韓國心理學會誌: 産業 및 組織
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
1999. Vol. 12, No. 1, 23-37.

자동차 영업에서의 서비스 품질, 서비스 수행 및 조직 요인의 관계

김 수 영 · 박 세 영

성동고용안정센타 전북대학교 심리학과

본 연구는 서비스의 중요성을 서비스업에만 국한시키지 않고 물적 제품에 부가되는 서비스에 대해 연구함으로써, 서비스 품질의 적용영역을 확장시키고자 하였다. 그러기 위해 물적 제품에 부가되는 서비스인 자동차 영업소의 서비스 품질과 영업사원의 서비스 수행에 영향을 주는 조직 요인을 규명하고자 하였다. 자동차 영업소의 영업사원을 통해 자동차를 구입한 273명을 대상으로 Parasuraman 등(1991)이 개발한 개정 SERVQUAL 척도를 사용하여 자동차 영업소의 서비스 품질을 알아보았다. 그 결과 자동차 영업소의 서비스 품질은 고객 이해, 정확한 업무 처리, 유형성이라는 3개 요인으로 구성되는 것으로 나타났다. 영업사원의 서비스 수행에 영향을 주는 조직 요인을 밝히기 위해 관련된 선행 요인 아홉 개를 조직 요인으로 가정하고, 개정 SERVQUAL 척도에서 유형성과 관련된 문항을 제외한 21개 문항을 수행 준거로 삼아 영업사원 141명을 대상으로 조사를 실시하였다. 조직요인이 수행을 얼마나 잘 예언하는지 알아보기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과 조직 요인 중 팀웍과 종업원-직무 적합성의 두 개의 요인이 영업사원의 서비스 수행에 통계적으로 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 마지막으로 본 연구의 시사점과 제한점을 제시하였다.

최근 서비스업이 급속히 성장하면서, 국가 경제에서 차지하는 서비스업의 중요성이 점차 증가하고 있다. 미국의 경우, 1970년대 사경제에서 서비스 부문이 차지한 총비용이 55%에 불과했으나 1990년에는 75%에 이르렀다(이영희, 1994). 우리 나라의 경우 1995년도 산업 구조면에서 서비스업의 비중이 39.4%를 차지하고, 경제 활동 인구의 64%가 서비스업에 종사하고 있다(재정경제원, 1997; 통계청, 1997). 이는 금융, 정보, 통신, 운송, 유통 등의 서비스 분야가 국가 산업 발전의 근간을 이루며 경제 발전에 크게 공헌하고 있음을 나타낸다. 그러나 서비스의 중요성은 서비스업에만 국한되는 것이 아니다. 제조업 역시 물적인 제품만으로는 확실한 차별화 수단이 될 수 없기 때문에, 제품에 대한 정의를 계속 확장시켜 물적 제품에 부가되는 서비스도 제품의 영역에 포함시켜야 한다는 주장이 제기되었다(Kotler, 1988).

그렇지만 제품의 품질은 평가가 비교적 용이하나 서비스 품질은 서비스가 지니고 있는 무형성, 비분리성, 가변성 그리고 소멸성 때문에 품질을 관리하기가 매우 어렵다(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985). 서비스 품질을 관리하기 어려운 또다른 이유는 서비스 품질을 제공하는 조직과 종업원 자체에 있다. 서비스는

물건이 아닌 일련의 행동 또는 과정이고, 서비스 제품의 생산과 소비 과정에서 고객과 종업원간의 직접적인 대면 접촉이 발생하는데, 서비스의 수행을 결정짓는 인적 관리의 어려움과 조직 구조적 문제들로 인해 효율적인 서비스 개선이 쉽지 않다(곽원섭, 1995; Gronroos, 1978; Sasser & Arbert, 1976). 이와 같은 문제들은 최근 국내 경기의 전반적인 침체 현상과 상대적인 소비자의 구매력 상실 그리고 외국 업체와의 경쟁으로 인해 격심한 소용돌이에 휘말리고 있는 국내 자동차 업계에도 시사하는 바가 크다.

본 연구는 이 점에 주목하고 서비스를 차별화 전략과 가격 경쟁을 피할 수 있는 하나의 방안으로 사용하기 위해, 소비자가 자동차 구입시 가장 먼저 접하는 자동차 영업소의 서비스 품질과 자동차 영업소의 일선 종업원인 영업사원의 서비스 수행에 영향을 주는 요인들을 알아보았다. 그리고 이를 토대로 서비스 품질을 높일 수 있는 방안을 찾는데 그 목적이 있다.

서비스와 서비스 품질의 정의 및 특성

서비스에 관한 여러 학자들의 정의를 정리하면, 서비스는 무형적 형태를 띠는 일련의 활동으로서 고객과 일선 서비스 종업원들의 상호작용으로부터 발생하는 것이다(Gronroos, 1978; Sasser & Arbert, 1976; Stanton, 1984). 또한 서비스는 무형성, 비분리성, 가변성 그리고 소멸성이라는 네 가지 특성을 갖는다(Parasuraman, et al., 1985). 무형성(intangibility)이란 서비스는 활동 그 자체로 고객의 욕구를 채워 주는 것이기 때문에, 객관적으로 누구나 볼 수 있는 형태를 제시할 수 없으며 물체처럼 만지거나 볼 수 없다는 것이다. 비분리성(inseparability)이란 서비스는 생산과 소비가 동시에 일어나므로 서비스 제공자에 의해 제공되는 것과 동시에 고객에 의해 소비된다. 그러므로 사람에게 의존하는 바가 크고, 인간이 갖는 기능, 기술, 태도 등에 의해 크게 좌우된다는 것이다. 가변성(heterogeneity)이란 서비스의 생산 및 제공 과정에는 여러 가변적 요소가 많기 때문에 고객에 따라, 또는 시간에 따라서 서비스가 다를 가능성이 있다는 것이다. 마지막으로 소멸성(perishability)이란 판매되지 않은 서비스는 사라져 재고로 보관할 수 없다는 것으로 제품의 편익은 제품의 소유나 물리적 속성에서 나오지만 서비스의 편익은 서비스 창출이나 수행으로부터 발생하기 때문에 보관이 불가능한 특성을 가진다. 서비스는 이러한 고유한 특성으로 인해 체계적인 품질 관리가 어렵고, 재화와는 상이한 차원으로 그 품질이 평가될 수밖에 없다(Carman, 1990). 지금까지 살펴 본 것처럼 서비스는 객관적으로 품질을 평가하기 어렵다. 그러므로 서비스는 소비자의 주관적 판단에 의해 평가될 수밖에 없고, 서비스 품질은 소비자의 입장에서 관리되어야만 한다(Shostack, 1977).

서비스 품질의 지각과 서비스 품질의 측정

서비스 품질은 제품 품질과는 달리 불량률이나 내구성과 같은 객관적인 척도에 의한 측정이 어렵기 때문에 소비자의 지각을 통해 측정하고 있다. 즉, 소비자들은 과거의 경험, 개인적 욕구, 기업의 외부 커뮤니케이션의 영향에 의해서 서비스 구매 이전에 그것에 대한 기대를 가지며, 이러한 기대와 소비자들이 실제로 제공받은 서비스에 대한 지각을 비교하여 서비스 품질을 지각한다. Parasuraman 등(1985)의 탐색적 연구 결과, 이러한 서비스 품질을 평가하기 위해 소비자들이 사용하는 준거인 유형성(tangibles), 신뢰성(reliability), 반응성(responsiveness), 능력(competence), 예절(courtesy), 신용도(credibility), 안정성(security), 접근 가능성(access), 커뮤니케이션(communication), 고객을 이해하기(understanding the customer)라는 10개의 차원이 밝혀졌다.

그후, Parasuraman 등(1988a)은 보다 다양한 서비스 업종에 공통적으로 적용할 수 있는 일반화된 차원을 밝히기 위한 실증적 조사를 실시하여 서비스 품질을 측정하는 SERVQUAL 척도를 개발하였다. 척도를 만들기 위해 적용한 다양한 통계적 분석 결과, 기존의 10 가지 평가 차원들이 최종적으로 유형성(tangibles), 신뢰성(reliability), 반응성(responsiveness), 확신성(assurance) 그리고 공감성(empathy)의 다섯 가지 차원으로 통합되었다. 여기에서 유형성에는 서비스 기업의 건물이나 설비, 사무용품 등이 포함되고, 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성은 모두 서비스 기업의 여러 부분의 인력들이 보여 주는 대고객 행동이 그 대상이 된다.

SERVQUAL 척도가 개발된 후에 여러 연구자들은 이 척도를 사용하여 각종 서비스 조직의 서비스

품질 차원을 확인하였다. 그 결과, 서비스 품질을 구성하는 차원은 Parasuraman 등(1988a)이 제안한 다섯 가지 차원으로 보편적으로 구성된 것이 아니라 서비스의 유형에 따라 달라질 수 있음이 밝혀졌다. Bresinger 와 Lambert(1990)는 운송회사를 대상으로 SERVQUAL 척도를 사용하여 서비스 품질을 측정한 결과, 차원의 수가 Parasuraman 등(1988a)의 다섯 가지와는 다르게 네 차원으로 나타났다. Babakus와 Boller(1991)가 전기와 가스 회사를 대상으로 SERVQUAL 척도를 사용한 결과, 단순히 부정문으로 묻는 문항과 긍정적으로 묻는 문항의 두 개 차원만이 추출되었다. Carman(1990)은 SERVQUAL 척도를 타이어 상점, 취업 상담소, 진료소의 서비스 품질을 측정하는데 사용했으나, 유형성과 신뢰성 차원만이 Parasuraman 등(1988a)의 연구 결과와 일치하였고 나머지 차원의 문항들은 여러 차원에 걸쳐 나타났다. Parasuraman 등(1988a)의 SERVQUAL 척도를 국내에 적용한 윤명숙(1991)의 연구에서 의료 서비스의 품질은 의사소통, 안전성, 능력, 접근성, 시간적 편리성이라는 다 개 차원으로 구성되어 있는 것으로 밝혀졌다.

이처럼, Parasuraman 등(1988a)의 SERVQUAL 척도를 사용해 서비스 품질 차원을 밝히려고 한 후속 연구들에서는 조사한 서비스 유형에 따라 서비스 품질의 구성 차원이 다르게 나타났다. 이에 따라, Parasuraman, Zeithaml 및 Berry(1991)는 기존 SERVQUAL 척도의 몇 가지 문제점을 보완하여 새로운 개정 SERVQUAL 척도를 만들었다. 이들은 기존의 SERVQUAL 척도가 기대 질문에서 '...해야만 한다(should)'라고 서술되어 있어 기대값의 평균이 너무 높게 나타남을 확인하고, 개정 SERVQUAL 척도에서는 '...할 것이다(will)'로 기대 문항을 모두 수정하였다. 또한 부정문으로 된 문항을 모두 긍정문으로 바꾸었다.

개정 SERVQUAL 척도는 초기 SERVQUAL 척도와 마찬가지로 초기의 다섯 가지 차원이 계속 유지되고 있다. 그러나, 개정 SERVQUAL 척도 역시 여러 학자들의 후속 연구들을 통해 서비스 품질이 동일한 다섯 가지 차원으로 구성된 것이 아님이 밝혀졌다(Cronin & Taylor, 1992; Kenneth, 1993). 개정 SERVQUAL 척도를 국내에 적용한 강승모(1994)의 연구에서도 통신회사의 서비스 품질은 다섯 개의 차원으로 구성되었다. 그렇지만, 유형성, 신뢰성, 확신성 차원은 Parasuraman, Zeithaml 및 Berry(1991)의 연구 결과와 일치하였으나, 나머지 두 차원은 각각 공감성, 반응성, 확신성에 해당하는 문항들이 섞여서 나타났다. 이러한 연구 결과들을 볼 때, 서비스 품질의 구성차원은 업종에 따라 달라짐을 알 수 있다.

조직 요인과 서비스 수행

어느 기업이든 종업원 없이 운영할 수 없으므로, 많은 산업에서 종업원의 자질과 업무에 대한 열의가 경쟁 우위의 주원천이다. 특히 고객과 종업원의 접촉이 많은 업종인 경우 서비스 제공자의 서비스 수행 능력은 곧 서비스 품질 그 자체가 된다. 이러한 서비스 수행, 즉 서비스 품질을 높이는 방법으로 박동건(1993)은 고품질의 서비스를 보상하고, 지지하고, 기대하는 서비스 지향적 조직 풍토를 강조하였다. Schneider와 Bowen(1985)은 은행 장면에서 종업원들이 고객에게 만족스런 서비스를 제공하기 위해서 긍정적인 감독 체계, 높은 성공 기회 등을 촉진할 필요가 있음을 언급했다. Burke(1995)는 고품질 서비스를 제공하도록 종업원들을 지원하는 환경을 제공해주고, 종업원의 만족과 사기를 높일 수 있는 인적 자원 관리 방법을 도입할 필요가 있다고 했다. Bitner, Booms 및 Mohr(1994)는 호텔, 식당, 항공사 종업원들이 보고한 서비스 제공을 위해 종업원과 고객이 접촉하는 서비스 만남(service encounter)을 분석하여 종업원이 고객 만족의 기초임을 밝혔다. 또한, 고객 기대에 대한 정보를 받은 종업원들의 서비스 수행이 더 우수하다는 것을 밝힌 연구들도 있다(Klose & Finkle, 1995; Tse, Nicosia & Wilton, 1990).

서비스 품질을 개선하기 위한 또 다른 방법은 서비스 품질의 선행 요인이 무엇인지 밝혀 이를 바탕으로 서비스에 대한 고객의 기대와 실제 서비스 지각의 차이가 최소화되도록 하여 서비스 품질을 향상시키는 것이다. 이러한 관점에서 Parasuraman 등(1985, 1988b)은 서비스 조직 내에서의 네 가지 갭(gap)이 고객의 기대와 고객의 지각간에 차이를 이끌 수 있다고 하는 갭분석 모형을 개발했다. 이 모형은 서비스 품질의 문제점이 되는 원인을 분석하고 서비스 품질을 어떻게 개선할 수 있는가를 제시하고

있다. 갭 분석 모형은 그림 1과 같다.

이 모형은 서비스 품질과 관련하여 문제를 야기시킬 수 있는 부분들인 각 갭의 선행요인들을 명시하고 있는데 여러 선행요인간의 다섯 가지 갭, 즉 품질 차이를 보여 준다. 궁극적인 차이는 서비스 기대와 서비스 지각의 차이인 갭 5로서 이는 선행되는 다른 네 가지 갭들에 의해 결정된다.

다섯 가지 갭의 특징과 각각의 선행 요인을 살펴보면 그림 1과 같고, 각 갭의 선행 요인과 그 정의는 다음과 같다.

마케팅 조사 지향성(marketing research orientation)이란 공식적 또는 비공식적 정보 수집 활동을 통해서 관리자들이 고객의 욕구와 기대를 이해하기 위해서 노력하는 정도를 말한다. 상향 커뮤니케이션(upward communication)이란 최고 관리자가 하위 근로자들로부터의 정보의 흐름을 촉진하고 자극하며 알아보려고 하는 노력의 정도이다. 관리 단계(levels of management)란 최고위와 최하위간의 관리 단계의 수를 말한다.

갭 2: 관리자가 지각하는 고객의 기대와 서비스 품질 명세서간의 차이

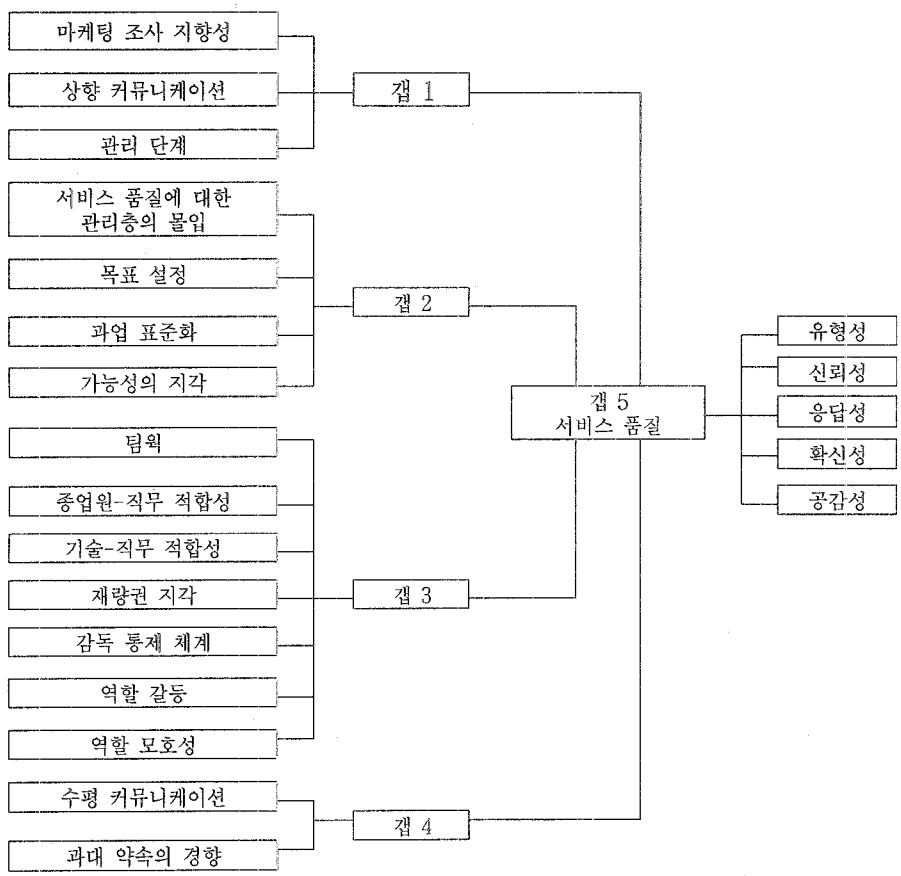

그림 1. 서비스 품질에 대한 개념적 모형 : 갭 분석 모형

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988b)에서 인용.

갭 1: 고객의 기대와 고객의 기대에 대한 관리자의 지각간의 차이

갭 1은 관리자가 서비스 품질에 대한 고객의 기대를 정확히 알지 못해서 생기는 차이인데, 이것과 관련된 선행 요인들에는 마케팅 조사 지향성, 상향 커뮤니케이션, 관리 단계가 있다.

갭 2는 서비스 품질 명세서가 관리자의 품질 기대 지각과 불일치할 때 발생하며 이것과 관련된 선행 요인에는 관리층의 몰입, 목표 설정, 과업 표준화, 가능성의 지각이 있다.

관리층의 몰입(management commitment to service quality)이란 경영층이 서비스 품질을 핵심적

인 전략목표로 보는 정도를 말한다. 목표 설정(goal-setting)이란 서비스 품질 목표가 회사를 기준으로 하기보다는 고객의 기준에 근거해서 설정되어 있는 정도이다. 과업 표준화(task standardization)란 서비스 업무를 표준화하는데 활용할 수 있는 기술의 보유 정도를 말한다. 가능성의 지각(perception of feasibility)은 관리자가 고객의 기대를 충족시킬 수 있다고 믿는 정도이다.

갭 3: 서비스 품질 명세서와 실제 제공 서비스의 차이

갭 3은 '서비스 수행의 갭(service performance gap)'이라고도 불린다. 이는 경영자가 기대하는 서비스 수준을 서비스 산출자, 즉 종업원들이 실행하지 못하는 정도를 나타낸다. 이와 관련된 선행 요인들에는 팀웍, 종업원-직무의 적합성, 기술-직무의 적합성, 재량권 지각, 감독 통제 체계, 구성원의 역할 갈등 그리고 역할 모호성을 들 수 있다

팀웍(teamwork)은 종업원들과 관리자가 공동 목표를 위하여 노력하는 정도이고, 종업원-직무 적합성(employee-job fit)은 종업원들과 그들의 직무간의 적합성을 말하고, 기술-직무 적합성(technology-job fit)은 종업원이 직무를 수행하기 위하여 사용하는 장비와 기술의 적합성을 말한다. 재량권 지각(perceived control)이란 종업원들이 실제 서비스를 제공하면서 직면한 문제 상황에 대해 융통성을 발휘할 수 있다고 지각하는 정도를 말하고, 감독 통제 체계(supervisory control system)란 평가 및 보상 체계의 적절성을 말하며, 역할 갈등(role conflict)은 종업원들이 고객들의 모든 욕구를 충족시키기 어렵다고 느끼는 정도를 말한다. 마지막으로 역할 모호성(role ambiguity)은 관리자나 상사가 무엇을 원하며 그 기대를 어떻게 하면 충족시킬 수 있는가를 모르는 정도이다.

갭 4: 실제 전달되는 서비스와 고객에게 전달되는 외부 커뮤니케이션간의 차이

서비스 기업의 외부 커뮤니케이션(예, 광고, 홍보물)이 고객들에게 실제로 제공하는 것 보다 더 많은 것을 약속할 경우, 실제 제공되는 서비스와 외부 커뮤니케이션간에 불일치가 일어난다. 이와 관련이 되는 선행 요인에는 수평 커뮤니케이션, 과대 약속의 경향이 있다.

수평 커뮤니케이션(horizontal communication)이란 한 기업의 서로 다른 부서간에 그리고 각 부서 내에서 부원들 간에 의사 소통이 이루어지는 정도를 말한다. 수평 커뮤니케이션이 원활하지 못하면 종업원들은 회사가 외부 커뮤니케이션을 통해 고객들에게 약속한 것 보다 못한 서비스를 제공하게 되어 실제 제공되는 서비스와 외부 커뮤니케이션간에 불일치가 일어나게 된다. 과대 약속의 경향(propensity to overpromise)이란 기업의 외부 커뮤니케이션이 고객들이 서비스 상황에서 실제로 받는 서비스를 정확히 반영하지 않는 정도를 말한다.

갭 5: 소비자가 지각한 서비스 품질은 기대된 서비스와 지각된 서비스의 차이

이는 서비스 제공과 관련된 위의 네 가지 갭의 크기와 방향에 의해 결정된다. 즉, 갭 5의 방향과 크기는 갭 1에서 갭 4까지의 함수로 표현된다. 그것은 다음과 같다.

갭 5 = f(갭 1, 갭 2, 갭 3, 갭 4)

이러한 과정을 통해 서비스 품질에 대한 지각은 서비스 기대와 서비스 지각의 차이에서 발생한다. 지금까지 살펴본 갭 가운데 갭 1은 고객의 기대와 고객의 기대에 대한 관리자의 지각간의 차이를 나타내고 갭 2는 관리자가 지각하는 고객의 기대와 서비스 품질 명세서간의 차이기 때문에 경영의 갭으로서 조직의 관리자들에게 해당되며, 갭 3은 서비스 품질 명세서와 실제 제공 서비스의 차이이고 갭 4는 실제 전달되는 서비스와 고객에게 전달되는 외부 커뮤니케이션간의 차이를 나타내기 때문에 주로 일선 서비스 직원에 해당되는 것들이다(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988b).

본 연구는 서비스의 중요성을 서비스업에만 국한시키지 않고 물적 제품에 부가되는 서비스에 대해 연구함으로써, 서비스 품질의 적용 영역을 확장시키고자 한다. 그러기 위해서 물적 제품에 부가되는 서비스인 자동차 영업소의 서비스 품질과 영업사원의 서비스 수행에 영향을 주는 조직요인을 규명하고자 한다. 따라서 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 우리 나라 자동차 영업소의 서비스 품질의 구성 요인을 밝힌다. 둘째, 자동차 영업소의 일선 종업원인 영업 사원의 서비스 수행의 내용을 알아보고, 영업사원의 서비스 수행과 관련있는 조직 요인을 밝힌다.

방 법

조사대상자

고 객

전북에 소재한 직장에 다니는 359명의 사람들에게 질문지를 배부하였다. 질문지에 응답한 사람들은 초·중·고등학교에 근무하는 교직원 143명과 금융기관에 근무하는 회사원 127명, 그리고 도청과 동사무소에서 근무하는 공무원 89명이었다. 이중 자동차를 소유하고 있지 않은 41명의 자료를 제외시키고, 자동차 영업소를 통해 자동차를 구입하지 않았거나 성실치 못한 응답을 한 것으로 판단된 45명의 자료를 제외시켰다. 최종적으로 자동차를 구입한 273명의 자료를 분석에 사용하였다. 조사 대상자 273명의 특성을 살펴보면, 성별은 남자 214명(78.4%), 여자 59명(21.6%)이었고 연령은 20대 36명(13.2%), 30대 99명(36.3%), 40대 94명(34.6%), 50대 이상 44명(15.9%)이었다. 보유한 자동차를 보면 경차 8명(2.9%), 소형차 117명(42.9%), 준중형차 68명(24.9%), 중형차 이상 80명(29.3%)이였다. 보유 기간은 1년이내 72명(26.4%), 2년이내 81명(29.7%), 3년이내 49명(17.9%), 4년이상 71명(26.0%)이었다.

영 업 사 원

전북에 소재한 H 자동차 회사와 D 자동차 회사의 영업소에서 근무하는 영업사원 200명에게 질문지를 배포하였고, 이중 회수된 질문지는 162부였다. 회수된 162부중 성실치 못한 응답을 한 것으로 판단된 21명의 자료를 제외하고 최종적으로 141명의 질문지를 분석에 포함시켰다. 조사 대상자는 D사에 68명(48.2%), H사에 73명(51.8%)이 근무하고 남자는 134명(95.0%), 여자는 7명(5.0%)이었다. 연령은 20대 61명(43.3%), 30대 76명(54.0%), 40대 4명(2.8%)이었다. 직급별로 평사원 77명(54.6%), 대리 55명(39.0%), 과장 9명(6.4%)이었고 재직기간은 1년미만 44명(31.2%), 1-3년은 47명(33.3%), 4-6년 30명(21.3%), 7년이상이 20명(14.2%)이었다.

도 구

고 객

본 연구에서는 자동차 영업소의 서비스 품질의 구성 차원을 알아보기 위해 Parasuraman 등(1991)이 개발한 개정 SERVQUAL 척도의 고객 기대 질문지와 고객 지각 질문지의 각 22개 문항에 자동차 영업소만의 서비스 특징을 나타내는 네 개의 문항을 추가하여 총 26개 문항을 사용하였다. 추가한 문항은 차량을 구입한 고객에게 지속적인 관심(12번), 부수적인 업무(차량 등록, 보험 등)를 잘 처리(17번), 계약서 작성과 같은 사무 처리를 깨끗하게 마무리(25번), 다양한 종류의 자동차 전시(26번)의 네 개이다.

고객 기대 질문지는 "...할 것이다"라는 진술문에 대해 전혀 '필요하지 않다'부터 '꼭 필요하다'까지의 Likert 7점 척도로 구성하였고, 고객 지각 질문지는 "...한다"라는 진술문에 대해 '전혀 그렇지 않다'부터 '매우 그렇다'에 이르는 Likert 7점 척도로 구성하였다. 서비스 품질 점수는 고객이 기대 문항에 대해 응답한 것과 그 기대 문항에 상응하는 지각 문항에 대해서 응답한 반응간의 차이를 계산하여 얻었다. 즉, SERVQUAL 점수 = 지각 점수 - 기대 점수이다.

영 업 사 원

① 조직 요인들을 측정하기 위한 척도

먼저 Parasuraman 등(1988a)의 모형에서 서비스 품질에 영향을 준다고 가정된 갭 1, 갭 2, 갭 3, 갭 4의 선행 요인 중 갭 3과 갭 4는 모두 실제로 제공되는 서비스와의 차이를 다루므로 일선 종업원과 관련된 것으로 본다. 그러므로 갭 3과 갭 4의 선행 요인들을 수행을 예언해 줄 수 있는 예언 변인들로 가정하였다. 갭 3과 갭 4의 선행 요인을 측정하기 위해 김진국과 김완석(1993)이 번역한 선행 요인 측정 척도를 사용하였다. 이 척도는 30 문항으로 구성되어 있고, 영업사원들은 Likert 7점 척도('1'은 전혀 그렇지 않다; '7'은 매우 그렇다)상에서 진술문들에 응답하였다.

② 수행의 측정

개정 SERVQUAL 척도에서 서비스 품질의 구성 차원중 영업사원 개인이 통제하기 힘든 유형성 차원의 5개 문항인 각종 안내 책자와 선전물의 매력, 현대적 시설, 영업소내 인테리어의 매력, 영업사원들의 복장, 다양한 종류의 자동차 전시에 관한 문항을 제외하고, 영업사원의 인적 서비스 수행과 관련된 문항

들로 서비스의 수행 수준을 측정하는 21개 문항을 구성하였다. 영업사원들은 Likert 7점 척도('1'은 전혀 그렇지 않다; '7'은 매우 그렇다)상에서 진술문들을 평정하였다.

분석 방법

SPSSWIN 6.13을 사용하여 서비스 품질을 밝히기 위해 지각과 기대 점수의 차이인 SERVQUAL 점수와 수행 요인을 각각 요인 분석하고 각 요인별 신뢰도와 전체 문항의 신뢰도는 Cronbach의 Alpha에 의해 산출했다. 요인분석시 요인 추출 방법은 주성분 분석법(PC; principal component factoring with iteration)을 사용하였고 고유가(eigenvalues)가 1.00 이상인 요인들만 varimax 회전하였다. 또한, 조직요인의 전체 문항의 신뢰도를 Cronbach의 Alpha에 의해 산출했고 조직 요인의 각 차원과 수행간의 상관을 알아보았다. 그리고 다중회귀분석(enter 방식)을 사용하여 조직 요인이 수행 요인을 얼마나 잘 예언하는지를 밝혔다.

결 과

자동차 영업소 서비스의 요인구조

자동차 영업소의 서비스 품질을 밝히기 위해 SERVQUAL 점수(지각-기대의 차이 점수)중 전체 문항 합계와의 상관이 .30 이하인 2개 문항(3번, 22번)을 제거한 24개 문항의 SERVQUAL 점수를 varimax 회전하였고, 그 결과는 **표** 1과 같다. 자동차 영업소의 서비스 품질에 관한 24개 문항을 평정한 결과 세 개 요인이 추출되었고 설명 변량은 59.3%로 나타났다. 전체 SERVQUAL 점수의 신뢰도(Cronbach의 Alpha)는 .95였고, 요인별 신뢰도는 1 요인 .94, 2 요인 .87, 3 요인 .68로 나타났다.

요인 1의 열세 개 문항이 전체 변량의 28.5%를 설명하고 있는 데, Parasuraman 등(1988a, 1991)이 밝힌 다섯 가지 차원중 유형성 차원을 제외한 네 가지 차원인 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성이 복합적으로 함께 나타나고 있다. 그러나 각 문항의 전체적인 내용을 살펴보면, 영업사원들이 고객의 입장에서 고객이 무엇을 원하는지 파악하는 것과 관련된 문항이 과반수 이상을 차지하기 때문에 요인 1은 '고객 이해'로 명명하였다.

요인 2의 7개 문항은 전체 변량의 19.8%를 설명하고 있는 데, Parasuraman 등(1988a, 1991)이 밝힌 다섯 가지 차원 중 신뢰성 차원에 해당하는 문항이 가장 많고, 그 외의 문항들도 고객과의 약속 이행을 나타내는 문항들이다. 그러므로 Parasuraman 등(1988a, 1991)이 밝힌 신뢰성 차원과 그 의미에 있어 일치한다고 보고, 요인 2를 '신뢰성'으로 명명하였다.

요인 3의 4개 문항은 전체 변량의 11.04%를 설명하고 있는 데, Parasuraman 등(1988a, 1991)이 밝힌 다섯 가지 차원 중 유형성 차원과 일치하여 요인 3을 '유형성'이라 명명하였다.

수행 요인의 요인 구조

영업사원이 제공한 서비스 수행을 나타내는 21개 문항을 varimax 회전한 결과는 **표** 2와 같다. 21개 문항을 요인분석한 결과 네 개의 요인이 추출되었고, 설명 변량은 63.8%로 나타났다. 21개 문항 전체의 Cronbach의 Alpha는 .94였고, 각 요인별 Cronbach의 Alpha는 1 요인 .92, 2 요인 .79, 3 요인 .80, 4 요인 .42였다.

표 2를 보면, 1 요인의 11개 문항은 전체 변량의 24.2%를 설명하고 있는 데, Parasuraman 등(1988a, 1991)이 밝힌 다섯 가지 차원 중 신뢰성 차원과 관련된 문항들이 가장 많이 차지하고, 그 다음으로 반응성 차원에 해당하는 문항들이 차지하고 있다. 요인 2의 4개 문항은 전체 변량의 15.6%를 설명하고 있는 데, Parasuraman 등(1988a, 1991)이 밝힌 다섯 가지 차원 중 공감성 차원에 해당하는 문항들이 차지하고 있다. 요인 3의 4개 문항은 전체 변량의 14.3%를 설명하고 있는 데, Parasuraman 등(1988a, 1991)이 밝힌 다섯 가지 차원 중 확신성 차원에 해당하는 문항들이 가장 많이 차지하고 있다. 요인 4의 2개 문항은 전체 변량의 9.7%를 설명하고 있는 데, Parasuraman 등(1988a, 1991)이 밝힌 다섯 가지 차원 중 각각 확신성과 공감성 차원에 해당하는 문항으로 되어있다.

수행 요인의 요인 구조 결과는 신뢰성 차원과 반응성 차원이 요인 1이라는 하나의 요인으로 묶여서

표 1. 서비스 품질의 요인 구조

고객 기대 문항 \ 요인 명	1	2	3	h^2	M	SD	M	SD
11.우수한 자동차 영업소의 영업사원들의 행동은 고객에게 확신을 줄 것이다	.79	.33	.13	.76	4.21	1.70	5.83	1.28
13.우수한 자동차 영업소의 영업사원들은 고객에게 서비스를 신속하게 제공할 것이다	.76	.33	.20	.74	3.81	1.68	5.65	1.42
12.우수한 자동차 영업소의 영업사원들은 차량을 구입한 고객에게 지속적인 관심을 보일 것이다*	.75	.17	.32	.70	3.77	1.87	5.49	1.60
4.우수한 자동차 영업소는 고객 개개인에게 관심을 보일 것이다	.71	.19	.20	.58	4.27	1.72	5.82	1.36
5.우수한 자동차 영업소의 영업사원들들은 고객들의 세부적인 욕구를 제대로 이해할 것이다	.68	.41	-.05	.64	3.84	1.68	5.55	1.37
2.우수한 자동차 영업소의 영업사원들은 언제나 기꺼이 고객을 도와줄 것이다	.67	.33	.04	.56	4.29	1.70	6.07	1.37
6.고객이 문제에 봉착했을 때 우수한 자동차 영업소는 그 문제를 해결하는 데 성심성의를 보일 것이다	.65	.49	.02	.66	4.03	1.72	5.99	1.24
1.우수한 자동차 영업소는 서비스를 한 번에 제대로 수행할 것이다	.64	.12	-.03	.42	4.04	1.84	5.68	1.57
24.우수한 자동차 영업소는 고객이 최대의 이익을 얻도록 노력할 것이다	.61	.42	.28	.63	3.93	1.74	5.55	1.44
9.고객들은 우수한 자동차 영업소와의 거래에 안심할 것이다	.58	.36	.20	.51	4.41	1.66	5.80	1.44
10.우수한 자동차 영업소는 서비스를 제공하기로 한 그 시간에 서비스를 제공할 것이다	.57	.52	.26	.66	4.18	1.72	5.83	1.28
23.우수한 자동차 영업소의 영업사원들은 고객에게 서비스가 이루어지는 시간을 정확히 알려 줄 것이다	.54	.50	.15	.57	4.02	1.71	5.60	1.41
18.우수한 자동차 영업소의 영업사원들 고객에게 항상 친절할 것이다	.45	.41	.36	.50	4.55	1.65	6.02	1.31
17.우수한 자동차 영업소의 영업사원들은 부수적인 업무(차량 등록, 보험 등)를 잘 처리할 것이다*	.09	.75	.19	.60	4.59	1.84	5.66	1.45
16.우수한 자동차 영업소는 작은 실수라도 허용치 않을 것이다	.27	.72	.24	.65	3.78	1.74	5.05	1.70
21.우수한 자동차 영업소는 특정 시간까지 서비스를 하기로 했다면 그것을 지킬 것이다	.42	.62	.18	.60	4.22	1.56	5.62	1.36
15.우수한 자동차 영업소의 영업사원들은 아무리 바빠도 고객의 요청에 응할 것이다	.40	.61	.27	.61	3.63	1.70	5.29	1.49
7.우수한 자동차 영업소는 모든 고객에게 편리하게 시간대를 조절할 것이다	.43	.60	-.05	.55	4.12	1.75	5.38	1.40
19.우수한 자동차 영업소는 고객의 어떤 문의에도 대답할 수 있는 지식을 갖추고 있을 것이다	.33	.59	.33	.57	4.42	1.79	5.58	1.50
25.우수한 자동차 영업소는 계약서 작성과 같은 사무 처리를 깨끗하게 마무리할 것이다*	.46	.48	.33	.55	4.62	1.63	5.77	1.33
14.우수한 자동차 영업소내 인테리어는 보기에 멋있을 것이다	.08	.10	.72	.53	3.98	1.54	4.52	1.67
20.우수한 자동차 영업소의 영업사원들은 깔끔하고 단정할 것이다	.04	.35	.69	.60	4.78	1.52	5.20	1.48
26.우수한 자동차 영업소는 다양한 종류의 자동차를 전시하고 있을 것이다*	.32	.11	.68	.57	4.26	1.78	5.21	1.59
8.우수한 자동차 영업소는 현대적 시설(넓은 매장, 주차공간, 휴식공간 등 확보)을 갖추고 있을 것이다	.47	.12	.48	.47	3.97	1.79	5.07	1.81
Cronbach's Alpha	.94	.87	.68					
고유가(eigenvalues)	6.83	4.75	2.65					

* 표시한 것은 추가 문항임.

표 2. 수행 요인의 요인 구조

문 항 \ 요 인 명	1	2	3	4	h^2	M	SD
16.나는 다른 동료들에 비해서, 고객에게 서비스를 제공하기로 한 그 시간에 서비스를 제공하려고 노력하는 편이다	.71	.05	.38	.18	.69	5.41	1.28
12.나는 다른 동료들에 비해서, 작은 실수라도 허용치 않으려고 노력하는 편이다	.70	.18	.28	.14	.62	5.10	1.34
14.나는 다른 동료들에 비해서, 고객에게 더 친절한 편이다	.68	.31	.20	.20	.64	5.22	1.15
1.나는 다른 동료들에 비해서, 서비스를 한 번에 제대로 수행하는 편이다	.65	.29	-.13	.33	.64	4.76	1.51
11.나는 다른 동료들에 비해서, 고객에게 서비스를 신속하게 제공하는 편이다	.65	.41	.11	.30	.69	4.92	1.23
19.나는 다른 동료들에 비해서, 고객이 최대한의 이익을 얻도록 노력하는 편이다	.64	.26	.32	.13	.60	5.30	1.28
21.나는 다른 동료들에 비해서, 아무리 바빠도 고객의 요청에 응하는 편이다	.63	.51	.21	-.17	.73	5.26	1.13
2.나는 다른 동료들에 비해서, 언제나 기꺼이 고객을 도와 주려는 편이다	.63	.52	.30	-.23	.80	5.31	1.18
5.나는 다른 동료들에 비해서, 고객이 문제에 봉착했을 때 그 문제를 해결하는데 성심성의를 다 보이는 편이다	.57	.17	.44	.18	.58	5.25	1.17
13.나는 다른 동료들에 비해서, 고객에게 부수적인 업무(차량 등록, 보험 등)를 잘 처리해 주려고 하는 편이다	.50	.03	.34	.42	.55	5.55	1.26
18.나는 다른 동료들에 비해서, 서비스가 이루어지는 시간을 정확히 고객에게 알려 주는 편이다	.46	.36	.31	.36	.57	5.06	1.26
3.나는 다른 동료들에 비해서, 고객 개개인에게 관심을 보이는 편이다	.14	.74	.15	.07	.59	4.99	1.19
17.나는 다른 동료들에 비해서, 고객과 개인적인 친분을 유지하는 편이다	.28	.68	.19	.22	.62	5.33	1.15
4.나는 다른 동료들에 비해서, 고객들의 세부적인 욕구를 제대로 이해하는 편이다	.15	.66	.35	.18	.62	4.75	1.24
10.나는 다른 동료들에 비해서, 차량을 구입한 고객에게 지속적인 관심을 보이는 편이다	.39	.61	.07	.36	.65	4.91	1.23
8.나는 다른 동료들에 비해서, 고객에게 서비스를 제공하기로 한 그 시간에 서비스를 제공하려고 노력하는 편이다	.18	.24	.82	.04	.76	5.32	1.34
20.나는 다른 동료들에 비해서, 계약서 작성과 같은 사무처리를 깨끗하게 마무리하는 편이다	.25	.13	.60	.34	.56	5.10	1.76
7.나는 다른 동료들에 비해서, 고객들이 자동차 영업소와의 거래에 안심하도록 해주는 편이다	.49	.18	.56	.19	.62	5.44	1.35
9.나는 다른 동료들에 비해서, 고객에게 더 확신을 주는 편이다	.37	.39	.55	.23	.62	5.25	1.30
15.나는 다른 동료들에 비해서, 고객의 어떤 문의에도 대답할 수 있는 지식을 갖추고 있는 편이다	.20	.17	.19	.78	.71	4.63	1.44
6.나는 다른 동료들에 비해서, 모든 고객에게 편리하게 시간대를 조절하는 편이다	.10	.20	.45	.53	.53	4.96	1.49
Cronbach's Alpha	.92	.79	.80	.42			
고유가(eigenvalues)	5.08	3.28	2.99	2.03			

표 3. 조직 요인의 평균과 표준편차

조직 요인	문 항	M	SD
팀 웍	3.나는 동료 영업사원들이 일을 잘하도록 도와주려고 한다	5.11	1.39
	10.우리 회사의 모든 영업사원들은 고객 서비스 품질을 높이기 위해 팀차원의 노력을 하고 있다	4.31	1.83
	17.나는 우리회사에서 팀의 한 일원이라고 느낀다	5.24	1.44
	29.나는 동료 영업사원과 경쟁하기 보다는 서로 협조하는 편이다	4.03	1.34
종업원-직무 적합성	27.일을 수행하는 능력의 측면에서 볼 때, 나는 이 직업에 적합하다고 생각한다	4.48	1.51
	16.나는 우리 회사의 중요한 구성원이라고 느낀다	4.69	1.53
기술-직무 적합성	8.우리 회사는 일을 원활하게 수행하는 데 필요한 장비와 기자재를 제공한다	4.05	1.62
	25.우리 회사는 일할 능력이 있는 사람을 채용한다	4.96	1.58
재량권 지각	2.나의 고객들을 만족시키기 위한 일이라면 어느 정도 내 마음대로 할 수 있다	4.43	1.62
	11.많은 고객들이 한꺼번에 서비스를 요구할 때는 일에 대한 재량권이 부족함을 가끔 느낀다	2.78	1.55
	23.고객에게 좋은 서비스를 제공하려면 나 혼자의 힘만이 아니라 다른 영업사원의 도움을 받아야 할 때가 많다	4.37	1.62
	28.나는 나에게 재량권이 거의 없는 문제를 해결하는 데 더 많은 시간을 보낸다	4.06	1.49
감독 통제 체계	13.내 상사는 나를 평가할 때 고객에게 어떻게 대하는가를 고려한다	4.01	1.60
	15. 우리 회사에서는 고객에게 최상의 서비스를 제공하는 사원에게 더 많은 보상이 주어지는 것 같다	3.26	1.65
	22.우리 회사에서 고객에게 서비스를 잘하려고 노력해봐야 승진이나 봉급인상에 별 도움이 안된다	3.35	1.74
역할 갈등	1.우리 회사는 자동차 판매를 강조해서 고객에게 적절한 서비스를 하기 어렵다	4.45	1.51
	5.우리 회사에서는 문서로 작성해야 할 것이 많아서 고객에게 효과적인 서비스를 하는 것이 힘들다	4.79	1.60
	12.우리 회사와 나는 내가 어떻게 일해야 하는가에 대해 생각이 같다	4.06	1.67
	18.고객이 나에게 원하는 것과 회사가 나에게 원하는 것이 보통 같은 편인다	3.65	1.63
역할 모호성	14.나는 업무에 영향을 미치는 우리 회사의 제반 변화에 쉽게 적응할 수 있다	4.57	1.45
	19.나는 고객을 효과적으로 대하는 방법을 제대로 교육받지 못했다고 느낀다	4.23	1.61
	20.나는 일을 어떻게 해야 하는지에 관해 상사로부터 충분한 이야기를 듣는다	4.67	1.52
	21.나는 종종 우리 회사가 제공하는 서비스를 이해하고 있지 못하다고 느낀다	4.19	1.50
	24.나는 상사가 나의 업무를 평가하는 데 어떤 측면을 더 중요시하는지 모른다	4.76	1.55
수평 커뮤니케이션	6.나같은 사원들도 서비스 수준의 목표 설정을 위해 기획부서와 의견교환을 한다	2.84	1.75
	7.광고부서의 직원들은 나같은 직원에게 광고에서 약속하려는 서비스가 실제로 가능한지 물어온다	2.54	1.64
	9.고객에게 제공하는 서비스에 관한 회사의 원칙은 여러 영업소와 관계없이 일관성을 갖고 있다	4.10	1.74
	26.나는 우리회사의 광고물이 고객에게 어떤 것을 약속했는지 사전에 알지 못하는 경우가 가끔 있다	3.80	1.68
과대 약속 경향	4.새로운 고객을 확보하기 위한 과다한 경쟁 때문에 더 많은 압력을 받고 있다	3.13	1.69
	30.우리와 경쟁하는 자동차 영업소는 새로운 고객을 확보하기 위해서 지킬 수 없는 약속을 하기도 한다	3.45	1.74

표 4. 조직 요인과 수행간의 상호 상관

		수행	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	팀 웍	.49**									
2	종업원-직무 적합성	.46**	.46**								
3	기술-직무 적합성	.20	.39**	.23**							
4	재량권 지각	-.04	.07	.08	-.08						
5	감독 통제 체계	.02	.38**	.35**	.30**	.27					
6	역할 갈등	.16	.28**	.32**	.22**	.39**	.42**				
7	역할 모호성	.37**	.50**	.46**	.30**	.11	.29**	.14			
8	수평 커뮤니케이션	.01	.23**	.20	.32**	.14	.34**	.25**	.28**		
9	과대 약속 경향	-.10	.00	.01	-.05	.31**	.26**	.42**	.15	.29**	
	M	107.67	19.59	9.16	9.01	14.86	10.62	16.94	22.43	10.44	6.57
	SD	18.58	3.74	2.42	2.53	3.46	3.74	3.80	4.56	3.04	2.68

** $p<.01$, * $p<.05$

표 5. 서비스 수행과 관련된 조직 요인의 다중회귀분석 결과

예 언 변 인	b	Beta	t
팀 웍	1.85	.37***	4.22
종업원-직무 적합성	2.45	.32***	3.82
기술-직무 적합성	.27	.04	.45
재량권 지각	-.17	-.03	-.40
감독 통제 체계	-1.24	-.25**	-3.0
역할 갈등	.32	.06	.72
역할 모호성	.43	.11	1.23
수평 커뮤니케이션	-.61	-.10	-1.27
과대 약속 경향	-.31	-.05	-.55

$F_{(9,\ 131)}=9.09$***, *** $p<.001$, ** $p<.01$

전체적으로 네 개의 요인이 나타난 것을 제외하면, Parasuraman 등(1988a, 1991)의 다섯 가지 차원과 유사하다

수행과 관련 있는 조직 요인

조직 요인의 전체 문항의 Cronbach의 Alpha는 .81이었고, 조직 요인에 해당하는 각 문항들의 평균과 표준편차는 **표 3**에 제시되어 있다. 영업사원의 서비스 수행에 영향을 주는 조직 요인을 밝히기 위해 상관과 회귀분석을 실시하였다. **표 4**에 제시된 조직 요인과 수행 총점간의 상관계수를 살펴 보면, 조직 요인의 아홉 개 요인들중 팀웍, 종업원-직무 적합성, 기술-직무 적합성 그리고 역할 모호성의 네 요인이 수행과 유의미한 정적 상관이 있는 것으로 나타났다(팀웍 $r=.49$, $p<.01$; 종업원-직무 적합성 $r=.46$, $p<.01$; 기술-직무 적합성 $r=.20$, $p<.01$; 역할 모호성 $r=.37$, $p<.01$). 그리고 각 요인간의 상관이 .00에서 .50으로 서로의 상관이 낮기 때문에 비교적 각 요인이 독립적이라고 볼 수 있다.

조직 요인의 아홉 개 요인들을 수행을 예언하는 예언변인으로 삼고, 영업사원들의 서비스 수행을 어느 정도 예언할 수 있는지 알아보기 위해 수행의 총점을 종속변인으로 삼아 다중회귀분석을 실시하였다. rm 결과, 조직 요인의 아홉 개 요인들은 통계적으로 유의하게 수행의 38.6%를 예언하는 것으로 나타났다 ($F_{(9,\ 131)}=9.09$, $p<.001$). 그리고 **표 5**에서 보는 것처럼, 다중회귀분석에서 통계적으로 유의한 예언변인들로는 팀웍, 종업-직무 적합성 그리고 감독 통제 체계가 있다

논 의

서비스 품질인 지각-기대 점수의 요인 분석 결과, 자동차 영업소의 서비스 품질은 고객이해, 정확한 업무 처리, 유형성이라는 3개의 요인으로 구성되어있는 것으로 나타났다. 이것은 서비스 품질이 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성 차원으로 구성되어 있다고 한 Parasuraman 등(1988a, 1991)의 연구와는 유형성 차원만 일치할 뿐 구성 차원에 있어서는 차이를 보이고 있다. 즉, 서비스 품질의 차원이 다섯 개로 구성된 것이 아니라 서비스의 유형에 따라 달라질 수 있음을 밝힌 선행 연구(강승모, 1994; 윤명숙, 1991; Babakus & Boller, 1991; Bresinger & Lambert, 1990; Cronin & Taylor, 1992; Kenneth, 1993)의 결과와 일치하는 것으로 나타났다.

자동차 영업소의 일선 종업원인 영업사원의 서비스 수행에 영향을 주는 조직 요인을 알아보기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과, 조직 요인이 통계적으로 유의하게 서비스 수행에 영향을 주고 있음이 밝

혀졌다. 특히 다중회귀분석에서 통계적으로 유의한 예언변인들로는 팀웍, 종업원-직무 적합성 그리고 감독 통제 체계의 세 요인이 나타났다.

'팀웍'은 종업원들과 관리자가 공동 목표를 위하여 노력하는 정도를 말한다. 영업사원들간 그리고 영업사원들과 관리자들간의 팀웍이 무너질 경우 영업사원의 고객에 대한 서비스 품질은 떨어질 수밖에 없다. 판매를 늘리기 위해 각 자동차 회사는 사내에서 영업사원들간의 경쟁을 조장하는 경우가 있다. 이러한 방법은 단기적으로 판매를 증가시킬 수 있을지 모르지만, 장기적으로는 치열한 사내 경쟁으로 인해 팀웍이 무너지고 영업사원들의 서비스 수행을 저하시키고 결국 판매에도 영향을 미칠 수 있다. '종업원-직무 적합성'이란 높은 서비스 품질을 제공하기 위해서 종업원과 그들의 직무가 맞아야 하는 것을 말한다. 대부분 영업사원은 이직율이 높기 때문에 기업은 급하게 새로운 영업사원을 뽑게 되고, 이러한 종업원 선발 과정에 자원을 충분히 투입하지 않아 배경이나 기술이 부족한 사람을 선발하게 된다. 이러한 방법으로 선발된 영업사원은 직무에 부적합할 가능성이 높기 때문에 이직율을 높이는 악순환을 반복하게 된다. 이러한 문제를 해결할 근본적인 대책은 최적의 영업사원을 선발할 수 있는 혁신적인 선발 방법과 그들이 충실히 일할 수 있게 관리, 유지할 방법을 개발하는 것이다. 마지막으로 '감독 통제 체계'는 일선 종업원의 수행에 대한 평가 및 보상 체계의 적절성 정도를 뜻한다. 감독 통제 체계가 적절치 않을 경우, 회사가 영업사원의 수행을 평가할 때 그들이 제공한 서비스의 품질보다는 회사가 결정한 실적 달성 즉, 자동차 판매량에 따라 평가하고 보상하게 되어 영업사원이 고객에 대한 서비스에 소홀할 수 있다. 이처럼 부적절한 감독 통제 체계로 인한 영업사원들의 질 낮은 서비스를 개선하기 위해서는 실적뿐 아니라 고객에게 우수한 서비스를 제공하는 영업사원들에게도 승진, 보너스 같은 보상을 주어서 그들이 고객에게 우수하고 동일한 서비스를 제공하도록 도와야 한다.

부가적으로, 고객이 지각한 서비스와 영업사원이 제공한 서비스 수행간에 차이가 있는지를 알아보기 위한 t 검증 결과 '고객에게 친절' 문항을 제외한 모든 문항에서 고객의 서비스 지각과 영업사원의 수행간에는 통계적으로 유의한 차이가 있음이 밝혀졌다. '고객에게 친절' 문항에서 유의한 차이가 없다는 것은 고객이 영업사원이 친절하다고 지각하고 영업사원 역시 자신이 친절하게 고객을 대한다고 응답했다는 것이다. 이것으로 볼 때, 영업사원들은 고객에게 형식적인 친절함을 보이지만, 진정으로 고객이 무엇을 원하는지는 고려하지 않는 것 같다. 전반적으로 고객들은 영업사원의 서비스에 불만이 큰 반면, 영업사원들은 자신들이 최선을 다해 서비스를 제공했다고 응답하여 고객의 서비스 지각과 영업사원의 서비스 수행간에 갭이 존재했다. 이러한 점은 영업사원들이 고객의 불만 사항에 대한 피드백을 받지 못했기 때문에 고객들이 무엇을 원하는지 알지 못해서 발생하는 문제로 보인다. 이를 개선하기 위해서 회사는 소비자의 불만 사항이나 요구를 조사하여 그 결과를 영업사원들에게 알려 주어야 한다. 영업사원이 고객의 입장을 이해한 후 서비스를 수행한다면, 고객의 서비스 지각과 영업사원의 서비스 수행간의 갭은 줄어들 것이다. 그러나 이것은 고객에게 서비스를 제공하는 영업사원으로부터 고객이 직접 서비스를 제공받은 것이 아니기 때문에 t 검증 결과를 해석하는 데 한계가 있다. 향후에는 고객에게 서비스를 제공하는 영업사원으로부터 직접 서비스를 받은 고객을 선정한 연구가 필요할 것으로 보인다.

본 연구의 제한점은 첫째로, 조사 대상자와 관련된 문제로, 소비자와 영업사원 모두 특정 지역에 거주하는 사람들로 국한되었기 때문에 연구 결과를 일반화하는 데 한계가 있다. 그리고 조사 대상이 된 고객이 273명, 영업사원이 141명으로 두 집단간 인원수의 차이가 너무 크다는 것이다. 따라서, 보다 의미 있는 결과를 위해서는 다양한 지역에 거주하는 소비자와 영업사원을 대상으로 소비자와 영업사원의 수를 비슷하게 맞추어 한 연구가 필요하다.

둘째는, 측정과 관련된 문제인데, 지각-차이 점수를 가지고 서비스 품질을 측정한 SERVQUAL 척도의 타당성에 관한 문제가 제기되고 있다. 지각 수준만으로 서비스 품질을 측정한 결과가 지각-기대 차이 점수로 측정한 결과 보다 유용하다는 연구가 있다(Babakus & Boller, 1991; Cronin & Taylor, 1992). 본 연구에서는 전체적인 서비스 품질을 측정하지 않았기 때문에 지각과 지각-기대 차이 점수 중 어느 것이 더 나은지 비교할 수 없었다. 즉 전체적인 서비스 품질을 지각과 지각-기대 차이 점수 중

어느 것이 더 많이 설명하는지 알아볼 수 없다. 좀 더 세밀한 연구를 통해 지각과 지각-기대 차이 점수 중 어느 것이 더 유용한지 밝힌 후 표준화된 척도를 개발할 필요가 있다.

세 번째로 자동차 영업의 서비스 품질 척도와 수행의 척도는 모두 SERVQUAL 척도를 사용했기 때문에 추출된 차원을 서로 비교해 볼 수 있을 것이다. 그러나 본 연구에서는 수행의 척도에서 영업사원이 통제 할 수 없는 유형성 차원에 해당하는 문항들을 제외시켰고, 지각과 기대의 차이 점수인 서비스 품질 점수를 사용하지 않았기 때문에 고객과 영업사원간의 비교가 어려웠다. 향후 연구에서는 척도의 문항을 일치시켜 각각의 서비스 품질 점수를 요인분석하여 고객과 영업사원간의 서비스 품질을 비교할 필요가 있다.

네 번째로 영업사원들이 평정한 서비스의 수행 수준을 측정하기 위한 척도는 고객에게 평정 받아야만 더 정확한 수행 수준을 측정할 수 있었을 것으로 생각된다. 본 연구에서 사용된 서비스 수행 척도는 영업사원들의 자기 보고 형태로 이루어 졌기 때문에, 영업사원들이 실제로 자신이 수행한 것 보다 더 좋게 평정했을 수 있다.

마지막으로, 본 연구에서는 조직 요인에 일선 종업원과 관련된 갭 3과 갭 4만을 포함시키고, 관리자와 관련된 갭 1과 갭 2는 제외시켰기 때문에 수행을 설명하는 조직 요인을 알아보는 데 한계가 있었다. 향후 연구에서는 관리자와 관련된 갭 1과 갭 2를 조직 요인에 포함시킬 필요가 있다.

본 연구는 서비스업을 대상으로 한 선행 연구들과는 달리 서비스의 중요성을 서비스업에만 국한시키지 않고 물적 제품에 부가되는 서비스인 자동차 영업소의 서비스에 관해 연구하였다는 데 의의가 있다고 생각된다.

참 고 문 헌

강승모(1994). 서비스 질의 척도 SERVQUAL에 관한 연구. **석사 학위논문**. 한양대학교 대학원

김진국 · 김완석 역(1993). **고객만족: 서비스 품질의 측정과 개선**. 서울: 서울 포럼.

곽원섭(1995). 고객만족을 위한 은행 서비스의 품질과 인적 서비스 수행을 위한 조직 요인. **한국심리학회지:산업 및 조직, 8**, 15-31.

박동건(1993). 서비스 지향적 조직 풍토 조성 방안. **산업 및 조직심리학회 93심포지움**, 55-72.

윤명숙(1991). 서비스 품질의 마케팅 전략적 활동에 관한 실증적 연구-의료 서비스를 중심으로. **박사 학위청구논문**. 숙명여자대학교

이영희(1994). 소비자 몰입이 고객의 서비스 질에 미치는 영향. **광고연구, 23**, 306-326.

재정경제원(1996). **경제백서**. 재정 경제원.

통계청(1996). **한국 주요 경제지표**. 통계청.

Babakus, E., & Boller, G. W.(1991). An emprical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research, 24,* 253-268.

Bitner, M. J., Booms, B. H., & Mohr, L. A.(1994). Critical service encounters: The employee's viewpoint. *Journal of Marketing, 58,* 95-106.

Bresinger, R. P., & Lambert D. M.(1990). Can the SERVQUAL scale be generalized to busines s-to-business service? in 1990 AMA Educa tor's Proceedings-Enhancing Knowledge De velopment in Marketing, AMA, Chicago, 28 9.

Burke, R. J.(1995). Management practices, employees' satisfaction and perceptions of quality of service. *Psychological Report, 77,* 748-750.

Carman, J. M.(1990). Consumer perceptions of service quality: An assessment of the SERVQUAL dimension. *Journal of Retailing, 66,* 33-55.

Cronin, J. J. Jr., & Taylor, S. A.(1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing, 56,* 55-68.

Gronroos, C.(1978). A service-oriented approach to marketing of service. *European Journal of Marketing, 12,* 588-601.

Kenneth, T. R.(1993). Expectations, Performance evaluation, and consumer's perception of quality. *Journal of Marketing, 57,* 43-65.

Klose, A., & Finkle, T.(1995). Service quality and

the congruency of emploee perceptions and customer expectations : The case of an electric utility. *Psychology & Marketing, 12,* 637-646.

Kotler, P.(1988). *Marketing Management.* 6th ed., Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.

Lehtinen, J. R.(1983). Customer oriented service system working paper. *Service Management Institute* : Helsinki, Finland.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L.(1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing, 49,* 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L.(1988a). SERVQUAL : A multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality. *Journal of Retailing, 64,* 13-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L.(1988b). Communication and control processes in the delivery of service quality. *Journal of Marketing, 52,* 35-48.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L.(1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing, 67,* 420-450.

Sasser, E. W., & Arbert, S, P.(1976). Selling jobs in the service sector. *Business Horizons, 19,* 40-55.

Schneider, B., & Bowen, D. E.(1985). Employee and customer perception of service in bank : Replication and extension. *Journal of Applied Pschology, 70,* 423-433.

Shostack, G. L.(1977). Breaking free from product marketing. *Journal of Marketing, 41,* 73-80.

Stanton, W. J.(1984). *Fundamentals of Marketing,* (7th ed.). New York : Mcgraw-Hill.

Tse, D., Nicosia, F., & Wilton, P(1990). Consumer satisfaction as a process. *Psychology & Marketing, 4,* 177-193.

1차 원고 접수: 1998년 3월 9일
2차 원고 접수: 1998년 9월 2일
3차 원고 접수: 1999년 5월 10일
최종 원고접수: 1999년 11월 16일

The Relation of between Service Quality, Organization Factors and Service Performance in Car Store

Soo-Young Kim and Sea-Young Park

Sung-Dong Employment Security Center Chonbuk National University

The purpose of this study was to identify the factor structure of car store's service quality and extract organization factors contributing to prediction of service performance of salesperson. It was compared perceived service of customers with service performance of salesperson. Two hundred seventy three who bought cars in car store rated each of 26 items on their perception and expectation in describing service quality. One hundred forty one salespersons rated items about organization factors and service performance. The results of the present study were as follows. First, it was found that car store's service quality were composed of understanding the customer, tangibles, appearance of salesperson and benefit of customers. Second, organization factors was extracted in order of job fit, perceived control, supervisory control system and horizontal communication. Third, perceived service of customers was significantly lower than service performance of salespersons. Finally, implications of the results and limitations of the present study were discussed.