세스의 표준화 확립은 종업원의 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 기반구조의 표준화 확립은 종업원의 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 서비스 표준을 이행하는 정도는 종업원의 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 서비스표준화와 고객지향성

최고경영자들은 기업의 가치와 지향성을 형상화하는 중요한 역할을 한다. 그 이유는 기업이 최고경영자로부터 명확한 지침을 확보하지 못했을 경우 조직이 시장 지향적이지 못하게 되고 종사원은 고객 지향적이지 못하게 된다(Hambrick & Mason, 1984).

Rosenbrock(1990)은 서비스의 표준화와 커뮤니케이션 간의 관계에 대한 연구에서 서비스 표준화의 이점에 대해 다음과 같이 설명하였다. 서비스의 표준화는 종사원으로 하여금 일관된 업무지시를 받게 하여 직무에 대한 이해도를 높이고 이는 고객의 가치를 높이는 일에 집중할 수 있게 한다. 또한 규모가 큰 조직일수록 업무의 체계가 복잡하고 표준화되어 있지 않은 조직일수록 종사원은 고객이 아닌 내부체계에 힘을 쏟으므로 상대적으로 고객에게 소홀하게 된다고 하였다. 즉, 서비스 표준의 확립은 종사원으로 하여금 고객에게 집중할 수 있는 환경을 제공하는 것이고 표준화에 참여하는 것은 적극적으로 고객응대를 할 수 있게 한다(서창적과 이보라, 2013).

따라서 본 연구에서는 서비스 표준이 확립되어 체계적인 내부구조가 갖춰진다면 종사원이 더욱 고객에게 집중할 수 있고 관심을 쏟을 것이라고 추론하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 2: 서비스 표준의 확립은 종업원의 고객지향성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: 프로세스의 표준화 확립은 종업원의 고객지향성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 기반구조의 표준화 확립은 종업원의 고객지향성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 서비스 표준을 이행하는 정도는 종업원의 고객지향성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 직무만족과 고객지향성

Hoffman & Ingram(1991)은 가정 간호사들을 대상으로 종사원의 만족이 고객지향성을 상승시킨다는 것을 검증하였다. 간호사들이 직무만족도가 높은 경우 환자들을 간병하는 태도가 고객지향적으로 변화되어 환자의 요구를 파악하려고 노력한다는 것이다. 강찬호와 윤호영(2009)은 소물리에를 대상으로 한 연구에서 직무몰입을 통해 직무만족을 이끌어 낼 수 있으며 고객만족이 종사원의 직무만족을 상승시키는 과정에서 거울효과로 인해 직무만족은 고객지향성을 높인다고 하였다.

Heskett et al.(1994)은 호텔 종사원을 대상으로 한 연구에서 종사원의 직무만족이 높아지면 외부서비스의 경쟁력의 향상, 고객만족 및 고객충성도 등이 높아진다고 하였다. 김남재 외(2002)에서도 종사원의 만족이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 의료기관의 고객을 대상으로 한 김상철과 이현수(2002)의 연구에서도 역시 종사원의 직무만족이 높아질수록 고객지향성도 높아진다고 하였다. Paulin et al.(2006)도 직무에 대한 만족은 정서적 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 고객지향성에도 영향을 미친다고 하였다. Brown & Peterson (1993)은 직무만족과 고객지향성에 관한 메타분석에서 고객지향성에 영향을 주는 변수들인 직무만족, 조직목표, 개인차 중 직무만족의 영향력이 가장 크다고 하였다.

이상의 국내·외 연구결과를 바탕으로 종사원의 직무만족은 고객지향성에 정(+)¹영향을 미칠 것으로 추론하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 3: 종업원의 직무만족은 고객지향성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3.3 설문지 개발과 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 서비스의 표준화 수준을 측정하기 위해 국가기술표준원이 제정한 한국산업표준 애프터서비스-프로세스(KS S 2030-1)와 애프터서비스-기반구조(KS S 2030-2)를 기반으로 개발하였다. 한국산업표준에 따르면 프로세스는 A/S 제공자의 기본사항과 A/S 상담, 접수, 처리, 처리 종료 및 사후관리 등으로 구성되며 기반구조는 A/S 인적자원, 시설 및 장비, 교육, 품질 시스템, 고객만족 및 안전관리 등으로 구성되어 있다. 이를 토대로 프로세스는 처리 이전단계, 처리단계 및 처리 이후로 구분

하였다.

직무만족과 고객지향성을 측정하기 위한 문항은 기존 연구의 틀을 차용하였으며 애프터서비스 산업의 특성에 맞게 재구성하였다. 모든 변수들의 조작적 정의는 <표 1>과 같다.

인적자원의 교육시간에 대한 문항을 제외한 모든 문항은 리커트 5점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 5점: 매우 그렇다.)를 사용하였다.

<표 1> 측정변수의 조작적 정의

변수	측정항목	내용	출처	문항수	
서비스 표준화	프로세스	A/S 처리 이전 단계	한국산업 표준-A/S: 프로세스, 기반구조	3	
		A/S 처리단계		4	
		A/S 처리 이후 단계		5	
	기반구조	인적자원		애프터서비스를 수행하는 종업원들의 교육과 평가	2
		물적자원		애프터서비스를 수행하기 위해 필요한 시설과 장비, 데이터베이스 등	2
		안전관리		애프터서비스 처리과정에서 발생할 수 있는 안전문제에 대한 대비와 교육 등	3
		품질시스템		애프터서비스 품질을 유지하고 향상시키기 위한 품질관련목표, 구체적인 서류의 보관, 종업원의 책임 및 권한 등	3
	이행수준	각 항목의 이행정도		프로세스와 기반구조의 표준을 이행하는 정도	7

직무만족	종사원이 자신의 직무를 수행하며 얻는 긍정적인 욕구충족과 이에 대한 만족도	Steers(1984)	6
고객지향성	고객의 필요와 욕구를 파악하고 충족시키기 위한 종사원의 활동	Donavan et al.(2004) Saxe & Weitz(1982)	5

3.4 자료수집 및 분석방법

자료수집은 2016년 1월 18일부터 2월 24일까지 실시하였다. 설문 대상은 애프터서비스 업종에 종사하는 상담원 혹은 기술자이며 설문조사를 실시하기 전 애프터서비스 업계에서 15년 이상 근무한 전문가 2명의 검토를 통해 설문문항을 수정 및 보완하였다. 총 375부를 배포하여 344부가 회수되었으며 불완전하거나 불성실한 응답 22부를 제외한 322부의 응답지를 실증분석을 위한 데이터로 사용하였다.

본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 서비스 표준화의 수준, 직무만족 및 고객지향성의 관계에 대해 알아보하고자 하였으며 이를 위해 변수 간의 관계를 회귀분석을 통해 실증분석 하였다. 회귀분석을 통해 변수 간의 함수관계를 파악하고 하위 변인들의 영향력을 검증하였다.

수집된 모든 응답은 SPSS 22.0을 이용하여 분석하였다. 측정도구의 신뢰성 검증을 위해 크론바흐 알파(Cronbach alpha)값을 이용하였고 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 이후 가설검증을 위해 단계적 회귀분석과 단순회귀분석을 실시하였다.

IV. 실증분석

4.1 표본의 특성

본 연구의 실증분석을 위해 애프터서비스 업종에 종사하고 있는 332명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 성별의 경우 남성이 34%, 여성이 66%로 나타났다. 업종은 컴퓨터가 6%, 자동차가 12%, 정수기가 33%, 백색가전이 22%, 모바일기기가 9%, 가정용 보일러가 4%, 기타가 14%로 나타났다. 업무형태는 상담원이 59%, 기술자가 36%, 기타가 5%로 나타났다. 조사대상자의 인구통계학적 특성을 요약하면 <표 2>와 같다.

<표 2> 조사대상자의 인구통계 결과

구분		빈도(명)	백분율(%)
성별	남성	114	34
	여성	218	66
연령	20대	59	18
	30대	121	36
	40대	128	39
	50대 이상	24	7
최종학력	고졸 미만	4	1
	고졸	140	42
	전문대졸	118	36
	4년제 대졸	66	20
	대학원 이상	4	1
업종	컴퓨터	19	6
	자동차	39	12
	정수기	110	33
	백색가전	74	22
	모바일기기	31	9
	가정용 보일러	12	4
	기타	47	14
근속년수	1년 미만	78	23
	1년 이상~3년 미만	79	24
	3년 이상~5년 미만	60	18
	5년 이상~7년 미만	43	13
	7년 이상	72	22
업무형태	A/S 상담원	195	59
	A/S 기술자	121	36
	기타	16	5
고용형태	정규직	201	60
	계약직	89	27
	무기계약직	42	12

4.2 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서는 내적일관성을 이용한 방법을 통해 신뢰성을 검증하였다. 크론바흐 알파(Cronbach's alpha)를 계수를 통해 신뢰성을 측정하였다. 일반적으로 크론바흐 알파 계수가 0.6~0.7 이상이 되면 신뢰성이 높다고 여겨지며 신뢰성을 확보하였다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 모두 0.8이상으로 나타나 신뢰성을 확보하였다.

타당성은 탐색적 요인분석을 통해 검증하였다. 요인분석에는 주성분 분석을 사용하였고 회전방식은 베리맥스(Varimax) 회전방법을 적용하였다. KMO값은 유의수준 하에서 0.959로 나타났다. 일반적으로 0.5보다 크다면 요인분석을 실시하기에 적절하다고 판단한다. 또한 Bartlett 값은 유의수준 0.01 이하로 나타났기 때문에 요인분석을 수행해도 괜찮은 정도의 상관관계가 존재함을 알 수 있다. 마지막으로 고유값(eigenvalue)은 1.0이상, 요인적재량은 0.4이상인 문항만 사용하였으며 이에 미달하는 값을 가지는 서비스 표준화의 하위변인 중 기반구조의 두 문항을 삭제하였다. 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석의 결과는 <표 3>과 같다.

<표 3> 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석 결과

문항	프로세스	기반구조	직무만족	고객지향성	이행수준	Cronbach alpha	Eigen value
SPc3	.745					.934	7.716
SPb2	.729						
SPa2	.719						
SPb1	.707						
SPa1	.705						
SPc5	.680						
SPc2	.678						
SPc4	.607						
SPb3	.596						
SPa3	.529						
SPb4	.500						
SPc1	.425						
SIc3		.763				.903	5.255
SIc2		.745					
SIc1		.745					
SIb1		.518					
SIa2		.479					
SI d1		.441					
SIa1		.438					
SI d2		.403					
JS3			.785			.894	4.692
JS2			.710				
JS5			.709				

JS1			.699				
JS6			.624				
JS4			.596				
C02				.769			
C05				.720			
C04				.701		.899	4.209
C03				.700			
C01				.699			
SL7					.615		
SL2					.594		
SL1					.577		
SL5					.529	.951	3.672
SL3					.528		
SL6					.517		
SL4					.502		

4.3 가설검증

4.3.1 상관분석

상관분석은 하나의 변인이 다른 변인과 어느 정도 밀접한 관련성을 가지고 변화하는지를 검정하기 위해 사용한다. 상관계수는 변수 간의 선형적인 관계 정도와 방향을 수학적 수치로 정량화하여 표시하는 지수이다(이훈영, 2008). 본 연구는 모든 변수가 등간척도이므로 Pearson 상관계수를 구하였으며 각 변수들의 상관분석 결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 상관분석 결과

변수	상관계수				
	프로세스	기반구조	이행수준	직무만족	고객지향성
프로세스	1				
기반구조	.790**	1			
이행수준	.807**	.818**	1		
직무만족	.650**	.638**	.713**	1	
고객지향성	.659**	.635**	.680**	.683**	1

** : 상관이 0.01수준에서 유의합니다(양쪽).

4.3.2 영향관계 검정

첫 번째 가설인 서비스 표준화와 직무만족의 관계를 알아보기 위해 서비스 표준화의 하위변인인 프로세스, 기반구조 및 이행수준을 독립변인으로, 직무만족을 종속변인으로 설정하여 단계적 회귀분석을 실시하였다. 결과는 <표 5>와 같다.

<표 5> 서비스 표준화가 직무만족에 미치는 영향

모형	독립변수	B	표준 오차	표준화 계수(β)	t	f	수정 R ²	VIF	Durbin-Watson
1	상수	1.167	.148		7.901***	330.146***	.503	1.000	-
	이행수준	.670	.037	.710	18.170***				
2	상수	.921	.155		5.936***	182.786***	.528	2.764	
	이행수준	.467	.060	.495	7.818***				
	기반구조	.269	.063	.269	4.249***				
3	상수	.937	.155		6.063***	124.744***	.533	3.407	
	이행수준	.406	.066	.430	6.150***				
	기반구조	.201	.071	.201	2.838**				
	프로세스	.132	.062	.151	2.143*				

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

<표 5>에서 볼 수 있듯이, 서비스 표준화의 하위변인 3가지가 직무만족에 미치는 영향을 검증한 결과 회귀모형은 통계적으로 유의미한 것으로 파악되었다(F=124.744, p<0.000). 회귀식에 대한 R²은 0.533으로 53.3%의 설명력을 나타냈다. Durbin-Watson 값은 1.869로 자기상관이 없는 것으로 나타났으며 VIF(Variation Inflation Factor)는 3.407~3.478로 나타나 10 미만일 때 다중공선성의 문제가 없다는 기준을 만족하였다. 프로세스, 기반구조 및 이행수준은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 이행수준의 영향력(t=6.150, p<0.001)이 가장 컸으며 기반구조(t=2.838, p<0.01), 프로세스(t=2.143, p<0.05)의 순으로 나타났다.

따라서 서비스 표준화가 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1-1, 1-2, 1-3을 채택한다.

두 번째 가설인 서비스 표준화와 고객지향성의 관계를 알아보기 위하여 서비스 표준화의 하위변인들을 독립변인으로, 고객지향성을 종속변인으로 설정하여 단계적 회귀분석을 실시하였다. 결과는 <표 6>와 같다.

<표 6> 서비스 표준화가 고객지향성에 미치는 영향

모형	독립변수	B	표준 오차	표준화 계수(β)	t	f	수정 R ²	VIF	Durbin-Watson
1	상수	1.509	.151		9.973***	272.753***	.455	1.000	-
	이행수준	.624	.038	.676	16.515**				
2	상수	1.403	.147		9.566***	162.246***	.498	2.733	
	이행수준	.369	.060	.400	6.150***				
	프로세스	.299	.056	.347	5.343***				
3	상수	1.259	.155		8.107***	112.373***	.507	3.407	
	이행수준	.292	.066	.316	4.398***				
	프로세스	.225	.062	.262	3.624***				
	기반구조	.185	.071	.189	2.608**				
							3.439		
							3.478		

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

위 <표 6>에서 볼 수 있듯이, 서비스 표준화의 하위변인들이 고객지향성에 미치는 영향을 검증한 결과 회귀모형은 통계적으로 유의미한 것으로 파악되었다(F=112.373, p<0.000). 회귀식에 대한 R²은 0.507으로 50.7%의 설명력을 나타냈다. Durbin-Watson 통계값은 2.006으로 자기상관이 없는 것으로 나타났으며 VIF는 3.407~3.478로 나타났다. 프로세스, 기반구조의 표준화와 이를 이행하는 수준은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 서비스 표준화가 직무만족에 주는 영향의 결과와 마찬가지로 이행수준의 영향력(t=4.398, p<0.001)이 가장 높았으며 프로세스(t=3.624, p<0.001), 기반구조 (t=2.608, p<0.01)순으로 나타났다.

따라서 서비스 표준화가 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2-1, 2-2, 2-3을 채택한다.

세 번째 가설인 직무만족과 고객지향성 간의 관계를 알아보기 위하여 직무만족을 독립변인으로, 고객지향성을 종속변인으로 설정하여 회귀분석을 실시하였다. 결과는 <표 7>와 같다.

<표 7> 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향

독립변수	B	표준 오차	표준화 계수(β)	t	f	수정된 R ²	VIF	Durbin-Watson
상수	1.429	.154		9.275***	279.806***	.462	1.000	1.869
직무만족	.666	.040	.681	16.727***				

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

위 <표 7>에서 볼 수 있듯이, 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향을 검증한 결과 회귀모형은 통계적으로 유의미한 것으로 파악되었다($F=279.806$, $p<0.000$). Durbin-Watson 통계값은 1.869로 나타나 자기상관이 없다고 판단할 수 있으며 조정된 R^2 값은 0.462로 46.2%의 설명력을 갖는다. 직무만족은 고객지향성에 정(+)²의 영향($t=16.727$, $p<0.001$)을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 직무만족이 고객지향성에 정(+)²의 영향을 미칠 것이라는 가설 3을 채택한다.

V. 결론

실증분석을 통해 얻은 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 서비스 표준화의 하위변인인 프로세스와 기반구조의 표준화 그리고 표준을 이행하는 정도는 종업원의 직무만족에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 종사원이 표준화되지 않은 업무를 수행할 때에 비해 표준화를 통해 업무의 체계가 잡혔을 때 직무의 만족도가 증가한다는 것을 알 수 있다. 또한 종사원에 대한 교육, 물리적 지원, 품질시스템 관리 및 안전관리가 종업원의 직무만족을 상승시킨다는 것은 기업이 종사원에 대해 교육, 시설 및 장비, 안전관리, 품질 시스템 등을 체계적으로 관리하고 지원해야 한다는 것을 의미한다.

둘째, 서비스 표준화의 하위변인들은 고객지향성에 정(+)²의 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 즉 프로세스와 기반구조가 표준화되고 이를 충실히 이행하면 종사원이 고객에게 더 관심을 가지고 특별하게 대하게 된다. 이는 종사원이 업무를 수행함에 있어 표준화를 통해 내부적인 문제에 시간을 덜 쏟게 되면 고객에게 향하는 관심과 노력이 증가하는 결과라 볼 수 있다.

따라서 기업은 서비스의 표준화가 종사원의 만족 뿐 아니라 종사원의 업무태도에 영향을 주는 것임을 파악하여 체계적인 프로세스를 구축하고 자원을 안정적으로 제공한다면 종사원으로 하여금 고객에게 집중하는 환경을 제공할 수 있다.

셋째, 종사원의 직무만족이 고객지향성에 정(+)²의 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 종사원이 자신의 직무에 대해 만족하면 더욱 직무에 집중할 수 있고 고객에 대한 관심이 커지는 것이다. 이는 기존의 대다수의 연구들(강찬호와 윤호영, 2009; 김남재 외, 2002; 김상철과 이현수, 2002; Brown & Peterson, 1993; Hoffman & Ingram, 1991; Paulin et al., 2006)과 동일한 결과이다. 따라서 종사원의 직무만족도가 상승하는 것은 종사원 개인 뿐 아니라 고객에게 유익한 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 높아진 고객지향성은 고객의 만족도, 충성도 및 재방문 의도 등을 높일 수 있는 수단이 되기 때문이다.

이러한 연구결과의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 서비스 표준화의 척도를 개발하였다는 점에서 의의가 있다. 직무만족이나 고

고객지향성과 달리 서비스 표준화의 수준을 측정하는 척도는 존재하지 않았다. 이에 본 연구에서는 국가기술표준원이 제정한 표준을 기반으로 하여 표준화를 프로세스, 기반 구조 및 이행정도로 나누어 측정하는 척도를 개발하였다. 본 연구결과는 애프터서비스가 아닌 타 서비스 표준의 수준을 개발할 시 참고자료로 활용할 수 있다는 학술적인 시사점과 서비스 기업이 자사의 표준화 수준을 측정할 수 있도록 하고 측정을 통한 표준화의 개선이 가능하다는 실무적인 시사점을 갖는다.

둘째, 서비스 표준화가 종업원의 직무만족과 고객지향성의 선행변수임을 밝혀냄으로써 서비스 표준화의 전략적인 가치를 확인하였다. 즉, 서비스 표준화의 필요성을 검증하여 기업이 종사원을 관리하는데 있어 서비스 표준을 확립하고 이를 이행하는 것이 도움이 된다는 것을 시사한다. 특히 서비스업은 제조업과 달리 접점직원의 역량이 서비스 품질과 고객만족을 크게 좌우한다. 즉, 접점직원의 직무에 대한 만족이나 고객을 대하는 태도 등이 중요한 점을 감안할 때 표준의 확립과 이행은 서비스 품질과 고객만족에 영향을 줄 수 있을 것이다.

셋째, 서비스 표준화의 하위변인 가운데 이행정도의 영향력이 가장 큰 것을 확인함으로써 체계적인 표준을 도입하는 것도 중요하지만 도입된 표준을 이행하는 것이 더 중요함을 의미한다. 따라서 서비스 표준의 이행을 장려하는 것이 중요한데 서창적과 이보라(2013)는 서비스 접점직원의 메뉴얼 실행수준에 긍정적인 영향을 미치는 요인으로 경영진의 지원, 교육 및 훈련제도, 모니터링 및 보상제도, 권한위임 등의 요인을 도출하였다. 따라서 앞서 열거한 요인들이 종사원의 표준 이행정도를 높일 수 있고 이는 직무만족과 고객지향성의 향상으로 이어지는 결론을 도출할 수 있다.

본 연구의 한계점과 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 서비스 표준화와 다양한 변수 간의 연구가 필요하다. 종사원의 직무만족은 직무몰입, 직무 스트레스, 역할갈등 등 다양한 요인의 영향을 받는 변수이기 때문에 서비스 표준화와 다른 변수들 간의 상호관계가 있을 수 있다. 고객지향성 역시 직무기간, 기업의 시장지향성 등에 영향을 받는다. 따라서 향후 연구에서는 서비스 표준화뿐 아니라 직무만족과 고객지향성에 영향을 주는 요인들을 활용한 검증이 필요하다.

둘째, 서비스 표준화가 종사원의 직무만족과 고객지향성에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났지만 기업의 성과를 측정하지 못했다는 한계점이 있다. 기업의 입장에서 서비스 표준화가 기업의 성과에 영향을 준다는 실증분석은 서비스 표준 확립과 활성화의 주요 근거가 될 것이다. 따라서 향후연구에서는 직무만족과 고객지향성의 영향을 받는 성과변수를 활용한 연구가 필요하다.

셋째, 본 연구에서 서비스 표준의 수준을 측정하는 척도는 국가기술표준원의 표준을 바탕으로 개발한 주관적인 척도이며 설문조사를 통해 얻은 결과는 종사원의 판단을 기반으로 하였다. 따라서 같은 수준의 표준화가 이루어지고 있다 할지라도 종사원의 판단에 따라 표준화 수준이 다르게 측정될 수 있다. 그러므로 향후 연구에서는 표준화의 수준을 객관적으로 판단할 수 있는 척도개발이 필요하다.

참고문헌

- 강정호 (2008), *휴대전화 애프터서비스에 대한 만족이 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구*, 단국대학교 박사학위논문.
- 강찬호, 윤호영 (2009), 자기효능감, 직무몰입, 직무만족, 고객지향성 간의 구조적 관계: 소몰리에를 중심으로, *한국관광산업학회*, 29, 1-16.
- 구분호 (2006), *변혁적 리더십이 호텔 종사원의 직무만족 및 직무성취에 미치는 영향에 관한 연구*, 순천향대학교 박사학위논문.
- 김귀자, 변귀남, 김태문 (2013), 서비스지향성이 종사원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구-관계결속의 매개효과, *한국관광산업학회*, 38(1), 139-161.
- 김남재, 강병서, 유경환 (2002), 서비스종업원의 역할 모호성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, *한국경영학연구*, 30(2), 11-25.
- 김두섭 (1994), *사회과학을 위한 회귀분석*, 법문사.
- 김상철, 이현수 (2002), 의료기관의 서비스지향성, 종업원 직무만족, 고객지향성이 경영성과에 미치는 영향, *품질경영학연구*, 31(5), 1165-1183.
- 김준곤 (1992), *직무만족과 리더행동이 노조몰입에 미치는 영향*, 성균관대학교 박사학위논문.
- 박득 (2011), 콜센터 상담사의 직무만족요인, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구, *한국컴퓨터정보학회*, 12, 209-217.
- 박성수 (2009), *조직구성원 간의 관계의 질이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구*, 원주대학교 박사학위논문.
- 사회복지재단 (2005), *사회복지관 프로그램 메뉴얼 총론*, 서울복지재단.
- 산업통상자원부 국가기술표준원 (2013), *KS 표준 애프터서비스-프로세스*.
- 산업통상자원부 국가기술표준원 (2013), *KS 표준 애프터서비스-기반구조*.
- 산업통상자원부 국가기술표준원 (2014), *2014 국가기술표준백서*.
- 산업통상자원부 국가기술표준원 (2016), *분야별 부처 국가표준(KS)현황*, <https://standard.go.kr/KSCI/stats/searchRealmbyMiryfcStdStatsList.do?menuId=20006&toPMenuId=502> (2016.03.22 방문).
- 서창적, 이세영 (2008), 서비스접점 프로세스의 표준화 평가 지표 개발에 관한 연구, *한국품질경영학회지*, 36(4), 47-55.
- 서창적, 이보라 (2013), 서비스기업 점점직원의 메뉴얼 실행수준에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, *한국생산관리학회지*, 24(3), 353-369.
- 신유근 (1991), *조직행동론*, 다산출판사.

- 안영진, 안천의 (1999), 애프터서비스 품질과 고객만족과의 관계에 관한 실증연구, *한국전문경영인학회*, 2(1), 121-145.
- 오종석, 정현우(2003), 이직관리방안에 대한 실증연구, *부산대학교 상과대학*.
- 유병주 (1982), *직무만족과 직무관계 행동에 관한 연구*, 고려대학교 박사학위논문.
- 이관표, 정승조 (2003), 조직동일시와 직무만족에 영향을 미치는 호텔의 인터널마케팅 요인, *호텔관광연구*, 11, 127-143.
- 이득기 (1994), *교육행정과 교육경영론*, 집문당.
- 이유재 (1995), *서비스마케팅*, 학현사.
- 이인식, 김화순(2003), 구매 후 A/S품질이 재구매 및 구전효과에 미치는 영향: 가전제품을 중심으로, *한국품질경영학회*, 31(2), 1-16.
- 이정자, 최철호 (2006), 관광호텔 내부서비스품질이 내부고객만족과 조직성과에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 15(2), 145-163.
- 이재준(2013), *휴대폰 애프터서비스 품질이 고객만족 및 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구*, 금오공과대학교 박사학위논문.
- 이훈영 (2008), *이훈영교수의 연구조사 방법론*, 청람.
- 임종만, 윤천성, 임은진, 정미영 (2003), *고객만족을 위한 서비스경영론*, 무역경영사.
- 조선배 (2001), 환대산업의 서비스표준화 방향에 관한 연구, *서비스경영학회지*, 2(1), 97-109.
- 조선배 (2003), 환대산업에 대한 서비스표준화 모델의 확장과 기대효과에 관한 연구, *서비스 경영학회지*, 4(2), 53-71.
- 최종학 (2011), *호텔 종사원 가치의제가 고객지향성 및 재무성과에 미치는 영향*, 경기대학교 박사학위논문.
- 한국은행 (2013), *2013 기준년 산업연관표*.
- Blind, K. (2013), *The Economics of Standards: Theory, Evidence, Policy*, Edward Elgar: Cheltenham.
- Brown, S. P. and Peterson, R. A. (1993), Antecedents and consequences of sales person job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effect, *Journal of Marketing Research*, 30(2), 63-77.
- Cohen, S. and Brand, R. (1993), *Total Quality Management in Government: A practical Guide for the real world*, Jossey-Bass.
- De Vries, W., Kasper, H. and Van Helsdingen, P. (1999), *Service Marketing Management*, Wiley.
- Donavan, D. T., Brown, T. J. and Mowen, J. C. (2004), Internal benefits of servi

- ce worker–customer orientation: job satisfaction, commitment and organizational citizenship behaviors, *Journal of Marketing*, 68(1), 128–146.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010), *Multivariate Data Analysis*, Prentice hall.
- Hambrick, D. C. and Mason, P. A. (1984), Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top managers, *The Academy of Management Review*, 9(2), 193–206.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, Jr, W. E. and Schlesinger, L. A (1994), Putting the service–profit chain to work, *Harvard Business Review*, 3(4), 164–174.
- Hoffman, K. D. and Ingram, T. N. (1991), Creating Customer–Oriented Employees: The Case in Home Health Care, *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 24–32.
- Hoffman, K. D. and Ingram, T. N. (1992), Service provider job satisfaction and customer oriented performance, *Journal of Service Marketing*, 1(6), 60–78.
- Hoock, R. (1935), *Job Satisfaction*, Harper and Brothers.
- Hsieh, Y.–M. and Hsieh, A. –T. (2001), Enhancement of service quality with job standardization, *The Service Industrial Journal*, 21(3), 146–166.
- Hsieh, A. –T., Chien–Heng Chou and Chin–Mei Chen. (2002), Enhancement of Service Quality with Job Standardization, *Total Quality Management*, 13(7), 899–912.
- Hsieh, Y.–M. and Hsieh, A.–T. (2003), Does job standardization increase job burnout?, *International Journal of Manpower*, 24(5), 590–614.
- International Organization for Standardization (2016), *ISO Standards in action: service*, http://www.iso.org/iso/home/news_index/iso-in-action/services.htm(2016.04.03 방문).
- Karlheinz, R. and Dieter H.(1990), Standardization of services: still up to date?, *International Switching Symposium*, poster session, 3, 111–114.
- Katz, M. L. and Shapiro, C. (1985), Network Externalities, Competition and Compatibility, *The American Economic Review*, 75(3), 424–440.
- Kelly, S. W. (1982), Developing Customer Orientation among Service Employees, *Journal of the academy of Marketing Science*, 20(1), 27–36.
- Kohli, A. K. and Jaworski, B. J. (1990), Market Orientation: The Construct Rese

- arch Propositions and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, 54(4), 1-18.
- Locke, E. D. (1976), *The nature and causes of job satisfaction*, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Illinois: Rand-Mcnally.
- Mathiet, J. E. and Zajac, D. M. (1990), A review and meta-Analysis of the antecedents correlations and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McKinsey Global Institute (2013), *Beyond Korean style: Shaping a new growth formula*.
- Mobley, W. H., Horner, S. O. and Hollingsworth, A. T. (1978), An Evaluation of Precursor of Hospital Employee Turnover, *Journal of Allied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Michaels, R. E. and Day, R. L (1985), Measuring Customer Orientation of Salespeople: A Replication with Industrial Buyers, *Journal of Marketing Research*, 22(4), 443-446.
- Naver, J.C. and Slater, S. F. (1990), The effect of a market orientation on business profitability, *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Paulin, M., Ferguson, R. J. J., & Bergeron, J.(2006), Service climate and organizational commitment: The importance of customer linkages, *Journal of Business Research*, 59(8), 906-915.
- Peters, T. J. and Austin, N. (1985), *A Passion for excellence: the leadership difference*, Random House.
- Peters, T. J. and Waterman, R. H. (1982), *In Search of Excellence*, John Wiley & Sons.
- Porter, L. W. and Lawler, E. E. (1968), *Managerial attitudes and performance*, Homewood.
- Porter, L. W. and Steers, R. M. (1972), Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism, *Psychological Bulletin*, 80(2), 151-176.
- Rosenbrock, H. (1990), *Machines with a purpose*, Oxford University Press.
- Sandoff, M. (2005), Customization and Standardization in hotels—a paradox or not?, *International Journal of Competency Hospitality Management*, 17(6), 529-535.

- Saxe, R. and Weitz, B. A. (1982), The SOCO Scale: A measure of the Customer Orientation of salespeople, *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343–351.
- Siguaw, J., Brown, A. G. and Widing, R. E. (1994), The influence of the Market Orientation of the firm on Sales Force Behavior and Attitudes, *Journal of Marketing Research*, February, 31(1), 106–116.
- Smith, H. C. (1975), *Psychology of Industrial Behavior*, McGraw–Hill.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46–56.
- Steers, R. M. (1984), *Introduction to Organizational Behavior second edition*, For esman and Company.
- Swan, J. E., Trawick, F. I. and Silva, D. W. (1985), How industrial salespeople gain customer trust, *Industrial Marketing Manage*, 14(3), 203–211.
- Turban, Efraim (2002), *Electronic Commerce: A Managerial Perspective*, Prentice Hall.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. and Parasuraman, A.(1988), Communication and control processes in the delivery of service quality, *Journal of Marketing*, 52 (2), 35–48.