



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 박 사 학 위 논 문

금융환경변화가 은행원의 직무성과에
미치는 영향 : 정보기술발달을 중심으로



2023년 2월

부 경 대 학 교 대 학 원

정보시스템학과

이 상 진

경 영 학 박사 학 위 논문

금융환경변화가 은행원의 직무성과에
미치는 영향 : 정보기술발달을 중심으로



이 논문을 경영학박사 학위논문으로 제출함

2023년 2월

부 경 대 학 교 대 학 원

정보시스템학과

이 상 진

이상진의 경영학박사 학위논문을 인준함.

2023년 2월 17일

위 원 장 경영학박사 최 태 영 (인)

위 원 경영학박사 설 훈 구 (인)

위 원 경영학박사 김 현 규 (인)

위 원 경영학박사 김 재 오 (인)

위 원 경영학박사 김 하 균 (인)

목 차

표 목 차	iii
그림목차	iv
Abstract	v
I. 서론	1
1. 연구의 배경 및 목적	1
2. 연구의 방법	5
3. 연구의 구성	6
II. 이론적 배경	8
1. 금융환경변화의 구성요인	8
2. 업무역량의 구성요인	26
3. 서비스몰입	34
4. 직무성과	39
III. 연구방법	48
1. 연구모형	48
2. 연구의 가설	49
3. 변수의 조작적 정의	57

IV. 연구결과	64
1. 표본의 특성 및 기술통계분석	64
2. 자료의 분석 방법	71
3. 신뢰성·타당성·상관관계 분석	72
4. 구조모형의 검정	79
V. 결 론	87
1. 연구결과의 요약	87
2. 연구의 시사점	90
3. 연구의 한계점 및 향후 연구방향	92
[참 고 문 헌]	93
[부 록]	99
<설 문 지>	99

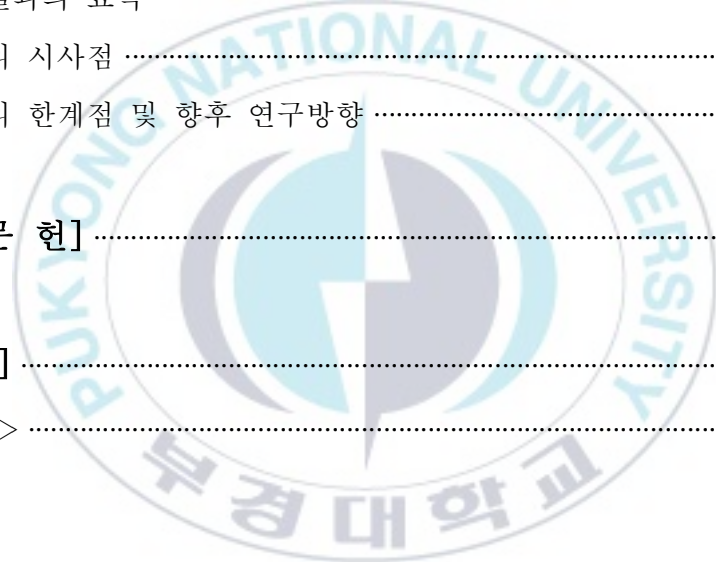


표 목 차

표 2-1. 금융환경변화 구성요인의 개념 및 정의	23
표 2-2. 금융환경변화 구성요인과 관련된 선행연구	25
표 2-3. 업무역량 구성요인의 개념 및 정의	31
표 2-4. 업무역량 구성요인과 관련된 선행연구	33
표 2-5. 서비스몰입의 개념 및 정의	36
표 2-6. 서비스몰입과 관련된 선행연구	38
표 2-7. 직무성과의 개념 및 정의	44
표 2-8. 직무성과와 관련된 선행연구	47
표 3-1. 금융환경변화의 설문 문항	59
표 3-2. 업무역량의 설문 문항	61
표 3-3. 서비스몰입의 설문 문항	62
표 3-4. 직무성과의 설문 문항	63
표 4-1. 표본의 특성	65
표 4-2. 금융환경변화에 대한 기술통계분석	67
표 4-3. 업무역량에 대한 기술통계분석	68
표 4-4. 서비스몰입에 대한 기술통계분석	69
표 4-5. 직무성과에 대한 기술통계분석	70
표 4-6. 신뢰도 및 집중타당성 분석 결과	75
표 4-7. 상관관계 및 판별타당성 분석 결과	77
표 4-8. 공선성 통계량	78
표 4-9. 가설검정 결과 요약	86

그림 목 차

그림 1-1. 연구 구성의 흐름도	7
그림 3-1. 연구모형	48
그림 4-1. 구조모형 분석 결과	84



Effects of Changes in Financial Environment on Job Performance of the Bankers:
Focusing on Information Technology Development

Sang Jin Lee

Department of Information System, The Graduate School,
Pukyong National University

Abstract

Environmental changes in the banking industry have made it difficult for banks to secure sustainability with existing management techniques. In order for banks to secure sustainability by adapting to the changed environment, it is necessary to investigate the job competency of bankers suitable for the changed environment. At the same time, it is necessary to analyze the path through which the job competency of the bankers has a positive effect on their job performance. To implement these research opportunities, this study analyze the effect of environmental changes in the banking industry on job competency of bankers. In addition, the study unveils whether bankers' job competency affects both service immersion and job performance of bankers.

This study first reviews previous studies on environmental changes in the banking industry, job competency, service immersion and job performance of bankers. Reviewing prior studies, the study classifies environmental changes in banking industry into four categories such as information technology capability, internet banks, competition, and reduction in bank support. At the same time, the study divides job competence into individual, organizational, and managerial competency. Then, the study empirically verifies not only the effect of environmental changes in the banking industry on job competency, but also the impact of job competency on both service immersion and job performance.

In this study, a survey was conducted on bankers in Korea to collect data for analysis. A total of 203 questionnaires were distributed online from November 9 to 27, 2022. Among the collected questionnaires, 190 copies were used for analysis, excluding 13 unfaithful questionnaires that were not suitable for statistical analysis. The study performed the structural equations model using Smart PLS 4.0. The main test results are as follows.

First, information technology capability, intensified competition, and reduced support from banks have significantly positive effects on job competency classified into individual, organizational, and managerial competency. Second, individual, organizational, and managerial competency have significantly positive effects on service immersion of bankers. Third, service immersion of bankers have a significantly positive effect on job performance. Finally, service immersion of bankers plays a mediated role in the relationship between job competency and performance.

The academic and practical implications of this study are as follows. First, unlike previous studies focusing on the service industry, this study empirically analyzes not only factors affecting work competency, but also the relationship among job competence, service immersion and job performance in the banking industry. Therefore, the test results of this study provide important empirical evidence useful for future research. Second, the test results of this study help banks prepare ways to improve their competitiveness.

Key words : Environmental Changes in the Banking Industry, Information Technology Capability, Internet Banks, Competition, Bank Support, Job Competency, Individual Competency, Organizational Competency, Managerial Competency, Service Immersion, Job Performance

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

현재 고령화 속도가 빨라지고 밀레니얼 세대가 주요 소비층으로 부상하는 인구구조 변화에 따라, 은행이 제공하는 금융상품 및 서비스에 대해 새롭고 다양한 고객의 요구가 나타나고 있다. 밀레니얼 세대는 신선한 경험과 편의성을 중시하며 차별화되지 않은 금융상품이나 서비스로 경쟁하는 기존 은행에 대해 충성도가 높지 않다. 또한 스마트폰 및 스마트기기의 보편화와 정보통신기술의 발달로 금융상품 및 서비스 이용 행태가 모바일과 인터넷 등 전자매체 중심으로 변화되면서, 은행과 고객과의 접점도 인터넷과 모바일로 이동되었다(곽호경 등, 2021).

금융의 디지털화가 빠르게 확산되면서 다양해진 고객의 수요에 대응하고 차별화된 경쟁우위를 확보하기 위해, 은행은 정보통신기술을 적극적으로 활용하여 상품 및 서비스를 공급하는 방식을 변화시키고 있다. 은행이 활용할 수 있는 정보통신기술은 빅데이터를 분석하여 의사결정에 활용하는 데이터 분석, 인공지능을 이용한 맞춤형 서비스, 블록체인을 이용한 인증 및 결제, 생체인증 기술을 이용한 인증 및 보안, 그리고 사물인터넷을 이용한 상품개발과 업무프로세스 개선 등을 들 수 있다(김광석 등, 2017). 이러한 정보통신기술이 금융상품 및 서비스에 접목되면서, 은행업의 금융 패러다임이 전환될 것으로 예상된다.

규제개혁으로 핀테크 기업의 영업규제가 완화되면서, 은행업에 새로운 경쟁자가 출현하고 있다(김훈 등, 2020). 기술기반의 핀테크와 비대면 banking 서비스로 가격 경쟁력을 갖춘 인터넷 전문은행의 등장으로 다양한 고객의

수요에 맞는 맞춤형 금융상품과 차별화된 서비스를 제공할 수 있는 여건이 마련되었다. 또한 새로운 업종들이 기존 은행의 경쟁 구도에 진입하고 있다. 금융위원회는 전자금융거래법을 개편하여 결제자금 없이 고객의 계좌정보로 이체서비스를 제공하는 지급지시전달업, 은행 계좌 없이 입금, 출금, 개인 사업자 및 법인 지급결제 등의 은행 수준 이상의 다양한 금융종합서비스가 가능한 종합지급결제업 도입을 추진할 예정이다. 그러므로 규제 완화는 카카오 페이나 네이버 파이낸셜과 같은 빅테크 기업이 예금과 대출을 제외한 banking 서비스를 제공할 수 있는 토대를 제공할 수 있다.

이러한 금융환경 변화는 기존 은행업의 경영방식 및 수익성에 중대한 영향을 미칠 수 있다. 성장이 둔화되고 낮은 금리가 지속되는 상황에서 과거와 같은 안정적인 영업환경에서 누렸던 차익거래의 발생 가능성이 작아졌다. 고객 접점이 인터넷과 모바일로 이동되면서, 영업점 중심의 영업방식이 축소되고 있다. 인터넷 전문은행이 제공하는 상품이나 서비스는 기존 은행이 제공하는 상품이나 서비스와 차별화된 경쟁우위를 가질 수 있어, 고객 이탈이 가속화될 우려도 있다. 또한 영업점 축소와 인력조정과 같은 구조조정이 이루어질 가능성이 크다. 정부의 규제완화로 빅테크나 핀테크에 기반한 새로운 금융플랫폼이 출현함으로써 인해, 기존 은행은 예금을 기반으로 한 교차판매 기회가 감소되고 수익성이 악화될 수 있다(이대기 등, 2020).

은행을 둘러싼 금융환경 변화는 영업점의 영업력에 기반하여 차별화되지 않는 상품이나 서비스로 경쟁하던 기존의 경영방식으로는 지속가능성을 확보하기 어렵다는 것을 의미한다. 미국의 IT 리서치 업체인 가트너(Gartner)의 전망에 따르면, 향후 2030년까지 현존하고 있는 은행의 80%가 폐업하거나 다른 은행에 흡수될 것으로 예측하고 있다. 국내 은행들도

변화된 금융환경 변화에 대응하기 위한 업무역량을 갖추는데 최선의 노력을 기울일 필요가 있다. 또한 개선된 업무역량을 바탕으로 서비스몰입을 증가시킴으로 인해 고객만족과 같은 직무성과를 창출하는 프로세스를 구축할 필요가 있다. 고객만족은 재구매 의도와 충성도를 높여 은행의 재무적 성과를 높일 수 있다(Ittner & Larcker, 1998).

이러한 상황에서 금융기관의 업무역량이 서비스몰입과 직무성과에 미치는 영향에 대한 관심이 점차 높아짐에 따라(이성아, 엄우용, 2013), 은행의 업무역량이 서비스몰입과 직무성과에 미치는 영향에 대한 실증연구가 이루어지고 있다. 안병린 등(2017)은 은행원들의 업무역량이 직무성과에 미치는 효과를 파악하면서 직무몰입과 서비스몰입의 관련 효과와 조직문화의 조절효과를 검정하였다. 정해철, 김하균(2021)은 은행원의 개인역량(직무역량, 영업역량 및 정보수집역량)이 서비스몰입에 영향을 미치게 되며, 서비스몰입이 조직성과에 미치는 효과를 검정하였다. 그러나 선행연구에서는 은행의 업무역량을 은행원의 개인역량에 초점을 맞추었고, 은행의 조직역량이나 관리역량이 서비스몰입과 직무성과에 미치는 효과를 검정하지는 않았다. 뿐만 아니라 금융환경 변화가 은행의 업무역량에 어떤 영향을 미치는지에 대해서는 실증적인 검정이 이루어지지 못한 상황이다.

이러한 연구 기회를 포착하여, 본 연구에서는 금융환경 변화가 업무역량에 미치는 영향을 파악하고, 그 업무역량이 서비스몰입을 통해 직무성과에 미치는 효과를 실증적으로 검정하는 것을 목적으로 한다. 먼저 금융환경 변화를 정보기술능력, 인터넷은행의 증가, 은행 간 경쟁심화 및 은행의 지원축소로 구분하였고, 이러한 금융환경 변화가 개인역량, 조직역량 및 관리역량으로 구분한 은행의 업무역량에 미치는 효과를 검정한다. 그런 다음, 이러한 업무역량이 서비스몰입에 영향을 미쳐 직무성과를 높일 수 있는지를 검정한다. 연구목적을 달성하기 위해, 한국의

은행에서 근무하는 은행원을 대상으로 설문조사를 실시하여 자료를 수집한 다음, 구조방정식 모형을 적용하여 실증분석을 실시한다.



2. 연구의 방법

본 연구의 목적은 금융환경 변화가 업무역량과 서비스몰입을 통하여 직무성과에 미치는 효과를 실증적으로 검증하는 것이다. 먼저, 은행을 둘러싼 금융환경변화, 업무역량, 서비스몰입, 직무성과 등 연구에 사용된 개념에 대해 문헌연구를 실시하고, 그 결과를 이론적 배경에 제시하였다. 개념들 사이의 관계를 분석하기 위한 자료는 설문조사를 이용하여 수집하였다. 연구에 사용된 개념을 조작적 정의를 통해 모두 27개 문항으로 측정하였고, 각각의 문항은 Likert 5점 척도를 사용하였다. 척도별로 ‘매우 부정’은 1점, ‘부정’은 2점, ‘보통’은 3점, ‘긍정’은 4점, ‘매우 긍정’은 5점으로 측정하였다.

2022년 11월 9일부터 11월 27일까지 19일 동안 한국의 은행에서 근무하는 은행원을 대상으로, 인터넷 구글 설문을 이용하여 총 203부의 설문지를 배포하였다. 이 가운데 불성실하게 응답한 13부를 제외한, 총 190부의 설문지를 분석에 사용하였다. 설문 응답 결과의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 신뢰성 및 타당성 검정을 실시하였다. 또한 연구모형의 적합성을 검증하기 위해 Smart PLS 4.0을 사용하였다.

본 연구의 연구모형 검증은 구조방정식 접근방법인 부분최소제곱법 (Partial Least Square : PLS) 방법을 사용하여 가설을 검증하였으며 구조모형 분석을 통하여 내생변수와 경로계수에 대한 결정계수(R^2) 값을 도출하였다.

3. 연구의 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위해 논문의 구성은 아래와 같다.

제1장. 서론으로 연구의 배경 및 목적, 연구의 방법, 연구의 구성에 대하여 기술하였다.

제2장. 이론적 배경에서는 각 변수인 금융환경변화, 업무역량, 서비스 몰입, 직무성과에 대한 선행연구를 검토하였다.

제3장. 연구방법으로 연구모형 및 연구가설을 제시하고, 변수 측정에 대해 기술하였다.

제4장. 연구결과에서는 표본의 특성, 자료 수집 및 분석방법에 대해 기술하였다. 또한 설문조사 응답의 신뢰성과 타당성을 검증하였고, 구조모형을 이용하여 연구가설을 검증한 결과를 제시하였다.

제5장. 본 연구의 결론에서는 연구결과를 정리하고, 연구의 시사점 및 한계점을 살펴본 후 향후 연구방향을 제시하였다.

본 연구의 구성을 요약하면 그림 1-1과 같다.

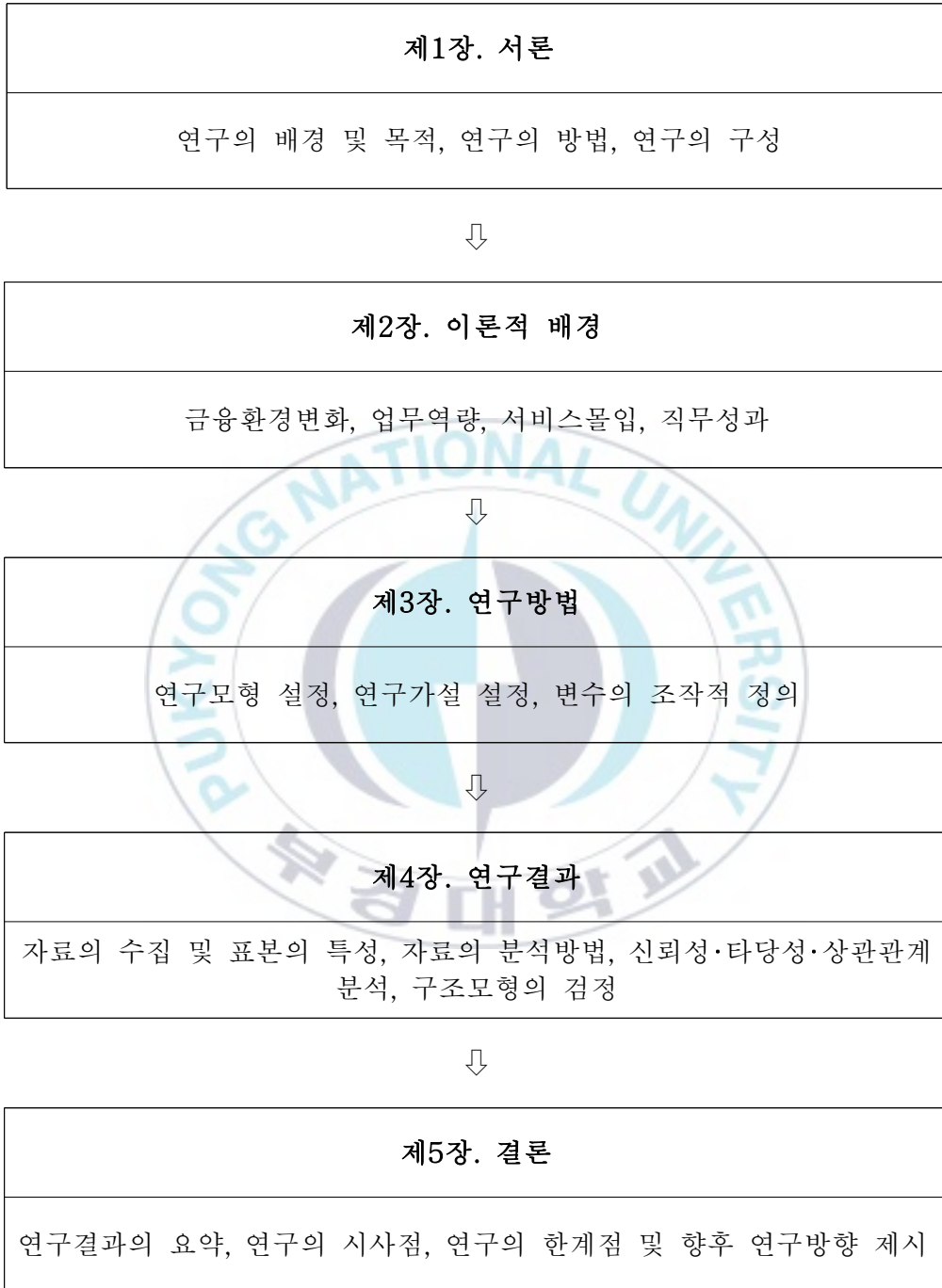


그림 1-1. 연구 구성의 흐름도

Ⅱ. 이론적 배경

1. 금융환경변화의 구성요인

21세기 글로벌 금융환경은 급속하게 변하고 있다. 금융거래가 인터넷 뱅킹과 리모트뱅킹 등 사이버상의 가상거래로 변하고 있으며, 금융디지털 현상이 보편화되고 있다. 이러한 변화의 동력은 정보통신 기술의 등장과 발전이다. 혁신 기술에 의해 시장 지배자가 바뀌는 디지털 금융이 확산되면서, 핀테크와 빅테크의 시대로 접어들고 있다. 이러한 금융 디지털화 현상은 은행 산업의 미래 금융기법이나 거래 형태를 새로운 시각으로 접근하는 계기를 마련해 주었고, 스마트폰 및 스마트기기의 보편화로 소비자의 이용 형태가 모바일과 인터넷 등의 전자매체 중심으로 변화하고 빅데이터 분석 등으로 인한 소비자의 니즈에 맞는 맞춤형 금융서비스가 가능해진 금융환경에 기인한다(곽호경 등, 2021).

정보통신 기술의 발달은 핀테크와 빅테크의 시대를 앞당겼다. 핀테크와 빅테크는 많은 금융정보와 전자상거래 그리고 금융서비스가 새롭게 결합되면서 자연스럽게 나타나는 현상이다(정해철, 김하균, 2021). 이러한 컨버전스(convergence) 금융은 업종 간의 장벽 해체, 대형화, 겸업화, 통합화 및 인터넷전문은행의 등장으로 이어졌다(김대현, 2021). 이러한 금융생태계 변화는 금융서비스 공급 및 소비 패턴에 획기적인 변화를 가져왔으며, 향후에도 금융환경의 변화는 불가피할 것으로 예상되며 속도도 더욱 가속화 될 것으로 예상된다(이상진, 김하균, 2022).

금융 업종 가운데, 금융환경 변화에 가장 큰 영향을 받고 있는 업종은 은행업이다. 정보기술능력이 발달하고 고객의 욕구가 변화하면서, 은행업은

기존 영업방식으로는 더 이상 생존이 어려운 금융환경이 조성되었다. 주요 소비층으로 부상하고 있는 밀레니얼은 신선한 경험과 편의성을 중시하기 때문에, 차별화되지 않은 금융상품으로 경쟁하는 기존 은행에 대한 신뢰나 충성도가 높지 않다. 고객 접점은 이미 인터넷과 모바일로 이동되었고, 영업점 중심의 영업방식은 대폭 축소될 전망이다. 기술기반의 핀테크와 비대면 banking서비스로 가격 경쟁력을 갖춘 인터넷 전문은행의 등장으로 새로운 경쟁구도가 출현하였다(곽호경 등, 2021).

정부의 규제 완화로 새로운 업종들이 은행의 경쟁구도에 진입하고 있다. 금융위원회는 전자금융거래법을 개편하여 결제자금 없이 고객의 계좌정보로 이체서비스를 제공하는 ‘지급지시전달업(마이페이먼트)’, 은행 계좌 없이 입금과 출금, 개인사업자 및 법인 지급결제 등 은행 수준 이상의 다양한 금융서비스가 가능한 ‘종합지급결제업’의 도입을 추진할 예정이다. 이러한 금융환경 변화는 카카오 페이나 네이버 파이낸셜과 같은 빅테크 기업이 예금과 대출을 제외한 banking 서비스를 제공할 수 있는 토대를 제공할 수 있다. 규제 완화는 예금을 기반으로 한 교차판매 기회의 감소로 이어져 기존 은행의 수익성에 악영향을 끼칠 것으로 예상된다. 따라서 국내 은행들은 디지털 혁신에 기반한 새로운 금융생태계에서 생존을 위한 경쟁과 혁신을 이루어야 하는 어려움에 직면하고 있다(이대기 등, 2020).

과거와 같은 안정적인 영업환경에서 누렸던 차익거래의 발생 가능성이 낮아지고, 영업점 축소와 인력조정과 같은 구조조정이 이루어질 가능성이 크다. 기존 은행권 내에서의 경쟁은 물론 비대면 인터넷 전문은행과의 경쟁도 심화될 수 있다. 더불어, 규제완화로 빅테크나 핀테크에 기반한 새로운 금융 플랫폼의 출현은 기존 은행업의 입지를 더욱 좁게 만들 수 있음을 의미한다. 본 연구에서는 금융환경 변화를 정보기술능력, 인터넷 은행의 증가, 은행 간 경쟁심화, 은행의 지원축소 등의 하위요소로 나누어

구체적으로 설명한다(이상진, 김하균, 2022).

1) 개념 및 정의

(1) 정보기술능력

정보통신기술의 발달로 금융소비자들은 온라인을 기반으로 한 다양한 금융상품 및 서비스를 요구하고 있다. 금융회사들은 새롭고 다양해진 고객의 요구를 충족하기 위해, 정보통신기술을 업무에 적용하여, 예전에 보지 못했던 새로운 상품과 서비스를 만들어내고 있다. 또한 정부는 정보통신기술을 금융업에 적용하기 위한 지원제도를 확충하고 규제를 완화함에 따라, 새로운 비즈니스가 창출되고 있다. 금융업에 적용되는 정보통신기술은 D&A(Data and Analytics), 인공지능, 블록체인, 생체인증기술 및 사물인터넷 등이다(김광석 등, 2017).

첫째, D&A는 빅데이터를 분석한 자료를 기반으로 통찰력을 제시하는 것을 말한다. 금융업은 다른 산업에 비해 빅데이터의 보유량이 많고 증가 속도도 빠르다. 그러므로 금융업에서 D&A를 활용함으로써, 금융업의 생산성을 향상은 물론 맞춤형 금융상품 및 서비스 제공과 마케팅 활용, 금융 관련 부정행위 방지, 신용평가체계를 고도화하여 대출 및 평가 정확도 향상, 리스크관리, 그리고 금융 플랫폼을 구축하는데 유용하게 사용될 수 있다.

둘째, 인공지능이 금융업에 도입됨으로 인해 주식, 채권 및 외환 트레이딩, 대출신청자에 대한 신용분석과 승인, 채무 불이행 가능성에 대한 예측, 이상 금융거래 탐지와 고객의 편의에 맞는 상담 및 정보를 제공하는 챗봇 등의 분야에 인공지능이 활용되고 있다. 그리고 금융투자 의사결정, 자산배분 및 금융컨설팅과 같은 핵심 의사결정으로 인공지능의 활용 분야가 점점 확대되는 추세이다. 금융업이 인공지능에 활용됨으로 인해 비용 절감과 생산성 향상은 물론 고객에게 맞춤형 상품과 서비스를 제공하는 것이

가능해졌다.

셋째, 블록체인은 거래정보를 기록한 원장을 P2P(Peer to Peer) 네트워크에 분산시켜, 블록체인에 참여한 구성원들이 공동으로 기록하고 관리하는 기술을 말한다. 네트워크에 분산된 데이터는 참여한 구성원들이 검정하고 저장하기 때문에 특정인에 의한 임의적인 조작이 어렵다는 장점이 있다. 블록체인 기술이 금융업에 적용되는 경우, 별도의 공인인증기관 없이 간편하면서도 안전한 인증수단을 제공할 수 있고, 소액결제 및 해외 송금서비스의 경우에도 수수료 비용을 절감하면서도 보안성을 높일 수 있는 기회를 제공할 수 있다. 또한 블록체인 기술은 통화, 장외주식 및 파생상품 등의 거래시간을 단축시킬 수 있으며, 중개자를 배제한 P2P 대출서비스나 클라우드 펀딩을 통한 소액자금 조달 및 투자와 같은 거래에도 활용될 수 있다.

넷째, 생체인증기술은 인간이 가지고 있는 고유한 신체 및 행동 특징에 대한 생체정보를 추출하여 개인을 식별하고 인증하는 기술을 말한다. 지문, 홍채, 얼굴 및 혈관 패턴의 특징인 정맥과 같은 신체적 생체정보를 활용할 수 있으며, 음성이나 서명 과정의 특징을 분석하는 것과 같이 행동적 생체정보를 활용할 수 있다. 전자상거래, 무인자동화기기(ATM: Automatic Teller Machine) 및 금융기관의 영업점에서 생체인증기술을 활용하고 있다. 향후에는 계좌개설, 자금이체 및 출금 등 소액 지급 결제 서비스에 생체인증기술이 활용될 것으로 예상된다. 생체인증기술을 이용하는 경우 보관이나 암기가 필요 없고 분실의 우려가 없음은 물론 양도나 위조가 어렵다는 장점이 있다.

다섯째, 사물인터넷(IoT: Internet of Things)은 사물, 사람 및 공간 등과 같은 모든 것이 인터넷으로 연결되어 정보를 수집, 생성, 공유 및 활용하는 지능형 네트워크 기술을 말한다. 사물인터넷을 이용하여 고객의 생체 및

위치센서 데이터를 분석함으로써, 정확한 신용평가와 안정적인 대출 심사를 할 수 있다. 또한 상품설계 및 언더라이팅에 사물인터넷을 활용할 수 있으며, 고객의 리스크 평가 및 관리는 물론 고객 맞춤형 상품을 개발하는데 사물인터넷 사용이 가능하다.

이러한 정보통신기술이 금융업에 접목됨으로 인해, 맞춤형 금융서비스, 금융 플랫폼 구축 경쟁의 본격화, 신용평가 체계의 고도화, 비대면 금융거래의 확대, 그리고 지급결제수단의 간편화와 다양화와 같은 변화가 이루어지고 있다.

첫째, 정보통신기술이 금융업에 활용됨으로써 금융기관의 위험평가 및 관리능력이 향상됨에 따라, 다양해진 고객의 수요에 적합한 다품종 소량의 고객 맞춤형 상품과 서비스 제공이 가능해졌다.

둘째, 빠르고 편리한 금융서비스에 대한 고객수요에 정보통신기술이 접목되면서, 네트워크에 기반한 정보통신기술이 기존 금융기관이 제공하던 금융서비스 영역을 대체하고 있다. 이러한 변화는 금융거래는 물론 고객에게 필요한 모든 서비스를 종합적으로 제공할 수 있는 통로 역할을 할 수 있는 금융플랫폼 구축으로 이어졌다. 고객 점점 확보를 위한 금융플랫폼을 매개로 금융소비자와 공급자가 만나면서 주도권을 선점하기 위한 경쟁이 치열해짐은 물론, 금융서비스 분야에 새로운 비즈니스 모델이 나타날 전망이다.

셋째, 정보통신기술의 도입은 기존 금융기관이 가지고 있던 신용평가 시스템을 새롭게 변화시키고 있다. 기존 금융기관은 고객의 신상정보, 거래정보, 신용정보, 신용한도 및 연체 등 20여 개의 금융거래 정보를 이용하여 고객의 신용도를 평가하였다. 그러나 인공지능과 빅데이터 분석을 통해 통신요금, 공공요금, 국민연금 및 건강보험료 등 비금융 데이터뿐만 아니라 1,000여 개에 이르는 정보를 분석하는 고도화된 신용평가 모델을

구축하고 있다.

넷째, 정보통신기술의 도입으로 비대면 금융거래가 확대되고 있다. 2016년 기준으로 시중은행의 금융거래 가운데 비대면 거래의 비중이 90%를 차지하며, 5대 은행은 2021년 한 해 동안만 249개의 영업점을 폐쇄하였다. 비대면 금융거래는 인터넷뱅킹이나 모바일뱅킹을 넘어 신규 계좌개설, 비대면 인증, 온라인 금융상품 판매로 이어짐은 물론, 상담업무 지원 및 챗봇을 이용한 무인상담으로 발전하고 있다.

다섯째, 정보통신기술이 금융업에 접목되면서 신용카드, 체크카드, 모바일 카드, 포인트 결제 및 가상 화폐와 같은 다양한 지급결제수단이 현금을 대체하고 있다. 또한, SMS, PIN과 1회 용 비밀번호 인증 등 간단한 인증 서비스가 정착되고, 금융규제 완화로 더욱 다양한 지급결제수단이 나타날 전망이다.

(2) 인터넷은행의 증가

인터넷전문은행은 소수의 영업점 혹은 영업점을 두지 않고, ATM과 인터넷 등 전자매체를 이용하여 은행 업무를 영위하는 은행이다. 단순히 은행서비스를 인터넷으로 제공하는 영업방식을 의미하는 인터넷뱅킹(Internet Banking)과는 법적 실체가 다르다고 볼 수 있다(박채진, 류두진, 2018). 국내에서는 2017년 케이뱅크와 카카오뱅크가 출범하면서, 인터넷 전문은행은 차별화된 경쟁우위와 서비스를 선보이면서 기존 은행과 경쟁을 시작했다. 인터넷 전문은행이란 용어는 인터넷 전문은행이 처음 생겨날 때 대표적인 채널이 인터넷이기 때문에 붙여진 명칭일 뿐, 실질적으로는 모바일 또는 디지털 전문은행으로 보는 것이 타당하다.

인터넷전문은행은 영업점을 두지 않고, 전자매체를 이용하여 은행 업무를 영위하기 때문에, 인건비나 지점 임대료 등과 같은 영업비용이 매우 낮다.

따라서 기존 은행들보다 저렴한 비용으로 은행을 운영할 수 있다는 장점이 있다. 상대적으로 저렴한 영업비용의 이점을 활용해, 고객에게 낮은 대출금리, 낮은 수수료 및 높은 예금금리를 제공할 수 있다. 또한 인터넷뱅킹처럼 접근성이 용이하고, 휴일 없이 24시간 운영이 가능하다. 무엇보다 인터넷전문은행은 빅데이터를 통한 맞춤형 금융서비스, 인공지능을 접목한 자산관리서비스 그리고 디지털과 연계한 다양한 금융서비스를 제공할 수 있는 역량을 갖춘 것으로 평가되고 있어, 금융환경의 변화로 대두된 새롭고 다양해진 고객의 요구를 충족하는 데 적합한 것으로 평가받고 있다.

인터넷전문은행은 모바일 앱을 이용한 간편한 사용법과 다양한 기능으로 단기간에 많은 고객 수를 확보하였다. 인터넷전문은행의 선두주자인 카카오뱅크는 2020년 말 1,545만 명에서 2021년 9월 말 기준 1,740만 명의 고객을 확보했다. 2021년 영업을 시작한 토스뱅크도 출범 보름 만에 170만 명 이상의 사용자를 확보했다. 고객 수의 확보와 더불어 인터넷전문은행은 낮은 수수료, 낮은 대출금리, 높은 예금금리 제공은 물론 기존 은행과 차별화된 다양한 상품 및 서비스를 제공하면서 수익성도 개선되고 있다. 카카오뱅크의 2021년 3분기까지 누적 당기순이익은 1,679억 원으로 전년 동기 859억 원 대비 95% 늘어난 실적을 보였다. 케이뱅크는 2021년 3분기까지 누적 당기순이익이 84억 원으로 출범 4년여 만에 첫 연간 흑자 전환에 성공할 것으로 예상된다. 2020년 6월 말 기준 카카오뱅크는 5.3%의 시장점유율을 보이고 있으며, 2020년 상반기 순증 점유율이 19.1%로 KB, 신한은행에 이어 3위를 기록하고 있다.

인터넷전문은행의 등장으로 기존 은행은 종래에 고수하던 영업방식 및 업무수행 방식의 변화가 요구되고 있다. 기존 영업점 중심의 대면거래 채널, 콜센터 및 인터넷뱅킹을 이용하는 영업방식을 탈피하여, 디지털 전환에

결맞는 인프라와 역량에 기반한 사업모델을 구축할 필요가 있다. 기존 은행도 단순하고 수평적인 구조로 조직을 재설계하여, 변화하는 시장의 상황과 변화하는 환경에 신속하게 대응할 수 있는 의사결정 체계를 갖출 필요가 있다. 또한 기존 은행의 구성원들은 변화한 금융환경에 대응할 수 있는 새롭고 전문적인 업무 지식과 직무역량을 갖추어야 할 필요성이 높아졌다.

인터넷전문은행의 등장은 기존 은행의 경쟁력과 수익성에 영향을 미칠 수 있다. 과점시장 모형에 의하면 새로운 기업이 시장에 진입하면, 거래되는 상품이나 서비스 가격이 하락하고 거래량이 늘어나면서 고객의 후생은 증가되는 반면, 기존 기업의 이윤은 감소하게 된다. 인터넷전문은행의 등장으로 기존 은행의 고객이 인터넷전문은행으로 이동하면서, 기존 은행의 수익성이나 가치가 하락할 수 있다. 또한 인터넷전문은행의 시장잠식이 지속되면서 인터넷전문은행이 시장 지배적 사업자로 부상한다면, 기존 은행의 시장점유율 하락이 가속화될 수 있다.

1990년대 중반 이후 전 세계적으로 급격하게 발달한 IT기술과 전자매체를 활용한 인터넷 금융서비스를 이용하는 고객들의 소비자 거래 형태의 변화로 금융산업에도 혁신이 필요하였으며 이로 인해 1995년 세계 최초로 미국에서 경영혁신과 금융서비스 차별화 전략 및 세계화 전략에 의해서 SFNB(Security First Network Bank)가 설립되었다. 미국에서 인터넷전문은행이 최초로 설립된 이후, 영국, EU 및 일본 등으로 인터넷전문은행 설립이 확산되었다(김명재, 2019).

영국은 1998년에 Egg Bank, 일본은 2000년에 Japan Net Bank가 인터넷전문은행으로 설립되었다. 해외에서 처음으로 인터넷전문은행이 도입되었던 때에는 큰 호응을 얻지 못하였다. 그러나 부도와 M&A 등을 거치면서 생존한 인터넷전문은행들은 급속도로 발달한 IT기술, 핀테크

기술의 발전, 스마트폰의 대중화 및 규제 완화 조치에 힘입어 급속하게 성장하였다. 최근에는 중국에서도 민영 은행의 유연한 규제정책으로 알리바바, 텐센트 그리고 샤오미와 같은 IT 대기업들이 인터넷전문은행에 속속 진출하고 있다.

미국의 경우 증권사, 보험회사 및 자동차 제조회사 등이 인터넷전문은행 신규 설립에 앞장섰으며, 일본도 통신회사, 인터넷 회사, 증권사 및 유통업들이 인터넷전문은행 신규 설립에 앞장섰다. 국내뿐만 아니라 해외에서도 비금융기업들이 인터넷전문은행의 신규 설립에 참여하고 있는 것을 확인할 수 있다(김명재, 2019).

해외 인터넷전문은행들은 설립 초기에 모회사의 기존영업망을 기반으로 충성도 높은 다양한 고객을 유치하였으며, 기존 은행과 차별화된 서비스를 제공하면서 빠르게 영역을 확장할 수 있었다. 하지만 인터넷전문은행의 실패 사례도 있다. 기존 일반은행과의 특별한 차별성 없이 단순히 예금과 대출 마진 등의 전통적인 사업모델을 기반으로 운영하다가 부도가 발생한 사례이다.

① 미국 현황

1995년 세계 최초의 인터넷전문은행인 SFNB가 설립되면서, 설립 초기에는 시중은행보다 높은 예금금리와 획기적인 영업전략을 통해 시장을 선도하려고 시도하였다. 그러나 초기에 막대한 시스템 구축비용과 새로운 우량고객 확보를 위한 마케팅 비용 때문에, 재무상태가 악화되어 부실화가 진행되었다. 2000년 중반 이후 미국의 인터넷전문은행은 ICT의 도입과 데이터 기반을 금융의사결정 제도로 활용하는 차별화된 전략을 세우면서, 점차 순영업이익이 증가하는 추세를 나타냈다. 지속적인 수익성의 향상을 통해서, 미국 인터넷전문은행들의 총자산은 미국 상업은행 전체의 7.2%를

차지하게 되었다. 미국의 경우, 산업자본들과 비은행 금융기관이 인터넷전문은행 신규 설립을 주도하는 모습을 보이고 있다(김명재, 2019).

온라인 증권사를 기반으로 설립한 미국 최대의 인터넷전문은행인 이트레이드뱅크(E-Trade Bank)와 찰스슈왑뱅크(Charles Schwab Bank)는 고객자산을 운용하여 수익을 창출하는 일반적인 방식을 탈피하고, 인공지능 알고리즘과 금융 빅데이터를 통합한 로보 어드바이저(Robo-Advisor)를 활용한 차별화된 영업활동을 전개하고 있다. 경쟁우위를 확보한 금융 기업들은 다양한 핀테크를 도입하여 개발한 차별화된 상품과 서비스를 우수한 고객에게 맞춤형 상품으로 제공하고 있다. 이러한 수익모델은 미국의 인터넷전문은행들이 추구하는 가장 안정적인 수익모델로 자리 잡고 있으며, 고객이 필요로 하는 맞춤형의 특화된 금융서비스 제공을 통한 수수료 수입이 증가하는 추세를 보이고 있다(김명재, 2019).

② 일본 현황

일본은 2000년에 제정된 새로운 은행업 가이드라인(전자상거래, 카드 서비스, 자산관리 서비스 및 지급결제서비스 등)에 따라 인터넷전문은행 서비스가 개시되었다. 2022년 기준으로 PayPay 은행(구 재팬넷 은행), 소니 은행(Sony Bank), 라쿠텐 은행(Rakuten Bank, 구 이뱅크 은행), 지분 은행(Jibun Bank), 다이와넥스트 은행(Daiwa Next Bank), 스미신SBI 넷은행(Sumishin SBI Net Bank), 오릭스 은행, 세븐 은행, 신세이 은행 및 이온 은행 등 10개의 인터넷전문은행이 영업 중이다.

PayPay 은행은 2000년 10월 영업을 시작한 일본 최초의 인터넷전문은행이다. 2003년에 경륜과 경정 지급결제서비스 그리고 2005년에는 경마 지급결제서비스를 개시하여, 기존 은행들과는 다른 차별화된 서비스 제공으로 안정적인 수익을 창출하고 있다. 소니 은행은 2001년 6월 Money

Kit를 오픈하여 영업을 시작하였고, 2004년 4월 소니파이낸셜홀딩스라는 금융지주회사가 신규로 설립되었다. 소니파이낸셜홀딩스의 자회사인 소니은행은 다양한 금융서비스와 상품을 제공하고 송금 수수료, 환전 수수료, 금리 등 우대 혜택이 적용되는 펀드 판매 수수료 무료서비스와 외화예금 우대제도를 제공하였다.

2001년 7월 이뱅크은행이라는 이름으로 인터넷전문은행 서비스를 시작한 이뱅크은행은 2009년 라쿠텐이 지분을 취득하고 2010년 라쿠텐그룹의 자회사로 편입되면서, 라쿠텐 은행으로 사명이 변경되었다. 라쿠텐 은행은 라쿠텐 그룹의 계열사인 라쿠텐 증권과 연계 계좌 서비스인 머니브릿지(Money Bridge) 서비스, 그리고 일본 최고 온라인 쇼핑몰인 라쿠텐의 핵심적인 고객을 대상으로 라쿠텐 은행 이용 포인트와 라쿠텐 은행 직불카드(CJCB) 포인트 연계 서비스를 시행하고 있다. 2015년 라쿠텐 은행은 계좌 수 500만 좌 돌파와 함께 일본 최대 계좌 수를 보유한 인터넷전문은행이 되었다. 스미신 SBI 넷은행은 2007년 9월에 영업을 시작하여, 2015년 3월 일본의 인터넷전문은행 예금액 규모에서 1위를 차지한 바 있다. SBI 홀딩스의 자회사인 SBI 증권과 연계하여, 스미신 SBI 넷은행의 예금잔고를 SBI 증권사의 증권계좌로 연계하여 증권을 매수할 수 있는 서비스를 제공하고 있다(김명재, 2019).

③ 유럽 현황

1998년 보험회사인 푸르덴셜(Prudential)이 영국에 설립한 에그뱅크(Egg Bank)는 유럽 최초의 인터넷전문은행이다. 유럽연합(EU) 출범 이후 국가별로 영업 기반을 가진 금융기관들이 지역적 한계를 극복하기 위해, 인터넷전문은행을 적극적으로 설립하기 시작하였다. 영국 이외에도 유럽은 대형보험사가 적극적인 주도하에 인터넷전문은행의 설립과 운영이

이루어지고 있다. 스웨덴의 스칸디아(Skandia)와 네덜란드의 ING그룹은 계약자의 만기보험금 중 내부유보금을 활용하여, 인터넷전문은행을 운영하고 있다. 이들 보험사들은 자신들이 운용하고 관리하는 보험상품 등을 인터넷전문은행과 연계하는 수익모델을 가지고 있다. 보험계약의 만기 또는 연금지급 개시 시에 해당 자금들을 인터넷전문은행이 관리할 수 있도록 유도하면서 금융상품 판매로 안정적인 수익구조를 창출하는 형태이다. 2007년 푸르덴셜은 실적 부진으로 에그 은행을 시티그룹에 매각하게 되었다. 이후 시티그룹은 2011년 5월 에그 은행의 일부분인 카드사업 부분을 바클리즈(Barclays)은행에 매각하고, 2011년 7월에는 대출사업과 예금사업 부분을 영국 요크셔 빌딩 소사이어티(Yorkshire Building Society)에 재매각하였다(김명재, 2019).

(3) 은행 간 경쟁심화

은행 산업에서 경쟁의 효과에 대해서는 두 가지 상반된 관점이 존재한다. 긍정적 관점인 경쟁-안정 관점(competition stability view)에서, 경쟁이 심화되면, 은행이 경영혁신을 통해 경영 효율성을 제고함은 물론 새로운 업무에 진출하는 시너지효과도 모색할 수 있다. 따라서 독과점 이익 축소를 통해 금융소비자의 후생이 증가되고, 은행 산업이 발전할 수 있다. 반면, 부정적인 관점인 경쟁-부실 관점(competition fragility view)에서, 은행 산업 내 경쟁이 심화되면, 주된 업무인 예금과 대출의 마진이 줄어든다. 따라서 수익을 보전하기 위해 위험을 추구할 경우, 경영 건전성과 수익성이 악화될 가능성이 있다(박형근, 최종호, 2016).

한국의 은행 산업은 외환위기를 겪으면서 퇴출과 합병이 이루어져 은행 수가 크게 감소하였다. 그럼에도 불구하고 2000년대 이후 은행 영업의 대부분이 예금과 대출 부문에 집중되었고 저금리에 따른 영업환경 악화로

은행 간 대출 경쟁이 심화되었다. 한국의 경우에는 금융기관 사이의 경쟁이 새로운 금융상품 개발과 서비스 제공에 초점이 맞추어지기보다는 대출 시장의 점유율을 높이는데 집중한 측면이 있다. 따라서 은행 산업 내 경쟁이 새로운 상품의 개발과 금융혁신을 가져오지 못하고 특정 부문의 시장점유율을 확대하거나 가격을 인하하는 쪽으로 영향을 미쳐, 경영 건전성과 수익성에 부정적인 영향을 가져온 것으로 평가된다.

그러나 새로운 금융환경의 변화로 은행 산업 내 경쟁은 더욱 치열해지고 있다. 규제 완화에 따른 잠재적인 경쟁자의 출현과 인터넷전문은행의 등장으로 기존 대형은행의 고유 업무영역이 좁아지면서, 경쟁의 양상과 효과도 달라지고 있다. 네이버나 카카오와 같은 대형 플랫폼 사업자는 물론 통신사와 유통업체까지 간편결제와 송금 기능을 토대로 금융 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 있다. 또한 오픈뱅킹, 마이데이터, 마이페이먼트 및 결제망 개방 등 소비자의 권한 강화, 데이터 개방 등 금융혁신을 촉진하는 방향으로 규제가 변화하면서, 기존 은행 비즈니스 모델로 대응이 어려운 새로운 데이터 생태계가 만들어지고 있다(곽호경 등, 2021).

케이뱅크와 카카오뱅크에 더하여 2021년 세 번째 인터넷전문은행인 토스뱅크가 출범하면서, 인터넷전문은행과 기존 대형은행 사이의 경쟁은 물론 인터넷전문은행 간 경쟁도 심화되고 있다. 카카오뱅크가 카카오톡 메신저를 이용하는 사용자를 기반으로 단기간에 급속한 성장을 이뤘고 케이뱅크도 영업 정상화를 이뤄가고 있는 가운데, 토스뱅크는 1,700만 명의 국내 최대 모바일 금융 플랫폼인 토스에 기반한 시너지 창출로 기존 인터넷전문은행에서는 없는 새로운 상품과 서비스를 제공할 가능성이 있다.

차별성이 없는 전통적인 비즈니스 모델로 운영 중이던 기존 은행은 새로운 경쟁 구도에서 밀리지 않기 위해 금융거래 디지털 플랫폼을 구축하여, 다양한 상품과 서비스를 제공하려는 노력을 경주하고 있다.

빅데이터를 활용하여 최적화된 고객 맞춤형 금융상품을 설계하고, 비대면 서비스와 모바일 기반의 서비스와 키오스크 뱅크 등을 확대하는 추세이다. 또한 인터넷과 모바일을 통한 비대면 거래가 은행 거래의 주된 거래 방법으로 자리 잡으면서 인적 및 물적 구조조정이 지속되고 있다. 그럼에도 불구하고 기존 은행은 고객의 모든 접점을 빅테크 기업에 의존하게 되는 단순 상품 제조업자로 전락할 것이라는 부정적인 전망도 제기된다(곽호경 등, 2021).

(4) 은행의 지원축소

금융환경의 변화로 인한 경쟁의 가속화로 은행의 물적 및 인적 자원의 배분과 운용에 변화가 나타나고 있다. 비대면 금융거래가 활성화되면서, 기존 은행들의 현장 영업점의 수와 인력이 지속적으로 축소되고 있는 반면, 온라인 점포 개점과 디지털 관련 인력에 대한 수요는 늘어나고 있다. 4대 시중은행의 영업점 수는 2015년 3,513개소에서 2016년 8월 2,964개소로 549개소(15.6%)가 감소되었다. 그리고 2020년 한 해 동안 304개의 시중은행 영업점이 폐쇄되어, 물적 구조조정이 지속되고 있다. 또한 계열사 복합점포, 야간점포, 키오스크 점포 등 디지털 점포의 다변화를 모색하고 있다. 4대 시중은행 재직 인원의 규모도 2015년 6만 6,865명에서 2020년 8월 5만 9,295명으로, 7,570명(11.3%)이 감소하였다. 2021년 1분기에만 4대 시중은행 임직원 1,200명 이상이 퇴사한 것으로 나타났다. 그러나 인터넷전문은행의 직원 수는 2019년 1,091명에서 2021년 1,349명으로 오히려 258명(23.6%) 증가했다(정명섭, 2022).

은행을 둘러싼 금융환경변화와 경쟁의 가속화는 은행원의 고용패턴과 직무를 변화시키고 있다. 2021년 상반기 4대 시중은행은 신입행원 공개채용 공고를 하지 않고, 디지털 관련 전문직을 수시로 채용하는 형태로

전환하였다. 이처럼 기존 은행들은 신입 행원 공채를 축소하는 반면, 디지털과 정보통신기술 분야의 인력을 수시로 채용하는 방향으로 고용패턴을 변화시켰다. 뿐만 아니라 디지털 역량의 기반이 되는 방향으로 은행원이 수행해야 하는 직무 특성이 변화하고, 직무의 내용도 복잡해졌다. 새로운 경쟁자와 비즈니스 모델이 출현함에 따라, 은행원들은 과거와 다른 새로운 지식과 직무를 습득하여 전문성을 강화함은 물론, 새로운 환경에 적응해야 하는 부담감도 늘어나고 있다.

인터넷 전문은행이 제공하는 상품이나 서비스는 기존 은행이 제공하는 상품이나 서비스와 차별화된 경쟁우위를 가질 수 있어, 고객 이탈이 가속화될 우려도 있다. 또한 영업점 축소와 인력조정과 같은 구조조정이 이루어질 가능성이 크다. 정부의 규제 완화로 빅테크나 핀테크에 기반한 새로운 금융 플랫폼이 출현함으로 인해, 기존 은행은 예금을 기반으로 한 교차판매 기회가 감소되고 수익성이 악화될 수 있다(이대기 등, 2020).

금융환경변화와 경쟁 가속화는 은행의 제도 및 조직에도 근본적인 변화를 요구하고 있다. 은행의 경쟁력 향상을 위해 도입된 구조조정, 연봉제 및 수평적 조직구조로의 전환은 인력과 시간과 같은 자원이 이전보다 축소되는 현상을 가져왔다. 이러한 자원 불충분은 업무 부담의 증가로 은행원들의 역할 과부하로 이어질 수 있다. 이처럼 환경 변화와 경쟁 심화로 유발된 자원 불충분성과 역할 과부하는 조직 구성원들에게 심리적인 직무 불안정과 스트레스를 부담시킴은 물론 업무역량에 대한 요구의 증가, 서비스몰입 및 직무성과에도 영향을 미칠 수 있다.

금융환경변화 구성요인의 개념 및 정의는 표 2-1과 같다

표 2-1. 금융환경변화 구성요인의 개념 및 정의

구성요인	연구자	개념 및 정의
정보 기술 능력	김광석 등(2017)	정보통신기술의 발달로 금융업에 적용되는 정보통신 기술은 D&A, 인공지능, 블록체인, 생체인증기술 및 사물인터넷 등
	곽호경 등(2021)	밀레니얼 세대는 신선한 경험과 편의성을 중시하며 차별화되지 않은 금융상품이나 서비스로 경쟁하는 기존 은행에 대한 충성도가 높지 않고, 스마트폰 및 스마트기기의 보편화와 정보통신기술의 발달로 금융상품 및 서비스 이용 행태가 모바일과 인터넷 등 전자매체 중심으로 변화되면서, 은행과 고객과의 접점도 인터넷과 모바일로 이동
	김훈 등(2020)	규제개혁으로 핀테크 기업의 영업규제가 완화되면서, 은행업에 새로운 경쟁자가 출현
인터넷 은행의 증가	이대기 등(2020)	인터넷 전문은행이 제공하는 상품이나 서비스는 기존 은행이 제공하는 상품이나 서비스와 차별화된 경쟁우위를 가질 수 있어, 고객 이탈이 가속화됨
	박채진, 류두진(2018)	소수의 영업점 혹은 영업점을 두지 않고, ATM과 인터넷 등 전자매체를 이용하여 은행 업무를 영위하는 은행. 단순히 은행서비스를 인터넷으로 제공하는 영업방식을 의미하는 인터넷뱅킹 (Internet Banking)과는 법적 실체가 다르다고 볼 수 있음
은행 간 경쟁 심화	박형근과 최종호 (2016)	은행산업 내 경쟁이 심화되면 주된 업무인 예금·대출 마진이 줄어들기 때문에, 수익을 보전하기 위해 위험을 추구할 경우 경영 건전성과 수익성이 악화
	곽호경 등(2021)	오픈뱅킹, 마이데이터, 마이페이먼트 및 결제망 개방 등 소비자의 권한 강화, 데이터 개방 등 금융혁신을 촉진하는 방향으로 규제가 변화하면서, 기존 은행 비즈니스 모델로 대응이 어려운 새로운 데이터 생태계가 만들어지고 있다는 개념
	곽호경 등(2021)	기존 은행은 새로운 경쟁구도에서 밀리지 않기 위해 금융거래 디지털 플랫폼을 구축, 다양한 상품과 서비스를 제공하려는 노력을 경주. 빅데이터를 활용하여 최적화된 고객 맞춤형 금융상품을 설계하고, 비대면 서비스와 모바일 기반의 서비스, 키오스크 뱅크 등을 확대하는 추세
은행의 지원축소	정명섭(2022)	시중은행의 인원 및 점포 수는 급감 중이나, 인터넷 은행들은 인원들이 증가하고 있는 상태
	이대기 등 (2020)	영업점 통폐합으로 인한 점포축소와 인력조정과 같은 구조조정이 이루어지고 있으며, 정부의 규제완화로 빅테크나 핀테크에 기반한 새로운 금융플랫폼이 출현함으로써 인해, 기존 은행은 예금을 기반으로 한 교차판매 기회가 감소되고 수익성이 악화됨

2) 선행연구

현재 우리나라 금융 상황은 ‘컨버전스(convergence) 금융’이라 할 수 있다. 업종 간의 장벽 해제, 대형화, 겸업화, 통합화, 인터넷 은행 등으로 설명할 수 있는 이 상황은 빠르게 지속될 것은 물론, 사상 초유의 ‘Covid-19’ 팬데믹 사태로 인한 언택트(untact) 상황과 맞물려 전통적인 은행과 함께 전체 금융권은 이러한 경영환경에 슬기롭게 대응하기 위한 방안 마련에 고민하고 있다. 컨버전스 금융을 경쟁, 시장, 소비자, 규제, IT 등의 차원에서 살펴보면, 그 변화의 속도와 영향을 더욱 실감할 수 있다(김대현, 2021).

먼저, 금융규제와 금융시장의 입장에서는 리스크관리에 대한 강화, 방카슈랑스(Bancassurance)의 정착, 소비자 및 수요자 위주의 시장 심화, 은행 간 통합, 그리고 외국계 금융회사의 국내 진출 확대 등과 같은 특징들이 확연하게 나타나고 있다. 또한 업종 간 또는 금융이 아닌 다른 업종들과의 경쟁과 협력관계도 빠르게 형성되고 있다(김대현, 2021).

이규석(2020)은 금융시장은 금융환경의 변화에 대하여 디지털 기술을 접목하여 혁신적인 변화를 가져왔다고 주장한다. 이에 온라인에서 은행 업무가 가능한 인터넷 전문은행에 대하여 경쟁력을 갖춘 오프라인 은행 점포가 살아나기 위해 다른 업종과의 콜라보레이션 복합점포를 전략적으로 운영하고 있다.

정해철, 김하균(2021)은 4차 산업혁명으로 세계는 스마트폰을 기반으로 한 핀테크 기술이 나날이 발전하고 있다고 보고 있다. 금융산업에 있어서도 금융소비자들의 금융 소비패턴이 획기적으로 변화하고 있는 중이며, 인터넷전문은행의 설립과 정부의 저금리정책과 저성장 등으로 급격한 변화에 직면하고 있다.

이상진, 김하균(2022)은 핀테크와 빅테크는 많은 금융정보와 전자상거래

그리고 금융서비스가 새롭게 결합되면서 자연스럽게 나타나는 현상으로 보고 있다. 최근 금융생태계의 변화는 금융서비스의 공급 방식과 금융소비자의 패턴에도 영향을 미치고 있으며, 인터넷전문은행 출범으로 금융권의 서비스가 획기적으로 변화되고 있다. 금융환경 변화는 정보기술능력, 인터넷은행의 증가, 은행 간 경쟁심화, 은행의 지원축소 등의 하위요소로 설명할 수 있다.

금융환경변화 구성요인과 관련된 선행연구의 내용은 표 2-2와 같다.

표 2-2. 금융환경변화 구성요인과 관련된 선행연구

연구자	측정변수
김대현(2021)	컨버전스(convergence) 금융, 업종 간의 장벽 해제
이규석(2020)	금융환경의 변화, 인터넷전문은행 등장, 이종 업종과의 콜라보레이션 복합점포
정해철, 김하균(2021)	4차 산업혁명, 핀테크, 소비패턴의 획기적 변화
이상진, 김하균(2022)	핀테크, 빅테크, 전자상거래, 금융소비자 패턴 변화, 인터넷전문은행 출범, 금융서비스의 획기적 변화

2. 업무역량의 구성요인

역량(competency)은 개인이나 조직성공에 중요한 영향을 미치는 개인의 관찰 및 측정 가능한 성과창출 행동을 말한다. 역량(competency)의 학문적 정의는 '직무와 관련된 고성과자들이 보이는 공통된 행동 특성'으로 학계와 실무(practice)에서 정리되어 쓰이고 있다. 핵심 용어 중 첫 번째인 직무 관련성(relevant)은 직무성과를 창출하는 행동을 의미한다. 두 번째는 저성과자가 행동으로 나타내는 특성보다 고성과자(High Performer)가 더 크게 업무성과를 창출할 때 나타나는 차별화(competence)된 행동으로 정리하며 역량(competency)과 연계성이 있다고 말하고 있다.

최근 일반적인 기업에서 사용하고 있는 역량의 기본개념은 1920년대 과학적 관리의 창시자로 불리는 Taylor의 과학적 관리기법을 통하여 직무와 관련된 지식(Knowledge), 능력(Ability)과 스킬(Skill)을 도출하여 활용하였다.

현대 역량개념의 출발은 1960년대에서 1970년대에 심리학 영역에서 시도되었다. 1970년대 중반 이후 성취동기 이론의 대가인 하버드대학교 심리학과 McClelland 교수에 의해 역량에 대한 연구가 확산되기 시작하였다.

McClelland의 역량의 개념에는 지능개념에서 중요하게 생각하고 있는 영역 이외에 성격과 동기가 포함되어 있다(McClelland, 1975). 과거 지능의 개념이 인생에서의 실제 적응 결과를 산출하는 실제 요인이 되지 못한 것을 지적하고, 고전적인 지능보다는 개개인이 수행하는 직무에서 실제 성과로 표시되는 역량이 평가의 대상이 되어야 한다고 주장했다. McClelland는 McBer사의 중요사건면접을 행동사건면접(Behavioral Event Interview : BEI)으로 활용하여, 이러한 역량을 정교화 하였다.

행동사건면접은 중요사건면접과 다르게 피면접자의 유형과 느낌에도 주의를 기울인다. 중요사건면접은 피면접자가 실제로 행하였거나 목격했던 행동과 그 외 중요하다고 생각되는 자료에만 중점을 두는 반면, 행동사건면접은 개인적 경험들과 사건에 대한 인식까지도 포함하도록 초점을 확대하였다. McClelland의 논문이 출간되자마자 그의 주장이 심리학 입문 교재로 실렸으며, 1980년대 후반에는 잡지나 신문 기사들도 지능검사에 대한 권위 있는 학설로 McClelland의 주장을 인용하면서, 이 주장들이 대중들에게 알려지게 되었다.

인적자원 분야에서의 역량에 대한 논의는 McClelland가 관련된 지능에 역량 검사의 우월성을 통해 기존의 지능검사로 인한 선발 방식의 문제점을 제시하고 그에 대한 대안으로서 역량 중심의 선발 방식을 추가로 제안하면서 시작되었다. McClelland 연구에서 핵심은 두 가지이다. 첫 번째는 준거 표본을 이용하여 직장생활이나 사회생활에서 성공한 사람들과 그렇지 못한 평범한 사람들을 비교함으로써, 성공과 관련된 특성들을 규명하는 것이다. 두 번째는 개인의 미래 또는 현재를 예측하기 위해 실제 상황에서 피면접자가 생각하고 행동하는 것 혹은 과거와 비슷한 상황에서 행동하였던 것을 파악하여 성공의 원인이 되고 있는 자발적인 행동과 사고를 규명하는 것이다.

Spencer & Spencer(1993)의 연구는 업무와 관련된 200여 가지의 역량모형을 수집하여 각각의 모형을 우수한 수행자의 해당 직무특성에 관련된 연구보고서를 작성하였다. 이 연구보고서에서는 3개에서 6개의 역량범주를 정하고 각 범주에는 2개에서 5개의 역량을 포함시키고 있다. 각각의 역량은 설명식의 개념 정의와 3개에서 6개의 행동양식에 대한 표현으로 이루어져 있다.

정보기술이 발달함으로 인해 산업구조가 고도화되면서, 조직구성원의

업무환경이 변화되었다. 과거와 같이 일률적이고 단편적인 업무처리 방식이 지식 집약적인 형태로 바뀌면서 직무가 다양한 방식으로 통합 또는 분산될 수 있다.

1) 개념 및 정의

(1) 개인역량

개인역량이란 특정 개인이 직무수행과 관련하여 보유하는 자질이나 능력으로, 성과를 만들어내기 위해 취하는 행동 목록이다. 1970년대 McClelland가 기존의 지능검사로 인한 선발 방식의 문제점을 제시하고 그에 대한 대안으로서 역량 중심의 선발 방식을 추가로 제안하면서 현대적 역량개념이 시작되었다(McClelland, 1975). McClelland는 고성과자와 저성과자를 구별해주는 행동을 설명하는 내적 특성이며, 지능검사보다 역량이 직무성과에 더 큰 영향을 미친다고 주장한다. 그러므로 McClelland는 업무성과와 관련된 심리적 또는 행동적 특성을 역량으로 정의하였다. Boyatzis(1982)는 McClelland의 연구를 관리자 영역으로 확장하였다. 직무에서 효율적이거나 효과적인 성과들을 발휘하는 개인의 잠재적 특성을 역량으로 정의하고, 12개 조직 2,000명의 관리자를 분석하여 21개 영역으로 구성된 관리자 역량을 구체적으로 제안하였다. Spencer & Spencer(1993)는 McClelland의 개념을 구체화하여 특정한 상황 및 직무에서 우수한 성과의 원인이 만들어지는 개인의 내적 특성(underlying characteristics)을 역량으로 정의하였다. Mirabile(1997)은 역량을 우수 성과자와 평균 성과자를 구분하는 지식, 능력, 기술 및 기타 특성으로 역량을 정의하였다.

이와 같이 개인역량은 다수의 학자에 의해 다양하게 정의되고 분류되었으며, 관점에 따라 해석에 있어 약간의 차이가 있다. 이러한 개인역량에 대한 정의를 종합해보면, 개인역량이란 특정한 상황 또는

직무에서 준거에 따라 고성과자와 저성과자 혹은 평균 성과자를 구분하여 주는 개인의 내적특질로서, 효과적이면서 우수한 성과자의 원인이 되고 측정 가능하여야 한다. 그러므로 개인역량은 직무나 핵심 역량의 책임을 성공적으로 수행하는 데 매우 중요한 행동능력으로 표현할 수 있다. 그리고 관찰을 통해서 가능한 특성이 있어 조직에서 우수한 수행의 기본적인 척도로 사용할 수 있는 관리적인 도구가 될 수 있다(안병린 등, 2017).

(2) 조직역량

조직역량은 조직내부에 공유되고 있는 다른 조직과 차별화된 조직 특유의 총체적인 능력, 기술 및 지식이다. 조직차원에서 성과창출에 기여하는 조직역량이라는 개념이 중요하다. 조직 생산성에 중대한 영향을 미치며 생존과 장기적 성장을 위한 잠재력으로 조직역량을 정의하고, 인사, 재무, 경영관리 등 10가지 측면으로 조직역량을 구분하였다. Prahalad & Hamel(1990)의 경우, 조직역량은 조직에 내재되어 있는 기술, 지식, 능력을 말하며, 조직역량은 태도, 리더십, 전문성 등으로 구성된다고 주장한다.

이처럼 조직역량은 조직의 효과성에 영향을 미치는 특성이나 능력이므로, 조직역량은 자사의 제품 및 서비스를 경쟁자들과 구별하게 만드는 조직경쟁력의 근원으로 볼 수 있다. 조직역량은 단순히 조직 목표를 달성할 뿐만 아니라 조직을 둘러싼 환경과 우호적인 관계를 유지하면서 조직의 장기적 생존과 성장을 유지하기 위한 능력으로 볼 수 있다. 따라서 조직역량을 조직업무의 성공적 수행이나 지속 가능한 경쟁우위를 발굴하는 조직의 창의적 프로세스라 볼 수 있다(이애주, 전정연, 2011).

조직역량은 조직구성원 개인적 차원의 역량, 조직이 가지고 있는 자원과

시스템 등 조직적 차원의 역량, 그리고 조직을 둘러싼 환경으로써 인구, 경제 및 정치 등과 같은 구조적 차원의 역량을 포함한다. Boyatzis(1982)는 개인적 차원의 리더십, 노력, 지식과 조직적 차원의 제도, 네트워크, 학습조직 등을 조직역량의 구성요소로 구분하였다. Bolton(1993)은 개인적 차원의 리더십, 조직적 차원의 전문성, 자원, 기술 그리고 구조적 차원의 인구 규모, 도시 규모, 서비스 수요로 조직역량을 구분하였다.

(3) 관리역량

관리역량은 직무수행과 관련하여 조직의 자원을 배치하고 활용할 수 있는 지식(knowledge), 기술(skill), 태도(attitude)를 말한다. 지식이란 특정한 분야에 대해 가지고 있는 정보로, 학습, 조사, 관찰 또는 경험에 의해 습득되는 사실과 개념의 집합체를 말한다. 기술은 지식에 기초하여 경험을 더한 것으로, 특정한 과제를 수행할 수 있는 능력을 말한다. 그리고 지식과 기술을 바탕으로 오랜 기간 지속되면 직무를 바라보는 가치관이나 철학이 삶의 자세로 나타나게 되는데, 이를 태도라 부른다.

이러한 정의는 ‘무엇(what)’에 해당되는 사실적인 지식(factual knowledge)과 개념적인 지식(conceptual knowledge)을 말하는데, 이러한 범주 이외에도 절차적인 지식(procedural knowledge)과 상위인지 지식(metacognitive knowledge)과 같이 어떻게(how-to)에 해당되는 범주를 포함하기도 한다. 관리역량은 조직의 재정자원, 인적자원, 자본 및 정보기술로 구성되는 관리의 하부체계(management subsystems)내에 존재하기 때문에, 관리자의 자질과 시스템에 따라 관리역량이 결정된다(Ingraham & Donahue, 2000). 그러므로 관리역량은 개인수준과 조직수준으로 구분될 수 있으며, 우수한 관리자와 시스템을 가진 조직과 같이 관리역량이 높아지면 조직성과도 높아질 수 있다(Ingraham &

Donahue, 2000).

업무역량 구성요인의 개념 및 정의는 표 2-3과 같다.

표 2-3. 업무역량 구성요인의 개념 및 정의

구성요인	연구자	개념 및 정의
개인 역량	McClelland(1975)	기존의 지능검사로 인한 선발 방식의 문제점을 제시하고 그에 대한 대안으로서 역량 중심의 선발 방식을 추가로 제안하면서 현대적 역량개념이 시작
	Boyatzis(1982)	McClelland의 연구를 관리자 영역으로 확장. 직무들에서 효율적이거나 효과적인 성과를 발휘하는 개인의 잠재적 특성을 역량으로 정의, 12개 조직 2,000명의 관리자를 분석하여 21개 영역으로 구성된 관리자 역량을 구체적으로 제안
	Mirabile(1997)	역량을 우수성과자와 평균 성과자를 구분하는 지식, 능력, 기술 및 기타 특성으로 역량을 정의
조직 역량	Prahalad & Hamel(1990)	조직역량은 조직에 내재되어있는 지식, 기술, 능력을 말하며, 조직역량은 태도, 리더십, 전문성 등으로 구성된다고 주장
	Boyatzis(1982)	개인적 차원의 리더십, 지식, 노력과 조직적 차원의 제도, 네트워크, 학습조직 등을 조직역량의 구성요소로 구분
	Bolton(1993)	개인적 차원의 리더십, 조직적 차원의 전문성, 기술, 자원, 그리고 구조적 차원의 인구규모, 도시규모, 서비스 수요로 조직역량을 구분
관리 역량	Ingraham & Donahue(2000)	관리역량은 조직의 재정자원, 인적자원, 자본 및 정보기술로 구성되는 관리의 하부체계(management subsystems)내에 존재하기 때문에, 관리자의 자질과 시스템에 따라 관리역량이 결정. 관리역량은 개인수준과 조직수준으로 구분되며, 우수한 관리자와 시스템을 가진 조직과 같이 관리역량이 높아지면 조직성과도 높아질 수 있음

2) 선행연구

Sparrow(1996)는 역량을 개인이 직무를 수행하기 위해 필요한 최소한의 기본능력인 개인역량, 기업의 경영전략과 직결된 전사 차원의 거시적 역량인 조직역량, 그리고 지식, 기술 및 태도와 같은 관리역량의 3가지 유형으로 구분하였다. 그리고 이러한 역량의 유형들이 서로 관련되어 있으면서 중첩되어 있다고 주장한다.

McClelland(1975)에 의해 현대 역량개념이 시작되었다. McClelland가 외교공무원의 직무성과를 연구하면서, 역량이란 개념이 알려지게 되었다. 그리고 역량에 대한 문제점을 확인하고 대체할 수 있는 방법을 개발하는 등 역량에 대한 연구가 확산되는 계기를 마련했다. 중역진이나 상위의 관리자들로 이루어진 우수한 성과자와 인구통계학적 변수에 의해 완성시킨 평균 수행자를 구분한 다음, 우수한 성과자가 효과적인 직무수행을 할 때 보여주는 중요한 직무의 영역인 지식, 기술 및 특성을 관찰하고 기술하였다. 그리고 이러한 것을 직무에서 요구되는 역량으로 파악하였다.

Boyatzis(1982)는 미국 내에서 2,000여 명의 중심관리자를 우수한 업무수행자와 평균 이하 내지는 평균의 업무수행자로 구분하여, 능력과 성과 사이의 관계를 조사하였다. 그 결과 어떠한 업무, 어떠한 조직에서나 일관성 있게 나타나는 우수한 관리자의 성과를 결정하는 21개의 역량을 도출하였다.

Kochanski & Ruse(1996)는 역량연구를 수행하는 본질적인 이유는 낮은 비용 조직구조 상황에서 인력의 충원이나 추가적인 비용 없이 고성능과 창출을 위한 유일한 해결책이 역량이라는 점을 지적했다. 또한 역량은 만들어지는 것이 아니라 발견하는 것이라고 하였다.

Zingheim (1996)은 각 개별기업들이 중요하게 다루는 핵심적 역량이 상이할 것으로 예상할 수 있으나, 실질적으로는 대부분의 기업들이

선택하는 역량들은 유사하다고 주장한다. 그러나 대부분의 기업들이 유사한 역량들을 활용하고 있다 하더라도, 역량이 정의되고 행위지표로 개발되는 내용과 방식은 다를 수 있을 뿐만 아니라 실제로 활용되는 인적자원관리 영역에서는 매우 큰 차이로 존재한다.

업무역량 구성요인과 관련된 선행연구의 내용은 표 2-4와 같다.

표 2-4. 업무역량 구성요인과 관련된 선행연구

연구자	측정변수
Sparrow(1996)	개인역량, 조직역량, 관리역량
McClelland(1975)	현대의 역량의 개념으로 출발
Boyatzis(1982)	업무수행자의 역량을 모델링, 역량도출
Kochanski & Ruse(1996)	역량은 만들어지는 것이 아니라 발견하는 것
Zingheim(1996)	역량을 중심으로 한 인적자원관리

3. 서비스몰입

1) 개념 및 정의

서비스몰입은 고객이 편리하고 유익하게 만들기 위해 종업원 본인의 직무를 지속적으로 개선시키고 실행하려는 것으로 나타낼 수 있고, 경영자는 리더십과 서비스품질과 자원을 고객서비스로 함께 하고자 하는 서비스 가치로 정의할 수 있다. 은행원은 금융서비스를 금융소비자에게 직접적으로 제공하기 때문에 행동적인 차원에서 서비스몰입이 나타난다. 은행원들의 서비스몰입은 기존에 연구된 몰입에 대한 연구를 바탕으로, 서비스몰입의 구체적으로 서술된 대상에 초점으로 둔 개념이다. 은행원의 서비스몰입은 몰입의 대상이 고객들에 대한 서비스라는 점에서 기존의 서비스몰입에 대한 연구와는 명확하게 구분된다. 구체적으로 몰입을 수행하는 주체에 따라 은행원의 서비스몰입과 경영자의 서비스품질 몰입으로 나눌 수 있으며, 경영자는 서비스를 직접적으로 고객에게 창출하지 않으므로, 조직에서 발현되는 서비스의 품질들을 향상시키고 개선하기 위한 전략적이고 운영적 정책들의 선택을 중시한다. 따라서 경영자의 서비스몰입은 기업의 전략 차원 및 운영 차원에서 품질향상을 의도적으로 선택하고, 품질과 관련한 리더십과 자원을 활용하도록 하는 성향으로 정의된다. 경영자의 서비스품질에 대한 몰입은 품질개선에 대한 강력한 개인수준의 몰입과 품질개선 프로세스로의 적극적 참여라는 두 가지 구성요소로 이루어진다(Mohr-Jackson, 1993).

한편, 은행원의 서비스몰입은 은행원이 서비스를 직접적으로 고객에게 제공하기 때문에 행동적인 차원에서 서비스몰입이 창출될 수 있다. 즉, 은행원들은 고객의 편의를 위하여 서비스 제공에 더 많은 노력을 기울이며, 서비스품질의 향상을 위하여 노력하고자 하는 성향이

서비스몰입으로 나타날 수 있는 것이다(Peccei & Rosenthal, 1997).

조직구성원의 업무와 관련된 몰입을 직무몰입, 조직몰입, 경력몰입 및 업무 윤리몰입으로 구분할 수 있다. 이 가운데 직무몰입은 조직몰입과 함께 종업원의 직무태도를 예측하는 데 유용하게 사용될 수 있다(서창적, 남관우, 2016). 그러므로 조직구성원의 조직몰입이 강한 경우, 조직구성원은 조직의 목표를 자신의 목표와 일치시켜 조직의 발전에 공헌할 수 있다. 직무몰입은 만족이나 불만족이라는 감정적 심리상태라기보다는 작업환경과 자신을 동일시하는 인지적 또는 신념의 상태로 볼 수 있다. 직무몰입은 개인들이 자신의 직무에 몰두하거나 사로잡히는 정도로 볼 수 있기 때문에 쉽게 변하지 않는 특성을 갖는다.

직무몰입에 관한 개념을 서비스기업에 적용하는 경우, 서비스몰입이라는 개념을 도출할 수 있다. 즉, 서비스몰입은 직무몰입의 하위 개념으로, 서비스 제공자가 자신이 제공하는 서비스에 대해 높은 가치를 부여하고 서비스 제공과 관련된 업무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적 상태로 정의할 수 있다(안성혁, 2004). 서비스기업 종업원들의 서비스몰입이 높아진다면, 제공하는 서비스품질이 향상되어 고객만족이 높아질 수 있다. 따라서 서비스몰입은 서비스품질의 수준을 결정짓는 주요 요인이 될 수 있다.

은행원은 금융서비스를 직접적으로 고객에게 제공하기 때문에, 행동적인 차원에서 서비스몰입이 창출될 수 있다. 즉, 은행원들은 고객의 편의를 위하여 서비스 제공에 더 많은 노력을 기울이며, 서비스품질 향상을 위하여 노력하고자 하는 성향이 서비스몰입으로 나타날 수 있다(Peccei & Rosenthal, 1997). 그러므로 은행원의 고객에 대한 서비스의 노력과 헌신이 서비스몰입으로 나타나고, 서비스몰입은 서비스품질을 높여 고객만족도를 증진시킬 수 있다. 이러한 고객만족은 재구매의도와 충성도를 높여 재무적

성과의 향상으로 이어질 수 있다.

서비스몰입의 개념 및 정의는 표 2-5와 같다.

표 2-5. 서비스몰입의 개념 및 정의

연구자	개념 및 정의
Peccei & Rosenthal (1997)	고객이 편리하고 유익하게 하기 위해 직무를 개선하며 실행. 경영자는 리더십과 서비스의 품질, 자원을 고객 서비스로 함구하고자 하는 서비스 가치로 정의
Mohr-Jackson(1993)	품질개선에 대한 개인 수준의 몰입과 품질개선에 대한 프로세스로의 적극적 참여라는 두 가지 구성요소로 정의
Peccei & Rosenthal (1997)	은행원은 고객의 편의를 위하여 서비스 제공에 대하여 더 많은 노력을 기울이며, 서비스의 품질향상을 위하여 노력하는 성향이 서비스몰입으로 나타날 수 있음
안성혁(2004)	업무와 관련된 몰입을 직무몰입, 조직몰입, 경력몰입 및 업무 윤리몰입으로 구분직무몰입은 조직몰입과 함께 종업원의 직무태도를 예측하는 데 유용하게 사용
서창적, 남관우(2016)	직무몰입은 만족이나 불만족이라는 감정적 심리상태라기보다는 작업환경과 자신을 동일시하는 인지적 신념의 상태로 볼 수 있음
Peccei & Rosenthal (1997)	금융서비스를 직접적으로 고객에게 제공하기 때문에 행동적인 차원에서 서비스몰입이 창출될 수 있음

2) 선행연구

직무몰입은 개인들이 자신의 직무에 몰두하거나 사로잡히는 정도로 볼 수 있기 때문에, 쉽게 변하지 않는 특성을 갖는다. 서비스 기업의 종업원들이 서비스몰입이 높아진다면, 제공하는 서비스품질이 향상되어 고객만족이 높아질 수 있다. 따라서 서비스몰입은 서비스의 품질 수준을 결정짓는 주요 요인이 될 수 있다. 은행원은 금융서비스를 직접적으로 고객에게 제공하기 때문에, 행동적인 차원에서 서비스몰입이 창출될 수 있다. 즉, 은행원들은 고객의 편의를 위하여 서비스 제공에 더 많은 노력을 기울이며, 서비스품질 향상을 위하여 노력하고자 하는 성향이 서비스몰입으로 나타날 수 있다(Peccei & Rosenthal, 1997).

은행원의 고객에 대한 서비스의 노력과 헌신이 서비스몰입으로 나타나고, 서비스몰입은 은행원들로 하여금 목표와 가치를 공유하게 만든다(Babin & Boles, 1996). 그러므로 서비스몰입은 고객의 편의와 이익을 위해 은행원들이 자신의 직무를 스스로 개선하고 실행하려는 노력을 기울이게 된다(Peccei & Rosenthal, 1997). 이러한 과정을 통해, 서비스몰입은 서비스품질을 높이고 고객만족도를 높일 수 있다. 이러한 고객만족은 재구매의도와 충성도를 높여 재무적 성과의 향상으로 이어질 수 있다(Ittner & Larcker, 1998)

지성구(2006)는 서비스몰입이 조직몰입과는 다른 새로운 개념으로, 서비스몰입은 고객에 대한 은행원들의 헌신과 노력에 초점을 둔 것이라 주장하였다.

안성혁(2004)은 서비스품질은 서비스를 제공하는 은행원들의 능력과 함께 은행원이 고품질 서비스 제공에 얼마나 신념과 애착을 가지고 노력하느냐에 따라 결정될 수 있다고 정의하였다.

Babin & Boles(1996)은 은행원들의 목표를 함께하고 공동의 가치들을

나누는 것을 서비스몰입의 개념으로 설명하였으며, 은행원의 고객에 대한 서비스의 헌신과 노력들이 바로 서비스몰입이라고 설명하였다.

Peccei & Rosenthal(1997)는 서비스몰입을 고객의 편리함과 고객의 이익을 위해 은행원들이 자신들의 직무를 지속적으로 개선하고 실행하려는 노력의 상대적인 성향으로 정의하였다.

안병린 등(2017)은 서비스몰입은 기존의 몰입과는 새로운 대상들에 초점을 둔 연구이며 몰입에 대한 연구를 서비스영역으로 확장한다는 의미를 가지고 있다.

본 연구에서는 직무몰입에 관한 정의와 논의들을 기초로 하여 서비스몰입을 ‘서비스 제공자가 자신이 제공하는 서비스에 대한 높은 가치를 부여하여 서비스 제공과 관련된 업무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적 상태’라고 정의하였다.

서비스몰입과 관련된 선행연구의 내용은 표 2-6과 같다.

표 2-6. 서비스몰입과 관련된 선행연구

연구자	측정변수
Peccei & Rosenthal (1997)	고객의 편리함, 고객의 이익, 직무를 지속적으로 개선, 서비스의 품질, 고객서비스, 서비스가치
Babin & Boles (1996)	함께하는 목표, 공동의 가치
Ittner & Larcker (1998)	서비스몰입, 재구매의도, 충성도
지성구(2006)	은행원들의 헌신과 노력
안성혁(2004)	은행원들의 능력, 신념과 애착에 대한 노력
안병린 등(2017)	서비스몰입을 서비스영역으로 확대

4. 직무성과

1) 개념 및 정의

직무성과란 사전적 의미로 표현하면 ‘이루어낸 결실’을 의미하고 있으며 유사 단어로는 실적, 공적, 결과 등이 있다. 일반적인 직무성과는 조직이나 개인들의 활동으로 인하여 얻어지는 유익한 결과물이나 향후 작업이나 활동을 하는 데 있어 도움이 되는 태도나 행위를 의미한다고 할 수 있다.

직무성과란 여러 업무 분야에서 다양한 개념과 의미 등으로 사용되고 있는데, 이론적으로 부정확한 면이 있어 쉽게 정의를 내리기는 쉽지 않다. 직무성과를 구체적으로 살펴보기 위해, 직무성과를 직무와 성과로 구분하여 살펴볼 필요가 있다. 먼저 직무란 조직 구성원들의 직위에 배당된 업무로, 조직 구성원들이 조직에 구성원들이 기여하는 방법을 의미한다. 또한 직무란 조직 구성원들이 수행하는 의미 있고 중요한 과업으로 정의할 수도 있다. 그리고, 성과란 사전적으로 조직 구성원들이 이루어 나타낸 결실, 일이 이루어진 결과, 또는 작업 및 활동 등을 조직 구성원이 성취하는 행위 또는 태도를 의미한다. 따라서 직무성과는 조직 구성원이 실현시키고자 하는 일들의 바람직한 상태, 또는 조직 구성원들이 자신들의 목표를 달성하는 정도나 할당받은 업무에 대한 조직 구성원의 성취도로 평가되거나 정의할 수 있다(홍경옥, 2017; 강도용, 홍경옥, 2005).

직무성과는 조직 구성원들이 조직의 목표를 달성하기 위해 투입한 노력의 결과로, 조직 구성원들이 실현하고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 조직 구성원이 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도라 볼 수 있다. 이러한 정의는 직무를 수행하여 이루어낸 결과로 직무성과를 파악한 것이라 볼 수 있다. 또한 직무성과는 자신이 맡은 직무를 얼마나 성공적으로 수행하였느냐에 대한 측정치로, 조직 구성원의 행동을 나타내는 역동적이고 다면적인

개념이다. 이러한 정의는 직무성과를 직무에 대해 계획한 대로 수행하는 과정에 초점을 맞춘 것으로 볼 수 있다. 따라서 직무성과를 이러한 과정과 결과를 모두 포괄하는 관점으로 이해할 수 있다. 직무성과는 조직 구성원의 승진, 교육, 보상과 전체적 조직효과성과 성공에 영향을 미치는 중요한 요인이 될 수 있다(Spencer & Spencer, 1993).

직무성과는 업무 내 성과와 업무 외 성과로 구분해 볼 수 있다(Borman & Motowidlo, 1993). 먼저 업무 내 성과는 업무의 양, 질 및 주도성과 같은 업무 내 행동과 관련된 과업 성과(task performance)를 말한다. 직무성과를 과업 성과로 보는 경우, 조직 구성원의 업무 관련 행동과 그 행동의 결과인 매출액과 생산성도 성과에 포함될 수 있다. 업무 외 성과는 조직 구성원의 직무수행에 공식적으로 요구되는 것은 아니지만 조직의 역할기대를 넘어 자발적으로 수행하는 조직에 도움이 되는 행동인 맥락성과(contextual performance)를 의미한다(Borman & Motowidlo, 1993). 공식적으로 규정된 직무는 아니지만, 자발적으로 수행하는 행동, 과업을 성공적으로 수행하기 위해 추가적인 노력을 하고 열정적으로 과업을 수행하는 행동, 타인을 돕거나 협조하는 행동, 조직의 규정과 절차를 따르는 행동, 그리고 조직의 목표에 동의하고 지지하며 수호하는 행동을 맥락성과의 유형으로 볼 수 있다(김영주, 유태용, 2009).

직무성과는 업무의 양이나 질, 혁신행동, 업무개선도 등과 같은 직접적인 지표로 측정할 수 있으며, 직무만족, 직무애착, 조직몰입 그리고 이직의도 등과 같은 간접적인 지표로도 측정할 수 있다. 뿐만 아니라 조직의 성과와 직접적으로 연결되는 생산량 및 매출액과 같은 재무적 성과로 측정할 수도 있다.

Boyatzis(1982)는 효과적인 직무성과란 특정한 행동들을 통해 직무가 요구하는 결과 즉, 산출물을 얻는 것이라고 하였다. ‘행동’이 ‘결과’를

만들어 낸다면 무엇이 '결과'로 만들어지는 '행동'을 하게 되는가에 초점을 맞출 수 있다. 사람들의 특질이나 능력이 특정한 행동을 하도록 만들고 그러한 특정한 행동이나 능력을 역량이라고 부르는 것이다. 이때 효과적 직무성과를 평가하려면 적절한 절차나 목표 결과물의 과정 수행을 관찰하여야 한다. 조직 관리자들에게 구성원의 직무성과는 조직의 성공에 명확하게 영향을 미치기 때문에 매우 중요하고 조직의 유효성을 측정하는 기본적인 지표로 조직몰입, 직무만족과 더불어 많은 연구가 되고 있다. 따라서 직무성과란 구성원 개개인이 맡고 있는 직무를 수행하는 과정에서 조직 구성원이 얻어진 결과물이라고 볼 수 있다. 직무성과는 조직이 조직 구성원에게 객관적으로 측정 가능한 활동적인 결과로 볼 수 있고, 노력이 성과를 가지고 오지만 그에 대한 노력과 성과가 항상 동일한 결과를 나타내는 것은 아니며, 두 변수인 노력과 성과 간의 차이가 있어서 개인의 특성, 능력 및 역할을 지각으로부터 자주 발생하는 것으로 보았다. 직무성과는 상급자의 평가 또는 업무의 효율성, 목표성취가 직무성과의 개념과 밀접한 관련이 있다고 하였다. 이후 구성원의 개인적 성과가 조직 전체 성과로 직결된다는 신념에 대해서는 오랜기간 동안 실무자 및 이론가들에게 중요하게 인지되어 왔다. Brown & Medoff(1989)에 의해 직무성과 및 인적자원관리에 대한 연구가 제시된 이후, 많은 연구자에 의해서 구성원의 직무성과가 조직 생산성에 매우 중요한 영향을 미친다는 주장들이 제시되었다. Tett & Meyer(1993)는 직무성과를 구성원들이 실현시키고자 하는 업무의 바람직한 상태나, 구성원들이 자신의 목표를 달성하게 만드는 정도라고 정의하였다.

Milkovich(1993)는 직무성과를 조직 구성원의 과업을 성취한 정도라고 주장하였다. Guo & Jamal(2007)은 활용 가능한 자원들을 활용할 수 있는 계약 조건에서 개인이 구성원에게 배당된 목표나 작업을 성공적으로

수행할 수 있게 되는 활동을 직무성과를 정의한 바 있다.

Brown & Medoff(1989)는 조직 구성원들의 직무성과가 조직유형성을 나타내는 지표로서 조직성공에 많은 영향을 미친다고 정의하고, 직무성과를 양적 측면과 질적 측면으로 구분하였다. 양적 측면은 생산된 기존의 단위 변수들을 의미하고, 질적 측면이란 비교적 판단이 곤란한 인간적인 오류나 일반적 측정이나 판단의 오류를 의미한다.

직무성과는 조직과 조직 내의 관리자에 있어 매우 중요한 관리 요소 중의 하나라 할 수 있고, 조직 구성원의 직무성과는 조직의 성과와도 밀접하게 연결되는 것을 알 수 있다. 궁극적인 기업의 최고 목적은 수익의 창출이며, 수익의 창출 주체는 사람이고 기업은 구성원들의 인적자원을 활용하여 경영활동을 수행하므로, 조직 구성원들이 각자 구성원 본연의 임무를 자신의 위치에서 제대로 수행할 때 기업과 조직의 수익이 극대화될 수 있다. 따라서 조직 구성원의 직무성과는 조직의 역할을 수행함에 있어 매우 중요하다고 말할 수 있으며 역할의 수행결과들은 생산성으로 산출된다. 이러한 생산성의 결과는 업무향상과 더불어 비용의 절감을 가져오며, 이러한 결과는 기업의 경쟁력을 높이는데 큰 도움을 주고 있다.

그럼에도 불구하고 인적자원들의 개별적인 사람들의 역량 차이로 인하여 기업성과 그리고 시장 내에서의 경쟁력은 서로 다를 수밖에 없다. '80 : 20 법칙'으로 널리 알려져 있는 '파레토 법칙'에 의하면, 어떤 기업의 경영활동에 있어서도 이러한 법칙을 적용시키면 창출된 수익들의 80%는 기존 20%의 사람들에게서 나온다고 할 수 있고 기업들은 직무성과의 평가를 통해서 구성원들의 역량강화와 기업의 경쟁력 강화에 주력할 수밖에 없다. 따라서 구성원들의 기여도를 높이고, 기업목표인 수익의 창출을 극대화시키기 위해 성과가 매우 중요한 기준이 된다. 성과는 조직의 전체 목표를 관리하는 관리자로 하여금 현재 조직이 처해있는 위치를 정확하게

파악하게 하고 향후 나아가야 할 방향을 미리 제시함으로써 성공적인 조직관리를 위하여 기업경쟁력 강화를 이끄는 핵심적인 자리를 차지하고 있다. 조직 구성원의 직무들이 성공적으로 달성되어 있는지의 여부 등을 평가하는 개념으로써 직무성과를 제시한다. 직무성과가 심리학자들이 이야기하는 생산성의 의미와 동일한 내용으로 판단하였다.

조휘일(1991)은 직무성과를 구성원들의 직무수행 또는 업무실적으로 나타낼 수 있다고 주장한다. 직무성과는 집단, 개인, 조직효과성을 판단하는 기준으로, 관리자가 영향을 주기 위하여 만드는 결과적 목표라고 주장하였다.

직무성과를 평가하는 목적은 구성원들의 개인이 직무를 잘 수행해 왔는지에 대한 정확한 측정치를 제공하는 것이라 할 수 있다. 또한 조직 구성원들의 공정한 평가를 하기 위한 임금인상과 전보, 승진, 등 전반적인 기준의 인사업무에 활용할 수 있는 기초자료로 활용할 수 있다. 특히 개인들의 직무성과 측정을 통해서 구성원의 업무능력의 향상시키고 기업성장을 위한 시장 내에서 경쟁력 향상에 중요한 요소로 활용할 수 있다.

직무성과의 개념 및 정의는 표 2-7과 같다.

표 2-7. 직무성과의 개념 및 정의

연구자	개념 및 정의
강도용, 홍경옥(2005)	구성원들이 실현하고자 하는 바람직한 상태. 구성원들이 자신의 목표를 달성하는 정도나 할당받은 업무에 대한 성취도
Boyatzis(1982)	효과적인 직무성과란 특정한 행동들을 통해 직무가 요구하는 결과물을 얻는 것
Brown & Medoff(1989)	직무성과에 관한 연구, 인적자원관리 제시. 개인의 속성 및 작업 노력과 더하여 조직지원을 직무성과로 정의
Tett & Meyer(1993)	구성원들이 업무의 바람직한 상태나, 자신의 목표를 달성하게 만드는 정도로 정의
Milkovich(1993)	직무성과를 구성원들의 과업을 성취하는 정도로 정의
Guo & Jamal(2007)	직무성과를 배당된 목표나 작업을 성공적으로 수행하는 활동으로 정의
Brown & Medoff(1989)	직무성과가 조직유형성을 나타내는 지표로 조직성공에 영향을 미친다고 정의. 직무성과는 만족, 효율성으로 나누어진다고 주장
조휘일(1991)	직무성과는 구성원들의 직무수행 또는 업무실적으로 나타냄

2) 선행연구

직무성과에 대해 학자들은 다양한 정의들과 그에 따른 새로운 연구 이론을 발표하였다. 직무성과를 구성원들이 조직의 목표와 과업을 달성하기 위하여 나타내는 노력의 결과이다. 직무성과가 조직의 역할을 수행함에 있어서의 실무자의 행위를 나타내는 역동적이면서 다면적인 생각과 개념이다.

조직 구성원의 직무성과는 조직의 목표와 경영자의 철학에 대한 실천 의지, 구성원들의 역할, 자원의 활용도, 유기적인 의사소통 및 시장환경 변화에 따른 전략적 요소 등에 의해 영향을 받을 수 있다. 조직 구성원의 직무성과는 조직의 생산성과 성과에 중대한 영향을 미치는 요인이 된다. 직무의 수행 결과는 생산성으로 나타나며, 이러한 생산성 향상은 업무의 향상과 비용의 절감으로 이어져 기업의 경쟁력 향상으로 이어질 수 있다(이인재, 김성우, 2012). 조직과 조직 내 관리자에게 직무성과는 중요한 관리 요소 가운데 하나이다. 그러나 조직 구성원이 동일한 노력을 투입하더라도 항상 동일한 직무성과가 창출되는 것은 아니다. 조직 구성원의 노력투입과 직무성과의 관계는 조직 구성원의 특성, 능력 및 역할에 따라 차이가 발생할 수 있기 때문이다.

직무성과는 직무분석을 통해서 도출되는 조직 구성원의 직무를 조직 목표와 연계하여 평가할 수 있다(이중수, 2010). 직무성과는 업무의 양이나 질, 혁신행동, 업무개선도 등과 같은 직접적인 지표로 측정할 수 있으며, 직무만족, 직무애착, 조직몰입 그리고 이직의도 등과 같은 간접적인 지표로도 측정할 수 있다. 뿐만 아니라 조직의 성과와 직접적으로 연결되는 생산량 및 매출액과 같은 재무적 성과로 측정할 수도 있다. 직무성과를 측정한 결과는 조직 구성원의 승진, 교육, 보상 등과 같은 기업의 인사업무에 활용할 수 있다. 또한 직무성과의 측정 결과를 분석하여, 조직의

전체 성과를 향상하기 위한 경쟁력 발굴에 활용할 수 있다(Spencer & Spencer, 1993).

이인재, 김성우(2012) 연구에서는 직무성과에 대해서 실무자들이 조직의 목표나 업무를 달성하기 위해서 보여주는 노력의 결과라 말한다. 이러한 직무성과는 조직역할론을 통해서 실무자들의 행위를 통해서 만들어지는 역동적이면서도 다면적인 개념이라 말할 수 있으며, 조직 구성원의 직무성과는 업무의 향상과도 직결된다고 주장하였다.

이종수(2010)의 연구에서는 조직의 직무성과는 직무분석을 통해서 도출되는 구성원 당사자의 관련성과 책임감을 바탕으로 한 조직목표들과 연계하여 평가하여야 한다고 주장하였고, 특히 공무원들의 직무수행을 위하여 공공행정서비스 직무분석의 공급을 강조했다.

김상태 등(2008)은 조직구성원이 맡은 직무를 얼마나, 어떻게, 성공적으로 수행할 수 있느냐 하는 것을 직무성과로 판단하였다. 여기서 만들어지는 성과는 집단의 능력이나 구성원들 개인의 능력을 직접 평가하고 실무자들의 직무에 대한 판단을 하여, 승진에 반영하기 위하여 이를 널리 사용하는 개념이라고 주장하였다.

박경미(2012)는 포괄적인 개념이지만 구성원이 자기가 맡은 직무에 대하여 일정부분 성공적으로 업무를 잘 수행하였는지를 나타내는 개념이며, 직무성과는 구성원들이 개별적으로 목표 달성을 위해서 제시하는 정성적, 정량적인 노력의 결과라고 주장하였다.

직무성과와 관련된 선행연구의 내용은 표 2-8과 같다.

표 2-8. 직무성과와 관련된 선행연구

연구자	측정변수
이인재와 김성우(2012)	조직역할론, 업무향상도
이종수(2010)	직무분석, 조직목표와 연계평가, 공무원 직무분석
Spencer & Spencer(1993)	직무성과의 측정, 결과 분석
김상태 등(2008)	직무측정, 개인능력평가, 직무평가
박경미(2012)	직무측정, 개인성과평가, 정성적평가, 정량적평가



Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형

본 연구의 모형은 그림 3-1에서 제시하였다. 첫째, 본 연구에서는 금융환경변화가 업무역량에 미치는 영향을 분석한다. 즉, 정보기술능력, 인터넷은행의 증가, 은행 간 경쟁심화 및 은행의 지원 축소 등으로 구분한 금융환경변화가 개인역량, 조직역량 및 관리역량으로 구분한 업무역량에 미치는 효과(H1, H2, H3, H4)를 분석한다. 둘째, 개인역량, 조직역량 및 관리역량으로 구분된 업무역량이 서비스몰입에 미치는 효과(H5)를 분석한다. 셋째, 서비스몰입이 직무성과에 미치는 효과(H6)를 분석한다.

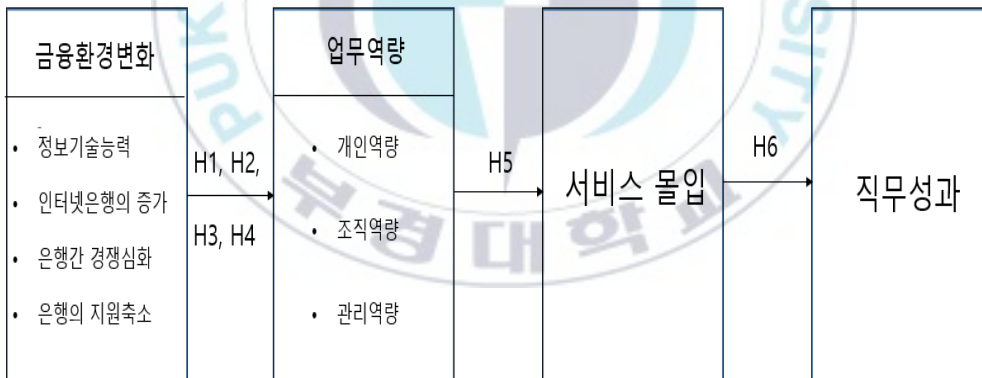


그림 3-1. 연구모형

2. 연구의 가설

1) 금융환경변화와 업무역량에 관한 가설

금융환경변화로 금융기관은 자체 경쟁력을 확보하고자 은행원들의 개인역량을 바탕으로 한 업무성과를 높이기 위해서 경영전략의 다변화를 추진하고 있다(정해철, 김하균, 2021). 은행을 둘러싼 금융환경변화는 은행의 업무역량에 영향을 미칠 수 있다. 은행을 둘러싼 급속한 금융환경변화와 금융디지털화에 대응하기 위해, 은행은 정보기술 도입과 활용에 많은 자원을 투입하고 있다. 자원기반이론에서는 기업의 인력, 애플리케이션, 응용기술, 인프라시설 및 정보 등과 같은 정보기술 자원을 유형 및 무형의 자산으로 본다. 이러한 정보기술 자원을 효과적으로 활용함으로써, 효율성을 높이고 비용을 절감할 수 있다. 그러므로 자원기반이론의 관점에서는 정보기술 자원이 조직성으로 이어지기 위해서는, 정보기술 자원을 활용할 수 있는 정보기술 역량이 강화될 필요가 있다(Bharadwaj, 2000).

정보기술 역량이 높아지는 것은 정보기술 자원이 업무역량에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 경우로 볼 수 있다. 정보기술 자원이 은행의 업무역량을 강화하는데 효과적으로 사용된다는 것은 정보기술 자원이 은행의 업무와 관련된 지식, 기술 및 태도에 영향을 미쳐 효과적인 금융서비스를 제공하는데 공헌한다는 것을 의미한다. 그러므로 정보기술 자원이 업무역량에 긍정적인 영향을 미치는 경우, 정보기술 자원이 정보기술 역량으로 전환될 수 있기 때문에 조직성고가 높아질 수 있다. 반면, 정보기술 자원이 업무역량에 유의적인 양(+)의 영향을 미치지 못하는 경우에는 정보기술 역량이 창출되었다고 보기 어렵기 때문에, 조직성고에 긍정적 영향을 미치기 어렵다. 이러한 근거에 기반하여,

정보기술능력은 업무역량에 유의적인 양(+)²의 영향을 미칠 것으로 예상된다.

가설 H1-1 정보기술능력은 개인역량에 정(+)²의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H1-2 정보기술능력은 조직역량에 정(+)²의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H1-3 정보기술능력은 관리역량에 정(+)²의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

2017년 케이뱅크와 카카오뱅크의 2개 사로 출범한 인터넷전문은행이 2021년 토스뱅크의 출범으로 3개 사로 확대되었다. 인터넷전문은행은 물리적 지점보다 상대적으로 비용이 낮은 비대면 채널을 활용해 비용을 줄이면서도 기존 은행과 차별화된 다양한 상품과 서비스를 제공함으로써 수익을 창출할 수 있는 기회를 포착하였다. 인터넷전문은행의 출범과 수익 확대는 기존 은행들이 업무역량을 강화하는데 긍정적으로 작용하고 있다.

막강한 경쟁자인 인터넷전문은행의 등장으로 기존 은행들의 잠재력이 높아지는 메기효과(catfish effect)³가 나타나고 있다. 과거와 같이 영업시간에 고객이 은행의 점포에 방문하여 금융 업무를 처리하는 대면 영업방식과 일률적인 금융상품 및 서비스만으로는 더 이상 경쟁력을 확보하기 어려워졌다(이규석, 2020). 따라서 기존 은행들은 금융디지털을 내세워 자체 모바일뱅킹을 강화하고 중금리 대출상품을 출시하는 등 예전에 없던 다양한 변화를 시도하고 있다. 이러한 근거에 기반하여 인터넷전문은행의 증가는 업무역량에 유의적인 양(+)²의 영향을 미칠 것으로 예상된다.

가설 H2-1 인터넷은행의 증가는 개인역량에 정(+)¹의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H2-2 인터넷은행의 증가는 조직역량에 정(+)¹의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H2-3 인터넷은행의 증가는 관리역량에 정(+)¹의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

금융환경의 변화와 인터넷전문은행의 증가로 기존 은행들이 다양한 변화를 시도하고 있다. 기존 은행들은 모바일, 인공지능, 블록체인 등 정보기술을 적극 활용하여 비대면 채널을 강화하고, 다양한 서비스와 상품을 제공하는 노력을 기울이고 있다. 뿐만 아니라 은행산업 진출로의 규제가 완화되면서 핀테크 기업 및 플랫폼 사업자들이 새로운 경쟁자로 대두되고 있다. 이처럼 인터넷전문은행의 증가와 진입규제 완화에 따른 새로운 경쟁자의 출현으로, 은행을 둘러싼 경쟁강도는 예전보다 훨씬 높아졌고 향후 더욱 심화될 전망이다.

은행을 둘러싼 경쟁의 심화는 은행의 업무역량을 높이는데 중요한 동인으로 작용할 수 있다. 심화된 경쟁에서 생존하기 위해서는 지속적인 역량 개발의 필요성이 높아지기 때문이다. 기존 은행들은 심화된 경쟁을 극복하기 위해 조직의 업무성과에 영향을 미칠 수 있는 기술, 지식 및 태도를 개발함으로써 역량을 강화할 수 있다. 이러한 근거에 기반하여 은행 간 경쟁의 심화는 은행의 업무역량에 유의적인 양(+)¹의 영향을 미칠 것으로 예상된다.

가설 H3-1 은행 간 경쟁심화는 개인역량에 정(+)¹의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H3-2 은행 간 경쟁심화는 조직역량에 정(+)¹의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H3-3 은행 간 경쟁심화는 관리역량에 정(+)¹의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

급변하는 금융환경의 변화에 직면하게 된 은행들은 대면 영업점을 축소하고 인력을 감축하고 있으며, 그 속도 또한 가속화되고 있다. 금융의 디지털화 및 비대면화로 영업점을 찾는 고객의 수는 감소하고 있다. 또한 모바일과 인터넷뱅킹이 주된 거래수단으로 자리 잡으면서, 은행의 입장에서는 영업점을 유지하는 것이 수익성을 악화시키는 원인으로 대두되었다. 이러한 영업환경 변화는 필연적으로 은행 인력의 감축으로 이어지고 있다. 그리고 디지털 전환에 따라 영업조직이 슬림화되는 추세에 맞춰 새롭게 충원되는 영업 인력의 규모도 축소되고 있다.

그런데, 이러한 은행의 지원축소는 오히려 은행의 업무역량을 강화시키는 결과를 가져왔다. 과거와 같은 반복적이고 부가가치가 낮은 대면 은행업무가 대폭 축소되는 대신, 강화된 디지털 채널을 이용하여 부가가치가 높고 고객의 요구에 적합한 상품과 서비스를 개발하는데 많은 시간을 활용할 수 있게 되었다. 그 결과 업무 프로세스의 비효율이 제거되고 이전과 다른 새로운 서비스와 상품을 소비자들에게 제공할 수 있게 되었다. 새로운 디지털 채널 도입으로 예전에 없던 새로운 과업과 업무처리 방식에 적응하면서, 업무를 처리할 수 있는 역량이 크게 향상되었다. 따라서 영업점 및 인력 감축과 같은 지원축소는 오히려 고객서비스 비용 절감, 생산성 증가를 통해 은행의 경쟁력이 예전보다 강화되는 결과를 가져올 수 있다. 이러한 근거에 기반하여 은행의 지원축소는 은행원의 업무역량에 유의적인 양(+)¹의 영향을 미칠 것으로

예상된다.

가설 H4-1 은행의 지원축소는 개인역량에 정(+)^{의 유의적인 영향을 미칠 것이다.}

가설 H4-2 은행의 지원축소는 조직역량에 정(+)^{의 유의적인 영향을 미칠 것이다.}

가설 H4-3 은행의 지원축소는 관리역량에 정(+)^{의 유의적인 영향을 미칠 것이다.}

2) 업무역량과 서비스몰입에 관한 가설

개인역량은 조직구성원이 업무를 효율적으로 수행하기 위한 능력인 지식, 기술 및 태도를 말한다. 개인역량을 직무와 관련한 직무역량, 성과에 영향을 미치는 영업역량 및 업무수행에 필요한 정보를 수집하여 효과적으로 활용할 수 있도록 만드는 정보수집역량으로 구분할 수 있다. 서비스몰입은 고객가치를 향상시키기 위해 조직구성원이 자신의 직무를 지속적으로 개선하려는 노력을 실행하는 것을 말한다(정해철, 김하균, 2021). 그러므로 개인역량은 서비스몰입에 영향을 미치는 원인이 될 수 있다. 김재환(2011)의 연구에서 개인역량을 구성하는 하위요인들이 직무몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

은행원은 금융상품 및 서비스를 금융소비자에게 직접 제공하기 때문에, 고객의 가치를 향상시킬 수 있도록 금융서비스 품질을 개선하는데 많은 노력을 기울일 유인이 크다고 볼 수 있다. 그러므로 개인역량이 서비스몰입에 미치는 영향은 은행업에서 더욱 크게 나타날 것으로 판단된다. 이러한 근거에 기반하여, 개인역량은 서비스몰입에 유의적인 양(+)^{의 영향을 미칠 것으로 예상된다.}

가설 H5-1 개인역량은 서비스몰입에 정(+)^{의 유의적인 영향을 미칠 것이다.}

조직역량은 다른 경쟁자와 차별화되는 조직의 시스템, 기술 및 문화 등을 말한다. 조직역량은 과거 조직을 이끌어 나가는 데 사용되었음은 물론, 변환되고 축적되어 가면서 조직의 미래 성장동력으로 작용하게 된다. 따라서 조직역량은 다른 경쟁자가 제공하지 못하는 새로운 상품과 서비스를 제공할 수 있는 기반이 되기 때문에, 조직의 경쟁우위를 창출하는 주요 동인이 될 수 있다. 이민수(2020)의 연구에서 조직역량은 기업성장에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과가 제시되었다.

조직역량은 조직구성원들이 고객에게 제공하는 상품이나 서비스의 품질을 향상시키고 고객만족을 위해 노력을 투입할 수 있도록 만드는 원인이 될 수 있다. 금융업에서 조직역량은 급속한 금융환경 변화에 적응하고 경쟁기업과 차별화되는 금융서비스와 상품을 제공할 수 있는 능력을 제공할 수 있기 때문에, 서비스몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단된다. 이러한 근거에 기반하여, 조직역량은 서비스몰입에 유의적인 양(+)^{의 영향을 미칠 것으로 예상된다.}

가설 H5-2 조직역량은 서비스몰입에 정(+)^{의 유의적인 영향을 미칠 것이다.}

관리역량은 데이터분석, 데이터 기반의 의사결정 및 부서 간 의사소통 등 구체적인 역량을 개발할 수 있는 근거가 된다. 관리역량은 조직 내부의 문제를 파악하고 해결하려는 노력을 유인하고, 성과를 모니터링하며, 부서간 정보가 원활하게 소통될 수 있도록 지원한다. 또한 지속적인

개선프로그램을 지원하여 조직의 목표를 달성하는 원동력으로 작용할 수 있다. 그러므로 관리역량이 뒷받침되지 않는다면, 경영자의 리더십과 전략이 제대로 실행되기 어렵다. 따라서 관리역량은 조직의 생산성, 수익성, 성장률 및 기업수명 등 기업성과에 영향을 미치는 주요한 요인이 될 수 있다. 특히, 관리역량은 불확실성과 변동성이 높은 산업에서 기업의 경쟁력을 제고하는 데 더 큰 역할을 담당할 수 있다(Sadun, 2017).

관리역량은 조직구성원의 서비스몰입을 강화시킬 수 있다. 관리역량은 조직구성원이 환경변화와 불확실성 심화로 인해 변화된 업무를 수행하는 과정에서 나타날 수 있는 어려움을 파악하고 해결할 수 있다. 관리역량은 조직구성원들로 하여금 조직에 대한 충성심을 높이고 직무에 대한 동기부여를 강화시킬 수 있기 때문에, 조직구성원들이 고객가치를 향상시키기 위해 상품 및 서비스 개발에 노력을 투입할 수 있도록 만드는 원인이 될 수 있다(Collins & Smith, 2006). 이러한 근거에 기반하여, 관리역량은 서비스몰입에 유의적인 양(+)³⁾의 영향을 미칠 것으로 예상된다.

가설 H5-3 관리역량은 서비스몰입 정(+)³⁾의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

3) 서비스몰입과 직무성과에 관한 가설

선행연구에서 조직몰입은 조직의 목표 달성을 위한 노력과 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Rousseau, 1997). 조직몰입과 마찬가지로 서비스몰입이 높아지면 조직 구성원들이 직무를 수행할 때 조직의 입장에서 행동하는 경향이 있다(Becker & Gerhart, 1996). 또한 서비스몰입이 높아지면 이직이 줄고 서비스의 품질과 생산성이 향상될 수 있다. 뿐만 아니라 조직 구성원들이 개인역량을 생산적으로 발휘하기

위해서는 서비스몰입이 전제되어야 한다. 따라서 서비스몰입은 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

다른 산업보다 고객과 직접적인 대면을 통해 상품과 서비스를 제공할 기회가 많은 은행 산업에서 은행원의 서비스몰입은 은행의 목표달성에 더 중요한 영향을 미칠 수 있다. 은행원의 서비스몰입은 고객의 가치를 향상시키기 위한 서비스 제공에 대한 적극성과 서비스품질 향상에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 서비스몰입은 고객만족에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며, 고객만족은 직무성과의 대표적인 측정치로 볼 수 있음은 물론 향후 기업의 재무적 성과를 향상시키는 원인이 될 수 있다(안병린 등, 2017). 이러한 근거에 기반하여, 은행업에서 서비스몰입은 직무성과에 대해서 유의적인 양(+)의 영향을 미칠 것으로 예상된다.

가설 H6 서비스몰입은 직무성과에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.

3. 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용한 설문지의 설문 문항은 선행연구의 설문 문항에 기초하여 구성하였으며, 총 27개의 문항을 사용하였다. 모든 문항을 Likert 5점 척도(scale)을 사용하여, ‘매우 부정’, ‘부정’, ‘보통’, ‘긍정’, 및 ‘매우 긍정’으로 응답할 수 있도록 구성하였다.

1) 금융환경변화의 조작적 정의

(1) 정보기술능력

정보기술능력은 금융환경변화 요인과 관련하여, 21세기 글로벌 금융환경의 가속화 속에서 금융규제의 완화 및 철폐, 핀테크, 빅테크 등의 영향으로 나타나고 있다. 금융디지털화 현상의 대중화, 스마트기기의 보편화로 모바일, 인터넷 등으로의 소비자의 이용형태의 변화, 인터넷전문은행의 등장으로 인한 금융소비자 패턴의 변화, 4차 산업혁명, 코로나 19 확산, 오픈뱅킹 시행, 마이데이터 사업 시행, 데이터 3법 시행, 종합지급결제업 허용과 관련된 정보기술능력의 향상으로 정의된다. 정보기술능력을 측정하기 위해, 업무량의 데이터화(창구별 업무량 데이터화, 내점 고객 수 데이터화 등), 핀테크, 빅테크의 등장으로 인한 정보기술의 능력 변화로 문항을 구성하였다.

(2) 인터넷은행의 증가

인터넷은행의 증가는 금융환경변화요인과 관련하여, 핀테크와 빅테크 등의 금융 디지털화가 급속히 진전되어 영업점을 두지 않고 무인 자동화 기기와 인터넷 등 전자매체를 이용하여 은행 업무를 영위하는 것이다. 인터넷은행의 출범, 케이뱅크, 카카오뱅크, 토스뱅크 등의 출범, 낮은

비용과 낮은 대출금리 제공과 높은 예금금리 제공, 낮은 수수료와 비대면의 편리성 제고, 중금리 신용대출시장 증가 등으로 정의된다. 인터넷은행의 증가를 측정하기 위해, 인터넷은행의 증가로 인하여 내점고객 수가 감소, 인터넷 전문은행의 신속성, 편리성 때문에 은행 간 경쟁 심화로 인하여 많은 고객이 이탈, 인터넷은행의 증가로 일반고객들의 인터넷, 모바일 이용이 증가 등의 문항들로 구성하였다.

(3) 은행 간 경쟁심화

은행 간 경쟁심화는 금융환경변화요인과 관련하여, 은행산업 내에서 경쟁이 심화되면 경영혁신을 통해 경영 효율성 제고 및 새로운 경쟁우위 창출을 위한 것이다. 은행산업의 발전 가능성, 금융산업의 경쟁의 심화로 인한 경영건전성과 수익성의 악화 가능성, 다양한 디지털 플랫폼 구축 및 발전, 빅데이터를 활용한 최적화된 고객 맞춤형 금융상품 설계, 하나의 앱으로 은행, 보험, 증권 등 다양한 서비스를 통합한 통합 플랫폼의 개발 등으로 정의된다. 은행 간 경쟁심화를 측정하기 위해, 은행 간 경쟁이 심화된 정도, 은행 간 경쟁 심화로 기존 은행의 혁신적으로 변화, 은행 간 경쟁심화로 비용절감의 현실화, 인터넷 및 스마트폰을 활용하는 20대, 30대의 고객들은 인터넷 전문은행으로의 이탈 등의 문항들로 구성하였다.

(4) 은행의 지원축소

은행의 지원축소는 금융환경변화요인과 관련하여, 은행을 둘러싼 경쟁의 가속화로 나타나는 현상이다. 은행원의 고용패턴과 직무변화, 일반 신입공채 축소, 디지털과 정보통신 기술분야 인력은 수시채용, 경쟁 심화로 인한 영업점 축소 및 인력 구조조정 불가피, 모바일 채널 강화 및 복합점포, 야간점포, 키오스크 점포 등 디지털 점포의 증가, 비용 및 경비의

축소 등으로 정의된다. 은행의 지원축소를 측정하기 위해, 금융환경 변화로 인한 비용 절감으로 인하여 명예퇴직 실시 및, 공개채용의 감소, 금융환경변화로 인한 비용 절감을 위하여 영업점 운영경비가 축소 등의 문항을 구성하였다.

금융환경변화에 대한 설문 내용을 요약하면 표 3-1과 같다.

표 3-1. 금융환경변화의 설문 문항

변수	문항	설문 내용	관련 연구
금융환경변화	정보 기술 능력 설문 II 2.1. 문항	1. 업무량의 데이터화(창구별 업무량 데이터화, 내점 고객수 데이터화 등)가 되었다. 2. 핀테크, 빅테크의 등장으로 인한 정보기술 능력이 변화하였다.	김명재(2019)
	인터넷은행의 증가 설문 II 2.2. 문항	1. 인터넷은행의 증가로 인하여 내점고객 수가 감소하였다. 2. 인터넷 전문은행의 신속성, 편리성 때문에 은행 간 경쟁 심화로 인하여 많은 고객이 이탈하였다. 3. 인터넷은행의 증가로 일반고객들의 인터넷, 모바일 이용이 증가하였다.	김명재(2019)
	은행간 경쟁심화 설문 II 2.3. 문항	1. 은행 간 경쟁이 심화되었다. 2. 은행 간 경쟁 심화로 기존 은행도 혁신적으로 변화하고 있는 중이다. 3. 은행간 경쟁심화로 비용절감이 현실화 되었다. 4. 인터넷 및 스마트폰을 생활화하는 20대, 30대의 고객들은 인터넷 전문은행으로 많이 이탈되었다.	김명재(2019)
	은행의 지원 축소 설문 II 2.4. 문항	1. 금융환경 변화로 인한 비용 절감으로 인하여 명예퇴직 실시 및 공개채용이 감소되었다. 2. 금융환경 변화로 비용 절감을 위해 운영경비가 축소되었다.	김정근과 하규수(2016)

2) 업무역량의 조작적 정의

(1) 개인역량

개인역량은 업무역량과 관련하여 은행원의 직무수행과 관련되어 보유하는 자질이나 능력 등을 말한다. 개인역량은 성과를 만들어내기 위해 취하는 행동목록으로 인적자원 육성이나 능력평가에 이용된다. 또한 직무수행과 관련된 개개인의 자질이나 능력으로 조직원들의 계속된 행동을 이끌며 성과에 공헌하는 개인의 특성으로 정의된다. 개인역량을 측정하기 위해, 개인이 목표를 위해 계획적으로 생활여부, 개인의 성실함과 끈기 등의 문항을 구성하였다.

(2) 조직역량

조직역량은 업무역량과 관련하여 은행원의 조직 내부에 공유되고 있는 다른 조직과 차별화된 조직 특유의 총체적인 능력, 기술 및 지식을 말한다. 조직역량은 업무상 접촉 빈도, 직원 상호 간 원만한 인간관계, 적절한 경영정책 결정 여부, 직원과의 약속 준수, 직원들과 경영상 중요한 문제에 대한 견해 일치, 직원들과 열정 및 비전 공유 등으로 정의된다. 조직역량을 측정하기 위해, 조직 구성원들에게 교육훈련을 정기적인 지원 여부, 고객의 다양한 요구를 적극적으로 수렴하고 이를 개선에 반영 여부, 금융환경 변화에 적극적이고, 신속하게 대응할 수 있는 역량강화 여부, 지원하는 교육훈련 프로그램의 적정 여부 등의 문항들을 구성하였다.

(3) 관리역량

관리역량은 업무역량과 관련하여 은행의 부서 간 업무 협력, 부서 간 상호교류, 부서 간 조화, 하급 관리자들과의 부서 간 업무미팅, 부서 간 고객 니즈 정보 공유, 부서 간 시장 트렌드 정보 공유 등이며, 직무수행과

관련하여 조직의 자원을 배치하고 활용할 수 있는 지식(knowledge), 기술(skill), 태도(attitude)로 정의된다. 관리역량을 측정하기 위해, 디지털변환 서비스의 효율적으로 운영배치, 고객의 요구를 신속히 파악하여 반영하는 효과적인 조직체계, 경쟁 은행 대비 높은 품질의 서비스를 고객에게 제공 등의 문항들을 구성하였다.

업무역량에 대한 설문 내용을 요약하면 표 3-2와 같다.

표 3-2. 업무역량의 설문 문항

변수	문항	설문 내용	관련 연구
업무역량	개인역량 설문 III 3.1. 문항	1. 나는 목표를 위해 계획적으로 살아간다. 2. 나는 매사 성실함과 끈기가 있다.	김정근과 하규수(2016)
	조직역량 설문 III 3.2. 문항	1. 내가 근무하는 은행은 조직 구성원들에게 교육훈련을 정기적으로 지원하고 있다. 2. 내가 근무하는 은행은 고객의 다양한 요구를 적극적으로 수렴하고 이를 개선 반영하기 위해 최선을 다하고 있다. 3. 내가 근무하는 은행은 금융환경 변화에 적극적이고, 신속하게 대응할 수 있도록 역량을 강화하고 있다. 4. 내가 근무하는 은행에서 지원하는 교육훈련 프로그램은 전반적으로 우수한 편이다.	김정근과 하규수(2016)
	관리역량 설문 III 3.3. 문항	1. 나의 디지털 변환 서비스 수준은 효율적으로 배치, 운영되고 있고 적절한 편이다. 2. 나는 고객의 요구를 신속히 파악, 반영하는 조직체계가 효과적으로 구축되어 있다. 3. 나는 경쟁은행 대비 높은 품질의 서비스를 고객에게 제공하고 있다.	김정근과 하규수(2016)

3) 서비스몰입의 조작적 정의

서비스몰입은 직무성과와 관련하여 은행원이 고객을 편리하고 유익하게 하기 위해 은행원 본인의 직무를 지속적으로 개선시키고 실행하는 것이다. 또한 금융서비스의 품질 제고를 위하여 노력을 제공하는 경향을 말하며, 경영자가 리더십과 서비스품질, 자원을 고객서비스로 함께 하고자 하는 서비스가치로 정의된다. 서비스몰입을 측정하기 위해, 힘차고, 열정적으로 업무에 임하고 있는지의 여부, 내가 하는 일에 대해 자랑스럽게 생각하는지 여부, 업무에 대한 활기찬 열정, 업무에 대한 몰입 여부 등의 문항들로 구성하였다.

서비스몰입에 대한 설문 내용을 요약하면 표 3-3과 같다.

표 3-3. 서비스몰입의 설문 문항

변수	문항	설문 내용	관련 연구
서비스몰입	설문 IV 문항	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나는 힘차고, 열정적으로 일하는 편이다. 2. 나는 내가 하는 일에 대해 자랑스럽게 생각한다. 3. 나는 일을 활기차게 할 때 기분이 좋다. 4. 나는 일을 하는 것에 흥분할 만큼 몰입되어 있다. 	김한집(2022)

4) 직무성과의 조작적 정의

직무성과는 사전적 의미로 표현하면 ‘이루어낸 결실’을 의미하고 있으며, 유사 단어로는 실적, 공적, 결과 등이 있다. 일반적인 직무성과는 조직이나 개인들의 활동으로 인하여 얻어지는 유익한 결과물이나 향후 작업 작업이나 활동을 하는데 도움이 되는 태도나 행위 등으로 정의된다. 직무성과를 측정하기 위해, 내가 수행하는 업무의 질은 우수하다, 나는 지금까지 주어진 목표를 잘 달성했다, 다른 은행원에 대비해서 성과가 높다 등의 문항들로 구성하였다.

직무성과에 대한 설문 내용을 요약하면 표 3-4와 같다.

표 3-4. 직무성과의 설문 문항

변수	문항	설문 내용	관련 연구
직무성과	설문 V 문항	1. 내가 수행하는 업무의 질은 우수하다. 2. 나는 지금까지 주어진 목표를 잘 달성했다. 3. 나는 다른 은행원에 대비해서 성과가 높다.	김정근과 하규수(2016) 김한집(2022)

IV. 연구결과

1. 표본의 특성 및 기술통계분석

1) 표본의 일반적 특성

국내은행에 근무하는 은행원을 대상으로 편의표본추출법 (convenience sampling method)을 사용하여 온라인 설문조사를 실시하였다. 설문은 응답자들이 직접 기입하는 자기기입법으로 진행하였다. 2022년 11월 9부터 11월 27일까지 19일 동안 총 203부의 온라인 설문지를 배포하였다. 수집한 설문지 가운데 통계분석에 적합하지 않은 응답 불성실 설문지 13부를 제외한 190부를 분석에 사용하였다.

설문 응답자의 56.4%는 남성, 43.6%는 여성으로 나타나, 남성이 다소 많은 것으로 나타났다. 응답자의 연령대는 45세 ~ 55세 미만이 42.5%, 35세 ~ 45세 미만이 24.3%로 높게 나타났다. 응답자의 학력은 대학 졸업이 68.6%, 고등학교 졸업이 14.9%의 순으로 높게 나타났다. 응답자 가운데 기혼자가 81.6%로 나타났다. 근속연수의 경우 20년 이상이 가장 높게 나타났고, 직급은 부서장/지점장급이 과장/차장급에 비해 근소한 차이로 가장 높게 나타났다.

본 연구에서 조사대상 응답자들이 답한 인구통계학적인 표본의 특성을 요약하면 표 4-1과 같다.

표 4-1. 표본의 특성

구분		빈도	비율(%)
성별	남성	107	56.4
	여성	83	43.6
연령	25세 미만	4	2.0
	25세 ~ 35세 미만	31	16.3
	35세 ~ 45세 미만	46	24.3
	45세 ~ 55세 미만	81	42.5
	55세 이상	28	14.9
학력	고등학교 졸업	28	14.9
	전문대학 졸업	11	6.0
	대학 졸업	130	68.6
	석사 졸업	17	9.0
	박사과정 재학이상	4	1.5
혼인여부	미혼	35	18.4
	기혼	155	81.6
근속연수	5년 미만	12	6.4
	5년 ~ 10년 미만	24	12.8
	10년 ~ 15년 미만	26	13.9
	15년 ~ 20년 미만	26	13.9
	20년 이상	102	53.0
직위	행원급	25	12.9
	대리급	24	12.4
	과장/차장급	48	25.7
	부지점장급	41	21.3
	부서장/지점장급	52	27.7
합 계		190	100

2) 기술통계분석

(1) 금융환경변화에 대한 기술통계분석

정보기술능력, 인터넷은행의 증가, 은행 간 경쟁심화, 은행의 지원축소로 구분한 금융환경변화의 평균값을 계산하여 비교하였다. 은행 간 경쟁심화로 인하여 많은 고객이 이탈(인터넷은행의 증가)이 가장 높은 평균값을 나타냈고, 인터넷은행의 증가로 일반고객들의 인터넷, 모바일 이용이 증가(인터넷은행의 증가), 은행 간 경쟁이 심화(은행 간 경쟁심화) 등의 순으로 높은 평균값을 보인다. 반면, 은행 간 경쟁심화로 비용절감이 현실화(은행 간 경쟁심화), 은행 간 경쟁 심화로 기존 은행도 혁신적으로 변화(은행 간 경쟁심화), 업무량의 데이터화 (정보기술능력) 등이 상대적으로 낮은 평균값을 갖는다. 금융환경변화 요인 중 은행 간 경쟁심화의 경우가 낮은 평균값을 갖는 것으로 나타났다.

금융환경변화에 대한 기술통계분석은 표 4-2와 같다.

표 4-2. 금융환경변화에 대한 기술통계분석

구분	금융환경변화	평균	표준편차	순위
정보기술능력	1 업무량의 데이터화	3.936	0.697	9
	2 핀테크, 빅테크의 등장으로 인한 정보기술능력이 변화	4.000	0.700	5
인터넷은행의 증가	3 인터넷은행의 증가로 내점고객 감소	3.989	0.805	6
	4 은행 간 경쟁 심화로 인하여 많은 고객이 이탈	4.362	0.727	1
	5 인터넷은행의 증가로 일반고객들의 인터넷, 모바일 이용이 증가	4.191	0.733	2
은행간 경쟁심화	6 은행 간 경쟁이 심화	4.149	0.825	3
	7 은행 간 경쟁 심화로 기존 은행도 혁신적으로 변화	3.904	0.730	10
	8 은행간 경쟁심화로 비용절감이 현실화	3.617	0.827	11
	9 인터넷 및 스마트폰을 생활화 하는 20대, 30대 고객들은 인터넷전문은행으로 많이 이탈되었다.	3.968	0.691	7
은행의 지원 축소	10 금융환경 변화로 인한 비용 절감으로 인하여 명예퇴직실시, 공개채용이 감소	3.967	0.691	8
	11 영업점 운영경비가 축소	4.021	0.707	4

(2) 업무역량에 대한 기술통계분석

금융환경 변화에 적극적이고, 신속하게 대응할 수 있도록 역량을 강화(조직역량)가 가장 높은 평균값을 보였고, 그 다음으로 나는 목표를 위해 계획적으로 살아간다(개인역량), 나는 매사 성실함과 끈기가 있다(개인역량) 등이 높은 평균값을 보였다. 반면, 교육훈련을 정기적으로 지원(조직역량), 디지털변환 서비스의 효율적으로 배치 및 운영 (관리역량) 등이 낮은 평균값을 갖는 것으로 나타났다.

업무역량에 대한 기술통계분석은 표 4-3과 같다.

표 4-3. 업무역량에 대한 기술통계분석

구분		업무역량	평균	표준편차	순위
개인역량	12	나는 목표를 위해 계획적으로 살아간다	3.967	0.691	2
	13	나는 매사 성실함과 끈기가 있다	3.915	0.694	3
조직역량	14	교육훈련을 정기적으로 지원	3.521	0.740	9
	15	다양한 요구를 적극적으로 수렴하고 이를 개선 반영	3.713	0.807	5
	16	금융환경 변화에 적극적이고, 신속하게 대응할 수 있도록 역량을 강화	3.968	0.691	1
	17	교육훈련 프로그램은 전반적으로 우수	3.617	0.827	7
관리역량	18	디지털변환 서비스의 효율적으로 배치 및 운영	3.606	0.718	8
	19	고객의 요구를 신속히 파악, 반영하는 조직 체계가 구축	3.628	0.729	6
	20	경쟁은행 대비 높은 품질의 서비스를 고객에게 제공	3.904	0.730	4

(3) 서비스몰입에 대한 기술통계분석

서비스몰입에 대한 기술통계분석에서는 나는 일을 하는 것에 흥분할 만큼 몰입되어 있다에 대한 질문이 가장 높은 평균값을 나타냈다. 다음으로 나는 일을 활기차게 할 때 기분이 좋다, 나는 내가 하는 일에 대해 자랑스럽게 생각한다의 순서로 나타났다.

서비스몰입에 대한 기술통계분석은 표 4-4와 같다.

표 4-4. 서비스몰입에 대한 기술통계분석

구분	서비스몰입	평균	표준편차	순위
21	나는 힘차고, 열정적으로 일하는 편이다.	3.521	0.740	4
22	나는 내가 하는 일에 대해 자랑스럽게 생각한다.	3.691	0.772	3
23	나는 일을 활기차게 할 때 기분이 좋다.	3.915	0.694	2
24	나는 일을 하는 것에 흥분할 만큼 몰입되어 있다.	3.968	0.691	1

(4) 직무성과에 대한 기술통계분석

직무성과에 대한 기술통계분석에서는 나는 다른 은행원에 대비해서 성과가 높다는 항목이 가장 높은 평균값을 나타냈다. 다음으로 내가 수행하는 업무의 질은 우수하다, 나는 지금까지 주어진 목표를 잘 달성했다는 순서로 나타났다.

직무성과에 대한 기술통계분석은 표 4-5와 같다.

표 4-5. 직무성과에 대한 기술통계분석

구분	직무성과	평균	표준편차	순위
25	내가 수행하는 업무의 질은 우수하다.	3.745	0.667	2
26	나는 지금까지 주어진 목표를 잘 달성했다.	3.713	0.678	3
27	나는 다른 은행원에 대비해서 성과가 높다.	3.947	0.705	1



2. 자료의 분석 방법

본 연구에서는 측정항목에 관한 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 신뢰성 및 타당성 분석을 실시하였다. 신뢰성은 구성신뢰도와 Cronbach's α 값을 확인하는데 일반적으로 구성신뢰도와 Cronbach's α 값은 0.7 이상이 되면 문제가 없는 것으로 간주된다. 집중타당성은 각 요인의 요인적재값, 평균분산추출(AVE: Average Variance Extracted) 값을 사용하였다. 또한 독립변수들 사이의 다중공선성을 분산팽창요인(VIF: Variance Inflation Factor)으로 확인하였다.

가설검정을 위한 측정모델 검정은 부분최소제곱법(Partial Least Squares)을 사용하였으며, 구조방정식의 모델을 추정하는 통계패키지인 Smart PLS 4.0을 사용하였다. PLS 구조방정식 모델은 기존의 공분산 구조방정식 모델이 요구하는 측정변수의 다변량 정규분포 가정을 요구하지 않으며 동시에 표본의 크기가 상대적으로 작은 경우에도 분석이 가능하다는 장점이 있다(김현규, 2015).

3. 신뢰성·타당성·상관관계 분석

1) 신뢰성 분석

신뢰성(reliability)은 연구의 대상인 응답자에게 반복적으로 측정했을 때, 측정의 오류가 일어나지 않을 정도로 응답에 대한 결과가 일관성이 있는지를 판단하는 개념이다. 신뢰성을 측정하기 위하여 가장 많이 이용되는 방법은 일반적으로 Cronbach's α 계수에 대한 내적일관성(internal consistency) 검정이다. α 계수에 대한 통일된 절삭(cut-off) 기준은 없으나, Nunnally(1978)에 의하면 예비적 조사연구(preliminary research)에서는 α 계수가 0.5~0.6 정도면 인정할 수 있는 수준이며, 이미 기존의 연구가 진행되어 온 경우에는 0.7 이상이면 신뢰성이 인정된다고 할 수 있다(이형석, 2010).

본 연구에서는 각 개념 별 신뢰성을 검정하기 위하여 내적일관성 검정인 Cronbach's α 계수와 구성신뢰도 지수를 사용하였다. 검정 결과, 측정 개념들의 Cronbach's α 계수가 0.706~0.927로 나타나, 일반적 기준치인 0.7 이상으로 나타났으며 구성신뢰도 지수 또한 0.7 이상이므로 신뢰성이 존재하는 것으로 판단하였다. 요인별 신뢰성 검정 결과로 산출된 Cronbach's α 계수와 구성신뢰도 지수들을 표 4-6에 제시하였다.

2) 타당성 분석

타당성(validity)은 연구의 대상인 응답자에게 최대한 서로 다른 방법을 사용하여 동일한 속성을 측정하였을 경우, 두 가지 시도 방법의 결과가 일치하는 정도이다. 즉, 연구 당사자가 측정하려고 하는 개념 자체를 얼마나 정확하게 측정하였는지에 대한 문제이다. 측정 문항 자체가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확하게 측정하고 있는지에 대한

주관적 평가를 하는 내용타당성(content validity)은 기존연구에서 사용하였던 설문 문항에 대한 내용을 본 연구의 목적에 맞게 재구성하여 사용하였고, 내용타당성에 대한 부분은 충분히 인정된다고 할 수 있다.

측정하려고 하는 추상적인 개념이 실질적으로 제대로 측정되었는가에 대한 측정 문항의 구성타당성(construct validity)을 검증하기 위해서 요인분석을 실시하였다. 이는 서로 다른 개념에 관하여 각각의 여러 가지 측정 문항을 사용하여 측정 후 각 문항들에 대하여 요인분석을 하였을 때 추출된 각 요인들이 당초 의도한 개념을 대표할 수 있는가를 평가하는 것이다. 즉, 문항들 간의 상관관계가 높은 것을 묶어 하나의 요인으로 형성하고, 서로 다른 요인들 간에는 상호 독립적이 되도록 하는 것이다. 따라서 하나의 요인 내에 묶여진 문항들은 같은 개념을 측정하는 것으로 간주 될 수 있고 요인들 간의 상관관계는 없으므로 각각의 요인들은 서로 상이한 개념이라고 판단할 수 있는 것이다(이형석, 2010). 이는 동일한 요인에서의 측정 문항들은 집중타당성(convergent validity)이 검증된 것이며, 각각의 다른 요인에 속해있는 측정 문항들 간에는 판별타당성(discriminant validity)이 검증된다고 볼 수 있다(이형석, 2010).

따라서 본 연구에서는 측정도구의 구성타당성을 검증하기 위하여 정보의 손실을 최대한 줄이면서 많은 변수들을 가능한 한 적은 수의 요인으로 축소 또는 추출하는데 그 목적이 있는 주성분 분석(principal component analysis)과 요인들 간의 상호독립성을 유지하여 회전하는 직각 회전방식인 배리맥스(varimax)를 적용하여 요인분석을 실시하였다(김현규, 2015). 요인분석 결과, 각기 다른 개념을 측정하는 문항들이 각각의 단일 차원으로 묶임으로써 구성타당성이 검증되었다. 집중타당성은 각 요인의 요인적재 값과 AVE 값을 사용하였다. 일반적으로 요인적재 값은 0.6 이상, AVE 값은 0.5 이상이면 집중타당성이 인정된다고 볼 수 있다. 표 4-6에서

살펴보는 바와 같이 요인적재 값이 0.6 이상, AVE 값이 0.5 이상이므로
집중타당성에는 문제가 없다.

신뢰도 및 집중타당성 분석에 대한 기술통계분석은 표 4-6과 같다.



표 4-6. 신뢰도 및 집중타당성 분석 결과

변수	요인적재 값 (0.6 이상)	AVE (0.5 이상)	C. R. (0.7 이상)	Cronbach's α (0.7 이상)
정보기술능력	0.749	0.544	0.704	0.761
	0.725			
인터넷 은행의 증가	0.635	0.550	0.703	0.748
	0.619			
	0.731			
은행 간 경쟁심화	0.642	0.517	0.734	0.733
	0.639			
	0.771			
	0.684			
은행의 지원축소	0.968	0.632	0.965	0.927
	0.962			
개인역량	0.758	0.586	0.739	0.793
	0.773			
조직역량	0.635	0.579	0.783	0.732
	0.713			
	0.679			
	0.814			
관리역량	0.623	0.554	0.786	0.706
	0.776			
	0.819			
서비스몰입	0.638	0.532	0.744	0.753
	0.793			
	0.718			
	0.619			
직무성과	0.687	0.550	0.785	0.796
	0.807			
	0.726			

3) 상관계 분석

연구가설에 사용되는 측정변수들 간의 관련성을 분석하기 위해서 상관계 분석을 실시하였다. 분석 결과, 상관계는 서비스몰입과 은행 간 경쟁심화의 상관계(0.718)가 가장 높게 나타났으며, 은행의 지원축소와 인터넷은행의 증가의 상관계(0.124)가 가장 낮게 나타났다.

다수의 독립변수가 서로 지나치게 높은 상관관계를 가지는 것을 다중공선성(Multi-Collinearity)이라 하는데 다중공선성 판단은 내부 VIF(Variable Inflation Factor)로 판단하였다. 판별타당성은 AVE 값의 제곱근 값이 다른 잠재변수 간의 종과 횡의 상관계수 값을 초과하면 판별 타당성에 문제가 없다.

상관계 및 판별타당성 분석 결과는 표 4-7과 같다.

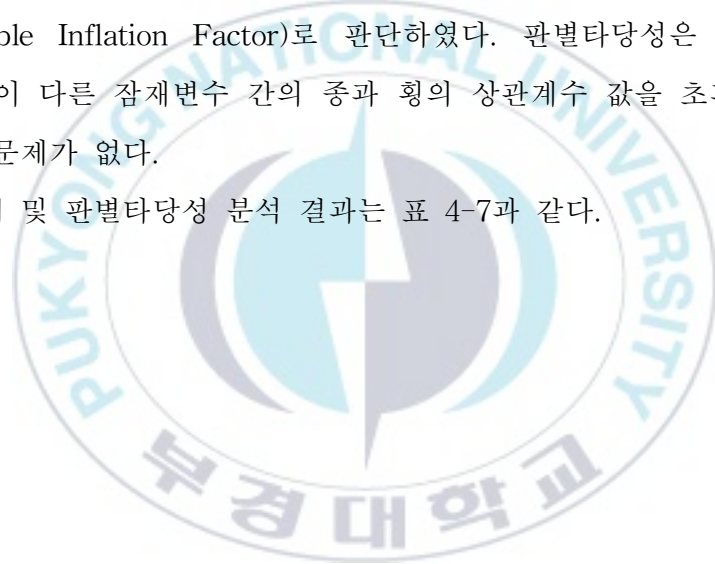


표 4-7. 상관관계 및 판별타당성 분석 결과

변수	AVE	정보기술능력	인터넷은행의 증가	은행간 경쟁 심화	은행의 지원 축소	개인 역량	조직 역량	관리 역량	서비스 몰입	직무 성과
정보 기술 능력	0.544	0.737								
인터넷은행의 증가	0.550	0.305	0.742							
은행간 경쟁 심화	0.517	0.635	0.316	0.719						
은행의 지원 축소	0.632	0.717	0.124	0.664	0.795					
개인 역량	0.586	0.687	0.267	0.695	0.717	0.765				
조직 역량	0.579	0.610	0.218	0.648	0.660	0.668	0.761			
관리 역량	0.554	0.658	0.277	0.677	0.236	0.599	0.510	0.744		
서비스 몰입	0.532	0.641	0.292	0.718	0.450	0.716	0.687	0.626	0.729	
직무 성과	0.550	0.605	0.298	0.622	0.251	0.572	0.498	0.660	0.628	0.742

표 4-7에 제시한 바와 같이, AVE의 제곱근 값이 상관계수의 종과 횡의 값을 초과하므로 판별 타당성에는 문제가 없는 것으로 판단된다.

다중공선성 통계량(분산팽창요인: VIF(Variance Inflation Factor))은 표 4-8과 같다.

표 4-8. 공선성 통계량

요 인	내부 VIF
정보기술능력	4.017
인터넷은행의 증가	1.150
은행 간 경쟁심화	3.462
은행의 지원축소	2.193
개인역량	2.158
조직역량	1.870
관리역량	1.614
서비스몰입	1.000

잠재변수들 간의 내부 VIF 값이 5 미만일 경우 다중공선성이 존재하지 않는 것으로 평가되는데 표 4-8에 제시한 바와 같이, 본 연구의 모든 연구가설 검정 결과에서 내부 VIF 값들이 모두 5 미만으로 다중공선성 문제는 발생하지 않았다.

4. 구조모형의 검정

Smart PLS 4.0을 사용한 2단계 분석법을 적용하여 구조모형을 검정하였다. 첫 번째 단계에서 측정변수들이 정확하게 측정되었는가를 검정하였다. 이 단계에서는 문제가 있는 측정항목은 제거되는데 본 연구에서는 요인적재 값이 기준치인 0.6을 모두 초과하므로 제거된 항목은 없었다. 두 번째 단계에서는 개념 간 경로계수의 통계적 유의성을 검정하여 구조모형을 추정하였다.

1) 연구모형의 적합도 분석

Smart PLS 4.0을 사용한 구조모형 분석을 통하여 경로계수와 내생변수에 대한 R^2 (결정계수)값을 도출하였다. 내생변수에 관한 R^2 값은 예측변수가 갖는 총변동 중에서 독립변수에 의해 설명되는 비율을 의미한다. Cohen(1988)은 R^2 값이 0.26 이상이면 적합도를 ‘상(high)’으로, 0.25~0.13이면 ‘중(middle)’으로, 0.13 미만은 적합도를 ‘하(low)’로 표시할 수 있다.(Cohen, 1988). 구성요소 값이 개인역량(0.651), 조직역량(0.600), 관리역량(0.636)과 서비스몰입(0.636), 직무성과(0.685)에 대한 결정계수(R^2) 값은 ‘상(high)’으로 나타났다.

가설검정을 위해 본 연구에서 설정한 연구모형의 적합도 분석 결과 금융환경변화의 각 요인이 개인역량에 미치는 영향에 대한 분석모형의 적합도를 나타내는 $R^2=0.651$ 로서 개인역량은 외생변수에 의해 통계적으로 유의한 65.1%의 설명력을 가짐으로써 분석모형의 타당성에는 문제가 없는 것으로 나타났다. 금융환경변화의 각 요인이 조직역량에 미치는 영향에 대한 분석모형의 적합도를 나타내는 $R^2=0.600$ 으로서 조직역량은 외생변수에 의해 통계적으로 유의한 60.0%의 설명력을 가짐으로써

분석모형의 타당성에는 문제가 없는 것으로 나타났다. 금융환경변화의 각 요인이 관리역량에 미치는 영향에 대한 분석모형의 적합도를 나타내는 $R^2=0.636$ 으로서 관리역량은 외생변수에 의해 통계적으로 유의한 63.6%의 설명력을 가짐으로써 분석모형의 타당성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량)이 서비스몰입에 미치는 영향에 대한 분석모형의 적합도를 나타내는 $R^2=0.636$ 으로서 서비스몰입은 외생변수에 의해 통계적으로 유의한 63.6%의 설명력을 가짐으로써 분석모형의 타당성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

서비스몰입이 직무성과에 미치는 영향에 대한 분석모형의 적합도를 나타내는 $R^2=0.685$ 로서 직무성과는 외생변수에 의해 통계적으로 유의한 68.5%의 설명력을 가짐으로써 분석모형의 타당성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

2) 가설의 검정 및 해석

그림 4-1은 각 항목의 변인들 간의 관계를 나타낸 것으로 실선 화살표 방향은 영향을 미치는 경로를 의미하는데 이를 통하여 가설의 채택 여부를 결정하였다. 가설의 채택 유무는 유의도 수준(significant level)과 t-통계량(t-statistics)을 기준으로 결정하였다. 본 연구에서 유의도 수준은 일반적인 사회과학 분야의 기준인 $p<0.05$ (t값: ± 1.96 이상), $p<0.01$ (t값: ± 2.58 이상) 및 $p<0.001$ (t값: ± 3.30 이상)을 적용하였다.

(1) 가설 H1의 검정 및 해석

① 가설 H1-1의 “정보기술능력은 개인역량에 정(+)의 유의적인 영향을

미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.458$, $t=3.264$, $p<0.01$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

② 가설 H1-2의 “정보기술능력은 조직역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.500$, $t=3.575$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

③ 가설 H1-3의 “정보기술능력은 관리역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.617$, $t=3.897$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

이러한 검정결과는 정보기술능력이 업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량)에 유의적인 양(+)의 영향을 미친다는 것을 의미한다.

(2) 가설 H2의 검정 및 해석

①가설 H2-1의 “인터넷은행의 증가는 개인역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 95%에서 통계적으로 유의한($\beta=-0.007$, $t=0.155$, $p>0.05$) 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 기각되었다.

②가설 H2-2의 “인터넷은행의 증가는 조직역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 95%에서 통계적으로 유의한($\beta=-0.001$, $t=0.027$, $p>0.05$) 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 기각되었다.

③가설 H2-3의 “인터넷은행의 증가는 관리역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 95%에서 통계적으로 유의한($\beta=-0.012$, $t=0.162$, $p>0.05$) 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 기각되었다.

이러한 검정결과는 인터넷은행의 증가가 업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량)에 유의적인 영향을 미치지 않는다는 것을 의미한다.

(3) 가설 H3의 검정 및 해석

① 가설 H3-1의 “은행 간 경쟁심화는 개인역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.346$, $t=3.600$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

② 가설 H3-2의 “은행 간 경쟁심화는 조직역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.553$, $t=8.765$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

③ 가설 H3-3의 “은행 간 경쟁심화는 관리역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.541$, $t=4.529$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

이러한 검정결과는 은행 간 경쟁심화가 업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량)에 유의적인 양(+)의 영향을 미친다는 것을 의미한다.

(4) 가설 H4의 검정 및 해석

① 가설 H4-1의 “은행의 지원축소는 개인역량에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 95%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.198$, $t=1.755$, $p>0.05$) 영향을 미치지 않는 것으로 나타나

기각되었다.

② 가설 H4-2의 “은행의 지원축소는 조직역량에 정(+)^의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.321$, $t=3.466$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

③ 가설 H4-3의 “은행의 지원축소는 관리역량에 정(+)^의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.565$, $t=3.855$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

이러한 검정결과는 은행의 지원축소가 조직역량, 관리역량에 유의적인 양(+)^의 영향을 미쳤으며, 개인역량에는 유의한 영향을 미치지 않는다는 것을 의미한다.

(5) 가설 H5의 검정 및 해석

① 가설 H5-1의 “개인역량은 서비스몰입에 정(+)^의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 95%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.185$, $t=2.156$, $p<0.05$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

② 가설 H5-2의 “조직역량은 서비스몰입에 정(+)^의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.199$, $t=3.354$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

③ 가설 H5-3의 “관리역량은 서비스몰입 정(+)^의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.714$, $t=8.259$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

이러한 검정결과는 업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량)은

서비스몰입에 유의적인 양(+)의 영향을 미친다는 것을 의미한다.

(6) 가설 H6의 검정 및 해석

가설 H6의 “서비스몰입은 직무성과에 정(+)의 유의적인 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 유의수준 99.9%에서 통계적으로 유의한($\beta=0.828$, $t=14.473$, $p<0.001$) 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

이러한 검정 결과는 서비스몰입이 직무성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미친다는 것을 의미한다.

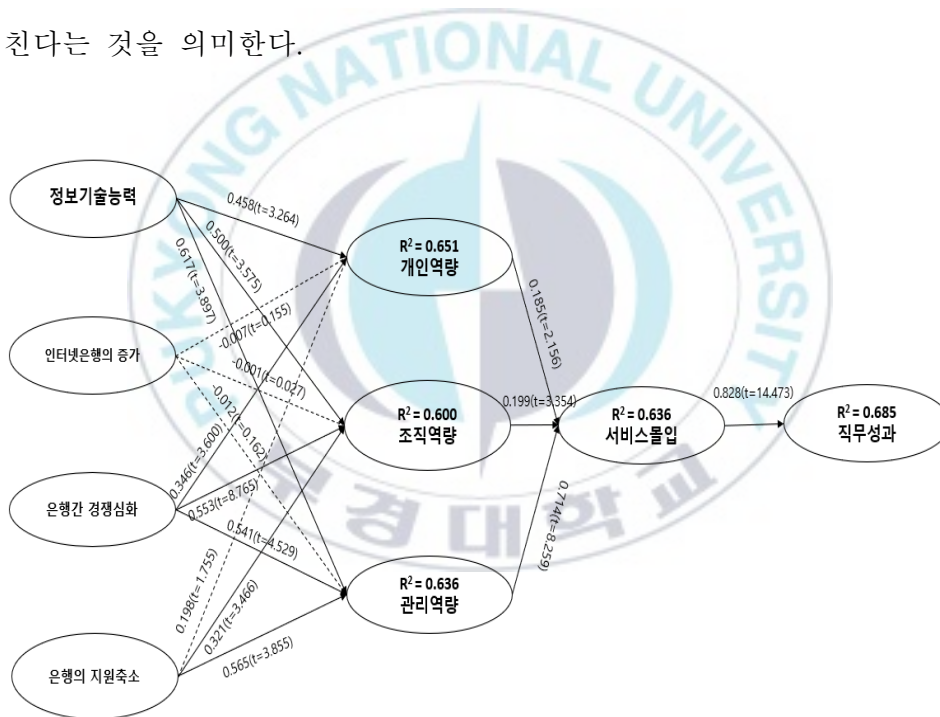


그림 4-1. 구조모형 분석 결과

3) 가설의 검정 결과

앞에서 살펴본 구조방정식모형 분석 결과를 토대로 다음과 같은 가설검정 결과를 도출하였다.

첫째, 금융환경변화에서 가설 H1-1, H1-2, H1-3의 정보기술능력은 업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량)에 정(+)^의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 금융환경변화에서 가설 H2-1, H2-2, H2-3의 인터넷은행의 증가는 업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량)에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, 금융환경변화에서 가설 H3-1, H3-2, H3-3의 은행 간 경쟁심화는 업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량)에 정(+)^의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 금융환경변화에서 가설 H4-2, H4-3의 은행의 지원축소는 조직역량, 관리역량에 정(+)^의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 H4-1의 은행의 지원축소가 개인역량에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

다섯째, 업무역량에서 가설 H5-1의 개인역량은 서비스몰입에 정(+)^의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

여섯째, 업무역량에서 가설 H5-2의 조직역량은 서비스몰입에 정(+)^의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

일곱째, 업무역량에서 가설 H5-3의 관리역량은 서비스몰입에 정(+)^의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

여덟째, 가설 H6에서 서비스몰입은 직무성과에 정(+)^의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

PLS 구조방정식 모형 분석 결과를 기반으로 한 가설검정 결과를

요약하면 표 4-9와 같다.

표 4-9. 가설검정 결과 요약

가설 경로	표준화 계수(β)	t 값	채택 유무
H1-1 : 정보기술능력 → 개인 역량	0.458	3.264**	채택
H1-2 : 정보기술능력 → 조직 역량	0.500	3.575***	채택
H1-3 : 정보기술능력 → 관리 역량	0.617	3.897***	채택
H2-1 : 인터넷은행의 증가 → 개인 역량	-0.007	0.155	기각
H2-2 : 인터넷은행의 증가 → 조직 역량	-0.001	0.027	기각
H2-3 : 인터넷은행의 증가 → 관리 역량	-0.012	0.162	기각
H3-1 : 은행간 경쟁심화 → 개인 역량	0.346	3.600***	채택
H3-2 : 은행간 경쟁심화 → 조직 역량	0.553	8.765***	채택
H3-3 : 은행간 경쟁심화 → 관리 역량	0.541	4.529***	채택
H4-1 : 은행의 지원축소 → 개인 역량	0.198	1.755	기각
H4-2 : 은행의 지원축소 → 조직 역량	0.321	3.466***	채택
H4-3 : 은행의 지원축소 → 관리 역량	0.565	3.855***	채택
H5-1 : 개인 역량 → 서비스몰입	0.185	2.156*	채택
H5-2 : 조직 역량 → 서비스몰입	0.199	3.354***	채택
H5-3 : 관리 역량 → 서비스몰입	0.714	8.259***	채택
H6 : 서비스몰입 → 직무성과	0.828	14.473***	채택
주 : *p < 0.05, **p < 0.01, *** p < 0.001			

V. 결 론

1. 연구결과의 요약

본 연구는 금융환경변화가 업무역량(개인역량, 조직역량, 관리역량) 및 서비스몰입을 통하여 직무성과에 미치는 영향을 실증적으로 검증하였다. 선행연구를 검토하고 이를 바탕으로 연구모형과 연구가설을 설정하였다. 가설검정을 위해 설문조사를 실시하고, 190부의 설문 결과를 대상으로 PLS 구조방정식모델을 이용하여 분석을 실시하였다. 구조모형 분석 결과를 바탕으로 경로계수 및 내생변수에 대한 결정계수(R^2) 값을 산출하고 가설의 적합성을 검증하였다. 본 연구의 실증분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 금융환경변화에서 정보기술능력은 은행원의 업무역량 즉, 개인역량, 조직역량, 관리역량에 유의한 영향을 미치고, 업무역량은 서비스몰입에 유의한 영향을 미치며, 서비스몰입은 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 은행원의 정보기술능력이 제고되면 업무역량이 향상되고, 향상된 업무역량은 고객에 대한 서비스몰입으로 이어져 궁극적으로는 직무성과가 높아진다는 것을 의미한다.

둘째, 금융환경변화에서 인터넷은행의 증가는 은행원의 업무역량 즉, 개인역량, 조직역량, 관리역량에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 금융환경변화로 인하여 고객의 접점이 인터넷, 모바일로 이동되었고, 인터넷, 모바일의 신속성, 편리성으로 인해 인터넷은행을 이용하는 고객이 증가되어 은행의 기존고객 이탈을 초래해

내점고객이 감소되었지만 은행원의 업무역량에는 영향을 미치지 않는다는 것으로 분석된다.

셋째, 금융환경변화에서 은행 간 경쟁심화는 은행원의 업무역량 즉, 개인역량, 조직역량, 관리역량에 유의한 영향을 미치고, 업무역량은 서비스몰입에 유의한 영향을 미치며, 서비스몰입은 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 금융환경변화에서 은행 간 경쟁심화는 은행원의 업무역량과 서비스몰입에 긍정적인 영향을 미쳐 직무성과가 높아진다는 것을 의미한다.

넷째, 금융환경변화에서 은행의 지원축소는 은행원의 업무역량 중 조직역량, 관리역량에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 개인역량에는 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 금융환경변화에서 공개채용 감소, 비용절감을 위한 운용경비 축소 등의 지원축소는 조직역량, 관리역량에는 금융 기업의 생존을 위해 대고객 서비스몰입을 통한 직무성과 향상이 절실하여 긍정적인 영향을 미치지만, 명예퇴직 실시에 따른 불안감으로 인해 개인역량에는 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 분석된다.

다섯째, 서비스몰입은 직무성과에 정(+)²의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다, 이러한 결과는 은행원의 대고객 서비스의 몰입 정도가 높으면 직무성과가 향상된다는 것을 의미한다.

상관계수 값을 기준으로 본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 금융환경변화가 개인역량에 미치는 영향력의 크기는, 은행 간 경쟁심화, 정보기술능력, 은행의 지원축소, 인터넷은행의 증가의 순으로 확인되었다

둘째, 금융환경변화가 조직역량에 미치는 영향력의 크기는, 은행 간 경쟁심화, 정보기술능력, 은행의 지원축소, 인터넷은행의 증가의 순으로

확인되었다

셋째, 금융환경변화가 관리역량에 미치는 영향력의 크기는, 은행 간 경쟁심화, 정보기술능력, 은행의 지원축소, 인터넷은행의 증가의 순으로 확인되었다

넷째, 은행원의 업무역량이 서비스몰입에 미치는 영향력의 크기는, 관리역량, 조직역량, 개인역량의 순서로 확인되었다.

위의 내용을 종합하면, 금융환경변화가 업무역량에 미치는 영향력의 크기는 개인역량, 조직역량 및 관리역량 모두에서 은행 간 경쟁심화, 정보기술능력, 은행의 지원축소, 인터넷은행의 증가의 순으로 확인되어 은행원의 업무역량 제고에 가장 큰 영향을 미치는 요인은 금융환경변화 중에서 은행 간 경쟁심화인 것으로 분석되었다. 또한, 은행원의 업무역량이 서비스몰입에 미치는 영향력의 크기는, 관리역량, 조직역량, 개인역량의 순으로 확인되어 은행원의 서비스몰입에 가장 큰 영향을 미치는 요인은 업무역량 중에서 관리역량인 것으로 분석되었다. 본 연구를 통하여 은행원들은 금융환경변화 중 은행 간 경쟁이 심화된 상황에서 은행원의 직무성과를 극대화하기 위해서는 은행원의 관리역량을 제일 중요한 가치로 인식하고 있는 것으로 확인되었다.

2. 연구의 시사점

본 연구의 검정결과에 대한 학문적 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 서비스업을 중심으로 개인역량이 서비스몰입과 직무성과에 미치는 효과를 분석한 대부분의 선행연구와는 달리 은행업을 대상으로 개인역량뿐만 아니라 조직역량 및 관리역량을 포함한 기업단위의 업무역량에 대한 효과를 실증적으로 검정했다는 점에서 선행연구와 차별화된 의의가 있다.

둘째, 은행원의 업무역량에 영향을 미치는 금융환경 변화요인을 파악함으로써 향후 은행의 업무역량에 대한 효과를 검정하는 데 기초자료로 활용될 수 있다는 측면에서 학문적 의의를 찾을 수 있다.

본 연구의 검정 결과에 대한 실무적 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 검정 결과에서 업무역량에 가장 큰 영향을 미치는 금융환경변화 요인은 은행 간 경쟁심화로 파악되었다. 정보기술능력도 은행 간 경쟁심화 다음으로 업무역량에 영향을 미치는 요인으로 파악되었다. 본 연구의 검정결과는 은행이 개인역량, 조직역량 및 관리역량을 높이기 위한 방안을 마련하는 과정에서 고려해야 할 요인과 요인 간의 상대적 중요성을 파악할 수 있다는 점에서 의의가 있다.

둘째, 업무역량에서 서비스몰입에 영향을 미치는 영향력의 크기는 관리역량이 가장 크고 그 다음이 조직역량과 개인역량의 순으로 나타났다. 이러한 연구결과는 은행원이 서비스몰입을 증가시키기 위해서는 업무역량 가운데 개인역량보다는 관리역량 및 조직역량을 우선적으로 고려해야 함을 의미한다. 그러나 은행원의 개인역량도 서비스몰입에 유의한 영향을 미치므로 소홀히 인식해서는 안 될 것이다.

셋째, 금융환경 변화가 은행의 업무역량에 영향을 미치는 효과를

실증적으로 검증한 것은, 금융환경 변화에 적합한 업무역량을 갖추기 위한 은행의 경쟁력 향상 노력에 필요한 근거자료를 제공할 수 있다는 측면에서 실무적 의의가 있다.



3. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구의 한계점 및 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 다양한 집단을 대상으로 표본을 선정하였지만, 분석에 활용한 유효표본 수는 190개이다. 향후 연구에서는 표본의 크기를 확장하여, 연구 결과를 확인할 필요가 있다. 이러한 분석은 연구 결과의 외적 타당성을 높이는 방안이 될 수 있다.

둘째, 본 연구에서는 금융환경변화 요인을 정보기술능력, 인터넷은행의 증가, 은행 간 경쟁심화, 그리고 은행의 지원축소로 한정하였다. 그러나 금융환경의 변화속도가 빠르고 새로운 요인이 지속적으로 등장하기 때문에, 본 연구에서 고려한 요인 이외에도 다양한 요인이 추가로 고려될 수 있다. 향후 연구에서는 이러한 요인들이 추가된 금융환경변화로 연구를 실시할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 직무성과를 최종적인 성과변수로 파악하고, 직무성과에 영향을 미치는 금융환경변화, 업무역량 및 서비스몰입을 설문조사를 이용하여 자료를 수집한 후 검정을 실시하였다. 향후 연구에서는 설문조사로 파악한 직무성과 이외에 금융환경변화가 조직성과와 관련한 이차 자료를 이용하여 검정을 실시할 필요가 있다.

[참 고 문 헌]

< 국내문헌 >

- 강도용, 홍경옥 (2005). 여행업의 임파워먼트가 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구: 여행상품개발자를 중심으로. *한국관광학회*, 29(2), 507-522.
- 김대현 (2021). 국내 전자금융의 환경 변화와 그 과제: 전자금융의 변화 전망과 시사점을 중심으로. *디지털융복합연구*, 19(5), 229-239.
- 김명재 (2019). 인터넷뱅킹서비스 혁신수용에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 : 정부규제의 조절효과를 중심으로. *한성대학교 석사학위논문*.
- 김상태, 김홍백, 심창섭 (2008). 골프장 캐디의 직무스트레스 요인이 직무만족과 직무이직에 미치는 영향. *한국체육학회지*, 47(1), 93-103.
- 김영주, 유태용 (2009). 개인 특성이 조직 내 사회적 네트워크 크기에 미치는 영향과 직무수행에 대한 사회적 네트워크 크기와 강도의 효과. *한국심리학회지*, 22(1), 27-51.
- 김재환 (2011). 기업교육담당장자의 개인역량이 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구. *단국대학교 석사학위논문*.
- 김정근, 하규수 (2016). 금융기관의 내부마케팅정책이 종업원의 직무만족과고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. *한국산학기술학회 논문지*, 17(2), 678-689.
- 김한집 (2022). 지식공유 코칭이 혁신 활동 성과에 미치는 영향분석. *문화와 융합*, 44, 747-770.
- 김현규 (2015). 전산세무회계(KcLep) 교육에서 특성변수가 교육성과에 미치는 영향. *부경대학교 박사학위논문*.

- 김훈, 박나연, 김주영, 이창순, 박지수 (2020). 우리나라 은행산업의 미래와 시사점. 한국은행 조사통계월보.
- 박경미 (2012). 농협이 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향: 직무만족, 조직몰입, 직무성과를 중심으로. 한국협동조합연구, 30(1), 1-27.
- 박채진, 류두진 (2018). 국내 인터넷전문은행의 발전 방향. 한국경영학회, 47(3), 549-576.
- 박형근, 최중호 (2016). 은행산업의 경쟁도 현황 및 금융안정에 미치는 영향. 한국은행 조사통계월보.
- 삼정 KPMG 경제연구원, 곽호경, 최연경, 김규림 (2021). 은행산업에 펼쳐지는 디지털 혁명과 금융패권의 미래. (Samjong Insight 제73호).
- 삼정 KPMG 경제연구원, 김광석, 이광용, 조민주 (2017). 금융산업, 4차 산업혁명과 만난다. (Samjong Insight 제73호).
- 서창적, 남관우 (2016). 서비스표준화, 직무만족 및 고객지향성 간의 관계: 애프터서비스 산업을 중심으로. 서비스경영학회지, 17(5), 29-54.
- 안병린, 김형철, 윤종록 (2017). 은행원 영업역량이 직무성과에 미치는 영향. 한국인적자원개발학회 학술연구발표회 발표논문집, 135-153.
- 안성혁 (2004). 종업원의 서비스몰입과 고객지향성이 서비스품질에 미치는 영향: 정규직과 비정규직의 비교를 중심으로. 서비스경영학회지, 5(3), 77-105.
- 이규석 (2020). 금융환경 변화에 따른 은행 복합형고객장 실내공간 변화에 관한 연구: 국내 하나은행 사례를 중심으로. 건국대학교 석사학위논문.
- 이민수 (2020). 통합적 모형을 활용한 기업의 핵심역량, 경쟁전략이 경영성과에 미치는 경향에 관한 연구. 위덕대학교 박사학위논문.
- 이상진, 김하균 (2022). 금융환경 변화가 은행원의 심리적 소진 및 전문적 자아개념에 미치는 영향. 아시아태평양융합연구교류논문지, 8(5), 11-20.

- 이성아, 엄우용 (2013). 직급, 경력, 학력에 따라 중소기업의 HRD담당자가 지각하는 역량 및 역할의 차이. *기업교육과 인재연구*, 15(1), 51-77.
- 이애주, 전정연 (2011). 외식기업의 핵심역량이 조직유효성에 미치는 영향: 패밀리레스토랑 중심으로. *외식경영연구*, 14(1), 27-45.
- 이인재, 김성우 (2012). 자활실무자 직무만족 및 이직의도 연구. *한국사회복지 행정학회지*, 14(2), 1-25.
- 이종수 (2010). 조직혁신문화가 조직구조와 직무만족에 미치는 영향. *중앙대학교 국가정책연구소*, 24(1), 29-53.
- 이형석 (2010). **사회과학 논문의 기초**. 서울 : 한경사.
- 정명섭 (2022). 비대면 거래 대세되자... 4대은행 인력줄고 인터넷은행은 늘고. *아주경제신문*. https://www.ajunews.com/view/2022022_0092636170
- 정해철, 김하균 (2021). 은행원의 개인역량이 조직성과에 미치는 영향에 관한연구. *아시아태평양융합연구교류논문지*, 7(8), 69-78.
- 조희일 (1991). 한국사회복지분야의 자원봉사 행동과 관련된 개인 및 조직 특성에 관한 연구. *한국사회복지학*, 18, 117 - 151.
- 지성구 (2006). 서비스기업의 사회적 책임활동이 종업원의 조직신뢰와 서비스몰입에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 19(5), 867-893.
- 한국금융연구원, 이대기, 김우진, 권홍진 (2020). 2020년 은행산업 전망과 과제. (KIF 금융분석 리포트 제2020-3호).
- 홍경옥 (2017). 여행사 종사원의 직무특성이 직무스트레스, 직무만족에 미치는 영향. *한국관광·레저학회*, 29(12), 177-194.

< 국외문헌 >

- Babin, B., & Boles, S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of retailing*, 72(1), 57-75.
- Becker, B., & Gerhart, B.(1996). The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects. *Academy of Management Journal*, 39(4), 779-801.
- Bharadwaj, A. S. (2000). A Resource-based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation. *MIS Quarterly*, 24(1), 169-196.
- Bolton, M. (1993). Organizational innovation and substandard performance: When is necessary the mother of innovation? *Organization Science*, 4, 57-75.
- Borman, R., & Motowidlo, S. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*, in Schmitt, N. & Borman, W. C.(eds.). *Personnel Selection in Organizations*, CA: Jossey-Bass.
- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley.
- Brown, C., & Medoff, J. (1989). Employer size: wage effect. *Journal of Political Economy*, 97(5), 1027-1059.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences(2nd)*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Collins, C., & Smith. K. (2006). Knowledge Exchange and Combination:

- The Role of Human Resource Practices in the Performance of High-Technology Firms. *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-560.
- Guo, S., & Jamal, Z. (2007). Nurturing cultural diversity in higher education: a critical review of selected models. *Canadian Journal of Higher Education*, 37(3), 27-49.
- Ingraham, P., & Donahue, A. (2000). *Dissecting the black box revisited: Characterizing government management capacity. In governance and performance: New perspectives, edited by Carolyn J. Heinrich and Laurence E. Lynn, Jr., 292-318. Washington, DC: Georgetown University Press.*
- Ittner, C., & Larcker, D. (1998). Are nonfinancial measures leading indicators of financial performance? An analysis of customer satisfaction. *Journal of Accounting Research*, 36, 1-35.
- Kochanski, T., & Ruse, H. (1996). Designing a competency based human resources organization. *Human Resource Management*, 35(1), 19-33.
- McClelland, D. (1975). *Power: The inner experience*. NY: Irvington.
- Mirabile R. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling, *Training and Development*. 73-77.
- Milkovich, G. T. (1993). Restructuring Human Resource Management. *Double Shift: Transforming Work in Postsocialist and Postindustrial Societies: a US-post-Soviet Dialogue*. 209.
- Mohr-Jackson, I. (1993). Comparing total quality with market orientation: An in-depth interview approach. *American Marketing*

- Association*, 427-432.
- Motowidlo, S., & Scotter, J. V. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill.
- Peccei, R., & Rosenthal. P. (1997). The antecedents of commitment to customer service: Evidence from a UK service context. *International Journal of Human Resource Management*, 8(1), 66-86.
- Prahalad, C., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 79-91.
- Rousseau, D. M. (1997). Organizational behavior in the new organizational age. *Annual Review of Psychology*, 48(1), 515-546.
- Sadun, R. N. (2017). Why do we undervalue competent management? *Harvard Business Review*, September-October, 120-127.
- Sparrow, P. (1996). Linking competencies to pay: Too good be true. *People Management*, 2(23), 1-6.
- Spencer, L., & Spencer. S. (1993). *Competence at work*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Tett., & Meyer. (1993). Job Stisfaction, Oganizational commitment, noverintention, and Trnover: Pth analyses based on meta analytic ndings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Zingheim. (1996). Competencies and competency models: Does one size fit all. *ACA journal*, 5(1), 56-65.

[부 록]

<설 문 지>

안녕하십니까?

저는 부경대학교 대학원 정보시스템학과 박사과정을 수료하고, 학위논문 준비 중인 이상진입니다. 바쁘신 중에도 본 설문에 응해 주신 데 대하여 깊은 감사를 드립니다.

본 설문지는 “**금융환경변화가 은행원의 직무성과에 미치는 영향 : 정보기술발달을 중심으로**”에 관한 내용입니다.

설문지의 각 항목에는 정답이 없으므로, 평소에 귀하께서 생각하시는 바를 솔직하게 답변해 주십시오. 아울러 귀하께서 응답해 주시는 모든 내용은 통계법 제33조(비밀의 보호)에 따라 비밀이 보장되고, 연구목적 이외의 다른 목적으로는 사용되지 않으며, 특정 개인이나 기업에 노출되지 않을 것입니다.

가급적이면 진솔한 응답을 해주셔서 효과적인 연구가 진행될 수 있도록 부탁드립니다. 감사합니다.

2022년 11월

부경대학교 대학원 정보시스템학과

지도교수 : 김 하 균

연구자 : 박사과정 이 상 진

연락처 : 010 - 4591 - *****

Email : *****@hanmail.net

※ 해당 설문 문항에 가장 적합하다고 생각하시는 항목에 ‘√’ 표시하여 주십시오.

I. ‘인구·통계학적 일반사항’에 관한 질문.

번호	설문내용	①	②	③	④	⑤
1	귀하의 성별은?	남자	여자			
2	귀하의 연령은?	25세 미만	25세 ~ 35세미만	35세 ~ 45세미만	45세 ~ 55세미만	55세 이상
3	귀하의 결혼 여부는?	미혼	기혼			
4	귀하의 학력은?	고등학교 졸업	전문대학 졸업	대학 졸업	석사 졸업	박사과정 이상
5	귀하의 근무 기간은?	5년 미만	5년 ~ 10년미만	10년 ~ 15년미만	15년 ~ 20년미만	20년 이상
6	귀하의 직위는?	행원급	대리급	과장/차장급	부지점장급	부서장/지점장급

II. 금융환경변화에 관한 질문.

2.1. ‘정보기술능력’에 관한 문항.

번호	설문내용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	업무량의 데이터화(창구별 업무량 데이터화, 내점 고객수 데이터화 등)가 되었다.					
2	핀테크, 빅테크의 등장으로 인한 정보기술능력이 변화하였다.					

2.2. ‘인터넷 은행 증가’의 영향에 관한 문항.

번호	설 문 내 용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	인터넷 은행의 증가로 인하여 내점고객 수가 감소하였다.					
2	인터넷 전문은행의 신속성, 편리성으로 은행 간 경쟁 심화로 인하여 많은 고객이 이탈하였다.					
3	인터넷은행 증가로 일반 고객들의 인터넷, 모바일 이용이 증가하였다.					

2.3. ‘은행 간 경쟁심화’에 관한 문항.

번호	설 문 내 용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	은행 간 경쟁이 심화되었다.					
2	은행 간 경쟁 심화로 기존 은행도 혁신적으로 변화하고 있는 중이다.					
3	은행 간 경쟁심화로 비용절감이 현실화 되었다.					
4	인터넷 및 스마트폰을 생활화하는 고객들은 인터넷 전문은행으로 많이 이탈되었다.					

2.4. ‘은행의 지원축소’에 관한 문항.

번호	설 문 내 용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	금융환경 변화로 인한 비용 절감으로 인하여 영업점의 명예퇴직 실시 및 공개채용이 감소되었다.					
2	금융환경 변화로 비용 절감을 위해 운용경비가 축소되었다.					

Ⅲ. 은행원의 업무역량에 관한 질문.

3.1. 은행원의 '개인역량'에 관한 문항.

번호	설 문 내 용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	나는 목표를 위해 계획적으로 살아간다.					
2	나는 매사 성실함과 끈기가 있다.					

3.2. 은행원의 '조직역량'에 관한 문항.

번호	설 문 내 용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	내가 근무하는 은행은 조직 구성원들에게 교육 훈련을 정기적으로 지원하고 있다.					
2	내가 근무하는 은행은 고객의 다양한 요구를 적극적으로 수렴하고 이를 개선 반영하기 위해 최선을 다하고 있다.					
3	내가 근무하는 은행은 금융환경 변화에 적극적이고, 신속하게 대응할 수 있도록 역량을 강화하고 있다.					
4	내가 근무하는 은행에서 지원하는 교육훈련 프로그램은 전반적으로 우수한 편이다.					

3.3. 은행원의 '관리역량'에 관한 문항.

번호	설 문 내 용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	나의 디지털 변환 서비스 수준은 효율적으로 배치, 운영되고 있고 적절한 편이다.					
2	나는 고객의 요구를 신속히 파악, 반영하는 조직체계가 효과적으로 구축되어 있다.					
3	나는 경쟁은행 대비 높은 품질의 서비스를 고객에게 제공하고 있다.					

IV. 은행원의 '서비스몰입'에 관한 문항.

번호	설 문 내 용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	나는 힘차고, 열정적으로 일하는 편이다.					
2	나는 내가 하는 일에 대해 자랑스럽게 생각한다.					
3	나는 일을 활기차게 할 때 기분이 좋다.					
4	나는 일을 하는 것에 흥분할 만큼 몰입되어 있다.					

V. 은행원의 '직무성과'에 관한 문항.

번호	설 문 내 용	매우 부정	부정	보통	긍정	매우 긍정
1	내가 수행하는 업무의 질은 우수하다.					
2	나는 지금까지 주어진 목표를 잘 달성했다.					
3	나는 다른 은행원에 대비해서 성과가 높다.					

감사합니다!