



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

경 영 학 석 사 학 위 논 문

서비스 및 기술교육이 구성원의
업무성과에 미치는 영향



2015년 8월

부경대학교 경영대학원

경영학과

김 현 정

경 영 학 석 사 학 위 논 문

서비스 및 기술교육이 구성원의 업무성과에 미치는 영향

지도교수 김 영 조

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함.

2015년 8월

부경대학교 경영대학원

경영학과

김 현 정

김현정의 경영학석사 학위논문을
인준함

2015년 7월



주 심 경영학박사 윤 영 삼 (인)

위 원 경영학박사 류 태 모 (인)

위 원 경영학박사 김 영 조 (인)

【 목 차 】

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 목적 및 필요성	1
제 2 절 연구의 내용 및 방법	4
제 2 장 이론적 배경	5
제 1 절 교육	5
1. 서비스교육	7
2. 기술 교육	14
제 2 절 업무성과	17
1. 서비스 업무성과	18
2. 기술 업무성과	21
제 3 절 교육훈련과 업무성과	22
1. 선행연구	22
제 3 장 연구방법	24
제 1 절 연구모형설계	24
제 2 절 가설 설정	25
제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정	27
제 4 장 연구결과	31
제 1 절 표본의 특성	31
제 2 절 연구가설의 검증	33
제 3 절 가설 검증의 결과요약	47
제 5 장 결론	49

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점	49
제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향	52
참고문헌	53
부 록	58
Abstract	60



【 표 목차 】

<표 1> 서비스교육의 정의	10
<표 2> SERVQUAL 10개의 속성과 서비스 품질의 5개 속성	20
<표 3> 표본의 인구 통계적 특성	32
<표 4> 상관관계 분석 결과	34
<표 5> 고객만족도에 대한 회귀분석	49
<표 6> 재고장률에 대한 회귀분석	40
<표 7> 신속처리율에 대한 회귀분석	41
<표 8> 고객만족도 차이(2015년-2014년)에 대한 회귀분석	43
<표 9> 재고장률 차이(2015년-2014년)에 대한 회귀분석	44
<표 10> 신속처리율 차이(2015년-2014년)에 대한 회귀분석	46
<표 11> 가설 검증의 요약	48

【 그림 목차 】

<그림 1> 연구모형	24
<그림 2> 서비스교육과 고객만족도 관계	35
<그림 3> 서비스교육과 고객만족도 차이(2015년-2014년) 관계	35
<그림 4> 기술교육과 재고장률의 관계	36
<그림 5> 기술교육과 재고장률 차이(2015년-2014년)의 관계	36
<그림 6> 기술교육과 신속처리율의 관계	37
<그림 7> 기술교육과 신속처리율 차이(2015년-2014년)의 관계	37



감사의 글

‘한편의 논문을 써내는 과정은 출산을 하는 것과 같다.’ 라는 얘기를 듣고 웃으면서도 무척이나 공감했습니다. 한편의 논문을 제대로 읽기도 힘들었던 저에게 딱 맞는 표현인 듯 했습니다. 그럼에도 불구하고 멋모르고 논문을 쓰겠다고 덤벼든 저에게 세심한 배려와 사랑으로 지도해주신 김영조 교수님께 진심으로 감사드립니다. 교수님의 가르침 덕분에 무사히 논문을 마칠 수 있게 되었습니다. 깊은 감사와 존경의 마음을 어떻게 표현하면 좋을지 모르겠습니다.

아울러 논문 심사과정에서 작은 부분까지 섬세하게 지도해주신 윤영삼 교수님, 바쁜 시간에도 불구하고 논문을 잘 마무리할 수 있도록 이끌어주신 류태모 교수님께도 진심으로 감사드립니다.

업무와 논문을 병행해야하는 쉽지 않은 상황에서 많은 배려와 자기개발을 위한 노력에 적극 지원해주신 정연돈 부장님, 쏟아지는 업무에도 슈퍼맨처럼 도움주신 김영욱 차장님께도 깊은 감사의 말씀을 전합니다.

논문을 쓰는 동안 가장 많이 의지했던 논문동기이자 언니, 선생님이기도 했던 은희언니에게도 감사합니다. 남자친구처럼 마음의 안식처가 되어주었던 손민정 강사님, 응원해 준 13동기 여러분들에게도 무한 감사를 포함합니다.

마지막으로 세상에서 가장 사랑하는 우리 가족에게 감사와 사랑을 전합니다. 가족들의 울타리 속에 따뜻한 격려가 있었기에 가능했습니다.

논문을 쓰면서 지나왔던 이 과정들을 잊지 않겠습니다. 하나하나의 순간들이 지금의 결실을 만든 것처럼 앞으로의 학업과 인생에 있어서도 한 순간 한 순간 의미 있는 노력들을 이어가겠습니다. 감사합니다.

2015년 8월 김 현 정

서비스 및 기술교육이 구성원의 업무성과에 미치는 영향

김 현 정

부경대학교 경영대학원

경영학과

국문초록

본 연구는 서비스 및 기술교육이 업무성과에 어떤 영향을 미치는가를 밝히는데 그 목적이 있다. 이에 본 연구에서는 서비스교육이 고객만족도에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 기술교육이 기술적인 측면의 업무성과인 재고장률과 신속처리율에 어떠한 영향을 미치는지 분석하고 있다.

실증연구를 위하여 A기업 서비스센터 부산, 울산, 경남권에 근무하는 377명의 엔지니어 중 개인별 성과 분석이 가능한 엔지니어 (2014년과 2015년의 성과 비교가 가능한 자, 즉 근속년수가 1년 이상인 인력) 267명의 개인별 교육횟수와 업무성과 실적 자료를 토대로 상관관계분석, 회귀분석, 산점도 분석 등을 사용하였다.

분석결과 첫째, 서비스교육이 고객만족도에 효과가 있는 것으로 밝혀졌으며, 기술교육 또한 고객만족도에 효과가 있는 것으로 밝혀졌다. 고객만족도가 높은 구성원은 서비스교육과 기술교육의 참여도가 모두 높음을 알 수 있었고, 이는 서비스교육과 기술교육의 병행이 고객만족도 향상에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

둘째, 기술교육이 재고장률과 신속처리율에 효과가 있다는 것을 확인할 수 있었다. 기술교육을 통해서 수리에 대한 기술력과 능숙도가 향상됨으로써 기술성과에 영향을 미치는 것으로 유추할 수 있다. 셋째, 구성원들이 서비스교육을 많이 받을수록 고객만족도가 향상된다는 것이 밝혀졌다. 넷째, 기술교육을 많이 받을수록 재고장률, 신속처리율이 향상된다는 것을 확인할 수 있었으며, 근속이 길수록 재고장

률의 건수가 줄어드는 것으로 나타났다.

본 연구는 몇 가지 유의미한 시사점을 제시해준다. 기업에서는 고객만족을 위한 효과적인 방법으로 지속적, 주기적인 교육을 활용할 수 있다. 또한 개인별, 조직별 업무성과에 따라 교육의 주제 및 횟수를 달리하여 보다 효과적으로 교육을 활용할 수 있다는 점이다. 이와 같이 교육이 구성원들의 업무성과에 영향을 주어 개인의 발전 및 기업의 발전에도 크게 이바지할 수 있음을 시사해준다.

키워드 : 서비스교육, 기술교육, 업무성과, 고객만족도, 재고장률, 신속처리율,
교육효과



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적 및 필요성

급변하는 글로벌 경쟁 상황에서 기업이 생존하기 위해서는 끊임없이 변화하고 발전해야 한다. 기업의 지속가능경영, 경쟁우위를 확보하기 위해 인적자원개발의 중요성은 더욱 강조되고 있는데, 이는 핵심인력의 확보와 개발이 그 기업의 경쟁력을 좌우하기 때문이다.

인적자원개발(HRD : Human Resource Development)은 조직구성원들의 역량 개발, 개인의 업무성과 향상 그리고 기업의 성과 창출 및 경영전략을 직접 지원하며 경쟁력을 결정짓는 전략적 수단, 미래를 준비하고 전략을 창출하는 방안으로까지 그 역할이 확대되고 있다(박영실, 2011).

많은 기업에서는 인적자원개발을 위한 방법으로 재직하고 있는 구성원들을 대상으로 개인의 역량을 개발할 수 있도록 학습기회를 제공하고 경력개발을 지원하며, 조직 개발을 통해 성과를 극대화할 수 있는 교육의 기회를 제공하고 있다. 기업들은 교육에 대한 투자가 구성원들의 능력을 향상시킬 뿐만 아니라 조직의 업무성과 향상에도 영향을 미칠 것이라는 기대를 가지고 있기 때문이다(Tharenou et al. 2007).

기업뿐만 아니라 많은 학자들도 교육과 성과의 관계에 대한 중요성을 인지하여 이론적, 실증적으로 많은 연구들이 진행되어 왔다.

본 연구를 위해 교육과 성과를 변수로 사용한 선행연구들을 확인한 결과 개인적인 성과와 기업적인 성과로 구분할 수 있었다. 먼저 교육과 개인적 성과에 대한 기존의 연구를 살펴보면 기업이 교육훈련에 투자를 많이 할수록 종업원들의 직무만족도가 높아지고 실제 직무능력 향상에 도움이 되며 그 결과 종업원의 역량이 향

상됨을 알 수 있다고 하였고(김기태, 2008), 김문경(2008)은 승무원들의 CS교육 프로그램 만족도가 직무만족에 영향을 미치고 그것을 매개로 직무성과에도 영향을 미친다고 하였다. 이처럼 개인적 성과와 교육의 관계를 분석한 연구가 있으며, 기업적 성과와 교육의 관계를 분석한 연구들도 있다. 김안국(2002)에 의하면 기업의 교육훈련은 기업의 유효성에 정(+)의 효과를 미치며, 그 효과는 3년간 지속된다고 보았다. 권혁수(2002)는 기업의 성과 측면에서 볼 때 교육훈련으로 인해 이익이 창출되고 근로자의 임금 상승, 노동생산성 향상, 부가가치 증대, 이직률 저하 등의 가치를 증대시킨다고 하였다.

또 다른 학자들은 교육이 그 자체만으로 구성원들의 능력향상과 조직성으로 반드시 연결되지는 않는다고 하였다. Bates(2003)는 교육훈련 참가자가 교육훈련을 받은 후 업무 현장으로 복귀했을 때 교육훈련에서 배운 지식, 스킬, 능력 등을 활용하지 않는다고 하였으며, Baldwin 와 Ford(1988)는 조직의 교육훈련 투자비용의 10%만이 업무성으로 전이된다고 하였다. 교육훈련을 하나의 유행으로 인식한다거나, 많은 비용을 투자했음에도 불구하고 실제로 기업에서 실시하고 있는 교육훈련이 근로자의 행동을 변화 시키도록 유도하고 있는지, 기업의 성과를 향상 시키는 것인지에 대해서는 회의적인 시각이 우세하다고 하였다(Sevilla & Wells, 1998).

이처럼 교육과 성과의 관계에 있어 다양한 논의들이 이루어졌으며, 교육에 대한 투자가 실제 업무성과에 기여하지 못하는 것으로 판단된다는 논의에도 불구하고 교육과 성과에 대한 관심은 증가하고 있다. 기업에서 실시하는 교육이 단순히 학습 또는 훈련만을 위해서 실시되는 것은 의미가 없다는 인식과 함께 인적 교육훈련이 실제 직무성과에 얼마나 기여하고 있는지에 대해서는 여전히 많은 기업들이 관심을 기울이고 있다(권대봉, 2003; Holton, 2005).

이러한 관심에도 불구하고 기존의 연구에서는 교육에 따른 객관화된 개인 업무 성과에 대한 연구는 부족한 실정이다. 기존의 연구들은 주로 개인적 특성요인에 따

른 성과(직무만족, 자기효능감, 학습전이 등)에 대한 논의나, 기업적 성과(노동생산성, 기업재무성과, 기업수준의 학습전이 등)에 맞추어 연구되었고, 이는 주관적 특성을 바탕으로 연구되었기 때문에 일반화하기 어려운 부분이 있다. 또한 조직단위로 연구된 결과는 조직구성원 개인에게 적용하기 어려운 부분이 있으며, 성과를 수량화·계량화할 수 있는 정량적인 측정 자료를 활용하지 못함으로써 현업에 접목시키기 어려운 부분이 있다. 기업이 투여하고 있는 관리행동의 효과성을 평가하지 않는다는 것은 관리행동의 개선과 유입을 감소하게 하는 현상을 가져올 수 있다는 점을 고려해야 한다. 관리행동인 교육훈련과의 관련성 차원에서 이와 같은 문제의 해결을 위해 교육훈련이 나타내는 일련의 성과에 관한 연구는 필요하다(윤지환 차석빈·허윤정, 2006)

따라서 본 논문은 기존 연구의 한계를 극복하고 현 시점에 맞는 연구필요성을 반영하여 교육, 업무성과에 대한 다양한 수준의 연구를 시도하고자 한다.

이와 관련한 구체적인 연구 목적을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 기업에서 실시하고 있는 서비스 및 기술교육이 실제 조직구성원의 업무성과에 어떠한 영향을 미치는지 분석한다. 객관적 지표인 업무성과 측면에서 분석하여 실제 업무성과 향상에 구체적 방향을 제시할 수 있도록 한다.

둘째, 서비스 및 기술교육의 이수가 업무성과 향상에 어떠한 영향을 주는가를 분석한다. 객관적이며 수치화된 데이터를 활용함으로써 교육의 효과를 분석하여 교육이 업무성과에 실질적으로 어느 정도 기여하고 있는가를 살펴보고자 한다.

제 2 절 연구의 내용 및 방법

본 연구에서는 앞서 제시한 논문의 목적을 토대로 하여 다음과 같은 연구내용과 방법을 가지고 교육이 업무성과에 미치는 영향을 분석해 보고자 하였다.

우선 연구의 내용적 측면에서 국내외 문헌고찰을 통해 기업 내 서비스교육, 기술교육의 필요성을 검토하였고, 교육과 업무성과에 대한 선행연구를 살펴보았다. 이를 통해 교육과 업무성과의 관계에 대한 연구가설을 도출하였다.

연구의 방법적 측면에서는 A기업 서비스센터에서 근무하는 엔지니어들이 서비스 및 기술교육을 이수한 횟수, 그리고 이들 엔지니어의 여러 가지 업무성과에 대한 객관적이고 계량화된 자료를 활용하여 서비스 및 기술교육의 효과를 분석하고 있다. 자료 분석은 통계분석 패키지 SPSS 21.0을 사용하여 상관관계분석, 회귀분석 등을 행하였다. 분석결과에 따라 연구모형과 연구가설을 검증하였으며, 검증 결과에 따라 본 연구의 시사점과 한계점을 제시하고, 앞으로의 연구방향을 제시하였다.

2 장 이론적 배경

제 1 절 교육

기업에서 조직구성원들의 성과를 향상시키기 위해 가장 흔히 활용되는 수단은 교육훈련(education & training)이다. 일반적으로 교육훈련은 업무수행에 필요한 지식과 기술을 습득하도록 하는 과정으로 교육(education), 훈련(training), 개발(development)의 개념을 포괄한다.

교육(education)은 가까운 미래에 수행하게 될 업무를 위한 학습으로써 개인이 준비하고 있는 한정된 업무와 관련된 학습이며, 훈련(training)은 현재 수행하고 있는 업무의 성과향상을 위해 수행하는 학습이고, 개발(development)은 현재 또는 가까운 미래의 특정 업무와는 관계없이 개인이나 조직의 일반적인 성장을 위한 학습을 의미한다(Nadler, 1986).

하지만 실제 기업현장에서는 각 용어를 구분하여 사용하기 보다는 업무의 적용 관점에 따라 교육과 훈련, 개발 등 다양한 용어들을 혼용하여 사용하고 있는 경우가 많으며, 노무중(2011)에 따르면 교육과 훈련은 별도의 독립과정이 아닌 상호보완적인 관계라고 했다. 교육과 훈련 모두 구성원들이 기존에 가지고 있거나 잠재되어 있는 능력을 발전시키는 것으로 인적자원개발을 통하여 구성원의 업무성과 및 조직의 성과 향상을 불러일으키기 위한 활동을 의미하기 때문이다. 이는 한국뿐만 아니라 일본에서도 교육 연수라는 뜻에서 같은 의미로 사용되고 있는 것을 확인할 수 있다(일본능률협회, 1989).

본 연구에서는 교육의 개념을 기업에 필요한 업무성과 향상을 위한 기술, 지식, 태도 함양을 목적으로 하는 교육(education)으로 교육과 훈련을 구분하여 사용하기

보다는 복합적인 개념으로 사용하기로 한다.

Mathis & Jackson(2003)는 구성원들이 직무를 수행하기 위해 필요한 지식, 기술을 배양하여 목적을 달성할 수 있도록 돕는 프로세스를 교육이라 정의하였으며, Nadler(1986)는 기업의 교육을 업무성과 향상 및 성장의 가능성을 제고시키기 위하여 일정 시간 내에 실행되는 계획적인 학습경험이라고 주장하면서 기업에 의하여 구성원에게 제공되는 학습이라고 정의하였다. Noe(1986)는 조직구성원 개인의 지식, 기술, 태도 등의 변화유도를 위해 설계된 학습경험을 교육이라고 정의하였으며, Knowles(1996)는 조직구성원들의 직무와 연관된 지식, 기술을 습득하고 직무를 원활히 수행할 수 있도록 촉진하는 기업의 노력이라고 정의하였다. Broad와 Newstrom(1992)은 조직구성원들의 업무적용을 위해 요구되는 새로운 지식이나 기술을 개발하도록 하는 학습과정으로써 이러한 학습 과정을 통해 구성원 개인이 직무에서 요구되는 기술과 지식을 습득할 수 있을 것이라 주장하였다.

이러한 교육을 통해 조직구성원들은 기본 지식 및 업무기술 및 역량을 익힐 수 있으며 실제 업무 수행시 발생하는 문제점, 보완점에 대해 대비할 수도 있다. 교육의 과정을 거치면서 구성원 개인의 역량 및 업무성과 향상을 기대할 수 있고 기업은 조직의 성과를 향상시키는 결과를 낼 수 있다.

1. 서비스교육

(1) 서비스의 개념

1980년대 후반을 기점으로 기업의 환경변화가 급속하게 이루어졌다. 기존에 대량 생산시스템에 기초한 기업 상황에서 고객의 욕구를 파악하고 충족시켜야 하는 고객지향적 기업 상황으로 바뀌게 되었다. 즉 고객의 욕구를 파악하여 충족시켜 줄 수 있는 제품과 서비스를 제공함으로써 고객의 만족을 최대화하고 결과적으로 이익극대화를 달성하는 기업의 목표를 추구 하고 있으며, 목표 달성을 위해서는 고객이 원하는 서비스를 제공하여 상품의 가치를 증대시켜야 판매가 가능하다. 현 시대의 고객들은 기업의 제품만을 구매하는 것이 아니라 기업의 서비스 마인드까지 함께 구매한다.

서비스는 다양한 형태로 정의되고 있다. 미국 마케팅협회(AMA : American Marketing Association)에서는 서비스를 판매를 위해 제공되거나 제품판매를 수반하여 제공되는 행위·편익, 그리고 만족으로 정의하고 있다(AMA 1982).

Stanton(1981)은 서비스란 욕구충족의 대상이며, 제품 또는 다른 서비스의 판매와 관련되지 않은 활동으로써 형태를 식별할 수 없는 상품을 말하는 것이라 정의하였다. 이영희(1999)는 서비스란 고객의 편의나 욕구를 충족할 목적으로 그의 요청에 의해 제공되는 식별 가능한 행위나 성과로서 기본적으로 무형적이며 어느 쪽의 소유로도 귀결되지 않는 것이라 정의하고 있으며, 김성환(2007)은 서비스를 전달하는 종업원과 고객이 동등한 위치에서 상호간의 배려에 서로 감사하며 만족을 느끼는 것으로 서비스의 의미를 파악하고 있다. Kotler(2008)는 서비스란 사람이 다른 사람에게 편익을 제공하는 행위로 본질적으로 형태가 없고 사물 등의 소유권의 이전이 수반되지 않는다고 정의하였다. 또 서비스 생산은 물리적인 제품과 관련이 있을 수

도 있고 없을 수도 있다고 정의하였다.

이와 같이 학자들에 따라 서비스에 대한 정의가 다양하게 나타나고 있으나, 서비스에 대한 기본적인 개념은 고객중심 관점에서 출발하고 있다는 점이다. 따라서 서비스라 함은 생산성을 극대화시키고 소비자에게 궁극적인 만족을 가져다 주고자하는 일련의 활동적 과정이라 할 수 있다.

서비스는 재화와 다른 특성을 가지고 있는데 Batenson(1989)은 서비스의 특성으로서 무형성(intangibility), 비분리성(inseparability), 이질성(heterogeneity), 소멸성(perishability)을 제시하였다.

무형성은 제품과 서비스를 구분하는 가장 핵심적인 요소로 서비스는 유형적 제품과는 달리 객관적으로 누구에게나 보이는 형태로 제시할 수 없음을 말한다. 고객들은 서비스의 무형성에 따른 불확실성을 줄이기 위하여 서비스 질의 상징이나 유형적 증거를 찾게 되며 장소 및 사람, 가격, 설비와 같은 유형적인 것들로 하여금 서비스 질을 추측하게 된다.

비분리성이란 서비스의 생산과 소비가 동시에 이루어짐을 말한다. 즉, 서비스 제공자에 의해 제공되는 동시에 고객에 의해 소비되므로 고객이 생산과 소비과정에 밀접한 관계를 지닌다고 볼 수 있다. 이러한 비분리성 때문에 사전에 품질을 통제하기 어려우며, 이는 서비스 제공자를 선발하고 철저히 교육하는 활동으로 극복할 수 있다.

이질성은 동일한 서비스에 대해서도 서비스의 제공자, 고객, 서비스가 행해지는 시간, 장소에 따라 제공된 서비스의 질과 성과가 다르게 평가된다는 것이다. 서비스의 생산 및 인도과정에 여러 가변적 요소가 많기 때문에 서비스의 표준화나 품질관리의 어려움이 따를 수 있으며, 이는 서비스의 이질성을 더욱 크게 하는 결과를 낳는다.

소멸성은 서비스가 재고로 보관될 수 없음을 의미한다. 따라서 서비스는 대량생

산을 하거나 미래의 수용에 대비하여 미리 저장할 수 없기 때문에 수요의 변화에 대비하기 힘들다(이영희, 1999).

(2) 서비스교육의 개념

서비스교육이라는 용어는 1980년대 후반부터 사용되기 시작하였으며, 기업 내 조직구성원들의 직무성과와 능력 향상, 경력개발을 위한 지식, 기술, 자질, 행동 개발이라 할 수 있으며(Cascio & Award, 1981), 이러한 교육을 통하여 구성원들의 기능과 지식이 발달되고 이를 활용하여 고객서비스가 효율적으로 제공될 수 있다고 하였다(Lucas, 2002).

서비스교육의 개념에 대해 정민주(2005)는 서비스 업무를 수행하는데 필요한 지식과 기술을 향상시키기 위해 문제해결능력, 태도, 행동 등을 습득하는 것으로 육체적이고 기술적인 내용을 연습을 통해 습득하고 연마시키는 것이라고 하였다.

도은숙(2004)은 교육적 목적달성에 관련된 유형, 무형의 서비스를 교육함으로써 고객에게 물리적, 정신적 만족을 실현시켜주는 일체의 활동이라 하였으며, 안영면(2002)은 서비스교육훈련이란 종업원의 태도 및 사고나 관습을 변화시키는 것으로 새로운 기능을 습득하여 향상시킴으로써 종업원이 각자의 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하는 계획적 행위로 보았다. 김충호(1989)는 서비스 교육훈련이란 종사원의 자질을 개발하고 직무에 대한 적응성을 높임으로써 보다 나은 직무와 자격을 갖추 수 있도록 조직적·체계적으로 지원하는 것이 서비스 교육훈련이라고 보았다. 기업의 성공여부는 고객과 직원간의 상호관리에 의한 인간적 활동이므로 직원에 대한 서비스교육이 지속적으로 연구되고 발전되어 인적 서비스의 질적 향상으로 고객을 만족시켜야 한다(김성혁, 1994). 그 외 선행연구들을 바탕으로 정리한 서비스교육의 개념은 <표 1>과 같다.

충분한 서비스교육을 받지 못한 구성원은 고객을 다루는 방법을 제대로 알지 못하며 대처능력이 부족하므로 훌륭한 서비스 제공을 위해서 서비스교육은 매우 중요하며 꼭 필요한 것이다(Albrecht, 1994).

〈표 1〉 서비스교육의 정의

연 구 자	정의
Casio & Award (1981)	직무 요구에 일치하기 위해서 필요한 기술과 지식을 습득하는 과정
박영실(2011)	고객의 중요성 및 가치를 인식하고 종사원의 서비스 마인드, 서비스 태도를 개발하여 고객감동을 통해 성과를 높이는 것
이성석(2004)	서비스교육을 통해 고객의 재방문을 유도하여 조직의 성장발전과 장기적 성과를 달성하고자 하는 것
허인순(2012)	서비스 업무를 수행하는데 필요한 지식과 기술을 향상시키고 종업원의 의식변화와 문제해결능력을 습득시키는 정신적, 육체적 연마과정
안화영(2011)	조직원들의 업무능력을 향상시킴으로써 기업의 목표를 달성하고자 하는 중요한 경영관리 활동
허대중(2005)	고객접점에서 직원이 직무를 수행함에 있어 포괄적으로 적용되는 개념으로 개개인이 필요한 지식과 기술을 습득하고 직무태도를 고객 우선의 입장에서 업무를 수행하도록 이루어지는 체계적이고 강제적이며 의도적인 교육 활동

자료 : 백지연(2014). 서비스교육훈련의 품질이 교육만족과 서비스품질에 미치는 영향, 한양대학교 대학원 박사학위논문, p12에서 인용

(3) 서비스교육의 필요성

고객들이 서비스를 경험한 기업에서 이탈하는 주된 이유가 핵심 서비스에 대한 불만족, 서비스 접점에서의 불만족 때문이라고 밝히고 있다(Keaveney, 1995). 이처럼 고객이 서비스를 접하는 순간인 접점의 관리가 기업의 성공에 중요한 요소로 작용하고 있다. 고객을 이해하고 만족시키기 위해서는 서비스 접점에서의 구성원 태도가 모든 것을 결정짓는다고 해도 과언이 아니다. 이는 기업의 적절한 인력채용, 체계적이고 효율적인 교육훈련을 통해 관리가 필요한 이유이기도 하다.

서비스 조직의 구성원들은 서비스교육을 통해 고객응대 스킬을 익히고 고객의 만족과 충성도를 확보하여 고객이 다시 기업을 찾을 수 있도록 해야 한다. 서비스교육은 조직의 구성원들로 하여금 전문적인 능력 향상 이외에 태도 변화를 통한 직원의 성취동기를 향상시켜 근로의욕을 증진시키며 조직의 활성화를 촉구시키는 요소가 된다(Josiam et al. 1994). 충분한 서비스교육을 받지 못해 서비스 스킬을 제대로 익히지 못한 채로 고객을 응대한다면 고객들은 불만을 느끼게 되고 이런 불만족이 기업의 이미지를 하락시키며 기업의 발전에 부정적인 영향을 미치게 되는 것이다(백지연, 2014). 이처럼 조직구성원들이 고객이 만족하는 서비스를 제공할 수 있도록 하기 위해서 서비스교육은 매우 중요하며 꼭 필요한 것이다(Albrecht, 1994). 기업의 성공여부는 고객과 조직구성원들의 상호관리에 의한 인간적 활동이므로 구성원에 대한 서비스교육이 지속적으로 연구되고 발전되어 인적서비스의 질적 향상으로 고객을 만족시켜야 한다(김성혁, 1994).

이러한 중요성을 인지하여 서비스 기업 및 서비스 현장에서는 서비스교육을 실시하고 있다.

다수의 기업들은 서비스 일류기업으로 도약한 삼성에버랜드의 서비스 교육을 벤치마킹 대상으로 삼고 있다. 1990년부터 직원 친절서비스를 강조, 1994년에는 서비

스아카데미를 개원하여 전 직원을 서비스맨으로 양성하기 시작하였고, 1998년에 After서비스보다 Before서비스를 강조하는 고객의 요구를 예측해 채워주는 적극적 서비스를 도입, 서비스 우수자에게 그에 합당한 인센티브와 고과를 반영, 그리고 손을 흔드는 핸드롤링으로 활기와 활력을 느끼는 체험형의 감성연출 서비스로 무장하였다(홍승우, 2013, 재인용).

외식업계에서는 베니건스의 서비스교육을 살펴볼 수 있다. 언제 어디서나 고객의 눈에 비친 최고의 레스토랑(Best in the eye of guest everyday everywhere)을 지향하는 베니건스는 외식 사관학교라는 별명에 걸맞게 서비스 매뉴얼도 철저하다. 고객이 자리를 안내 받아 식사를 마치기까지 대략 60분의 시간동안 직원들이 실행해야 하는 서비스 단계는 크게 11단계, 더 세분화하면 40단계의 서비스로 나눌 수 있다. 각각의 서비스는 기본 원칙 위에 고객들의 개인적인 니즈를 충족시키는 Firm & Flexible system으로 구성돼 있다. 베니건스의 모든 신입사원은 각 레스토랑에 상주하고 있는 전문 트레이너로부터 교육을 받고, 테스트를 통과한 후에야 고객에게 서비스를 할 수 있다. 2001년에 세워진 베니건스 리더십 센터(Bennigan's Leadership Center)는 수많은 외식 전문 인력을 배출하며 서비스 사관학교로서의 베니건스의 입지를 공고히 하고 있다(김문경, 2008).

항공업계에서는 실시하고 있는 서비스교육을 살펴보면 기내 서비스를 위한 항공사의 교육훈련의 주요 내용에는 직업관 및 서비스 능력함양, 객실 안전, 승무 이론, 서비스 실습, 항공업무 지식, 기내방송, 외국어, 승무원의 자질 등 다양한 교육훈련을 제공하고 있으며, 업무수행을 위한 전문적인 지식 및 서비스 기술 뿐 아니라 고객을 대하기 위한 올바른 인사법, 미소, 자세, 대화법, 승객에 대한 호칭법, 불만 고객 응대법에 이르기까지 서비스를 제공하는 승무원으로서 기본적으로 갖추고 있어야 할 마음가짐과 태도를 향상시킬 수 있는 내용들이 총망라되어 있다.

국내 항공사의 경우, A항공사와 K항공사는 직급이나 체계는 다르지만, 교육훈련

의 내용은 기본적으로 비슷하다. 객실 승무원으로서의 기본자세를 확립하고 서비스 정신이 투철한 승무원을 양성하기 위해 장기간의 엄격한 교육이 진행된다(박완순, 2008).

호텔업계에서는 H호텔의 서비스교육을 살펴볼 수 있다. H호텔에서는 가장 기본적인 요소인 대인 관계의 올바른 인식 및 효과적인 고객 불평 처리 요령을 습득하기 위한 교육 과정을 실시하고 있다. 주요 프로그램 내용에는 고객의 필요·욕구 파악, 사회성, 고객 불평의 처리 및 접수 후 처리절차로 구성되어 있다. 또한 판매기술교육 과정에서는 직원들이 호텔이 제공하는 제반시설, 서비스, 고객에 제공되는 이윤 등을 고객에게 알려줌으로써 고객의 만족도를 충족시킴과 동시에 판매를 극대화 하고 있다. 이 호텔은 타 호텔에 비하여 체계적으로 교육훈련 프로그램이 준비가 되어 있다(홍승우, 2013).

이와 같이 고객과 접하는 서비스 기업에서는 서비스교육이 적극적으로 이루어지고 있으며, 본 연구에서는 전자제품을 수리하는 A기업의 서비스교육을 살펴볼 것이다.

2. 기술교육

(1) 기술의 개념

기업의 성과 창출을 통해 지속적 발전을 하기 위해서는 시장 및 기술을 선도할 수 있는 기술력을 보유해야만 한다. 기술이라는 용어는 아주 옛날부터 사용되어 왔다. 오랜 기간 동안 그 의미가 약간씩 변화되거나 다른 의미가 첨가되기도 하였는데, 기술(technology)에 대한 정의는 학자들마다 다르다. 김진순(1990)은 인간이 환경에 적응하거나 환경을 개선하기 위해 필요한 정신적, 신체적 활동과 생산적 실천에 관한 지식을 말하며 기술이라고 하였으며, 이는 사회적, 경제적, 역사적 상황과 상호 작용을 하는 것으로 정의하였다. 이재원(1986)은 기술을 인간이 환경에 적응, 발전해 나가기 위해 노력하는 실천적 과정체계라고 정의하였으며, Daft(1982)는 조직의 투입물을 산출물로 변화시키는데 사용되는 지식, 도구, 기법 및 행동을 모두 포함하는 것이라고 하였고, Dahlman and Westphal(1981)은 생산방법에 관한 지식의 집합체 또는 기술에 대한 지식이 생산방법으로 전환된 것으로 정의하였다. 즉, 기술은 기술지식이 생산 방식으로 변화된 것으로 파악하고, 물리적인 변화뿐만 아니라 산업과 조직의 적합성도 기술의 영역에 포함시키고 있다.

기술의 의미는 오랜 기간에 걸쳐 아주 다양한 표현으로 나타났는데, 그 내용을 종합하면 다음으로 요약할 수 있다.

첫째, 과학의 적용 또는 응용과학으로 보는 경우이다. 과학적 지식을 실제적 목적에 적용하는 것을 기술로 보는 입장으로, 실용적인 목적을 위한 지식의 의식적 적용으로 정의하는 학자들의 관점이다. 둘째, 수단과 방법으로 보는 경우인데, 이는 물질적인 목적을 달성하려고 채택한 방법이나 수단으로 보는 입장으로, 인간이 창조하는 노동수단체계, 유용성을 높이려는 행위, 인간발전의 실천적 과정체계 등

으로 기술을 정의하는 학자들의 관점이다. 셋째, 기술관련 용어로 보는 경우이다. 사회적으로 기술이 보편화되고 기술의 영역이 넓어짐에 따라 여러 분야에서 기술 관련 용어가 쓰이고 있다. 산업분야에서는 물론 생활에서도 이러한 용어의 사용이 보편화되고 있음을 알 수 있다(이민지, 2008).

본 연구에서는 수단과 방법의 관점으로 기술을 바라보았으며, 전자제품을 수리할 때 필요한 기술적 능력에 관한 것들을 구성원들의 기술성으로 정의하였다.

기술을 분류하는 방법도 여러 가지가 있겠지만 Hall and Johnson(1993)은 기술을 일반기술, 시스템 특정기술, 기업 특정기술로 구분하고 있다. 일반기술은 어떤 산업에 공통적인 지식으로서 그 산업내의 모든 기업이 공유하고 있는 기술을 말하고, 시스템 특정기술은 어떤 제품이나 공정이 특유한 지식을 말하며, 기업 특정기술은 어떤 특정기업이 다른 기업과 차별되는 지식이나 능력을 가지고 있는 경우를 지칭한다(서상수, 2010).

본 연구에서 기술의 분류방법은 A사 전자제품을 수리하기 위한 특정기술로 정의하였다.

(2) 기술교육의 개념

기술교육은 주로 생산적 기술과 관련된 내용의 교육을 의미하며, 매우 포괄적인 용어이다. 기술교육을 통해 조직 구성원들은 자신감을 향상시키고, 실수를 줄이며, 생산과 서비스를 일관되게 향상 시키고, 높은 고객 만족도를 높일 수 있는 것이라고 하였다(Wheelhouse, 1989).

Show & Pattenson(1995)은 사업비용을 줄이고 새로운 기술을 이용하며, 목표시장의 수용을 충족시키는 최상의 능력이라고 하였으며, Josiam & Clements(1994)는 교육훈련을 통해 직원은 더 능력있는 직원이 되며, Conradade, Woods, & Hinemeier

(1994)는 자아인식이 증가하고, 향상된 태도가 형성된다고 하였다.

기업에서 실시하는 기술교육을 제한적으로 인식하는 경향이 있는데, 기업 내 교육의 중요성이 크게 증대되면서 넓은 의미에서 기업 구성원의 인격 및 태도형성과 관련되는 교양지식의 습득과정을 교육이라고 규정하는 반면 좁은 의미에서 기업 구성원의 업무수행에 필요한 기능 및 기술지식을 습득하게 하는 과정을 훈련이라 하여 양자의 개념을 구분하기도 한다(한상배, 2003). 이처럼 기술교육은 기업 내 인적자원인 조직구성원을 개발하고 업무의 효율성에 기여하기 위해 실시되는 일련의 과정이라고 할 수 있다. 따라서 기술교육은 기업의 성격, 규모에 따라서 다양할 수 있다.

기술교육은 기술이 적용되는 분야와 교육 내용인 기술의 수준에 따라, 그리고 교육을 실시하는 기관에 따라 여러 가지로 구분된다. 본 연구에서는 기업에서 실시하는 기술교육을 중심으로 살펴보았다.

기업에서 기술교육이 중요한 이유는 첫째, 세계 무한 경쟁시대에서 서비스 엔지니어의 경우 기술력이 곧 경쟁력이 된다. 따라서 제품을 수리하는 서비스 엔지니어의 기술교육이 중요하다는 것이다. 두 번째는 산업의 고도화에 따라 종전과 달리 다양한 전자제품의 출시와 스마트 기술이 접목된 신제품들이 수시로 나오고 있기 때문에 제품들에 대한 이해 및 수리능력이 중요한 요인이 되고 있기 때문에 기술교육이 필요하다.

본 연구에서 기술교육은 서비스 엔지니어들을 대상으로 전자제품 수리를 위한 신제품 교육, 하드웨어 수리과정, 재고장 예방과정 등의 기술력 향상을 목적으로 실시하는 계획된 학습활동으로 정의할 수 있다. 기술교육을 통해서 구성원들의 자신감 향상, 수리과정 중 오류 최소화, 생산과 서비스의 향상성, 높은 고객만족도를 위한 활동 과정으로 볼 수 있다.

제 2 절 업무성과

업무성과(job performance)란 조직의 구성원들이 조직의 목표나 업무를 달성하기 위하여 보여준 노력의 과정이나 결과를 의미한다(박기찬, 2011). Millar(1990)는 업무 성과를 조직구성원들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위하여 보인 노력의 결과 이면서 조직의 역할 수행에 있어 실무자의 행동을 나타내는 역동적이고 다면적인 개념이라고 하였다. 구정대(2003)는 조직구성원의 업무성과가 개념적 모호성으로 인해 주로 생산성, 목표달성과정, 응집성, 몰입도 및 애착도 등의 요소를 지표로 사용하고 있으며, 조직이 측정하고 영향력을 미치길 바라는 조직구성원 행동의 한 측면을 말한다고 하였다. Pincus(1986)는 업무성과란 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지의 여부를 가르치는 개념으로서 산업심리학자들이 말하는 생산성의 의미와 일반적으로 동일한 것으로 사용된다고 정의하였다. 또한 우석봉(2000)에 의하면 일반적으로 조직원이나 구성원이 실현시키고자 하는 일이 바람직한 상태 또는 조직구성원이 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도를 뜻한다고 하였으며, Price(1988)도 조직구성원의 성과를 조직의 효과성 또는 목표를 달성할 수 있는 정도라 말했다.

업무성과를 설명하는 데에는 업무성과를 여러 요인의 함수로 나타낸 Vroom (1964)과 Porter와 Lawler(1986)의 이론이 자주 거론된다. Vroom(1964)은 업무성과와 업무태도 간의 관계에 관한 연구를 통하여 업무성과(Performance, P)를 동기(Motivation, M)와 능력(Ability, A)의 함수($P=f(M \cdot A)$)로 보았으며, 이를 발전시킨 Porter와 Lawler(1986)의 연구에서는 업무성과(Performance, P)를 노력(Effort, E), 능력(Ability, A), 역할 지각(Role perception, R)의 함수($P=f(E \cdot A \cdot R)$)로 보았다. 이외에도 Blumberg와 Pringle(1982)의 경우에는 위의 두 연구를 비롯한 다양한 성과 관련 연구의 고찰한 결과로서 성과(Performance, P)를 능력(Capacity, C)과 의지

(Willingness, W), 기회(Opportunity, O)의 함수($P=f(C \cdot W \cdot O)$)로 보았다(손규태, 2015).

기업을 대상으로 한 선행연구를 살펴보면 많은 연구에서 구성원 개인차원의 주관적인 업무성과 기준에 맞춰 연구되었다. 실증적 연구들을 바탕으로 실제 활용되고 있는 측정도구는 두 가지로 분류된다. 그 하나는 직무만족과 직무애착 등 업무성과를 주관적·간접적으로 평가하는 것이고, 다른 하나는 업무의 질, 업무의 양, 업무처리 정확성, 업무개선실적 등 객관적·직접적 지표로서 측정되는 성과이다(김문경, 2008). 본 연구에서는 서비스교육과 기술교육의 결과로 나타날 수 있는 성과 지표로서 서비스 업무성과와 기술적인 업무성과에 초점을 맞추고 있다.

1. 서비스 업무성과

서비스성과는 고객과의 접점에 있는 조직구성원들의 수행 능력에 따라 좌우된다고 볼 수 있다. 따라서 서비스기업의 성공여부는 고객이 만족할 만큼의 서비스 품질을 향상시키는 것이 가장 중요하다고 볼 수 있다. 품질에서의 질(quality)은 양(quantity)과는 대비되는 개념으로 사물들이 가지고 있는 여러 가지 다양한 성질들의 종합적 특성으로 예측하기 어려운 추상적 개념이다(정옥연, 2013). 최근에는 객관적 질(제품 중심적 정의)보다는 주관적 질(사용자 중심의 정의)개념으로서 소비자와 고객에 의해 지각된 서비스 질에 더 많은 비중을 두고 있다(김광수, 2003).

서비스품질의 정의에 대한 여러 학자들의 견해를 살펴보면 다음과 같다. Lewis와 Booms(1983)는 인도된 서비스가 고객의 기대와 얼마나 일치하는가의 척도라고 정의하고, 서비스품질은 고객의 기대에 일치되도록 일관성 있게 서비스를 제공하는 것을 의미한다고 하였다.

또한 Gronroos(1984)는 서비스품을 고객에 의해 주관적으로 지각되는 품질이라

고 주장하면서, 지각된 서비스와 기대된 서비스간의 비교를 하는 평가 과정의 결과라고 정의하였다. 그러므로 서비스품질은 기대된 서비스와 지각된 서비스의 두 가지 변수에 달려있다고 하였다.

Murdicket et al. (1990)은 서비스품질이 고객의 요구와 기대에 관한 사용자의 지각에 의해 결정된다고 하였으며, Parasuraman et al. (1988)은 서비스 품질을 서비스의 우수성 또는 탁월함에 대한 고객의 전반적인 판단(judgement) 혹은 태도(attitude)라고 정의하였다.

서비스 품질 측정 연구에서 가장 널리 알려진 측정모형은 Parasuraman et al. (1988)의 SERVQUAL모형과 Cronin과 Taylor(1992)의 SERVPERF모형, 그리고 Teas의 EP, NQ모형 이라고 할 수 있다. 이들 모형 중 서비스 품질 측정과 관련한 연구에서 기본적인 틀로 사용되고 있는 SERVQUAL 모형에 대해 살펴보기로 한다.

초기에는 서비스 품질의 구성요인을 10개의 차원 97개 항목으로 만들었으나 이후에 5개 차원 22개 항목으로 축약하였다. SERVQUAL은 서비스에 대한 고객들의 기대를 먼저 측정하고, 후에 고객들의 서비스 경험을 측정하여, 기대와 성과 사이의 격차를 이용하여 서비스 품질을 측정한다.

SERVQUAL의 지각된 품질의 차원은 유형성(tangibles), 신뢰성(reliability), 반응성(responsiveness), 확신성(assurance), 공감성(empathy)으로 분류하였다. 유형성은 서비스를 제공받는 곳의 시설, 장비, 사람 등과 같이 물리적인 시설 또는 장비, 인원 등을 일컫는다. 신뢰성은 서비스 제공자가 고객에게 약속한 서비스를 믿고 정확하게 제공하여야 하는 능력이다. 고객이 서비스 제공자를 믿지 못하면 부정적인 구전으로 이어져 결국 충성도에도 영향을 미치게 된다. 반응성은 서비스 제공자가 고객에게 기꺼이 도움을 주고 서비스를 제공하는 능력이다. 고객이 도움을 받고자 요청을 하였다면 서비스 제공자는 고객의 불만을 충족시켜 주어야 한다. 확신성은 서비스 제공자들의 지식 등을 고객에게 전달하는 능력이다. 마지막으로 공감성은 고객

에게 친절을 베푸는 것을 의미한다. 서비스의 특성상 제품과는 달리 무형적이기 때문에 눈에 보이지 않는 친절, 배려와 같은 요소를 일컫는다.

〈표 2〉 SERVQUAL 10개의 속성과 서비스 품질의 5개 속성

서비스 품질평가 10개 항목	서비스 품질 속성	서비스 품질 속성의 정의
유형성	유형성 (tangibles)	서비스의 물리적 증거 - 물리적 이용시설 - 서비스 시설내의 다른 고객들 - 서비스를 제공하기 위한 설비, 도구 - 서비스의 유형화
신뢰성	신뢰성 (reliability)	서비스의 유형과 고객민음과의 일관성 - 청구서의 정확성 - 장부기록의 정확성 - 서비스 수행시간의 일관성
반응성	반응성 (responsivness)	서비스제공자의 신속한 대응능력 - 서비스의 시기 적절성 - 거래상 실수에 대한 빠른 통지 - 신속한 서비스 제공
능력 예절 신용도 안정성	확신성 (assurance)	- 서비스를 수행할 수 있는 기술과 지식의 보유 - 고객접촉요원의接客태도 - 고객이 인식하는 신뢰도 - 위협, 의심의 제거
접근가능성 커뮤니케이션 고객의 이해	공감성 (empathy)	- 서비스 이용의 용이성(대기시간) - 고객과의 의사소통 - 고객욕구파악의 이해노력

자료 : 이명래(2008). 서비스품질이 고객만족과 기업이미지에 미치는 영향에 관한 연구, 단국대학교 경영대학원 석사학위논문, p20에서 재인용

2. 기술 업무성과

본 연구에서는 A기업 서비스센터의 기술 업무성과에 대해 살펴보겠다. 제품을 구매하고 사용하다가 불편한 사항이 생겼을 때 서비스센터를 이용하는데, 이 때 필요한 기술 업무성과는 제품 생산에 대한 기술력이 아닌 제품 수리에 대한 기술력으로 고객의 입장에서 본다면 사후서비스의 단계로 볼 수 있다. 전자제품의 경우 대다수의 고객들이 이미 사용하고 있는 경우가 많으며, 필요에 따라 변경, 추가, 관심 등의 추가적인 구매가 이루어진다. 이러한 상황에서 지속적인 기업 발전을 위해서는 기존 고객들을 잘 관리해야 하는데, 기존 고객관리가 잘 이루어지기 위해서는 사후서비스 단계인 서비스센터에서의 고객관리가 잘 이루어져야 한다.

고객의 불만감은 구입하여 사용하고 있는 제품 자체에 관련되어 발생한다. 불만감이 제대로 해소되지 않았을 때 고객들은 직접적 반응, 부정적 구전, 경쟁사 제품으로 구입변경 등 고객에 따라 여러 반응으로 차이가 난다. 서비스센터에서의 주요 역할은 이 불만감을 해소하는 일이며, 나아가서는 사전에 방지하는 것이다.

서비스센터에서의 기술적 업무성과는 문제를 인식하는 시점에서부터 제품의 기능이 완전히 회복될 때까지의 전체 시간을 단축시키는 신속성(신속처리율), 고객의 요구에 정확하게 응대하는 수리하는 정확성(재고장률)의 2가지 요소로 정의하였다.

이러한 측면에서 여러 학자들이 기술적 성과에 대하여 연구한 내용을 살펴보면 Song and Montoya Weiss(2001)는 기술적 성과는 경쟁 제품과 비교한 제품의 우월성을 의미한다고 하였으며, 제품특성, 상대적인 성능, 품질과 비용 측면에서 경쟁 제품에 비해 우위에 있으면 기술적으로 성공했다고 평가할 수 있다고 하였다. 이는 서비스센터 측면에서 볼 때 경쟁사 서비스센터와 비교하여 서비스센터 이용 편리도, 상대적인 기술력, 비용적인 측면에서 우위에 있으면 기술 업무성과가 높다고 평가할 수 있다.

제 3 절 교육훈련과 업무성과

1. 선행연구

교육과 성과간의 관계는 많은 연구에 의해 검증되어 왔다. 교육의 궁극적인 목적은 교육의 투자가 조직구성원의 능력을 향상시키며, 최종적으로는 기업의 성과를 향상시키는 것이다(Tharenou et al. 2007).

Costen과 Salazar(2011)는 중소기업 종사자 641명을 대상으로 교육훈련과 직무만족간의 관계를 분석한 결과 교육훈련은 근로자의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Wright et al. (2005)은 14개의 기존연구를 중심으로 HR관행과 성과간의 관계에 대한 연구를 통해 교육훈련이 대체적으로 근로자의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 규명하였다. 이는 훈련을 많이 받을수록 높은 직무만족을 느끼고 이는 훈련을 통해 역량강화, 경력기회, 지원 등을 받는다고 느끼기 때문이다.

한국직업능력개발원의 인적자본기업패널(HCCP)을 활용하여 280개 제조업에 근무하는 9,249명의 근로자를 대상으로 연구한 김기태(2008)의 연구는 교육훈련에 대한 투자가 증가할수록 인적자원성과인 직무만족, 직무능력향상, 종업원 역량이 높아진다고 하였다.

이지영(2007)의 연구에서는 고객만족교육이 학습자의 고객지향성과 감성역량을 향상시키는데 효과적이라고 보았다. 즉 고객만족교육을 통해 학습자들의 서비스 지향적인 사고로의 변화를 유도하였으며, 고객서비스를 제공함에 있어 서비스 과정품질과 결과품질 향상에 기여하게 될 것임을 나타냈다.

김문경(2008)은 CS교육이 승무원들의 직무만족과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구를 하였다. 직무만족과의 관계 중 image making 교육 프로그램 이수 여부가

팀워크 만족, 리더십, 경력 개발에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 직무성과의 관계에서는 리더십교육프로그램 이수 여부가 가치기여도, 고객만족도, 직무수행성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, CS교육 프로그램 만족도가 직무만족에 영향을 미치고 그것을 매개로 직무성과에도 영향을 미치는 것으로 연구되었다.

유정아(2011)는 CS교육훈련과 항공 승무원의 감정노동과의 상관관계를 분석한 결과 교육훈련 프로그램 내용이 감정노동의 표면행동에 부(-)의 영향을 미치는 것을 나타냈다. 교육훈련의 내용이 자신의 직무와 적합한 내용으로 이루어지면 교육훈련 프로그램을 긍정적으로 평가하며 성과가 형성됨을 나타냈다. 즉 교육훈련의 직무연관성은 학습에 대한 성취목적 이상으로 실무에서의 성공적인 성과를 위해 중요함을 설명하였다.

김지하와 장지현(2009), 이영민(2011)의 연구에서도 같은 결과를 나타나고 있다. 또한 인적자원성과는 교육훈련에 대한 투자와 조직성과 간에 관계를 부분 매개하는 것으로 나타났다(김기태, 2008; 김기태·조봉순, 2008; 나인강, 2010).

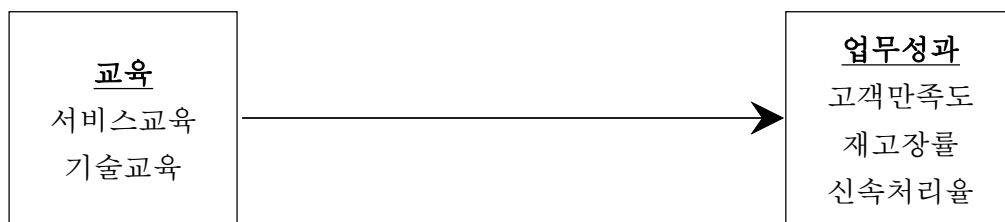
제 3 장 연구방법

제 1 절 연구모형설계

본 연구에서는 교육이 업무성과에 미치는 영향력을 분석하기 위하여 서비스 엔지니어를 대상으로 한 교육이 업무성과에 어떤 영향을 미치는지 알아보고, 이 연구의 결과로 고객만족을 위한 효율적인 교육이 진행되도록 하는데 목적을 두고 있으며 더 나아가 서비스 품질향상에 기여하고자 한다. 이에 본 연구에서는 서비스교육이 고객만족도에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 기술교육이 기술적인 측면의 업무성과인 재고장률과 신속처리율에 어떠한 영향을 미치는지 밝혀내고자 한다. 1년 동안 이수한 서비스 및 기술교육의 횟수가 성과의 향상에 어떠한 영향을 미치는지 실증분석을 통해 규명하고자 한다.

본 연구는 서비스 엔지니어를 대상으로 실시하는 교육을 서비스교육과 기술교육으로 구분하고 있으며, 이들 두 가지 유형의 교육이 서비스 차원의 업무성과인 고객만족도와 기술적 차원의 업무성과인 재고장률과 신속처리율에 영향을 미치는 것으로 연구모형을 설계하였다.

본 연구의 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

제 2 절 가설 설정

본 연구는 위에서 언급한 연구문제와 연구모형을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설 1] 구성원들의 교육이수는 업무성과에 영향을 미칠 것이다.

1-1. 서비스교육은 고객만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2. 기술교육은 재고장률에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1-3. 기술교육은 신속처리율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

선행연구들을 살펴보면 기업의 교육이 성과요인에 영향을 미친다고 보고하고 있는데, 권혁수(2002)는 기업의 교육 투자실적과 성과요인과의 관련성 연구에서 근로자의 교육투자가 노동생산성에 양의 효과를 가져온다는 사실을 증명하고 있다. 민경란(2012)은 CS교육이 직무만족도 향상에 미치는 영향력을 분석한 결과 CS교육 영역 중 직장예절 교육, 커뮤니케이션 교육, 불만고객관리 교육이 직무만족에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Costen과 Salazar(2011)는 중소기업 종사자 641명을 대상으로 교육과 직무만족간의 관계를 분석한 결과 교육은 근로자의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구들을 바탕으로 교육이 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

[가설 2] 구성원들이 교육을 많이 이수할수록 업무성과는 향상될 것이다.

2-1. 서비스교육을 많이 받을수록 고객만족도는 향상될 것이다.

2-2. 기술교육을 많이 받을수록 재고장률은 향상될 것이다.

2-3. 기술교육을 많이 받을수록 신속처리율은 향상될 것이다.

가설 1에서 언급한 바와 같이 기업의 교육이 업무성과에 영향을 미친다고 하였는데, 이 때 구성원들의 교육이수 횟수와 업무성과는 어떠한 상관성이 있는지 확인하기 위해 가설 2를 설정했다.

가설 1은 구성원들의 교육이수가 현재 시점의 업무성과에 미치는 영향을 나타내는 반면, 가설 2는 일정기간 동안의 교육이수가 그 기간 동안 구성원들의 업무성과의 향상에 어떠한 영향을 미치는지 확인하기 위한 가설이다. 구체적으로 말해, 구성원들이 1년 동안 교육을 얼마나 많이 받았는가가 1년 전 대비 업무성과의 향상에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설이다.

Bienstock et al.(2003)은 종업원의 역할이 기업의 전체적인 서비스품질을 좌우하기 때문에 종업원 서비스의 수준은 기업의 질을 결정하는 중요한 기준이 된다고 하였는데, 구성원의 서비스 수준에 영향을 미치는 요소로 서비스교육, 기술교육을 반영하여 가설을 설정하였다.

제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구는 교육이 업무성과에 미치는 영향에서 교육이수 횟수가 업무성과의 수준 및 변화에 어떤 영향을 미치는 지에 대한 연구를 목적으로 하고 있다.

1. 서비스교육

본 연구에서 서비스교육은 고객 응대 서비스에 관련된 교육으로 서비스마인드, 기본예절, 커뮤니케이션 스킬, MOT(Moment Of Truth)별 응대법, 불만고객 응대법 등 업무성과의 고객만족도를 올리기 위한 주제들로 진행된다. 교육주제에 따라 그룹별, 센터별, 개인별 랜덤하게 진행되며, 평균적으로 1회 교육은 60분 교육으로 진행된다. 따라서 실제 데이터에서 제시한 교육횟수와 교육시간은 같다고 판단해도 무방하다. 본 연구에서 서비스교육은 2014년 4월부터 2015년 3월까지의 1년 동안 서비스 엔지니어가 이수한 개인별 서비스교육 횟수로 측정하였다.

2. 기술교육

기술교육은 수리를 위해 필요한 기술력과 관련된 교육으로 신제품교육, 하드웨어 수리과정, 소프트웨어 수리과정, 흑화 수리과정, 메인보드 수리과정, 스마트폰 재고장 수리과정, 재고장 예방과정 등으로 구성되어 있다. 교육주제에 따라 그룹별, 센터별로 랜덤하게 진행되며, 평균적으로 1회 교육은 60분 교육으로 진행된다. 따라서 실제 데이터에서 제시한 교육횟수와 교육시간은 같다고 할 수 있다. 기술교육은 2014년 4월부터 2015년 3월까지의 1년 동안 구성원들이 이수한 개인별 기술교육 횟수로 측정하였다.

3. 고객만족도

수리 서비스가 완료된 후 D+3일 이내에 고객만족도 조사에 동의한 고객을 대상으로 고객만족도 조사 부서에서 무작위로 전화 조사를 실시한다. 고객이 서비스를 받으면서 느꼈던 전반적인 만족도로 서비스 엔지니어에 대한 느낌(표정 및 태도, 말투, 기술력 등)을 10점 척도로 평가하게 된다. 이는 전문기관(한국능률협회 컨설팅: KMAC)과 동일한 조사 방법으로 조사를 실시하고 있으며, 엔지니어 한명 당 하루 평균 28~32건을 처리하는데, 그 중 1.5~2건이 조사 건으로 사용된다. 따라서 매월 30~40건의 조사를 실시하여 서비스 엔지니어의 개인별 고객만족도 점수가 매겨진다.

본 연구의 고객만족도는 연구시점 직전인 2015년 2, 3월의 고객만족도 평균 값이다. 서비스 엔지니어의 고객만족도 점수는 일반적으로 일관성을 보이지만 경우에 따라서 예외적인 결과가 나타날 수도 있으므로, 이러한 변동폭을 평활화(smoothing)하기 위해서 2개월치의 점수를 평균한 값을 분석에 활용하였다.

한편 '고객만족도 차이'는 2015년 2, 3월의 고객만족도 점수 평균값에서 2014년 2, 3월의 고객만족도 평균값을 뺀 값이다. 즉, 1년전과 비교했을 때 고객만족도 점수가 얼마나 향상 또는 감소했는가를 나타낸다.

● 조사방법

‘전자제품 서비스를 받으셨는데, 만족도를 점수로 준다면 몇 점 정도 주실 수 있으시겠습니까?’ 의 문항으로 조사하며, 10점 척도(정성평가)를 활용한다.

점수	100점	88.9	77.8	66.7	55.6	44.4	33.3	22.2	11.1	0
등급	A	9	8	7	6	5	4	3	2	1

● 산출공식

고객만족도 산출 공식 : 총 점수합계 / 총 조사건수

4. 재고장률

서비스 완료일로부터 90일 내에 같은 제품에 대해 동일고장 또는 다른 고장으로 재접수가 되는 모든 건이 반영된다. 수리가 완료되어 돌아갔는데 또 다시 고장이 발생하는 건은 엔지니어의 기술력과 상관관계가 높은 항목으로 보고 업무성으로 활용하였으며, 재고장률이 감소할수록 엔지니어들의 업무성고가 향상되었다고 말할 수 있다.

다른 고장까지 재고장률로 포함시키는 이유는 다른 증상이라고 할지라도 고객이 체감할 때 동일제품에 대한 고장은 재서비스로 인식하기 때문이다. 재고장률을 예방하기 위해 수리시 고장부위 외 다른 부분들도 점검하여 재고장률의 발생을 줄일 수 있도록 하고 있다.

그리고 재고장률에 대한 기준을 90일로 선정한 이유는 대외기관 고객만족도 조사(SCSI)의 설문 항목 중 재고장 및 재방문율이 A사의 재고장률 90일 지표와 가장 일치하는 항목이기 때문이다.

본 연구에서 재고장률 자료는 2015년 2, 3월의 평균값을 활용하였으며, ‘재고장률 차이’는 2015년 평균값에서 2014년 2, 3월의 평균값을 뺀 값으로 분석하였다.

● 재고장률 산출 공식 : $(\text{재고장 발생건수} / \text{서비스 총 건수}) * 100$

5. 신속처리율

고객이 서비스센터에 내방하여 번호표를 뽑는 순간부터 서비스가 완료되는 시점까지 걸리는 시간이 30분 이내인 건이 반영된다.

30분이 넘었을 때 고객들은 급격하게 지루함을 느끼게 되고, 체감하는 시간이 30분 이전보다 길어진다는 결과에 따라 30분을 기준으로 적정시간 내에 서비스가 이루어졌는지 평가하는 것이다.

본 연구에서 신속처리율 자료는 2015년 2, 3월 평균값을 활용하였으며, ‘신속처리율 차이’는 2015년도 평균값에서 2014년 2, 3월의 평균값을 뺀 값으로 분석하였다.

● 신속처리율 산출 공식 : $(\text{30분 이내 처리건수} / \text{서비스 총 건수}) * 100$

제 4 장 연구결과

제 1 절 표본의 특성

본 연구의 분석을 위해 A기업 서비스센터에서 근무하는 인력 중 전자제품을 수리하는 엔지니어들을 연구대상으로 선정하였다. 부산, 울산, 경남권에 근무하는 377명의 인력 중 개인별 성과 분석이 가능한 엔지니어 (2014년과 2015년의 성과 비교가 가능한 자, 즉 근속년수가 1년 이상인 인력) 267명을 대상으로 하였다.

분석을 위해 A기업의 업무성과 지표를 사용하였으며, 본 연구를 위해 사용된 업무성과는 서비스 업무성과인 고객만족도, 기술업무성과인 재고장률, 신속처리율을 활용하였다. 직원들의 교육 이수현황과 수리 후 집계되는 개인별 실적 데이터를 근거하여 분석하였다.

응답자의 분포를 살펴보면, 남성이 251명(94%), 여성 16명(6%)으로 남성이 대다수를 차지하고 있으며, 연령별 분포는 30대 초반의 연령이 43.8%로 가장 많았다. 근속년수는 2년에서 3년 사이가 26.6%로 가장 많았고, 5년 미만이 70% 이상을 차지하고 있다.

〈표 3〉 표본의 인구 통계적 특성

구 분		빈 도(명)	비 율(%)
성 별	남	251	94.0
	여	16	6.0
연 령	20~24세	6	2.2
	25~29세	58	21.7
	30~34세	117	43.8
	35~39세	70	26.2
	40~44세	13	4.9
	45~49세	3	1.1
근무년수	1년~2년 미만	55	20.6
	2년~3년 미만	71	26.6
	3년~5년 미만	68	25.5
	5년~7년 미만	21	7.9
	7년 이상	52	19.5
합계		267	100.0

제 2 절 연구가설의 검증

1. 상관계수 분석

연구의 가설을 검증하기에 앞서 연구변수들의 평균 및 표준편차, 그리고 변수들 간의 상관계수를 분석하였다. <표 4>에서 보는 바와 같이 교육(서비스교육, 기술교육)과 업무성과(고객만족도, 재고장률, 신속처리율)가 유의적인 상관계수를 갖는 것으로 나타났다.



〈표 4〉 상관관계 분석 결과

구분	평균	표준 편차	성별	연령	근속	서비스 교육	기술 교육	고객 만족도	재 고장률
성별	0.94	0.24							
연령	3.13	0.92	-.015						
근속	2.79	1.38	-.130 [*]	.482 ^{**}					
서비스 교육	.00	1.00	-.095	.129 [*]	.108				
기술 교육	.00	1.00	-.012	.173 ^{**}	.165 ^{**}	.074			
고객 만족도	.00	1.00	-.058	.100	.089	.803 ^{**}	.131 [*]		
재 고장률	.00	1.00	-.012	.171 ^{**}	.116	.074	.771 ^{**}	.092	
신속 처리율	.00	1.00	-.017	.043	.061	.032	.615 ^{**}	.023	-.536 ^{**}

* p<0.05, ** p<0.01,

주 1) 성별 : 여=0, 남=1

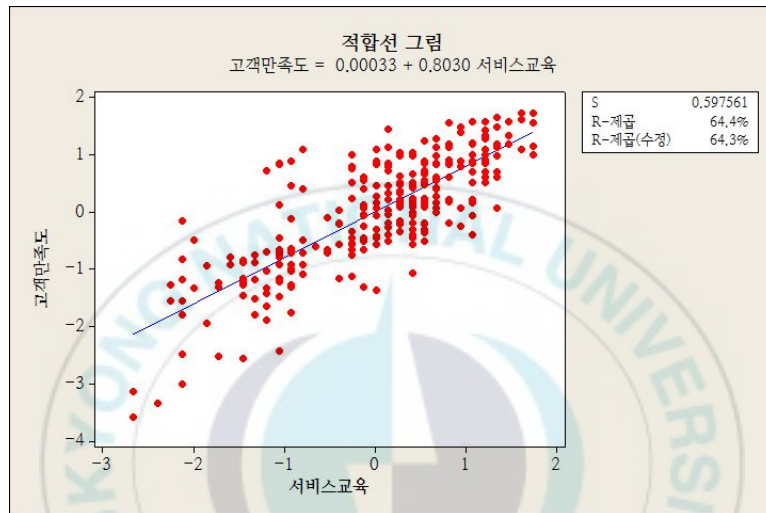
2) 연령 : 20-29세=1, 30-34세=2, 35-39세=3, 40-49세=4

3) 근속 : 1-2년 미만=1, 2-3년 미만=2, 3-5년 미만=3, 5-7년 미만=4, 7년 이상=5

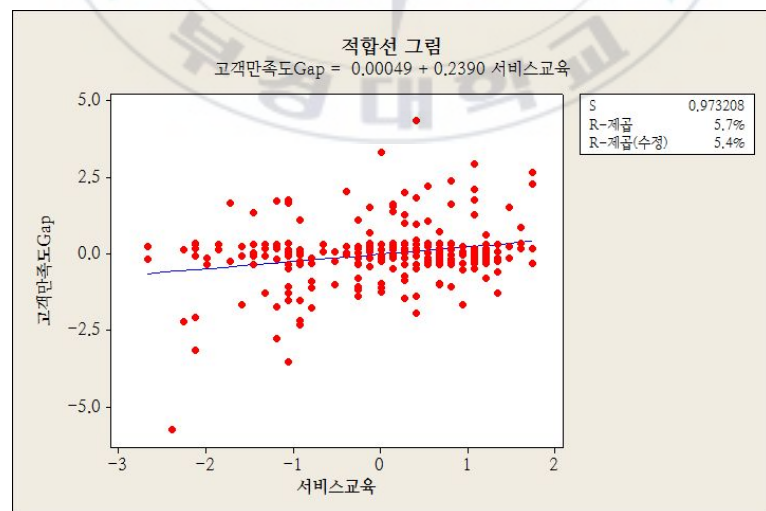
4) 서비스교육, 기술교육, 고객만족도, 재고장률, 신속처리율은 회사 정보를 보호하기 위해 표준화한 값을 제시하였음(평균 .00, 표준편차 1.00)

2. 산점도 분석

(1) 서비스교육과 고객만족도 수준(2015년) 및 고객만족도 향상(2015년-2014년)간의 관계에 대한 산점도 분석을 실시한 결과, 서비스교육을 많이 받을수록 고객만족도 수준이 높아질 뿐만 아니라 1년 전과 대비하여 고객만족도의 상승폭도 커진다는 것을 보여주고 있다.

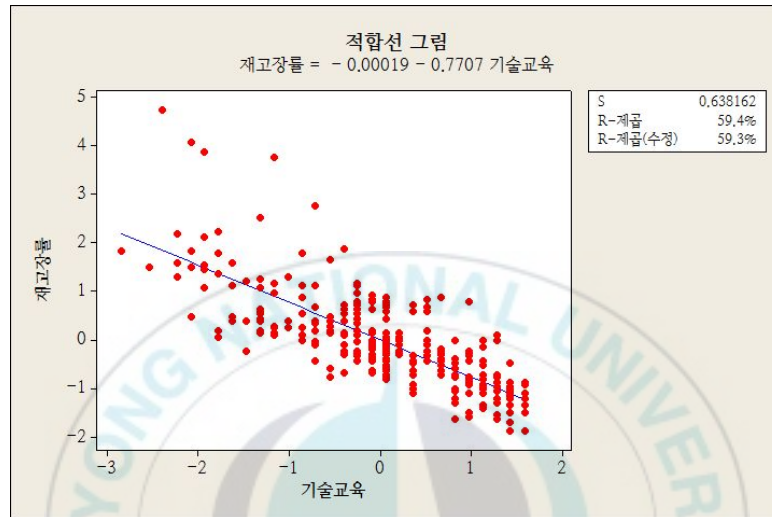


<그림 2> 서비스교육과 고객만족도 관계

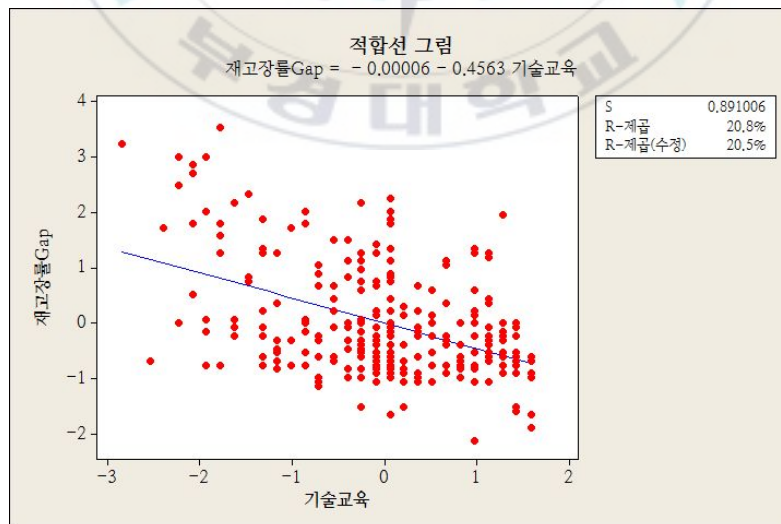


<그림 3> 서비스교육과 고객만족도 차이(2015년-2014년) 관계

(2) 기술교육과 재고장률(2015년) 및 재고장률 향상(2015년-2014년)간의 관계에 대한 산점도 분석을 실시한 결과, 기술교육을 많이 받을수록 재고장률 성과가 향상될 뿐만 아니라 1년 전과 대비하여 재고장률 성과 상승폭도 커진다는 것을 보여주고 있다.

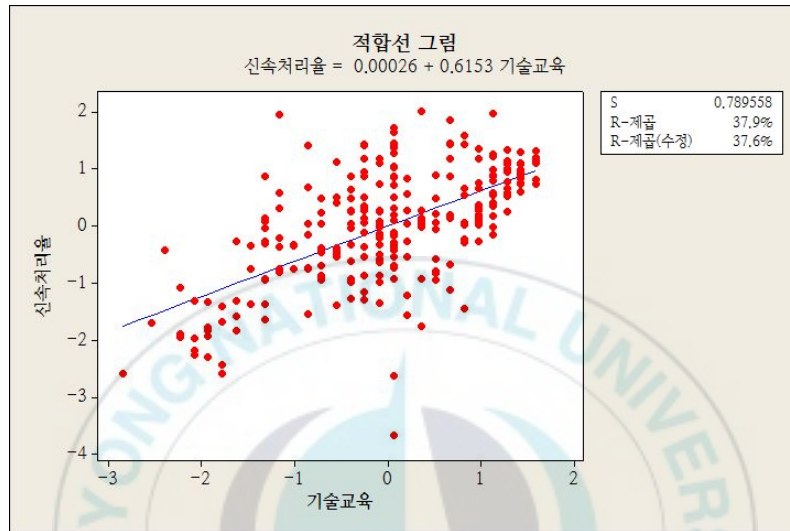


<그림 4> 기술교육과 재고장률의 관계

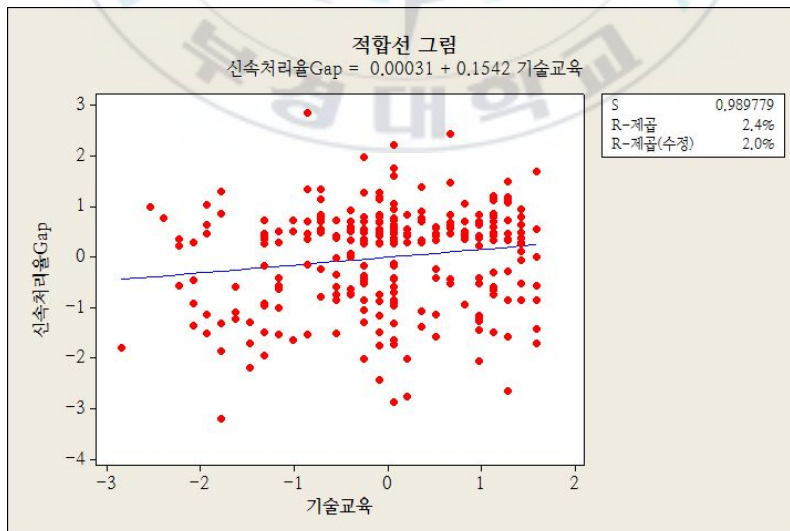


<그림 5> 기술교육과 재고장률 차이(2015년-2014년)의 관계

(3) 기술교육과 신속처리율(2015년) 및 신속처리율 향상(2015년-2014년)간의 관계에 대한 산점도 분석을 실시한 결과, 기술교육을 많이 받을수록 신속처리율 성과가 향상될 뿐만 아니라 1년 전과 대비하여 신속처리율 성과 상승폭도 커진다는 것을 보여주고 있다.



<그림 6> 기술교육과 신속처리율의 관계



<그림 7> 기술교육과 신속처리율 차이(2015년-2014년)의 관계

3. 가설 검증

1. 가설 1-1의 검증 : 서비스교육과 고객만족도의 관계 검증

교육이 업무성과에 영향을 미치는지 다중선행회귀분석을 통해 확인한 결과는 <표 5>와 같다.

먼저 통제변수인 성별, 연령대, 근속년수를 <모형 1>에 투입하고 독립변수인 서비스교육과 기술교육을 <모형 2>에 추가하여 회귀분석을 실시한 결과 <모형 1>은 유의적이지 않은 것으로 확인되었으며, <모형 2>는 서비스교육과 기술교육이 고객만족도에 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있는 것을 알 수 있었다.

이들 변수의 투입으로 인한 설명력의 증분($\Delta R^2=.635$)도 유의적인 것으로 나타났다. 따라서 “서비스교육은 고객만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다” 라는 <가설 1-1>은 채택되었다.

본 연구결과에 따르면 서비스교육을 많이 받을수록 서비스 엔지니어의 고객만족도 수준이 높다는 결론을 얻을 수 있다. 더불어 기술교육도 서비스교육만큼 강하지는 않지만 고객만족도에 유의한 영향을 미치고 있는 것이 확인되었는데, 이는 서비스교육과 기술교육의 참여도가 모두 높을수록 고객만족도가 높아진다는 것을 의미한다.

다시 말해 서비스교육과 기술교육의 병행이 고객만족도 향상에 긍정적인 영향을 미친다고 해석할 수 있다.

〈표 5〉 고객만족도에 대한 회귀분석

구분		고객만족도	
		모형1	모형2
통제 변수	성별	-.051(.406)	.018(.626)
	연령	.078(.267)	-.016(.709)
	근속	.045(.526)	.000(.999)
독립 변수	서비스교육		.801(.000)
	기술교육		.074(.048)
회귀분석 결과		F=1.315 R ² =.015	F=96.939*** R ² =.650 ΔR^2 =.635

2. 가설 1-2의 검증 : 기술교육과 재고장률의 관계 검증

가설 1-2를 검증한 결과는 〈표 6〉과 같다.

먼저 통제변수인 성별, 연령대, 근속년수를 〈모형 3〉에 투입하고, 2단계로 독립변수인 서비스교육과 기술교육을 〈모형 4〉에 투입하여 추가적인 회귀분석을 실시해 본 결과 〈모형 3〉의 설명력은 (R^2 =.031)로 연령대가 높아질수록 재고장률이 낮아지는 것을 확인할 수 있다.

교육을 반영하여 분석한 〈모형 4〉를 보면, 기술교육이 재고장률에 유의적인 영향을 미치고 있으며, 이들 변수의 투입으로 인한 설명력의 증분(ΔR^2 =.566)도 유의적

인 것으로 나타났다.

따라서 “기술교육은 재고장률에 유의적인 부(-)의 영향을 미칠 것이다”라는 <가설 1-2>는 채택되었다.

본 연구결과에 따르면 기술교육을 통해 재고장률을 개선시킬 수 있으며, 따라서 구성원들의 기술교육에 대한 관심도를 높여 자발적인 교육 참여를 이끌어 내는 것이 요구된다.

<표 6> 재고장률에 대한 회귀분석

구분		재고장률	
		모형3	모형4
통제 변수	성별	.004(.947)	.005(.892)
	연령	-.150(.031)	-.056(.219)
	근속	-.043(.542)	.040(.379)
독립 변수	서비스교육		-.014(.731)
	기술교육		-.767(.000)
회귀분석 결과		F=2.773 R ² =.031	F=77.339 R ² =.597 △R²=.566

3. 가설 1-3의 검증 : 기술교육과 신속처리율의 관계 검증

가설 1-3을 검증한 결과는 <표 7>과 같다.

통제변수인 성별, 연령대, 근속년수를 <모형 5>에 투입하고, 2단계로 독립변수인 서비스교육과 기술교육을 <모형 6>에 투입하여 추가적인 회귀분석을 실시해 본 결과, 기술교육이 신속처리율에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있고, 이들 변수의 투입으로 인한 설명력의 증분($\Delta R^2=.384$)도 유의적인 것으로 나타났다.

본 연구결과에 따르면 서비스 엔지니어들이 기술교육을 이수하는 경우 기술력이 향상됨으로써 보다 신속하게 수리를 진행할 수 있게 된다는 결론을 얻을 수 있다.

<표 7> 신속처리율에 대한 회귀분석

구분		신속처리율	
		모형5	모형6
통제 변수	성별	-.010(.875)	-.018(.711)
	연령	.018(.798)	-.051(.362)
	근속	.051(.476)	-.014(.805)
독립 변수	서비스교육		-.072(.144)
	기술교육		.632(.000)
회귀분석 결과		F=.351 $R^2=.004$	F=33.135 $R^2=.388$ $\Delta R^2=.384$

4. 가설 2-1의 검증 : 서비스교육과 고객만족도 상승 관계 검증

다음으로 교육훈련의 이수가 서비스 엔지니어의 업무성과 향상에 어떠한 영향을 미치는지 분석해 보았다.

가설 2-1을 검증한 결과는 <표 8>과 같다.

통계변수만을 반영하여 분석한 <모형 7>을 보면 근속이 늘어날수록 고객만족도의 상승폭(2015년-2014년)은 줄어드는 것으로 확인 되었으며, 설명력은 ($R^2=.043$)으로 나타났다.

2단계로 독립변수인 교육을 투입한 <모형 8>을 보면, 서비스교육이 고객만족도 상승에 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 이들 변수의 투입으로 인한 설명력의 증분($\Delta R^2=.066$)도 유의적인 것으로 나타났다.

본 연구결과에 따르면 근속이 짧을수록 고객만족도 상승폭이 더 크게 나타나는 데, 이는 신입직원이 업무에 익숙해지면서 고객응대 스킬이 향상된 것이라 볼 수 있다. 또한 서비스 엔지니어들이 서비스교육을 많이 이수할수록 고객응대스킬이 더욱 향상되며, 고객만족도 또한 더욱 향상된다는 것을 보여주고 있다.

기업에서는 지속적인 서비스교육을 실시하여 전체 구성원의 고객응대 스킬을 향상시키는 것이 요구된다.

〈표 8〉 고객만족도 차이(2015년-2014년)에 대한 회귀분석

구분		고객만족도(15년-14년)	
		모형7	모형8
통제 변수	성별	.063(.302)	.086(.142)
	연령	.036(.602)	.007(.916)
	근속	-.229(.001)	-.241(.000)
독립 변수	서비스교육		.273(.000)
	기술교육		-.001(.989)
회귀분석 결과		F=4.948 R ² =.043	F=7.506 R ² =.109 △R ² =.066

5. 가설 2-2의 검증 : 기술교육과 재고장률 하락 관계 검증

가설 2-2를 검증한 결과는 〈표 9〉와 같다.

통제변수만을 투입하여 분석한 〈모형 9〉를 보면, 근속년수에 따른 재고장률의 증가폭(2015년-2014년)이 줄어드는 것으로 확인되었으며, 설명력은 (R²=.031)으로 나타났다.

2단계로 독립변수인 교육을 투입하여 분석한 〈모형 10〉을 보면, 기술교육이 재고장률 상승에 유의적인 부(-)의 영향을 미치고 있으며, 이들 변수의 투입으로 인한 설명력의 증분(△R²=.195)도 유의적인 것으로 나타났다.

본 연구결과에 따르면 근속이 길어질수록 재고장률이 하락하는 것으로 나타났는데, 이는 수리기술의 노하우가 쌓여 완벽한 수리를 한 것이라 볼 수 있다. 또한 서비스 엔지니어들이 기술교육을 많이 이수할수록 기술력이 향상되며, 이에 따라 재고장률은 감소된다는 것을 보여주고 있다.

더불어 근속과 상관없이 계속해서 신제품이 나오고 다양한 고장증상이 발생되기 때문에 재고장률 개선을 위해 지속적인 기술력 향상 교육이 필요하다고 볼 수 있다.

<표 9> 재고장률 차이(2015년-2014년)에 대한 회귀분석

구분		재고장률(15년-14년)	
		모형9	모형10
통제 변수	성별	-.009(.890)	-.006(.916)
	연령	.064(.358)	.117(.064)
	근속	-.199(.005)	-.151(.017)
독립 변수	서비스교육		.014(.807)
	기술교육		-.450(.000)
회귀분석 결과		F=2.802 R ² =.031	F=15.200 R ² =.226 △R ² =.195

6. 가설 2-3의 검증 : 기술교육과 신속처리율 상승 관계 검증

가설 2-3를 검증한 결과 <표 10>과 같다.

인구통계 변수들만을 투입한 <모형 11>을 보면, 근속년수에 따라 신속처리율 상승의 폭이 줄어드는 것으로 나타났으며, 설명력은 ($R^2=.031$)으로 나타났다.

2단계로 교육을 투입한 <모형 12>를 보면, 기술교육이 신속처리율 상승에 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 이들 변수의 투입으로 인한 설명력의 증분($\Delta R^2=.034$)도 유의적인 것으로 나타났다.

고객만족도, 재고장물처럼 성과의 차이가 크진 않지만, 기술교육이 신속처리율에 유의한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 기술력이 아무리 뛰어나다 할지라도 기본적인 고객응대 시간은 필요하다. 그렇기 때문에 실질적으로 수리시간을 결정짓는 것은 제품을 수리하는 시간에 달려있다고 볼 수 있다. 제품수리시간을 줄이기 위해서는 기술력이 필요하며, 지속적, 주기적인 기술교육을 이수함으로써 기술력이 향상되고 신속처리율도 향상될 수 있다.

<표 10> 신속처리율 차이(2015년-2014년)에 대한 회귀분석

구분		신속처리율(15년-14년)	
		모형11	모형12
통제 변수	성별	-.013(.831)	-.011(.855)
	연령	.006(.929)	-.019(.781)
	근속	-.157(.026)	-.178(.011)
독립 변수	서비스교육		.030(.626)
	기술교육		.184(.003)
회귀분석 결과		F=2.101 R ² =.023	F=3.181 R ² =.057 △R ² =.034

제 3 절 가설 검증 결과의 요약

교육과 업무성과의 관계 검증을 위하여 회귀분석을 실시한 결과 <표 11>과 같이 가설이 채택되었다.

첫째, 서비스교육이 고객만족도에 미치는 영향을 검증한 결과 서비스교육에 통제변수인 성별, 연령대, 근속년수를 투입하고 서비스교육과 기술교육을 추가하여 회귀분석을 실시하였다. 그 결과 설명력의 증분($\Delta R^2=.635$)도 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 기술교육과 재고장률의 관계에서 성별, 연령대, 근속년수의 통제변수를 투입하고, 추가로 서비스교육과 기술교육을 추가하여 회귀분석을 실시하였더니 설명력의 증분($\Delta R^2=.566$)도 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 기술교육이 신속처리율에 미치는 영향 검증에서도 통제변수 투입 후 서비스교육, 기술교육을 투입하였더니 설명력의 증분($\Delta R^2=.384$)도 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 서비스교육과 고객만족도 상승관계에 대한 검증에서 통제변수를 투입하였을 때 설명력은($R^2=.043$)으로 나타났으며, 추가로 서비스교육과 기술교육을 투입하였더니 설명력의 증분($\Delta R^2=.066$)도 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 기술교육과 재고장률 상승관계에 대한 검증에서 서비스교육과 기술교육을 추가로 투입한 결과 이들 변수의 투입으로 인한 설명력의 증분($\Delta R^2=.195$)도 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

여섯째, 기술교육과 신속처리율 상승관계에서는 기술교육이 신속처리율 상승에 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 이들 변수의 투입으로 인한 설명력의 증분($\Delta R^2=.034$)도 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

〈표 11〉 가설 검증

가설	내용	검증
가설 1	구성원들의 교육이수는 업무성과에 영향을 미칠 것이다.	
가설1-1	서비스교육은 고객만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설1-2	기술교육은 재고장률에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설1-3	기술교육은 신속처리율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2	구성원들이 교육을 많이 이수할수록 업무성과는 향상될 것이다.	
가설2-1	서비스교육을 많이 받을수록 고객만족도는 향상될 것이다.	채택
가설2-2	기술교육을 많이 받을수록 재고장률은 향상될 것이다.	채택
가설2-3	기술교육을 많이 받을수록 신속처리율은 향상될 것이다.	채택

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구에서는 교육이 업무성과에 미치는 효과를 확인하기 위해 서비스교육과 기술교육이 고객만족도 및 재고장률, 신속처리율에 얼마나 영향을 미치는지 다각적인 분석을 통해 밝혀내고 각 교육횟수에 따른 성과의 변화도에 대해서도 실증 분석을 하였다.

가장 핵심적인 부분은 기존의 설문방식이 아닌 실측 데이터를 활용하여 분석함으로써 보다 객관적인 결과를 얻을 수 있다는 점에서 의미가 크다.

주요 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 서비스교육이 고객만족도에 미치는 영향에 대해서 분석한 결과, 서비스교육은 고객만족도를 높이는데 매우 유의적인 것으로 분석되었다. 이는 서비스교육에서 이루어지는 서비스마인드, 기본예절, 커뮤니케이션 스킬, MOT별 응대법, 불만고객 응대법 등의 다양한 교육이 서비스 엔지니어들이 고객을 응대할 때 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다.

또한, 기술교육이 고객만족도를 높이는데도 유의적인 것으로 분석 되었는데, 이는 새롭게 출시되는 신제품에 대한 정보, 꾸준한 기술력 향상을 위해 실시하는 하드웨어 수리과정, 재고장 예방을 위한 사례교육 등을 통해 기술력에 대한 자신감을 갖게 되어, 고객응대 시 보다 신뢰감 있는 서비스를 제공함으로써 고객만족도 향상에 긍정적인 효과를 가져 온다고 볼 수 있다. 고객만족도가 높은 구성원은 서비스교육과 기술교육의 참여도가 모두 높음을 알 수 있었다. 다시 말해 서비스교육과 기술교육의 병행이 고객만족도 향상에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

셋째, 기술교육이 재고장률에 미치는 영향을 분석한 결과, 유의적인 것으로 분석되었는데 신제품 및 재고장 증상을 보이는 제품의 경우 전문적인 기술 없이 수리하기 어렵다. 그렇기 때문에 기술교육을 주기별로 이수해야만 기술력이 향상될 수 있으며 완벽한 수리로 재고장률을 감소시킬 수 있다.

넷째, 기술교육이 신속처리율에 미치는 영향을 분석한 결과도 유의적인 것으로 분석되었는데 재고장률과 마찬가지로 다양한 제품에 대한 지식 및 정보, 사례들을 기술교육을 통해 익힘으로써 빠른 시간 안에 수리할 수 있는 기술력이 향상될 수 있다. 이는 직접적인 시간에 영향을 주어 신속처리율이 상승을 할 수 있을 것이라 보여진다.

다섯째, 서비스교육이 고객만족도 상승에 미치는 영향을 분석한 결과, 고객만족도(15-14)가 상승하는데 서비스교육이 유의적인 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다.

근속이 짧을수록 고객만족도 상승폭이 더 크게 나타나는데, 이는 신입직원이 업무에 익숙해지면서 고객응대 스킬이 향상된 것이라 볼 수 있다. 서비스교육을 이수함으로써 고객응대스킬이 더욱 향상되며, 고객만족도 또한 더욱 향상된다. 근속년수에 따라 상승의 폭은 차이가 있으나, 전체적으로 서비스교육 전보다 서비스교육 후의 고객만족도가 향상된 것을 확인할 수 있다. 무조건적으로 많은 교육보다는 지속적, 주기적으로 서비스교육을 활용한다면, 전체 구성원의 고객응대 스킬을 상향평준화시킬 수 있을 것으로 보인다.

여섯째, 기술교육이 재고장률 감소의 폭에 미치는 영향을 분석한 결과, 유의적인 영향을 미치고 있었다. 이는 신제품, 재고장, 기술력 향상 교육을 꾸준히 받아야 재고장률을 감소시키고 스킬이 향상될 수 있다는 것을 의미한다. 근속년수에 따른 성과를 보면 근속이 길수록 수리 후 재고장의 건수가 줄어드는 것으로 볼 수 있으며, 이는 근속이 길어질수록 수리기술의 노하우가 쌓여 완벽한 수리를 할 수 있는

것이라 보여진다. 기술교육을 많이 이수할수록 기술력이 향상되며, 이에 따라 재고장률은 감소된다는 것을 보여주고 있다.

또한 근속과 상관없이 계속해서 신제품이 나오고 다양한 고장증상이 나오기 때문에 재고장률 개선을 위해 지속적인 기술력 향상 교육이 필요하다고 볼 수 있다.

일곱째, 기술교육이 신속처리를 향상에 미치는 영향을 분석한 결과, 고객만족도, 재고장률과 같이 성과의 차이가 크진 않았지만, 기술교육이 신속처리에 유의한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 기술력이 뛰어나더라도 기본적으로 고객응대에 시간이 필요하며, 제품을 수리하는 과정에서 시간을 줄여야하기 때문에 기술교육이 더욱 필요하다고 볼 수 있다. 재고장률과 마찬가지로 지속적, 주기적으로 기술교육에 참여함으로써 기술력이 향상되고 신속하게 처리할 수 있는 스킬도 향상될 것이라 보여진다.

본 연구의 시사점을 제시하자면 다음과 같다.

첫째, 교육과 업무성과를 중심으로 한 연구들은 많았으나 교육의 효과성을 설명하는 결과변수로서 수치화, 계량화된 개인별 성과 변수를 사용한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 본 연구에서는 그 객관적인 실제 자료를 바탕으로 연구를 수행하였고, 이를 바탕으로 교육의 객관적이고 실질적인 효과를 분석하고 있다.

둘째, 교육이 업무성과에 미치는 효과뿐만 아니라 교육 전과 후 업무성과 차이에 미치는 효과를 분석함으로써 교육의 필요성과 효과를 입증하였다.

셋째, A사의 실제 업무성과 자료를 활용하여 비교 분석함으로써 업무성과를 향상시키기 위해서 어떤 교육이 필요한지, 실무적인 시사점을 제공하고 있다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구가 지니고 있는 한계점을 제시하자면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 A기업 부산, 울산, 경남 지역의 자료를 수집, 활용하였기 때문에 지역적 한계점이 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 전국 수준의 연구를 실시하는 것이 요구된다.

둘째, 기업의 실적데이터를 활용함으로써 자료의 객관성을 확보했으나, 개인의 능력이나 성격 등 개인적인 특성까지는 파악하지 못했다. 개인특성요인을 추가하여 연구한다면 보다 의미있는 결과 도출이 가능할 것이다.

셋째, 본 연구는 A기업 내 전자제품을 수리하는 엔지니어들을 대상으로 조사가 이루어졌다는 점에서 연구결과의 일반화에 신중을 기해야 한다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 기업, 직업군, 제품군을 대상으로 조사가 이루어질 필요가 있다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

김국희(2011), 기업 집체교육훈련의 유효성에 대한 메타분석, 숙명여자대학교 여성 인적자원개발대학원 석사학위논문.

김기태(2008), 교육훈련 투자가 조직성과에 미치는 영향, **조직과 인사관리연구**, 32(4), 29-57.

김문경(2008), CS교육 프로그램이 직무 만족과 직무 성과에 미치는 영향: A항공사를 중심으로, 숙명여자대학교 경영전문대학원 석사학위논문.

김민경(2012), 교육훈련이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 교육훈련 전이의 매개효과를 중심으로, 인천대학교 대학원 박사학위논문.

나인강(2010), 기업의 훈련이 근로자의 인적자원성과 및 기업성과에 미치는 영향, **인적자원관리연구**, 17(1), 39-56.

노무중(2011), 기업교육훈련의 효과와 영향요인에 관한 실증적 연구: 중소기업 종업원을 중심으로, 서경대학교 일반대학원 박사학위논문.

도은숙(2004), 서비스 교육품질이 교육만족과 고객지향성에 미치는 영향, 대구대학교 대학원 석사학위논문.

박기찬(2011), 경찰공무원의 직무특성이 직무성과에 미치는 영향: 정보기술(IT) 활용도의 매개와 조절효과를 중심으로. 인하대학교 대학원 박사학위논문.

박영실(2011), 서비스교육훈련이 직원만족도 및 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구, 숙명여자대학원 박사학위논문.

박완순(2008), 항공사 서비스 교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향: 서비스 능력 및 서비스 성향의 매개효과를 중심으로, 호서대학교 벤처 전문대학원 박사학위논문.

백지연(2014), 서비스교육훈련의 품질이 교육만족과 서비스품질에 미치는 영향, 한양대학교 대학원 박사학위논문.

서상수(2010), 가족기업의 기술혁신지향성이 기술성과와 경영성과에 미치는 영향 연구, 영남대학교 대학원 박사학위논문.

손규태(2015), 대기업 종사자가 인식한 직무성과와 경력개발지원, 조직몰입, 경력몰입 및 조직시민행동의 인과적 관계, 서울대학교 대학원 석사학위논문.

송영수(2007), 국내 대기업의 인적자원개발(HRD) 동향: 대기업 HRD 관리자의 인식을 중심으로, **교육정보미디어연구**, 13(2), 139-160.

안철규(2002), 호텔종사원의 교육훈련유효성이 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교 관광전문대학원 석사학위논문.

유정아(2011), CS교육훈련의 프로그램 특성이 항공승무원의 감정노동에 미치는 영향, 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.

이기섭(2007), 호텔 직원에 대한 직무교육훈련 참여정도가 업무성과에 미치는 영향에 관한 연구, 세종대학교 산업경영대학원 석사학위논문.

이명래(2008), 서비스품질이 고객만족과 기업이미지에 미치는 영향에 관한 연구, 단국대학교 석사학위논문.

이민지(2008), 기술교육의 중요성에 관한 연구: 유아교육부터 직업교육기술교육의 효과, 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.

이성석(2004), 호텔기업 서비스교육 성과의 영향변인에 관한 연구, 동아대학교 대학원 박사학위논문.

이은용 · 황정현 · 이수범(2011), 교육훈련요인에 따른 교육훈련 전이, 자기효능감 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구, **관광연구**, 25(6), 275-294.

이지영(2007), 학습자 정의적 특성 변인이 고객만족 교육효과에 미치는 영향력 분석, 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.

정민주(2005), 서비스교육훈련이 직원만족과 서비스지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교 대학원 석사학위논문.

정영애(2006), 기업교육훈련 전이 영향요인에 관한 연구, HRD연구, 8(2), 89-109.

정옥연(2013), 서비스지향성과 고객지향성이 인적자원혁신역량과 업무 및 서비스성과에 미치는 영향에 관한 실증연구, 창원대학교 석사학위논문.

허윤정 · 윤지환 · 차석빈(2007), 조직상황적 특성과 교육훈련 프로그램 구성요소, 교육훈련 전이 간의 관계 연구: 패밀리 레스토랑을 중심으로. 관광학연구, 31(6), 53-74.

홍승우(2013), CS교육훈련이 호텔주방종사원의 조직유효성에 미치는 영향, 경기대학교 일반대학원 석사학위논문.

홍혜연(2009), 서비스교육훈련이 자아존중감과 자기효능감 및 직무만족에 미치는 영향: 서울소재 병원을 중심으로, 경희대학교 관광대학원 석사학위논문.

황인우(2010), 기업 교육훈련의 효과성 검증 및 학습과 전이풍토가 전이에 미치는 영향: S기업 직무교육과정을 중심으로, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.

2. 국외문헌

- Cascio, W. F. & Award, E. M. (1981), *Human resources management: An information processing approach*. Reston VA: Reston publish company.
- Delery, J. E. (1998), Issues of fit in statergic human resource management: Implications for research. *Human Resource Management Review*, 8: 289-209.
- Gronroos, C., (1984), A Service Quality Model and Its Marketing Implication, *European Journal of Marketing*, Vol.18(4), 1984, 37-55.
- Holton, E. F., (2005), Hoton's evaluation model: New evidence and construct elaborations. *Sduances in Developing Bhuman Resources*, 7(1): 37-54.
- Johnston, R., (1987), A Framework for Developing a Quality Strategy in a Customer Processing Operation, *International Journal of Quality and Reliability*, Vol.4(4), 1987, 37-46.
- Lewis, R. C., & Booms, H., (1983), The Marketing of Service Quality in Emerging Perspectives on Service Marketing, *American Marketing Association*, 1983, 99-117.
- Lucas, R. W.(2002), Customer service : *Skill and concepts for Success*, 5-36.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H.(2003), *Human Resource Management (10th ed.)*, South-Western College Publishing.
- Millar, K. I.(1990), performance Appraisal of Professional Social Workers. *Journal of Administration in Social Work*. 14, The howorth press Inc.
- Nadler, L. (1986), *Designing training programs: the critical events model*. Addison-Wesley publishing co., Inc.

Nadler, L. (1989), *Developing Human Resources*, San Francisco. CA 27-38.

Noe, R. A. (1986), Trainees' attributes and attitude: neglected influences on training effectiveness. *Academy of Management Review*, 11(4), 736-749.

Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973), Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59.

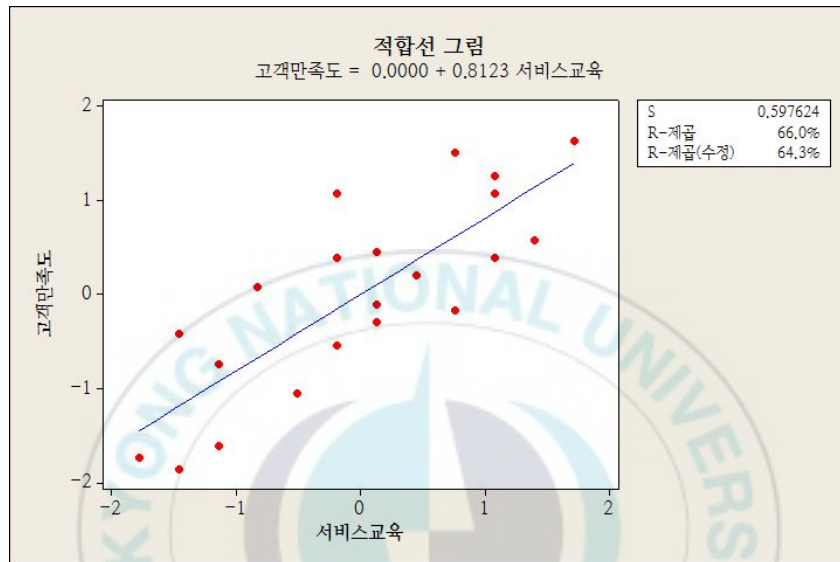
Tharenou, P., Saks, A. M. & Moore, C. (2007), A Review and Critique of Research on Training and Organizational-Level Outcomes, *Human Resource Management Review*, 17(3), 251-273.



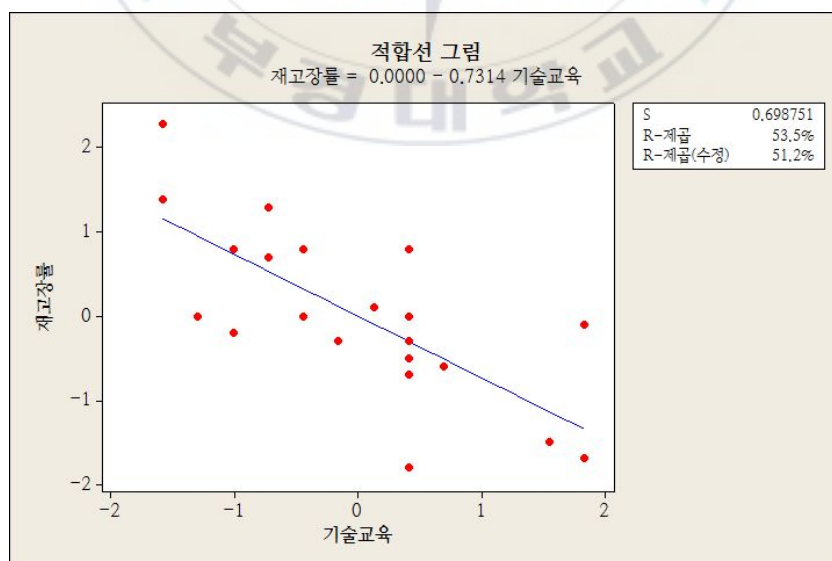
【 부 록 】

1. 센터별 분석

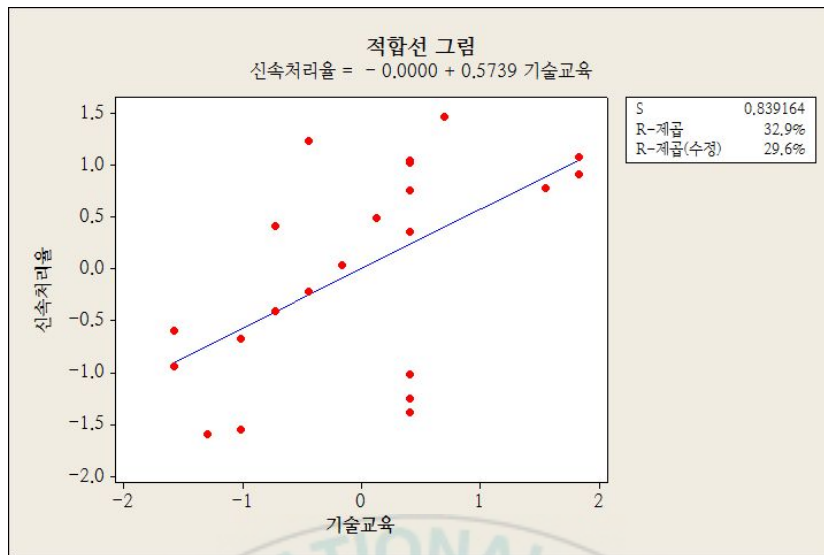
가. 센터별 서비스교육과 고객만족도 관계



나. 센터별 기술교육과 재고장률 관계



다. 센터별 기술교육과 신속처리율 관계



The Effects of Service and Technology Education on Worker's Job Performance

Hyun-Jung Kim

*Department of Business Administration
Graduate School of Business Administration
Pukyong National University*

Abstract

The purpose of this research is to investigate the effect of service and technology education on service engineers's job performance. This paper analyzes how service education affects customer satisfaction as well as how technology education lowers repeated failures and enhances rates of speedy repair, indicating the measure of technical job performance.

For empirical research, out of 377 engineers at X company's service center in Busan, Ulsan and Gyeongnam region, 267 engineers who can be tested for quantitative job performance analysis (engineers whose performance in 2014 and 2015 can be compared, engineers with more than 1 working year of experience) were selected for obtaining the number of educations and their performance data. Then, correlation analysis, regressions analysis and scatter plot analysis were conducted on the collected data.

The result of analysis is as follows. First, both service education and technology education had effects on customer satisfaction. The research showed that the engineers who produced high customer satisfaction level had higher number of service and technology education. The result suggest that providing both service and technology education has a positive effect on customer satisfaction. Second, the result showed that technology education had positive effect on lowering repeated failures and enhancing rates of speedy repair. Enhanced technical skills and experience positively affected job performance in technical aspect. Third, the result showed more service education leads to

improvement in customer satisfaction during one year period. Fourth, more technical education lead to enhancement in education of repeated failures and the rates of speedy repair during one year period. Also, the engineers with longer work experience had less number of repeated failures.

The research suggests several significant implications. Continuous and regular educations can be used in business as an effective tool to enhance customer satisfaction. Also, the subject and the frequency of education can be varied depending on individual and group job performance to more effectively devise education curriculum. The research suggests that education affects job performance of employees and contributes to both the development of employees and competitive advantage and the company.

key words : service education, technology education,
job performance, customer satisfaction,
repeated failure, speedy repair, education effect

