

군수지원 서비스에서 상호작용품질 인식에 대한 사례연구 : 정비기능을 중심으로

(A Case Study on the Perception of Interaction Quality in Military Logistics Support Service: Focused on Maintenance Function)

조 종 목¹⁾, 김 종 원²⁾, 홍 석 기^{3)*}

(Cho Chong Mok, Kim Jong Weon, and Hong Suk Ki)

요 약 전통적으로 군수지원체제 구축과 결과품질에 관심이 집중되는 환경 속에서도 군수현장에서는 상호작용 품질에 대한 사용부대의 니즈가 나타나기 시작했다. 군수 기능 중 보급, 정비, 급양부대가 제공하는 군수지원 서비스품질 차원 중에서 상호작용 품질이 사용부대의 만족에 더 큰 영향을 미친 것으로 나타났는데, 특히 정비기능의 상호작용 품질이 가장 영향력이 크게 나타났다. 설문조사를 통한 실증분석 결과와 현장 군수종사자의 인터뷰가 이를 잘 증명하고 있으며, 고객과 상호작용 활동이 두드러지는 정비 기능의 특성이 이를 뒷받침하고 있다. 또한 상대적으로 직무만족이 높은 정비부대 종사자가 제공하는 서비스가 사용부대의 만족을 향상시키는 결과를 가져왔다.

핵심주제어 : 군수기능, 군수지원 서비스품질, 상호작용 품질, 사용부대 만족, 직무만족

Abstract While the Military Logistics System and its Outcome Quality have been Emphasized, User Unit's needs on Interaction Quality Begin to Appears as a New Subject in Logistics Field. Interaction Quality of Supply, Maintenance and Foods Among Logistics Functions Influenced much more to User Unit's Satisfaction. Especially Maintenance on Satisfaction was Prominent. Analyses of the Survey and Interview with Field Employees Supported the Results, and the Characteristics of Maintenance Function also Accord with those. Moreover, the Service Maintenance Employees, who Showed Higher Job Satisfaction Among Three Functions, led to Higher Satisfaction of User Units.

Key Words : Military Logistics Function, Service Quality, Interaction Quality, User Unit's Satisfaction, Job Satisfaction

1. 서 론

* Corresponding Author : skhong017@dankook.ac.kr

† 본 논문은 제1저자 조종목의 박사학위논문에 기반을 두고 작성된 것임

Manuscript received Apr 26, 2017 / revised May 24, 2017 / accepted Jun 20, 2017

1) 단국대학교 경영학박사, 제1저자

2) 동의대학교 경영정보학과, 제2저자

3) 단국대학교 경영학과, 교신저자

서비스 산업이 발전하면서 전통적인 제조업에서도 제품 중심적 사고에서 서비스 중심적 사고로 패러다임이 전환되고 있다. 과거의 '어떻게 제품을 공급하느냐?'에서 벗어나 '어떻게 고객과 함께 가치 있는 서비스를 창출하느냐?'에 관심을 기울이고 있는 것이다. 이는 고객이 서비스 품질을 평가할 때 결과품질 보다는 지각된 서비스 품

질을 평가하기 때문이다. 예를 들어 의료서비스에서 환자가 얼마나 잘 치료가 되었느냐의 결과(기술)품질도 중요하지만 환자와 의료인의 접촉에서 형성된 상호작용(관계) 품질도 중요하다는 것이다. 고객만족에서 결과품질보다는 상호작용 품질이 더 큰 영향을 미치는 이러한 경향으로 인해 많은 기업들이 상호작용품질을 개선하려 노력하고 있다[1].

전쟁에서 승리를 목표로 하고 있는 군에서는 전통적으로 임무수행에 필요한 시간과 장소에 장비와 물자를 제공하는데 군수지원 중점을 두고 있다. 따라서 물류적인 측면에서 신속성, 정확성에만 관심을 두고 군수지원체제를 발전시켜 온 결과 군수현장에서의 서비스 품질에 대한 인식은 상대적으로 부족한 편이다. 우리나라의 경제가 비약적으로 발전하고, 국토개발계획에 따라 많은 도로망과 물류체계가 구축되었으며, 산업에서 서비스가 차지하는 비중이 대폭 증대되어 국민의 서비스에 대한 인식이 매우 높아졌다. 이러한 우수한 서비스 문화에 접해있던 젊은이가 주류를 이루는 군에서도 이제는 군수현장에서 상호작용을 통한 서비스품질 향상에 관심을 기울일 때가 되었다고 생각한다.

군 무기체계가 신기술과 첨단장비로 이루어져 있고, 신소재로 만들어진 다양한 전투물자의 공급이 확대되고 있으며, 쾌적한 시설에서 안전하고 맛있는 급식을 제공해야 하는 군의 환경에서 군수부대들은 군수지원체제상에서의 공급활동에서 벗어나 군수현장에서 고객인 전투원의 만족을 달성하기 위해 많은 변화들을 시도하였다. 그 결과 군수지원 서비스품질이 전투부대의 만족도에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 서비스 품질 차원 중에서도 상호작용품질⁴⁾이 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 군수지원은 8대 기능으로 분류되지만 그 중에서도 부대운영 및 전투원의 일상생활과 밀접하게 연관된 기능은 정비, 보급, 급양 세 가지라고 할 수 있는데 상호작용 활동이 가장 많은 정비기능의 서비스 품질이 전투

부대 만족에 더 높은 영향력을 가지는 것으로 나타났다. 적과의 대치 상황에서 전투준비태세를 유지하기 위해서는 전투장비를 상시 가동시키는 것이 중요하다. 따라서 정비부대가 직접 전투부대의 현장을 찾아가 장비를 정비하고 작동요령을 교육하는 등 전투원과 접촉하면서 상호작용 활동을 강화한 것이 전투부대의 만족도에 크게 영향을 미친 것으로 보인다.

본 연구는 '정비부대가 제공하는 서비스 품질 요인 중 어느 요인이 전투부대 만족에 비교적 높은 영향력을 가지는가?'를 확인하기 위해 사례연구를 통한 실증분석을 수행하였다. 보안이 중요시되는 군부대의 특성상 부대방문, 데이터 수집과 접근이 제한되고, 각종 설문과 평가를 꺼려하는 군 조직의 성향과 군수지원체제 위주의 군수지원 문화로 인해 현장의 군수지원 프로세스에 대한 연구는 매우 어렵고, 선행연구도 거의 없는 실정이다. 전투부대의 군수지원 현장의 종사자를 대상으로 공식적으로 진행한 연구 사례가 드문 실정에서 관련 부대의 승인을 받아 전투부대의 전투력 향상에 필요한 군수지원 프로세스에 대한 연구를 실질적으로 진행한 것으로 군수지원 서비스 발전에 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

2. 문헌연구

2.1 군수지원의 일반적 특성

군에서는 물류개념과 유사하게 군수지원 서비스를 제공하고 있으며, 물적인 흐름의 최적화에 초점을 두고 있다. 군에서는 각 세대별로 군수부대를 이용하여 전투부대(사용부대)에 대하여 군수지원을 하며, 추가적으로 상급 군수부대는 하급 군수부대를 지원한다. 또한 필요시 민간 기업을 이용하여 군수부대나 전투부대까지 물자 또는 장비를 보급한다. 이러한 군수지원체제상에서의 총체적인 군수지원활동을 통합 관리하는 개념이 군수지원(military logistics support)이다. 군에서는 조직이 방대해지면서 자체 군수조직으로는 수준 높은 서비스를 제공할 수가 없으므로 주공급자(prime vendor) 제도⁵⁾ 등 SCM과 관련한 민간

4) Brady and Cronin(2001)이 서비스품질 3차원 위계구조 모형에서 물리적 환경품질, 상호작용품질, 결과품질을 제시하였는데 이 중에서 고객과 종업원의 대인적 관계의 과정품질인 상호작용품질을 의미함.

의 우수사례를 군수경영에 도입하고 있다. 민간 기업에서 SCM의 목표를 고객에 대한 가치 창출에 두고 있는 것처럼, 군수지원에서도 고객인 전투부대의 가치창출에 관심을 가져야 할 때가 되었다.

군수부대는 생산 공장에서 자원을 획득하여 전투부대까지 공급해 주는 역할을 수행한다. 생산은 민간업체에서 하고 실제로 고객인 전투부대에 분배를 하는 역할을 군수부대가 수행하므로 군수부대는 생산자와 전투부대를 연결하는 물류회사의 역할로 이해를 할 수 있다. 이와 같이 군수부대는 획득, 저장, 수송, 분배하는 활동을 기본적으로 수행하므로 창고, 수송차량과 물류장비, 실시간 현황을 유지하는 정보체계 등을 구비하고 있다. 제대별 군수부대가 야전에서 사용부대인 전투부대에 군수지원하는 체계는 다음과 같은 특징을 가지고 있다.

첫째, 군수부대와 전투부대의 군수지원관계(pipe-line)가 고정되어 있다. 민간 서비스 부문에서는 고객이 우수한 서비스를 제공하는 업체를 선택하지만 군에서는 지역지원 개념으로 전투부대는 인근에 위치한 군수부대로부터 군수지원을 받는다. 둘째, 군수는 장비 및 물자를 보급하거나 보수를 해주는 역할을 한다. 상급부서에서 생산업체와 계약을 하고 군수부대는 획득한 물자를 전투부대까지 공급하게 된다. 따라서 군수부대는 민간업체와 달리 경영이익, 즉 수익성을 측정하기가 매우 어렵다.

셋째, 군은 전시에 적시, 적소, 적량의 군수지원을 하기 위해서는 평시에 운영적 측면에서 다소 효율성이 떨어져도 이를 유지해야 한다. 하지만 군수는 경영환경의 변화와 국방비 제한 등으로 인해 평시에도 효율적으로 운영하기 위한 경영대책을 강구해야 할 시점에 이르렀다. 넷째, 군은 예산의 범위 내에서 물자를 조달하여 전투부대에 공급한다. 고객인 전투부대의 입장에서 보면 모든 군이 동일한 종류의 제품을 제공 받는다. 즉 서비스품질 차원 중에서도 결과품질이 동

일한 것이다. 또한 군수는 '적시, 적소, 적량 지원'이라는 목표를 추구하므로 더욱 결과품질에 중점을 두는 경향이 강하여 서비스 접점에서 고객(전투부대 또는 전투병)과 접촉하여 상호작용(관계)하는 품질에는 관심이 다소 부족한 실정이다.

2.2 군수지원 서비스품질

Grönroos[2]와 Parasuraman et al.[3]의 지각된 서비스품질(perceived service quality) 관점에 따라 Grönroos(1984)는 2차원 모형으로, Parasuraman et al.(1988)은 SERVQUAL 모형으로 서비스 품질을 측정하는 모형을 개발하였다. 이후로 SERVQUAL을 수정한 모형들이 제시되었는데 Rust and Oliver[4]는 3차원 품질 모형을 제시하였고, Dabholkar et al.[5]은 다층적 위계구조모형을, Brady and Cronin[6]은 앞의 두 가지 모형을 토대로 3차원 위계구조모형을 제안하였다.

본 연구에서는 군수지원 서비스에 대한 이해를 증진시키기 위해 Brady and Cronin(2001)이 개발한 물리적 환경품질, 상호작용품질, 결과품질의 3차원 위계구조 모형을 이용하여 군수지원 서비스 품질을 설명하고자 한다. 첫째, 물리적 환경품질(physical environment quality)은 서비스 전달의 배경이 되는 서비스 환경을 말하며 주변 환경의 쾌적성, 최신의 설비, 실내 디자인 등이다. 하위차원으로는 주위환경, 디자인 및 사회적 요인 등이 있다. 지속적으로 개선을 했음에도 불구하고 예산 운영의 제한으로 현재의 군수부대의 환경은 시설과 장비, 실내의 업무공간이 많이 노후되어 있는 실정이다. 민간 물류회사의 최신식 설비, 물자처리 장비, 수송차량, 업무환경 등과 많은 차이가 있다. 그러나 이러한 환경품질은 군수부대 능력으로 해결할 사항이 아니며 육군본부 등 정책부서에서 장기적으로 예산이 투입되어야 개선할 수 있다.

둘째, 상호작용품질(interaction quality)은 서비스가 전달되는 과정 속에서 고객과 서비스 종업원과의 대인적 관계의 과정품질로서 종업원의 태도와 행동에 관한 요인으로 종업원의 친절성, 신뢰성, 전문성 등이 이에 속하며 하위차원으로는

5) 사용자가 직접 업체에 청구하고 업체가 사용자에게 납품하는 형태의 군수지원체제로서 이를 통하여 조달기간의 단축, 재고의 감소, 민군의 역할 분담으로 군 운용의 효율성을 높이는 등의 이점이 있음.

태도, 행동, 감정이 있다. 군수활동은 '필요한 자원을 언제, 어떻게 전투부대에 지원하느냐'에 중점을 두고 있으므로 서비스 제공자와 서비스 수혜자의 상호작용 활동이 매우 적은 편이다. 따라서 이러한 상호작용품질은 군수부대 종사자와 사용부대 군수종사자 그리고 사용부대 군수종사자와 최종 고객인 전투원과의 대인적 접촉에 의해서 이루어지는 과정품질을 의미하는데 현재까지 군에서는 이에 대한 인식이 다소 미흡한 실정이다.

셋째, 결과품질(outcome quality)은 서비스가 제공된 후 평가되는 상태로써, 결과적으로 남은 서비스 상품이다. 예를 들어 맛, 가격 등이 이에 속하며, 하위차원으로는 대기시간, 유형성, 유의성이 있다. 장비와 물자는 조달기관에서 예산의 범위 내에서 민간기업과 계약에 의해 일괄 구매하여 전군에 보급한다. 따라서 군은 전투부대 또는 전투원이 기호에 맞는 제품을 선택하는 환경이 아니므로 제품에 기초한 결과품질 즉 기술적 품질은 모든 고객(전투원)에게 동일하다고 할 수 있다.

이와 같이 군의 특성상 군수지원에서의 서비스 품질을 살펴보았는데 결과품질로서 제품의 품질은 모든 군에 동일하게 제공되고, 물리적 환경품질은 장기적으로 예산이 투입되어야 해결되는 사항이므로 현재 군에서 발전시킬 수 있는 품질은 상호작용품질이다. 상호작용의 효율성을 인식하여 군수지원 현장에서의 서비스 프로세스 상에서 품질을 개선함으로써 전반적인 고객만족을 향상시켜야 한다.

2.3 사용부대 만족

고객만족에 대한 개념은 4가지로 구분하고 있다. 첫째는 '구매 시 치른 대가에 대해 보상받았다'고 느끼는 인지적 상태의 관점이며, 둘째는 '욕구 또는 요구가 충족된 정도에 대한 소비자의 평가'로서 인지 후 고객 평가의 관점이다. 셋째는 '기대 일치 또는 불일치 등 경험 전체에 대한 소비자의 감정적 태도'로서 정서적 반응의 관점이며, 넷째는 '소비에 대한 충족상태가 유쾌한 수준에서 제공 되었느냐'하는 인지적 반응과 정서적 반응이 결합된 관점이다[7].

현재 군수지원의 특성과 활동을 고려하여 서비스품질에 대한 고객만족을 평가한다면 먼저 결과품질에 대한 만족과 시설, 장비 등 물리적 환경품질에 대한 만족은 나타난 현상이므로 평가가 용이하면서도 비중있게 고려할 것이다. 그러나 상호작용품질에 대한 만족은 고객과의 접촉 활동이 매우 적고, 서비스품질 인식이 낮으므로 평가하기가 어려워 비교적 적게 고려할 것이다. 그리고 군수관리자와 사용자의 고객만족의 개념을 구분한다면 군수관리자는 경제적인 효과성을 감안해서 지불한 대가에 대해서 적절하게 보상되었고 느끼는 소비자의 인지적 상태로 이해한다. 즉 투자대비 성과로서 효율성 측면에 중점을 두고 만족을 평가할 수 있다. 따라서 군수관리자는 군수부대 측면에서 군수지원 서비스에 만족도를 비교적 후하게 평가할 수가 있다. 반면에 사용자는 사회에서의 소비경험을 토대로 사전기대와 제품의 실제성과의 일치, 불일치 정도에서 즐거움과 실망감을 느끼는 인지적, 정서적 반응이 결합된 평가를 할 수 있다. 따라서 사용자는 군수지원의 특성과 제한성을 이해를 못하고 입대전 경험했던 높은 기대치에 비해 제공되는 서비스가 부족하다고 느끼고 만족도를 낮게 평가할 수 있다. 군수에서는 이러한 군수관리자의 관점과 사용자의 관점에서 군수준비태세 차원의 목표와 연계하면서 사용자의 욕구를 충족시킬 수 있는 적절한 고객만족 대책을 강구해야 할 것이다.

3. 연구방법

3.1 설문조사

선행연구에서 설명하였듯이 군수지원 분야에서 군수현장(서비스 접점)에서의 서비스품질과 관련된 연구가 매우 부족한 점을 감안하여 설문내용의 구성과 이해도 등을 판단하기 위해 예비조사(pilot test)를 하였다. 예비조사는 2014년 7월 15일부터 25일까지 직무만족 설문 40부, 서비스품질 설문 50부를 배포하여 실시되었으며, 무응답과 불성실하게 작성된 설문지를 제외한 85부를 분석에 사용하였다. 이 예비조사 분석과 8월 5일

군수관리자(14명)로 부터 설문항목에 대한 인터뷰한 결과를 바탕으로 이해가 어렵거나, 혼란을 초래할 수 있는 문항들을 어의구성, 질문항목 순서와 배열을 조정하여 측정에 적합하게 수정하였다. 본 설문조사는 On-line 설문조사로서 8월13일부터 25일까지 하였으며 직무만족 설문은 총 375부를 배포하여 347부를 회수하였고 서비스품질 설문은 총 350부를 배포하여 323부를 회수하였다. 이 중에서 무응답과 불성실하게 작성된 설문지를 제외하여 직무만족은 298부(86%), 서비스품질은 303부(94%)를 최종분석에 사용하였다.

3.2 인터뷰 진행

설문에 대한 실증분석에 나타난 현상을 구체적으로 확인하기 위하여 군수부대 종사자와 사용부대 종사자를 대상으로 인터뷰를 진행하였다. 먼저 군수부대 종사자에 대한 인터뷰는 10월 20일부터 21일까지 각 부대를 방문하여 기능부대별로 참모 1명, 중대장 1명, 현장 종사자 3명(장교1, 부사관2)씩 총 15명을 대상으로 진행하였다.

인터뷰 대상은 군수부대의 바쁜 일정을 고려하

여 전투부대와 많은 거래를 하고 있는 중대와 사전에 일정을 협조하고, 보급창고 등 군수현장에서 근무하는 종사자를 계급, 직책, 재직기간 등을 고려하여 선정하였다. 인터뷰는 '서비스 품질차원 중 공감성과 보증성 측면에서 어떠한 활동을 했는지?'와 '직무만족 요인 중 어느 요인이 서비스 품질 향상에 기여하였는지?'에 중점을 두었으며 인터뷰 프로토콜(interview protocol)은 Table 1과 같다.

사용부대 종사자 인터뷰는 11월 10일부터 13일까지 사용부대 종사자 중 지원하는 기능부대별 1명씩 총12명을 선정(기능별, 축선별 1명)하여 진행하였다. 인터뷰 대상은 기능부대별로 거래하고 있는 전투부대에서 군 복무기간이 15년 이상이고, 현장 군수지원 업무에서 10년 이상 재직하고 있는 종사자를 기능부대로부터 추천을 받아 선정하였다. 인터뷰는 '기능별 부대가 지원하는 서비스의 품질 요인 중 어느 요인이 사용부대 만족에 영향을 미쳤는지?'에 중점을 두었으며 인터뷰 프로토콜은 Table 2와 같다.

3.3 자료분석 방법 및 절차

Table 1 Interview Protocol of employees in Logistics Units

category	interview items	references
service quality	visit times and contact degree to fields in user unit	[2-3, 8]
	settled result of difficulties of user units(number and mean time)	
	understanding employees of user units	
	degree of communication with user units(number of matters)	
job satisfaction	general job satisfaction of employees	[9-11]
	hours and times of OJT in logistics units	
	number of closer cooperation with senior and colleague	
	hours and times of service quality training in logistics units	
	professionalism(self regard, pride, confidence)	
	appropriateness of works, environment and compensation	

Table 2 Interview Protocol of Employees in User Units

category	interview items	references
service quality	completion of logistics service quality training	[2-3, 8]
	understanding of service quality	
	exact evaluating method of service quality	
	important factors of 5 service quality factors	
	reasons of mild evaluating service quality by long term-employees	
	development of service quality in fields of combat units	

자료분석은 다음과 같은 절차로 진행하였다. 첫째, 군수 기능부대와 그 부대로부터 지원을 받는 전투부대의 종사자를 대상으로 설문조사를 실시하여 다중회귀분석을 통해 서비스 품질 요인의 고객만족에 미치는 영향정도를 파악하였다. 둘째, 이러한 회귀분석 결과를 토대로 고객만족에 영향을 미치는 서비스품질 요인의 영향력이 기능부대별로 차이가 있는지를 분석하였다. 셋째, 일원분산분석을 통해 기능부대별로 직무만족도의 차이를 살펴보고 상호작용품질과의 연관성을 검토해보았다. 넷째, 기능부대별로 고객만족에 대한 서비스품질 요인의 영향력의 차이가 나타나는 근거를 군수 기능별 특성 등의 범주를 정하여 군수지원관련 교범, 연구자료를 통해 분석 도출하였다. 다섯째, 이러한 근거를 바탕으로 군수현장의 종사자를 인터뷰하기 위한 설문지를 작성하여 군수부대 종사자는 직접 방문하여 대면 인터뷰를, 사용부대 종사자는 서면 인터뷰를 진행하여 그 결과를 분석하였다. 여섯째, 무엇보다도 분석결과에서는 나타난 주요현상을 구체적인 데이터와 이를 뒷받침하는 인터뷰를 반영하였으며, 편성군수에서부터 정책군수까지 다양한 제대에서 군수업무를 수행했던 경험과 군수지식을 접목하여 결론을 유도하였다.

4. 분석결과

군수기능 중에서도 정비기능에서는 군수지원 서비스품질 차원 중 상호작용품질이 타 기능에 비해 비교적 우수하게 나타났다. 실증분석시 다중회귀분석에서는 상호작용과 관련된 서비스품질 차원이 사용부대 만족에 대한 영향력이 크게 나타났으며, 군수기능별 특성에서는 정비기능이 사용부대와 상호접촉 활동이 많았다.

또한 일원분산분석에서는 기능부대별 직무만족도 차이에서 정비기능의 직무만족 요인이 타 기능에 비해 우수하여 서비스품질 및 사용부대 만족에 직·간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이렇게 정비기능의 상호작용이 우수하게 나타난 결과를 기능별 서비스품질 차원의 영향정

도, 군수기능별 특성, 기능부대별 직무만족도로 구분하여 구체적으로 기술하겠다.

4.1 고객만족에 대한 서비스품질 차원 영향 정도의 기능별 차이

먼저 기능별 군수부대의 지원을 받는 사용부대를 대상으로 한 군수지원 서비스 만족도 분석에서 서비스품질 요인이 고객만족에 미치는 영향은 Fig. 1과 Table 3에서 제시된 바와 같다. 서비스품질 요인이 고객만족에 미치는 영향 우선순위는 공감성, 보증성, 대응성, 유형성 순이다. 보급에서는 보증성과 대응성이, 정비에서는 공감성과 보증성이, 급양에서는 대응성과 공감성이 매우 높게 나타났다. 종합적으로 보면 공감성, 보증성, 대응성이 중요한 영향요인이며 특히 공감성과 보증성이 높은 영향정도를 나타내고 있다[12].

여기에서 정비기능을 구체적으로 분석한 결과 상호작용 품질 차원이 사용부대 만족에 미치는 영향력이 타 기능에 비해 높게 나타났다. 고객만족에 대한 공감성의 영향력이 가장 크며, 보증성과 유형성 순으로 나타났다. 공감성은 군수종사자가 고객의 마음을 이해하고 관심을 기울이면서 사용부대의 입장을 먼저 고려한 상태에서 편리한 시간에 서비스를 제공해 주기를 원하고 있으며, 보증성은 군수종사자가 서비스에 대한 관련지식과 전문성을 검비하고, 친절하고 공손한 자세로 안정적이고 정확한 서비스를 제공해 주기를 원하는 사용부대의 심리상태가 반영된 것이라 판단된다.

이는 전투준비태세 측면에서 항상 주요장비의 가동상태를 유지하기 위해 정비부대가 사용부대와 지속적인 접촉을 유지하면서 상호작용을 꾸준히 시행해 온 결과를 보여주는 것이다. 장비고장 시에는 현장에서 신속하게 정비를 하고, 사용자에게 구체적인 고장방지 요령과 주의사항을 교육하는 등 군수종사자와 사용자간의 상호작용이 활발하게 이루어지고 있었다. 이러한 활동이 특히 공감성에 큰 영향을 미친 것으로 보인다.

공감성이 높아지면 자연스럽게 유형성, 보증성, 대응성이 높아질 것 같습니다. 사용부대의 마음을 헤아려 자발적으로 도와주면 군수부대의 실무

자의 품성도 나타날 것이고, 서로와의 신뢰감이 형성될 수 있다고 생각합니다. 군수부대가 적극적으로 도와주게 되면 사용부대의 전투력이 향상되고 업무시간에 불필요한 시간의 낭비를 줄일 수 있다고 생각합니다.(00 사용부대 정비담당관)

군수부대의 입장에서는 유형성이지만 사용부대 입장에서는 보증성입니다. 군수부대 차원에서 명쾌한 답변과 적시, 적소 지원에 대한 보증성이 입증된다면 업무처리간 서비스 향상에 기여된다고 생각합니다.(00 사용부대 정비담당관)

정비기능은 감시 및 타격체계 성능발휘 보장을 위해 119개념의 긴급정비반 운영과 대 화력전 1:1 전담지원반 운영, 감시장비에 대한 화상 원격 정비체계 구축 등 현장 중심의 정비지원을 강화하고 있다[8]. 이를 위해서는 정비 종사자들의 친절한 자세와 정비기술에 대한 전문성을 유지하도록 주기적인 직무보수교육이 필요하고, 장비 사용자들에게 개별적인 관심을 기울이면서 편의를 최대한 보장하고 어려움을 사전에 파악하여 해결해 주어야 한다.

사용부대가 요청하여 현장정비를 출발할 때는 장비를 운용하는 담당자와 통화해서 장비의 현 상태를 파악하고 필요한 정비장비와 수리부속을 준비하며, 현장 정비시에는 담당자와 대화를 하면서 고장의 원인을 파악하고 주의사항을 구체적으로 설명해 줍니다. 또한 입고정비후 장비를 사용부대로 보낼 때는 사용부대 담당자에 전화를 해서 주요 고장부분에 대해서 주의사항을 교육하고, 추가로 장비에 주의사항을 붙여서 보냅니다. 또한 군수지원 홈페이지의 해당 배너 또는 게시판에 사용부대 애로사항이나 군수부대 당부사항을 게시하여 정비관련 정보를 공유합니다.(00 정비부대 정비관)

군에서는 과정품질인 상호작용품질을 개발하고 발전시켜서 이 품질이 결과품질에 영향을 미치게 하여 결국 사용부대의 서비스품질 인식을 증대시키고 고객만족을 달성하도록 군수지원 활동을 전개해야 한다. 고객이 인지한 과정품질은 결과품질에 직접적인 영향을 미치고 또한 과정품질은 고객만족에 직접적으로 영향을 미치면서 결과품을 매개로 하여 고객만족에 더 큰 영향을 미친다.

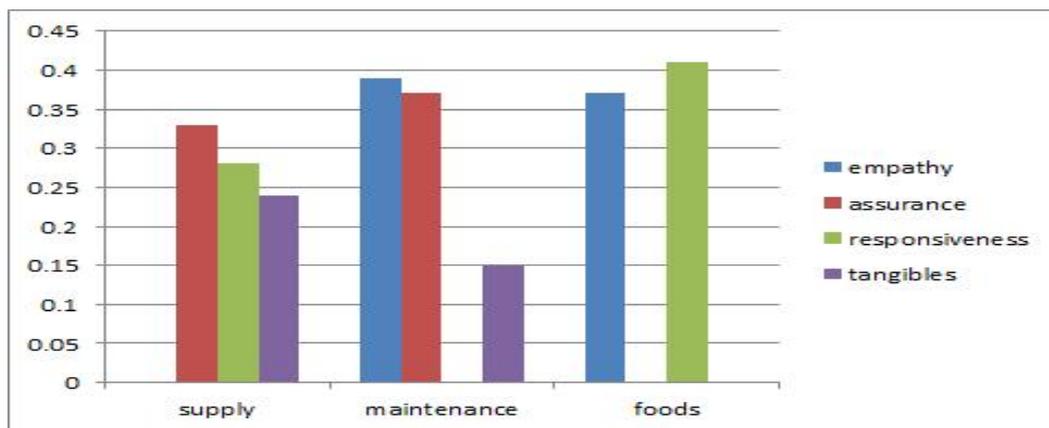


Fig. 1 Comparison of Service Quality Factors of Logistics Functional Units

Table 3 Significance of Service Quality Factors of Logistics Functional Units

factors	empathy	assurance	responsiveness	tangibles
average	0.27	0.26	0.21	0.18
supply		0.33	0.28	0.24
maintenance	0.39	0.37		0.15
foods	0.37		0.41	

다[13-14].

4.2 군수 기능별 특성 차이

정비기능에서 상호작용 활동이 타 기능에 비해 잘 이루어지고 있는 현상은 군수의 주요 기능별 특성에서도 잘 나타나있다. 군수기능에서 주요기능인 보급, 정비, 급양기능을 서비스 관련 요소에 따라 비교하면 Table 4에 제시된 바와 같다. 보급은 물자를 저장하고 사용부대에 보급하고, 급양은 부식을 검사 후 부식분배소에서 사용부대에 분배하며, 정비는 장비 및 수리부속을 저장 또는 보급하고 장비 고장시 정비를 한다. 이 기능을 서비스 유형으로 분류하면 보급과 급양은 표준화

만 임무수행에는 영향이 적으며, 정비는 장비 고장 시 전투준비태세가 악화되므로 지휘관들이 높은 관심을 유지하고 있다.

정비부대가 보급부대 보다 사용부대 만족도가 높게 평가된 이유는 물자류에 대한 인식은 생활면에 쓰는 물품으로 수령하여도 큰 감동이 없겠지만, 정비부대는 정비장비와 공구를 직접 들고 가서(이동정비) 전차와 자주포 등 전투력에 영향을 미치는 부분(지휘관심 분야)을 정비해 주고 애로를 해소해 주게 됩니다. 예를들면, 아이들에게 옷 한 벌을 사주는 것보다 망가진 값비싼 자동차 장난감을 고쳐준 것에 대한 만족감이 크듯이 사용부대의 고객만족에 크게 영향을 미친다고 생각합니다.(00 사용부대 정비담당관)

Table 4 Comparison of Character of Logistics Functions

category	supply	foods	maintenance
main activity	storage, supply, repair of goods	inspection, issue of foods	equipment supply, maintenance
service type	mass service	mass service	service shop
employee'role	delivery of supplies	delivery of foods	hand over to user
contact degree	light	medium	heavy
service failure	no limitation	a little limitation	low combat posture
service recovery	intermediate	short term	immediate
quality factor	outcome	outcome>interaction	outcome<interaction

된 물자 또는 식자재를 대량으로 제공하므로 대량서비스에 가깝고, 정비는 높은 기술을 사용부대에 고객화하여 제공하므로 서비스 스펙에 가깝다고 할 수 있다.

고객인 사용부대와 접촉정도는 보급은 물자를 가져다 주는데 치중하여 고객 접촉정도가 매우 낮고, 급양은 식자재를 사용부대와 같이 확인하면서 간단한 설명을 하게 되므로 중간정도의 접촉을 유지하는 반면, 정비는 사용부대에 대한 고객화 개념으로 장비를 제공하거나 정비를 하면서 사용부대에 구체적으로 설명을 하고 주기적으로 정보를 교류하여 접촉정도가 매우 높다. 서비스 실패 시에는 보급은 부대에 미치는 영향이 매우 적고, 급양은 일부 사회적 관심을 다소 유발하지

사용부대 측면에서 서비스품질 지각을 살펴보면 보급은 제품만 수령하므로 결과품질을 많이 지각하고, 급양은 식자재를 수령시 상호작용으로 결과품질과 상호작용품질을 비교적 균등하게 지각하게 되지만, 정비는 결과품질도 지각하면 서도 구체적인 설명과 주기적인 소통으로 비교적 높은 상호작용품질을 지각한다. 이러한 군수 기능별 서비스 관련 요소 비교에서 고객과의 접촉정도가 정비, 급양, 보급 순 이었는데 사용부대의 서비스품질 인식은 정비, 급양이 동일하고 보급이 다소 낮게 나타났다. 이는 군수 기능별로 군수부대 종사자와 사용부대와의 상호작용에 따라 나타난 결과로 보인다. 따라서 군수관리자는 고객인 사용부대가 서비스품질에서 유형성보다도

공감성, 보증성 등을 더 많이 지각하고 있다는 사실을 인식하고 현장에서 상호작용품질에 중점을 두고 군수지원을 해야 한다.

앞으로의 군수지원은 사용자 중심의 체계로 전환하여 실현 가능하고 충분히 만족할 수 있는 품목을 우선적으로 개선해야 하며, 단위부대(중대급 이하)의 재산운용관리에 대한 책임을 명확히 부여하여 사용자가 주인의식을 갖도록 노력해야 합니다. 또한 정책부서와 군수부대는 사용자 공감대 형성을 위해 다방면으로 홍보하고 사용자의 의견을 적극 수렴하는 등 자발적으로 지원할 수 있는 서비스 정신을 함양해야 하며 각종 개선되는 실무를 사용자를 대상으로 지속적으로 홍보해

군수기능의 특성을 비교하면 정비기능이 타 기능에 비해 고객지향성(customer orientation)⁶⁾이 높다고 할 수 있다. 많은 연구에서 제시되어 있듯이 고객중심의 사고와 배려, 신뢰를 가지는 등 고객지향성을 높이면 서비스품질이 향상되고 고객만족이 증대된다[15]. 군수부대도 기존의 체제 지향성⁷⁾에서 벗어나 이러한 고객지향성을 발휘하도록 토대를 구축할 필요가 있다.

4.3 직무만족도의 기능별 차이

정비기능에서 고객과의 상호작용 활동이 원활하게 이루어지는 것은 Fig. 2와 Table 5에서 나타나 있는데 정비부대의 비교적 높은 직무만족과

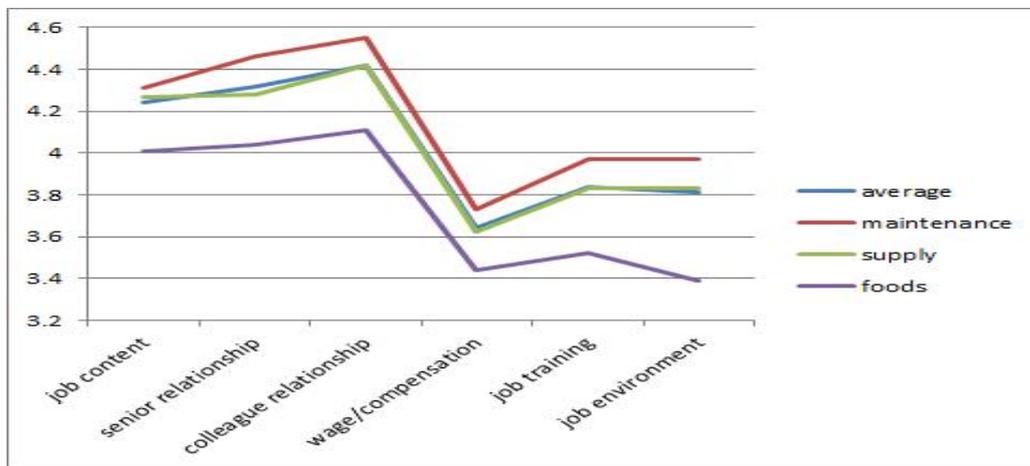


Fig. 2 Difference of Job Satisfaction Factors of Logistics Functional Units

Table 5 Functional difference on Job Satisfaction factors

factor	average	maintenance	supply	foods
average	4.04	4.16 _a	4.04 _a	3.75 _b
job content	4.24	4.31 _a	4.27 _{ab}	4.01 _b
senior relationship	4.32	4.46 _a	4.28 _{ab}	4.04 _b
colleagueship	4.42	4.55 _a	4.42 _a	4.11 _b
wage/reward	3.64	3.73 _a	3.62 _{ab}	3.44 _b
job training	3.84	3.97 _a	3.83 _a	3.52 _b
job environment	3.81	3.97 _a	3.83 _a	3.39 _b

야 합니다. 추가로 사용부대와 군수부대 간에 소통할 수 있는 실무자 간담회 등을 분기 1회 실시하면 더욱 발전된 군수업무를 할 수 있을 것이라 기대합니다.(00 사용부대 보급담당관)

6) 고객을 배려하고 편익을 우선 고려하면서, 욕구를 적극적으로 파악하여 고객이 원하는 서비스를 제공함으로써 고객을 만족시키는 전략(Berry & Parasuraman, 1991; Hoffman & Ingram, 1992)

7) 군수지원체제를 통해 군수부대가 사용부대까지 제품을 제공하는 물류활동에 중점을 두는 군수지원 개념

관련이 있는 것으로 판단된다. 직무만족도 요인별 분석에서는 보급부대(4.04)와 정비부대(4.16)의 직무만족도가 급양부대(3.75)에 비해서 유의미하게 높은 것으로 나타났다. 또한 통계적으로 차이가 유의하지 않지만 직무만족도에서는 정비부대가 보급부대보다 다소 높게 나타났다.

동료관계, 교육훈련, 직무환경의 경우 정비부대와 보급부대의 점수가 급양부대의 점수에 비해 유의미하게 높은 것으로 나타났으며, 직무내용, 상사관계, 임금 및 보상체계에서는 정비부대의 점수가 급양부대에 비해 유의미하게 높게 나타났으나, 보급부대와 급양부대의 점수는 유의미한 차이가 나타나지 않았다. 또한 OO지역의 12개 군수부대를 대상으로 한 기능 유형에 따른 직무

여러 특기가 포함되어 합동으로 정비를 해야 하므로 이들을 조정, 통제하는 상사의 역할이 중요하다. 따라서 기존의 Top-down(상의하달식)에 추가하여 Bottom-up(하의상달식) 의사소통도 활성화되어 있다. 셋째, 동료관계도 마찬가지로 정비에서는 다기능 복합으로 구성된 무기체계에 따라 협업이 활성화 되어 동료와의 소통과 팀워크가 중요하게 작용한다. 구성원들이 의사소통이 원활하고 비전이 일치하며 기업 발전에 대한 기대감이 높은 기업의 문화는 재무적인 성과와 비재무적인 성과에 유의한 영향을 미친다[16]는 연구처럼 군수부대에서도 종사자들이 협업이 활성화 되는 풍토를 만들어야 한다. 넷째, 임금 및 보상체계에서 전 기능이 낮게 나타났으나 기능별

Table 6 Comparison of Job Satisfaction Factors of Logistics Functional Units

category	supply	foods	maintenance
job content	common, simple → alternative	common, simple → alternative	various, complex → non alternative
senior relationship	instruct individually	instruct individually	coordinate diverse specialties
colleague relationship	work individually	work individually	work together *collaborate
wage/compensation	a little satisfied	a little dissatisfied	satisfied
job training	occasional	periodic	periodic / often *diverse training
job environment	a little modernized information(middle)	a little obsolete information(light)	modernized information(heavy)

만족도 분석결과에서도 정비부대가 우수하고 다음은 보급부대이며, 급양부대가 낮은 것으로 나타났다[12].

위의 결과를 바탕으로 군수부대의 직무만족을 요인별로 비교 설명하면 Table 6과 같다. 첫째, 직무내용에서 보급과 급양의 업무는 단순하고 공통적이므로 결원 시 타 인원으로 대체가 가능하지만 정비의 업무는 전문기술이 장비별로 다양하고 복잡하기 때문에 대체가 곤란하므로 정비종사자는 자기 직무에 대하여 긍지와 자부심이 타 기능에 비해 높다고 할 수 있다.

둘째, 상사관계에서는 보급, 급양의 상급자가 전반적으로 개인에게 부여된 임무에 대하여 지시하고 감독하지만 정비에서는 한 가지 무기체계에

종사자들이 느끼는 진급에 대한 만족도는 기술부사관에 대한 우대로 정비기능이 다소 만족도가 높다고 할 수 있다.

급양부대의 편제는 영관장교 2명을 제외하고는 모두 하위직급자 위주로 편성되어 나뉠대로 사명감을 가지고 근무하고 있지만 장기선발이나, 진급에 있어서 업무의 중요도나 비중에 대한 인식이 낮아서 정비, 보급보다 보상이 적다고 느끼기 때문에 직무만족도 저하에 영향을 미치는 것 같습니다.(OO 급양부대 담당관)

다섯째, 직무교육은 통상적으로 부대 내에서의 교육훈련을 통해 이루어진다. 보급과 급양 관련

지침은 부대별로 공통적인 사항으로 변화가 적지만, 정비분야는 감시장비, 화력장비 등과 같이 첨단기술로 구성되어 있다. 이에 따른 정비기술도 지속적으로 발전하고 있어 주기적인 교육이 필요하고, 관련 교육 프로그램이 다양하게 준비되어 있다. 항공사, 은행 등 일반 기업에서는 상호작용 품질이 고객만족에 더 큰 영향을 미치므로 인적 서비스 품질을 향상시키기 위해 직원훈련 및 교육을 지속적으로 시행하고 있다[17-18].

정비분야에서의 주특기 보수교육은 년1회 시행하고 있으나 서비스 품질관련 교육은 받지를 못했습니다. 신형장비 배치 시 방산업체 실무위탁 교육도 진행하고 있으나 많은 인원과 신규 보직된 인원이 정비능력을 습득할 수 있도록 기회를 더욱 확대할 필요성이 있습니다.(00 정비부대 정비관)

입대 전 근무를 했던 회사에서는 고객이 친절한 서비스를 받아 감동할 수 있도록 고객응대, 전화예절, 인사예절 등 다양한 분야에서 서비스 품질 교육을 하였습니다. 고객의 감동은 회사의 이미지와 제품에 대한 만족, 그리고 회사이익의 동반상승으로 이어지기 때문입니다. 이러한 차원에서 군수서비스를 개선할 수 있는 제도적 기반과 함께 민간업체에서 교육을 받을 수 있는 여건이 제공되기를 바랍니다.(00 사용부대 급양담당관)

여섯째, 직무환경은 주로 업무의 적절성과 시설 및 장비의 현대화와 군수정보체계의 활용정도인데 정비는 많은 첨단장비가 전력화되면 이를 정비할 수 있는 시설과 정비장비도 현대화되고 정보체계도 많이 사용하므로 유리하다고 할 수 있다. 이와 같이 정비기능의 비교적 높은 직무만족은 상호작용품질이 사용부대 만족에 높은 영향력을 발휘하는 결과를 가져왔다고 할 수 있는데 이는 Service Profit Chain에서 종사자의 직무만족이 높으면 높은 고객만족을 가져온다[19]는 연구결과와 유사하다고 할 수 있다.

직무만족 요인 중에서 직무내용, 임금 및 보상체계와 직무환경은 예산의 투입이 필요하므로 고정적인 요인이라고 할 수 있으나 직무교육은 군수학교 또는 군수부대별로 교육계획에 반영이 가

능하며, 상사관계와 동료관계는 해당 부대의 업무분위기에 따라 좌우 된다고 할 수 있다. 따라서 이 세 가지 요인은 상호작용품질에 영향을 미치는 중요한 요인이지만 특별한 예산편성 없이도 군수관리자 또는 군수부대 지휘관에 의해 개선이 가능하다. 군 조직에서 리더의 감성지능 수준이 종사자의 직무만족에 영향을 미친다[20]고 하였는데 이것은 군수종사자의 근무의욕을 고취시켜 군수지원 성과를 증대시킬 수 있음을 의미한다.

5. 결론

본 연구를 통해 사용부대 만족도에 큰 영향력을 주고 있는 것은 군수지원 서비스의 상호작용 품질로 밝혀졌으며, 군수기능 중에서 특히 정비기능에서는 사용부대와의 상호작용활동이 비교적 활발히 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 따라서 군수현장에서 서비스 전달 프로세스를 개선함으로써 군수부대와 사용부대가 함께 가치있는 서비스를 창출하기 위한 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 군수관리자의 의식전환이 필요하다. 군수지원을 개선하기 위해서는 예산이 필요하며, 전투부대까지 보급을 해주면 된다는 결과(제품)중심의 인식에서 벗어나야 한다. 상호작용과 관련된 서비스품질 개선은 진정으로 군수종사자와 사용부대가 원하는 것으로 이는 비용이 필요하지 않으며 군수부대가 고객지향성을 발휘할 수 있는 토양을 만들어 주고난 후 현장의 군수지원 프로세스를 중점적으로 개선해야 한다.

둘째, 군수종사자에 대한 서비스품질 교육을 교육계획에 반영하여야 한다. 서비스품질에 대한 개념을 이해하게 되면 군수지원 서비스 품질을 정확하게 평가할 수 있다. 서비스 제공자 측면에서 우수한 서비스 품질을 제공해야 하고, 서비스 수혜자 측면에서 제공받은 서비스 품질을 정확하게 평가를 하여 잘못된 서비스에 대하여 개선을 요구해야 한다. 또한 서비스 제공자와 수혜자와의 서비스 품질 인식의 차이가 최소화되면 고객과의 상호작용이 활성화되고 물자와 장비를 체계적으로 관리할 수 있어 불필요한 낭비를 제거할 수 있다.

셋째, 군수부대가 사용부대를 만족시키고 신뢰를 받기 위해서는 지속적인 고객관리를 해야 한다. 고객의 마음을 헤아리고 요구사항을 미리 파악하여 사용부대가 원하는 서비스를 제공해야 한다. 중요한 것은 고객의 소리를 다양하게 청취해야 하는데 부대별 군수지원 홈페이지, 직접방문, 전화, 이메일 등을 이용하여 수시로 고객이 원하는 것을 파악하고 지원한 결과를 다시 통보해 주어야 한다. 또한 군수지원계획과 일정, 관련지침에 대하여 군수부대 종사자와 사용부대 종사자가 소통을 해서 상호 이해를 도모해야 한다. 현재 군에서 추진하고 있는 '찾아가는 군수지원'을 정례화하고 사용부대 입장에서 군수지원 결과를 주기적으로 평가하여 적시적인 개선책을 제시해야 한다.

넷째, 군수정책 결정자는 군수현장에서 서비스 프로세스를 개선하기 위해 이를 평가할 수 있는 도구(tool)를 개발해서 적용해야 한다. 서비스 Six Sigma(6σ)는 군수현장에 적용할 수 있는 우수한 도구 중의 하나라고 본다. 상호작용품질을 정착시키기 위해서는 무엇보다 현장 프로세스의 정확한 평가와 공감대 형성, 주기적인 분석, 우수 사례 포상 등 체계적인 추진이 필요하다. 따라서 다양한 혁신 도구 중에서 군수환경에 적합한 도구를 적용하여 군수정책 결정자와 군수관리자의 전폭적인 지원과 참여 그리고 군수종사자의 목적의식 함양 하에 지속적으로 추진해야 한다.

본 연구에서 가지는 한계와 후속연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 일부지역의 군수부대와 사용부대를 대상으로 하였으며, 현장에서 접촉하는 군수부대와 사용부대의 종사자로 한정하였으므로 군수전체로 일반화하기에는 한계가 있다. 향후 연구에서는 다양한 시사점을 제시할 수 있도록 전군의 군수부대와 사용부대의 전투원까지 확대할 필요성이 있다. 둘째, 본 연구는 군수현장에 종사하는 기능별 군수부대와 이들의 지원을 받는 사용부대의 종사자를 대상으로 인터뷰를 진행하였으므로 군수현장에서 사용자가 느끼는 서비스품질 인식과 기능별 특성을 충분히 반영하였다고는 할 수 없다. 따라서 향후 연구에서는 사용부대 현장에서 이루어지는 군수지원 활동을 관찰하고, 군수종사자와 사용자(전투원)가

피부로 느끼는 서비스품질 인식과 만족에 대하여 관찰과 인터뷰를 체계적으로 진행하면 더욱 깊이 있는 연구가 되리라 본다.

References

- [1] Lee, Y. J., " A Critical Review and Future Research Directions on Service Quality, Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Loyalty Program ", Korea Business Review, Vol. 45, No. 6, pp. 1763-1789, 2016.
- [2] Grönroos, C., " A Service Quality Model and Its Marketing Implication ", European Journal of Marketing, Vol. 18, No. 4, pp. 36-44, 1984.
- [3] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L., " SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality ", Journal of Retailing, Vol. 64(Spring), pp. 12-40, 1988.
- [4] Rust, R. T. and Oliver, R. L., " Service Quality: Insight and Managerial Implication from the Frontier, in Service Quality: New Directions in Theory and Practice. Rust. R. T. and Oliver. R. L.(Eds) ", Thound Oaks, CA: Sage Publications, 1994.
- [5] Dabholkar, P. D., Thrope, I. and Rentz, J. O., " A Measure and Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation ", Journal of Academy of Marketing Science, Vol. 24(winter), pp. 3-16, 1996.
- [6] Brady, M. K. and Cronin Jr., J. J., " Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach ", Journal of Marketing, Vol. 65(July), pp. 34-49, 2001.
- [7] Park, M. H. and Cho, H. J., " Reestablishment of the Concept of Customer Satisfaction ", Korean Marketing Journal, Vol. 1, No. 4, pp. 125-150, 1999.

- [8] Woo, K. H., "The Influence of Service Quality in the Defence Logistics Support on Using Unit's Satisfaction and Supporting Unit's Image", Doctoral Dissertation, Kwangwoon University, 2013.
- [9] Snipes, R. L., Oswald, S. L., LaTour, M. and Armenakis, A., "The Effects of Specific Job Satisfaction Facets on Customer Perceptions of Service Quality: An Employee-level Analysis", *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp. 1330-1339, 2005.
- [10] Lee, Y. M., "Facet-Based And Facet-Only Job Satisfaction Measures In Korea", *Korean Academy of Human Resource Management*, Vol. 15, No. 4, pp. 147-185, 2008.
- [11] Han, J. Y. and Kim, P. S., "The Effect on Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty by Job Satisfaction: based on Daegu City's Local Public Enterprises", *Korean Academic Association of Business Administration*, Vol. 25, No. 5, pp. 2317-2340, 2012.
- [12] Cho, C. M., "An Empirical Study on the Relationships among Job Satisfaction of Employees, Service Quality, Customer Satisfaction in Military Logistics", Doctoral Dissertation, Dankook University, 2015.
- [13] Rha, J. Y., "Analyzing the Casual Relationship between Qualities, Satisfaction, and Trust in Public Service: an Intermediary Customer Prospective", *Journal of Korean Society for Quality Management*, Vol. 38, No. 3, pp. 378-390, 2010.
- [14] Hong, S. K. and Baek, S. I., "A Study on the Internet Bookstore Service Quality through the Application of the WebQual Measurement", *Korean Journal of Business Administration*, No. 19, Vol. 5, pp. 1895-1912, 2006.
- [15] Hwang, D. U. and Park, Y. A., "A Study on the Influence of Job Satisfaction and Customer-oriented Attitudes of Internal Customers to Perceived Service Quality, Satisfaction, and Loyalty of External Customers", *Korean Journal of Tourism Research*, Vol. 29, No. 5, pp. 55-75, 2014.
- [16] Lee, D. S., "An Empirical Study on the Influence of Management Consulting Factors on Corporate Culture and Business", *Journal of Korea Industrial Information Systems Research*, Vol. 21, No. 1, pp. 83-92, 2016.
- [17] Jeong, Y. J. and Kim, M. J., "Effect of In-Flight Service on Customer Satisfaction and Loyalty : A Comparison of Full Cost Carriers and Low Cost Carriers", *International Journal of Tourism and Hospitality*, Vol. 31, No. 1, pp. 215-228, 2017.
- [18] Chung, K. H. and Shin, J. I., "The Relationship among Service Orientation, Service Quality, Image, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention", *Journal of Internet Electronic Commerce Research*, Vol. 15, No. 3, pp. 235-250, 2015.
- [19] Heskett, J. L., Sasser Jr., W. L., Jones, T. O., Loveman, G. W. and Schlesinger, L. A., "Putting the Service-Profit Chain to Work", *Harvard Business Review*, Vol. 72, No. 2, pp. 164-174, 1994.
- [20] Lee, Y. G. and Choi, H. M., "A Study on the Relation between Emotional Leadership and Job Satisfaction in the Military Organization", *Korea Policy Research*, Vol. 12, No. 2, pp. 207-228, 2012.



조 종 목 (Cho Chong Mok)

- 정회원
- 육군사관학교 중어중문학사
- 경북대학교 경영학석사
- 단국대학교 경영학박사

• 관심분야 : SCM, 프로세스 혁신, 서비스품질



김 종 원 (Kim Jong Weon)

- 정회원
- 인하대학교 경영학사
- 미국 네브라스카 대학교 경영학석사

• 미국 네브라스카 대학교 경영학박사

• 동의대학교 상경대학 경영정보학과 정교수

• 관심분야 : IT 수용과 확산, 기업성과, CSR, CSV, 서비스품질



홍 석 기 (Hong Suk Ki)

- 정회원
- 서강대학교 경제학사
- 미국 네브라스카 대학교 경영학박사

• 단국대학교 상경대학 경영학부 정교수

• 관심분야 : SCM, e-learning, IoT, Smart Factory