

經營學博士 學位論文

국제물류기업의 서비스지향성이 경영성과에  
미치는 영향에 관한 실증연구

- 복합운송주선업을 中心으로 -

An Empirical Study on Impact of Service Orientation upon  
Business Performance in International Logistics Firm  
: Primarily on International Freight Forwarders

指導教授 辛 瀚 源

2006年 8月

韓國海洋大學校 大學院  
海運經營學科  
安 青 洪

## < 목 차 >

Abstract .....	i
제1장 서론 .....	1
제1절 연구배경과 목적 .....	1
제2절 연구의 방법 및 구성 .....	4
제2장 이론적 배경 .....	6
제1절 국제물류서비스업에서의 서비스지향성 .....	6
1. 서비스지향성의 개념 .....	6
2. 서비스지향성의 구성요소 .....	8
3. 국제물류기업의 서비스지향성 .....	18
제2절 국제물류기업의 종업원만족 .....	28
1. 종업원만족의 의미 .....	28
2. 종업원만족요인에 관한 선행연구 .....	32
3. 국제물류기업의 서비스품질 .....	34
4. 국제물류기업의 종업원 만족 .....	48
제3장 연구모형과 가설설정 .....	54
제1절 연구모형 .....	54
1. 연구모형 .....	54
2. 변수의 조작적 정의와 측정 .....	55
3. 표본설계 및 설문지의 구성 .....	61
제2절 연구가설의 설정 .....	65
1. 서비스지향성과 종업원만족에 대한 가설 .....	65
2. 종업원만족과 성과에 대한 가설 .....	67

3. 서비스지향성과 서비스품질에 대한 가설 .....	67
4. 서비스품질과 고객만족에 대한 가설 .....	69
5. 종업원만족과 재무적 성과의 관계에 대한 가설 .....	69
6. 서비스지향성과 재무적 성과에 대한 가설 .....	70
제4장 실증분석 .....	75
제1절 자료의 분석 .....	75
1. 표본의 특성 .....	75
2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검정 .....	80
제2절 연구가설의 검정 .....	89
1. 가설의 검정 .....	89
2. 가설검정 결과의 해석 .....	112
제5장 결론 .....	119
제1절 연구의 요약 .....	119
제2절 연구의 시사점 .....	121
제3절 연구의 한계점 및 향후 연구과제 .....	122
참고문헌 .....	124
국내문헌 .....	124
외국문헌 .....	130
부록: 설문지 .....	142

## <표 목 차>

<표 2-1> 운송주선인에 대한 정의와 기능 .....	20
<표 2-2> 복합운송주선인의 발전단계 .....	21
<표 2-3> 복합운송주선인 선택결정요인 .....	26
<표 2-4> 서비스품질과 만족의 개념적 차이 .....	27
<표 2-5> SERVQUAL의 평가기준과 복합운송서비스에서의 적용 .....	44
<표 2-6> 중심기능과 주변기능의 만족도 성향 .....	47
<표 2-7> 내·외부 마케팅과 서비스 접점 마케팅의 비교 .....	50
<표 3-1> 서비스품질의 조작적 정의 .....	60
<표 3-2> 설문지의 구성(복합운송주선업체) .....	63
<표 3-3> 설문지의 구성(화주) .....	64
<표 3-4> 연구가설 .....	74
<표 4-1> 복합운송주선업체의 일반적 특성 .....	77
<표 4-2> 직위 * 근무부서 교차분석표 .....	78
<표 4-3> 근무부서 * 근무년수 교차분석표 .....	78
<표 4-4> 화주의 일반적 특성 .....	79
<표 4-5> 화주의 근무연수 * 직위 교차분석표 .....	80
<표 4-6> 서비스지향성의 신뢰성 및 타당성 검정결과 .....	84
<표 4-7> 서비스품질요인의 신뢰성 및 타당성 검정결과 .....	86
<표 4-8> 종업원만족 및 재무적성과, 고객만족의 신뢰성 및 타당성 검정결과 .....	88
<표 4-9> 상관관계 분석표 .....	90
<표 4-10> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	92
<표 4-11> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	93
<표 4-12> 상관관계 분석표 .....	95
<표 4-13> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	96
<표 4-14> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	97

<표 4-15> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	98
<표 4-16> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	99
<표 4-17> 상관관계 분석표 .....	100
<표 4-18> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	101
<표 4-19> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	102
<표 4-20> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	104
<표 4-21> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	105
<표 4-22> 상관관계 분석표 .....	106
<표 4-23> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	107
<표 4-24> 상관관계 분석표 .....	108
<표 4-25> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	109
<표 4-26> 상관관계 분석표 .....	111
<표 4-27> 다중회귀모형의 회귀계수 .....	112
<표 4-28> 연구가설의 채택여부 .....	113

## <그림 목차>

<그림 2-1> 공정성이론의 기본모형 .....	30
<그림 2-2> 해운서비스 구매 형태 .....	40
<그림 2-3> 해운서비스 품질의 개념적 모형 .....	41
<그림 2-4> 성공적인 서비스 마케팅 시스템 .....	49
<그림 2-5> 서비스 이윤가치사슬 .....	53
<그림 3-1> 연구모형 .....	55

# Abstract

An Empirical Study on Impact of Service Orientation upon  
Business Performance in International Logistics Firm  
: Primarily on International Freight Forwarders

Ahn, Chung-Hong

Department of Shipping Management  
The Graduate School of  
Korea Maritime University

How to develop competitive advantage that service companies can maximize customer's satisfaction under the intense competition has been an important project to be examined by many economists.

This study aims to verify the structural relation of International Freight Forwarder's service orientation having influence upon the business performance. For achieving the purpose of this study, the following research model was made up:

First of all, to analyse service orientation, an independent variable of this study, on international logistics companies' side, verify the correlation of employees' satisfaction, a parameter, with service quality that the shipper(or consignor) will perceive and, then, influence of its having upon business performance, dependent variable.

For carrying out its study, literature researches through various previous

researches for service orientation and, based upon which positive researches over forwarding companies were carried out at the same time.

The data investigating the impact of service orientation upon business performance in International Freight Forwarders were collected from 821 persons employed in forwarder companies in the cities of Busan, Seoul by the use of questionnaire method.

The factor analysis and multivariate multiple regression analysis were used to analyse the data.

The results of analyses were found to be as follows:

- (1) International Freight Forwarder's service orientation has had influence on employees' satisfaction; that is, it is statistically verified the higher is currently trading shippers' satisfaction, the higher is International Freight Forwarder's service orientation, just which should give true influence upon employees' satisfaction in the International Freight Forwarding companies for their duties or their concentrations on the company.
- (2) It is statistically verified the higher is employees' satisfaction in the International Freight Forwarding companies with degree of wages, promotion, and senior and colleague that they feels and is their loyalty to their companies, the higher is the company's financial result of business performance.

The results of the analysis led to the following conclusions :from the result of studying as the above,

- (1) It is suggested that multi-modal services will have to make effective efforts for the company's growth and development.
- (2) Researches for improving the quality of the service to the trading shipper should be conducted.
- (3) More efficient and business-directional investment by the management of multi-modal services for their employees should be needed.
- (4) Understanding the important role of the service personnel contacting with customers in service encounter stage, employees' customer-friendly attitude and behaviors, their ceaseless cultivating capacity and making efforts should be followed.

However, some inconvenient uppermost limit in our research or the project, for example, to be performed in future should additionally include, first, comparison & analysis of foreign large forwarders' satisfaction with their service, which entered into home market, considering the respect that the purpose of the study has been somewhat biased to the international forwarders in home. As found out on the result from research and analysis, management's lacking in perception & negligence of service-oriented training & technology for their employees in domestic freight forwarding company may be a stumbling block in improving service quality & raising international competitiveness.

In conclusion, it is suggested that our continuing researching for this area, hereinafter, should include development of a research model which can contribute to the growth of Korean International Fright Forwarders through confirming true position of International Fright Forwarders & more innovative and concrete approaching to their role focusing on International business logistics.

# 제1장 서론

## 제1절 연구배경과 목적

현대 기업은 WTO체제의 출범으로 인한 빠른 세계화의 진전, 고객욕구의 다양화, 기술의 발달, 경쟁심화 등 급격한 기업 환경의 변화를 겪고 있다. 즉, 시장, 기술 등과 같은 기업 환경의 변화로 인하여 규모의 경제에 따른 원가우위를 더 이상 중요한 경쟁력의 원천으로 생각할 수 없게 되었으며, 혁신을 통한 원가우위의 달성, 경쟁업체와의 차별화 등 고객중심의 기업경영철학을 통하여 기업의 성과를 향상시켜야만 기업이 생존할 수 있게 되었다.

서비스기업이 치열해진 경쟁 환경 하에서 고객만족을 극대화할 수 있는 차별적 우위요소를 어떻게 개발할 것인가 하는 문제는 많은 학자들과 관련업계의 중요 연구주제가 되고 있다. 고객만족을 창출하는 데 있어서 기업의 탁월한 고객서비스는 경쟁우위확보의 중요한 부분이 된다. 따라서 많은 기업들은 전사적 차원에서 서비스지향적인 시스템을 구축하기 위해 많은 노력을 하고 있다. 고객과의 접점에 있는 종업원을 만족시켜 고객만족을 향상시키려는 것도 이러한 노력의 결과라고 할 수 있다.

고객만족은 마케팅 컨셉의 기저를 구성하는 것으로 기업의 마케팅활동의 궁극적 목표이며, 마케팅 컨셉을 실천하는 요체이다. 따라서 고객만족을 실천하고자 하는 기업의 노력은 서비스지향성이라는 개념 하에 많은 연구가 진행되고 있다.

서비스지향성은 기업이 경쟁자들과 차별화되고, 경쟁하며, 성장과 발전을 위한 기업의 반응을 가정하는 것으로 고객지향성의 개념과 함께 마케팅 컨셉을 실천하는 기업의 마케팅활동이라는 측면에서 이해되어야 한다.

따라서 경기침체와 국·내외 대형복합운송주선업체의 진출 등으로 인하여 경쟁이 심화됨에 따라 국제물류서비스업내에서 고객만족을 통한 경쟁우위를

달성하기 위하여 서비스마케팅을 실행하고 있는 복합운송주선업체들은 서비스 지향적인 활동들을 얼마나 실천하고 있으며, 그 활동들이 종업원들의 만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미칠 것인가를 분석하는 것이 필요하다.

한편, 서비스산업에 있어서 서비스품질은 사업성과에 영향을 미치는 중요한 요인 중의 하나이다.<sup>1)</sup> 마케팅전략에 관한 많은 연구들에서 서비스품질이 수익성에 대하여 상당한 영향을 미친다는 것을 실증적으로 검정하였다.<sup>2)</sup> Rust 등 (1995)은 우수한 서비스 품질을 통하여 더 높은 수익의 창출이 가능하게 된다고 제안하였다.<sup>3)</sup> 즉, 어떤 기업으로부터 훌륭한 대접을 받은 고객들은 그 기업의 제품 혹은 서비스에 대하여 또다시 쉽게 구매를 하게 되며, 잠재적인 새로운 고객들에게도 자신들의 만족스런 경험을 이야기하게 됨으로써 긍정적인 구전효과를 얻게 되고, 이런 과정 속에서 기업은 서비스품질의 향상을 통하여 더욱 높은 성과를 실현할 수 있게 된다.

서비스품질은 제조업과 달리 고객의 인식을 측정하여 평가하고 있는데, 이러한 측면에서 국제물류서비스를 제공하는 기업과 구매자간의 관계를 파악해 볼 필요가 있다. 현재 일반적인 국제물류서비스 구매형태를 살펴보면, 화주나 선사 또는 항공사로부터 국제물류서비스를 직접 구매하는 경우와 복합운송주선업체를 통해 국제물류서비스를 구매하는 경우가 있다. 여기서 복합운송주선업체는 화주에 대하여 국제물류서비스 공급자이며, 선사 또는 항공사에 대해서는 구매자의 위치가 되기 때문에 국제물류서비스의 품질을 연구할 경우 어떤 구매상황에서 국제물류서비스의 품질을 규명하는 것인가가 중요한 문제가

---

1) T. Z. Chang & S. J. Chen, "Market Orientation, Service Quality and Business Profitability: A Conceptual Model and Empirical Evidence", *The Journal of Services Marketing*, Vol.12, No.4, 1998, p.246.

2) L. W. Phillips, D. R. Chang, & R. D. Buzzel, "Product Quality, Cost Position and Business Performance: A Test of Some Key Hypotheses", *Journal of Marketing*, April, Vol.47, Spring, 1983, pp.26-43.

3) R. T. Rust, A. J. Zahorik, & T. L. Keiningham, "Return on Quality(ROQ): Making Service Quality Financially Accountable", *Journal of Marketing*, April, Vol.59, 1995, pp.58-70.

된다.

따라서 본 연구는 복합운송주선업체와 화주간의 관계를 중심으로 먼저 그동안 마케팅 분야에서 다양한 시각으로 접근되고 있는 서비스지향성 개념에 대하여 이론적 고찰을 통해 물류분야에 적용을 하고, 한 기업의 서비스지향적 노력이 기업의 경영성과를 향상시킨다는 선행연구들을 바탕으로 복합운송주선업체의 서비스지향성과 경영성과 간의 관계에 종업원만족, 종업원의 조직몰입, 서비스품질이 매개한다고 제안한다. 그리고 이들 매개변수들이 서비스지향성과 경영성과를 매개하는 핵심변수인지 아닌지를 파악함과 동시에 이러한 매개변수들의 역할을 규명하고, 이들 변수간의 인과관계를 실증적으로 검증하여 국제물류서비스를 제공하는 기업 중 본 연구의 대상이 되는 복합운송주선업체의 경쟁력제고를 위한 방안을 제시하고자 한다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 복합운송주선업체의 차별화된 서비스를 통한 경쟁우위확보를 위하여 복합운송주선업체의 종업원이 고객의 욕구를 이해하고, 그 욕구에 부합되는 탁월한 서비스를 고객에게 제공할 수 있도록 지원하는 전사적 차원의 서비스지향성에 관한 이론적 체계를 정립하고자 한다.

둘째, 이러한 전체 기업차원에서의 서비스지향성이 종업원의 태도나 행동 즉, 종업원의 만족과 조직몰입에 미치는 영향을 파악하고자 한다.

셋째, 이렇게 형성된 복합운송주선업체 종업원들의 만족과 조직몰입이 국제물류서비스를 제공받는 수요자, 즉 화주들이 지각하는 국제물류서비스의 품질에 어떠한 영향을 미치는지를 파악한다.

넷째, 화주들이 지각하는 국제물류서비스의 품질이 화주들의 만족에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고자 한다.

다섯째, 복합운송주선업체의 서비스지향성과 종업원들의 만족, 조직몰입이 화주들이 지각하는 서비스품질과 화주들의 만족간의 구조적 관계를 실증 분석함으로써 복합운송주선업체의 경쟁력 제고를 위한 마케팅전략을 제시하고자 한다.

## 제2절 연구방법 및 구성

본 연구는 국제물류서비스업의 한 분야로서 서비스제공자인 복합운송주선업체와 그 수요자인 화주간의 관계에서 복합운송주선업체의 서비스지향성과 종업원만족, 종업원의 조직몰입과 화주가 지각하는 서비스품질과 만족간의 구조적인 관계를 검증하고자 하는 것이다.

본 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위하여 국제물류서비스와 서비스지향성, 종업원만족 및 몰입, 그리고 화주들이 지각하는 서비스품질과 만족 등에 대한 문헌연구와 함께 복합운송주선업체와 주요 고객들인 화주들을 대상으로 한 설문조사를 통한 실증분석을 병행하였다.

문헌연구는 서비스지향성, 종업원만족, 조직몰입, 서비스품질, 고객만족 등에 관한 선행연구들과 국제물류서비스에 관한 선행연구를 중심으로 수행되었으며, 이를 토대로 복합운송주선업에 적합한 개념들을 도출하고 측정도구를 개발하였다.

또한 문헌연구 결과를 바탕으로 복합운송주선업체의 서비스지향성과 종업원만족, 조직몰입, 그리고 화주들이 지각하는 서비스품질과 만족간의 관계에 대한 개념적 모형과 연구가설을 설정하였다.

이렇게 설정된 연구가설을 검증하기 위해 서울과 부산지역의 복합운송주선업체의 종업원들을 대상으로 서비스지향성과 종업원만족, 조직몰입에 대한 설문조사를 실시하였다. 그리고 화주들이 지각하는 국제물류서비스의 품질과 고객만족을 측정하기 위하여 조사대상인 복합운송주선업체들의 주요 고객들인 화주기업의 물류관련부서 담당자들을 대상으로 설문조사를 실시하는 등 연구목적을 효과적으로 달성하기 위하여 양방향적 연구를 시도하였다. 양방향적 연구는 조직간 연구에서 매우 중요한 의미를 가진다.

본 연구는 국제물류서비스를 제공하는 복합운송주선업체의 서비스지향성과 종업원 만족, 그리고 국제물류서비스의 수요자인 화주들이 지각하는 물류서비스품질과 고객만족간의 인과관계를 분석하는 것으로서 복합운송주선업체와 화주를 직접 연

결하여 측정하는 양방향적 연구는 적절하다.

SPSS ver. 12.0을 사용하여 수집된 자료를 분석하고 가설검정을 위한 통계적 분석을 실시하였다. 구체적인 자료의 분석방법으로는 측정도구의 타당성을 검정하기 위해 요인분석을 이용하고, 신뢰성 검정을 위해서는 크론바하(Cronbach)의  $\alpha$  계수를 활용하였으며, 여러 구성개념들 간의 인과관계를 분석하기 위하여 다중 회귀분석을 이용하였다.

복합운송주선업체의 서비스지향성과 종업원만족, 조직몰입, 그리고 화주들이 지각하는 서비스품질과 고객만족간의 구조적인 관계를 파악하기 위한 본 연구는 다음과 같이 다섯 개의 장으로 구성되어 있다.

제1장은 연구의 목적, 배경 그리고 연구의 방법 및 구성을 기술한 서론부분으로서, 이 연구를 수행하게 된 근본적 동기와 배경을 기술하고 있다.

제2장은 복합운송주선업체의 서비스지향성에 대한 문헌연구부분으로 기존의 문헌과 선행연구를 활용하여 국제물류서비스와 서비스지향성, 종업원만족, 조직몰입, 그리고 화주들이 지각하는 서비스품질과 고객만족에 대한 이론적 체계를 정리하고 검토하여 연구모형과 연구가설을 도출하기 위한 근거를 마련하였다.

제3장은 문헌연구를 토대로 이상의 구조적 관계를 나타낸 연구모형을 구축하고 이를 근거로 한 연구가설을 설정하였으며, 설문개발과 표본설계, 변수의 조작적 정의와 측정 등 연구 설계에 관하여 기술하였다.

제4장은 실증분석부분으로 수집된 자료를 바탕으로 구체적인 분석방법을 사용하여 변수의 신뢰성 및 타당성을 평가하고 연구가설을 검정하였다.

마지막으로 제5장은 본 연구의 결론부분으로서 연구의 결과를 종합하여 연구 결과가 주는 의미와 시사점을 살펴보고 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향을 제시하였다.

## 제2장 이론적 배경

### 제1절 국제물류서비스업에서의 서비스지향성

#### 1. 서비스지향성의 개념

기업간의 경쟁이 치열해지고 고객만족에 대한 관심이 높아지기 시작하면서 활발하게 진행되어 온 서비스지향성(service orientation)에 대한 연구는 여러 학자들에 의해 다방면으로 진행되고 있다. 서비스지향성에 대한 연구는 크게 서비스를 직접 제공하는 개인의 특성에 초점을 둔 연구와 조직의 특성에 초점을 둔 연구로 구분된다.

개인적 특성에 초점을 둔 서비스지향성에 대한 정의를 살펴보면 다음과 같다. Schneider 등(1980)은 서비스지향성을 조직의 종업원과 고객간의 상호작용에 영향을 미치는 일련의 태도와 행위로 정의하고 있으며<sup>4)</sup>, Hogan 등(1984)은 기업의 서비스지향성 정도를 측정하는 서비스지향성 평가기준(service orientation index; SOI)간에 도움을 주고 협조적이 되고자 하는 개인들의 태도로 정의하였다.<sup>5)</sup>

이상의 연구와는 달리 Lytle(1994)은 서비스지향성의 개념을 조직에 초점을 두고 연구를 진행하였는데 그는 기업의 서비스지향성을 고객서비스 범주 내에서 마케팅컨셉을 실천하는 방법인 시장정보에 대한 전략적 반응으로 파악하고 탁월한 서비스의 창출과 전달을 확립하는 상대적으로 지속적인 일련의 조직활동의 집합이라고 정의하였다<sup>6)</sup>.

---

4) B. Schneider, J. J. Parkington & V. M. Buxton, "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks", *Administrative Science Quarterly*, Vol.25, No. 3, 1980, pp.252-267.

5) J. Hogan, R. Hogan & C. M. Busch, "How to Measure Service Orientation", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69 No.1, 1984, pp.167-173.

그것은 조직의 성향(predisposition)으로서 조직의 활동이 탁월한 서비스(service excellence)를 최우선으로 한다는 믿음, 그리고 우월한 가치의 창출, 고객만족, 그리고 경쟁우위에 중대한 영향을 준다는 믿음을 반영하는 조직의 고객에 대한 성향(propensity)이다.

서창석과 한원윤(2000)은 고객 지향적 조직을 탁월한 서비스에 전략적 우위를 두고 고객가치, 만족, 경쟁우위, 성장성 및 수익성 등의 창출에 서비스가 매우 큰 영향을 미친다는 믿음을 서비스제공 관행에 반영하고 있는 조직이라고 정의하였다.<sup>7)</sup>

이와 같은 서비스지향성에 대한 기존 연구를 근거로, 본 연구에서는 국제물류기업의 서비스지향성을 국제물류기업이 탁월한 물류서비스 제공을 통한 경쟁력 확보를 목적으로 종업원이 우수한 서비스를 제공할 수 있도록 지원하고, 보상하려는 조직적 활동으로 정의하고자 한다. 아울러 본 연구에서는 서비스산업의 한 분야인 국제 물류 서비스기업을 대상으로 그 중에서도 특히 복합운송주선업체에 초점을 맞추었다. 이는 마케팅 컨셉의 수준을 측정하고자 할 경우, 어떤 기업의 종업원들이 고객들과 직접적으로 상호 밀접하게 연결되어 있는 표본산업에서 마케팅컨셉이 보다 명백하게 나타날 수 있으므로, 고객과의 접촉이 빈번히 이루어지고 기업의 모든 운영이 고객과 더불어 이루어지며 동일한 고객에 대하여 많은 기업이 경쟁을 하게 되는 서비스산업의 특징을 지니고 있기 때문에 서비스지향성을 측정하고 평가하는 데 더욱 적절하다고 판단되었다. 따라서 복합운송주선업체는 국제 물류 서비스산업에서 고객들과의 접촉이 가장 활발히 이루어지고 있는 분야이며, 동일한 화주들을 대상으로 다수의 업체가 경쟁하고 있는 서비스산업의 최일선이라 할 수 있으므로 연구의 대상으로 타당하다고 판단된다.

---

6) R. S. Lytle, "Service Orientation, Market Orientation, and Performance: An Organizational Culture Perspective", *Doctoral Dissertation*, Arizona State University, 1994, pp.7-8.

7) 서창석, 한원윤, "조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구", 『품질경영학회지』 제28권 제4호, 2000, pp.168-183.

## 2. 서비스지향성의 구성요소

기업의 서비스지향성이란 고객에게 우수한 서비스를 창출하고 제공하기 위한 조직의 정책과 실행, 절차 등을 포함하는 개념으로서 기업이 우수한 서비스를 제공하기 위해 얼마나 적극적인가를 나타내는 척도가 된다.<sup>8)</sup>

따라서 서비스지향적인 기업은 고객의 욕구를 충족시키기 위한 서비스 제공에 전략적으로 최우선 순위를 부여하며, 서비스를 가치창출과 고객만족, 경쟁우위의 제공, 기업의 성장과 수익성 등에 영향을 미치는 매우 중요한 요인으로 간주하고 있다. 이처럼 서비스조직에 있어서 서비스지향성이 중요함에도 불구하고 아직 실증적 연구는 많이 이루어지지 않고 있다. 최근 Lytle 등 (1998)에 의해 서비스지향성을 측정하기 위한 척도개발에 관한 연구가 수행되었으나,<sup>9)</sup> 기업의 서비스지향성이 종업원의 행동이나 태도에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 실증적 연구는 여전히 부족한 상태이다.

서비스지향성에 관한 연구는 최근 몇몇 학자들에 의해 진행되고 있기는 하나 아직 미흡한 수준에 머물러 있다. 대표적인 서비스지향성 연구로 Dienhart 등 (1990)은 서비스지향성의 개념과 측정에 관한 연구에서 서비스지향성을 고객초점, 조직의 지원, 압박상황에서의 서비스 등의 세 가지 차원으로 구성되어 있다고 제시하였다.<sup>10)</sup>

고객초점은 고객과 상호영향을 미치는데 고객 서비스에서의 유쾌함, 만족감을 의미한다. 이러한 고객초점은 직무만족, 직무안정성, 직무몰입이 높을수록 고객지향성이 높다는 것을 보여주고 있다. 조직의 지원은 경영자의 서비스장

---

8) R. S. Lytle, P. W. Hom & M. P. Mokwa, "SERV \* OR : A Managerial Measure of Organizational Service-Orientedness", *Journal of Retailing*, Vol.74, No.4, 1998, pp.455-489.

9) R. S. Lytle et al, *Ibid*

10) J. R. Dienhart, M. B. Gregori & R. G. Downey, "Service Orientation of Restaurant Employee", *Paper Presentation at The 1991 Annual Conference of The Council of Hotel, Restaurant and Institution Educators*, Huston, TX, 1990.

려, 교육 및 훈련, 서비스체계의 구성, 용이한 서비스제공을 위한 조직의 절차 등과 관련되어 조직의 지원이 증가할수록, 종업원의 직무만족, 직무안정성은 바쁜 시간대에서 양질의 서비스를 제공하는 정도를 의미한다.

국내의 서비스지향성에 관한 연구로, 이향기, 박대환, 유동근(1997)등의 호텔 기업 중심의 서비스지향성 차원설정이 있는데, 서비스비전과 고객대우를 고객 초점, 서비스훈련과 서비스기술을 서비스훈련/기술, 서비스 예방과 서비스 실패/복구를 서비스 예방의 차원으로 결합하여, 서비스 리더십, 종업원 권한, 서비스 표준 커뮤니케이션, 서비스 보상/인센티브 차원 등과 함께 7가지의 구성 요소로 설정하였다. 이러한 7가지 서비스지향성의 하위차원이 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미칠 것인가를 호텔기업의 고객접점요원들을 대상으로 실증 분석하였다. 그리고 전현숙(2005)은 서비스 조직수준에서 서비스지향성을 구성하고 있는 모든 하부요소와 내부 마케팅의 성과 변수에 영향을 미치는 다른 변수를 고려하여 통합적 모델을 개발하고, 이를 실증적인 분석을 통하여 그 타당성을 검증하였다.

Lytle(1994)<sup>11)</sup>은 서비스지향성의 차원을 (1) 서비스리더십, (2) 고객초점, (3) 종업원 권한, (4) 서비스훈련, (5) 서비스예방, (6) 서비스 실패/복구, (7) 서비스기술, (8) 서비스표준 커뮤니케이션 등의 8가지로 구분하였다. 그렇지만 본 연구에서는 보다 현실적인 서비스지향성의 체계를 위하여 서비스비전과 서비스보상/인센티브를 추가하여 열 개의 요인으로 구분하여 살펴보기로 한다.

#### 1) 서비스리더십 (service leadership)

서비스리더십은 경영층의 리더십스타일을 말하는 것으로, 봉사적 리더들 (servant-leaders)은 실제로 서비스에 관련된 이야기를 여기저기 다니면서 이야기 한다. 이러한 경영층들은 조직을 위한 서비스정책을 단순하게 설명하기 보다는 분명한 서비스의 예를 설정함으로써 자신들의 조직을 지휘하고 관리한

---

11) R. S. Lytle, *op.cit.*, 1994.

다.<sup>12)</sup> 따라서 서비스품질은 최고 경영층의 적극적이며, 가시적이고, 지속적인 지원 없이는 성공할 수 없다. 봉사적 리더들은 지속적으로 서비스교육과 훈련 연습에 참여하고, 고객들을 위하여 개인적으로 봉사하고 돌봐주며, 종업원들을 위해서도 개인적으로 봉사하고 돌봐준다.

그리고 그들은 고객문제를 개인적으로 조사하고 해결한다. 그러므로 봉사적 리더들은 서비스의 예를 설정함으로써 전체 종업원들의 서비스 활동 수준을 강화시키도록 하여 전체 종업원들을 동기부여 시키며, 특히 고객접점에서 근무하는 고객접점요원(front-line employees)을 동기부여 시킨다. 즉, 최고 경영층의 고객 지향적 가치와 신념은 마케팅 컨셉트를 실행하는데 중요한 역할을 한다.<sup>13)</sup> 그리고 의사결정에 있어서 서비스관리자들의 창조성과 혁신성은 서비스가 쉽게 모방될 수 없는 차별화를 유지하는데 중요한 역할을 한다.<sup>14)</sup>

## 2) 고객초점 (customer focus)

서비스품질의 의미, 정의, 평가는 고객의 마음속에 존재하기 때문에 고객을 어떻게 대우하는가는 매우 중요하다<sup>15)</sup>. 서비스품질은 보증, 감정이입, 신뢰, 믿음에 대한 고객들의 지각을 창출하도록 지속적으로 활동한다.<sup>16)</sup> 따라서 종업

---

12) A. Karl & R. Zemke, *Service America! Doing Business in the Service Economy*, Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1985; C. Grönroos, *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Massachusetts : Lexington Books, 1990; J. L. Heskett, *Managing in the Service Economy*, Boston: Harvard Business School Press, 1986; L. A. Schlesinger & J. L. Heskett, "The Service-Driven Service Company", *Harvard Business Review*, September-October, 1991, pp.71-81.

13) F. E. Jr. Webster, "Rediscovering the Marketing Concept", *Business Horizons*, 31, May-June, 1988, pp.29-39.

14) A. Gilmore & C. David, "Management Competences for Services Marketing", *The Journal of Services Marketing*, Vol.10, No.3, 1996, pp.39-57.

15) R. B. Chase, & D. E. Bowen, "Service Quality and the Service Delivery System: A Diagnostic Framework", in *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*, Canada: Lexington Books, 1991

원들이 과연 자신들이 다른 사람들에 의해서 대우받는 것처럼 고객들을 얼마나 잘 대우하는가를 알아보는 것이다. 즉 종업원들이 고객들의 “원하는바”에 얼마나 관심을 기울이고 있는가, 조직은 고객들이 자신들을 특별하다고 느끼도록 만드는가, 종업원들은 지속적으로 고객 주의적이며, 친절함 등에 관한 것들을 포함한다. 그러므로 고객대우에 관련된 핵심은 조직구성원들이 자신들보다 고객들의 욕구를 얼마나 먼저 생각하느냐의 정도를 평가함으로써 측정된다.

### 3) 종업원의 권한 (employee empowerment)

서비스의 생산과 소비는 동시에 발생되기 때문에 종업원들이 서비스기회가 발생함에 따라 서비스생산을 주도할 수 있는 권한과 책임을 갖는 것은 매우 중요하여 우월한 고객서비스를 제공할 수 있는 지휘권, 책임을 갖는 것은 매우 중요하다. 우월한 고객서비스를 제공할 수 있는 지휘권, 책임, 그리고 권한이 경영층에 의해서 조직구성원들에게 부여되면, 종업원들은 더 높은 수준의 서비스품질을 제공할 것이다<sup>17)</sup>. 따라서 권한을 부여받은 종업원들은 고객에게 더욱 밀착된 중요한 의사결정을 할 수 있게 된다. 즉, 종업원들의 의사결정은 최고 경영층의 허락하에 수행되는 것이 아니라 현장에서 이루어질 수 있다.

### 4) 서비스 실패예방

이 요소는 서비스조직들이 서비스전달시스템의 설계와 운영에 있어서 얼마나 조직적, 체계적이며, 그리고 시스템 전체적으로 노력하고 있는가를 파악하

---

16) M. J. Bitner, B. H. Booms & M. S. Tetreault, “The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents”, *Journal of Marketing*, Vol.54, January, 1990, pp.71-84.

17) C. Grönroos, “*Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*”, Massachusetts, Lexington Books, 1990; J. L. Heskett, “*Managing in the Service Economy*” Boston: Harvard Business School Press, 1986.

기 위한 것이다.<sup>18)</sup> 즉 서비스품질의 창조와 전달은 다차원적인 요소를 포함하고 있으므로 조직이 서비스창출과 전달의 문제와 관련하여 서비스효율성, 서비스기술, 그리고 서비스복구 등의 문제를 얼마나 전략적으로 고려하고 있는가를 평가하는 것은 중요하다. 서비스접점요원들은 고객들이 서비스품을 어떻게 평가하는가를 알고 있는 중요한 정보원천이기 때문에 서비스설계를 통해서 서비스접점요원들을 통제하고 강화시키는 것은 조직의 중요한 과업이다.<sup>19)</sup> 따라서 서비스지향성의 다차원적인 요소를 평가하는 서비스실패예방은 고객관점에서의 설계를 통하여 고객효율성과 만족을 얼마나 증대시키고 있는가를 평가하는 것이다.

#### 5) 서비스표준 커뮤니케이션 (service standards communications)

이 요소는 서비스조직이 조직 전반에 걸쳐서 서비스표준과 정보를 얼마만큼 측정하고, 통제하며, 의사소통시키는가를 측정하는 것이다. 즉, 현재 수행되고 있는 업무가 어떤 기준에 일치되고 있는지 그 여부를 점검하는 것은 서비스품을 일정한 수준으로 유지하기 위한 필수적 요건이기 때문에 그 수단으로서의 품질수준, 서비스표준의 설정, 일치여부, 기준이하의 결과에 대한 서비스품질 관리체계를 설정하여 점검해야 한다.<sup>20)</sup>

18) R. B. Chase & E. B. David, "Service Quality and the Service Delivery System: A Diagnostic Framework", in *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*, Canada: Lexington Books, 1991; J. L. Heskett, W. E. Sasser, Jr. & W. L. Christopher, "*Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game*", New York, The Free Press, 1980; C. H. Lovelock, "*Managing Services Operations, and Human Resources*", Englewood Cliffs, J. H. Prentice-Hall, 1988; L. A. Schlesinger & J. L. Heskett, "The Service-Driven Service Company", *Harvard Business Review*, September-October, 1991, pp.71-81.

19) R. B. Chase & E. B. David, "Service Quality and the Service Delivery System: A Diagnostic Framework", in *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*, Canada, Lexington Books, 1991.

20) C. A. King, "Service-Oriented Quality Control", *The Cornell H. R. A. Quarterly*,

즉, 서비스시스템이 기대처럼 수행되고 있는가의 일치여부를 표준이 되는 측정치를 설정해서 평가해야 한다.<sup>21)</sup>

그리고 만일 서비스품질이 존재하려면 서비스측정과 표준은 존재해야만 한다.<sup>22)</sup> 여기서 서비스측정은 서비스품질 통제프로그램을 검사하며, 조직이 좋은 서비스나 나쁜 서비스를 측정하는 방법을 종업원들이 이해하고 있는가, 내부적 서비스표준은 종업원, 고객, 경쟁자, 경영층 등에 의해서 설정되었는가, 그리고 시장정보는 내부적 품질통제를 위하여 사용되고 있는 가 등을 포함한다. 따라서 고수준의 서비스품질은 고객이 기대하는 이상으로 내부적 서비스표준을 설정한 조직이 달성할 수 있다. 또한 서비스품질이 계속 유지, 관리되기 위해서는 외부적 서비스측정이 있어야한다. 그러므로 서비스조직이 외부적 서비스품질 통제프로그램을 보유하고 있는가, 고객들의 소리를 적극적으로 듣는가, 경쟁자들의 소리를 적극적으로 듣는가, 외부 이해관계자들의 관심사를 조사하기 위한 시스템이 존재하는가, 고객의 관점에서 좋은 서비스와 나쁜 서비스를 종업원들이 이해하고 있는가, 외부적 서비스표준은 종업원, 경영층, 경쟁자, 또는 고객들에 의해서 설정되었는가. 그리고 외부적 시장정보는 서비스품질 통제의 원리에 따라 사용되고 있는 가 등이 평가되어야 한다.

#### 6) 서비스보상/인센티브(service rewards/incentives)

이 요소는 서비스조직이 서비스접점요원들이 얼마나 고객지향적으로 탁월한 서비스를 제공하고 있는가를 측정하는 것이다. 따라서 서비스접점요원들은 서비스품질에 의해서 인센티브와 보상을 받고 있는가, 최고경영층들은 서비스접점요원들의 탁월한 서비스에 대하여 칭찬을 해주고 있는가, 고객을 위한 진실한 마음이 조직내에 인정되고 장려되고 있는가, 그리고 서비스접점요원들의

---

November, 1984, pp.92-97

21) C. A. King, *Ibid.*

22) R. B. Chase & E. B. David, *op. cit.*, 1991; C. Grönroos, *op. cit.*, 1990; J. L. Heskett, *op. cit.*, 1986.

결정은 책임, 팀웍, 서비스에 대한 종업원가치와 태도에 근거하여 이루어지고 있는 가 등이 평가되어진다.

#### 7) 서비스비전(service vision)

서비스비전은 서비스조직의 고객지향적인 사고가 서비스 조직내에 잘 정착되어 있는가를 측정하고자 하는 것이다. 이것은 구호에 의한 서비스가 아닌 고객 지향적인 실제 서비스를 조직이 제공하는가, 고객을 수익의 원천으로만 여기는 것이 아니라 서비스를 할 수 있는 기회로 여기고 있는가, 조직이 고객의 “원하는바”에 적절히 대응하고자 하는 믿음이 강한가, 그리고 고객과 직접 대면하는 고객 접점요원들만에 의해서 고객서비스가 제공되는 것이 아니고 조직의 전종업원들이 책임을 지고 있는 가 등에 의해서 측정된다.

#### 8) 서비스훈련(service training)

훈련은 시장요구와 변화하는 고객요구에 대처할 수 있는 일반적인 관리기법이다.<sup>23)</sup> 훈련은 교육과 함께 조직성장과 발전의 지원에 있어서 중요한 지속적인 과정으로 여겨진다.<sup>24)</sup> 훈련은 새로운 조직전략, 가치, 경영도구, 과업수행 방법 등의 커뮤니케이션을 제공한다.<sup>25)</sup> 인적자원 전문가와 학자들은 고객과 접촉하는 종업원들에게 필요한 것은 인간관계기술이 매우 중요하다고 하였다.<sup>26)</sup> 선진화된 서비스품질관련 팀 훈련, 문제해결훈련, 대(對)인간관계 기술훈

23) G. H. Harrel & S. T. Shay, “The Effect of Human Resource Management Practices on the Perceptions of Organizational and Market Performance of the Firm”, *Human Resource Management*, Vol.38, No.3, Fall, 1999, pp.185-200.

24) P. B. Crosby, *Quality Is Free*, Milwaukee, WI: Quality Free, 1979.

25) S. Kassicheh & A. Y. Steven, “Training, Performance Evaluation, Rewards, and TQM Implementation Success”, *Journal of Quality Management*, Vol.3, No.1, 1998, pp.25-38.

26) Albrecht & Zemke, 1985; Benoy, 1996; Heskett, Sasser & Hart, 1990; Johnson,

런과 기타의 훈련을 통하여 훌륭한 종업원으로 거듭난다. 이렇게 훈련받고 권한을 부여받은 종업원들은 고객에게 탁월한 서비스를 제공할 수 있게 된다. 성공적 서비스 훈련에 대한 선행조건은 어느 정도 서비스지향적 사고를 가지고 있는 종업원을 여과하고 고용하는 것이다.

훈련은 적어도 두 가지의 과정을 거쳐서 조직성과에 영향을 미친다.

첫째, 훈련은 종업원의 과업과 개발에 적절한 기술과 능력을 향상시킨다.

둘째, 훈련은 직무와 작업장에 대한 종업원의 만족을 증대시킨다.<sup>27)</sup> Burke & Day (1986)는 훈련은 관리자의 성과수준에 긍정적으로 영향을 미친다고 하였으며, Bartel(1994)은 훈련에 대한 투자가 생산성을 증대시킨다고 하였다. 한편 훈련은 조직몰입, 참여자 지식, 그리고 조직에 근거한 자아존경심에 영향을 미치는 것으로 제시되고 있다.<sup>28)</sup>

#### 9) 서비스 실패복구(service failure recovery)

이 요소는 서비스예방의 연속체상에서 보아야 하는 것으로, 서비스품질의 중요한 결정요소이다.<sup>29)</sup> 서비스조직이 고객문제를 해결하지 못한다면 고객을 두 번 실망시키는 것으로 볼 수 있다. 따라서 서비스조직이 실패를 해결할 수 있는 문제해결집단을 얼마나 갖고 있으며, 서비스조직이 서비스보증을 얼마만큼 하는가, 그리고 사후점검 서비스 콜(follow-up service calls)을 제공하는가 하지 않는 가 등에 관련된 내용의 평가를 하여야 한다. 이러한 서비스실패에

---

1996; Parkington & Schneider, 1979; Schneider & Browen, 1985.

27) G. H. Harrel & S. S. Tzafrir, "The Effect of Human Resource Management Practices on the Perceptions of Organizational and Market Performance of the Firm", *Human Resource Management*, Vol.38, No.3, Fall, 1999, pp.185-200.

28) M. G. McEvoy, "Organizational change and Outdoor Management Education", *Human Resource Management*, Vol.36, No.2, 1997, pp.235-250.

29) L. B. Leonard, A. Parasuraman & A. Z. Valerie, "Improving Service Quality in America: Lessons Learned", *Academy of Management Executive*, Vol.8, No.2, 1994, pp.32-52.

대한 복구 노력은 고객들에게 매우 중요한 것으로 고객만족과 재구매 의도에 결정적인 영향을 줄 수 있다<sup>30)</sup>.

#### 10) 서비스 기술(service technology)

물류기업의 고객접점요원이 제공하는 서비스기술은 서비스예방요소와 밀접한 관계가 있는 것으로, 서비스조직이 고객에게 우월한 서비스를 제공하기 위하여 서비스기술에 얼마나 의존하고 있는가를 평가하는 것이다. 즉, 서비스품질은 서비스 기술의 사용을 통하여 강화할 수 있다는 것이다.

서비스지향성에 관한 연구 중 가장 대표적인 연구인 Lytle(1994)의 연구에서는 조직의 서비스지향성을 서비스리더십 실행(관리자의 리더십, 서비스비전), 서비스지향적 서비스제공(고객에 대한 직원의 태도, 직원에 대한 권한부여), 서비스지향적 인적자원관리(양질의 서비스제공을 위한 교육 및 훈련, 보상 및 인센티브), 서비스지향적 시스템구축(서비스실패를 예방하기위한 시스템, 서비스실패를 회복하기위한 시스템, 서비스기술, 서비스표준 및 의사소통) 등으로 구분하여 측정하였으며<sup>31)</sup>, 미국 남서부의 43개 은행의 전략사업부(Strategic Business Unit; SBU)를 대상으로 서비스지향성의 영향요인과 결과요인을 분석하였다. 이 연구에서는 내부적 협동이 서비스지향성에 유의한 영향을 미치는 영향요인일 뿐 아니라, 서비스지향성은 기업 이미지, 조직구성원의 조직몰입 및 사기, 경영성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이처럼 외국의 활발한 연구와는 달리 국내에서는 비교적 최근에서야 서비스지향성과 관련된 연구가 소개되고 있는데, Lee 등(1999)은 서비스지향성이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치며, 그 결과 조직이미지와 경영성과에 영향을 미친다는 연구결과를 발표하고 있다.<sup>32)</sup> 또한 서창석과 한원운(2000)등의 다

---

30) R. A. Spreng, D. H. Gilbert & D. M. Robert, "service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions", *The Journal of Services Marketing*, Vol.9, No.1, 1995, pp.15-23.

31) R. S. Lytle, *op. cit.*, 1994.

수의 연구에서 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스제공 태도와 행동에 유의한 영향을 미쳐 결과적으로 서비스품질에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Schmit 와 Allscheid의 연구에서는 조직의 분위기 차원을 관리자의 지원, 감독자의 지원, 금전적 지원, 서비스 지원 등으로 분류하였으며, 이에 대한 종업원의 지각이 서비스 의도에 영향을 미치고, 이는 결국 고객만족에 영향을 미친다는 연구 결과를 제시하였다.

그 외에도 다수의 연구에서 서비스지향성이 서비스성과 혹은 종업원의 직무만족, 그리고 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 제시하고 있다.<sup>33)34)35)36)</sup>

최근에는 사회복지분야에서도 서비스지향성 개념에 대한 소개 및 논의를 전개한 논문들이 소개되고 있으나,<sup>37)</sup> 아직 실증연구는 부족한 실정이다.

본 연구에서는 서비스조직수준에서 서비스지향성을 구성하고 있는 모든 하부요소와 내부마케팅의 성과변수에 영향을 미치는 다른 변수를 고려하여 복합운송주선업체에 적용 가능한 통합적 모델을 개발하고 실증적인 분석을 통하여 그 타당성을 검증하고자 한다.

---

32) Y. G. Lee, "The Structural Relationships between Service Orientation, Mediators, and Business Performance in Korea Firms", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol.4, No.1, 1999, pp.59-70.

33) 서창석, 한원윤, "조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구" 『품질경영학회지』, 제28권 제4호, 2000, pp.161-183.

34) 유정남, 이영재, 이용기, "호텔기업의 서비스지향성이 종업원만족에 미치는 영향-등급별 분석을 중심으로", 『관광학연구』, Vol.23, No.2, 2000, pp.138-155.

35) 이용석, 윤성준, 최계봉, "서비스 리더십이 외식기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구", 『한국서비스경영학회지』, 제3권, 2호, 2002, pp.69-89.

36) 박대환, "호텔기업의 서비스지향성에 관한 실증적 연구", 경남대학교 박사학위논문, 1999, pp.109-130.

37) 최창미, "사회복지관의 서비스지향성이 조직성과에 미치는 영향에 대한 연구: 서울시 종합사회복지관을 중심으로", 연세대학교 석사학위논문, 2002.

### 3. 국제물류서비스기업의 서비스지향성

본 연구는 서비스산업의 한 분야인 국제물류서비스기업을 대상으로 하였으며, 그 중에서 특히 복합운송주선업체에 초점을 맞추었다. 이는 마케팅 컨셉의 수준을 측정하고자 할 경우, 어떤 기업의 종업원들이 고객들과 직접적으로 상호 밀접하게 연결되어 있는 표본산업에서 마케팅컨셉이 보다 명백하게 나타날 수 있으므로, 고객과의 접촉이 빈번히 이루어지고, 기업의 모든 운영이 고객을 떠나서는 생각할 수도 없으며, 동일한 고객에 대하여 많은 기업이 경쟁을 하게 되는 서비스산업이 서비스지향성을 측정하고 평가하는 데 더욱 적절하다고 판단되었기 때문이다. 따라서 복합운송주선업체는 국제물류서비스산업에서 고객들과의 접촉이 가장 활발히 이루어지고 있는 분야이며, 동일한 화주들을 대상으로 다수의 업체가 경쟁하고 있는 서비스산업의 최일선이라 할 수 있으므로 연구의 대상으로 하는 데 타당하다고 판단된다.

현재 한국의 복합운송주선업체는 그 규모가 영세하고, 국제경쟁력이 열세한 관계로 경쟁력 제고와 수익 증진을 위한 서비스 증대를 강화하지 않을 수 없는 실정이다. 특히 이미 국내에 진출해 있거나 진출 예정인 해외 대형포워더보다 영업 Network가 취약하고 국제적인 운송망이 미약하여 국내외 시장 활동에 고전을 면치 못하고 있다. 따라서 외국 현지 운송업체와의 업무 제휴, 시스템 구축, 운송 전문인력 양성, 기타 물류 관련 산업에 대한 서비스 제공 등 복합운송업체의 본연의 업무를 수행하여 고객만족 증진과 아울러 국제 경쟁력을 강화할 필요가 절실하다.

국제물류서비스 중 운송부분은 가장 큰 비중을 차지하고 있으며 국제무역활동에서 운송서비스를 중심으로 국제물류서비스를 지향하는 복합운송주선업체는 경영활동의 국제화를 추구하는 고객의 욕구에 적합한 질 좋은 서비스를 세계적으로 제공할 수 있어야 한다.

## 1) 복합운송주선업의 개념

### (1) 복합운송주선인에 대한 정의

일반적으로 운송주선인(Freight Forwarder)은 운송을 위탁한 고객의 대리인으로서 송화인의 화물을 인수해 수하인에게 인도할 때까지의 집화, 수출입 통관, 선적, 운송, 보험, 배송 등의 운송관련 일체의 업무활동을 주선하거나 대행하여 주고 그 대가로 수수료를 수수하며, 복합운송체제 하에서는 스스로 운송계약의 주체가 되어 복합운송인으로서 복합운송증권을 발행하고 전 운송구간의 운송책임을 지는 자를 말하며, 그 호칭은 국제적으로나 국내적으로 통일된 개념이 정립되지 않고 있다. 흔히들 프레이트 포워드(Freight Forwarder) 또는 포워드라는 말은 Forwarding agents, Shipping and forwarding agents, International forwarding agents, Foreign freight forwarders, Shipping agents, Air freight forwarders 등으로 알려져 있는 기업을 나타내는 총칭적인 개념이다.<sup>38)</sup> 이와 같은 운송주선인의 구분에 따라 여러 학자들의 정의와 기능들에 대한 견해를 보면 <표 2-1>과 같다.

---

38) 이종인, 『국제해상운송론』, 다솜출판사, 2005, p.459.

<표 2-1> 운송주선인에 대한 정의와 기능

저 자(년)	정 의	주 요 기 능
Pope & Thomchick(1985)	수출업자를 대리한 화물의 운송, 수입업자를 대리한 화물의 인수	선복수배, 운송계약, 수출입통관, 포장, 보관
Stock & Lambert(1987)	수출지에서 해외의 최종목적지까지 선적품에 관련된 모든 업무의 보조	전문적 조연자, 관련 서류작성과 매입
Terpstra(1988)	선적품을 운송하고 서류준비를 전문화	보험, 집화 및 배분
Coyle, Bardi & Langley (1988)	소량화물을 단위화물화, 운송과 관련된 통상적인 업무수행	운송화물추적정보, 대금 결제업무, 법률적 자문
Johnson & Wood(1990)	해상화물을 취급하는 전문적인 업무수행	집화, 혼재, 배분업무

자료: 구종순, 조성원, “운송서비스의 품질평가에 관한 실증적 연구”, 『한국해운학회지』 제 19호, 1994, p.101.

(2) 복합운송주선인의 기능 변화

Forwarder는 국제복합운송인으로서 송화인, 수화인과 국제복합운송계약을 체결하거나 외국의 복합운송인과 복합운송업무제휴계약(Multimodal Transport Counterpart Agreement)을 체결하여 복합운송증권을 발행하는 등 자기의 책임 하에 국제간의 일관운송을 이행 또는 주선업무를 하고 있다. 또한 복합운송주선업자는 그 성격상 자신이 취급하는 화물의 운송을 위해 필요한 업무조직을 형성하고 있으며, 특히 포장업자, 육상운송업자, 통관업자, 하역업자, 철도운송업자, 해운업자 등 각 업자와 계약을 체결하고 나아가 해외의 복합운송주선업자와 업무제휴계약을 맺어 이를 이용하여 화주와 연계하여 신속한 업무를 수행하고 있다. 그리고 운송주선인의 발전단계를 보면 4단계로 구분하고 있는데 그 내용은 <표 2-2>와 같이 요약할 수 있다.

<표 2-2> 복합운송주선인의 발전단계

운송 주선인의 유형	업 무 형 태
수동적인 운송주선인	기본적인 운송정보만 제공하며 화주의 요구에 의하여 수동적으로 집화
적극적인 주선인	적극적인 조언과 자문을 통하여 화물집화 추구
다양한 서비스 주선인	광범위한 서비스를 선택적으로 제공할 수 있는 능력을 겸비
포괄적인 주선인	광범위한 서비스를 포괄적으로 제공하며, 적극적인 화물 집화

자료: Christopher H. Lovelock, *Managing Services*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1988, p.61.

일반적으로 복합운송주선인 업무의 대상이 되는 것으로는 (1) 본선과의 화물인수도 (2) 전문적인 어드바이스(Advice) (3) 운송수배 (4) 관계서류의 작성 (5) 통관수속 (6) 운임 및 기타비용의 입체 (7) 포장 및 창고보관 (8) 보험의 수배 (9) 화물의 통합, 분배, 혼재서비스 (10) 관리업자, 분배업자 (11) 시장조사 등의 서비스를 제공해준다.<sup>39)</sup>

송화인이 운송주선인에게 운송을 위탁하는 이유에 대하여 업무의 단순화와 운송계약에 따른 위험을 회피하기 위해서라고 설명하고 있으며, 경제적, 인적 또는 조직적인 문제도 고려된다고 설명하고 있다.<sup>40)</sup>

Stock and Lamber(1987),<sup>41)</sup>등의 연구에서는 거의 모든 국제기업들이 복합운송주선인의 서비스를 이용하고 있다고 설명하고 있다. 이와 같은 사실은 미국의 수출기업들을 표본으로 한 실증연구에 나타나 있는데, 이 연구에서 90%

39) 이종인, 『국제해상운송론』, 다솜출판사, 2005, pp.464-467

40) D'Este & S. Meysick, "Carrier Selection in a Ro/Ro Ferry Trade, Part 1: Decision Factor and Attributes", *Maritime Policy and Management*, Vol.19, No.2, pp.115-126.

41) J. J. Coyle, E. J. Bardi and C. J. Langley, *The Management of Business Logistics*, West Publishing Co., 1998, pp.327-329.

이상이 복합운송주선인에 의해서 부분적으로 또는 전체적으로 운송계약이 체결되는 것으로 분석되었다.

이러한 현상에 대하여 Lovelock(1988)은 국제복합운송주선인이 서비스의 생산자이자 판매자인 경우에는 고객과의 결속이 다른 경우보다 더 강해지기 때문이라고 설명하고 있다.

운송주선인은 다양한 역사를 가지고 국가마다 제각기 발전되어 왔기 때문에, 국제적으로 법률적인 정의가 통일되어 있지 않아 국가마다 상이한 정의를 내리고 있으며, 우리나라 상법에는 운송주선인을 자기명의로 물건운송의 주선을 영업으로 하는 자라고 규정하고 있으며,<sup>42)</sup> 화물유통촉진법에서는 자기의 명의로 타인의 선박, 항공기, 철도차량 또는 자동차 등 두 가지 이상의 운송수단을 이용하여 화물의 운송을 주선하는 사업으로 정의하여 범위를 확정하고 있다.<sup>43)</sup>

한편 미국의 경우에는 포워드라고 불리우는 것에 2가지 종류가 있다, 즉, 연방해사위원회(FMC)<sup>44)</sup>로부터 면허를 받아 포워드업무를 행하는 자를 『인디펜던트 오션 프레이트 포워드』(Independent Ocean Freight Forwarder)라고 부르며,<sup>45)</sup> 이 가운데 선박을 직접 소유·운항은 않지만 독자의 tariff를 설정하여 일정한 자격을 갖춘 자로서 『넌·배슬·오퍼레이팅·캐먼·캐리어(Non-Vessel

---

42) 상법, 제114조.

43) 우리나라 화물유통촉진법 제2조; 김성국, “국제운송물류서비스의 지각된 서비스 품질이 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증연구: 정기선 해운서비스를 중심으로”, 한국해양대학교 박사학위논문, 1999, p.18.

44) 미국연방정부의 운임행정감독기관의 하나로 외항운임을 규제하는 1916년의 Shipping Act, 1920년 및 1936년의 Merchant Shipping Act 등의 광범위한 규제조항을 관할하기 위해 1962년 설치되었으며, 5인의 위원(Commissioner)으로서 구성된다. 외항선사, NVOCC 및 Independent Ocean Freight Forwarder가 이의 관할대상이다.

45) General Order 4(510.2)에 의하면 Independent Ocean Freight Forwarder는 『타인을 위하여 보수를 받고서 미국 및 그의 속령으로부터 외국 또는 미국과 또는 속령간 또는 속령 상호간의 화물을 ocean common carrier에 의해 발송하며, 이에 부수되는 서류를 처리하는 자로서, 이 화물의 송하인 또는 수하인과 아무런 이해관계를 가지지 않는 자』이다.

Operating Common Carrier , NVOCC)』가 있으며, 또 다른 하나는 주간교통위원회(Interstate Commerce Commission, ICC)로부터 면허를 받아 주간교통에 있어서 공공운송인으로서 보수를 받고서 일관운송책임을 지는 국내 프레이트·포워더(Domestic Freight Forwarder)가 있다. 미국에 있어서 단지 프레이트·포워더라하면 일반적으로 이 국내 프레이트·포워더를 가리킨다. 인디펜던트·오션·프레이트·포워더가 수출화물에 대하여 하주의 대리인으로서 선박의 확보, 화물의 선적, 화물보험의 부보, 화물클레임(Claim) 수속의 대행 등 업무를 수행하면서도 고유의 운송책임을 지지 않는 반면에, NVOCC는 선박을 소유·운항은 하지 않지만 자기의 명의로 책임으로 문전서비스(Door-to-door service)의, 전운송구간의 운송을 인수하는 것이다. 한편 국내 프레이트·포워더는 자기 스스로 운송은 행하지 않지만 소량화물(LCL cargo)을 자기의 책임으로 인수하고 이를 카 로드(Carload)로 통합하여 실제운송인에게 위탁한다는 점에서 혼재업자(Consolidator)로 해석된다.

국제복합운송은 복합운송업자(CTO, Combined Transport Operator 또는 MTO, Multimodal Transport Operator)가 일정한 규격의 컨테이너라는 용기의 사용을 전제로 2가지 이상의 서로 다른 운송수단을 이용하여 일관된 운송서비스를 제공하는 것을 말한다. 이 경우 복합운송인은 전통적인 선사만을 말하는 것은 아니고 철도회사, 항공회사, 프레이트·포워더, 컨테이너 대여회사(Container Lease Co.) 등 어느 것을 막론하고 확실한 운송책임을 질 수 있는 모든 운송인을 말한다.

따라서 운송인은 전운송구간에 걸치는 전통선하증권(Through B/L)을 누가 발행할 것인가에 귀결된다. 프레이트·포워더 가운데 이 전통선하증권을 발행할 수 있는 것은 미국의 연방해사위원회(FMC)로부터 면허를 받은 일정한 자격을 갖춘 NVOCC이다. 이것은 운송수단을 가지지 않는 것이 특징이며, 따라서 실제로 선박을 소유·운항을 하는 것이 아니고, 독자적인 Tariff를 설정하여 실제운송인 선사를 하청으로 하여 운송책임을 지고서 문전서비스(Door-to-door service)의 운송을 인수하는 것이다. 즉, NVOCC에게는 전통선

하증권을 발행할 수 있는 권한이 부여되고 있다. 북대서양운임동맹의 규칙에는 프레이트·포워드가 전통선하증권을 발행하는 경우 화물에 대한 해상운송의 전 책임은 NVOCC가 진다고 규정하고 있다.<sup>46)</sup>

General Order 4(510.21(b)에 의하면 NVOCC는 해상운송 이용업자이며, NVOCC를 다음과 같이 규정하고 있다.

- ① 광고, 권유 기타 등의 방법으로 요율표(Tariff)를 설정·공시하고 해운법에 규정하는 주간 또는 외국항로에서 해상운송을 이용하여 화물의 운송을 하겠다고 표명한 자.
- ② 안전한 화물의 운송에 있어서, 책임을 인수하거나 법률에 의한 책임을 지는 자.
- ③ 사용선박의 소유 또는 지배에 관계없이 하청운송인인 해상운송인간에 자기의 명의로 화물의 운송계약을 체결하는 자.

NVOCC의 활동이 매우 활발한 곳은 유럽대륙이며, SLB의 경우 프레이트·포워더를 NVOCC라 통칭하고 있는데, 미국의 국내법인 해운법에 근거를 둔 이 개념이 철도 위주의 SLB시스템에서도 적절한 것인지는 의문이라 하겠다. 그러나 입법취지대로라면, 프레이트·포워드 가운데 제한적으로 불리워진다는 점에서 오히려 타당한 표현이 아닌가 생각된다.<sup>47)</sup>

## 2) 운송서비스의 측정

### (1) 운송서비스의 개념

서비스는 서비스 고유의 특성인 이질성, 생산과 소비의 동시성, 소멸성 때문에 그 특성을 구별하기가 어렵다. Lewis and Booms(1993)는 서비스의 개념을 받아들여질 수 있는 기준에 맞는 지속적인 운송으로서 보고 있다. 즉, 경영자

---

46) North Atlantic Continental Freight Conference, Tariff No.(27)FMC-2.

47) 이종인, 『국제해상운송론』, 다솜출판사, 2005, pp.461-463.

가 목표시장에서 수용할 수 있다고 보는 기준, 그리고 서비스가 고객에게 유용함을 나타내는 기준으로 말하고 있다. Swan and Combs(1976)는 서비스라는 것은 소비과정에서 높은 구매 몰입이 요구되므로 서비스는 소비자 요구에 대한 일치를 뜻한다고 설명하고 있다. 그리고 Parasuraman(1985), Gourdiin and Kloppenborg(1991), Hopkins(1993) 등도 서비스는 고객이 예상한 기대서비스와 실제로 혜택을 받았다고 인지한 서비스간의 비교로서 고객에게 인지되는 것이라고 정의하고 있다.

## (2) 운송서비스의 특성

Zeithaml(1998) 등은 서비스를 제공받고 있는 고객들을 대상으로 4가지 형태로 구분한 연구에서 고객들이 제공받는 서비스 형태가 각기 상이함에도 불구하고 서비스를 인식할 때 일반적인 기준을 밝혔다. 이 기준들을 서비스 제품의 구성요소라 지칭하고 5가지 특성으로 분류하였다.

- ① 시설, 장비 등과 같은 유연성
- ② 즉각적인 서비스를 수행할 수 있는 능력에 대한 신뢰성
- ③ 즉각적인 서비스 제공과 자발적인 태도에 대한 반응성
- ④ 확신감을 불러일으키는 안정과 신용에 대한 확신성
- ⑤ 고객에게 기울이는 개별적인 관심과 주의 등이다

즉, 운송서비스도 일반 서비스의 의미를 내포하고 있다. 그러나 운송서비스는 일반적인 서비스와 부분적으로 특성을 달리하고 있다. 이에 따라서 Bardi(1973)와 Coyle(1988) 등은 물류과정에서 운송인을 선택할 때 고려해야 할 서비스의 결정요인을 비용과 서비스로 구분하였다. 그리고 운송서비스 성과를 결정하는 요인들로 운송시간, 신뢰성, 이용가능성, 안정성 등으로 구분하였다. <표 2-3 참조>

<표 2-3> 복합운송주선인 선택 결정 요인

선택요인	서비스 결정 요인
운송비용	저렴한 운임제공, 운임지급 조건의 융통성, 운임률에 대한 합리적인 태리프 제정
운송시간	내륙에서 적기집하, 선적항에서 적기선적
신뢰성	계약한 서비스 제공, 서류발급의 정확성, 필요한 정보를 신속하게 제공
이용성	서비스 제공에 적절한 시설과 장비, 보관기능수행, 포장가능 수행, 화물추적시스템 구축
안정성	안전한 화물운송, 손상된 화물처리의 적극적 태도, 서비스 불평에 대한 즉각적인 반응
감정이입	영업사원의 예의바른 태도, 화주의 요구에 대한 영업사원의 이해

자료: John J. Coyle, Edward J. Bardi and D John Langley, *The Management of Business Logistics*, West Publishing Co, p. 438, pp. 327-329.

### (3) 서비스 품질과 고객만족

서비스 품질과 고객만족간의 관계를 실무자들은 ‘만족’과 ‘품질’이란 용어를 혼용하고 있으나, 학자들은 두 개념을 명확히 정의하고 측정하려 노력하여 왔다. 고객만족을 개별적 거래에 대한 평가로 보았으며, 서비스 품질을 전반적인 평가로 인식하였다(Bitner 1990: Bolton and Drew 1991:Parasuraman, Zeithaml, Berry 1988: Carman 1990) 거래에 관련된 개별적인 평가가 전반적인 평가로 이어질 것이라고 생각하였고, 따라서 고객만족을 서비스의 선행요인으로 보았다. Oliver(1997)는 품질과 만족의 개념에 대하여, 품질은 경험에 의존하지 않고 지각할 수 있으며, 구체적 특성이나 속성이 필요하고 주로 인지적요인과 관련이 있다고 주장하고 있다. 그리고 품질인식에 외부적 단서가 선행되어야 하며, 장기적 관점에서 품질을 이해해야한다고 주장하였다.

<표 2-4> 서비스 품질과 만족의 개념적 차이

비교의 차원	품 질	만 족
경험의존성	불필요, 외부적 또는 매개적	필요함
속성/차원	구체적 특성이나 속성이 필요	잠재적인 모든 속성이나 차원
기대/수준	이상적, 우월성	예측, 규범, 욕구
인지/감정	주로 인지적	인지적 감정적
개념적 선행요인	외부적 단서(가격, 명성, 다양한 커뮤니케이션 원천)	개념적 결정요인(공평, 후회, 감정, 귀인)
시간적 요인 (단기/장기)	주로 장기적	주로 단기적(거래관련 또는 접촉에 관련)

자료: Oliver, Richard L, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, New York, McGraw-Hill, 1997, p.177.

반면에 만족은 경험이 필요하며, 잠재적 모든 속성이나 차원을 통해 이루어지며, 인지적 요인과 감정적 요인이 관련되며, 공평감이나 귀인이 만족의 선행요인이 된다. 또한 감정을 통해 만족여부가 결정되며, 단기적으로 결정되어 진다고 구분하고 있다.

서비스가치의 개념은 연구자들과 실무자들을 통해서 다양한 의미로 다루어지고 있다. 그러나 고객만족과 서비스 가치의 관계에서 서비스가치는 두 가지 관점에서 접근할 수 있다. 첫째, 고객만족에 선행하는 관점이다. 서비스 가치는 종종 얻는 것과 잃은 것을 비교하여 나타난 가치의 지각이 고객만족과 직접적인 인과관계가 존재한다는 것이다.

둘째, 고객만족이 가치변수라는 매개를 통해서 행위의도에 영향을 미칠 수 있다는 것으로 고객만족이 가치의 선행변수라는 관점이다. 즉, 고품질의 서비스 또는 서비스 전달이 고객만족을 통해 고객들의 행위의도에 확신을 주는 일련의 직접적인 인과관계가 존재한다는 것이다.

Cronin & Taylor(1992)는 서비스 품질, 고객만족 그리고 행위의도의 인과관계를 SERVPERF를 이용하여 검증한 결과 서비스 품질과 고객 만족간 그리고 고객만족과 행위의도간의 직접적인 인과관계를 밝히고 있으나, 서비스 품질과 행위의도간의 인과관계는 유의한 결과를 얻지 못하였다. 그들은 이와 같은 연구결과를 토대로 서비스 품질, 고객만족 이외의 다른 변수가 행위의도에 새로운 평가기준이 될 수 있음을 나타내고 있다.

이상의 논의를 통해서 다음과 같은 세 가지 유의한 결과가 나타나는데, 첫째, 고객만족은 서비스 품질과 서비스 가치를 매개로 해서 간접 또는 직접적으로 행위의도에 영향을 미친다. 둘째, 고객만족은 서비스품질을 선행변수로 하여 서비스 가치를 매개로 간접 또는 직접적으로 행위의도에 영향을 미친다. 셋째, 고객만족은 서비스품질과 서비스가치를 선행변수로 하여 행위의도에 직접적으로 영향을 미친다.

## 제2절 국제물류기업의 종업원만족

### 1. 종업원만족의 의의

종업원만족은 대개 직무만족이라는 개념으로 연구가 진행되어 왔는데, Locke(1976)는 직무만족을 ‘자기 자신의 직무를 자신이 평가하거나 직무 그 자체를 통하여 얻어지는 유쾌함이나 혹은 긍정적인 감정상태’로 정의하였고, Porter and Lawler(1968)는 직무만족을 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과하는 것으로 보고 이러한 수준에 미달할수록 주어진 상황에 대한 불만족은 더 커진다고 정의하였다.

이는 한 종업원이 자신의 일에 대한 기대감을 일이 실제로 제공해 준다고 믿는 정도를 반영하는 것이다. 이러한 직무만족의 개념에 대하여 두 가지 특징을 찾아볼 수 있다.

첫째, 직무만족은 직무에 대한 정서적 반응이다. 따라서 이는 자기관찰을 통

해서만 이해될 수 있다. 다른 태도들과 마찬가지로 직무만족은 실제로 관찰할 수 있는 것이 아니고 종업원의 행위나 언어적 표현을 통해 유추할 수 있을 뿐이다.

둘째, 직무만족은 원하는 것과 실제의 격차로서 이해하는 것이 좋다. 많은 학자들이 직무만족을 한 개인이 직무에서 원하는 것과 실제 얻는 것과의 비교를 나타내는 개념으로 파악하고 있어 이는 다분히 주관적인 개념이다.

기업에서의 종업원 만족에 대한 연구를 보면 서비스 기업에 대한 연구보다는 제조업에서의 종업원 만족에 대한 연구가 활발히 진행되었다. 그러나 서비스 기업에서는 인적자원의 필요성이 더욱 크기에 근래에 들어 이에 대한 연구도 관심을 가지기 시작하였다.

종업원 만족에 대한 이론을 고찰하기 위해 먼저 만족과 관련된 이론을 검토해보면 Katzell(1964)이 제기한 실제로 존재하는 것과 바라는 것이 차이를 나타낸 불일치 이론과 Adams(1965)의 사람의 지각된 투입(노력, 교육수준, 직무수행을 위한 자격)과 결과(임금, 부가적 급여, 지위, 직무자체에 대한 흥미) 간의 균형을 나타낸 공정성 이론 그리고 Schaffer(1953)의 만족을 지각된 욕구의 성취 관점에서 본 충족 이론, Herzberg(1966)의 2요인 이론이 있다.

불일치 이론은 만족을 지금 실제 존재하는 것과 어떤 바라고 있는 양의 차이를 바라고 있는 자극의 양에 의해 나누어야 한다고 가정하는 이론이다. 그러나 이러한 이론은 실증자료를 제공하지 못한 관계로 설득력을 주지는 못하고 있다.

그 후 여러 학자들은 이 이론과는 약간의 차이를 지닌 새로운 이론을 발표하게 되었고 그 차이점은 다음과 같다.

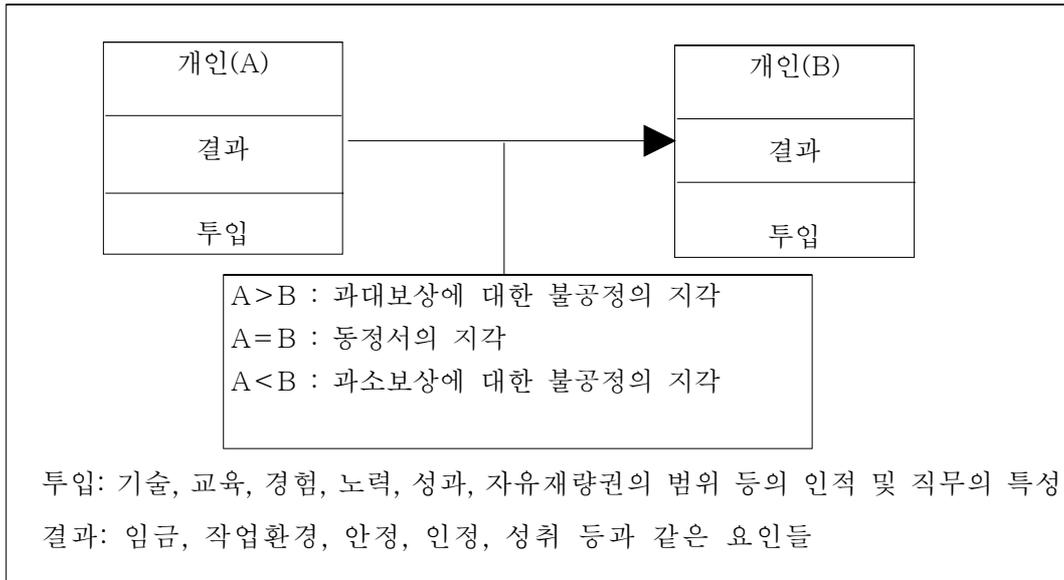
만족결정요인 파악에 있어서 Katzell의 실제 양과 바라는 양의 차이를 Locke(1968)<sup>48)</sup>는 실제 지각하는 양과 바라고 있는 양으로, Porter(1961)<sup>49)</sup>는

48) E. A. Lock, "Toward a Theory of Task Motivation and Incentives", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.3, 1968, pp.157-189.

49) L. W. Porter, "A Study of Perceived Need Satisfactions in Bottom and Middle Management Jobs", *Journal of Applied Psychology*, Vol.45, 1961, pp.1-10.

실제 지각하는 양과 받아야 마땅하다고 느끼는 양이라고 보았다.

<그림 2-1> 공정성이론의 기본모형



자료: H. G. Heneman, "Pay Satisfaction", *Research in Personnel and Human Resources Management*, 1985, Vol. 3, pp.1-10.

이와 같이 불일치 이론은 만족결정요인에 차이를 보이지만 결국 요인간의 차이에 의해 만족이 규정된다는 공통적인 시각을 지니고 있다.

<그림 2-1>은 공정성이론의 기본모형을 설명한 것이다. Adams(1965)의 공정성 이론은 사람의 지각된 투입인 노력, 교육수준, 직무수행을 위한 자격과 결과인 임금, 부가적 급여, 사회적 지위, 직무자체에 대한 흥미간의 균형을 보는 것으로 공정한 균형이 이룬다면 만족할 것이고 불균형을 이룬다면 불만족할 것으로 본다. 즉, 만족은 종업원들이 직무로부터 받은 결과와 그 사람이 직무에 투입하는 것과의 인지된 비율에 의해 결정된다는 것이다.

Herzberg(1959)의 2요인이론은 Herzberg, Mausner, Snyderman등에 의해

주장된 것으로 직무만족에 어떻게 영향을 미치는지에 따라서 두 가지로 분류될 수 있는데<sup>50)</sup> 만족요인과 불만족 요인으로 구분하면, 만족요인은 직무의 내용에 관련성이 있고 불만족요인은 직무의 환경에 관련이 있음을 발견하였다.<sup>51)</sup>

마지막으로 Schaffer(1953)의 충족이론은 개인의 충족 가능한 욕구가 실제로 충족되는 정도에 따라 직접적으로 변동될 수 있다는 가정에서 출발한 것으로 주로 임금에 대한 만족에서 이용되고 있다.

종업원만족에 대한 학자들의 정의를 보면 Smith<sup>52)</sup>는 만족을 각 개인의 자기 직무와 관련되어 경험되는 모든 감정의 총화 내지 균등상태에서 좌우되는 태도라고 말하고 있으며 McCormick은 직무만족을 그 직무에서 얻어지거나 경험한 욕구만족에 대한 태도로 보고 있다.<sup>53)</sup>

Locke(1976)는 직무만족을 “자기 자신이 직무를 자신이 평가하거나 직무 그 자체를 통하여 얻어지는 유쾌함이나 혹은 긍정적인 감정상태(pleasurable or positive emotional state)”라고 하였다.<sup>54)</sup> Porter와 Lawler(1968)는 직무만족을 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과하는 것으로 보고 이러한 수준에 미달할수록 주어진 상황에 대한 불만은 더 커진다고 정의하였다.<sup>55)</sup> Beatty는 직무만족을 “종업원이 직무가치를 달성하고 촉진하는 것으로서 그의 직무에 대한 평가에서 얻어지는 명쾌한 감정적 상태”라고 정의하였다.<sup>56)</sup>

---

50) F. Herzberg, B. Mausner & B. Snyderman, *The Motivation to Work*, 2nd ed, New York, John Wiley and Sons, 1959.

51) 신유근, 『조직행위론』, 다산출판사, 1992, p.135.

52) 유기현, 『조직행동론』, 무역경영사, 1983, p.172.

53) E. J. McCormick & J. Tiffin, *Industry psychology*, 5th ed, Prentice-Hall, 1965, p.354.

54) E. A. Locke, *The Nature and Cause of Job Satisfaction*, ed, M. D. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago Rand-McNally, 1976, pp.1328-1334.

55) L. W. Porter & E. E. Lawler, *Managerial Attitude and Performances*, Homewood, Irwin, 1968, p.31.

## 2. 종업원 만족요인에 관한 선행연구

종업원 만족요인에 대한 연구를 보면 다음과 같다.

일반적으로 종업원 만족의 변수들에 대한 연구는 많은 편이지만 변수에 대한 구체성은 학자들마다 의견에 차이를 보이고 있다. 이러한 이유는 조사하고자 하는 기업들의 환경적 요인들이 일률적이지 않기 때문이고 또한 서비스기업의 종업원만족에 대해서는 오래전부터 관심이 있었던 것이 아니기 때문이다. 즉, 조사연구자의 가치관이나 조직의 환경, 시기 및 조직 상황 따라 약간의 차이를 보이는 것이다.

종업원만족 연구에 따르면 종업원의 욕구는 직무와 관련된 과업과 같은 내적요인과 임금, 신분안정, 감독, 역할갈등, 조직구조, 직무 분위기와 같은 직무의 외재적인 면을 포괄한 외적요인으로 구분한다. 그리고 외적요인은 다시 경제적 요인과 비경제적인 요인으로 구분한다.

위의 종업원 만족에 영향을 미치는 제요인들 간의 상대적 영향력에 대해서는 우선 내적요인 보다는 외적요인이 종업원만족과 높은 상관관계를 가진 것으로 나타났고(Atkinset al., 1996), 그 외적 요인 중에서도 비경제적 요인이 경제적 요인보다 종업원만족에 상대적으로 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

종업원 만족에 요인에 대한 연구를 자세히 살펴보면 Locke(1969)는 직무만족차원을 직무자체, 임금, 승진, 인정, 복리후생, 근무환경, 감독, 동료, 경영방침으로 보고 있다.<sup>57)</sup>

Hartline, Ferrel과 Churchill(1974)은 종업원 만족을 업무만족, 동료, 관리자, 조직 정책, 지원, 임금, 승진기회, 조직의 고객으로 보고 있다.<sup>58)</sup>

---

56) R. W. Beatty & C. E. Schneir, *Personal Administration: An Experimental Small-Building Approach*, California: Addison-Wesley, 1977, p.350.

57) E. A. Locke, "What is job satisfaction?", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.4, April, 1969, pp.309-336.

58) M. D. Hartline & O. C. Ferrell/Churchill, "Service Quality Implementation: The

그리고 Price(1977)는 종업원 만족을 결정하는 요인으로 보수수준, 통합정도, 수단적 커뮤니케이션, 공식적 커뮤니케이션, 집권화로 보고 있다. 59)

Bluedorn(1982)는 승진기회, 집중화, 공식화, 수단적 커뮤니케이션, 공정성, 보수, 통합, 반복성, 기회를 종업원 만족 요인으로 보고 있으며 이와 더불어 개인적 특성인 연령, 근무 연수, 역할갈등, 교육정도, 결혼여부도 종업원 만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다.60)

Futrell와 Parasuraman(1984)는 동료, 감독, 임금, 회사 방침, 승진을 만족 요인으로 보고 있으며 호텔산업의 경우에는 호텔의 이용 고객 역시 종업원의 만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다.61)

Price와 Mueller(1986)는 업무의 단순성, 집중화 정도, 수단적 의사소통, 통합정도, 급여수준, 승진기회, 역할을 종업원 만족 요인으로 보았다.62)

그리고 Lucas(1990)는 종업원 만족을 내적 직무 만족과 외적 직무만족으로 나누어 내적 직무만족에는 과업에 대한 성취감, 개인의 성장 기회를 만족요인으로 보았으며, 외적 직무 만족요인으로는 임금인상, 작업조건을 만족요인으로 보았다.63)

Alderfer(1972)는 만족 측정차원을 업무(직무에 대한 충만, 다양성, 일의 습

---

Effects of Organizational Socialization and Managerial Actions on Customer-contact Employee Behaviors”, *Report on Marketing Science Institute*, 1974, pp.93-122.

59) J. L. Price, *The Study of Turnover*, Iowa State Univ. Press, 1977.

60) A. C. Bluedorn, “The Theories of Turnover: Cause, Effects and Meaning”, *Research in the Sociology of Organizations*, JAI Press, 1982, pp.75-128.

61) C. M. Futrell & A. Parasuraman, “The Relationship of Satisfaction and Performance to Salesforce Turnover” *Journal of Marketing*, Vol.48, Fall, 1984, pp.33-40.

62) J. L. Price & C. W. Mueller, *Absenteeism and Turnover of Hospital Employees*, JAI Press, 1986, pp.45-68.

63) G. H. Lucas, “An Empirical Test of the Job Satisfaction-Turnover Relationship: Assessing the Role of Job Performance for Retail Management”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.18, 1990, pp.199-208.

득 기회, 난이도), 급여(급여 수준, 공정 타당성, 지급방법), 승진(승진 기회, 승진 공정성), 공로인정(업무에 대한 신뢰, 업적에 대한 보상), 부가급부(연금, 의료혜택, 휴가, 휴가 장소), 직업조건(근무시간, 휴식시간, 휴가), 감독(감독 유형, 인간관계, 감독, 기술), 동료관계(신의, 협의, 친근감), 기업 및 경영에 대한 인식(급여, 부가급부, 근로자에 대한 관심)등 9개의 차원으로 제시하였다.<sup>64)</sup>

박상수(1998)는 종업원 만족 요인을 직무몰입, 리더십인식, 역할 모호성, 상사와의 관계, 임금, 조직 변화 스트레스, 조직분위기로 보았으나 상관관계 분석을 통해 실질적인 기여도가 떨어지는 임금과 조직 변화 스트레스는 선행변수에서 제외시켰다.<sup>65)</sup>

### 3. 국제물류기업에서의 서비스품질

#### 1) 서비스품질의 개념

서비스품질에 대한 개념은 많은 연구자들에 의하여 큰 관심을 받아왔으며, 많은 연구가 진행되어 왔다. 하지만 서비스품질의 개념은 매우 추상적이며 정의하거나 측정하기 어렵다. 서비스품질의 개념은 관점과 접근방법에 따라 상이하게 해석되고 있다. 조직과 서비스에 대한 상대적 열등감이나 우월감에 대한 소비자의 전반적인 인상(Bitner & Hubbert, 1994), 서비스의 전반적 우월성이나 우수성에 대한 고객의 평가(Zeithaml, 1988), 실제 서비스 성과에 대한 고객의 지각과 기대에 대한 소비자 인식차이(Grönroos, 1984), 특정 서비스의 전반적 탁월성이나 우월성에 관한 소비자의 판단으로 객관적 품질과는 다른 태도의 한 형태(Parasuraman et al., 1985) 등 학자에 따라 다양하게 정의되고 있다.

---

64) 김정하, “지각된 서비스품질이 고객반응에 미치는 영향 연구”, 상명대학교 박사학위논문, 2000, p.24.

65) 박상수, “직무관련변수가 조직구성원의 이직의도에 미치는 영향”, 전남대학교 박사학위논문, 1998, pp.4-52.

이러한 서비스품질 개념에 대한 공통된 관점은 서비스품질이란 객관적으로 획일성 있게 정의할 수 있는 성질이 아니라 고객에 의해 인식되고 판단되는 주관적인 특성을 가지고 있고, 그 평가 과정이 결과적인 것이 아니라 서비스를 받는 전체적인 과정에 걸쳐 이루어진다는 점이다.

이와 같은 서비스품질에 대한 개념을 파악하기 위해 품질에 대한 개념을 먼저 살펴보면, 품질 개념은 학자와 적용상황에 따라 다양하게 정의되고 있으나, Garvin(1984)은 다섯 가지 개념으로 설명하고 있다.

첫째, 선형적 정의로서 품질은 정신도 물질도 아닌 독립적인 제 3의 실체로서 본래부터 타고난 우월성을 의미하며 경험을 통해서 인식할 수 있다는 것이다. 둘째, 제품중심적 정의로 품질의 차이는 상품의 내용물과 속성의 차이 때문이며 품질을 측정 가능한 변수로 본다. 셋째, 사용자중심적 정의로 품질은 경험하는 사람의 시각에 달려 있으며 고객의 욕구를 만족시킬 수 있는 재화나 서비스의 능력이다. 넷째, 공급자지향적 정의로 이는 주로 엔지니어링과 같은 제조에 관심을 가지는 제조 중심적인 측면을 강조한 것으로, 품질은 특정 제품이 디자인이나 명세서에 일치하는 정도이다. 다섯째, 가치중심적 정의는 품질을 가격과 비교한 가치로 인식하여 만족스러운 수준에서 일치되는 때를 기준으로 그 품질을 결정하는 것이다.

서비스품질에 대한 위의 다섯 가지 접근법은 각각 유용성을 갖고 있기 때문에 한 가지 접근방법만을 따를 경우, 기업은 여러 가지 문제에 직면하게 된다. 그러므로 서비스품질은 위에서 제시된 개념 중 어느 한 가지 접근방법을 따르기보다는 제품의 특징을 고려하여 고객의 욕구를 충족시키기 위한 서비스품질 개념을 파악해야 한다. 1980년대 이후 고객지향적 경영시대가 도래하면서 이 다섯 가지를 모두 고찰하면서 사용자중심적 접근방법을 기초로 서비스 품질의 특성을 첨가시킨 품질의 개념이 가장 보편적인 접근방법이라고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 현대 기업경영의 흐름 중 하나인 소비자 지향적 경영 철학을 근거로 품질에 대한 접근방법으로서 사용자 중심적 접근방법을 택하여 전개 한다.

사용자 중심적 접근방법을 중심으로 하여 서비스품질을 다음과 같이 정의할 수 있다.

Grönroos(1982)는 서비스품질은 지각된 품질로서 주어진 서비스를 평가하는 과정의 산출물이며, 이는 기대된 서비스와 지각된 서비스와의 차이에서 비롯된다고 하였다. 또한 서비스품질이 기업의 제공물과 고객활동 간의 함수라는 사실을 도외시 한 채 그 자체가 하나의 변수로만 사용되었음을 지적하면서 서비스 품질을 지각된 서비스와 기대한 서비스의 비교, 평가 결과라고 정의하고, 서비스품질은 고객의 기대, 기술적, 기능적 특성, 이미지와 같은 제 변수와 함수관계에 있다고 하였다.

Lehtinen(1983)은 서비스 품질을 과정적 품질과 결과적 품질의 결합으로 보고 있다. 과정적 품질은 서비스가 전달되는 동안 고객에 의하여 판단되는 서비스 품질을 의미하며, 결과적 품질은 서비스가 수행된 이후 고객에 의하여 평가된 서비스 품질이라고 할 수 있다.

Parasuraman 등(1988)은 서비스 품질을 특정 서비스의 우수성과 관련하여 개인의 전반적인 판단 혹은 태도라고 정의하였다. 그러나 Cronin과 Taylor(1992)는 SERVQUAL은 태도 모형이기 보다는 만족 패러다임에 근거한 것이며 따라서 성과만이 서비스 품질을 결정짓는다고 하였다. 이들은 지각된 서비스 품질이란 특정 서비스에 대한 장기적이며 전체적인 평가를 의미하는 태도로서 개념화되고 측정되어야 한다고 하면서, 서비스 품질이 소비자 만족의 선행 요인이라고 하였다.

이와 같은 의미로 이학식(1997)은 서비스 품질의 결정 과정을 판단 이론적 시각으로 조명하여 지각된 서비스 품질의 개인의 특정 서비스에 대해 주관적 의미를 부여하는 것으로 개념화하고 있다. 또한 기존 연구에서 서비스 품질을 실용적인 요소만 고려하는 경향이 있는데, 이는 서비스 품질 개념을 파악하는데 한계가 있다고 하였다. 따라서 서비스 품질은 실용적인 요소와 쾌락적 요소를 함께 고려해야 한다는 주장은 매우 의미있는 것으로 특히 전시산업은 그 특성상 유희적, 쾌락적 요소의 고려가 반드시 필요하다.

Bitner(1990)는 서비스품질을 서비스에 대한 전반적인 태도와 평가로서 정의하고 있다. 여기서 평가란 서비스 접점의 여러 가지 과정상의 평가이며, 서비스에 대한 전반적인 탁월성과 우수성의 결과를 의미한다는 것이다.

Cronin과 Taylor((1992)는 실증 분석을 통해 서비스품질이 고객 만족에 미치는 영향은 유의하였으나 고객 만족이 서비스품질에 미치는 영향은 유의하지 못했다고 주장했고, Taylor와 Baker(1994)의 연구에서는 고객과의 접촉이 빈번한 서비스품질이 고객 만족에 미치는 영향이 유의함을 실증연구를 통해 증명하였다.

그러나 Bolton과 Drew(1991)는 이들의 주장과는 반대로 서비스품질은 고객 만족의 소산이라고 했으며, Rust(1995)등은 지각된 서비스품질과 고객 만족을 동일 차원으로 평가했다.

서비스의 구체적 차원에 초점을 맞춘 서비스품질보다 고객 만족은 보다 더 넓은 개념이라는 것이다.

이로 인해 서비스품질은 객관적인 기준보다는 주로 주관적인 기준, 즉 소비자에 의해 지각된 서비스품질의 의미로 정의된다. 즉 품질, 가치, 고객 만족 등으로 지각된다. 이들 세 지각 차원간의 관계는 그 포괄 범위로 보아 '품질 <가치 <만족'으로 그 관계가 정의되지만 일반적으로 제공자가 통제 가능한 것이 품질이기 때문에 '품질 = 만족'으로 정의하는 것이 보편적이다. 따라서 본 연구에서는 서비스품질이란 개별 서비스 항목에 대한 고객의 만족 정도를 의미하는 것으로 파악하고자 한다.

## 2) 서비스 품질의 측정

서비스 품질은 일반적으로 무형으로서 서비스를 제공받기 전까지는 확인할 수 없으므로 통상 제조업에서 사용하던 품질 측정도구와 달리 불량률이나 내구성과 같은 객관적인 척도에 의한 측정이 어렵기 때문에 고객의 인식을 측정하여 서비스 품질을 측정하고 있다.

이러한 서비스 품질의 측정 방법으로서 SERVQUAL이 있다. 이것은 고객의 기대와 성과지각 사이의 불일치로서 측정하는 방법으로서 Parasuraman, Zeithaml and Berry(1988)<sup>66)</sup>가 서비스업종에 관계없이 일반적으로 적용될 수 있는 多項尺度로 개발하였다. 이 측정도구는 기업의 서비스 품질에 대한 고객의 전체 지각차이를 확인하기 위하여 기대에 대한 22개 문항과 지각에 대한 22개 문항으로 구성되어 있다.

또한, 성과기준으로만 서비스 품질을 측정하는 SERVPERF가 있다. 이 측정도구는 Cronin and Taylor(1992)<sup>67)</sup>가 개발하였는데, 이것은 SERVQUAL의 측정대안으로 기대문항과 성과문항 중에서 성과문항만으로 구성되어 있으며. SERVPERF는 실무에서 폭넓게 시행되고 있는 측정 관행이다.

하지만, 이러한 서비스 품질 측정도구의 우수성에 대한 주장은 최근까지 계속적인 논쟁을 야기시키고 있다.(Cronin and Taylor, 1994<sup>68)</sup>: PZB, 1994<sup>69)</sup> : Teas, 1994<sup>70)</sup>)

또한 서비스 품질의 연구에서 많은 연구자들이 지지하고 있는, 기대-불일치 개념에 입각한 연구는 順應水準理論<sup>71)</sup>에 근거한 Oliver(1980)<sup>72)</sup>의 고객만족

66) A. Parasuraman, V. Zeithaml, & Leonard Berry. *op. cit.*, pp.12-40.

67) J. J. Cronin, Jr. & A. T. Steven, "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, Vol. 56, July, 1990, pp. 55-68.

68) J. Joseph Cronin, Jr. and A. T. Steven, "SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance - Based and Perceptions - Minus - Expectations Measurement og Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 58, January, 1994, pp.125-131.

69) A Parasuraman, V. Zeithaml, & L. Berry, "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Research", *Journal of Marketing*, Vol. 58, January 1994, pp.111-124.

70) R. K. Teas, "Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment", *Journal of Marketing*, Vol.58, January 1994, pp.132-139

71) 順應水準理論(adaption-level theory)은 有機體가 어떤 刺戟을 받아들일 때 內的規範이나 準據體制에 기준하여 판단한다는 것이다. 즉 刺戟의 判斷은 規範이나 順應水準에 相對的인 것이다. 권해도, "고객만족에 관한 연구", 서울대 박사학위 논

연구를 따르고 있는데, 대표적으로 Grönroos(1984)<sup>73)</sup>, Lehtinen과 Lehtinen, (1982)<sup>74)</sup> Sasser(1976)<sup>75)</sup> Bolton과 Drew(1991)<sup>76)</sup> PZB(1988)<sup>77)</sup> 등의 연구에서 광범위하게 지지받고 있다.

여기다 법인고객인 경우는 기대-성과 불일치기준이 회사내의 결함분야를 지적하는 데는 유리하므로, 정확한 처방에 관심을 더 가지는 경영자의 입장에서 볼 때 기대-성과 불일치기준의 서비스 품질 측정이 더 치유적 가치가 있다는 주장도 있다.<sup>78)</sup>

따라서 본 연구에서는 지각된 서비스 품질의 구조를 파악하고, 전체적으로 지각된 서비스 품질의 크기를 측정하는데 유용한 SERVPERF를 이용하여 복합운송서비스 품질을 측정하였다.

### 3) 국제물류기업에서의 서비스 품질

---

문, 1990, p.40.

72) L. O. Richard, "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, 1980, pp.460-469.

73) C. Grönroos, *op. cit.*, pp.38-40.

74) L. Uolevi & R. L. L. Jarmo, "Service Quality: A Study of Quality Dimensions", *Research report*, Service Management Institute, Helsinki. Finland, 1982.

75) W. S. Earl, "Match supply and Demand in Service Industries", *Harvard Business Review*. Vol .54, November- December, 1976, pp.133-140

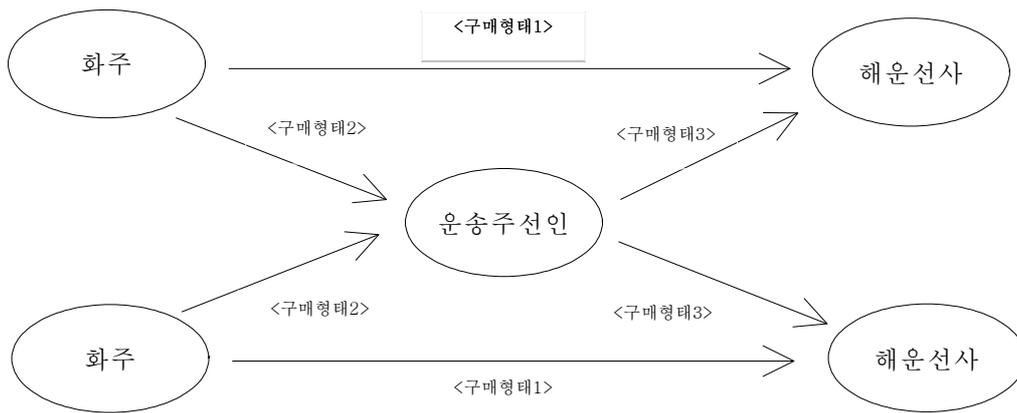
76) R. N. Bolton & J. H. Drew, "A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value", *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, March. 1991. pp.375-384.

77) A. Parasutaman, V. Zeithaml. & L. Berry. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, Spring 1988. pp.12-40.

78) A. Parasuraman, V. Zeithaml & L. Berry, "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 58, January, 1994, p.116.

서비스 품질은 단지 서비스의 결과뿐만 아니라 서비스가 제공되는 과정까지도 고려되는 개념인데, Parasurama, Zeithaml과 Berry(1985)는 서비스 품질은 기대와 수행의 비교이며 서비스 품질의 평가는 결과뿐만 아니라 서비스 제공 과정의 평가에서 이루어지며 특히 서비스 제공자와 고객간의 상호작용이 품질 평가에 있어서 중요시되어야 한다고 했다. 또한 Grönroos(1982)에 의하면 서비스 품질은 기술적 품질(functional quality)의 합이며 서비스 제공활동에 있어서는 후자가 특히 중요하다고 한다. 이와 같은 경우 해운서비스에 있어서 서비스 제공자와 고객간의 관계를 살펴볼 필요성이 있는데, 일반적으로 해운서비스의 구매형태는 <그림 2-2>와 같이 나타낼 수 있다.

<그림 2-2> 해운서비스의 구매형태



즉, 화주는 해운선사의 해운서비스를 직접 구매하는 형태(구매형태 1)와 운송주선인을 통하여 운송을 맡기는 형태를 취하는데, 이 과정에서 화주는 운송인의 선정에 서비스 품질을 고려하게 된다. 또한 화주로부터 선정된 운송주선인은 해운선사를 선정하여 해운서비스를 구매(구매형태 3)하게 되는데 이 경우에도 서비스 품질을 고려하게 된다.

이때 운송주선인의 역할이 화주이나 아니면 운송인이냐 하는 문제가 있을 수 있으나, 화주의 입장에서 보면 해운선사와 운송주선인은 해운선사로서 같

이 평가되고, 해운선사의 입장에서 보면 화주와 운송주선인 역시 화주의 입장으로 해석될 수 있다.

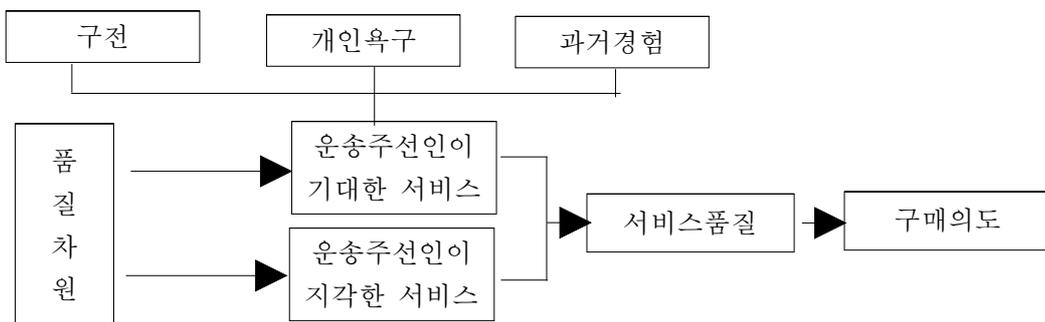
선행연구의 대부분이 구매형태 1과 구매형태 2에 관심을 두어 화주가 인식하고 있는 해운서비스 품질을 규명하고자 많은 노력을 보였다. 그러나 서비스 제공자인 해운선사의 서비스 품질의 인식과 증가하고 있는 복합운송업에 있어서의 연결고리인 운송주선인이 인식하고 있는 해운서비스의 품질에 대한 연구가 상대적으로 미진한 편이다.

복합운송시스템하에서의 해운서비스 품질을 연구한 具鍾淳, 趙成原(1994)는 국내 수출업체를 대상으로 운송주선인의 해운서비스 품질에 대하여 분석하였는데, 여기서 그들은 화주가 운송주선인을 선택하는 요인으로 서비스의 품질, 서비스의 안정성, 서비스의 전문성, 서비스의 신뢰성, 서비스의 범위 등 5가지를 제시한 바 있으나, 운송주선인을 고객의 입장에서 해운선사의 해운 서비스 품질에 대한 연구로서는 한계가 있다.

즉, 본 연구에서 확인하고자 하는 구매형태3에 관한 연구가 아니며 구매형태 2에 관심을 두었기 때문에 운송 주선인이 해운선사의 서비스를 구매하는 상황에 대한 연구는 부족하였다.

따라서 서비스 품질 지각관점(기대-불일치에 근거)에 근거하여, 운송주선인이 인식하고 있는 해운서비스 품질을 확인하고 이러한 서비스 품질의 성과가 고객의 구매행동에 미치는 영향을 파악하기 위한 개념적 모형은 <그림 2-3>과 같이 나타난다.

<그림 2-3> 해운서비스 품질의 개념적 모형



#### 4) 서비스 품질과 고객만족

최근 기업경영에서 강조되고 있는 점은 고객의 만족을 최대한으로 충족시키는 것으로서 서비스 품질의 중요성은 그 어느 때보다도 강조되고 있다. 과거와 달리 해운산업은 운송인이 제공하는 서비스만으로는 운송물량을 확보하는데 충분하지 않고 화주가 원하는 운송서비스를 제공하여야 하기 때문에, 해운기업의 마케팅 전략에서 핵심으로 지적되는 것이 바로 해운서비스 품질의 향상이다.

복합운송서비스 품질을 파악하기 위하여 서비스 품질관련 선행연구를 살펴보면, Parasuraman, Zeithaml and Berry(1988)<sup>79)</sup>의 연구를 들 수 있다. 그들은 지각된 서비스 품질의 개념을 “서비스의 우수성과 관련한 전반적인 판단이나 태도”로 정의하고 있다. 이들은 “지각된 품질은 소비자의 지각과 기대 사이의 차이의 방향과 정도로서 보여진다”라고 정의함으로써 지각된 품질을 기대와 성과의 개념에 연결시켰다.

또한 서비스 품질은 단지 서비스의 결과뿐만 아니라 서비스가 제공되는 과정까지도 고려되는 개념이다. Parasuraman, Zeithaml and Berry(1985)는 서비스 품질은 기대와 수행의 비교이며 서비스 품질의 평가는 결과뿐만 아니라 서비스 제공과정의 평가에서 이루어지며 특히 서비스 제공자와 고객간의 상호작용이 품질 평가에 있어서 중요시되어야 한다고 했다.<sup>80)</sup> 한편 Grönroos(1982)<sup>81)</sup>에 의하면 서비스 품질은 “기술적 품질’과 과정적 품질”의 합이며 서비스 제공활동에 있어서는 후자가 특히 중요하다고 하였다. 여기서 “기술적 품질”

---

79) A. Parasurman, V. Zeithaml & L. Berry, “SERVQUAL: A Multiple - Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”, *Journal of Retailing*, Vol.64, Spring, 1988, pp.12-40.

80) A. Parasurman, V. Zeithaml & L. Berry, “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research” *Journal of Marketing* Vol. 49, Fall, 1985 pp.41-50.

81) C. Grönroos, “A Service Quality Model and its Marketing Implication”, *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No.4, 1982.

이란 소비자가 무엇을 얻을 것인가에 관한 것으로서 편익을 제공하는 활동 그 자체를 소비자가 서비스로 파악하는 것이며 그 활동의 유무에 따라 편리한가 불편한가 하는 평가를 내린다.

“과정적 품질”은 소비자가 어떻게 그것을 얻을 것인가에 관한 것으로 편익의 제공이라는 활동 그 자체가 아니라 제공의 방법을 소비자가 서비스로 파악하는 경우이다. Parasurman, Zeithaml and Berry(1988)의 정의에 의하여 서비스 품질의 다양한 측면에 대한 고객만족을 측정하기 위한 측정모형으로 개발된 모형인 SERVQUAL의 평가기준을 복합운송서비스에 적용하면 다음 <표 2-5>와 같이 나타낼 수 있다.

<표 2-5> SERVQUAL의 평가기준과 복합운송서비스에서의 적용

차 원	정 의	복합운송서비스에의 적용
신용도 (Credibility)	서비스제공자의 진실성, 정직성	영업사원의 태도, 對화주관계
안정성 (Security)	위험, 의심으로부터 자유	화물파손여부, 보험, 비상상황 (Emergency)
접근가능성 (Accessibility)	접근가능성과 쉬운 접촉	지역제휴(Local partnership)
의사소통 (Communication)	고객과의 커뮤니케이션	정보제공능력
고객에 대한 이해 (Understanding the Customer)	고객의 욕구를 알려는 노력	화주요구에 대한 이해
유형성 (Tangibilities)	시설, 장비, 의사소통도구 등의 외형	EDI전송, 화물추적시스템 및 장비
신뢰성 (Reliability)	약속된 서비스를 정확히 수행 하려는 능력	정시인도 (on the delivery)
응답성 (Response)	고객의 요구에 즉각적 반응	문제에 대한 반응시간
능력 (Competence)	서비스를 수행하는데 필요한 지식과 기술 소유	기술적 지원, 전문성
예의바름 (Courtesy)	고객과 접촉하는 종업원의 예절	영업사원의 태도

자료: 韓正燮 “해운서비스 購買侍 選擇基準 및 滿足度에 관한 研究,” 서울 大學校 大  
學院, 석사학위 논문, 1997 p.129~157를 수정.

그러나 복합운송서비스의 경우 무형적인 요소 외에도 많은 유형적인 운송결  
과로 구성되어 있기 때문에 서비스 마케팅의 일반적인 연구의 모델로 구축한  
서비스 품질측정도구나 측정대상들이 복합운송서비스 품질을 규명하기에는 적  
절하지 못한다는 한계가 있다. 즉, 홉킨스 등(Hpokin, Strasser, Hpokin and  
Foster, 1993)<sup>82)</sup>은 SERVQUAL을 이용하여 미국지역 화주와 운송기업의 지각

82) S. A. Hopkins, S. Strasser, W. E. Hopkins, & J. R. Foster, “Service Quality  
Gaps in the Transportation Industry: An Empirical Investigation”, *Journal of  
Business Logistics*, Vol.14, No.1, 1993.

에 대한 검증을 시도한 결과, 파라슈라만 등(Parasurman, Zeithaml. and Berry, 1988)이 밝힌 5가지 갭(gap)에서 현격한 지각 차이가 있음을 발견하였다. 또한 Carman(1990)<sup>83)</sup>은 4가지 서비스 산업(타이어 스토어, 대학의 구직 센터, 치과 병원, 병원 응급실)에 대해 실증 조사를 실시하였다. 그 결과 SERVQUAL의 항목은 견고하였으나 서비스 산업 전 영역에 있어서 동일한 결과를 보이지는 않는다는 것을 발견하였다. 우리나라에서도 이유재, 김주영, 김재일 (1996)<sup>84)</sup>은 10개 서비스 산업을 대상으로 서비스 품질의 구성차원들을 측정하고 상호 비교하는 연구를 실시하였다. 이들의 연구결과 각 서비스 산업 별로 서비스품질 구성 차원들의 중요성에 있어서 차이가 나는 것이 발견되었다.

이것은 SERVQUAL의 측정에서 데이터의 수집과 분석 절차상의 차이에 기인한다고 할 수도 있지만<sup>85)</sup> 업종자체의 고유한 특성에 기초한 것일 가능성이 높다. 따라서 서비스 품질을 일반적인 서비스와 동일시하여 파악하기에는 한계가 있다는 것을 나타내고 있다.

한편, 서비스 개념을 선택할 때 과거에는 주로 핵심서비스에만 초점을 맞추었다. 그러나 경쟁업체가 나타남에 따라 핵심서비스는 바로 모방될 수 있다. 또한 서비스가 성숙된 업계에서는 서비스의 품질도 비슷해지며, 가격도 비슷해짐에 따라 가격과 핵심서비스만으로는 차별화를 이룰 수 없게 되었다. 이에 따라 부가서비스가 차별화의 원동력으로, 때로는 경쟁무기로 등장하게 되었다.<sup>86)</sup>

최근에는 기업 생존의 핵심적 역할을 하는 고객에 대한 중요성이 증대됨에 따라 고객만족경영이 중시되고 있는데, 이러한 고객만족에 대한 정의에는 결과에 강조를 두느냐 혹은 과정에 강조를 두느냐에 따라 두 가지 유형이 존재

83) J. M. Carman, "Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimension", *Journal of Retailing*, 1990.

84) 이유재, 김주영, 김재일, "서비스산업의 현황에 대한 실증연구", 『소비자학 연구』, 제 7권, 제 2호, 1996 pp.129-157.

85) P. Asubonten, K. J. McCleary & J. E. Swan, "SERVQUAL revisited: a critical review of service quality", *Journal of Services Marketing*, Vol.10, No.6, 1996, pp.62-81.

86) C. H. Loverlock, *Product Plus*, N. Y. McGraw-Hill, 1994

한다.

전자의 입장에서는 고객만족을 소비경험으로부터 야기되는 결과로 개념화하였다. 이와 관련하여 Howard and Sheth(1969)<sup>87)</sup>는 “소비자가 치른 대가에 대해 적절히 혹은 부적절하게 보상되었다고 느끼는 소비자의 인지적 상태”라고 정의하였고, Westbrook and Reilly(1983)는 “구매한 특정제품이나 서비스, 소매상 혹은 쇼핑이나 구매행동과 같은 형태와 관련된, 또는 이들에 의해 야기되는 경험에 대한 감정적 반응”이라고 정의하였으며, Oliver(1981)<sup>88)</sup>는 “불일치된 기대와 소비자가 소비경험에 대해 사전적으로 가지고 있던 감정이 복합적으로 결합하여 발생된 종합적 심리상태”라고 정의하였다.

반면에 과정에 초점을 맞춰, 고객만족은 “소비경험이 최소한 기대되었던 것 보다는 좋았다는 평가”(Hunt, 1977)나 “선택된 대안이 그 대안에 대한 사전적 신념과 일치되었다는 평가 (Engle and Blackwell, 1983) 혹은 “사전적 기대와 소비 후 지각된 제품성과 사이의 차이에 대해 보이는 소비자의 반응“(Tse and Wilton, 1988) 등으로 정의될 수 있다. 이 정의들은 모두 고객만족의 근거에는 평가과정이 중요한 요소로 존재한다는 점을 강조하고 있다. 이와 같은 과정지향적 접근은 결과 지향적 접근과는 달리 여러 이점을 가지고 있다. 즉, 과정지향적 접근은 소비자의 전체 소비경험을 다루고 있어 각 요소에서 중요한 역할을 하는 각 단계에서 중요한 역할을 하는 각 요소들을 개별적으로 측정하여 중요한 과정을 확인시켜준다. 또 이 접근은 고객만족을 형성하는 지각적, 평가적, 심리적 과정 모두에 대한 검토를 가능하게 해준다. 이런 이점들 때문에, 많은 연구에서 이 과정지향적 관점을 채택하고 있다.

한편, 회사가 고객의 만족감을 높이기 위하여 어떤 마케팅 전략을 채택해야 하는가를 논의하려고 하면 우선 고객들이 어떠한 때에 제품/서비스/회사에 대해 만족을 하고 또 어떤 경우에 불만을 갖게 되는가를 알아야 하는데, 이와

---

87) J. A. Howard & J. N. Sheth, *Theory of Buyer Behavior*, N. Y, John Wiley and Sons, 1969.

88) R L. Oliver, “Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail Setting”, *Journal of Retailing*, Vol.57, 1980, pp.25-48.

관련하여 Swan과 Combs(1976)은 제품/서비스의 기능을 중심기능(또는 본질 기능, instrumental function)과 주변기능 (expressive function)으로 나누고, 이 두 기능에 대한 기대(expectation)에 제품(서비스)의 성능(performance)이 부합 하느냐 안하느냐에 따라 나타나는 결과를 다음 <표 2-6>와 같이 제시한 바 있다.

<표 2-6> 중심기능과 주변기능의 만족도 성향

중심 기능	주변 기능	결 과
기대에 부 합	기대에 부 합	만 족
기대에 부 합	기대에 못 미침	불 만
기대에 못 미침	기대에 부 합	불 만
기대에 못 미침	기대에 못 미침	불 만

자료: J. E. Swan & L. J. Combs, "Product Performance and Consumer Satisfaction: A New Concept", *Journal of Marketing*, Vol.40, April, 1976.

어떤 제품(서비스)이든지 어느 정도까지는 반드시 중심기능을 갖추어야 하지만, 중심기능을 더 강화해도 주변기능을 높이지 않으면 고객의 만족도는 올라가지 않는다. 고객이 얼마나 만족하느냐는 일단 중심기능을 최저허용수준에 올려놓은 다음, 주변기능을 얼마만큼 충실히 하느냐에 달려있다. 특히 이 이론은 대체적으로 마케팅전략의 수립방향을 제대로 제시했다고 본다.<sup>89)</sup>

위에서 살펴본 서비스품질과 고객만족에 대한 여러 이론들을 배경으로, 서비스지향성의 개념과 특성을 기초로 하고, 물류기업에서 수행된 구매자, 판매자, 공급자와 수요자의 관계에 대한 선행연구 결과를 토대로 하며, 이를 복합

89) 실제로 속성을 구분하는데 있어서 어느 속성이 속하는지가 제품에 따라 애매모호한 경우가 많다는 것이 흠이다. 예를 들어, 자동차의 안락감, 경제성, 최고시속 등은 운전하는 사람에 따라서 중심기능에 속할 수도 있고 주변기능에 속할 수도 있다. 유필화, 『시장전략과 경쟁우위』, 서울: 박영사, 1996, pp.189-191.

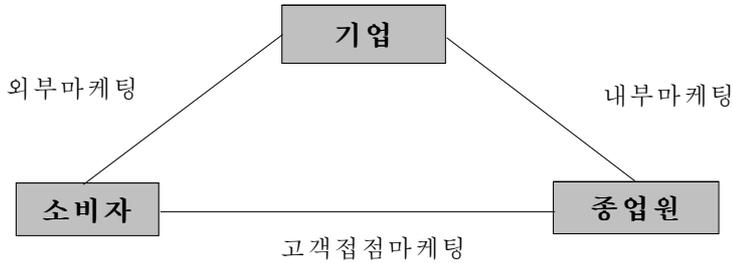
운송주선업 분야에 도입시킨 본 연구에서는 국제물류 서비스상품의 공급과 수요자인 화주와의 거래 업무를 중심으로 서비스지향성을 독립변수로, 종업원만족(직무만족, 조직몰입)과 서비스품질을 매개변수로, 경영성과(고객만족 및 재무적 성과)를 종속변수로 선정하고 변수간의 인과관계를 파악해 보는 서비스 지향성과 경영성과 측면에서 연구를 수행하기로 하였다.

#### 4. 국제물류기업의 종업원만족

성공적인 서비스 마케팅이 되기 위해서는 <그림 2-4>에서와 같이 전통적인 외부 마케팅뿐만 아니라 내부마케팅과 서비스접점 마케팅이 병행되어야 한다. (Grönroos 1989) 이 때 내부마케팅이란 고객접점을 위하여 서비스 제공자가 하나의 팀으로 행동하도록 내부 종업원을 훈련시키고 동기를 부여하는 것을 말한다. 또한 고객은 기업의 종업원이나 다른 여러 가지 자원(광고, 건물)등과 직접 또한 간접적으로 접촉하는 순간(moment of truth; MOT)에서 고객에게 제공하는 서비스를 효율적으로 계획하고 실행하는 것을 서비스 접점 마케팅이라 한다.

그러므로 서비스접점 마케팅에서는 기업 외부고객인 소비자와 기업의 종업원이 서비스를 제공하는 접점에서 이루어지는 마케팅 활동으로서 기업 외부 소비자를 대상으로 하고 이에 대한 대가를 받는다. 커뮤니케이션은 서비스 제공의 접점을 이루는 종업원과 소비자 간에 이루어지며 소비자에게 양질의 서비스를 제공하여 고객을 만족시키는 것이 고객접점 마케팅의 목표가 된다. 이렇게 내부마케팅은 서비스 마케팅을 이루는 한 축으로서 또한 성공적인 서비스 마케팅을 구축하기 위한 한 수단으로서 기능을 한다.

<그림 2-4> 성공적인 서비스마케팅 시스템



자료: Philip Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 9th ed., 1994, p.470.

원래 내부마케팅은 1970년대 미국에서 창출된 새로운 컨셉으로 조직 내의 내부 교환을 촉진하는 마케팅의 일종이라 할 수 있다. 대부분의 마케팅은 주로 대외적인 마케팅시장을 목표로 하고 있으나, 내부 환경의 관리적 측면을 연구하는 마케팅 컨셉인 것이다. 내부마케팅 개념에 대하여는 학자마다 여러 가지의 정의를 내려놓고 있다.

Berry(1989)는 “내부마케팅이란 종업원을 조직 내의 내부고객으로, 그리고 직무를 조직 내의 제품으로 인식하여 그 제품을 내부고객의 욕구와 합치할 수 있도록 계획하는 것이다”라고 정의하였다. 즉, 내부고객의 욕구 및 요구를 만족시킴으로써 외부고객의 욕구를 만족시킬 만한 능력을 배양하는 것이라는 것이다. 또한 Barron과 Harris는 내부마케팅은 2가지의 개념에 근거한다고 하였는데, 첫째는 서비스 조직 내에 있는 모든 구성원이 그들이 봉사하여야 할 고객이 있다는 것을 인식하는 것이고, 둘째는 모든 내부고객들은 제공되어지는 서비스질에 대하여 확신을 하여야 하고 그들의 업무에 대하여 만족을 느껴야 한다고 주장하였다.

또한 이유재(1997)는 내부마케팅은 기업내부의 종업원을 최초의 고객 또는 일차적 시장으로 보고 그들에게 서비스 마음이나 고객 지향적 사고를 심어 주는 또 다른 형태의 마케팅 활동이라고 하였다. Heskett 등(1994)은 고객에게 잘 봉사할 수 있는 능력 있는 종업원을 성공적으로 고용하고 훈련시키며 동기

부여를 시키는 작업이라고 정의하였다.

이상과 같이 살펴본 여러 학자들의 견해를 종합해 볼 때, 내부마케팅은 다음과 같은 성격을 갖는다고 볼 수 있다. 첫째, 내부마케팅은 기업의 내부 고객인 종업원을 대상으로 한다. 둘째, 내부마케팅은 종업원의 만족을 통하여 종업원들의 사고를 고객 지향적으로 변화시켜 대외적 고객마케팅을 효율적으로 수행하도록 하는 것을 목표로 한다. 셋째, 내부 종업원들도 그들 자신들이 항상 내부에도 고객이 있다고 생각하는 사고방식을 부여하는 기업의 조직적 활동이다. 넷째, 종업원들에게 영리기업에서 소비자를 대상으로 개발된 마케팅 이론 및 기법을 적용시키는 모든 활동을 내용으로 한다. 이상과 같은 내부 마케팅의 성격을 외부마케팅 및 서비스 접점 마케팅과 비교하면 다음과 같다.

<표 2-7> 내 • 외부 마케팅과 서비스접점 마케팅의 비교

구 분	외부 마케팅 (External Marketing)	서비스 접점 마케팅 (Encounter Marketing)	내부 마케팅 (Internal Marketing)
대 상	소비자(외부 고객)	소비자(외부 고객)	종업원(내부 고객)
제 공 물	제품(서비스)	서비스	직무에 대한 보상
가 격	제품(서비스)의 대가	서비스의 대가	보상의 대가(노동력)
커뮤니케이션	기업과 소비자	종업원과 소비자	기업과 종업원
목 표	소비자 만족	고객 만족	고객 지향적 사고

이와 같은 내부마케팅의 필요성은 서비스 조직의 마케팅 과정을 분석해 보면 더욱 확실해 진다. 외부고객인 소비자의 욕구를 충족시키려면 고객의 구매 행동관점에서 고객만족 과정을 보지 않으면 안 된다. 고객이 인식하는 서비스의 질이 다면적이고 그것이 인적/물적 환경요인과 상호작용을 하면서 산출되기에 서비스 기업은 실제 고객과의 접촉 이전에 고객지향적인 종업원을 확보하는 일이 무엇보다 중요하다(Heskett et al. 1994). 고객과 종업원이 접촉하는 시점에서 종업원의 서비스 수행능력 · 태도 · 인간미 등이 고객의 만족과 신

회형성에 큰 영향을 미쳐 재판매나 우호적인 관계를 유지하는데 결정적인 관건이 되므로 내부마케팅이 서비스 기업에서는 절대적으로 필요한 것이다. 이는 1991년 일본 후지은행이 고객의 소리카드 조사를 통하여 실시한 고객만족의 중요도가接客태도 및 응대 40%, 대기 시간 15%,접포 분위기 15%, 그리고 기계 11% 순으로 나타난 것이 이를 증명하고 있다(황병일 1994).

이와 같은 조사 결과는 고객만족에 결정적으로 중요한 역할을 하는 것은 바로 직원임을 나타내고 있는 좋은 예이다. 또한 스칸디나비아 항공(SAS)을 심각한 경영난에서 성공적인 기업으로 재건시킨 것도 바로 최일선에서 고객의 만족을 실천하는 직원들에게 고객의 이익을 우선시하는 회사의 경영이념을 철저히 교육시켰고, 그들이 실행할 수 있는 권한을 넘겨주었으며, 경영자는 직원들을 위해 철저히 지원을 아끼지 않았다는 점을 들 수 있다

그렇다면 고객을 만족시키고 기업을 성공으로 이끄는 직원을 만들기 위해서는 무엇이 필요한가? 고객에게 옳은 태도로 응대하고 언제나 고객의 욕구나 문제에 대해 관심을 가지며, 그러한 고객의 정보들을 경영진에게 전달하고, 전조직이 고객의 욕구에 맞추어 발 빠르게 대응하도록 하기 위해서 기업이 해야 할 일을 무엇인가? 그것은 직원들도 최종소비자와 마찬가지로 고객의 범주에 넣고 그 만족을 추구하는 고객만족경영이라고 할 수 있는 것이다. 따라서 고객만족경영이 추구하는 내부고객만족의 영역은 기업의 근본적인 경쟁차원에 대한 부분으로서 기업생존의 필수 요소라 하겠다.<sup>90)</sup>

종업원을 동기부여 시켜 잘 관리할 필요성에 대하여 George(19 90)는 종업원이 이미지 개발프로그램에서 주요요소이고, 기업의 서비스를 차별화하는데 중요한 역할을 하며, 또 종업원이 서비스 차별화 요소인 힘든 유형적인 강화를 가장 효과적으로 보완<sup>91)</sup>해주어 고객이 서비스 구입에서 느끼는 불확실성을

90) 그러나, 아직도 우리나라의 서비스 기업은 종업원을 내부고객이라는 전략적 사고를 많이 지니고 있지 않다 내부고객만족. 『한국능률협회』, 1999.

91) 서비스의 속성중에서 무형성(intangibility)으로 인하여 서비스는 저장할 수 없으며, 쉽게 전시되거나 전달할 수도 없다. 그래서 마케팅관리 측면에서 유형적인 단서를 강조하고, 종업원이라는 인적정보의 원천을 이용하고, 내부고객을 통한 외부고객에게 구전커뮤니케이션을 조장할 필요가 있다.

줄여주기 때문이라고 한다. 또 종업원은 고객의 인지부조화를 줄이는 것<sup>92)</sup>의에도 서비스의 개인적 가치를 높혀 반복구매를 강화시키며 높은 가격을 정당화 시킨다고 주장했다.

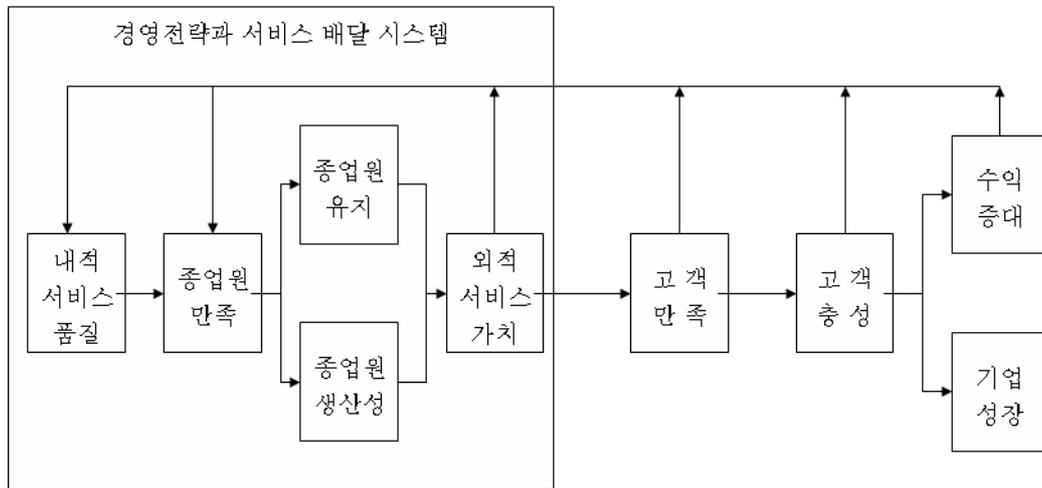
Schlesinger & Heskett(1991)은 “고객의 만족은 종업원의 만족에서 온다.”라고 주장하고 이러한 견해를 “서비스 이윤고리”로 시각화하고 있다(그림2-5 참조). 이들의 연구에 의하면 고객유지는 고객만족의 결과이며, 고객만족은 고객이 느끼는 가치(품질, 서비스, 비용)에 의해 결정되고, 이러한 가치는 종업원 만족, 내부 서비스 지원에 의하여 차례대로 영향을 받는다고 제시하고 있다. 따라서 고객만족을 위해서는 ①사람, ②적극적 내부지원, ③선발과 훈련의 중시, ④성과에 상응한 보수 등 서비스의 새로운 모형이 필요하고 강조되고 있다. 그들이 제시한 이윤 고리는 내부고객의 만족이 최종적으로 기업의 이윤을 창출할 수 있다는 근거를 보여준다는데 의의가 있다.

아래 <그림 2-5>에서 내부 마케팅과 관계마케팅의 중요성이 부각되고 있다. 여러 연구(Heskett et al. 1994, George 1990, Schlesinger and Heskett 1991)에서 나타났듯이, 실제 고객과의 접촉 이전에 고객 지향적인 종업원을 확보하는 것이 중요하다. 그리고 고객만족추구, 안정적인 장기적인 기업성과의 추구 그리고 무형의 고객 편익의 획득을 위해 관계마케팅이 필요하다는 것을 시사하고 있다. 결국, <그림 2-5>는 “고객만족은 종업원의 만족에서 나온다.”는 것을 시사한다고 볼 수 있다.

---

92) 고객이 제품을 구입하기 위하여 많은 투자를 한 경우 제품성과가 기대에 미치지 못하면 고객은 인지 부조화를 경험하게 되며, 이런 상황에서도 고객은 제품성과가 기대한 정도는 되었다고 합리화를 함으로써 이미 자신이 투자한 노력에 대해 정당화하려는 경향이 나타나게 된다는 것이다. 즉, 만족은 이미 실행된 행동을 정당화하려는 욕구를 반영하게 때문에 고객만족 측정 시 만족 점수가 높게 측정될 수 있는 반면, 재구매는 과거 경험에서 얻은 교훈을 반영하기 때문에 다음번 구매에서는 동일한 제품을 구매하지 않겠다고 응답할 가능성이 높다. 박정은 외, 1998, p.123.

<그림 2-5> 서비스-이윤 가치사슬(Service-Profit Chain)



## 제3장 연구 모형과 가설 설정

### 제1절 연구 모형

#### 1. 연구모형

서비스기업이 추구하는 고객만족경영을 위해서는 서비스 종업원과 외부고객과의 관계의 질을 개선하는 관계마케팅뿐만 아니라, 내부고객인 종업원에 대한 내부마케팅도 중요하다. 즉, 동료나 상사간의 원활한 커뮤니케이션, 업무수행에 대한 빠른 피드백, 결과만을 중시하는 업무평가를 실시하면 종업원의 직무만족을 증대시킬 수 있다. 그리고 종업원의 직무에 대한 만족도가 증가하면 조직몰입이 올라갈 것이며 결국 이직성향이 줄어들게 될 것이다. 한편, 고객만족은 바로 종업원의 태도 및 행동에 의해 결정된다. 특히, 서비스는 생산과 소비가 동시에 일어나기 때문에 직무에 만족하는 종업원이 중요시된다. 또한, 서비스지향성은 최근 마케팅관리 분야에서 주요 주제로 떠오르고 있는 시장지향성과 함께 조직의 문화요소로서 간주되고 있다.

따라서 서비스지향성은 조직문화의 가치와 그러한 가치를 서비스마케팅을 실행하는 서비스지향적 활동이라는 행동으로 나타내는 관점에서 정의되고 측정되어야 한다. 즉, 최근의 이러한 관점을 취하는 연구들은 문화로서 서비스지향성을 보고 있으며, 전 조직에 걸쳐 이러한 지향성이 존재하여야 한다고 주장하고 있다.<sup>93)</sup> 그래서 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 대하여 실

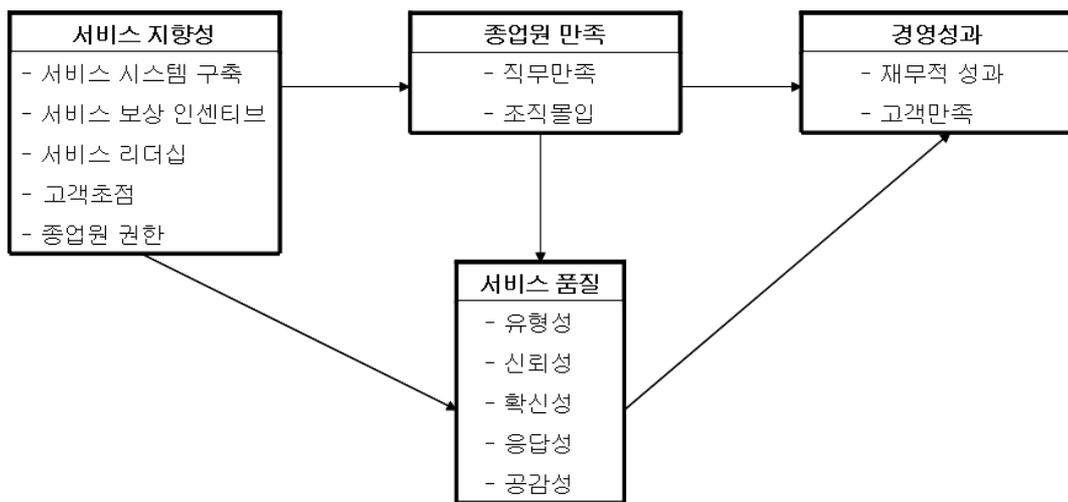
93) 이용기, 유동근, 이학식, 전계논문; 김용준, 김진수, 전계논문; 예종성, 윤운락, 전계논문; R. Deshpande & F. E. Webster, Jr, *op. cit.*, 1989; R. Deshpande, J. U. Farley & F. E. Webster, Jr., *op. cit.*, 1993; M. Houston. "The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not", *Journal of Marketing*, April, 1986; A. K. Kohli & B. J. Jaworski, *op. cit.*, 1990; B. J. Jaworski & A. K. Kohli *op. cit.*, 1993; R. S. Lytle, *op. cit.*; C. P. McNarmara, "The Present Status of the Marketing Concept" *Journal of Marketing*, vol.36, January 1972, pp.50-57; J. C. Narver & S. F. Slater, *op. cit.*, 1998; B. P. Shapiro, *op. cit.*, 1998.

증적으로 확인하고, 이들의 관계를 중간에서 매개할 수 있는 매개변수들을 도출하여 그 역할들을 정확히 이해할 수 있다면, 이는 더욱 더 훌륭한 경영성과를 창출하고자 하는 기업의 경영자들에게 의사결정의 방향을 제시해 줄 수 있다. 따라서 본 연구는 위의 선행연구들에게 제시된 개념적 틀을 바탕으로 국제물류서비스기업의 서비스지향성과 종업원만족의 매개변수, 그리고 경영성과 간의 관련성과 그 구조적 관계를 실증적으로 규명해 보고자 하였다.

아울러, 독립변수인 서비스지향성의 구성요소를 10요인으로 설정하였으나 요인분석 결과 고유값 1.0이상인 5개로 축소되었다.

이상의 연구결과를 바탕으로 다음 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 3-1> 연구모형



## 2. 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구에서 설정한 연구모형과 가설을 검증하기 위해 독립변수로 사용되는 기업의 서비스지향성을 국제복합운송주선업체의 특성을 근거로 하여 서비스리

더십, 고객초점, 종업원 권한, 서비스훈련/기술, 서비스예방, 서비스실패/복구, 서비스 표준 및 커뮤니케이션, 서비스보상/인센티브 등 8개 요인으로 구성하였다.

또한 본 연구에서 매개변수로 사용되는 종업원만족은 직무만족과 조직몰입으로 구성하였으며 또 다른 매개변수로 서비스품질을 사용하였고, 종속변수는 경영 성과(재무적 성과와 고객만족)로 구성하였으며, 척도는 리커트 7점 척도를 사용하였다.

### 1) 서비스지향성

본 연구의 서비스지향성, 즉 국제물류기업의 서비스지향성은 국제물류기업의 탁월한 물류서비스 제공을 통한 경쟁력 확보를 목적으로 종업원이 우수한 서비스를 제공할 수 있도록 지원하고 보상하려는 조직적 활동으로 정의하였다. 서비스지향성은 Lytle(1994)의 연구를 근거로 하여 고객초점에 대한 5개 문항, 종업원 권한에 대한 6개 문항, 서비스리더십에 대한 7개 문항, 서비스보상/인센티브에 대한 6개 문항, 서비스 훈련/기술에 대한 7개 문항, 서비스예방에 대한 3개 문항, 서비스실패/회복에 대한 6개 문항, 서비스 표준/ 커뮤니케이션에 대한 6개 문항 등 총 46개 문항을 이용하여 측정하였다. 서비스지향성을 조사하기 위한 질문 형식은 7점 척도로서 측정하였으며, 점수의 합계가 높을수록 서비스지향성의 추구 정도가 높은 것을 의미한다.

### 2) 종업원만족

Lytle(1994)은 서비스지향성에 영향을 미치는 종업원만족의 요인으로 직무만족, 조직몰입, 사기 등을 변수로 이용하였지만 본 연구에서는 복합운송주선업체의 종업원만족을 대상으로 분석 측정함에 요인 중, 사기는 전반적이고 포괄적인 직무수행상의 과정으로 나타나기에 직무만족과 조직몰입 2개 요인만 연

구대상으로 하였다.

### (1) 직무만족

직무만족은 조직의 유효성을 측정하는 지표로서 종업원이 고용에 대하여 감정적 선유경향을 갖고 있는 정도라고 할 수 있다. 본 연구에서는 Lytle(1994)이 직무만족을 측정하는데 사용한 직무에 대한 미래의 개선 여지, 직무에 대한 취미, 직무에 대한 흥미, 모든 종업원들의 직무에 대한 흥미, 물류기업 종업원과 물류기업의 장래에 직결되는 높은 직무만족의 달성 등 5개 문항에 대하여 7점 척도로서 측정하였으며, 점수의 합계가 높을수록 직무만족을 높게 지각하는 것을 의미한다.

### (2) 조직몰입

조직몰입은 조직에 대한 충성도를 의미하는 것으로 조직의 목표, 목적, 임무 등에 종업원들의 일체감과 관여 수준을 나타낸다. 따라서 조직몰입은 기업과 자신의 미래, 기업의 이익을 위한 헌신정도, 종업원들간의 결속력, 자부심, 사명감, 높은 종업원의 조직몰입 등 5개 문항에 대하여 7점 척도로서 측정하였으며, 점수의 합계가 높을수록 조직몰입이 높은 것을 의미한다.

### 3) 경영성과

성과에 대한 정의는 학자들마다 그 주장이 상이하어 많은 연구자들은 연구영역별로 성과를 측정하기 위한 지표들을 개발하고자 하였다. 그러나 성과 지표들 간에는 서로 상충되는 면이 있기 때문에 일률적으로 성과가 높다, 낮다고 평가하는 것은 무리가 있다.<sup>94)</sup> 특히 한국기업의 경우 경영성과를 측정하는

---

94) O. C. Walker, Jr. & R. W. Ruekert, *op. cit.*,

데 있어서 사용되는 경제적 지표들은 기업 상호간 회계기준차이 등으로 말미암아 신뢰성이 심각하게 떨어지는데 이는 특정한 성과지표에서 높은 측정값을 보인 반면에, 또 다른 지표에 있어서는 그렇지 못한 경우가 나타나기 때문이다. 본 연구에서는 경영성과를 측정함에 재무적 성과와 비재무적 성과(고객만족)로 나누어 각각 측정하고자 한다.

#### (1) 재무성과

본 연구에서는 같은 업종의 경쟁기업에 대한 자사의 매출액, 매출액 증가율, 영업이익 증가율, 시장점유 증가율 등의 향상을 경영성으로 정의하고, 이러한 지표를 종합한 전반적인 수준으로써 경영성과를 측정하고자 하였다. 이는 Jaworski & Kohli(1993)와 Narver & Slater(1990) 등이 이용한 사업성과에 대한 단일항목 측정과 그 맥을 같이 하고 있으며, 예종석·윤운락(1996), 이용기 등(1998), 이학식 등(1999)에 의하여 지지되고 사용되었던 방법으로서 일반적으로 성과 측정을 위한 보편적인 방법으로 받아들여지고 있다.

따라서 본 연구의 경영성과 측정을 위해 각 항목에 대해 2개 문항씩을 설문조사하여 이를 Likert 7점 척도를 이용하여 “업계최고수준”을 7점으로, “업계최하수준”을 1점으로 평가하도록 하였으며 “업계평균”은 4점이 되도록 하였다.

#### (2) 고객 만족

고객 만족을 위해서는 제품의 질, 가격 등 외부마케팅을 고객 지향적으로 하는 것도 중요하지만 외부고객과 직접 접촉하는 종업원을 만족시켜 이들이 고객과 공유하는 상호관계의 질을 높이는 것이 무엇보다 중요하다(이철 1995). 조직에 만족하지 않는 종업원이 고객과 접촉하였을 때 만족할 만한 서비스를 제공하여 고객과의 관계를 향상시킬 수가 없기 때문이다. 특히, 서비스기업의 경우 생산과 소비를 분리할 수 없다는 서비스상품의 본질적인 속성 때문에 서

비스를 생산하여 직접 제공하는 종업원과 동시에 이를 받아 소비하는 고객과의 직접적인 접촉이 일어난다(서비스경영연구회 1999). 따라서 종업원만족을 통하여 고객과의 상호관계의 질을 높이는 것이 고객만족에 중대한 영향을 미친다. 고객만족을 위해서는 우선 종업원 만족, 고객과 최일선에서 접하여 서비스를 제공하는 현장종업원의 만족이 선결되어야 한다. 결국, 고객만족을 향상시키려면 종업원 만족이 우선해서 이루어져야한다.<sup>95)</sup>

이를 위해 고객만족에 대한 4개 문항, 재이용에 관한 2개 문항, 추천에 대한 2개 문항에 대해 각각 리커트 7점 척도로 측정하였다.

#### 4) 서비스 품질

Parasuraman 등(1988)은 서비스품질을 서비스의 우수성과 관련된 전반적인 판단이나 태도로서 정의하였으며, 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 감정이입 등의 5개 차원으로 결정된다고 보았다.

---

95) Hartline and Ferrell, 1996.

<표 3-1> 서비스품질의 구성요소

항 목	구 성 요 소
유 형 성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 종업원들의 옷차림과 용모</li> <li>2. 사무실의 시각적 느낌</li> <li>3. 고객들에게 우수한 서비스 제공에 적합한 사무실 구조</li> <li>4. 고객과의 거래 및 의사소통을 위한 최신 설비</li> </ol>
신뢰성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 고객에 대한 정확한 업무처리 약속</li> <li>2. 고객에게 문제가 생겼을 때의 관심과 노력</li> <li>3. 고객의 믿음</li> <li>4. 업무기록에 대한 정확한 유지/관리</li> <li>5. 고객에 대한 정확한 업무처리 시간 통지</li> <li>6. 고객의 신뢰</li> </ol>
응답성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 고객에 대한 종업원들의 즉각적인 서비스</li> <li>2. 對고객봉사에 대한 종업원들의 자발성</li> <li>3. 피크타임의 고객요구에 대한 종업원들의 대응</li> </ol>
확신성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 거래에 있어서의 고객의 안전확보</li> <li>2. 종업원들의 예의와 공손함</li> <li>3. 종업원들의 지식</li> </ol>
공감성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 고객에 대한 개별적 관심</li> <li>2. 고객이 편리하게 이용할 수 있는 영업시간</li> <li>3. 고객에 대한 종업원들의 개인적 관심</li> <li>4. 고객의 이익에 대한 고려</li> <li>5. 고객의 필요와 욕구에 대한 종업원들의 이해</li> </ol>

자료: Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L., "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, Spring, 1988.

그러나 본 연구에서는 서비스 품질을 서비스에 대한 고객의 기대와 지각 사

이의 차이로써 측정하여야 한다는 Parasuraman 등(1988)의 “차이 SERVQUAL 점수법(Difference SERVQUAL Score)” 대신 Brown 등(1993)에 의해 제안되고 Chang & Chen(1998)에 의해 지지된 “비차이 SERVQUAL 점수법(Non-difference SERVQUAL Score)”을 이용하여 서비스 제공 기업 관리자들이 스스로 평가하는 서비스 품질 측정방법을 이용하였다. 이는 연구의 대상인 복합운송주선업의 산업특성상 불특정 다수의 고객(화주)을 대상으로 하고 있고, 업체에서 고객에 대한 정보제공을 꺼려하고 있어 서비스제공기업의 고객을 정확히 파악하는데 어려움이 있었기 때문이다.

따라서 여기서는 서비스품질의 측정을 위해 유형성에 관한 4개 문항, 신뢰성에 관한 5개 문항, 반응성에 관한 4개 문항, 확신성에 관한 3개 문항, 감정이입에 관한 5개 문항 등을 사전검증을 통하여 서비스제공기업 즉, 복합운송주선업체의 관점에서 측정 가능하도록 수정, 보완된 최종적인 21개의 설문문항을 이용하였다. 본 연구에서의 서비스품질 측정을 위한 구체적인 구성요소는 <표 3-2>와 같고 이를 Likert 7점 척도를 이용하여 “완전히 동의함”을 7점으로, “전혀 동의하지 못함”을 1점으로 평가되도록 하였다.

### 3. 표본 설계 및 설문지의 구성

#### 1) 표본의 선정과 조사방법

본 연구에 필요한 자료 수집을 위하여 서울과 부산에 소재한 복합운송주선업체를 표본으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 설문대상인 복합운송주선업체는 쉬핑가제트에서 집계한 2006년도 해상 및 항공 수출입 Master-B/L 발급건수와 중량을 기준으로 상위 300개사를 표본으로 선정하였다.

선정된 주 응답자들에게 조사의 목적과 협조를 요청하는 내용을 포함하여 2006년 3월 2일부터 3월 31일까지 우편설문과 직접방문을 통하여 복합운송주선업체와 거래하고 있는 화주에게 각각 1,500부씩 총 3,000부의 설문지를 배포

하였다. 응답의 주체는 선정된 운송주선업체의 영업담당자들과 운영업무 담당자(오퍼레이터) 그리고 관리부, 전산 및 영업지원부서 담당자들로 제한하였으며, 아울러 현재 거래하고 있는 화주에 대해 해당 복합운송주선업체 종업원들의 긴밀한 협조와 지원 하에 원활한 설문조사를 할 수 있었다.

운송주선업체에 배부된 설문지 1,500부 중에서 821부가 회수되어 회수율은 54.7%였으며, 화주에게 배부된 설문지 1,500부 중에서 821부가 회수되어 회수율은 54.7%이었다.

## 2) 설문지의 설계

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 설문지는 복합운송주선업체의 서비스지향성, 종업원만족, 경영 성과(재무적 성과)간의 관계를 알아보기 위한 문항으로 작성되었다. 거래 화주용 설문지에는 거래하는 복합운송주선업체에 대한 서비스품질과 고객만족을 알아보기 위한 문항으로 작성되었으며, 크게 5개 부분으로 구분되어 있다.

첫 번째는 복합운송주선업체 종업원들의 서비스지향성에 대한 설문으로서 차별화된 서비스로 고객의 욕구를 이해하고, 그 욕구에 부합되는 탁월한 서비스를 고객에게 제공할 수 있게 지원하는 전사적인 기업차원의 서비스지향성을 측정하는 문항으로 구성되어 있다.

두 번째는 복합운송주선업체 종업원들의 직무만족 및 조직몰입에 관한 전반적인 종업원만족에 대한 문항으로 구성되어 있다.

세 번째는 복합운송주선업체의 경영성과에 관한 부분으로, 여기서는 재무적 성과, 즉 매출액, 매출액증가율, 시장점유율 등에 관한 문항으로 구성하였다.

네 번째는 거래화주에 대한 설문으로, 현재 거래하고 있는 복합운송주선업체가 제공하는 서비스품질의 유형성, 신뢰성, 책임감, 정확성, 공감성을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있다.

다섯 번째는 거래 화주가 느끼는 현재 거래하고 있는 복합운송주선업체에

대한 서비스제공능력, 거래 경험상의 만족, 재구매, 추천을 측정하는 문항으로 구성되어 있으며, 마지막으로 거래 화주 응답자의 직위, 연령, 학력, 근무 연수 및 복합운송주선업체 종업원의 직위, 연령, 학력, 근무 연수, 근무부서를 조사하는 일반문항으로 구성하였다. 본 설문지의 전체적인 구성과 주요 변수의 문항 수는 <표 3-2>와 <표 3-3>에 요약되어 있다.

<표 3-2> 설문지의 구성(복합운송주선업체)

차 원	변 수	구 성	비 고	척 도
일반적 특성	나 이	E - 1~5		명 목 척 도
	학 력			
	근무연수			
	직 위			
	근무부서			
복합운송 주선업체의 서비스지향 성	시 스템	A - 32~46	Lytle(1994) 이용기(1998) 전현숙(2005)	7  점
	리 더 쉽	A - 12~18		
	고객초점	A - 1~5		
	보 상	A - 19~24		
	권 한	A - 6~11		
복합운송 주선업체의 종업원만족	직무만족	B - 1~5	Hartline, Ferrel 과 Churchill(1974) Locke(1976) Lucas(1990) Hawllowell(1996)	척 도
	조직몰입	B - 6~10		
경영성과	재무적 성과	D - 1~6	Narver & Slater(1990) Jaworski & Kohli(1993) 이용기(1998)	

<표 3-3> 설문지의 구성(화주)

차 원	변 수	구 성	비 고	척 도
일반적 특성	직 위	C - 1~4		명 목 척 도
	연 령			
	학 력			
	근무년수			
서비스 품질	유 형 성	A - 1~4	Parasuraman(1988) Brown(1993) Chang & Chen(1998)	7 점 척 도
	신뢰성	A - 5~9, 13		
	반응성	A - 10~12		
	확신성	A - 14~16		
	감정이입	A - 17~21		
고객만족	고객만족	B - 1~4	이철(1995) Hartline& Ferrell(1996)	
	재이용	B - 5, 7		
	추천	D - 6, 8		

## 제2절 연구가설의 설정

### 1. 서비스지향성과 종업원만족에 대한 가설

종업원의 태도나 행동에 있어 관리자의 리더십이 중요하다는 것은 오래전부터 중요하게 다루어져 온 연구과제이며, 경영자는 종업원들과 회사를 연결시켜주는 중요한 연결 축으로 인식되고 있다<sup>96)</sup>. 기존 문헌에서는 관리자의 리더십행동이 개인의 역할을 보다 분명히 해줄 뿐 아니라, 개인을 보다 고려해 줄 수 있도록 유도하여 개인의 조직몰입이 커진다고 밝히고 있다.<sup>97)</sup>

또한 리더가 주도적 리더십행동을 보이면 종업원의 직무만족은 높아지는 것으로 나타나고 있다. Church(1995)의 연구에 의하면 서비스조직 수준에서 나타나는 관리자의 리더십행동이 서비스품질과 조직성파에 직접적인 영향을 미치고 있음이 확인되었다<sup>98)</sup>. 서비스 조직에서의 서비스리더십(service leadership)은 경영층이 조직을 위한 서비스정책을 단순하게 설명하기 보다는 분명한 서비스의 예를 설정하여 자신들의 조직을 지휘하고 관리하는 리더십스타일을 말한다.<sup>99)</sup> 봉사적 리더들은 서비스의 예를 설정함으로써 전체 종업원들의 서비스 활동 수준을 강화시키도록 전체 종업원의 동기를 부여시키며, 특히 고객접점에서 근무하는 고객접점 요원(front-line employees)의 동기를 부여시키는 역할을 수행하게 된다. 서비스전달 과정상 서비스접점에 위치하는 종업원들을 관리하는 관리자들이 서비스제공자들에게 가지는 관심이나 격려, 지원 수준

---

96) A. K. Kohli, "Some Unexplored Supervisory Behaviors and Their Influence on Salespeople's Role Clarity, Specific Self-Esteem, Job Satisfaction and Motivation", *Journal of Marketing Research*, Vol. 22, November, 1985, pp.424-433.

97) T. S. Bateman & S. Strasser, "Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol. 27, 1984, pp.94-97.

98) A. H. Church, *op. cit.*, 1995, pp.26-31.

99) L. A. Schlesinger & J. L. Heskett, *op. cit.*, 1991, pp.71-81.

등은 종업원 만족을 통해 직무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 이와 같은 선행 연구의 결과에 따라 상사의 리더십행동을 종업원이 어떻게 지각하는가에 따라 종업원 만족에 영향을 미친다는 것을 추론할 수 있다.

[가설 1] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 1-1] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 1-2] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2. 종업원 만족과 서비스품질에 대한 가설

내부 마케팅의 연구에서 강조해오고 있는 개념인 종업원만족은 고객만족으로 이어지고 그것은 기업의 목표실현으로 이어진다는 것으로 종업원 만족은 매우 중요한 의미를 갖는다. Schlesinger & Zornitsky(1992)는 직무만족과 서비스품질에 관하여 연구하였는데, 직무만족과 서비스 능력에 대한 종업원의 지각이 서비스품질에 대한 종업원의 지각과 상관관계가 있으며, 서비스능력이 직무만족을 증가시키는 중요한 요인이 된다고 밝혔다. 또한, 조직몰입이 강한 종업원일수록 조직의 정상적 업무이상으로 노력을 하고자 하는 의지 때문에 더 나은 서비스 품질을 제공하는 수행자로서의 역할을 잘 수행한다고 하였다 (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990). 이러한 종업원만족과 서비스품질에 관한 연구를 바탕으로 도출된 상기 가설을 실증분석을 통하여 그 타당성을 검증하고자 한다.

[가설 2] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 서비스품질에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 2-1] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 유형성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 2-2] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 신뢰성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 2-3] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 확신성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 2-4] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 고객응대에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3. 서비스지향성과 서비스 품질에 대한 가설

기존연구에서 조직의 서비스 분위기에 대한 종업원의 지각과 서비스 품질에 대한 고객만족간에 긍정적인 관계가 밝혀졌다. 이러한 관계는 직관적으로 이해될 수도 있지만 이론적인 근거에 비해 실증적 연구는 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 조직의 서비스지향성이 서비스품질에 미치는 영향을 실증 분석해 보고자한다.

[가설 3] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 서비스품질에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 3-1] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 유형성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 3-2] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 신뢰성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 3-3] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 확신성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설 3-4] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 고객응대에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

고객에게 탁월한 서비스 품질을 전달하는 것은 비용, 재무성과, 고객만족, 고객유지 등과의 관계로 인해 조직의 성과에 상당히 영향을 미칠 수 있다. 이러한 서비스 품질과 관련된 문헌에서 공통적으로 드러나는 주제는 조직은 종업원이 탁월한 서비스를 효과적으로 전달할 수 있도록 서비스 분위기를 창출하고 유지해야한다는 것이다. 다시 말해서, 조직이 탁월한 서비스를 촉진하는 실행을 세우고 고객에게 탁월한 서비스를 제공하는 행동에 대해 보상할 때 종업원이 탁월한 서비스를 창출, 전달할 수 있다는 것이다.

탁월한 서비스를 창출하고 전달하는 서비스 제공 행동을 지원하고 보상하고

자 하는 조직의 정책, 실행, 절차 등을 가지고 있는 조직, 즉 서비스지향적인 조직은 서비스지향적인 종업원을 통해서 제공되는 서비스품질에 고객의 만족은 향상될 것이다. 따라서 조직의 서비스지향성이 서비스 품질에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미친다고 볼 수 있으므로 위와 같은 가설을 설정하였다.

#### 4. 서비스품질과 고객만족에 대한 가설

지속적으로 제공되는 서비스에 대한 고객의 만족도는 성과 평가에 크게 의존할 것이며, 운송서비스와 같이 장기적이고 지속적으로 제공되는 서비스에 대해서는 성과에 대한 지각이 고객만족의 중요한 결정변수가 될 수 있다.

그리고 서비스품질은 장기적인 태도이고 고객만족은 특정 서비스 접점에서 형성되는 일시적인 판단으로 구분한다. 또한 기업의 고객서비스 성과는 고객이 향후 그 기업에 대해 취할 태도에 영향을 미치며, 고객서비스 성과 중 서비스 품질은 고객의 태도에 모두 유의적인 관계가 있는 것으로 알려졌다. 이럴 경우 국제물류서비스의 고객 태도는 제품이나 영업소, 과정에 대한 고객의 지속적인 감정적 지향성으로서 실제로 복합운송주선업체에서 받게 되는 서비스에 대한 전체적 평가로 볼 수 있다.

이를 근거로 지각된 서비스품질과 고객만족 간의 상관관계에 관한 가설을 다음과 같이 설정하여 그 타당성을 검정하고자 하였다.

[가설 4] 화주가 지각한 서비스품질은 고객만족에 유의한 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

#### 5. 종업원만족과 재무적성과의 관계에 대한 가설

Siguaw, Brown, & Widing(1994)은 그들의 연구를 통해 종업원의 사기와 직무만족 수준 등이 높아지면 이들은 고객을 위하여 최선의 서비스를 제공하

게 되며, 그 결과 기업의 재무적 성과도 높아진다는 것을 확인했다.<sup>100)</sup> 이러한 특성은 인적요소가 고객만족에 결정적인 역할을 하고 있는 복합운송주선업의 경우 더욱 강하게 나타날 수 있다.

한편 이용기 등(1996)의 연구에서는 시장지향성과 경영성과 사이의 관계에 있어서 사원만족의 매개적 역할이 실증적으로 밝혀졌다.<sup>101)</sup> 따라서 이들은 사원들의 동기부여를 강조하는 내부마케팅 측면에 대한 최고경영자의 관심이 요구된다는 제안을 하고 있다. 또한 종업원들의 태도는 서비스접점의 중요한 요소로서 서비스품질에 대한 고객지각에 영향을 미친다고 보았다.<sup>102)</sup> 이는 고객의 서비스품질에 대한 지각이 기업의 성과에 영향을 준다는 점에서 매우 중요하다.

따라서 고객지향적 사고를 가진 종업원들에 의해 서비스가 수행될 때 성과는 높아질 것이다. 이러한 선행연구와 이론적 배경을 근거로 본 연구에서는 종업원만족과 성과와의 관계에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설 5] 복합운송주선업체의 종업원만족은 복합운송주선업체의 재무적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 6. 서비스지향성과 재무적성과에 대한 가설

기존연구에서는 주로 조직의 서비스지향성에 관한 성과변수로 종업원의 만족도와 고객 만족도, 그리고 재무성과 등을 고려하였다. 이 때 서비스지향성에 대한 속성은 대부분 포괄적이지 못하고 부분적인 요인에 한정된 연구가 대부

---

100) J. A. Siguaw, G. Brown, & R. E. Widing, "The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes", *Journal of Marketing Research*, Vol.31, February, 1994, pp.106-116.

101) 이용기·유동근·이학식, "시장지향성, 선행요인, 매개요인, 그리고 성과간의 구조적 관계", 『마케팅연구』, Vol.11, No.2, 1996, pp.161-181.

102) A. K. Kohli & B. J. Jaworski, *op.cit.*, 1996, pp.15-16.

분이었다. 서비스분위기에 대한 종업원의 지각수준과 고객만족간의 관계를 규명하고자 한 초기의 연구에서는 종업원의 예의나 능력이 고객만족에 특히 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.<sup>103)</sup>

따라서 복합운송주선업체의 서비스지향성이 높으면 성과가 높아질 것이다. 이러한 선행연구와 이론적 배경으로 본 연구에서는 서비스지향성과 재무적 성과와의 관계에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설 6] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 복합운송주선업체의 재무적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

이상과 같이 국제물류기업의 서비스지향성이 영향을 미치는 직무 만족과 조직몰입이 경영성과에 영향을 미칠 것이라는 구조적 관계를 표현한 연구 모형을 이용하여 설정된 13개의 가설을 제시하였다. 다음 <표 3-3>는 13개의 가설을 정리한 것이다.

한편 Heskett 등(1994)은 ‘서비스-이윤 가치사슬(service-profit chain)’을 제시하여, 조직내부의 서비스품질과 기업성과 변수들 사이에 인과관계가 있음을 주장하였다.<sup>104)</sup> 즉, 조직내부의 서비스품질은 종업원 만족에 영향을 미치고, 종업원만족은 종업원 유지 및 생산성에 영향을 미치게 되며, 이는 고객의 지각가치에 영향을 주게 된다. 고객의 지각가치는 최종적으로 고객만족 및 충성에 영향을 미치게 되므로 궁극적으로 기업의 매출액이나 수익성을 증대시키는데 영향을 주게 된다는 것이다.

이후 Bowen과 Lawler(1995)는 서비스-이윤 가치사슬에 대한 추가적 연구로, 서비스를 제공하는 종업원에게 권한을 부여함으로써 종업원들이 그들의 직무를 더욱 원활하게 수행할 뿐만 아니라, 종업원만족도의 증가, 고객만족 및

103) B. Schneider, J. J. Prkington & V. M. Buxton, *op. cit.*, 1980, pp.252-267.

104) J. L. Heskett, T. O. Jones, G. W. Loveman, W. E. Sasser, Jr. & L. A. Schlisinger, “Putting the Service-Profit Chain to Work”, *Harvard Business Review*, vol.72, No.2, 1994, pp. 164-174.

충성도의 증가를 유발할 수 있다고 하였다.<sup>105)</sup> Rapert와 Wren(1998)은 서비스 기업을 대상으로 한 연구에서 서비스품질, 몰입도, 품질표준, 고객만족의 초점, 인적자원 및 장비에 대한 투자 등을 비롯한 여덟 가지의 전략적 요인이 기업의 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다.<sup>106)</sup>

서비스지향성에 관한 연구 중 가장 대표적인 연구인 Lytle(1994)의 연구에서는 조직의 서비스지향성을 서비스리더십 실행(관리자의 리더십, 서비스 비전), 서비스지향적 서비스제공(고객에 대한 직원의 태도, 직원에 대한 권한 부여), 서비스지향적 인적자원관리(양질의 서비스제공을 위한 교육 및 훈련, 보상 및 인센티브), 서비스지향적 시스템 구축(서비스 실패를 예방하기 위한 시스템, 서비스실패를 회복하기 위한 시스템, 서비스 기술, 서비스 표준 및 의사소통) 등으로 구분하여 측정하였으며,<sup>107)</sup> 미국 남서부의 43개 은행의 전략사업부(Strategic Business Unit; SBU)를 대상으로 서비스지향성의 영향요인과 결과요인을 분석하였다. 이 연구에서는 내부적 협동이 서비스지향성에 유의한 영향을 미치는 영향요인일 뿐 아니라, 서비스지향성은 기업이미지, 조직구성원의 조직몰입 및 사기, 경영성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이처럼 외국의 활발한 연구와는 달리 국내에서는 비교적 최근에서야 서비스지향성과 관련된 연구가 소개되고 있는데, Lee 등(1999)은 서비스지향성이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치며, 그 결과 조직이미지와 경영성과에 영향을 미친다는 연구결과를 발표하고 있다.<sup>108)</sup> 또한 서창석과 한원운(2000) 등의 다수의 연구에서 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스제공 태도와 행동에 유의한 영향을 미쳐 결과적으로 서비스품질에 영향을 미치는 것으로 나타났

---

105) D. E. Bowen & E. E. Lawler, "Empowering Service Employees", *Sloan Management Review*, Vol.36, No.4, 1995, pp.73-84.

106) M. L. Rapert & B. M., "Service Quality as a Competitive Opportunity", *The Journal of Services Marketing*, Vol.12, No.3, 1999, pp.223-240.

107) R. S. Lytle, *op. cit.*, 1994.

108) Y. G. Lee, "The Structural Relationships between Service Orientation, Mediators, and Business Performance in Korean Hotel Firms", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol.4, No.1, 1999, pp.59-70.

다. 그 외에도 다수의 연구에서 서비스지향성이 서비스성과 혹은 종업원의 직무만족, 그리고 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 제시하고 있다.<sup>109)110)111)112)113)</sup> 따라서 본 연구에서는 서비스조직수준에서 서비스지향성을 구성하고 있는 모든 하부요소와 내부마케팅의 성과 변수에 영향을 미치는 다른 변수를 고려하여 통합적 모델을 개발하고, 실증적인 분석을 통하여 그 타당성을 검증하고자 한다.

---

109) 서창석, 한원윤, “조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 『품질경영학회지』, 제28권 제4호, 2000, pp.161-183.

110) 유정남, 이영재, 이용기, “백두산 지역 관광호텔 종업원 만족에 관한 연구: 4성급 호텔을 중심으로”, 『서비스경영학회지』, 제6권, 2호, 2000, pp.138-155.

111) 이용기, 이석규, 문형남, “시장지향성, 조직의 서비스지향성, 경영성과의 관계”, 『한국경영과학회지』, 제26권, 2호, 2001, pp.111-130.

112) 이용석, 윤성준, 최계봉, “서비스 리더십이 외식기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 『한국서비스경영학회지』, 제3권, 2호, 2002, pp.69-89.

113) 박대환, 전계서, 1999, pp.109-130.

<표 3-4> 연구가설

<b>[가설 1] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원 만족에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.</b>
[가설 1-1] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 직무만족에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.
[가설 1-2] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 조직몰입에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.
<b>[가설 2] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 서비스품질에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.</b>
[가설 2-1] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 유형성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.
[가설 2-2] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 신뢰성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.
[가설 2-3] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 확신성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.
[가설 2-4] 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 고객응대에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
<b>[가설 3] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 서비스품질에 유 의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.</b>
[가설 3-1] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 유형성에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
[가설 3-2] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 신뢰성에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
[가설 3-3] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 확신성에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
[가설 3-4] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 고객응대에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
<b>[가설 4] 화주가 지각한 서비스품질은 고객만족에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.</b>
<b>[가설 5] 복합운송주선업체의 종업원만족은 복합운송주선업체의 재무적 성과에 유 의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.</b>
<b>[가설 6] 복합운송주선업체의 서비스지향성은 복합운송주선업체의 재무적 성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.</b>

## 제4장 실증분석

### 제1절 자료의 분석

#### 1. 표본의 특성

본 연구는 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위하여 양방향적 연구를 시도하였다. 우선 서비스제공자인 복합운송주선업체를 대상으로 설문조사를 실시하고, 복합운송주선업체가 주요 고객으로 선정한 화주기업을 중심으로 설문조사를 실시하여 서비스제공자와 수요자를 직접 연결하여 상호변수를 측정하도록 설계하였다.

연구 수행을 위해 먼저 복합운송주선업체를 대상으로 설문조사를 실시하여 그들의 서비스지향성과 종업원만족, 재무적 성과 등에 대한 견해를 조사하고, 복합운송주선업체가 지정한 화주업체들에게 국제물류서비스품질과 고객만족에 대한 설문조사를 실시하는 방법을 선택하였다.

복합운송주선업체의 자료수집을 위해 조사대상을 쉬핑가제트에서 집계한 2006년 컨테이너 수출입 화물 Master-B/L 발급건수와 증량을 기준으로 복합운송주선업체순위 상위 300개사의 영업사원과 운영업무 담당사원(오퍼레이터)으로 한정하였다.

그리고 응답한 복합운송주선업체의 도움을 받아 그들의 주요 고객인 화주들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 연구성격상 복합운송주선업체의 설문자료와 그들의 고객인 화주를 대상으로 복합운송주선업체에서 직접 수집해준 설문자료를 통합하여 분석에 사용하였다.

복합운송업체와 화주를 대상으로 우편과 직접방문을 통해 배포된 각 1,500부의 설문지 중 복합운송업체를 대상으로 한 설문지 1,073부가 회수되었으며, 화주용 설문지는 967부가 회수되었다.

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 화주용 설문자료와 통합되지 않는 복합운송주선업체의 설문자료 106부를 1차적으로 제외하고, 남은 967부의 자료 중 불성실하게 응답되었거나 응답하지 않은 부분이 많아 분석에 활용할 수 없을 것이라고 판단된 146부의 설문지를 제외하여, 최종적으로 821부의 설문지를 분석에 활용하였다.

최종적으로 채택된 복합운송주선업체의 특성을 살펴보면, 연령에 따른 분포는 20대 407명(49.6%), 30대 322명(39.2%), 40대 78명(9.5%), 50대 이상 14명(1.7%)로 나타났다. 그리고 학력에 따른 분포를 살펴보면 고졸이하 169명(20.6%), 전문대졸 283명(34.5%), 대졸 346(42.1%), 대학원졸 23명(2.8%)로 나타났다으며, 근무부서에 따른 분포는 영업부서 185명(22.5%), 업무부서 491명(59.8%), 기타 부서 145명(17.7%)로 나타났다.

또한 직급에 따른 분포를 살펴보면 사원급 507명(61.8%), 중간관리자 247명(30.1%), 부서장급 56명(6.8%), 임원급이상 11명(1.3%)로 나타났으며, 근무연수에 따른 분포는 1년 미만 107명(13.0%), 1-3년 296명(36.1%), 3-5년 188명(22.9%), 5-10년 144명(17.5%), 10년 이상이 86명(10.5%)로 나타났다

표본의 특성을 빈도분석으로 분석한 결과 총 821명의 응답자 중 1년 이상의 근무경력을 가진 응답자가 전체의 87%이므로 응답자의 대부분은 자신이 소속된 조직의 현황과 업무를 어느 정도 파악하고 있다고 판단할 수 있기 때문에 비교적 유의한 응답을 하였다고 판단된다.

다음 <표 4-1>은 복합운송주선업체를 대상으로 한 설문조사 응답자들의 일반적인 특성을 요약한 것이다.

<표 4-1> 복합운송주선업체의 일반적 특성

구 분	항 목	빈도수	구성비율(%)	
직 위	사원급	507	61.8	100
	중간관리자	247	30.1	
	부서장	56	6.8	
	임원급	11	1.3	
연 령	20대	407	49.6	100
	30대	322	39.2	
	40대	78	9.5	
	50대	14	1.7	
학 령	고졸이하	169	20.6	100
	전문대졸	283	34.5	
	대졸	346	42.1	
	대학원졸	23	2.8	
근무연수	1년미만	107	13.0	100
	1 - 3년	296	36.1	
	3 - 5년	188	22.9	
	5 - 10년	144	17.5	
	10년 이상	86	10.5	
근무부서	영업	185	22.5	100
	업무	491	59.8	
	기타	145	17.7	
합계		821	100	

그리고 다음 <표 4-2>는 복합운송주선업체를 대상으로 한 설문조사 응답자들의 근무부서에 따른 직위의 분포와 근무연수에 따른 근무부서의 분포를 나타낸 것이다.

<표 4-2> 직위와 근무부서 교차분석표

			근무부서			전체
			영업	업무	기타	
직위	사원급	빈도	91	340	76	507
		백분율	11.1%	41.4%	9.3%	61.8%
	중간관리자	빈도	66	133	48	247
		백분율	8.0%	16.2%	5.8%	30.1%
	부서장	빈도	24	14	18	56
		백분율	2.9%	1.7%	2.2%	6.8%
	임원급	빈도	4	4	3	11
		백분율	.5%	.5%	.4%	1.3%
전체	빈도	185	491	145	821	
	백분율	22.5%	59.8%	17.7%	100.0%	

<표 4-3> 근무부서와 근무년수 교차분석표

			근무년수					전체
			1년이하	1-3년	3-5년	5-10년	10년이상	
근무부서	영업	빈도	14	57	29	49	36	185
		백분율	1.7%	6.9%	3.5%	6.0%	4.4%	22.5%
	업무	빈도	70	190	138	66	27	491
		백분율	8.5%	23.1%	16.8%	8.0%	3.3%	59.8%
	기타	빈도	23	49	21	29	23	145
		백분율	2.8%	6.0%	2.6%	3.5%	2.8%	17.7%
전체	빈도	107	296	188	144	86	821	
	백분율	13.0%	36.1%	22.9%	17.5%	10.5%	100.0%	

설문에 응답한 화주의 특성을 살펴보면, 연령에 따른 분포는 20대 383명(46.7%), 30대 284명(34.6%), 40대 134명(16.3%), 50대 이상 20명(2.4%)로 나타났다. 그리고 학력에 따른 분포를 살펴보면 고졸이하 125명(15.2%), 전문대졸 235명(28.6%), 대졸 446명(54.3%), 대학원졸 15명(1.8%)로 나타났으며, 근무연수에 따른 분포는 1년 미만 107명(13.0%), 1-3년 233명(28.4%), 3-5년 218명

(26.6%), 5-10년 164명(20.0%), 10년 이상이 99명(12.1%)로 나타났다. 또한 직급에 따른 분포를 살펴보면 사원급 452명(55.1%), 중간관리자 235명(28.6%), 부서장급 110명(13.4%), 임원급이상 24명(2.9%)로 나타났다.

다음 <표 4-4>는 복합운송주선업체의 고객인 화주를 대상으로 한 설문조사 응답자들의 일반적인 특성을 요약한 것이다.

<표 4-4> 화주의 일반적 특성

구분	항목	빈도수	구성비율(%)
직위	사원급	452	55.1
	중간관리자	235	28.6
	부서장	110	13.4
	임원급	24	2.9
연령	20대	383	46.7
	30대	284	34.6
	40대	134	16.3
	50대	20	2.4
학력	고졸이하	125	15.2
	전문대졸	235	28.6
	대졸	446	54.3
	대학원졸	15	1.8
근무연수	1년미만	107	13.0
	1 - 3년	233	28.4
	3 - 5년	218	26.6
	5 - 10년	164	20.0
	10년 이상	99	12.1
합계		821	100

그리고 다음 <표 4-5>는 복합운송주선업체의 고객인 화주를 대상으로 한 설문조사 응답자들의 근무연수에 따른 직위의 분포를 나타낸 것이다.

<표 4-5> 근무연수와 직위 교차분석표

			직위				전체	
			사원급	중간관리자	부서장	임원급		
근무연수	1년이하	빈도	103	0	0	4	107	
		백분율	12.5%	.0%	.0%	.5%	13.0%	
	1-3년	빈도	207	26	0	0	233	
		백분율	25.2%	3.2%	.0%	.0%	28.4%	
	3-5년	빈도	95	85	37	1	218	
		백분율	11.6%	10.4%	4.5%	.1%	26.6%	
	5-10년	빈도	38	81	41	4	164	
		백분율	4.6%	9.9%	5.0%	.5%	20.0%	
	10년이상	빈도	9	43	32	15	99	
		백분율	1.1%	5.2%	3.9%	1.8%	12.1%	
	전체		빈도	452	235	110	24	821
			백분율	55.1%	28.6%	13.4%	2.9%	100.0%

## 2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검정

신뢰성은 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동일한 측정값을 획득할 수 있는 가능성을 의미하는 것<sup>114)</sup>으로 신뢰성이 결여된 조사연구는 무의미하다.

본 연구에서는 각 변수의 신뢰성을 분석하기 위하여 내적일관성을 측정하는 Cronbach의  $\alpha$ 계수를 활용하였다. 일반적으로 Cronbach의  $\alpha$ 값이 어느 정도면 괜찮은지는 연구조사의 목적에 따라 달라진다.<sup>115)</sup> 일반적으로 내적일관성에 의한 신뢰성을 나타내는 Cronbach의  $\alpha$ 값이 0.6이상이면 비교적 신뢰성이 높다고 판단한다.

본 연구에서 서비스지향성과 종업원만족 그리고 경영성과에 관한 신뢰성은 <표 4-6>, <표 4-7>, <표 4-8>과 같이  $\alpha$ 값이 0.7 이상으로 높게 나타남에

114) 채서일, 『사회과학조사방법론』, 서울: 학현사, 1999, pp.241-252.

115) 김인호, 『경영학 연구방법론』, 서울: 창지사, 1992, p.238.

따라, 각 변수의 신뢰성은 높다고 할 수 있다. 그리고 본 연구에서 구분한 개념들이 실제로 측정하고자 하는 개념을 어느 정도 측정하는 지를 확인하기 위하여 타당성을 검토하고, 본 연구의 목적을 달성하기 위해 측정시 요인구조로 되어 있는 변수들의 요인수를 결정하기 위해 요인분석을 실시하였다.

타당성의 검토는 내용타당성, 기준타당성, 개념타당성을 포함한다. 개념타당성은 측정도구가 실제로 무엇을 측정하였는가 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 적정도구에 의해 적절하게 측정되었는가에 관한 가장 중요한 타당성이다.

이 개념타당성은 집중타당성, 판별타당성, 이해타당성으로 구성되어 있다. 집중타당성은 동일한 개념을 측정하는데 서로 다른 방법으로 얻은 측정치들 간에 높은 상관관계가 존재하는 것을 말한다. 판별타당성은 어떤 개념이 다른 개념과 다른 정도, 즉 각 개념이 특유한 전제와 분산을 가지고 있는 정도로, 동일한 측정 도구로 상이한 개념을 측정했을 때 측정치들 간에 낮은 상관관계가 존재하는 것을 말한다.

또한 이해타당성은 특정개념을 어떻게 이해하고 있는 가에 관한 것이다.

본 연구에서는 개념타당성을 검증하기 위하여 복합운송주선업체의 서비스지향성, 화주가 지각한 국제물류서비스의 품질, 복합운송주선업체의 종업원 만족과 재무적 성과 및 화주가 지각한 고객만족에 대한 요인분석을 실시하였다. SPSS 12.0을 이용해 실시한 요인분석은 요인추출방법으로 주성분분석을 사용하였으며, 변수의 요인에 대한 연관성을 보다 효과적으로 규명하기 위해 직각요인회전방식(varimax)을 이용하였다.

#### 1) 서비스지향성의 신뢰성 및 타당성 검증

국제물류기업의 서비스지향성의 개념타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다.

요인분석시 요인적재값 0.3을 기준으로 하여 그 이하인 구성개념의 측정 항

목들과 타당성에 저해되는 항목들은 제외하였다. 요인분석결과 종업원 권한 2개 문항, 서비스 예방 3개 문항, 서비스 훈련/기술에 대한 7개 문항, 보상에 대한 1개 문항 등 총 13개 문항이 제거되었다.

구체적인 분석결과를 살펴보면, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값은 0.90 이상이면 상당히 좋은 것이며, 0.70 이상이면 적당한 것, 그리고 0.50 이상이면 바람직하지 못한 것으로 평가할 수 있다. 본 연구에서는 그 값이 0.958로 매우 크게 나타나 요인분석을 위한 변수선정이 바람직함을 알 수 있다.

그리고 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정은 귀무가설 “모상관계수행렬은 단위행렬이다”와 대립가설 “모상관계수행렬은 단위행렬이 아니다”를 검정하는 것으로 상관행렬이 요인분석을 해볼 가치가 있을 만큼 요인공통분산을 포함하고 있는 지를 알아보는 방법이다.<sup>116)</sup>

본 연구에서는 Bartlett 구형성 검정치가 20751.955이며 유의확률이 0.000으로 나타나 유의수준  $\alpha \leq 0.01$ 에서도 단위행렬이 아니라는 충분한 증거를 보여주기 때문에 요인분석을 적용하는데 무리가 없으며, 공통요인이 존재한다고 해석할 수 있다.

연구설계시 서비스지향성을 Lytle(1994)의 연구를 근거로 하여 8개 요인으로 구성하였으나 요인분석결과 16.242, 1.980, 1.544, 1.292, 1.128의 고유값을 가진 5 성분을 추출하였다.

서비스 실패예방 요인과 서비스 훈련/기술 요인은 타당성을 저해하는 요인으로 나타나 요인분석을 통해 제거되었는데 특히 서비스 훈련/기술 요인의 경우 우리나라 복합운송주선업체는 서비스 훈련/기술보다는 실무능력향상을 위한 교육훈련에 치중하고 있는 현실에 기인한 것으로 판단된다.

그리고 서비스 표준/커뮤니케이션 요인과 서비스 실패회복 요인이 하나의 요인으로 적재되었는데 이것은 국내 복합운송업체에서는 서비스 표준/커뮤니케이션과 서비스 실패회복시스템의 개념에 대하여 서로 구분되는 개념이 아닌 하나의 개념으로 인식하고 있는 것으로 판단되며, 이것은 Lytle(1998)<sup>117)</sup>의 연

---

116) 이영준, 『요인분석의 이해』, 서울: 석정, 2002, pp.12-13.

구에서 조직의 서비스지향성을 구성하는 네 가지 차원 중 서비스 표준/커뮤니케이션과 서비스 실패회복시스템의 상위개념으로 제시한 서비스지향적 시스템 구축과 같은 통합된 개념으로 인식하고 있는 것으로 판단된다.

이 5 요인은 국제물류서비스기업의 서비스지향성을 요인 1은 49.218%, 요인 2는 6.001%, 요인 3은 4.679%, 요인 4는 3.916%, 요인 5는 3.420%를 설명함으로써 전체분산(누적)의 67.233%를 설명하고 있으므로 국제물류기업의 서비스지향성을 측정하는 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

이상의 요인분석결과 요인별로 적재된 항목들의 특성을 고려하여 요인 1은 서비스시스템, 요인 2는 서비스리더십, 요인 3은 서비스 보상/인센티브, 요인 4는 고객초점, 요인 5는 종업원 권한으로 각각 명명하였다.

다음 <표 4-6>은 복합운송주선업체 서비스지향성의 신뢰성 및 타당성 검증 결과를 나타낸 것이다.

---

117) R. S. Lytle, *op. cit.*, 1998, pp.455-489.

<표 4-6> 서비스지향성의 신뢰성 및 타당성 검정결과

	성분					공통성
	서비스시스템	리더십	보상인센티브	고객초점	권한	
표준2	.738	.181	.253	.106	.349	.775
실패4	.729	.269	.174	.044	.222	.686
표준3	.680	.181	.280	.167	.302	.693
실패5	.652	.405	.276	.199	.098	.715
표준4	.650	.146	.361	.285	.256	.720
실패3	.644	.212	.243	.233	.199	.612
실패2	.625	.120	.405	.143	.128	.605
실패6	.622	.342	.212	.330	.086	.665
표준5	.567	.279	.072	.243	.255	.528
표준1	.563	.405	.238	.268	.086	.617
실패1	.540	.217	.243	.478	-.102	.637
표준6	.537	.213	.324	.216	.293	.571
리더십5	.303	.759	.085	.135	.163	.719
리더십2	.210	.739	.151	.124	.186	.663
리더십3	.281	.734	.159	.227	.155	.719
리더십1	.065	.703	.195	.386	.108	.697
리더십4	.386	.674	.128	.146	.221	.691
리더십6	.286	.509	.420	.272	.171	.620
리더십7	.345	.471	.432	.297	.131	.633
인센티1	.306	.033	.787	.023	.111	.726
인센티3	.289	.136	.698	.093	.333	.709
보상2	.196	.211	.684	.075	.159	.582
보상3	.232	.200	.680	.306	.109	.662
인센티2	.235	.221	.641	.285	.166	.624
고객초점1	.136	.143	.059	.768	.137	.651
고객초점3	.132	.233	.156	.758	.207	.713
고객초점4	.259	.309	.206	.712	.177	.743
고객초점2	.292	.135	.171	.651	.274	.632
고객초점5	.363	.315	.152	.523	.350	.651
권한2	.292	.198	.239	.204	.742	.774
권한3	.280	.240	.215	.212	.721	.747
권한1	.301	.277	.268	.339	.604	.719
권한4	.253	.227	.256	.401	.588	.688
α계수	.941	.907	.865	.885	.877	
고유값	16.242	1.980	1.544	1.292	1.128	
분산(%)	49.218	6.001	4.679	3.916	3.420	
누적(%)	67.233					
KMO측도: 0.958 $\chi^2$ : 20751.955, df: 528, p=0.000						
요인추출 방법: 주성분 분석.						

## 2) 서비스 품질요인의 신뢰성 및 타당성 검정

복합주선업체가 제공하는 국제물류서비스의 품질을 측정하기 위하여 화주를 대상으로 그들이 지각한 서비스 품질의 구성요소를 파악하고 서비스품질의 개념타당성을 검정하기 위하여 요인분석을 실시하였다.

요인분석시 요인적재값 0.3을 기준으로 하여 그 이하인 구성개념의 측정 항목들은 제외하였다. 요인분석결과 유형성 1개 문항과 공감성 1개 문항 등 총 2개 문항이 제거되었다.

구체적인 분석결과를 살펴보면, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaise-Meyer-Olkin)의 값은 0.883로 높게 나타나 요인분석을 위한 변수선택이 바람직함을 알 수 있다.

그리고 Bartlett 구형성 검정치가 9381.955이며 유의확률이 0.000으로 나타나 유의수준  $\alpha \leq 0.01$ 에서도 단위행렬이 아니라는 충분한 증거를 보여주기 때문에 요인분석을 적용하는데 무리가 없으며, 공통요인이 존재한다고 해석할 수 있다.

요인분석결과 5.337, 5.087, 1.721, 1.013의 고유값을 가진 4 성분이 추출되어 화주들이 지각하는 국제물류서비스의 품질은 4가지 요소로 구성되어 있음을 확인할 수 있었다.

공감성 요인과 응답성 요인이 하나의 요인으로 적재되었는데 이것은 화주들은 공감성과 응답성을 구분하여 인식하는 것이 아니라 한국서비스품질지수의 과정품질 구성요소인 고객응대 요인과 같이 하나의 통합된 개념으로 인식하고 있는 것으로 판단된다.

이 4 요인은 화주가 지각하는 복합운송주선업체가 제공하는 서비스품질에 대해 요인 1은 28.088, 요인 2는 26.772%, 요인 3은 9.057%, 요인 4는 5.330%를 설명함으로써 전체분산(누적)의 69.247%를 설명하고 있으므로 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

이상의 요인분석결과 요인별로 적재된 항목들의 특성을 고려하여 요인 1은 고객응대, 요인 2는 신뢰성, 요인 3은 혁신성, 요인 4는 유형성으로 각각 명명

하였다.

다음 <표 4-7>은 화주가 지각한 복합운송주선업체가 제공하는 서비스의 품질에 대한 신뢰성 및 타당성 검정결과를 나타낸 것이다.

<표 4-7> 서비스 품질요인의 신뢰성 및 타당성 검정결과

	성분				공통성
	고객응대	신뢰성	확신성	유형성	
반응성2	.830	.086	.010	-.046	.699
감정이입1	.818	-.036	.121	.031	.685
반응성3	.815	.012	.081	-.029	.672
반응성1	.808	.034	.057	-.006	.657
감정이입5	.719	-.016	.260	.064	.589
감정이입4	.677	-.037	.342	.032	.578
감정이입2	.666	-.074	.362	.004	.580
신뢰성3	-.010	.856	-.024	.147	.754
신뢰성2	-.027	.856	-.020	.175	.764
신뢰성6	.016	.777	-.053	.170	.636
신뢰성5	.012	.770	-.027	.182	.627
신뢰성4	-.024	.765	.045	.253	.652
신뢰성1	.024	.760	-.044	.223	.630
확신성1	.172	-.017	.906	.006	.852
확신성3	.240	-.025	.861	-.045	.802
확신성2	.314	-.041	.835	-.003	.797
유형성2	.019	.408	.009	.787	.786
유형성1	.024	.388	-.049	.777	.757
유형성3	-.009	.348	.003	.721	.640
α계수	.894	.903	.897	.814	
고유값	5.337	5.087	1.721	1.013	
분산(%)	28.088	26.772	9.057	5.330	
누적(%)	69.247				
KMO측도: 0.883 $\chi^2$ : 9381.955,    df: 171,    p=0.000					
요인추출 방법: 주성분 분석.					

### 3) 종업원 만족과 경영성과의 타당성 검정

본 연구모형에서 매개변수와 종속변수의 역할을 하는 종업원만족과 재무적 성과 및 고객만족을 측정된 변수들의 개념타당성을 검정하기 위하여 요인분석을 실시하였다.

요인분석결과 조직몰입 개념의 2개 문항이 요인적재치가 0.3이하로 나타나 그 문항을 제거하였다.

요인분석을 실시한 결과, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값은 0.914로 매우 크게 나타나 요인분석을 위한 변수선정이 바람직함을 알 수 있다. 또한 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정치가 11383.002이며 유의확률이 0.000 이므로 공통요인이 존재한다고 볼 수 있다.

분석결과 7.658, 3.182, 1.872, 1.134의 고유 값을 가진 4성분을 추출하였다. 이 4요인은 재무적 성과, 직무만족과 고객만족 및 조직몰입으로서 요인 1은 42.544%, 요인 2는 17.675%, 요인 3은 10.401%를 요인 4는 6.298%를 설명함으로써 전체분산(누적)의 76.919%를 설명하고 있으므로 종업원만족 즉 직무만족과 조직몰입, 그리고 재무적 성과와 고객만족을 측정된 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

이상을 종합하면 본 연구에서 독립변수로 사용되는 서비스지향성을 측정된 변수들의 타당성 검정을 위한 요인분석을 실시한 결과 서비스시스템, 서비스 리더십, 서비스보상/인센티브, 고객초점 그리고 종업원 권한 등 5개의 요인으로 적재되어 그 타당성이 검정되었다.

그리고 종업원 만족은 직무만족과 조직몰입 등 2개의 요인으로 적재되어 그 타당성이 검정되었으며, 서비스 품질은 고객응대, 신뢰성, 혁신성, 유형성 등 4개 요인으로 적재되어 타당성이 검정되었고 재무적 성과와 고객만족을 측정된 변수들 또한 그 타당성이 검정되었다.

다음 <표 4-8>은 종업원 만족과 재무적 성과 및 고객만족의 신뢰성과 타당

성을 검정하기 위한 요인분석결과를 나타낸 것이다.

<표 4-8> 종업원만족 및 재무적 성과, 고객만족의 신뢰성 및 타당성 검정결과

	성분				공통성
	재무적성과	직무만족	고객만족	조직몰입	
재무성과5	.871	.228	.007	.148	.833
재무성과6	.845	.311	-.031	.130	.828
재무성과4	.844	.279	.005	.101	.800
재무성과3	.837	.197	-.003	.177	.771
재무성과2	.822	.182	.014	.181	.741
재무성과1	.787	.092	-.010	.288	.710
직무만족2	.155	.865	-.051	.115	.788
직무만족3	.271	.834	-.027	.042	.771
직무만족4	.261	.759	.018	.305	.737
직무만족5	.304	.663	-.030	.358	.661
직무만족1	.263	.626	.005	.430	.645
고객만족1	-.003	-.034	.902	-.001	.815
고객만족2	.021	-.007	.895	.001	.802
고객만족3	-.019	-.003	.895	-.010	.802
고객만족4	-.010	-.024	.868	.030	.755
조직몰입3	.187	.121	.027	.855	.781
조직몰입4	.248	.415	.013	.759	.809
조직몰입5	.377	.356	-.019	.726	.796
α계수	.840	.889	.912	.862	
고유값	7.658	3.182	1.872	1.134	
분산(%)	42.544	17.675	10.401	6.298	
누적(%)	76.919				
KMO측도: 0.914 $\chi^2$ : 11383.002,    df: 153,    p=0.000					
요인추출 방법: 주성분 분석.					

## 제2절 연구가설의 검정

### 1. 가설의 검정

#### 1) 가설 1의 검정

가설 1: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

본 연구의 일차적 연구주제로, 복합운송주선업체의 서비스지향성이 종업원 만족에 미치는 영향을 검정하기 위해 서비스지향성의 5개 하부요인을 독립변수로 하고, 종업원 만족을 종속변수로 한 다중회귀분석을 실시하였다.

연구가설 1을 검정하기 위한 다중회귀모형 1은 다음과 같다.

$$\text{연구모형 1: } Y_i = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon$$

단,  $Y_i$ : 종업원만족

$i=1$ : 종업원의 직무만족

$i=2$ : 종업원의 조직몰입

$X_1$ : 서비스지향성의 서비스시스템

$X_2$ : 서비스지향성의 리더십

$X_3$ : 서비스지향성의 보상 인센티브

$X_4$ : 서비스지향성의 고객초점

$X_5$ : 서비스지향성의 종업원 권한

$\beta_i$ : 모수(회귀계수)

$\varepsilon$ : 오차항

다중회귀분석을 이용할 때 회귀분석의 기본적인 가정이 무시되어 심각한 문

제점을 야기시킬 수 있는 것이 다중공선성의 존재여부이다. 이는 유사한 성격의 두 독립변수들 간의 상관관계가 매우 높을 때( $r=0.7$ 이상) 이들이 회귀식에 투입됨으로써 발생될 수 있으며, 그 결과 추정된 계수가 통계적인 의미를 갖지 못할 수도 있다. 이러한 문제점을 해결하기 위하여 적용될 수 있는 방법으로는 상관관계분석, 단계선택방법을 이용한 다중회귀분석, 요인점수를 이용한 회귀분석 등이 있다.

본 연구에서는 이러한 다중공선성의 문제를 확인하기 위하여 상관관계분석을 실시하였으며 그 결과는 다음 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9> 상관관계 분석표

	서비스 시스템	리더십	보상 인센티브	권한	고객초점	직무만족	조직몰입
서비스 시스템	1						
리더십	.744(*)	1					
보상 인센티브	.705(*)	.587(*)	1				
권한	.723(*)	.660(*)	.623(*)	1			
고객초점	.673(*)	.667(*)	.524(*)	.689(*)	1		
직무만족	.681(*)	.572(*)	.701(*)	.573(*)	.536(*)	1	
조직몰입	.570(*)	.572(*)	.482(*)	.494(*)	.595(*)	.640(*)	1

\*  $p<0.05$  수준에서 유의함

서비스시스템, 리더십, 보상 인센티브, 권한과 고객초점은 직무만족과 조직몰입에 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 분석되었으며 서비스시스템과 리더십, 보상 인센티브, 권한 등과의 다중 공선성의 가능성이 어느 정도 있어 회귀분석의 결과해석에 주의를 요한다.

그러나 <표 4-10>에서 나타난 바와 같이 분산확대지수(VIF)값이 10 이하로 나타나 다중공선성을 염려하지 않아도 좋은 결과로 판단된다.

(1) 가설 1-1의 검정

가설1-1: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

독립변수인 서비스지향성요인의 측정치는 요인분석에 의해 같은 요인으로 분류된 변수들의 평균값을 사용하여 Enter방법을 이용한 다중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과 다음 <표 4-10>과 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.568이므로, 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 56.8%임을 알 수 있고, F값은 214.491이며 유의확률이 0.000이므로 복합운송주선업체의 서비스지향성이 종업원의 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 따라서 가설 1-1은 채택 되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 서비스지향성 변수 중 서비스 보상/인센티브와 서비스시스템 그리고 고객초점은 종업원의 직무만족에 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉 보상 인센티브는  $t=12.551$ ,  $p=0.000$ , 서비스시스템은  $t=6.465$ ,  $p=0.000$ , 고객초점은  $t=2.231$ ,  $p=0.026$ 으로 나타남에 따라 종업원의 직무만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

회귀계수를 살펴보면 서비스 보상/인센티브가 0.397, 서비스시스템구축이 0.268, 고객초점이 0.08로 나타나 복합운송주선업체의 서비스 보상/인센티브 시스템이 종업원의 직무만족에 가장 큰 영향을 미치고 그 다음으로 서비스시스템의 구축정도, 그리고 고객초점의 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 종업원 권한과 리더십의 변수는 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-10> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	.854	.130		6.567	.000		
	서비스시스템	.268	.042	.277	6.465	.000	.289	3.461
	리더십	.049	.035	.052	1.410	.159	.385	2.598
	보상인센티브	.397	.032	.420	12.551	.000	.473	2.114
	권한	.020	.033	.023	.613	.540	.377	2.650
	고객초점	.080	.036	.078	2.231	.026	.430	2.327
$R^2 = 0.568$ , $F_{값} = 214.491$ , $p = 0.000$								
a 종속변수: 직무만족								

(2) 가설 1-2의 검정

가설1-2: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

복합운송주선업체의 서비스지향성이 종업원의 조직몰입의 영향을 미치는 요인을 찾기 위한 가설 1-2의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-11>과 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.431이므로, 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 43.1%임을 알 수 있고, F값은 123.251이며 유의확률이 0.000이므로 복합운송주선업체의 서비스지향성이 종업원의 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 따라서 가설1-2는 채택되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 서비스지향성 변수 중 서비스 보상/인센티브와 서비스시스템 그리고 고객초점, 서비스리더십은 종업원의 조직몰입에 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 보상 인센티브는  $t=2.908$ ,  $p=0.004$ , 서비스시스템은  $t=3.064$ ,  $p=0.002$ , 고객

초점은  $t=8.229$ ,  $p=0.000$ , 서비스리더십  $t=4.840$ ,  $p=0.000$ 으로 나타남에 따라 종업원의 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

회귀계수를 살펴보면 고객초점이 0.354, 서비스리더십이 0.203, 서비스시스템 구축이 0.152, 서비스 보상/인센티브가 0.110의 순으로 나타나 복합운송주선업체의 고객초점이 종업원의 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치고 그 다음으로 서비스리더십, 서비스시스템의 구축, 서비스 보상/인센티브의 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 종업원 권한은  $t=-1.157$ ,  $p=0.248$ 로 나타나 종업원의 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-11> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	1.005	.156		6.445	.000		
	서비스시스템	.152	.050	.151	3.064	.002	.289	3.461
	리더십	.203	.042	.206	4.840	.000	.385	2.598
	보상인센티브	.110	.038	.112	2.908	.004	.473	2.114
	권한	-.046	.040	-.050	-1.157	.248	.377	2.650
	고객초점	.354	.043	.332	8.229	.000	.430	2.327
$R^2 = 0.431$ , $F_{값} = 123.251$ , $p = 0.000$								
a 종속변수: 조직몰입								

2) 가설 2의 검정

가설 2: 복합운송주선업체의 종업원 만족은 화주가 지각한 서비스품질에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2를 검정하기 위하여 복합운송주선업체 종업원 만족의 하부요인 2개를 독립변수로 하고 화주가 지각한 서비스 품질의 하부요인을 종속변수로 한 다중회귀분석을 실시하였다.

연구가설 2를 검정하기 위한 다중회귀모형 2는 다음과 같다.

$$\text{연구모형 2: } Y_i = \alpha + \beta_{1i}X_1 + \beta_{2i}X_2 + \varepsilon$$

단,  $Y_i$ : 화주가 지각한 서비스품질

$i=1$ : 유형성

$i=2$ : 신뢰성

$i=3$ : 혁신성

$i=4$ : 고객응대

$X_1$ : 복합운송주선업체 종업원의 직무만족

$X_2$ : 복합운송주선업체 종업원의 조직몰입

$\beta_i$ : 모수(회귀계수)

$\varepsilon$ : 오차항

복합운송주선업체의 종업원 만족요인과 화주가 지각한 서비스품질요인 간의 상관관계분석 결과는 다음 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12> 상관관계 분석표

	고객응대	신뢰성	확신성	유형성	직무만족	조직몰입
고객응대	1					
신뢰성	-.011	1				
확신성	.468(*)	-.063	1			
유형성	.012	.638(*)	-.030	1		
직무만족	.669(*)	-.051	.582(*)	-.007	1	
조직몰입	.696(*)	-.013	.441(*)	-.006	.640(*)	1

\* p<0.05 수준에서 유의함

고객응대, 신뢰성, 확신성과 유형성은 직무만족과 조직몰입에 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 분석되었으며 고객응대, 신뢰성, 확신성과 유형성과의 다중공선성의 가능성이 적은 것으로 나타났다.

(1) 가설 2-1의 검증

가설2-1: 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 유형성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

독립변수인 종업원 만족요인의 측정치는 요인분석에 의해 같은 요인으로 분류된 변수들의 평균값을 사용하여 Enter방법을 이용한 다중회귀분석을 실시한 결과 회귀모형의 결정계수가 0.000, F값이 0.021, p=0.979로 나타나 복합운송주선업체 종업원의 직무만족과 조직몰입은 화주가 지각한 서비스품질의 구성요소 중 유형성에는 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

따라서 가설 2-1은 기각되었다.

다음 <표 4-13>은 회귀분석결과를 나타낸 것이다.

<표 4-13> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	4.846	.170		28.545	.000		
	직무만족	-.004	.043	-.004	-.094	.925	.590	1.695
	조직몰입	-.003	.041	-.004	-.079	.937	.590	1.695
$R^2 = 0.000$ , $F값 = 0.021$ , $p = 0.979$								
a 종속변수: 유형성								

(2) 가설 2-2의 검증

가설2-2: 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 신뢰성에 유의한 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

독립변수인 종업원 만족요인의 측정치는 요인분석에 의해 같은 요인으로 분류된 변수들의 평균값을 사용하여 Enter방법을 이용한 다중회귀분석을 실시한 결과 회귀모형의 결정계수가 0.003이며, F값이 1.317, p=0.269로 나타나 복합운송주선업체 종업원의 직무만족과 조직몰입은 화주가 지각한 서비스품질의 구성요소 중 신뢰성에는 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

따라서 가설 2-2는 기각되었다.

다음 <표 4-14>는 회귀분석결과를 나타낸 것이다.

<표 4-14> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	5.039	.171		29.544	.000		
	직무만족	-.068	.043	-.072	-1.577	.115	.590	1.695
	조직몰입	.029	.041	.033	.717	.473	.590	1.695
$R^2 = 0.003$ , F값 = 1.317, p = 0.269								
a 종속변수: 신뢰성								

(3) 가설 2-3의 검정

가설2-3: 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 확신성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-15>와 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.347, F값이 216.946, p=0.000이므로, 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 34.7%임을 알 수 있으며, 복합운송주선업체의 종업원만족이 화주가 지각한 서비스품질의 구성요소인 확신성에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

따라서 가설 2-3은 채택되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면, 종업원의 직무만족과 조직몰입 등 두 변수 모두 확신성에 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉 직무만족은 t=13.795, p=0.000, 조직몰입은 t=3.154, p=0.002로 나타남에 따라 확신성에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

회귀계수를 살펴보면, 직무만족이 0.650, 조직몰입이 0.142의 순으로 나타나 복합운송주선업체 종업원의 직무만족이 확신성에 가장 큰 영향을 미치고 그

다음으로 조직몰입이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4-15> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	.734	.188		3.909	.000		
	직무만족	.650	.047	.508	13.795	.000	.590	1.695
	조직몰입	.142	.045	.116	3.154	.002	.590	1.695
$R^2 = 0.347$ , $F값 = 216.946$ , $p = 0.000$								
a 종속변수: 확산성								

(4) 가설 2-4의 검정

가설2-4: 복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 고객응대에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-16>과 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.569, F값이 539.294, p=0.000이므로, 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 56.9%임을 알 수 있으며, 복합운송주선업체의 종업원만족이 화주가 지각한 서비스품질의 구성요소인 고객응대에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

따라서 가설 2-4는 채택되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 종업원의 직무만족과 조직몰입 등 두 변수 모두 확산성에 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉 직무만족은  $t=12.686$ ,  $p=0.000$ , 조직몰입은  $t=15.143$ ,  $p=0.000$ 으로 나타남에 따라 고객응대에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미

치고 있음을 알 수 있었다.

회귀계수를 살펴보면 직무만족이 0.361, 조직몰입이 0.413의 순으로 나타나 복합운송주선업체 종업원의 조직몰입이 고객응대에 가장 큰 영향을 미치고 그 다음으로 직무만족이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4-16> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	1.351	.113		11.911	.000		
	직무만족	.361	.028	.379	12.686	.000	.590	1.695
	조직몰입	.413	.027	.453	15.143	.000	.590	1.695
$R^2 = 0.569$ , $F_{값} = 539.294$ , $p = 0.000$								
a 종속변수: 고객응대								

### 3) 가설 3의 검정

가설 3: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 서비스품질에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3을 검정하기 위하여 복합운송주선업체의 서비스지향성 하부요인 5개를 독립변수로 하고 화주가 지각한 서비스 품질의 하부요인 4개를 종속변수로 한 다중회귀분석을 실시하였다.

연구가설 3을 검정하기 위한 다중회귀모형 3은 다음과 같다.

$$\text{연구모형 3: } Y_i = \alpha + \beta_{1i}X_1 + \beta_{2i}X_2 + \beta_{3i}X_3 + \beta_{4i}X_4 + \beta_{5i}X_5 + \varepsilon$$

단,  $Y_i$ : 화주가 지각한 서비스품질

$i=1$ : 유형성

$i=2$ : 신뢰성

$i=3$ : 혁신성

$i=4$ : 고객응대

$X_1$ : 서비스지향성의 서비스시스템

$X_2$ : 서비스지향성의 리더십

$X_3$ : 서비스지향성의 보상 인센티브

$X_4$ : 서비스지향성의 고객초점

$X_5$ : 서비스지향성의 종업원 권한

$\beta_i$ : 모수(회귀계수)

$\varepsilon$ : 오차항

복합운송주선업체의 서비스지향성요인과 화주가 지각한 서비스품질요인 간의 상관관계분석 결과는 다음 <표 4-17>과 같다.

<표 4-17> 상관관계 분석표

	서비스 시스템	리더십	보상	권한	고객 초점	고객 응대	신뢰성	혁신성	유형성
서비스 시스템	1								
리더십	.744(*)	1							
보상	.705(*)	.587(*)	1						
권한	.723(*)	.660(*)	.623(*)	1					
고객초점	.673(*)	.667(*)	.524(*)	.689(*)	1				
고객응대	.624(*)	.634(*)	.522(*)	.542(*)	.647(*)	1			
신뢰성	-.091(*)	-.052	-.046	-.021	-.020	-.011	1		
혁신성	.789(*)	.630(*)	.724(*)	.668(*)	.545(*)	.468(*)	-.063	1	
유형성	-.075(*)	-.038	-.005	-.026	-.025	.012	.638(*)	-.030	1

\* p<0.05 수준에서 유의함

(1) 가설 3-1의 검정

가설3-1: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 유형성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

복합운송주선업체의 서비스지향성이 화주가 지각한 유형성에 영향을 미치는 요인을 찾기 위한 가설 3-1의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-18>과 같다.

회귀모형의 결정계수가 0.011이며, F값이 1.832, p=0.104로 나타나 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 서비스품질의 구성요소 중 유형성에는 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

따라서 가설 3-1은 기각되었다.

다음 <표 4-18>은 회귀분석결과를 나타낸 것이다.

<표 4-18> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	4.959	.184		26.918	.000		
	서비스시스템	-.161	.059	-.177	-2.732	.006	.289	3.461
	리더십	.009	.050	.010	.172	.863	.385	2.598
	보상인센티브	.076	.045	.086	1.688	.092	.473	2.114
	권한	.021	.047	.025	.434	.664	.377	2.650
	고객초점	.024	.051	.026	.481	.630	.430	2.327
$R^2 = 0.011$ , F값 = 1.832, p = 0.104								
a 종속변수: 유형성								

(2) 가설 3-2의 검증

가설3-2: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 신뢰성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

복합운송주선업체의 서비스지향성이 화주가 지각한 신뢰성에 영향을 미치는 요인을 찾기 위한 가설 3-2의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-19>와 같다.

회귀모형의 결정계수가 0.014이며, F값이 2.237, p=0.049로 나타나 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 서비스품질의 구성요소 중 신뢰성에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

따라서 가설 3-2는 채택되었다.

다음 <표 4-19>는 회귀분석결과를 나타낸 것이다.

<표 4-19> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	5.085	.185		27.468	.000		
	서비스시스템	-.165	.059	-.181	-2.800	.005	.289	3.461
	리더십	-.006	.050	-.007	-.117	.907	.385	2.598
	보상인센티브	.015	.045	.017	.329	.743	.473	2.114
	권한	.058	.047	.069	1.217	.224	.377	2.650
	고객초점	.049	.051	.051	.953	.341	.430	2.327
$R^2 = 0.014, F_{값} = 2.237, p = 0.049$								
a 종속변수: 신뢰성								

### (3) 가설 3-3의 검정

가설3-3: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 확신성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

복합운송주선업체의 서비스지향성이 화주가 지각한 확신성에 영향을 미치는 요인을 찾기 위한 가설 3-3의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-20>과 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.689, F값이 360.750,  $p=0.000$ 이므로, 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 68.9%임을 알 수 있으며, 복합운송주선업체의 서비스지향성이 화주가 지각한 서비스품질의 구성요소인 확신성에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

따라서 가설 3-3은 채택되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 복합운송주선업체의 서비스지향성 구성요소 중 서비스시스템구축, 서비스 보상/인센티브, 종업원 권한 등이 화주가 지각한 서비스 품질 구성요소 중 확신성에 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉 서비스시스템구축은  $t=13.356$ ,  $p=0.000$ , 서비스 보상/인센티브는  $t=10.597$ ,  $p=0.000$ , 종업원 권한은  $t=4.793$ ,  $p=0.000$ 으로 나타남에 따라 확신성에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

회귀계수를 살펴보면 서비스시스템구축이 0.603, 서비스 보상/인센티브 0.365, 종업원 권한 0.174의 순으로 나타나 복합운송주선업체의 서비스시스템구축이 확신성에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4-20> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	-.612	.141		-4.333	.000		
	서비스시스템	.603	.045	.486	13.356	.000	.289	3.461
	리더십	.046	.038	.038	1.210	.227	.385	2.598
	보상인센티브	.365	.034	.301	10.597	.000	.473	2.114
	권한	.174	.036	.152	4.793	.000	.377	2.650
	고객초점	-.092	.039	-.070	-2.353	.019	.430	2.327
$R^2 = 0.689, F_{값} = 360.750, p = 0.000$								
a 종속변수: 확신성								

(4) 가설 3-4의 검정

가설3-4: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 고객응대에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

복합운송주선업체의 서비스지향성이 화주가 지각한 고객응대에 영향을 미치는 요인을 찾기 위한 가설 3-4의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-21>과 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.515, F값이 173.109, p=0.000이므로, 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 51.5%임을 알 수 있으며, 복합운송주선업체의 서비스지향성이 화주가 지각한 서비스품질의 구성요소인 고객응대에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

따라서 가설 3-4는 채택되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 복합운송주선업체의 서비스지향성 구성요소 중 서비스시스템구축, 서비스리더십, 서비스 보상/인센티브, 고객초점 등이 화주가 지각한 서비스 품질 구성요소 중 고객응대에

통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 서비스시스템구축은  $t=3.605$ ,  $p=0.000$ , 서비스리더십은  $t=6.298$ ,  $p=0.000$  서비스 보상/인센티브는  $t=3.025$ ,  $p=0.003$ , 고객초점은  $t=9.340$ ,  $p=0.000$ 으로 나타남에 따라 고객응대에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

회귀계수를 살펴보면 고객초점이 0.338, 서비스리더십이 0.223, 서비스시스템구축이 0.151, 서비스 보상/인센티브 0.097의 순으로 나타나 복합운송주선업체의 고객초점이 고객응대에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4-21> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	1.240	.131		9.451	.000		
	서비스시스템	.151	.042	.164	3.605	.000	.289	3.461
	리더십	.223	.035	.248	6.298	.000	.385	2.598
	보상인센티브	.097	.032	.107	3.025	.003	.473	2.114
	권한	-.039	.034	-.046	-1.158	.247	.377	2.650
	고객초점	.338	.036	.348	9.340	.000	.430	2.327
$R^2 = 0.515$ , $F_{값} = 173.109$ , $p = 0.000$								
a 종속변수: 고객응대								

#### 4) 가설 4의 검정

가설 4: 화주가 지각한 서비스품질은 고객만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4를 검정하기 위하여 화주가 지각한 서비스품질 하부요인 4개를 독립변수로 하고 고객만족을 종속변수로 한 다중회귀분석을 실시하였다.

연구가설 4를 검정하기 위한 다중회귀모형 4는 다음과 같다.

$$\text{연구모형 4: } Y_i = \alpha + \beta_{1i}X_1 + \beta_{2i}X_2 + \beta_{3i}X_3 + \beta_{4i}X_4 + \varepsilon$$

단,  $Y_i$ : 고객만족

$X_1$ : 고객응대

$X_2$ : 신뢰성

$X_3$ : 확신성

$X_4$ : 유형성

$\beta_i$ : 모수(회귀계수)

$\varepsilon$ : 오차항

화주가 지각한 서비스품질요인과 고객만족 간의 상관관계분석 결과는 다음 <표 4-22>와 같다.

<표 4-22> 상관관계 분석표

	고객응대	신뢰성	확신성	유형성	고객만족
고객응대	1				
신뢰성	-.011	1			
확신성	.468(*)	-.063	1		
유형성	.012	.638(*)	-.030	1	
고객만족	.011	.731(*)	-.031	.658(*)	1

\*  $p < 0.05$  수준에서 유의함

고객응대, 신뢰성, 확신성과 유형성은 고객만족에 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 분석되었으며 고객응대, 신뢰성, 확신성과 유형성과의 다중공선성의 가능성이 적은 것으로 나타났다.

화주가 지각한 서비스품질이 고객만족에 영향을 미치는 요인을 찾기 위한 가설 4의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-23>과 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.597, F값이 301.983,  $p=0.000$ 이므로, 독립변수들의

종속변수에 대한 설명력은 59.7%임을 알 수 있으며, 화주가 지각한 서비스품질이 고객만족에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

따라서 가설 4는 채택되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 화주가 지각한 서비스 품질 구성요소 중 신뢰성과 유형성만이 고객만족에 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉 신뢰성은  $t=18.186$ ,  $p=0.000$ , 유형성은  $t=11.161$ ,  $p=0.000$ 으로 나타남에 따라 고객만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

회귀계수를 살펴보면 신뢰성이 0.535, 유형성이 0.330의 순으로 나타나 화주가 지각한 서비스품질요인 중 신뢰성이 고객만족에 가장 큰 영향을 미치고 그 다음으로 유형성이 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4-23> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	.543	.169		3.210	.001		
	고객응대	.010	.025	.010	.401	.688	.780	1.282
	신뢰성	.535	.029	.526	18.186	.000	.590	1.694
	확신성	.006	.019	.007	.295	.768	.777	1.286
	유형성	.330	.030	.322	11.161	.000	.592	1.689
$R^2 = 0.597$ , $F_{값} = 301.983$ , $p = 0.000$								
a 종속변수: 고객만족								

5) 가설 5의 검정

가설 5: 복합운송주선업체의 종업원만족은 복합운송업체의 재무적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5를 검정하기 위하여 복합운송주선업체 종업원 만족의 하부요인 2개를 독립변수로 하고 복합운송주선업체의 재무적 성과를 종속변수로 한 다중회귀 분석을 실시하였다.

연구가설 5를 검정하기 위한 다중회귀모형 5는 다음과 같다.

$$\text{연구모형 2: } Y_i = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

단,  $Y_i$ : 복합운송주선업체의 재무적 성과

$X_1$ : 복합운송주선업체 종업원의 직무만족

$X_2$ : 복합운송주선업체 종업원의 조직몰입

$\beta_i$ : 모수(회귀계수)

$\varepsilon$ : 오차항

복합운송주선업체의 종업원 만족요인과 재무적 성과간의 상관관계분석 결과는 다음 <표 4-24>와 같다.

<표 4-24> 상관관계 분석표

	직무만족	조직몰입	재무적성과
직무만족	1		
조직몰입	.640(*)	1	
재무적성과	.567(*)	.540(*)	1

\* p<0.05 수준에서 유의함

직무만족과 조직몰입은 재무적 성과에 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 분석되었으며 직무만족과 조직몰입과의 다중공선성의 가능성은 적은 것으로 나타났다.

가설 5의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-25>와 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.375, F값이 245.077, p=0.000이므로, 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 37.5%임을 알 수 있으며, 복합운송주선업체의 종업원만족이 재무적 성과에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

따라서 가설 5는 채택되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 종업원의 직무만족과 조직몰입 등 두 변수 모두 재무적 성과에 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉 직무만족은 t=10.395, p=0.000, 조직몰입은 t=8.357, p=0.002로 나타남에 따라 고객만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

회귀계수를 살펴보면 직무만족이 0.389, 조직몰입이 0.300의 순으로 나타나 복합운송주선업체 종업원의 직무만족이 고객만족에 가장 큰 영향을 미치고 그 다음으로 조직몰입이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4-25> 다중회귀모형의 회귀계수

변인		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	1.517	.149		10.165	.000		
	직무만족	.389	.037	.374	10.395	.000	.590	1.695
	조직몰입	.300	.036	.301	8.357	.000	.590	1.695
$R^2 = 0.375$ , $F값 = 245.077$ , $p = 0.000$								
a 종속변수: 재무적성과								

6) 가설 6의 검정

가설 6: 복합운송주선업체의 서비스지향성은 복합운송주선업체의 재무적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6을 검정하기 위하여 복합운송주선업체의 서비스지향성 하부요인 5개를 독립변수로 하고 복합운송주선업체의 재무적 성과를 종속변수로 한 다중회귀분석을 실시하였다.

연구가설 6을 검정하기 위한 다중회귀모형 6은 다음과 같다.

$$\text{연구모형 6: } Y_i = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon$$

단,  $Y_i$ : 복합운송주선업체의 재무적 성과

$X_1$ : 서비스지향성의 서비스시스템

$X_2$ : 서비스지향성의 리더십

$X_3$ : 서비스지향성의 보상 인센티브

$X_4$ : 서비스지향성의 고객초점

$X_5$ : 서비스지향성의 종업원 권한

$\beta_i$ : 모수(회귀계수)

$\varepsilon$ : 오차항

복합운송주선업체의 서비스지향성요인과 재무적 성과간의 상관관계분석 결과는 다음 <표 4-26>과 같다.

<표 4-26> 상관관계 분석표

	서비스 시스템	리더십	보상	권한	고객초점	재무적성과
서비스 시스템	1					
리더십	.744(*)	1				
보상 인센티브	.705(*)	.587(*)	1			
권한	.723(*)	.660(*)	.623(*)	1		
고객초점	.673(*)	.667(*)	.524(*)	.689(*)	1	
재무적성과	.604(*)	.559(*)	.504(*)	.520(*)	.526(*)	1

\* p<0.05수준에서 유의함

서비스시스템, 리더십, 보상인센티브, 권한과 고객초점은 재무적성과에 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 분석되었으며 서비스시스템과 리더십, 보상인센티브, 권한과의 다중공선성의 가능성이 어느 정도 있어 회귀분석의 결과 해석에 주의를 요한다. 그러나 <표 4-27>에서 나타난 바와 같이 분산확대지수(VIF)값이 10 이하로 나타나 다중공선성을 염려하지 않아도 좋은 결과로 판단된다.

가설 6의 검정을 위한 다중회귀분석의 결과는 <표 4-27>과 같다.

회귀모형의 결정계수는 0.413, F값이 114.457, p=0.000이므로, 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 41.3%임을 알 수 있으며, 복합운송주선업체의 서비스지향성이 재무적 성과에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

따라서 가설 6은 채택되었다.

또한 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 종업원 권한을 제외한 서비스지향성의 하부구성요인 4개의 변수가 재무적 성과에 통계적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 서비스시스템 구축은  $t=5.528$ ,  $p=0.000$ , 서비스리더십은  $t=3.790$ ,  $p=0.000$ , 서비스 보상/인센티브는  $t=2.837$ ,  $p=0.005$ , 고객초점은  $t=3.429$ ,  $p=0.001$ 로 나타남에 따라 고객만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

회귀계수를 살펴보면 서비스시스템 구축이 0.279, 서비스리더십이 0.161, 고객초점이 0.149, 서비스 보상/인센티브가 0.109의 순으로 나타나 복합운송주선업체의 서비스시스템 구축이 재무적 성과에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4-27> 다중회귀모형의 회귀계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
1	(상수)	1.212	.158		7.677	.000		
	서비스시스템	.279	.050	.276	5.528	.000	.289	3.461
	리더십	.161	.043	.164	3.790	.000	.385	2.598
	보상인센티브	.109	.038	.111	2.837	.005	.473	2.114
	권한	.043	.040	.047	1.068	.286	.377	2.650
	고객초점	.149	.044	.140	3.429	.001	.430	2.327
$R^2 = 0.413$ , $F_{값} = 114.457$ , $p = 0.000$								
a 종속변수: 재무적성과								

## 2. 가설 검정 결과의 요약과 해설

### 1) 가설검정 결과의 요약

상기에서 논의한 가설검정 결과를 요약한 것이 <표 4-28>이다.

<표 4-28> 연구가설의 채택여부

가 설	가 설 내 용	결 과
가설 1	복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원 만족에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	
가설 1-1	복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 직무만족에 유 의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 1-2	복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 조직몰입에 유 의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 2	복합운송주선업체의 종업원 만족은 화주가 지각한 서비스품 질에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	
가설 2-1	복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 유형성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기 각
가설 2-2	복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 신뢰성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기 각
가설 2-3	복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 확신성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 2-4	복합운송주선업체의 종업원만족은 화주가 지각한 고객응대에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 3	복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 서비스품 질에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	
가설 3-1	복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 유형성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기 각
가설 3-2	복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 신뢰성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 3-3	복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 확신성에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 3-4	복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 고객응대 에 유의한 정 (+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 4	화주가 지각한 서비스품질은 고객만족에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 5	복합운송주선업체의 종업원만족은 복합운송주선업체의 재무 적 성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 6	복합운송주선업체의 서비스지향성은 복합운송주선업체의 재 무적 성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채 택

## 2) 가설검정 결과의 해설

본 연구의 가설검정은 복합운송주선업체의 서비스지향성과 종업원 만족에 따른 복합운송주선업체의 재무적 성과와의 관계 및 화주가 지각한 서비스품질과 고객만족간의 관계를 검정하는 것으로서 각각의 가설을 검정하기 위하여 Enter법에 의한 다중회귀분석을 실시하였다.

1) H1: “복합운송주선업체의 서비스지향성은 복합운송주선업체 종업원의 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.”라는 하위가설 1-1의 가정은 채택되었다. 서비스지향성의 변수 중 먼저, 서비스시스템 즉 서비스 표준, 실패/회복의 요인을 종업원 만족에 상대적으로 가장 큰 영향을 미치는 것으로 분석되었는데 이러한 분석결과는 다음과 같은 함축적인 의미를 내포하고 있다.

첫째, 복합운송주선업체의 거래화주에 대한 정보 제공과 숙지는 종업원의 업무수행 과정에서의 탁월한 서비스 제공에 중요한 요인이 되고 있으며, 업무진행중 발생하는 서비스 문제에 대해 그것을 해결할 수 있는 문제해결 집단 및 고객 불평 처리 시스템이 갖추어져 있음은 사후 고객 서비스 점검에 큰 도움이 된다는 것을 말해준다.

둘째, 복합운송주선업체의 회사 내부에 비치되어있는, 현재 거래하고 있는 고객에 초점을 맞추고 있는 서비스 표준의 숙지는 거래고객의 불평을 미리 인지하고 처리하여 주는 앞선 서비스 제공이라는 점이며, 향후 새로운 신규고객 접점에 있어 모든 종업원의 서비스 표준이 될 수 있는 고객지향적인 직무에 충실할 수 있다는 것이다.

셋째, 서비스 실패/회복에 대한 회사 내부의 시스템구비는 종업원의 원활한 업무 수행에 근간이 되어 종업원의 직무만족에 직결되고 있으며 이것이 회사의 비전과 연계된 회사 목표 달성에 큰 밑거름이 될 수 있음을 알 수 있다.

다음으로 복합운송주선업체의 서비스 보상/인센티브와 종업원의 직무만족간의 관계를 살펴보면 복합운송주선업체는 생산, 제조설비를 갖추고 있는 제조업체가 아닌 서비스 상품을 판매하는 서비스업종일 뿐만 아니라 복합운송주

선업체 특유의 물류 서비스 판매로 얻어지는 수입으로 회사운영을 하여야 함에 고객접점종업원의 회사기여도에 대한 보상과 인센티브는 중요한 회사운영 방침이 되고 있다.

종업원의 회사에 대한 충실한 업무수행과 고객에 대한 탁월한 서비스 제공은 종업원이 맡고 있는 직무에 대한 자신감과 자긍심의 밑받침이 되며 회사 내부의 동료 및 상사에 대한 만족으로 나타난다. 그리고 복합운송주선업체의 고객초점과 종업원의 직무만족 간의 관계에 있어서는 동종 경쟁업체보다 좋은 매너로 예의 바르고 친절하게 서비스함은 곧 거래 고객간의 업무처리에 원활함을 느끼는 종업원의 직무만족으로 연결됨을 알 수 있다. 그러나 권한과 리더십은 종업원의 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는다는 것은 국제물류기업 특히 복합운송주선업체 경영층의 서비스리더십 성향과 종업원의 권한이 높을수록 종업원의 직무 만족에는 큰 영향을 미치지 않음을 알 수 있다.

그리고 “복합운송주선업체의 서비스지향성은 종업원의 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.”라는 하위가설 1-2의 가정은 채택되었다.

이것은, 복합운송주선업체의 고객만족에 초점을 맞춘 서비스표준과 서비스 문제가 발생되었을 때 해결할 수 있는 문제해결집단 및 서비스 사후점검을 할 수 있는 고객 불평화의 시스템 등의 사내구비는 국제물류기업의 종업원들이 소신을 갖고 업무수행을 원활히 할 수 있는 근간이 됨을 알 수 있다.

또한, 복합운송주선업체의 경영층을 항상 고객에 대한 서비스를 강조하고 있으며 보다 나은 서비스를 제공하기 위하여 새로운 서비스 품질의 창조를 강조함에 개인적인 노력과 리더십을 발휘하고 있는데 이것이 곧 종업원의 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있다. 아울러, 종업원의 탁월한 서비스에 대한 보상과 인센티브가 종업원의 조직몰입 즉, 회사의 목표달성 및 애사심 그리고 높은 충성도에 직결됨을 분석 결과를 통해 실증되고 있다. 다만 종업원의 권한이 높을수록 종업원의 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는다는 것은 점점 종업원의 권한이 커질수록 회사가 지향하는 이윤 추구 등의 경영정책에 다소 상충되는 점이 발견된 바 부서내의 종업원의 적절한 선발과 배치 그리고

각 계층에 맞는 권한과 책임의 분명한 체계가 있어야 종업원의 조직몰입과 함께 순조로운 회사 경영이 이루어짐을 알 수 있다.

2) H2: 복합운송주선업체의 종업원만족과 화주가 지각한 서비스품질간의 관계에 대한 가설은 부분채택되었는데, 복합운송주선업체 종업원의 직무만족과 조직몰입의 정도가 높을수록 화주가 인지하는 서비스품질중 유형성과 신뢰성은 복합운송업 특성상 유의적인 영향을 미치지 않는 반면에, 확신성과 고객응대는 높아진다는 것이 실증적으로 분석되었다. 이것은 복합운송주선업체의 경영정책상 고객에 대한 서비스품질을 향상시키기 위해서는 종업원의 직무만족과 조직몰입이 높아져야 한다는 것을 의미한다.

3) H3: “복합운송주선업체의 서비스지향성은 화주가 지각한 서비스품질에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설3의 가정은 부분채택되었다.

고객이 인지하는 복합운송주선업체의 서비스지향성에 대하여서는 복합운송주선업체 종업원의 자발적이고 즉각적인 서비스제공에 큰 의미를 두고 있으며 서비스 분위기에 대한 종업원의 지각이 서비스 성과와 연결되어 있음을 보여준다. 아울러 거래하는 복합운송주선업체의 사무실이나 종업원의 겉으로 드러난 외양은 고객이 지각하는 서비스품질에 우선시 되지 못함을 알 수 있다.

즉, 서비스지향적인 조직은 서비스지향적인 종업원을 통해서 제공되는 서비스품질로 고객의 만족을 향상시킬 수 있음을 알 수 있다.

4) H4: 화주가 지각하는 서비스품질과 고객만족간의 관계에 대한 가설은 채택되었다.

화주가 지각한 서비스품질은 고객의 기대와 성과사이의 지각 차의 함수이며, 서비스품질은 고객의 기대와 실제 지각한 성과를 중심으로 측정 되는데, 이 과정에서 화주는 복합운송 서비스의 구매의사결정에 있어서 서비스품질을 중시하게 되며, 서비스 품질에 따라 고객의 만족도와 복합운송서비스에 대한 태도가 결정된다.

5) H5: “복합운송주선업체의 종업원 만족이 경영성과(재무적 성과)에 유의한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 채택되었다. 이것은 국제물류기업 종업원에

대한 급여 및 승진제도, 동료, 상사에 대한 만족과 회사에 대한 충성도가 높을수록 국제물류기업의 매출액 및 영업이익 등 재무적 성과가 높아진다는 것이 분석결과로 검정되었다. 상기의 가설검정에 대한 결과를 본 연구에서의 중점 대상인 복합운송주선업체를 대상으로 분석하여 보면, 수출입 화주가 서비스를 제공하는 복합운송주선업체를 선정하는 주요기준으로 화물클레임 발생시 신속한 해결, 선하증권의 정확한 발급, 선적이후 선적 스케줄 확인제공, 손실손상 없는 화물 운송 등의 순으로 선정하는 것으로 나타났다. 그리고 선정시 고려정도가 낮은 순으로 살펴보면, 선적운임 자동이체 가능, 세금계산서 전송서비스, 운임 송장 전송서비스, 선하증권발급통지를 전자서류 교환으로 처리 등의 순으로 나타났다. 중요도가 낮게 나타나는 이들 항목은 복합운송주선업체의 실질적인 업무가 아닌 정보사항이며, 전사적인 서비스 제공이 미흡하기 때문이다. 따라서 복합운송주선업체는 무역업체가 운송업체를 선정시에 중요시하는 주요 서비스항목에 우선적으로 초점을 두어 서비스개선의 노력을 하여야 할 것이다.

6) H6: 복합운송주선업체의 서비스지향성과 복합운송주선업체의 재무적 성과간의 관계에 대한 가설은 채택되었다.

기존의 서비스지향성과 재무적 성과간의 연구에서도 거론되었지만 서비스지향성은 기업이미지, 조직구성원의 조직몰입, 그리고 재무적 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데 특히, 복합운송주선업체의 서비스표준설비 사내구비 및 서비스 실패에 대한 회복 및 예방시스템, 즉 실패에 대한 재발방지 노력은 고객만족으로 이어져 재무적성과에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

결론적으로 복합운송주선업체가 안고 있는 현실적인 문제에 대한 해결점을 요약하면, 한국의 복합운송주선업체는 규모가 영세하고 국제경쟁력이 취약하기 때문에 각각의 세부적인 항목의 서비스 증대를 강화해야 할 필요가 있다. 특히 국내진출 외국의 대규모 복합운송주선업체보다 영업 네트워크(Network)가 취약하고, 국제적인 운송망의 구축이 미약하기 때문에 외국의 복합운송업체가 국내 진출을 본격화하면 상당한 타격을 받게 될 것이다. 따라서 화물운

송에 있어서 외국 현지 운송업체와 연계할 수 있는 시스템을 구축해야 할 뿐만 아니라 운송전문 인재를 육성해야 한다. 더욱이 현재 복합운송주선업체는 수출입화물의 실질적인 선적업무를 담당하지 않고 중간자적인 역할만 하고 있기 때문에 이의 영역을 넓혀 통관업무, 입출고업무, 집하 또는 배달업무 등의 서비스도 이올러 제공하여 화주가 요구하는 목적지까지 안전하고 신속하게 운송하는, 즉 복합운송업체의 업무영역을 물류 전반에 걸쳐 확대함으로써 고객 즉 화주의 만족도를 더욱 높일 뿐만 아니라 국제경쟁에서 이겨낼 수 있다.

결국 국제복합운송은 안전성, 신속성, 저렴성에 있기 때문에 국가간 거래에서 복합운송주선업체의 역할은 매우 중요하다. 따라서 복합운송주선업체는 고객인 무역업체가 원하는 서비스와 중요하게 생각하는 서비스에 초점을 두고 복합운송서비스의 질을 더욱 향상시켜 나가야 할 것이다.

## 제5장 결 론

### 제1절 연구결과의 요약

본 연구는 먼저 그 동안 마케팅 분야에서 다양한 시각으로 접근되고 있는 서비스지향성 개념에 대하여 이론적 고찰을 통한 새로운 정의를 시도하였다. 그리고 한 기업의 서비스지향적 노력이 기업의 경영성과를 향상시킨다는 선행연구들을 바탕으로 서비스지향성과 경영성과 간의 관계에 종업원만족, 서비스품질이 매개한다고 제안하고, 이들 매개변수들이 서비스지향성과 경영성과를 매개하는 핵심변수인지 아닌지를 파악함과 동시에 이러한 매개변수들의 역할을 규명하고, 이들 변수간의 인과관계를 실증적으로 검증하여 국제물류서비스 기업, 특히 복합운송주선업체의 경영자들에게 서비스지향적 노력을 위한 하나의 방향을 제시하고자 하였다.

그리고 경기침체와 해외 대형 복합운송주선업체의 국내 진출 등으로 인하여 경쟁이 심화됨에 따라 국제물류서비스산업 내에서 고객만족을 통한 경쟁우위를 달성하기 위하여 서비스마케팅을 실행하고 있는 복합운송주선업체들은 서비스지향적인 활동들을 얼마나 실천하고 있으며, 그 활동들이 종업원들의 만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미친 것인가를 분석하였다.

따라서 본 연구는 복합운송주선업체와 화주간의 관계를 중심으로 먼저 마케팅 분야에서 다양한 시각으로 접근되고 있는 서비스지향성 개념에 대하여 이론적 고찰을 통해 물류분야에 적용을 하고, 한 기업의 서비스지향적 노력이 기업의 경영성과를 향상시킨다는 선행연구들을 바탕으로 복합운송주선업체의 서비스지향성과 경영성과 간의 관계에 종업원만족, 종업원의 조직몰입, 서비스품질이 매개한다고 제안한다. 그리고 이들 매개변수들이 서비스지향성과 경영성과를 매개하는 핵심변수인지 아닌지를 파악함과 동시에 이러한 매개변수들의 역할을 규명하고, 이들 변수간의 인과관계를 실증적으로 검증하여 국제물류서비스를 제공하는 기업 중 본 연구의 대상이 되는 복합운송주선업체의 경

쟁력제고를 위한 방안을 제시하였으며, 국제물류서비스산업의 한 분야로서 서비스제공자인 복합운송주선업체와 그 수요자인 화주간의 관계에서 복합운송업체의 서비스지향성과 종업원만족, 종업원의 조직몰입과 화주가 지각하는 재무적 성과간의 구조적인 관계를 검정하였다. 이렇게 선정된 연구가설을 검정하기 위해 서울과 부산지역의 복합운송주선업체의 종업원들을 대상으로 서비스지향성과 종업원만족, 조직몰입에 대한 설문조사를 실시하였다. 그리고 화주들이 지각하는 국제물류서비스의 품질과 고객만족을 측정하기 위하여 조사대상인 복합운송주선업체들의 주요 고객들인 화주기업의 물류관련부서 담당자들을 대상으로 설문조사를 실시하는 등 양방향 연구를 실시하였다.

수집된 자료를 바탕으로 SPSS ver, 12.0을 사용하여 가설검정을 위한 통계적 분석을 실시하였다. 구체적인 자료의 분석방법으로는 측정도구의 타당성을 검정하기 위해 요인분석을 이용하고, 신뢰성 검정을 위해서는 Cronbach's  $\alpha$  계수를 활용하였으며, 여러 구성개념들 간의 인과관계의 형성여부를 검정하기 위해 다중회귀분석을 이용하였다.

본 연구의 실증분석결과를 요약하면 다음과 같다

첫째, “국제물류기업의 서비스지향성이 높으면 종업원 만족은 높을 것이다.”라는 가설1은 채택되었다. 이것은 국제물류기업 즉 복합운송주선업체의 거래고객에 대한 전사적이거나 혹은 종업원개인이 제공하는 물류서비스 상품의 서비스지향성이 고객만족을 충족시킬 수 있는 고객초점, 보상/인센티브 시스템 등이 조직의 비전과 부합될 수 있으면 복합운송주선업체의 종업원 만족으로 연계할 수 있음을 보여준다. 거래화주에 대한 회사차원의 서비스시스템구비, 고객지향성, 업무수행 상 발생할 수 있는 서비스 실패에 대한 보상 및 회복 즉 현재 거래하고 있는 화주가 느끼는 만족도가 높을수록 복합운송주선업체의 서비스지향성은 높다고 할 것이며 그것이 곧 복합운송주선업체 종업원의 직무만족이나 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 것이 통계적으로 입증되고 있다.

둘째, “국제물류기업의 종업원 만족이 높을수록 국제물류기업의 재무적 성과

가 높을 것이다”라는 가설5는 채택되었다.

이것은 국제물류기업 즉 복합운송주선업체 종업원이 느끼는 임금수준, 승진 그리고 상사 및 동료에 대한 만족, 종사하는 회사에 대한 충성도가 높을수록 기업의 경영성과 중 재무적 성과는 높을 것이라고 통계적으로 입증되고 있다. 제조업체가 제공하는 제품의 우월성이 아닌, 복합운송주선업체 특유의 Man Power가 주력 상품인 만큼 종업원이 제공하는 서비스 품질의 고객지향성은 결국 기업의 존속과 성장에 직결됨을 알 수 있다.

## 제2절 연구의 시사점

위와 같은 연구결과에 따라 본 연구의 이론적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 복합운송주선업체의 서비스 가치 활동 즉 제공하는 서비스상품의 실패 및 보상 시스템 구비, 고객지향성, 고객에 대한 앞선 서비스 창출 등 고객 만족을 높일 수 있는 서비스지향성의 집합체는 복합운송주선업체 종업원의 직무만족을 높이는 중요한 원인이 되며 종사하는 기업체에 대한 애착 및 애사 그리고 충성심을 유발하는 조직몰입에 큰 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있다는 점에서 본 연구의 의의가 있다고 하겠다.

둘째, 복합운송주선업체의 서비스지향성에 관한 선행연구들에서는 많은 연구들이 서비스품질 측정 등 정태적 관점에 머물고 있으며 물류서비스 거래관계에 대한 연구들도 기업차원의 분석에 초점을 둔 연구들이 많았다. 그러나 한국복합운송주선업체의 대거래 화주에 대한 서비스품질의 향상을 연구해 볼 수 있는 계기가 되었다는 점에서 의의가 있다고 하겠다.

셋째, 복합운송주선업체 종업원의 기업 환경적인 측면에서의 만족과 충성도가 높을수록 기업의 재무적 성과가 높게 나타난다는 것을 통계적으로 입증됨에 따라 기업차원의 투자관리가 필요하다는 점이 확인되었고, 복합운송주선업체의 점점종업원의 고객지향적인 태도와 행동에 대한 능력함양과 경영자의 끊임없는 협조와 노력이 뒤따라야 할 것이다.

### 제3절 연구의 한계점과 향후 연구과제

#### 1. 연구의 한계점

본 연구는 이상과 같은 시사점에도 불구하고 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구는 복합운송주선업체의 서비스지향성과 거래화주의 서비스품질에 대한 반응간의 상관관계를 분석하고자 하였으나 그 결과가 기존의 정기선사를 대상으로 한 연구들과는 서비스반응도라는 측면에서 달리 나타났으며, 국제운송에 있어서의 복합운송주선업체의 역할의 중요성 및 다양성을 나타내기 위한 해외대형 포워더의 서비스 만족에 관한 비교 분석이 부족한 점은 본 연구의 향후 과제이다.

둘째, 사용된 변수들 중에서 서비스지향성의 훈련 및 기술부분이 종업원 만족에 대해 상관관계가 전혀 나타나지 않음은 복합운송주선업체 경영층의 회사 경영방침이 일반실무교육에 치중된 나머지 고객지향적인 서비스품질의 제고, 과학성 등의 서비스지향성이 소홀한, 단지 이윤추구의 기본적인 경영방침에 빠져 있음을 알 수 있어 이에 대한 추가적이고 근본적인 검토가 필요하다.

#### 2. 향후 연구과제

첫째, 탐색적인 성격을 가지고 있는 본 연구는 서비스산업을 대상으로 한 선행연구들에서 사용된 변수들을 중심으로 측정항목을 일부 수정하여 사용하였다. 따라서 향후 연구에서는 보다 복합운송주선업체의 특성을 잘 반영할 수 있는 변수와 측정항목들을 개발하여 보다 정교한 연구를 진행할 필요성이 있다.

둘째, 재무적 성과를 측정함에 있어 보다 신뢰적이고 현실성 있는 검정을 위하여 복합운송주선업체의 규모, 또는 전체매출에서 거래상대방이 차지하는 매출 비중을 비교분석하여 그 차이를 검정할 필요가 있다.

향후 연구에서는 이상에서 제시한 본 연구가 지니고 있는 한계점을 보완함으로써 복합운송주선업체의 서비스지향성과 경영성과에 대한 심층적인 논의가 가능할 것이며, 이와 같은 연구가 계속되어 우리나라 복합운송주선업체의 환경에 적합한 구조적 관계모형의 개발이 이루어져야 할 것으로 본다.

## 참고문헌

### <국내문헌>

- 교육서관 편집부, 「국어대사전」, 서울, 교육서관, 1988.
- 곽동성·박준승, “공정성과 상호관계의 질의 관계에 있어 환경불확실성과 관계기간의 조절역할에 관한 연구,” 『한일경상논집』, 제22권, 2001, pp.189-214.
- 권영식·임영균, “비대칭적 의존구조하에서의 장기거래지향성 결정요인에 관한 연구,” 『마케팅연구』, 제13권 제1호, 1998, pp.43-60.
- 김경찬, “서비스 품질의 통제를 통한 관계마케팅 전략수립,” 『마케팅연구』, 제14권, 제4호, 1999, pp.91-115.
- 김기찬, “기업간 관계모형의 개발연구,” 서울대학교 박사학위논문, 1992.
- 김남재, 강병서, 유경환, “서비스종업원의 역할보호성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 『경영학연구』, 제31권 제5호, 2002, pp.1165-1183.
- 김남현, 박봉규, 송경수, “조직구성원의 조직시민행동과 개인특성, 직무특성 및 태도간 관계에 관한 연구,” 『인사관리 연구』, 23, 1, 한국인사관리학회, 1999, pp. 51-88.
- 김민철·권정택, “조직구조 지각, 조직몰입, 서비스제공 수준간의 관계,” 『관광·호텔경영연구』, 제2권 제3호, 2002, pp.5-32.
- 김상덕, “관계기간에 따른 힘의 불균형이 제조업체의 소매업체에 대한 영향 전략에 미치는 영향,” 『한국마케팅관리학회』 2004년도 추계학술발표대회 발표논문집』, 2004, pp.157-173.
- 김성국·신한원, “국제운송물류의 고객만족에 관한 연구,” 『한국해운학회지』, 제27호, 1998, pp.177-209.
- 김성국·신한원·조만영, “해상화물 운송주선인의 거래특성에 따른 관계결속이 협상전략에 미치는 영향,” 『산업경제연구』, 제14권 제4호, 2001,

pp.315-336.

- 김영모 · 이종인, “해운시장세분화와 서비스품질에 관한 고찰,” 『한국해운학회지』, 제18호, 1994, pp.91-108.
- 김완민 · 배상욱 · 이주형, “유통경로 상에서 관계마케팅이 갈등 및 경로성과에 미치는 영향에 관한 실증연구,” 『마케팅관리연구』, 제10권 제1호, 2005, pp.95-119.
- 김인호, 『경영학 연구방법론』, 서울, 창지사, 1992.
- 김재욱, 최지호, 한계숙, “온라인 커뮤니티 마케팅활동과 친 커뮤니티 행동간의 관계에 있어서 몰입의 매개역할”, 『마케팅연구』, 제17권 제4호, 2002, pp77-98.
- 구종순, 조성원, “운송서비스의 품질평가에 관한 실증적 연구(해상운송주선인을 중심으로)”, 『한국해운학회지』 제19호, 한국해운학회, 1994.
- 민성규, 『해운경제학』, 부산: 한국해양대학 해사도서출판부, 1973.
- 박대환, “서비스지향성의 영향요인과 결과의 구조적 관계,” 『마케팅과학연구』, 제1집, 1998, pp.109-130.
- 박성연, “종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향에 관한 연구”, 『한국마케팅저널』, 제2권 제1호, 2000, pp.99-117.
- 박진용 · 오세조, “소매업체와 공급업체의 신뢰 및 결속에 관한 연구,” 『유통연구』, 제4권 제1호, 1999, p.93-122.
- 방희석, 『국제운송론』, 서울: 박영사, 2003.
- 방희석, “복합운송환경변화에 관한보고”, 복합운송주선업협회, 1991.
- 배병렬 · 이민우, “서비스제공자의 고객지향성이 관계 질 및 재구매 의도에 미치는 영향,” 『한국마케팅저널』, 제3권 제2호, 2001, pp.21-40.
- 배일현 · 박세준, “힘의 불균형 계약관계에서 프랜차이즈 본부의 상호작용 공정성이 가맹점의 몰입, 도덕적 해이, 지각성과에 미치는 영향,” 『한국마케팅저널』, 제6권 제4호, 2005, pp.23-43.

- 백종실, “컨테이너선사의 전략적 제휴에 관한 연구,” 『국제무역연구논총』, 제4권, 1997, pp.143-171.
- 삼성 에버랜드서비스 아카데미, 에버랜드 서비스리더십, 2001, p.142.
- 서성환, 전인식, 김상철, 이현수, 의료기관의 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향, 『고객만족경영연구』, 제3권, 제2호, 2001, pp.135-153.
- 서창석, 한원윤, “조직의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 『품질경영학회지』, 제28권 제4호, 2000, pp.161-183.
- 손중상, “조직특성 및 개인특성이 판매원 성과에 미치는 영향,” 『마케팅과학연구』, 제8집, 2001, pp.1-28.
- 송용덕, “관광호텔의 고객관계마케팅 전략방안에 관한 연구,” 경기대학교 박사학위논문, 1998.
- 송용성 · 황병일, 『관계마케팅』, 서울: 법문사, 1995.
- 송중호, “관계마케팅의 영향요인에 관한 실증적 연구,” 경남대학교 박사학위논문, 1994.
- 신한원, “해운서비스 질의 결정요인에 관한 연구,” 『한국항해학회지』, 제15권 제2호, 1991, pp.49-59.
- 신한원, “해운서비스 품질의 평가모형에 관한 연구,” 『산업경제연구』, 제13권 제6호, 2000, pp.489-507.
- 신한원 · 김성국, “복합운송업자의 해상운송서비스 질 인식에 관한 연구,” 『한국항해학회지』, 제22권 제2호, 1998, pp.65-79.
- 신희철 · 신한원 · 최영로, “기업간 관계형성의 영향요인이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 『한국항해항만학회지』, 제28권 제5호, 2004, pp.373-384.
- 안영면, “관광기업에 있어서 관계마케팅 도입에 관한 개념적 소고,” 『동아논총』, 제31집, 1994, pp.181-212.
- 안영면, “관광기업에 있어서 관계마케팅 영향요인에 관한 연구,” 『관광 · 레저연구』, 제8권 제1호, 1996, pp.35-48.

- \_\_\_\_\_, “호텔 관계마케팅의 영향요인이 호텔충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” 『관광·레저연구』, 제12권 제2호, 2000, pp.167-184.
- 이낙귀, “여행도매업체의 여행소매업체에 대한 관계적 특성이 신뢰와 재구매 의도에 미치는 영향,” 『관광학연구』, 제26권 제3호, 2002, pp.321-339.
- 이동진, 『전략적 관계마케팅』, 서울: 박영사, 2005.
- 이민우, “서비스 관계마케팅에 관한 고찰,” 『산업경제연구』, 제13권 제4호, 2000, pp.271-388.
- 이용기, “고객접점 서비스제공자의 친사회적 행동에 대한 고객지각이 서비스 제공자 서비스품질평가, 고객만족과 고객의 자발적 행동에 미치는 영향,” 『마케팅연구』, 제16권 제3호, 2001, pp.105-125.
- 이용기, 권용주, 장경란, “호텔기업의 시장지향성이 서비스품질, 고객만족, 전환비용과 구전커뮤니케이션에 미치는 영향,” 『관광학 연구』, 24(1), 2000, pp.57-74,
- 이용기, 이석규, 문형남, “시장지향성, 조직의 서비스지향성, 경영성과의 관계”, 『한국경영과학회지』, 제26권, 제2호, 2001, pp.111-130.
- 이용석, 윤성준, 최계봉, “서비스리더십이 외식기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 『서비스 경영학회지』, 제3권 제2호, 2002, pp.66-89.
- 이유재, 『서비스마케팅』, 3판, 서울: 학현사, 2004.
- 이영준, 『요인분석의 이해』, 서울: 석정, 2002.
- 이종인, 『국제해상운송론』, 다솜출판사, 2005.
- 이차우, “공급자와 소매업자간 장기적 관계형성요인에 관한 연구,” 동아대학교 박사학위논문, 2000.
- 임종원, “Relationship Marketing and Relationship Merit,” 『마케팅연구』, 제3권, 1992, pp.195-217.
- , 『마아케팅 엡센스』, 서울: 법문사, 1992.
- 임종원·김기찬, “기업간 관계구조를 통한 Relationship Marketing 전략에 관한 연구,” 『경영논집』, 제24권 제3호, 1990, pp.27-60.

- 오원석, 『국제운송론』, 박영사, 1994.
- 옥선중, 『해운론』, 법문사, 1996.
- 유정남, 이영재, 이용기, “호텔기업의 서비스지향성이 종업원만족에 미치는 영향”, 『관광학 연구』, 제23권 제2호, 2000, pp.138-155.
- 유필화, 곽영식, 박대현, “판매원의 고객지향지수 개발 및 판매원 성과와의 상관관계 분석”, 『소비자학 연구』, 제7권 제2호, 1996, pp.59-86.
- 윤만희, “서비스종업원 조직시민행위의 사회교환론적 선향변수와 서비스품질에 관한 연구: 종업원분석수준”, 『경영학연구』, 제29권, 제4호, 2000, pp.723-747.
- 윤만희, 서철현, “점점종업원의 조직시민행위가 고객의 서비스품질 평가에 미치는 영향”, 『경영학연구』, 제14권 제4호, 1999, pp.140-170.
- 윤성욱, 김수배, “서비스 대기유형과 고객지향성이 서비스 품질평가에 미치는 영향”: 의료서비스를 중심으로, 한국마케팅관리학회, 2003 춘계학술대회 발표논문집, 2003, pp. 91-112.
- 이재율, “국제물류서비스산업의 시장지향성, 매개변수, 경영성과 간의 관련성에 관한 실증연구”, 『한국국제상학회』, Vol.15, No.2, 2000.
- 이재홍, “국제물류과정에서 한국 복합운송주선업체의 서비스 경쟁력 분석” 동국대학교 논문, 2002.
- 장세진, 『경영전략』, 박영사, 1996.
- 전창원, 『표준무력운송실무』, 무역연구원, 1998.
- 전현숙, “기업의 서비스지향성과 조직시민행동이 종업원 만족과 고객지향성에 미치는 영향”, 동아대학교 박사학위논문, 2004.
- 정민희, “여행사와 항공사의 장기협력관계에 관한 연구,” 경기대학교 박사학위논문, 2000, pp.73-74.
- 정준석 外, 『물류정책메뉴얼』, 형성출판사, 1997.
- 조동성, “경영혁신: 경쟁과 협력의 패러독스,” 『서강 Harvard Business』, Vol.43, 1992, pp.34-48.

- 조선배, 『LISREL 구조방정식모델』, 서울, 영지문화사, 1996.
- 조현철·강석후·유재원, “판매원과 제조업자에 대한 소비자 신뢰의 선행변수에 관한 실증적 연구”, 『산업경영연구』, 제14권, 한양대학교 산업경영연구소, 2002, pp.125-138.
- 채서일, 『사회과학조사방법론』, 서울, 학현사, 1999.
- 최낙환, 박소진, “구전정보 탐색동기와 자기효능감이 구전정보 대한 의존성에 미치는 영향”, 『소비자학 연구』, 제12권 제2호, 2001, pp.55-78.
- 최덕철, 『관광마케팅』, 서울: 법경사, 1994.
- 최상미, “사회복지관의 서비스지향성이 조직성과에 미치는 영향에 대한 연구”, 서울시 종합사회복지관을 중심으로, 연세대학교 사회복지학과 석사 학위논문, 2002.
- 한광현, “리더-멤버 교환, 셀프 매피커시, 조직시민행동의 관계”, 『대한경영학회지』, 제37호, 2003, pp.647-662..
- 최영로, “해운서비스시장에 있어서 관계 질에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구”, 한국해양대학교 박사학위논문, 2005.
- 한인수, 신현교, “자기효능감, 성과 및 귀인의 관련성에 관한 연구”, 충남대학교 경영경제연구소, 『경영논집』, 제12권, pp.71-96, 1996.
- 한정화, 홍길표, 김영수, “기업구성원의 가치특성과 자원봉사활동이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 『경영학 연구』, 제28권 제4호, 1999, pp.1099-1131.
- 한진수, “호텔기업의 관계마케팅활동과 성과의 구조적 관계연구”, 『호텔경영학연구』, 제7권 제2호, 1998, pp.117-137.
- 황근식, 『국제컨테이너 수송실무』, 한국해사문제연구소, 1992.
- 황미화, “호텔-여행사 관계특성이 관계결속과 장기협력관계에 미치는 영향,” 세종대학교 박사학위논문, 2003.
- 한국복합운송주선협회, 『복합운송실무 I』, 1997.
- 해운산업연구원, “국적선사의 북미 복합운송 강화 방안”, 정책자료, 1990.

<외국문헌>

- Anderson, Erin, “The Salesperson and outside Agent or Employee: A Transaction Cost Analysis”, *Marketing Science*, Vol.4, No.3, 1985, pp.234-254.
- Anderson, J. C., and J. A. Narus, “A Model of Distributor Firm and Manufacture Firm Working Partnerships”, *Journal of Marketing*, Vol.54, No.1, 1990, pp.42-58.
- Anderson, E., and B. Weitz, “Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads”, *Marketing Science*, Vol.8, No.4, 1989, pp.310-323.
- Anderson, E., and B. Weitz, “The Use of pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels”, *Journal of Marketing Research*, Vol.29, February, 1992, pp.18-34.
- Arndt, J., “Toward a Concept of Domesticated Markets”, *Journal of Marketing*, Vol.43, Fall, 1979, pp.69-75.
- Arnett, D. B., S. D. German and S. D. Hunt, “The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success: The Case of Nonprofit Marketing”, *Journal of Marketing*, Vol.67, April, 2003, pp.89-105.
- Barney, J. B., and M. H. Hansen, “Trustworthiness As a Source of Competitive Advantage”, *Strategy Measurement Journal*, Vol.15, 1994, pp.175-190.
- Becker, H. S., “Notes on the Concept of Commitments”, *American Journal of Sociology*, Vol.66, No.3, 1960, pp.32-40.
- Berry, L. L., “Relationship Marketing”, in *Emerging Perspectives on Service Marketing*, Berry, L. L, Shostack, G. L. and Upah, G. D. eds., Chicago: American Marketing Association, 1983, pp.25-28.

- Berry, L. L. and A. Parasuraman, *Marketing Service: Competing Through Quality*, New York: Free Press, 1991.
- Bennett, P. D. (eds.), *Dictionary of Marketing Terms*, New York: McGraw-Hill, 1995.
- Booms, M. J., and B. H. Bitner, "Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms", in *Marketing of Service*, J. Donnelly and W. George, (eds.), Chicago: AMA, 1981, pp.241-247.
- Boughton, P. D., "Marketing Research Partnerships: A Strategy for the '90s", *Marketing Research: Management and Applications*, Vol.4, December, 1992, pp.10-14.
- Boyle, B., F. R. Dwyer, R. Robincheaux and J. T. Simpson, "Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures", *Journal of Marketing*, Vol.29, No.4, 1992, pp.462-473.
- Bradach, J. L. and R. G. Eccles, "Price, Authority and Trust: From Ideal Types to Plural Forms", *Annual Review of Sociology*, Vol.15, 1989, pp.97-118.
- Brooks, M. R., "Liner Shipping: What's Next?", IAME, September, 1999.
- Brown, M., "Identification and Conditions of Organizational Involvement", *Administrative Science Quarterly*, Vol.14, 1969, pp.346-355.
- Burke, S., T. Brannick and T. Meenaghan, "Relationship Marketing Approach to Spectator as Consumers", *Citation: IBRD*, Vol.16, 1995, pp.86-100.
- Copulsky, J. R., and M. J. Wolf, "Relationship Marketing : Positioning for Future", *The Journal of Business Strategy*, July/August, 1990, pp.16-26.
- Crosby, L. A., K. R. Evans and D. Cowles, "Relationship Quality in

- Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective”, *Journal of Marketing*, Vol.54, July, 1990, pp.68-81.
- Crosby, L. A., and N. J. Stephen, “Effects of Relationship Marketing of Satisfaction: Retention and Prices in the Life Insurance Industry”, *Journal of Marketing Research*, Vol.24, No.4, 1987, pp.404-411.
- Czepiel, J. A., “Managing Relationships with Customers Differentiation Philosophy of Marketing”, in *Service Management Effectiveness*, D. E. Bowen, R. B. Chase and T. G. Cummings, eds, CA: Jossey-Bass Publishers, 1990, pp.299-323.
- D’Este, G. M., and S. Meyrick, “Carrier Selection in a Ro/Ro Ferry Trade”, Part I: *Decision Factors and Attributes*, Vol.19, No.2, 1992, pp.115-126.
- Dick, A. S., and K. Basu, “Customer Loyalty: Toward and Integrated Conceptual Framework”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, 1994, pp.99-113.
- Doney, P. M., and J. P. Cannon, “An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships”, *Journal of Marketing*, Vol.61, April, 1997, pp.35-51.
- Dorsch, M. J., S. R. Swanson and S. W. Kelley, “The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers”, *Academy of Marketing Science Journal*, Spring 1998, pp.128-142.
- Dwyer, F. R. and R. Lagace, R. Dahlstrom, “On the Nature and Role of Buyer-Seller Trust,” in American Marketing Association Educators’ Conference Proceedings, T. Shimp, and S. Sharma, (eds.), Chicago: American Marketing Association, 1986, pp.40-45.
- Dwyer, F. R., P. H. Schurr and Sejo Oh, “Developing Buyer-Seller Relationships”, *Journal of Marketing*, Vol.51, April, 1987, pp.11-27.

- Duncan, I. S., J. R. Hauser, B. Wernerfelt and R. T. Rust, "Implementing Quality Improvement Programs Designed to Enhance Customer Satisfaction: Quasi-Experiments in the United States and Spain", *Journal of Marketing Research*, Vol.37, February, 2000, pp.102-112.
- Emerson, R. M., "Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, Vol.27, February, 1962, pp.31-41.
- Etzioni, A., *A Comparative Analysis of Complex Organizations*, New York: Free Press, 1975.
- Frankel, E. G., *The World Shipping Industry*, London: Crom Helm, 1987.
- Frazier, G. L., R. E. Spekman and C. R. O'Neal, "Just-in-Time Exchange Relationships in Industrial Markets", *Journal of Marketing*, Vol.52, October, 1988, pp.52-67.
- Ganesan, S. "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship", *Journal of Marketing*, Vol.58, 1994, pp.1-19.
- Granovetter, M., "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness". *American Journal of Sociology*, Vol.78, 1985, pp.481-510.
- Gruen, T. W., J. O. Summer and F. Acito, "Relationship Marketing, Active, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Association", *Journal of Marketing*, Vol.64, July, 2000, pp.34-49.
- Grönroos, C., "Relationship Approach to Marketing in Service Contexts. The Marketing and Organizational Behavior Interface", *Journal of Business Research*, Vol.20, No.1, 1990, pp.3-11.
- Gummesson, E., "Relationship Marketing and Imaginary Organizations. A Synthesis", *European Journal of Marketing*, Vol.30, No.2, 1996, pp.31-44.
- Gummesson, E., "Relationship Marketing and a New Economy: It's Time

- for De-programming”, *The Journal of Services Marketing*, Vol.16, No.7, 2002, pp.585-589.
- Gundlach, G. T., and P. E. Murphy, “Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges”, *Journal of Marketing*, Vol.57, No.4, October, 1993, pp.35-46.
- Gundlach, G. T., R. S. Achrol and J. T. Mentzer, “The Structure of Commitment in Exchange”, *Journal of Marketing*, Vol.59, January, 1995, pp.78-92
- Gwinner, H. J., “Base Theory in the Formulation of Sales Strategy,” *MSC Business Topics*, Vol.16, Autumn, 1968, pp.37-44.
- Hallen, L., J. Johanson and N. S. Mohamed, “Interfirm Adaption in Business Relationships”, *Journal of Marketing*, Vol.55, April, 1991, pp.29-37.
- Harker, M. J., “Relationship Marketing Defined? An Examination of Current Relationship Marketing Definitions”, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.17, 1999, pp.13-20.
- Hawes, J. M., K. E. Mast and J. E. Swan, “Trust Earning Perceptions of Sellers and Buyers”, *Journal of Personal Selling Sales Management*, Vol.9, 1989, pp.1-8.
- Heide, J. B., and G. John, “Alliance in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationship?”, *Journal of Marketing Research*, Vol.27, February, 1990, pp.24-36.
- Hosmer, L. T., “Trust: The Connecting Link between Organizational Theory and Philosophical Ethics”, *Academy of Management Review*, Vol.20, No.2, 1995, pp.379-403.
- Hrebiniak, L. G., and J. A. Alutto, “Personal and Role-related Factors in the Development of Commitment”, *Administrative Science Quarterly*,

- Vol.17, 1972, pp.555-573.
- Hunt, S. D. and J. R. Nevin, "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences", *Journal of Marketing Research*, Vol.11, May, 1974, pp.186-193.
- Judd, V. C., "Differentiate W the P: People", *Industrial Marketing Management*, November, 1987, pp.241-247.
- Kalwani, M. U., and N. Narayandas, "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?", *Journal of Marketing*, Vol.59, January, 1995, pp.1-16.
- Kanter, R. M., "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communications", *Administrative Science Quarterly*, Vol.17, 1972, pp.555-573.
- Kim, J. and M. Paul, "Relationship Marketing in Japan: The Buyer-Supplier Relationships of Four Auto makers", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol.14, No.2, 1999, pp.118-129.
- Kohli, A. K., and B. J. Jaworski, "Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implication", *Journal of Marketing*, Vol.54, April, 1990, pp.1-18.
- Kotler, P., and S. J. Levy, "Broadening the Concept of Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.33, January, 1969. pp.10-15
- Kotler, P., "Megamarketing", *Harvard Business Review*, March, 1986, pp.117-124.
- Kumar, N., L. K. Scheer and J-B. E. M. Steenkamp, "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers", *Journal of Marketing Research*, Vol.32, February, 1995, pp.54-65.
- Lemon, K. N., T. B. White and R. S. Winer, "Dynamic Customer Relationship Management: Incorporating Future Considerations into

- the Service Retention Decision”, *Journal of Marketing*, Vol.66, January, 2002, pp.1-14.
- Levinger, G., “Marital Cohesiveness and Dissolution: An Integrative Review”, *Journal of Marriage and the Family*, Vol.27, February, 1965, pp.19-28.
- Levitt, T., “Marketing Intangible Products and Products Intangibles”, *Harvard Business Review*, Vol.59, May-June, 1981, pp.95-102.
- Lindsfold, S., “Trust Development, the GRIP Proposal and the Effects of Conciliatory Acts on Conflict and Cooperation”, *Psychological Bulletin*, Vol.85, No.4, 1978, pp.772-793.
- Lovelock, C. H., “Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights”, *Journal of Marketing*, Vol.47, Summer, 1983, pp.9-20.
- Lyons, T. F., A. R. Krachenberg and J. W. Henke, “Mixed Motives Marriage: What’s Next for Buyer-Supplier Relations?”, *Sloan Management Review*, Vol.31, Spring, 1990, pp.29-36.
- Marshall, B. S., and Rajshehkar G. Javalgi, “The Market for Obstetrical Service: An Integrative Approach to Building Relationships”, *Journal of Service Marketing*, Vol.9, No.1, 1995, pp.60-68.
- Mayer, R. C., J. H. Davis and F. D. Schoorman, “An Integrative Model of Organization trust”, *Academy of Management Review*, Vol.20, No.3, 1995, pp.709-734.
- McConville, J. *Economics of Maritime Transport, Theory and Practice*, London: Witherby & Co., 1999.
- McDonald, G. W., “Structural Exchange and marital Interaction”, *Journal of Marketing and the Family*, November, 1981, pp.825-839.
- McKenna, R., “Real-time Marketing”, *Harvard Business Review*, July-August, 1995, 87-95.

- Meyer, J. P., and N. J. Allen, C. A. Smith, "Commitment to Organization and Occupations Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, August, 1993, pp.538-551.
- Milliman, R. E., and D. Fugate, "Using Trust Transference as a Persuasion Technique: An Empirical Field Investigation", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.8, August, 1988, pp.1-7
- Moorman, C., G. Zaltman and R. Deshpande, "Relationships Between Providers and Users of Marketing Research: The Dynamics of Trust within and Between Organizations", *Journal of Marketing Research*, Vol.29, August, 1992, pp.314-329.
- \_\_\_\_\_, "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships", *Journal of Marketing*, Vol.57, January, 1993, pp.81-101.
- Morgan, R. M., and S. D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.58, July, 1994, pp.20-38.
- Noordewier, T. G., G. John and J. R. Nevin, "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vender Relationships", *Journal of Marketing*, Vol.54, October, 1990, pp.80-93.
- Parvatiyar, A., and J. N. Sheth, "The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing," in *Handbook of Relationship Marketing*, Sheth, J. N. and Parvatiyar, A., (eds.), CA: Sage Publications, 2000.
- Parvatiyar, A., and J. N. Sheth, "Relationship Marketing in Consumer Markets. Antecedents and Consequences", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, No.4, 1995, pp.255-271.
- Payne, A., "Relationship Marketing Making the Consumer Count", *Managing Service Quality*, Vol.4, No.6, 1994, pp.29-31.

- Pfeffer, J., and R. Salancik, *The External Control of Organizations*, New York: Harper and Row, 1978.
- Roloff, M. E. and G. R. Miller, *Interpersonal Process: New Directions in Communication Research*(Sage Series in Communication Research), New York: Sage Publication, 1987.
- Rotter, J. B., "A New Scale for the Measurement of Interpersonal Trust", *Journal of Personality*, Vol.35, No.4, 1967, pp.651-665.
- Rusbult, C. "Commentary on Johnson's Commitment to Personal Relationships: What's Interesting and What's New?", in *Advances in Personal Relationships*, Vol.3, W. H. Johns and D. Perlman, (eds.), London: Jessica Kingsiy, 1991, pp.151-169.
- Rusbult, C., J. Verette, G. A. Whitney, L. F. Slovik and I. Lipkus, "Accommodation Processes in Close Relationships: Theory and Preliminary Empirical Evidence", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.60, No.1, 1991, pp.53-78.
- Saxe, R. and B. A. Weitz, "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople", *Journal of Marketing Research*, Vol.19, August, 1982, pp.343-351.
- Schurr, P. H., and J. L. Ozanne, "Influences on Exchange Process: Buyers Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness", *Journal of Consumer Research*, Vol.11, March, 1985, pp.939-953.
- Sharni, D., and S. Chalasani, "Exploiting Niches Using Relationship Marketing", *Journal of Consumer Marketing*, Vol.9, No.3, 1992, pp.33-42.
- Sheldon, M. E., "Investments and Involvement as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*,

- Vol.16, 1971, pp.142-150.
- Shemwell, D. J., J. Cronin and W. R. Bullard, "Relational Exchange in Service: An Empirical Investigation of Ongoing Customer Service-Provider Relationships", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.5, No.3, 1994, pp.57-68.
- Shimojo Tetsuji, *Economic Analysis of Shipping Freights*, Hayashi Obundo Printing Co., 1979.
- Smith, J. B., and D. W. Barclay, "The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships", *Journal of Marketing*, Vol.61, January, 1997, pp.3-21.
- Stopford, M., *Maritime Economics*, London: Routledge, 1997.
- Swan, J. E., and J. J. Nolan, "Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson", *Journal of Personal Selling Sales Management*, Vol.5, 1985, pp.39-48.
- Swan, J. E., I. F. Trawick and D. W. Silva, "How Industrial Salespeople Gain Customer Trust", *Industrial Marketing Management*, Vol.14, 1985, pp.203-211.
- Takala, T., and O. Uusitalo, "An Alternative View of Relationship Marketing: A Framework for Ethical Analysis", *European Journal of Marketing*, Vol.30, No.2, 1996, pp.45-60.
- Webster, F. E., *Industrial Marketing Strategy*, 2nd ed., New York: Ronald Press, 1984.
- Webster, F. E., "The Changing Role of Marketing in Corporation", *Journal of Marketing*, Vol.56, October, 1992, pp.1-17.
- Weitz, B. A., and S. D. Jap, "Relationship Marketing and Distribution Channels", *Journal of the Academy Marketing Science*, Vol.23, No.4, 1995, pp.305-320.

- Weitzel, W., A. B. Schwartzkopf and E. B. Peach, “The Influence of Employee Perceptions of Customer Service Retail Store Sales”, *Journal of Retailing*, Vol.65, No.1, pp.27-39.
- Williamson, O., *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: Free Press, 1975.
- Williamson, O., “Transactional Cost Economics: The Governance of Contractual Relations”, *Journal of Law and Economics*, Vol.22, 1978, pp.233-261.
- Williamson, O., “Credible Commitments: Using Hostages to Support Exchange”, *The American Economic Review*, September, 1983.
- Williamson, O., *The Economic Institutions of Capitalism*, New York: Free Press, 1985.
- Wilson, D. T, “An Integrated Model of Buyer-Seller Relationship”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, No.4, 1995, pp.335-345.
- 大高俊記, “定期航路を取り巻く環境変化と船社経営の対応”, 『海事産業研究所報』, No.448, 海事産業研究所, 2003. pp.15-27.
- 星野茂夫, “物流再構築の進展と国際海運サービス”, 『海事産業研究所報』, No.407, 海事産業研究所, 2000, pp.4-19.
- 阿保榮司, 『物流サービスの戦略的展開』, 東京: 白挑書房, 1990.
- 鈴木 暁, 『国際物流の理論と實務』, 成山堂, 2000.
- 織田政夫, 『海運要論』, 東京: 海文堂, 1987.
- \_\_\_\_\_, “定期船 海運 と 国際複合輸送”, 『海運経済研究』, 제21호, 1987.
- 澤喜司郎, 『国際海運経済学』, 海文堂, 2001.
- 後藤 隆, “新しい物流環境におけるFORWARDERの役割について”, 『海事産業研究所報』, No.407, 海事産業研究所, 2000, pp.30-39.

부록: <복합운송주선업체용>



주소 : ☎ 606-791, 부산광역시 영도구 동삼2동  
한국해양대학교 해운경영학부  
신 한 원 교수연구실  
전화/Fax : ☎ 051) 410-4388 (연구실),  
휴대폰 : 011-579-5585 (연구자)

## 국제물류기업의 서비스지향성에 관한 연구를 위한 설문서

안녕하십니까?

먼저 귀하의 건승을 기원합니다

저는 한국해양대학교에서 박사학위논문을 준비하고 있는 학생입니다. 바쁘신 업무 중에도 본 설문에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다.

본 설문은 “국제물류기업의 서비스지향성에 관한 연구”를 위하여 귀하의 고견을 구하고자 하는 것입니다.

본 조사의 자료는 익명으로 처리되어 본 연구의 목적에만 사용될 것이며, 응답해 주시는 모든 내용은 귀한 자료가 되어 연구의 밑거름이 될 것입니다.

☞ 응답하신 자료는 동봉된 봉투에 넣으셔서 회신하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

2006년 3월

한국해양대학교 대학원  
해운경영학과 박사과정

안 청 홍 배상

A. 다음은 서비스지향성에 관한 질문입니다

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. 우리 회사 종업원은 고객의 일을 자신의 일처럼 처리한다	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. 우리 회사 종업원은 고객이 기대하지 않았던 서비스를 제공한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. 우리 회사 종업원은 경쟁업체 보다 더욱 친절하고 예의바르다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. 우리 회사 종업원들은 고객을 접할 때 항상 좋은 매너로 정중하게 한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. 우리 회사 종업원들은 고객의 불편을 줄이기 위한 새로운 방법을 모색한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. 우리 회사 종업원들은 고객의 편에 서서 의사결정을 할 수 있는 권한을 많이 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. 우리 회사 종업원들은 다양한 서비스를 제공하기 위해 독자적으로 행동할 수 있는 자유와 권한을 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. 우리 회사 종업원들은 예외적인 서비스를 제공할 수 있는 자율권이 보장된다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. 우리 회사는 고객을 만족시킬 수 있는 방법에 관한 명확한 지침이 종업원들에게 전달되어 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. 우리 회사는 시설이 서비스이미지를 보여주는 데 적절하게 되어있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11. 우리 회사는 종업원들의 외모가 깨끗하고 산뜻하여 서비스 이미지에 적합하다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12. 우리 회사 경영층은 서비스의 중요성을 항상 강조한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
13. 우리 회사 경영층은 고객에게 서비스하라고 실제로 다니면서 종업원들에게 강조한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
14. 우리 회사 경영층은 규칙적으로 현장이나 회사 내 어디서든지 고객과 현장 직원들을 접촉한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
15. 우리 회사 경영층은 지속적으로 고객들에게 우리가 제공하는 서비스의 품질에 대해 문의한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
16. 우리 회사 경영층은 자신들이 서비스에 관심이 있다는 것을 지속적으로 종업원들에게 표현한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
17. 우리 회사 경영층은 종업원들이 탁월한 서비스를 제공할 수 있는 환경을 조성한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
18. 우리 회사 경영층은 서비스 품질을 창조하는데 자신의 개인적인 노력과 리더십을 제공한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
19. 우리 회사 경영층의 성과급은 서비스 품질에 의해 영향을 받는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
20. 우리 회사 종업원의 채용은 그 사람의 가치관에 의하여 결정된다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
21. 우리 회사에서는 진실과 정직이 인정받고 장려되고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
22. 우리 회사 경영층은 서비스품질의 수준에 의거 인센티브와 보상을 해준다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
23. 우리 회사는 탁월한 서비스에 대해서는 특별히 칭찬을 해준다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
24. 우리 회사 종업원들은 립서비스가 아닌 탁월한 서비스성과에 의해서 보상을 받는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
25. 우리 회사 모든 종업원은 서비스에 대한 교육을 받는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
26. 우리 회사 종업원들은 팀으로서 효과적으로 일할 수 있도록 지시받고 훈련되어진다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
27. 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공하는데 우리 회사 종업원들은 도움이 되는 교육에 많은 시간을 할애한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
28. 우리 회사는 교육기간 중에 서비스와 고객에 대한 태도를 향상시키는 연습을 철저히 한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
29. 우리회사는 서비스능력을 높일수 있는 다양한 교육을 실시한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
30. 우리 회사의 교육은 더 나은 고객서비스를 위해 실시된다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
31. 우리회사는 고객과 접촉하는 직원들을 지원하기 위해 높은 기술 (Technology)을 지원한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
32. 우리는 고객문제를 해결하는데 있어서 보다 고객지향적인 방법을 모색한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
33. 우리는 고객문제가 발생하였을때 반응하기 보다 는 사전에 예방하고자 노력한다	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
34. 우리는 적극적으로 고객들의 의견을 청취한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
35. 우리는 고객들에 대한 정보를 항상 숙지한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
36. 우리는 서비스의 사후점검을 할 수 있는 탁월한 고객불평처리 시스템이 갖추어져 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
37. 우리는 서비스문제가 발생되었을 때 해결할 수 있는 문제해결집단을 잘 갖추고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
38. 우리는 서비스가 정확하게 제공되고 있는가를 확인하기 위하여 사후점검 전화를 실시한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
39. 우리는 모든 고객에게 탁월한 서비스를 해준다는 보장을 해준다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
40. 모든 종업원은 고객을 만족시키는 요인이 무엇인지를 경험적으로 터득하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
41. 우리 회사의 서비스표준은 만족한 고객에 초점을 맞추고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
42. 우리는 고객불평을 기다리지 않고 고객이 불평을 하기 전에 실패를 찾아낼 수 있는 회사내부의 서비스 표준이 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
43. 우리회사는 고객조사의 결과를 모든 종업원에게 이해시킨다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
44. 모든 종업원은 우리회사의 서비스 표준을 잘 알고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
45. 우리부서는 회사의 비전과 연계된 목적(목표)을 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
46. 서비스 성과측정은 직위, 또는 부서에 관계없이 모든 종업원에게 공개적으로 전달된다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

B 종업원만족에 관한 질문입니다

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. 나는 현재 맡고 있는 일에 만족한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. 우리 회사의 급여수준은 만족스럽다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. 우리 회사의 승진제도는 만족스럽다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. 나는 상사에 대하여 만족스럽게 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. 나는 함께 일하는 동료들에 대해 만족한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. 나는 조직(회사 또는 부서)의 목적달성을 위해 적극적으로 참여한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. 나는 조직(회사 또는 부서)이 추구하는 목표나 가치에 대해 신뢰하고 이를 수용한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. 나는 부득이한 사정이 없는 한 이 회사에서 일하기 위해 어떠한 업무라도 기꺼이 받아들일 용의가 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. 나는 우리 회사에서 근무하는 것이 자랑스럽다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. 나는 진심으로 우리 회사에 대한 애착심과 관심을 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

C. 조직시민행동에 관한 질문입니다

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. 나는 일이 많은 동료를 기꺼이 돕는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. 다른 동료가 결근이나 조퇴를 하면 나는 그 일을 도와준다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. 나는 업무와 관련된 문제에 직면한 동료를 돕는데 기꺼이 시간을 할애한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. 나는 신입사원이 들어오면 내 담당이 아니더라도 그가 회사에 적응하도록 도와준다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. 나는 상사의 일을 기꺼이 돕는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. 나는 동료를 도와줄 준비가 항상 되어 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. 동료들과 업무상 원만한 관계를 유지하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. 어떤 계획을 수립하거나 실행하기에 앞서 부서의 직원들과 충분히 상의한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. 나는 동료들과 문제를 일으킬 소지가 있는 일은 피하려고 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. 나는 동료들이 필요로 하는 정보들을 기꺼이 제공한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11. 나는 회사내 다른 사람의 권리를 침해하지 않는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12. 나는 회사내에서 어떤 행동을 할 때 그 행동이 다른 사람에게 미칠 영향을 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
13. 나는 업무상 발생하는 사소한 문제들에 대해 불평하지 않는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
14. 내가 맡은 업무나 소속부서는 장점이 많다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
15. 나는 회사나 동료들에 대해 험담이나 비난을 하지 않는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
16. 나는 동료의 잘못에 대한 비난보다는 잘한 일에 대한 칭찬을 아끼지 않는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
17. 나는 회식, 야유회 등에 적극적으로 참여한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
18. 별도의 지시가 없더라도 회사의 이미지 향상에 도움이 되는 모임에 자발적으로 참여한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
19. 나는 회사의 발전에 뒤지지 않으려고 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
20. 나는 회사의 공지사항이나 전달사항 등을 숙지한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
21. 나는 회사에서 강제하는 일이 아니더라도 중요하다고 생각되는 모임에 참여한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
22. 나는 회사의 정책변화에 잘 순응한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

D. 다음은 재무적 성과에 대한 질문입니다

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. 우리 회사의 매출액은 업계평균보다 높다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. 우리 회사의 2005년 매출액은 전년도에 비해 높았다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. 우리 회사의 영업이익율은 업계평균보다 높다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. 우리 회사의 2005년 영업이익은 전년도에 비해 높았다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. 우리 회사의 매출액성장률은 업계평균보다 높다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. 우리 회사의 2005년 매출액성장률은 전년도에 비해 높았다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7



부록 : <회주용>



주소 : ☎ 606-791, 부산광역시 영도구 동삼2동  
한국해양대학교 해운경영학부  
신 한 원 교수연구실  
전화/Fax : ☎ 051) 410-4388 (연구실),  
휴대폰 : 011-579-5585 (연구자)

---

## 국제물류기업의 서비스품질과 고객만족에 관한 연구를 위한 설문서

안녕하십니까?

먼저 귀하의 건승을 기원합니다

저는 한국해양대학교에서 박사학위논문을 준비하고 있는 학생입니다. 바쁘신 업무 중에도 본 설문에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다.

본 설문은 “국제물류기업의 서비스품질과 고객만족에 관한 연구”를 위하여 귀하의 고견을 구하고자 하는 것입니다.

본 조사의 자료는 익명으로 처리되어 본 연구의 목적에만 사용될 것이며, 응답해 주시는 모든 내용은 귀한 자료가 되어 연구의 밑거름이 될 것입니다.

☞ 응답하신 자료는 동봉된 봉투에 넣으셔서 회신하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

2006년 3월

한국해양대학교 대학원  
해운경영학과 박사과정

안 청 홍 배상

A. 다음은 서비스 품질에 관한 질문입니다

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. 주거래 포워더의 직원들은 옷차림과 용모가 단정하다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. 주거래 포워더의 사무실은 청결하고 쾌적하다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. 주거래 포워더 사무실 구조는 우리가 이용하기에 편리하게 구성되어 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. 주거래 포워더는 우리와의 거래 및 의사소통을 위한 최신 시스템을 갖추고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. 주거래 포워더는 우리와의 거래에서 정해진 시간 안에 업무처리를 약속했다면 반드시 지킨다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. 주거래 포워더는 우리에게 문제가 생겼을 때 관심을 가지고 문제를 적극적으로 해결해 주려고 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. 우리는 주거래 포워더를 믿고 의지할 수 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. 주거래 포워더는 우리와의 업무기록들을 정확히 유지·관리한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. 주거래 포워더는 우리에게 언제 업무를 처리해 줄 것인지를 말해준다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. 주거래 포워더의 직원들은 우리에게 즉각적인 서비스를 제공한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11. 주거래 포워더 직원들은 항상 자발적으로 우리를 돕는다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12. 주거래 포워더 직원들은 아주 바쁠 때에도 우리의 요구에 신속하게 대응한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
13. 우리는 주거래 포워더의 직원을 신뢰한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
14. 주거래 포워더는 우리가 안심하고 거래하기 위한 안전을 확보하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
15. 주거래 포워더의 직원들은 예의가 바르고 공손하다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
16. 주거래 포워더 직원들은 우리의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
17. 주거래 포워더 직원들은 고객들에게 개별적인 관심을 기울인다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
18. 주거래 포워더는 우리가 편리하게 이용할 수 있게 영업시간을 맞춘다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
19. 주거래 포워더 직원들은 우리에게 개인적인 관심을 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
20. 주거래 포워더는 고객의 이익을 진심으로 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
21. 주거래 포워더 직원들은 고객의 요구와 필요를 이해한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

B. 고객만족에 관한 질문입니다

	전혀 그렇지 않다							보통이다							정말 그렇다						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. 지금 거래하고 있는 포워더와의 거래에 전반적으로 만족한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. 주거래 포워더와의 거래는 잘한 일이다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. 주거래 포워더와의 거래는 현명한 선택이다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. 주거래 포워더가 제공하는 운송서비스는 만족스럽다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. 주거래 포워더가 제공하는 운송서비스를 다음에도 이용하겠다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. 주거래 포워더가 제공하는 운송서비스는 다른 업체에 추천할 정도로 우수한다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. 주거래 포워더가 제공하는 운송서비스를 계속 이용할 의향이 있다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. 주거래 포워더를 동종업체에 추천하고 싶다.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

C. 다음은 일반적인 사항입니다

1. 귀하의 직위는?

- ① 사원급    ② 중간관리자급    ③ 부서장    ④ 임원급

2. 귀하의 연령은?

- ① 20대    ② 30대    ③ 40대    ④ 50대 이상

3. 귀하의 학력은?

- ① 고졸    ② 전문대졸    ③ 대졸    ④ 대학원졸

4. 귀하의 근무년수는?

- ① 1년 이하    ② 1년 ~ 3년    ③ 3년 ~ 5년    ④ 5년 ~ 10년    ⑤ 10년 이상

**감사합니다.**

## 感謝의 글

석사과정을 마친지 10년,  
2년 余 조도의 상큼한 내음을 느끼며 또 한번 성숙해 지는 내 자신을 편안한  
마음으로 되돌아봅니다.

힘들고 어려운 학위과정 내내 힘들어하시지 않으시고 이끌어주신  
신한원 교수님, 어떻게 고마운 말씀을 드려야 할지 머리 숙여 감사드립니다.  
그리고 바쁘신 중에도 좋은 논문이 되게끔 훌륭한 조언과 가르침을 주신 이종  
인 교수님, 박상갑 교수님, 김영모 교수님, 이기환 교수님께 깊은 감사의 말씀  
올립니다.

또한 알찬 박사과정을 위해 노력해주시고, 평소 산학협력에 남다르게 고생이  
많으신 신용준 교수님 그리고 안기명 교수님 그리고 논문이 되기까지 함께 고  
생한 최영로 박사, 풍여명, 황석준에게도 감사드리며 같이 동문수학한 윤수용  
교수를 비롯한 문하생 여러분의 따뜻한 조언 감사함을 느낍니다.

항상 곁에서 서로를 아껴주고 큰 힘이 되어주는  
김병진 협회회장과 아우 손영철에게 가슴 가득히 고마움을 느끼며 협회 회장  
양과 힘들 때 항상 격려해주는 박희봉 친우 그리고 동우회 회원 여러분께도  
감사의 말씀 전합니다.

새로이 사업을 시작 하려는 내게 늘 염려스럽게 지켜보시는 아버님, 어머님,  
형제들 그리고 장인, 장모, 처남들에게도 감사드리며  
반백의 나이에든 불구하고 공부하는 남편을 대견해 하고 따뜻하게 격려해준  
아내, 그리고 공주 은정, 아들 동현에게 진심으로 고마운 마음을 전합니다.