



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 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](#)

석 사 학 위 논 문

노무컨설팅서비스의 서비스 품질요인이
고객 만족도 및 재구매 의도에 미치는
영향에 대한 연구

-인천지역 노무법인을 중심으로-

2013년

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 태 호

석사학위논문

지도교수 나도성

노무컨설팅서비스의 서비스 품질요인이
고객 만족도 및 재구매 의도에 미치는
영향에 대한 연구

-인천지역 노무법인을 중심으로-

A Study on the service quality factor of the labor service
consulting that Contribute to Making a Customer

Satisfaction and Intention of Repurchase

-Focused on labor lawfirm of Incheon-

2012년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 태 호

석사학위논문
지도교수 나도성

노무컨설팅서비스의 서비스 품질요인이 고객 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 연구

-인천지역 노무법인을 중심으로-

A Study on the service quality factor of the labor (legal)
service consulting that Contribute to Making a Customer
Satisfaction and Intention of Repurchase

-Focused on labor lawfirm of Incheon-

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2012년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 태 호

김태호의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2012년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

국 문 초 록

노무컨설팅서비스의 서비스 품질요인이 고객 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 연구 -인천지역 노무법인을 중심으로-

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원
지식서비스 & 컨설팅학과
매니지먼트컨설팅 전공
김 태 호

공인노무사제도가 시행된지 28년을 맞는 시점에서 공인노무사의 위상은 시행 초기에 비해 매우 상승하였으며, 2011년말 현재 3,443명의 공인노무사가 등록되어 활동하고 있다. 다만, 이렇게 높은 위상과 배출인원의 증가에 비하여 수익시장은 더디게 성장하고 있으며, 로스쿨제도 시행으로 인한 변호사수의 가파른 증가와 특히 한미·EU FTA가 발효로 법률시장이 단계적으로 개방되면서 경쟁력을 잃게 될 변호사의 노무 컨설팅서비스 시장에서의 진출이 증가할 것으로 보여 출혈경쟁은 더욱 심화될 것으로 보인다.

이러한 경쟁구도에서 경쟁력을 잃지 않고 살아남기 위해서는 고객중심의 경영으로 한층 발전하여야 할 것이고, 고객과의 소통을 위해서는 노무 컨설팅서비스의 품질을 측정할 수 있는 모형을 만들어 고객을 대상으로 서비스 품질을 측정하고 결과를 분석해낼 수 있는 틀을 구축해야 할 것이다.

본 연구는 위와 같은 배경에서 처음으로 시도되는 것이며, 그 구체적인

연구목적은 다수의 서비스품질관련 연구자들이 채택하고 있는 SERVQUAL 모형의 항목을 이용하여 노무컨설팅서비스 품질의 측정 항목을 개발하고, 서비스를 받기 전 기대와 받은 후의 성과 및 평가를 기술통계분석하고 고객의 형태(업종, 매출액, 상시근로자수 등)에 따라 서비스의 평가(성과-기대) 수준을 비교하며, 서비스 품질 요인(기대 기준) 및 평가(성과-기대)가 각각 만족도 및 재구매 의도에 어떠한 영향을 주는 것인지 파악하고, 이와 더불어 노무사사무소 및 노무사 선임시 주요하게 고려하는 항목을 분석하는 것이었다.

위 목적 달성을 위하여 선행 이론 연구 및 설문조사를 실시하였으며, 설문조사지를 분석한 결과 다음과 같은 결론을 얻을 수 있었다.

첫째, SERVQUAL모형의 22개 항목으로 설문 조사한 결과 본 항목 중에 애매모한 내용, 한가지로 구성된 요인을 제외한 19개 항목들은 고객 관계 지향, 고객 신뢰 지향, 고객 업무 지향, 고객 이미지 지향 등 네가지 요인으로 분류됨을 알 수 있었다. 둘째, 이러한 요인 중 ‘만족도에 가장 영향을 주는 것은 서비스 품질의 기대 요인으로 회귀분석을 한 경우 고객이 믿고 업무를 맡길 수 있는 측정기준인 ‘고객 신뢰 지향’ 이었고, 평가결과로 회귀분석을 한 경우에는 만족도에 정(+)의 영향을 주었다. 셋째, 위와 동일하게 ‘재구매 의도’에 가장 영향을 주는 것으로 서비스 품질의 기대 요인으로 회귀분석을 한 경우 ‘고객 신뢰 지향’, 평가결과로 회귀분석을 한 경우에는 ‘고객 지향’으로 만족도의 결과와 같았다. 넷째, 노무사사무소 및 노무사 선택시 고려사항으로는 노무사의 이미지 및 평판, 노무사사무소 직원의 친절도, 주변 사업장의 추천 등의 순이었다. 다섯째, 응답자 및 응답기업의 특성 중 평가(성과-기대)에 영향을 미치는 것은 응답자의 주 업무, 사업체의 업종, 노무사사무소의 이용기간, 응답자의 연령 등이었다.

이러한 결과는 현재 노무사사무소가 제공하고 있는 컨설팅서비스의 만족도를 높이기 위해 다른 무엇보다도 업무 과정 중 약속시간 및 결과 제출의 약속 기일을 준수하고 고객의 문제를 진심으로 이해하고 해결하며, 용모 단정한 외모 및 서비스에 적합한 사무실 분위기를 조성하여 고객이

신뢰를 갖을 수 있도록 해야 함을 보여주는 것이다.

【주요어】 SERVQUAL모형, 서비스 품질, 기대, 성과, 평가, 고객 관계 지향, 고객 신뢰 지향, 고객 업무 지향, 고객 이미지 지향



목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적	1
1. 연구 목적 및 범위	1
2. 공인노무사 제도 및 노무컨설팅 시장에서의 위협 요소	2
3. 소결	8
제 2 절 연구의 방법 및 구성	9
1. 연구 방법	9
2. 연구내용의 구성	10
제 2 장 이론적 배경	12
제 1 절 ‘경영컨설팅서비스’의 의미 및 현황	12
1. 컨설팅의 의미	12
2. 컨설팅의 정의	12
3. 컨설팅 산업의 현황	13
제 2 절 ‘서비스 품질’의 정의	15
1. 서비스 품질의 특성	15
2. 서비스 품질의 측정	16
제 3 절 ‘서비스 품질’의 측정 모형	17
1. 서비스 품질의 측정 모형	17
2. 서비스 품질의 측정 모형 설명	18
3. 유사 선행 연구 논문	21
제 4 절 ‘고객만족’과 ‘재구매의도’의 정의	23
1. 고객 만족	23

2. 채구매 의도	25
제 3 장 조사 설계 및 분석 방법	26
제 1 절 조사 설계	26
1. 연구모형	26
2. 연구가설	28
3. 설문지의 작성	29
제 2 절 분석방법	34
제 4 장 분석 결과	36
제 1 절 일반 사항	36
제 2 절 서비스 품질 항목 및 평가 분석	39
1. 서비스 품질 기대항목의 기술통계 분석	39
2. 서비스 품질 성과항목의 기술통계 분석	41
3. 서비스 품질 평가(기대-성과)의 기술통계 분석	43
제 3 절 측정도구의 신뢰도 검증	45
1. 기대된 서비스 품질의 요인분석	45
2. 신뢰도 검증	54
제 4 절 노무사사무소 및 노무사 선택시 고려 사항 분석	55
제 5 절 일반적 특성에 따른 분석	56
1. 주 업무에 따른 차이	57
2. 소속 사업체에 따른 차이	57
3. 매출규모에 따른 차이	58
4. 고용 근로자수에 따른 차이	59
5. 노무사사무소 이용기간에 따른 차이	59
6. 노무컨설팅 비용에 따른 차이	60
7. 노조 결성 유무에 따른 차이	60

8. 비정규직 고용 여부에 따른 차이	61
9. 노무사사무소가 우선적으로 해주길 바라는 업무에 따른 차이 ..	62
10. 성별에 따른 차이	62
11. 연령에 따른 차이	63
제 5 절 가설의 검증	63
1. 항목간의 상관관계	63
2. 서비스 품질 기대 요인이 만족도에 미치는 영향(가설 1)	65
3. 서비스 품질 기대 요인이 재구매 의도에 미치는 영향(가설 2) ·	66
4. 서비스 품질의 평가가 만족도에 미치는 영향(가설 3)	67
5. 서비스 품질의 평가가 재구매 의도에 미치는 영향(가설 4)	68
제 6 절 선행연구와 비교	69
 제 5 장 결 론	 71
제 1 절 연구 결과 요약	71
제 2 절 연구의 한계	73
 【참고문헌】	 75
부록-설문지	78
 ABSTRACT	 86

【 표 목 차 】

[표-1] 공인노무사 등록 현황	1
[표-2] 공인노무사 자격시험 합격자 현황	1
[표-3] 공인노무사의 직무범위에 속하는 노동관계 법령	2
[표-4] 공인노무사의 주요업무	4
[표-5] 컨설팅 분야별 평균비용 및 평균기간	13
[표-6] 서비스 품질 측정모형의 사용 동향	17
[표-7] 선행연구 논문 정리	20
[표-8] 고객만족의 정의	23
[표-9] 설문지의 구성 정리	27
[표-10] 일반적 사항	35
[표-11] 기대 기술통계 분석	38
[표-12] 성과 기술통계 분석	39
[표-13] 성과-기대(평가)의 기술통계 분석	41
[표-14] 1차 요인분석 결과	44
[표-15] 2차 요인분석 결과	46
[표-16] 4가지 요인에 대한 명명	48
[표-17] 신뢰도 검증	53
[표-18] 문항 분석	55
[표-19] 주 업무에 따른 차이	55
[표-20] 소속 사업체에 따른 차이	56
[표-21] 매출규모에 따른 차이	56
[표-22] 고용 근로자 수에 따른 차이	57
[표-23] 노무사사무소 이용기간에 따른 차이	57
[표-24] 노무컨설팅 비용에 따른 차이	58
[표-25] 노조 결성 유무에 따른 차이	59
[표-26] 비정규직 고용 여부에 따른 차이	59
[표-27] 노무사사무소가 서비스 해 줄 중요한 항목에 따른 차이	60

[표-28] 성별에 따른 차이	60
[표-29] 연령에 따른 차이	61
[표-30] 항목간의 상관 관계	63
[표-31] 서비스 품질의 기대 요인이 만족도에 미치는 영향	64
[표-32] 서비스 품질의 기대 요인이 재구매 의도에 미치는 영향	65
[표-33] 성과-기대가 만족도에 미치는 영향	66
[표-34] 성과-기대가 재구매 의도에 미치는 영향	67
[표-35] 선행연구 결과 정리	69



【 그림 목 차 】

<그림-1> 연구모형	26
-------------------	----



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

1. 연구 목적 및 범위

공인노무사가 수행하는 노무컨설팅 수익시장은 많은 위협에 처해 있고 앞으로도 그러한 위협은 꾸준히 증가할 것으로 보인다. 이러한 상황에서 공인노무사 스스로 현재 수행하고 있는 컨설팅 서비스의 품질에 대한 평가를 통하여 개선에 대한 방향을 만들어 가야 할 것인데, 기존 노무사사무소의 컨설팅서비스의 품질과 관련된 연구는 발견되지 않는다.

따라서 본 연구에서는 첫째, 다수의 서비스 품질관련 연구자들이 채택하고 있는 SERVQUAL모형의 항목을 이용하여 노무컨설팅서비스 품질의 측정 항목을 개발한다. 둘째, 서비스를 받기 전 기대와 받은 후의 성과 및 평가(성과-기대)를 기술통계분석하여 노무컨설팅서비스를 제공받고 있는 고객의 기대, 성과 및 평가를 비교해 봄으로써 고객이 컨설팅서비스를 받을 때 어떠한 항목의 내용을 크게 기대하고 있는지와 현재의 서비스가 어떤 항목에서 높게 인지되고 있는지를 비교한다. 셋째 고객의 형태(업종, 매출액, 상시근로자수 등)에 따라 서비스의 평가(성과-기대) 수준을 비교함으로써 어떠한 항목에서 불일치가 크게 나타나고 있는지 분석한다. 넷째, 서비스 품질 요인(기대 기준) 및 서비스 품질 요인 평가(성과-기대)가 각각 만족도에 어떠한 영향을 주는 것인지 파악한다. 다섯째, 노무사사무소 선임시 주요하게 고려하는 항목을 분석한다.

이러한 연구를 통해 좀더 고객의 요구를 파악하고 고객을 분류하여 경쟁력 있는 특성화된 컨설팅 서비스를 창출할 수 있을 것으로 기대한다.

2. 공인노무사 제도 및 노무컨설팅 시장에서의 위협요소

가. 공인노무사 제도

연구의 목적과 관련하여 공인노무사 제도 및 공인노무사 노무컨설팅 수익시장에 대한 위협요소의 설명을 통하여 공인노무사가 제공하는 노무컨설팅의 이해를 도모하고자 한다.

공인노무사제도는 1985.7.1.부터 시행되었으며, 도입 이후 2011년 12월말 까지 자격시험합격자 2,611명, 노동행정경력자 832명 총 3,443명의 공인노무사가 배출되었고, 매년 약 250명의 공인노무사가 새로이 배출되고 있다.

<표-1> 공인노무사 등록 현황

구분	계	'85~'05	'06년	'07년	'08년	'09년	'10년	'11년
계	3,443	1,860	156	273	241	296	309	308
시험합격자	2,611	1,308	122	229	208	247	253	244
노동행정 경력자	832	552	34	44	33	49	56	64

자료원 : 고용노동부, 『2012년판 고용노동백서』, 2012, p.238

<표-2> 공인노무사 자격시험 합격자 현황

구분	계	'85~'05	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년
최소 합격인원 ¹⁾		-	-	-	200	250	250	250
시험합격자	2,611	1,308	122	229	208	247	253	244

자료원 : 위의 책, p.238

- 1) 2008년 1월 1일부터 공인노무사 자격시험 최소합격인원제도를 시행하여, 제2차 시험에서 매 과목 배점의 4할 이상, 전과목 배점 합계 6할 이상을 득점한 자가 최소합격인원에 이르지 못한 경우에는 매 과목 배점의 4할 이상을 득점한 자 중에서 전 과목 총득점의 고득점자 순으로 추가하여 합격자를 결정한다.

공인노무사 자격시험 배출자수에서 알 수 있듯이 2006년부터 2011년까지의 6년간의 배출인원이 '85년 ~ '05년의 20년간 배출인원수와 같은 정도로 공인노무사수는 급격히 증가하였다. 이러한 배경에는 정부의 고용창출 의지도 없지 않아 보이지만, 20년간 공인노무사의 인사노무자문·컨설팅 활동의 축적과 그로인한 인지도 증가가 공인노무사 수익 시장의 확대로 이어졌고 특히 정부 및 공공기관, 일반기업의 인사노무부서에서 공인노무사 채용이 늘어나면서 공인노무사의 수요가 증가하는데 많은 영향을 준 것으로 생각한다.

다음은 공인노무사법 제2조 및 법시행령 '별표1'의 공인무사의 직무범위에 속하는 노동관계법령 <표-3>과 관련 법에 따라 수행하는 주요직무 <표-4>를 열거하였다.

<표-3> 공인노무사의 직무범위에 속하는 노동관계 법령

노동 관계 법령의 범위(공인노무사법 제2조 관련 법시행령 별표 1)
1. 「근로기준법」 2. 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 3. 「최저임금법」 4. 「산업안전보건법」 5. 「진폐의 예방과 진폐근로자의 보호 등에 관한 법률」 6. 「산업재해보상보험법」 7. 「노동조합 및 노동관계조정법」 8. 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 9. 「노동위원회법」 10. 「직업안정법」 11. 「장애인고용촉진 및 직업재활법」 12. 「근로자직업능력 개발법」 13. 「기능장령법」

14. 「근로복지기본법」
15. 삭제 <2010.12.7>
16. 「고용정책 기본법」
17. 「고용보험법」
18. 「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률」
19. 「선원법」
20. 「건설근로자의 고용개선 등에 관한 법률」
21. 「파견근로자보호 등에 관한 법률」
22. 「임금채권 보장법」
23. 「교원의 노동조합 설립 및 운영 등에 관한 법률」
24. 「고용보험 및 산업재해보상보험의 보험료징수 등에 관한 법률」
25. 「공무원의 노동조합 설립 및 운영 등에 관한 법률」
26. 「근로자퇴직급여 보장법」
27. 「외국인근로자의 고용 등에 관한 법률」
28. 「어선원 및 어선 재해보상보험법」
29. 「기간제 및 단시간근로자 보호 등에 관한 법률」
30. 「사회적기업 육성법」
31. 「국가인권위원회법」(같은 법 제30조에 따른 조사대상 사건 중 노동 관계 사건만 해당한다)
32. 「공무원연금법」(같은 법 제4장 급여와 제7장 심사의 청구에 관한 규정만 해당한다)
33. 제1호부터 제32호까지의 법률에 근거한 하위법령

<표-4> 공인노무사의 주요업무²⁾

구분	내용
노동사건 대리 업무	- 노동위원회 부당해고 등 구제신청 대리 - 산재신청 대리 - 임금채불 진정, 대리/채당금 신청 대리
노사분쟁 조정·중재 업무	- 노사간 분쟁 발생시 조정 및 중재로 신속하고 유연하게 노사분쟁 해결
기업 및 노조 법률 정책 자문	- 노동관계법률 자문, 인사제도 정비, 노무관리
인사관리(HR컨설팅) 업무	- 인적자원관리의 제반 영역(직무, 채용, 경력개발, 성과관리, 보상 등)에 대한 컨설팅
노무관리진단 업무	- 노무관리역량 및 제도를 진단하여 기업에 맞는 개선방안 제시
노사컨설팅	- 노사관계 개선 컨설팅 - 단체교섭 대리 및 단체협약 분석
급여 및 4대보험 아웃소싱 업무(사무대행기관)	- 급여 아웃소싱 업무 : 급여규정 정비, 급여대장 작성 - 4대보험 아웃소싱 업무 : 4대보험 보험관계의 신고 및 관련 사항 자문 - 사무대행기관 : 고용·산재보험의 업무를 위탁받아 처리
고용컨설팅	- 고용노동부에서 시행하는 고용관련 지원사업 컨설팅 - 채용, 모집 대행 - 외국인근로자 관리
교육서비스 업무	- 인사노무관리자 교육, 성희롱예방교육 등

자료원 : 한국공인노무사회 홈페이지 www.kcplaa.or.kr

2) 본 주요업무 외에 각 관계법령으로서 공익활동으로 2008.2.28.부터 취약계층 근로자(월 평균임금 170만원 미만 근로자)의 노동위원회 부당해고 구제신청시 공인노무사가 무료로 조력지원하는 제도, 2012.1.1부터는 체당금 관련 업무로 도산 등 사실인정을 위한 실질적인 요건을 갖춘 상시근로자 10명 미만 사업장으로서 전체 상시근로자의 월 평균보수가 200만원 이하인 사업장에서 퇴직한 근로자에게 체당금을 지급받을 수 있도록 무료로 조력지원하는 제도도 시행하고 있다.

나. 공인노무사 컨설팅 시장의 위협 요인

1985.7.1.부터 공인노무사제도가 시행되면서 올해 만 28년을 맞이하고 있다. 1985년에 태어났다면 벌써 우리나라 나이로 30살이 되는 시점이며, 인간의 시기처럼 공인노무사제도도 앞에서의 표처럼 많은 성장을 하였고, 노동관계 전문가로서의 입지도 두텁게 쌓아 왔다.

그러한 가운데 지금의 상황 또 앞으로 다가올 상황은 공인노무사 컨설팅 서비스의 미래지향적 준비를 절실히 요구하고 있다. 물론 현재 각 FTA를 통해 개방되는 모든 관련 분야가 마찬가지로일 듯싶지만, 특히 공인노무사 서비스 컨설팅의 위협요인들을 보면 다음과 같다.

1) 변호사 시장의 무한 경쟁

올해인 2012년 사법연수생 41기 수료생 1,000명과 로스쿨 출신 1,500명 가량 총 2,500명 가량이 배출되었다. 이는 변호사 시장의 무한 경쟁이 이미 시작되었음을 선포한 것이고, 이와 관련하여 변호사의 수요를 충족시키기 위해 고용노동부에서도 50명의 변호사를 채용하였고 각 지자체에서도 변호사 채용을 진행하고 있다.

이러한 추세는 매년 이어질 것이고, 정부 및 지자체 등의 수용도 한계에 부딪힐 것으로 보인다. 그러하다면 변호사 시장에서 현재까지 많은 관심을 보이지 않았던 공인노무사가 수행하던 노동관계법 분야 및 노무자문에도 많은 진입이 예상될 수밖에 없다.

2) 한미FTA, 한EU FTA

변호사 수의 증가와 함께 고려해야할 것이 한미FTA, 한EU FTA이다. FTA에 따라 단계적으로 법률시장이 개방되고 2017년에는 내국인 변호사

를 고용하게 됨으로써 유능한 변호사에 대한 스카웃경쟁이 심화될 것이고³⁾ 이제까지 누려왔던 대기업 등 고수익의 자문시장을 잠식하게 될 것이다.

따라서, 그러한 경쟁에서 밀려난 법무법인, 변호사 등은 그간 관심을 갖지 않았던 분야에 더욱 진출할 것⁴⁾으로 이미 변호사 시장은 이에 대한 대비를 하고 있는 것으로 보인다.

3) 각종 노무관련 정보의 용이한 접근

각종 포털사이트의 지식공유로 인하여 기존 공인노무사 컨설팅을 통해서 알 수 있었던 정보를 쉽게 고객들이 접하고 있고, 고객 본인이 직접 수행하는 비율이 높아지고 있으며, 각종 단체 등에서도 노무담당자가 직접 공인노무사의 자격증 없이 업무를 수행하는 경우도 많아 지고 있어 법률의 해석 및 수준 높은 전문성에 의존하지 않는 사건들에 대해서 공인노무사의 업무 대리 및 대행이 시간이 지날수록 줄어들고 있다.

4) 공인노무사 업무 영역을 수행하는 사업체 증가

대표적으로 급여아웃소싱⁵⁾ 영역에 대해서는 다수의 업체들이 IT기술을 활용하여 기업의 급여관리를 하고 있는데, 이러한 IT기술의 접목은 서비스 효율성을 매우 높이고 있으나 대부분의 공인노무사 컨설팅은 이러한 IT기술을 업무에 핵심적으로 도입한 경우가 많지 않으므로 공인노무사의 고유한 업무 영역일 수 있는 부분에 있어서도 그 경쟁력이 높지 않아 보인다.

3) 기사 :“법률시장 개장 맞은 한국 로펌 ... 이러다가 다 죽는다.”, 『매일경제』 인터넷 신문, 2012.03.31.

4) 위 기사에서 신영무 대한변협 회장은 “대형 로펌, 엔터테인먼트, 노동법 등 전문 소형 로펌, 외국로펌과 합작한 로펌이 살아남을 것”이라고 전망했다.

5) 급여아웃소싱은 단순히 급여를 계산해 주는 업무를 넘어 급여의 지급에 있어 최저임금 위반, 각종 법정수당(시간외근로수당, 휴일근로수당, 야간근로수당 등)의 정확한 산정, 법에 위반되지 않는 급여구성 설계 등이 수반되어야 함에도 단순히 급여만 산정하는 정도의 아웃소싱 업무를 수행하는 급여아웃소싱 사업체가 있다.

그 외 앞에서도 언급하였듯이 공인노무사 고유의 업무 영역인 임금체불 사건, 산재 사건, 부당해고 및 부당노동해위 사건 등에서도 해당 사건을 경험해 본 사람들이 간접적으로 대리하며 업무를 수행하는 경우가 많아지고 있다.

5) 공인노무사 신규 배출의 증가

공인노무사 수익 시장에 매년 250명 가량의 인원이 신규로 배출되고 있으나, 이러한 공급 인원에 비해 수요 및 수익시장은 상응할 정도로 확대되지 못하고 있는 실정이다. 물론 전체 경영컨설팅 시장이 확대추세에 있다고 하더라도 현실적으로 느껴지는 공인노무사 수익 시장은 한계가 있는 것이 현재의 실정이다. 따라서 현 수익 시장에서 노무사사무소끼리의 출혈 경쟁은 더욱 심화될 것으로 예상된다. 다만, 위 수익시장은 기존의 전통적인 시장에 한정할 수 있으며, 고객의 높은 서비스 요구에 따라 그러한 수요에 맞는 새로운 수익시장이 창출될 여지는 있다고 판단되며 이러한 논지는 위에서 말한 전체 컨설팅 시장의 확대 추세와 연관 될 수 있다.⁶⁾

6) 고객 요구수준의 증가

노무사사무소로부터 컨설팅을 받는 고객은 포털사이트에서 얻는 지식 이상을 요구하고 있으며, 업무의 결과뿐만 아니라 그 처리 과정에서도 기대수준 이상의 서비스를 받고 싶어 한다. 결국 컨설팅서비스 전반에 대한 높은 수준의 서비스를 기대하고 있다.

3. 소 결

공인노무사 제도가 시행된 이후 만 27년이 흐른 현재 공인노무사의 수도 최근 급격히 증가하였으며, 그 위상도 제고되었으나, 공인노무사의 노

6) 본 연구의 목적에도 수익 시장 고객의 요구를 파악하여 새로운 수익 시장을 창출할 수 있는 기반을 만드는 것도 포함된다.

무컨설팅 시장은 많은 위협을 받고 있다. 이러한 시점에서 스스로 노무컨설팅의 서비스품질을 측정하는 모델을 만들고 실증조사를 통하여 서비스 품질을 측정하고 그 서비스품질 요인 중 가장 고객의 만족도와 재구매 의도에 영향을 미치는 것이 무엇인지 파악하여 ‘고객 중심 경영’을 확립하는 것은 매우 중요하며 그와 같은 배경에서 본 연구를 진행하게 되었다.

제 2 절 연구의 방법 및 구성

1. 연구 방법

본 연구에서는 위에서 설명한 연구목적을 달성하기 위하여, 기존 문헌을 이용한 서비스 품질 개념 정리 및 서비스 품질 결정 요인, 서비스 품질 측정 모형 등에 대해 연구 분석을 통해 이론적인 근거를 마련하였다.

이후 노무사사무소 서비스 품질 측정 모델을 개발하기 위해 SERVQUAL모형의 22개 항목을 그대로 반영한 설문지를 작성하였고 각 항목 및 만족도 등을 측정하기 위하여 주로 인천지역 S노무법인과 6개월 이상 장기계약을 체결하여 컨설팅서비스를 받고 있거나 받은 사업장을 모집단으로 하여 인터넷 구글사이트를 이용한 설문조사를 실시하였고 그 외 서울, 안산 및 강릉 지역의 노무사사무소도 위와 동일한 조건으로 서면 설문을 실시하였다.

실증분석을 위해 S노무법인의 컨설팅서비스를 받은 사업장을 중심으로 한 것은 설문지 회수의 용이성과 신뢰할 수 있는 모집단을 선정하기 위해서이고, 이 중 6개월 장기계약을 체결하여 컨설팅서비스를 받고 있는 사업장을 선정한 것은 노무사사무소의 컨설팅서비스를 어느 정도 이해하고 있는 집단을 설정하여 측정문항에 대한 답변의 신뢰성을 높이기 위함이었다.

또한 노무사사무소의 컨설팅서비스 중 장기계약을 체결하여 자문형식으로 컨설팅서비스를 수행하는 부분이 노무사사무소 수익의 안정성측면에서 매우 중요한 위치에 있기 때문에, 이는 연구결과의 활용도를 더욱 높이는 것이라고 생각하였다.

본 설문은 2012년 10월 23일부터 2012년 11월 23일까지 31일간 실시하였으며 총 305개 사업장에 설문지를 배포하여 66개 사업장의 설문지를 회수하였고 이중 불성실 답변 1부를 제외한 65개 사업장에 대해 설문분석을 실시하였다.

수집된 자료는 SPSS 통계 프로그램을 이용하여 통계 처리하였고, 이를 통하여 다음과 같은 분석을 실시하였다.

첫째, 응답사업장 응답자의 인구통계적 사항 및 노무사사무소 이용사업장의 일반적인 형태를 고찰하기 위한 빈도분석

둘째, 노무사사무소의 서비스 품질 기대항목과 성과항목 및 평가(성과-기대)에 대한 기술통계분석

셋째, 서비스 품질 기대항목에 대한 요인분석과 각 요인에 대한 신뢰도 분석

넷째, 노무사사무소의 선임시 고려하는 주요 항목에 대한 개별 문항의 빈도 및 기술통계 분석

다섯째, 응답 사업장의 일반적 특성에 따른 성과-기대의 불일치에 대한 일원배치 분산분석(ANOVA)

여섯째, 요인별 상관관계 분석 및 기대된 서비스 품질 요인이 각각 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 중다회귀분석을 실시하였고, 평가(성과-기대)가 각각 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 회귀분석을 실시하였다.

2. 연구내용의 구성

본 연구의 구성은 5개의 장으로 구성하였으며 제1장은 서론으로 연구의 목적 및 연구방법과 연구내용의 구성을, 제2장은 이론적 배경으로 ‘경영컨설팅’, ‘서비스 품질 및 측정 모형’, ‘선행 연구’ 등에 대해서 서술하였고, 제3장에서는 본 연구의 연구모형과 설문지의 구성 등에 대해서, 제4장에서

는 설문조사 분석결과와 분석결과의 종합적 의견을, 제5장에서는 본 연구의 결론 및 시사점을 서술하였다.



제 2 장 이론적 배경

제 1 절 ‘경영컨설팅서비스’의 의미 및 현황

1. 컨설팅의 의미

컨설팅은 오래전 의사가 진료하는 행위가 유래라고 하며⁷⁾, 근대사에서 컨설팅의 시초는 1893년 프레드릭 W. 테일러가 ‘컨설팅 엔지니어’라는 상호로 서비스 업무를 시작한 것이라고 한다.⁸⁾

고전적 의미에서의 컨설팅은 ‘조직’을 상대로 하는 전문가적인 자문행위로서 국제노동기구(ILO)가 정의하는 것처럼 ‘조직의 목적을 달성하는데 있어서 경영·업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회를 발견, 포착하고, 학습을 촉진하며, 변화를 실현하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문 자문 서비스’라고 할 수 있으나, 현재에는 개인적 차원의 자문도 포괄하게 되었다.⁹⁾

위와 같은 컨설팅의 의미로 보면 노무컨설팅서비스는 기업의 노무컨설팅자문뿐만 아니라 근로자 개인의 노무컨설팅도 포함하고 있어 현대적 의미의 컨설팅의 범주로 분류될 수 있을 것이다.

2. 경영컨설팅의 정의(한국산업분류표)

국내에서는 2008년에 개정 시행된 한국표준산업분류표(KSIC 9)에서 경

7) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅』, 새로운 제안, 1999,
이흥철 외, 「지식서비스 업종별 비즈니스모델 현황조사」, 정보통신산업진흥원, 2009,
p.55 재인용

8) 이규환, 『도전! 컨설팅』, 도서출판 한송, 1999,
이흥철 외, 전개논문, p.55 재인용

9) 상계논문, p.55

영컨설팅업(71531)을 “다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원을 하는 산업경영활동을 말한다.”¹⁰⁾고 정의하고 별도로 분류하고 있으며, 그 예시로 일반경영자문, 전략기획 자문, 특정부문 경영자문, 시장관리 자문, 생산관리 자문, 재정관리 자문, 인력관리 자문 등을 들고 있다.

한국산업분류표상 노무컨설팅서비스는 일반경영자문 영역에 속한다고 할 수 있다.

3. 경영컨설팅 산업의 현황

가. 컨설팅 시장의 규모¹¹⁾

전 세계컨설팅 시장은 연평균 성장률이 15.5%로 전망되는 고성장 산업(Kennedy Information 2010-2013)이며, 국내의 컨설팅 시장규모도 '94년 534억 원에서 '06년 3조 9천억 원대로 성장추세에 있다. 다만, 국내 컨설팅 기업의 경우 10명 미만이 전체의 78%로 규모가 영세하고 컨설턴트 1인당 연간 교육시간도 40~60시간으로 외국사(80~150시간)에 비하여 저조함으로써 글로벌 컨설팅 기관과의 경쟁에서 경쟁력을 확보하지 못하고 있는 실정이라고 한다.¹²⁾

노무서비스컨설팅의 경우도 전통적인 업무인 노동법률 해석 등에 대해서는 다양한 지식서비스 매체의 발달로 고객 차원에서는 기본적인 업무로 생각하고 있으며, 현재 노무 문제에 대한 명확하고 쉽게 적용할 수 있는 수준의 솔루션 컨설팅을 요구하고 있는 추세이다.

이러한 솔루션을 제공하기 위해서는 공인노무사의 전반적인 인적자원관

10) 통계청 홈페이지 www.kostat.go.kr

11) 박연기 외, 「컨설팅산업 현황분석 및 활성화 방안 연구」, 중소기업기술정보진흥원, 2011.3, p.3

12) 중소기업청, 「컨설팅지원정책제편방안」, 중소기업청, 2010, p.5 재인용

리에 대한 지식과 이를 노동관계법률과 접목할 수 있는 능력이 요구되고 있으나¹³⁾ 위에서 밝힌 바와 같이 컨설팅업체로서 노무사사무소의 작은 규모와 영세성 및 교육시간의 부족으로 그러한 수준에 도달하지 못하고 있다.

따라서 위와 같은 컨설팅 능력을 보유한 글로벌컨설팅업체 또는 국내 대형 컨설팅업체가 공인노무사 수익시장에 관심을 갖게 될 경우 고부가가치의 수익시장은 그러한 컨설팅업체에 의하여 주도될 것으로 보인다.

나. 컨설팅 분야의 비중¹⁴⁾

‘2008 중소기업 컨설팅산업 백서’에서는 기업을 대상으로 최근 3년간 받았던 컨설팅 분야를 선택하고 컨설팅 비용 및 기간을 조사한 결과를 발표하였으며, 다음 표와 같다.

<표-5> 컨설팅 분야별 평균비용 및 평균기간
(단위 : %, 만원, 개월)

컨설팅 분야		분야(별 비중) ¹³⁾	평균 컨설팅비용	평균 컨설팅기간
창업		2.27	520.8	4.3
경영혁신	경영전략	12.69	952.2	5.1
	기업전반 진단	9.85	993.3	5.2
인사/조직관리	조직설계 및 인력관리	6.25	778.8	4.5
	임금/복지/노사관리	6.44	564.7	4.7
마케팅관리	판매촉진관리	4.55	1,077.1	5.1
	시장조사	4.73	846.0	4.8
	물류유통관리	2.08	863.6	4.8

13) 공인노무사 시험과목은 1차시험에서 ‘경영학 개론’이 2차시험에서 필수과목으로 ‘인사 노무관리론’이 선택과목으로 ‘경영조직론’이 포함되어 있어 이러한 얘기는 새로운 것은 없음. 다만, 합격 이후 이를 특성화할 과제는 각 개인에게 남겨진다는 점이 고려할 문제임.

14) 중소기업청, 「2008 중소기업 컨설팅산업 백서」, 『혁신사례집 2009-005호』, 중소기업청, 2008.12, p.176

컨설팅 분야		분야(별 비중) ¹⁵⁾	평균 컨설팅비용	평균 컨설팅기간
생산운영관리	생산혁신	12.69	1,311.2	6.0
	품질관리	9.47	1,051.0	5.6
	제품개발	3.41	1,205.6	5.7
재무/회계/세무 관리	회계/세무	3.60	757.9	5.2
	자금조달	2.65	685.7	6.6
정보화		2.46	892.3	4.5
기술경영	기술개발	3.03	1,040.6	5.8
	기술사업화전략	2.46	676.9	5.0
	지식재산관리	1.14	1,400.0	5.5
사업정환		3.79	1,515.0	5.7
해외규격/품질/환경인증		4.92	784.6	6.8
기타		1.52	1,275.0	4.7
합계		100		

자료원 : 중소기업청, 「2008 중소기업 컨설팅산업 백서」

위 표를 분석해 보면, 주된 컨설팅 분야는 경영전략, 생산혁신으로 나타났으나 공인노무사의 수익시장인 인사/조직관리 분야도 12.69%의 비중을 차지하고 있어 적은 시장은 아님을 알 수 있다.

제 2 절 ‘서비스 품질’의 정의

1. 서비스 품질의 특성¹⁶⁾

서비스 품질은 서비스 제공과정 중에서 이루어지고, 이는 흔히 고객과 서비스요원과의 상호작용 중에서 발생하게 되며 다음과 같은 특성이 있다고 한다.

첫째, 서비스 품질은 객관적인 서비스 자체의 품질뿐만 아니라 고객에

15) 원문에는 ‘분야’로만 되어 있으나 표의 구성상 분야별 컨설팅 받은 회수의 비중을 의미하는 것으로 판단됨.

16) 김병태 외, 『서비스시스템운영관리』, 도서출판 대경, 2009. p.147

의하여 인지(평가)된 품질의 우월성도 중요하다.

둘째, 서비스 품질의 평가는 그 결과에 대한 평가뿐만 아니라 서비스 과정에 대한 평가도 포괄하는 것이어야 한다.¹⁷⁾

기타 다른 학설로 그론티스(Gronroos, 2000)는 서비스 품질을 고객이 얻는 바에 대한 기술적 품질과 고객이 서비스를 얻는 방법에 대한 기능적 품질의 결합으로 보았다.

2. 서비스 품질의 측정

Parasuraman et al.(1988)은 고객이 서비스 품질을 판단하는데 일반적으로 다섯가지 차원을 기본으로 한다는 것을 찾아냈으며, 고객이 느끼는 상대적인 중요도에 따라 이를 나열하면 신뢰성, 문제에 대한 대응성, 확신성, 고객의 불편에 대한 공감성, 유형성으로 열거된다. 이들을 간략히 설명하면 다음과 같다.¹⁸⁾

첫째, 신뢰성 : 약속한 서비스를 어김없이 정확하게 수행할 수 있는 능력

둘째, 대응성 : 고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하겠다는 의지

셋째, 확신성 : 확신을 주는 직원의 능력뿐만 아니라 그들의 지식과 예의바른 근무자세를 의미

넷째, 공감성 : 고객에 대한 배려와 개별적인 관심을 보일 준비 자세를 의미하는 것으로 고객 요구를 이해하기 위해 고객의 입장에서 생각할 수 있는 능력, 사소한 것에도 소홀하지 않는 민감성, 성실한 노력을 특징으로

17) 한명희(「고객만족도 영향분석을 통한 중소기업의 세무대리서비스 향상 방안」, 건국대학교 대학원 박사학위, 2010.2, p.44)는 전문직 서비스의 경우 법률에 의한 직접적 제한을 받게 되므로 고객의 불만으로 작용할 수 있는 규제적 특성이 위 특성에 더해진다고 하였다.

18) A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing* 64, no.1, Spring 1988, pp.12-40, 서비스경영연구회(2010) 역 『스마트시대의 서비스경영』, McGrawHill pp.141-142 재인용

포함.

다섯째, 유형성 : 물적 시설, 장비, 인력, 통신의 확보 등 물리적 환경의 상태로 서비스 제공자의 세심한 관심과 배려를 나타내 줌.

고객은 위 다섯가지 차원을 기준으로 기대한 서비스와 인지된 서비스를 비교하여 서비스 품질을 판단하게 된다고 한다.¹⁹⁾

제 3 절 ‘서비스 품질’의 측정 모형

1. 서비스 품질의 측정 모형

서비스 품질에 대한 과학적 측면에서의 관심은 1980년대 후반부터 크게 증가 하였지만²⁰⁾ 1980년대 중반까지는 서비스에 대한 연구는 국내외적으로 학계나 실무계 모두에서 큰 진전이 없다가,²¹⁾ 1988년 Parasuraman et al. 이 서비스 품질 척도로서 겹 이론을 이용한 SERVQUAL모형을 발표하였고, 이후 이에 대한 타당성에 대해 문제점을 제기하면서 SERVPERF 모형²²⁾, EP·NP 모형²³⁾을 개발하였다.

이러한 모형들 중 어떠한 모형이 서비스 품질을 가장 잘 측정할 수 있는지에 대해서는 최근까지 논쟁이 되고 있으나 측정 모형별로 1993년부터 2008년까지 서비스 품질관련 연구논문에서 이용된 사례를 보면 SERVQUAL 모형이 전체 논문 편수 1,022편에서 376편 이용으로 37.6%, SERVPERF모

19) 서비스경영연구회(2010) 역 전게서, p.142

20) U. Lehtinen, and J. R. Lehtinen, "Two Approaches to Service Quality Dimensions", *The Service Industry Journal* 11(3), 1991, pp.287-303, 김성혁, 「서비스 품질의 연구 동향 : 1998-2008」, (사)대한관광경영학회, 2010.4, p.207 재인용

21) 조광행, 「서비스 품질의 측정에 관한 Critical Review와 개선 방안」, 『한국물류학회지』 5(5), 한국물류학회, 1995, pp.55-81, 김성혁, 전계논문, pp.207 재인용

22) J. J. Cronin, and S. A. Taylor, "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, 56(3), 1992, pp.55-68, 김성혁, 상계논문, pp.207 재인용

23) R. K. Teas, "Expectations, performance Evaluation, and Consumers' Perception of Quality". *Journal of Marketing*, 57(3), 1993, pp.18-34, 김성혁, 상계논문, pp.207 재인용

형이 79편 이용으로 7.7%로 SERVQUAL모형이 SERVPERF모형에 비하여 5배 이상 많이 활용되었으며, 전체 연구논문에서 차지하는 비중도 높은 것으로 나타났다.²⁴⁾

<표-6> 서비스 품질 측정모형의 사용 동향

측정 모델(형)별 분류	1990년대 전반(1993- 1995)		1990년대 후반(1996- 2000)		2000년대 전반(2001- 2005)		2000년대 후반(2006- 2008)		전체	
	논문 편수	%	논문 편수	%	논문 편수	%	논문 편수	%	논문 편수	%
SERVQ UAL	8	25.0	63	39.6	198	46.2	107	26.6	376	36.8
SERV PERF	1	3.1	11	6.9	48	11.2	19	4.7	79	7.7
SERVQ UAL VS SERV PERF	4	12.5	11	6.9	9	2.1	6	1.5	30	2.9
e-SER VQUA L ²⁵⁾					25	1.2 [원문대리]	6	1.5	11	1.1
e-SER VPERF ²⁶⁾										
기타	19	59.4	74	46.5	169	39.4	264	65.7	526	51.5
합계	32	100	159	100	429	100	402	100	1,022	100

자료원 : 김상현, 전제논문

2. 서비스 품질의 측정 모형 설명

24) 김성혁, 전제논문, pp.216

25) 이문규, 「e-SERVQUAL: 인터넷 서비스 품질의 소비자 평가측정 도구」, 『마케팅연구』 17(1), 한국마케팅학회, 2002, pp.73-95, 김성혁 상제논문, p.217의 표5에서 참조

26) A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, "Guidlines for Conducting Service Quality Research", *Journal of Marketing* 2(4), 1990, pp.34-44, 김성혁 상제논문, p.217의 표5에서 참조

서비스 품질의 측정 모형중 대표적인 모형인 SERVQUAL모형과 SERVPERF모형에 대하여 설명하면 다음과 같다.

가. SERVQUAL모형

본 모형은 Parasuraman et al. 의 일련의 연구로서 서비스 품질은 소비자가 서비스 행위를 어떻게 지각하느냐에 따라 측정되어야 한다고 생각하여 SERVQUAL이라는 표준화된 척도를 개발하였으며, P-E이론, Gap이론으로 표현되기도 하는 본 모형의 내용은 다음과 같다.²⁷⁾

첫째, 서비스 품질은 소비자가 서비스 제품을 소비하면서 경험하게 되는 일련의 내용을 중심으로 정의되어야 하며, 그 내용을 구성하는 요인으로는 유형성, 신뢰성, 응답성, 능력, 예절, 신용도, 안전성, 접근가능성, 커뮤니케이션, 고객에 대한 이해 등 10가지가 있다.

둘째, 앞에서 제시한 이들 10가지 차원은 다시 유형성(tangible), 신뢰성(reliability), 응답성(responsiveness), 확신성(assurances), 공감성(empathy) 등의 다섯 가지 차원으로 요약될 수 있기 때문에 실제 척도를 개발할 때는 이들 다섯 가지 차원을 포함하는 22개 항목의 표준화된 설문지를 구성한다.

셋째, 소비자가 서비스 제품을 소비할 때는 서비스가 당연히 갖고 있어야 한다고 생각하는 기대감 내지 바람직한 수준을 상정하고 있으며, 이러한 기대에 현실적으로 어느 정도 부응하느냐 하는 것이 서비스 품질의 척도가 된다.

넷째, 여러 가지 서비스 품질을 구성하는 항목별 기대수준과 실제 경험의 차이인 성과-기대수준(performance-expectation)인 차이(gap)의 합(평

27) 정용길, 「서비스 품질의 측정 : SERVQUAL과 SERVPERF」, 『1999 서울대학교 경영론집』, 서울대학교 경영대학 경영연구소, 1999, pp.438-461

가)이 서비스 품질의 크기이며, 이 값이 작을수록 서비스 품질수준은 높다고 지각하는 것이다.

나. SERVPERF모형²⁸⁾

본 모형은 Cronin, J. J., & Taylor, S. A. 이 앞의 Parasuraman et al. 의 연구를 비판하면서 서비스 품질에 대한 새로운 척도를 제시한 것으로서, 소비자들은 제품에 대한 사전지식이나 경험이 부족한 경우에는 기대감을 갖지 못할 수 있으며, 동일한 항목에 대해 반복적으로 성과와 기대감을 측정하는 것은 측정상의 실익이 없음을 지적하였고, 차라리 성과만 (performamces only)을 갖고서도 품질수준을 측정할 수 있으며, 설명력도 더 높아진다고 주장하였다.

이들은 Parasuraman et al. 등이 개발한 22개 문항을 이용하여 은행, 방제업, 드라이 클리닝, 패스트 푸드점을 이용하는 고객들에게 두 가지 다른 방법, 즉 SERVQUAL모형과 SERVPERF모형으로 서비스 수준을 측정한 결과를 다음과 같이 결론 내리고 있다.

첫째, 22개 문항으로 측정되고 있는 서비스 품질은 Parasuraman et al. 등이 주장하는 것과 같이 여러 차원으로 이루어져 있는 것이 아니고 하나의 문항을 제외하고는 하나의 차원으로 구성되어 있다는 것이다.

둘째, 은행, 방제산업, 드라이 클리닝, 패스트 푸드 등 네 개의 서비스 산업의 자료를 통해 검증한 결과 가중치를 가중치를 부여하지 않은 SERVPERF모형의 설명력이 가장 높다고 하였다.

셋째, 측정이 타당하려면 다른 관련 개념과도 적절한 유의적 관계를 보여야 할 것이기 때문에 서비스 품질, 고객만족, 구매의도를 고려한 인과모

28) 정용길, 전제논문, pp.444-445

형을 구축하여 LISREL분석을 하였고, 그 결과 SERVPERF모형은 네 가지 산업 모두에서 좋은 적합도를 보여 SERVPERF모형이 더욱 좋은 척도라고 하였다.

이러한 서비스 품질의 측정방법은 위에서 밝힌 바와 같이 연구자들의 선택에 의하여 적용되고 있을뿐 어느 것이 더 타당하다는 결론은 없다. 따라서 노무컨설팅서비스의 측정에 대하여 어떠한 모형을 이용할 지에 대해서는 본 연구대상과 유사한 선행논문들을 고려하여 결정해야 할 것이다.

3. 유사 선행 연구 논문

공인노무사와 같이 전문 자격사의 컨설팅서비스에 대한 논문은 매우 많은 것은 아니지만, 다음과 같이 변호사, 회계사, 세무사 등에 대한 연구논문 등을 찾을 수 있다.

<표-7> 선행연구 논문 정리

구분	주제 및 측정 모형	연구 내용
황인정 (2002) ²⁹⁾	변호사 사무실의 서비스 품질에 관한 연구	- 변호사 선임시 중요한 항목 및 서비스 품질의 기대치와 예측수준에 대해 고객의 인구통계학적 특성과 이용행태적 특성에 따라 어떤 영향을 미치는지 - 변호사 사무실의 서비스의 기대치와 예측수준에 대한 분석
	SERVQUAL 모형	- 변호사 사무실의 서비스를 경험한 집단과 경험하지 않은 집단의 만족도가 서비스 품질의 기대치 및 예측수준과의 관계 분석
이광주 (2005) ³⁰⁾	세무 회계컨설팅의 서비스 품질과 만족도에 관한 연구	- 우리나라 소기업에 대한 세무회계서비스의 특성을 파악하기 위해 문헌연구를 하고, 서비스 이용고객을 대상으로 설문조사 및 실증분석을 하며, 치열한 세무회계컨설팅 경쟁시장에서 서비스 품질의 중요성을

	SERVPERF 모형	세무회계업체와 기업에 부각 - 표본 기업을 업종별(제조업, 도매업, 건설업, 서비스업)로 나누고, 이러한 서비스 품질에 대해 인식의 차가 있는지 분석 - 세무회계컨설팅 경쟁시간에서 이용고객의 특성을 파악하여 개선점을 도출해내고, 고객욕구에 맞는 맞춤형 서비스를 제공함으로써 세무회계서비스 시장에서 경쟁우위를 확보할 수 있을 것
문도영 (2011) ³¹⁾	세무컨설팅서비스 품질이 컨설팅수용의도에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구	-세무컨설팅서비스의 품질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향
	SERVPERF 모형	
황경식 (2010) ³²⁾	세무서비스 품질이 고객만족과 충성도에 미치는 영향에 관한 연구	-세무대리서비스의 품질이 고객만족과 고객충성도에 영향을 미치는 요인이 무엇인지를 밝힘.
	SERVPERF 모형	
김형곤 (2007) ³³⁾	세무대리서비스의 품질과 이용자 반응에 관한 연구	-세무대리인들이 제공하는 여러 가지 세무대리인의 서비스가 세무서비스에 대한 이용자 만족도에 미치는 영향 파악 -세무대리인이 제공하는 여러 가지 서비스 중 납세자의 이용자 만족도에 영향을 미치는 세무서비스 분야 분석
	SERVPERF 모형	
한명희 (2010) ³⁴⁾	고객만족도 영향 분석을 통한 중소기업의 세무대	-납세자가 세무대리인을 이용하는 목적과 세무대리인이 제공하고 있는 세무대리서비스에 대해 이용자가 어떻게 평가하고 있는지 분석

	리서비스 향상 방안	- 위의 평가가 세무대리인 이용자 만족도에 미치는 영향 파악 - 세무대리서비스의 향상 방안을 제시
	SERVQUAL 모형	

위의 선행연구를 보면 SERVPERF모형을 사용한 경우가 다소 많았으나, 이는 연구자의 선택적 문제일 뿐이므로 본 연구에서는 SERVQUAL모형을 이용하여 연구를 진행하기로 하였다. 이는 본 연구자의 생각으로는 ‘기대’의 의미가 현재 서비스를 경험하였던 사업장이 요구하는 바를 더욱 정확히 반영하는 것으로 볼 수 있기 때문이며 이러한 관점은 고객의 서비스 품질 만족도를 측정하는 이유가 될 수 있을 것이라는 생각에서였다. 또한 서비스 제공자의 측면에서 보면 의도했건 의도하지 않았건 그러한 기대를 주었던 행위들이 그 사업체의 고객 전략과 연관될 수 있기 때문에 ‘기대’를 제외한다면 고객 지향의 전반적인 경영 흐름을 판단하기 어려울 것이라는 생각이었다. 이러한 고민을 토대로 본 연구에서는 서비스 품질 평가와 만족도만을 측정하는 것이 아니라 기대된 서비스 품질이 만족도에 미치는 영향까지 분석을 실시하였다.

제 4 절 ‘고객 만족’과 ‘재구매 의도’의 정의

1. 고객 만족

-
- 29) 황인정, 「변호사 사무실의 서비스 품질에 관한 연구」, 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위, 2002.12, pp.79-83
- 30) 이광주, 「세무회계컨설팅의 서비스 품질과 만족도에 관한 연구」, 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위, 2005.12, pp.57-58
- 31) 문도영, 「세무컨설팅서비스 품질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구」, 금오공과대학 컨설팅대학원 석사학위, 2011.12, pp.55-56
- 32) 황경식, 「세무서비스 품질이 고객만족과 충성도에 미치는 영향에 관한 연구」, 경희대학교 산업정보대학원 석사학위, 2010.12, pp.46-47
- 33) 김형근, 「세무대리 서비스의 품질과 이용자 반응에 관한 연구」, 전북대학교 대학원 석사학위, 2007.2.22., pp.41-43
- 34) 한명희, 「고객만족도 영향분석을 통한 중소기업의 세무대리서비스 향상 방안」, 건국대학교 대학원 박사학위, 2010.2, pp.123-126

‘고객만족’이란 고객의 기대수준에 부응하는 제품이나 서비스를 제공함으로써 고객이 그 가치를 인정하는 것이고, ‘고객감동’이란 고객이 전혀 기대하지 못했던 제품이나 서비스의 가치를 제공함으로써 고객에게 감동을 주는 것을 말한다. 고객만족을 통해서 서비스의 재구매가 이루어지며 고객과의 신뢰를 통하여 고객확보를 추진할 수 있다.³⁵⁾ 여러 학자들이 정의한 ‘고객만족’의 내용은 다음 <표-8>과 같다.

<표-8> 고객만족의 정의

학자	정의
Oliver(1980) ³⁶⁾	고객만족은 기대했던 제품의 편익과 실현된 편익과의 차이이다.
Churchill & Superenant(1982) ³⁷⁾	고객만족은 구매한 특정 제품의 성과측면에서 구매의 비용과 편익을 비교한 결과이다.
Westbrook & Reilly(1983) ³⁸⁾	고객만족은 구매한 특정 제품이나 서비스, 소매상 혹은 쇼핑이나 구매행태와 관련된 경험에 대한 심리적 반응이다.
Day(1984)	고객만족은 사전 기대와 소비 후 지각된 제품의 실제 성능간의 지각된 불일치의 평가에 대한 고객의 반응이다.
Tse & Wilton(1988) ³⁹⁾	고객만족은 사전적인 기대와 지각된 제품 성과의 차이에 대해 보이는 소비자의 반응이다.

자료원 : 김태경(2003), 「외식업체의 서비스 품질과 위험상황대처능력이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 단국대학교 대학원 석사학위논문, 황경식의 전제논문 재인용, pp.21, 저자 일부 수정

35) 김병태 외 전제서, p.419

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

37) Churchill and Superenant, "An Investgation into the Determinants of Customer Satisfaction", *Journal of America Taxation Association*, 1982, pp.9-25

38) Westbrook and Reilly, "Models of Consumer's Perceptions of Quality", *Advences in Consumer Research*, Vol.3, 1983, pp.256-261

39) Tse and Wilton, "Value-Percept disparity : An Alternative on the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction", *Journal of Marketing Research*, Vol.25 No.2, 1988, pp.204-212

2. 재구매 의도

‘재구매 의도’는 제품이나 점포에 대한 재구매나 재방문 가능성이 있거나 또는 다른 사람들에게 이용을 자발적으로 추진할 가능성이 높은 것을 의미한다. 고객은 상품을 비교하고 평가한 후, 자신이 가장 선호한 상품을 구매한다. 즉, 고객은 상품을 구매, 사용한 후 형성되고 지각된 상품성과와 구매 전 기대를 비교, 평가하여 구매한 상품에 대하여 만족, 불만을 형성하게 되는 것이다. 이러한, 재구매의사결정과정은 구매결정을 함으로써 끝나는 것이 아니라, 자신이 구매한 상품을 사용해 가면서 만족 또는 불만을 경험하게 되는 자신의 구매결정에 대한 잘못을 평가하게 되고 나아가서 그 제품에 대한 재 구매여부를 결정하게 되는 일련의 과정을 포함하는 것이다.⁴⁰⁾

본 연구에서도 위와 같은 관점에서 만족도와 재구매 의도를 분석하고자 하였다.



40) 황경식, 전계논문, p.26

제 3 장 조사 설계 및 분석방법

제 1 절 조사 설계

1. 연구모형

본 연구의 목적은 노무사사무소의 컨설팅서비스의 측정모델을 개발하고 측정모델에 따른 기대치 판단기준 중 고객의 만족도, 재구매 의도에 가장 영향을 주는 것은 무엇인지 및 고객의 평가(성과-기대)가 고객의 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향은 무엇인지 분석함으로써 노무사사무소의 컨설팅서비스에서 가장 고려해야할 요인이 무엇인지 파악하는 것이며, 그 외 고객의 노무사 선임시 가장 고려하는 요소가 무엇인지 분석함으로써 노무사사무소의 고객 중심 경영에 효율성을 높이는 것이다. 이러한 연구 목적을 달성하고자 다음과 같은 연구모형을 제시한다.

<그림-1 연구 모형>



가. 연구모형의 설명

본 연구모형은 서비스 품질 측정모형인 SERVQUAL모형의 22개 항목을 가지고 서비스 품질에 대한 기대치와 서비스품질에 대한 성과치를 측정하고 이 둘의 차이 곧 서비스 품질에 대한 성과치 - 서비스 품질에 대한 기대치로 산정한 서비스 품질을 평가하고 이 평가가 설문조사 대상 기업별 특성과 어떠한 관계가 있는지를 분석하고 대상 기업별 실무자들은 노무사 선임시 주요 고려 항목은 무엇인지 분석하고, 가설로서 서비스 품질에 대한 기대치가 고객 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향은 어떠한지와 서비스 품질에 대한 평가(서비스 품질에 대한 성과치 - 서비스 품질에 대한 기대치)가 고객 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향은 어떠한지에 대해 분석하기 위한 것이다.

나. 조작적 정의

1) 서비스 품질의 기대치

SERVQUAL모형의 22개 항목, 즉 노무사사무소가 제공하는 노무컨설팅 서비스를 측정하기 위한 22개 항목에 대한 고객의 기대수준 측정값으로 리커트 5점 척도로 측정하였다.

2) 서비스 품질의 성과치

SERVQUAL모형의 22개 항목, 즉 노무사사무소가 제공하는 노무컨설팅 서비스를 측정하기 위한 22개 항목에 대해 고객이 인지한 성과수준 측정값으로 리커트 5점 척도로 측정하였다.

3) 고객 만족도

고객이 노무컨설팅 서비스 품질에 전반적으로 만족하는지와 유사 종사자에 비하여 만족하는지에 대해 리커드 5점 척도로 측정하였다.

4) 재구매 의도

노무사사무소가 제공하는 서비스를 다시 이용할 의사가 있는지, 또한 주변 기업 등에 권하고 싶은지에 대해 리커드 5점 척도로 측정하였다.

5) 이용 행태적 특성(기업별 차이)

노무컨설팅을 받은 기업별 서비스 품질 평가에 대한 차이로 피설문자의 사업장내 주업무와 성별 및 나이, 사업장의 위치, 업종, 매출규모, 근로자수, 노무컨설팅 이용기간 및 지출 비용, 노조 설립 유무, 비정규직 고용 여부, 중점적으로 서비스해 주어야 한다고 생각하는 것 등을 기업별 차이의 기준으로 보았다.

6) 노무사 선임시 주요 고려항목

고객이 노무사사무소를 선택할 때의 기준으로 노무사의 노동청 출신 여부, 출신 대학, 고향, 이미지 및 평판, 나이, 용모, 주변 사업장의 추천, 노동청의 추천, 광고, 친분, 친절도, 위치(노동청 근처) 등을 의미하며, 리커드 5점 척도로 측정하였다.

2. 연구가설

본 연구는 노무사사무소 컨설팅서비스 품질의 측정모형을 개발하는 것이지만, 기존의 SERVQUAL모형을 기반으로 이를 수정하는 것으로서 그러한 기본선상에서 가설을 설정하면 다음과 같다.

첫째, 가설 1 : 노무사사무소의 서비스 품질 기대치 측정요인이 고객만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

둘째, 가설 2 : 노무사사무소의 서비스 품질 기대치 측정요인이 고객의 재구매 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

셋째, 가설 3 : 노무사사무소의 서비스 품질 평가가 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

넷째, 가설 4 : 노무사사무소의 서비스 품질 평가가 고객의 재구매 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 설문지의 작성

실증분석을 통해 위 가설을 검증하고 본 연구의 목적을 달성하기 위해 노무사사무소의 컨설팅서비스에 대한 기대, 노무사사무소 및 노무사 선임시 고려사항, 노무사사무소의 컨설팅서비스에 대한 성과, 제공한 컨설팅만족도 및 재구매 의도, 설문응답자의 인구통계학적 사항 등 5가지 부분으로 설문을 구성하였으며, 각 명목척도 및 리커트 5점 척도로 답변할 수 있도록 하였는데, 구체적인 내용은 다음 <표-9>와 같다.

<표-9 설문지의 구성 정리>

설문 항목	변수		척도	문항
노무사사무소의 컨설팅서비스에 대한 기대	유형성 ⁴¹⁾	1) 노무사사무소는 최신 서비스 시스템(IT등 이용)을 갖추고 있기를 기대하였다.	리커트 5점 척도	22문항
	유형성	2) 노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이라고 기대하였다.		
	유형성	3) 노무사사무소의 임직원은 옷차림		

설문 항목	변수		척도	문항
		과 용모가 단정할 것이라고 기대하였다.		
유형성		4) 노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었을 것으로 기대하였다.		
신뢰성		5) 노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜줄 것으로 기대하였다.		
신뢰성		6) 노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 줄 것으로 기대하였다.		
신뢰성		7) 노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있을 것으로 기대하였다.		
신뢰성		8) 노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 줄 것으로 기대하였다.		
신뢰성		9) 노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있을 것으로 기대하였다.		
대응성		10) 노무사사무소는 고객에게 업무 처리 일정을 명확히 알려줄 것으로 기대하였다.		
대응성		11) 노무사사무소 직원들은 고객의 요구를 즉각적으로 해결해 줄 것으로 기대하였다.		
대응성		12) 노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와줄 것으로 기대하였다.		
대응성		13) 노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 줄 것으로 기대하였다.		
확신성		14) 노무사사무소 직원은 신뢰를 줄 것으로 기대하였다.		

설문 항목	변수		척도	문항
	확신성	15) 노무사사무소에 안심하고 업무를 맡길 수 있을 것으로 기대하였다.		
	확신성	16) 노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손할 것으로 기대하였다.		
	확신성	17) 노무사사무소 직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있을 것으로 기대하였다.		
	공감성	18) 노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여줄 것으로 기대하였다.		
	공감성	19) 노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일)시간을 조정해 줄 것으로 기대하였다.		
	공감성	20) 노무사사무소 직원은 고객에게 개인적으로 배려해 줄 것으로 기대하였다.		
	공감성	21) 노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 줄 것으로 기대하였다.		
	공감성	22) 노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해 줄 것으로 기대하였다.		
노무사 사무소 및 노 무 사 선임시 고려사 항		23) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사의 노동청 출신 여부"를 중요시 한다.	리 커 드 5점 척 도	13문항
		24) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사의 출신 대학"를 중요시 한다.		
		25) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사의 출신 고향"를 중요시 한다.		
		26) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사사무소의 이미지 및 평판"를 중요시 한다.		
		27) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사의 나이"를 중요시 한다.		
		28) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사		

설문 항목	변수	척도	문항
	의 용모"를 중요시 한다. 29) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "주변 사업장의 추천"를 중요시 한다. 30) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노동청의 추천"를 중요시 한다. 30) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사 사무소의 광고"를 중요시 한다. 31) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사와의 친분"를 중요시 한다. 32) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사 사무소 직원의 친절도"를 중요시 한다. 33) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 "노무사 사무소의 위치(노동청 근처)"를 중요시 한다. 34) 노무사사무소 또는 노무사 선임시 기타 중요하게 생각하는 것은 무엇입니까?		
노무사사무소의 컨설팅서비스에 대한 성과	35) 노무사사무소는 최신 서비스 시스템(IT등 이용)을 갖추고 있었다. 36) 노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이었다. 37) 노무사사무소의 임직원은 옷차림과 용모가 단정하였다. 38) 노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었다. 39) 노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜주었다. 40) 노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 주었다. 41) 노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있었다. 42) 노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에	리커드 5점 척 도	22개 문항

설문 항목	변수	척도	문항
	서비스를 제공해 주었다. 43) 노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있었다. 44) 노무사사무소는 고객에게 업무처리 일정을 명확히 알려주었다. 45) 노무사사무소 직원들은 고객의 요구를 즉각적으로 해결해 주었다. 46) 노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와주었다. 47) 노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 주었다. 49) 노무사사무소 직원은 신뢰를 주었다. 50) 노무사사무소에 안심하고 업무를 맡길 수 있었다. 51) 노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손하였다. 52) 노무사사무소 직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있었다. 53) 노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여주었다. 54) 노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일)시간을 조정해주었다. 55) 노무사사무소 직원은 고객에게 개인적으로 배려해 주었다. 56) 노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 주었다. 57) 노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해주었다.		
제공한 컨설팅	58) 노무사사무소가 제공한 전반적인 컨설팅 서비스 품질에 만족한다.	리커드 5점 척	2문항

설문 항목	변수	척도	문항
만족도	59) 노무컨설팅에 대해 타 관련 업무종사자(변호사, 경영지도사, 경영자 단체, 근로자 단체 등)보다 노무사사무소를 이용하는 것에 전반적으로 만족한다.	도	
컨설팅 재구매 의도	60) 나는 노무사사무소의 노무컨설팅 서비스를 다시 이용할 의향이 있다. 61) 나는 노무사사무소의 노무컨설팅 서비스를 주변 기업(또는 개인)에게 권하고 싶다.	리커트 5점 척도	2문항
설문 응답자의 인구통계학적 사항	62) 귀하의 사업장에서의 주업무는? 63) 귀하의 사업장 위치는? 64) 귀하의 소속 사업체의 업종은? 66) 귀하의 소속 사업체의 연간 매출규모는? 67) 귀하의 소속 사업체의 월간 고용 근로자수는? 68) 귀하 사업체의 노무사사무소 총 이용기간은 얼마나 되는지? 69) 귀하는 월평균 노무컨설팅 비용을 얼마나 지불하는지? 70) 귀하 사업체에 노조가 결성되어 있는지? 71) 귀하 사업체에 비정규직(파견직, 기간제 등)을 고용하고 있는지? 72) 귀하 사업체에서 노무사사무소에서 중점적으로 서비스해주야 한다고 생각하는 것은(하나만 선택)? 73) 귀하의 성별은? 74) 귀하의 나이는?	명목 척도 (65번은 누락 오기)	12문항

제 2 절 분석 방법

41) 본 요인은 기존 SERVQUAL모형에 따른 것으로 참조하기 위해 기술하였으며, 설문지 상에는 표현하지 않았다.

실증분석을 하기 위하여 설문지 수집 후 설문조사지를 분석할 때에는 SPSS 통계 프로그램을 활용하여 다음과 같은 분석방법들로 분석하였다.

첫째, 응답자들의 인구통계적 사항과 노무사사무소 이용기업의 일반적인 행태를 고찰하기 위해서 빈도분석을 실시하였다. 이를 통하여 설문조사에 응답한 사람과 기업의 특징들을 파악하고 이후 평가(성과-기대)와의 관계를 분석하는 기준 자료로 활용하였다.

둘째, 서비스 품질 기대 측정 항목, 성과 측정항목 및 평가(성과-기대)의 기술통계분석을 실시하였다.

셋째, 노무사사무소에서 제공하는 서비스 품질 기대 측정 항목의 타당성을 조사하기 위하여 요인분석을 실시하여, 여러 변수들 간에 상관관계를 기초로 정보의 손실을 최소화하면서 22개의 측정항목을 4개의 요인으로 구성하였고, 이들 요소에 대한 신뢰도 분석을 실시하였다.

넷째, 노무사사무소 및 노무사 선정시 주요 고려사항에 대한 빈도 및 기술통계 분석을 실시하여 노무사사무소 및 노무사 선정시 가장 고려하는 것이 무엇인지 분석하였다.

다섯째, 응답자 및 응답기업간의 기대-성과 불일치 차이를 분석하기 위하여 일원배치분산분석(ANOVA)를 실시하였고

여섯째, 서비스 품질 기대 측정 요인 및 평가(성과-기대)된 요인별 상관관계를 분석하고 후진방법의 중다회귀분석을 실시하여 각 요인들중 서비스 만족도, 재구매 의도에 미치는 요인과 영향을 비교분석하였다.

제 4 장 분 석 결 과

제 1 절 일반 사항

노무컨설팅서비스의 서비스 품질요인이 고객 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구를 위해 설문에 응답한 응답자의 일반적 특성의 결과는 다음 <표-10>과 같다.

응답자가 사업장에서 수행하는 주 업무⁴²⁾는 인사노무관리 28명(45.16%), 총무 11명(17.74%), 경리 9명(14.52%), 영업 3명(4.84%), 생산(관리) 2명(3.23%), 기타 9명(14.52%)로 나타났으며, 사업장 위치는 인천 32개소(51.61%), 서울 18개소(29.03%), 경기 8개소(12.90%), 기타 4개소(6.45%)로 나타났다.

사업체의 업종으로는 제조업 23개소(37.10%), 서비스업 27개소(43.55%), 도소매업 3개소(4.84%), 건설업 2개소(3.23%), 기타 7개소(11.29%)로 나타났으며, 매출규모는 15억원 미만 23개소(37.10%), 15억원~30억원 8개소(12.90%), 30억원~60억원 6개소(9.68%), 60억원~100억원 4개소(6.45%), 100억원 이상 21개소(33.87%)로 나타났다.

고용 근로자수는 10명 미만 20개소(32.26%), 10명~30명 12개소(19.35%), 30명~70명 16개소(25.81%), 70명~150명 3개소(4.84%), 150명 이상 11개소(17.74%)로 나타났으며, 노무사 사무소 이용기간은 1년 미만 20개소(32.79%), 1년~3년 미만 16개소(26.23%), 3년~5년 미만 11개소(18.03%), 5년~10년 미만 9개소(14.75%), 10년 이상 5개소(8.20%)로 나타났다.

노무 컨설팅 비용은 20만원 미만 33개소(54.10%), 20만원~40만원 22개소

42) 중소기업의 경우 개별 직원이 인사관리업무, 총무, 경리 업무 등을 중복해서 맡는 경우가 많고 각기 업무가 구분되지 않고 혼재되어 있는 경우가 대부분이다.

(36.07%), 40만원~70만원 4개소(6.56%), 70만원~100만원 1개소(1.64%), 100만원 이상 1개소(1.64%)으로 나타났다. 노조 결성 유무는 있다 14개소(22.95%), 없다 47개소(77.05%)로 나타났으며, 비정규직 고용은 있다 29개소(47.54%), 없다 32개소(52.46%)로 나타났다.

노무사사무소에서 중점적으로 서비스해주어야 한다고 생각하는 항목으로는 4대 보험관련 13명(21.31%), 개정된 노동법률 알림 6명(9.84%), 진정, 해고 등 노동사건 처리 10명(16.39%), 전반적인 노동법률 적용 및 해석 30명(49.18%), 산재 관련 2명(3.28%)로 나타났다. 성별은 남성 42명(68.85%), 여성 19명(31.15%)로 나타났으며, 연령은 20대 8명(13.11%), 30대 18명(13.11%), 40대 19명(31.15%), 50대 13명(21.31%), 60대 3명(4.92%)로 나타났다.

<표-10> 일반적 사항

구분		N	%
주 업무	인사노무관리	28	45.16
	총무	11	17.74
	경리	9	14.52
	영업	3	4.84
	생산(관리)	2	3.23
	기타	9	14.52
사업장 위치	인천	32	51.61
	서울	18	29.03
	경기	8	12.90
	기타	4	6.45
사업체 업종	제조업	23	37.10
	서비스업	27	43.55
	도소매업	3	4.84
	건설업	2	3.23
	기타	7	11.29

매출규모	15억원미만	23	37.10
	15억원~30억원	8	12.90
	30억원~60억원	6	9.68
	60억원~100억원	4	6.45
	100억원 이상	21	33.87
고용 근로자수	10명 미만	20	32.26
	10명~30명	12	19.35
	30명~70명	16	25.81
	70명~150명	3	4.84
	150명 이상	11	17.74
노무사 사무소 이용기간	1년 미만	20	32.79
	1년~3년 미만	16	26.23
	3년~5년 미만	11	18.03
	5년~10년 미만	9	14.75
	10년 이상	5	8.20
노무컨설팅 비용	20만원 미만	33	54.10
	20만원~40만원	22	36.07
	40만원~70만원	4	6.56
	70만원~100만원	1	1.64
	100만원 이상	1	1.64
노조 결성	있다	14	22.95
	없다	47	77.05
비정규직 고용	있다	29	47.54
	없다	32	52.46
주요 서비스 요구	4대 보험관련	13	21.31
	개정된 노동법률 알림	6	9.84
	진정, 해고 등 노동사건 처리	10	16.39
	전반적인 노동법률 적용 및 해석	30	49.18
	산재 관련	2	3.28
성별	남성	42	68.85
	여성	19	31.15
연령	20대	8	13.11
	30대	18	29.51
	40대	19	31.15
	50대	13	21.31
	60대	3	4.92

제 2 절 서비스 품질 항목 및 평가 분석

노무사사무소가 제공하는 컨설팅서비스의 품질을 측정하기 위한 22개의 기대 측정 항목, 성과 측정 항목, 평가(기대-성과)에 대하여 기술통계분석을 해보았다.

1. 서비스 품질 기대항목의 기술통계 분석

기대에 대한 기술통계에 대한 분석결과는 <표-11>과 같다. 기대 점수가 가장 높은 항목으로는 ‘노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있을 것으로 기대하였다’와 ‘노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있을 것으로 기대하였다’라는 항목이 4.49점으로 높게 나타났으며, ‘노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이라고 기대하였다’라는 항목은 3.34점으로 가장 낮은 기대 점수로 나타났다.

이러한 고객의 기대는 노무사사무소가 당연히 그렇게 해야 한다는 인식으로 모두 평균점 이상을 기대하고 있으며, 고객의 기대점수가 많이 나온 위 항목에 대해서는 고객의 첫 방문시 신뢰할 수 있는 모습을 부각시켜 보여 줌으로써 원하는 계약으로 이어질 수 있도록 해야 할 것이다. 본인의 생각으로 신뢰할 수 있는 모습은 다른 유사사례의 사건을 다수 수행한 경험과 이를 보조할 수 있는 인력 등이 구성되어 있다는 등의 것이 될 수 있을 것이다. 노무사사무소의 인테리어가 품위있고 매력적이라는 기대치가 적다는 것은 노무사사무소 업무 의뢰시 인테리어 부분에 있어서는 다른 항목에 비하여 덜 신경을 쓴다는 것으로 볼 수 있으나, 위에서와 같이 업무기록, 계약서 및 청구서 등이 가지런히 정돈되어야 하는 수준은 될 수 있어야 할 것이다.

<표-11> 기대 기술통계 분석

구분	M	SD
1) 노무사사무소는 최신 서비스 시스템(IT등 이용)을 갖추고 있기를 기대하였다.	3.87	0.97
2) 노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이라고 기대하였다.	3.34	1.03
3) 노무사사무소의 임직원은 옷차림과 용모가 단정할 것이라고 기대하였다.	3.85	0.87
4) 노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었을 것으로 기대하였다.	3.90	0.80
5) 노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜줄 것으로 기대하였다.	4.33	0.63
6) 노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 줄 것으로 기대하였다.	4.47	0.60
7) 노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있을 것으로 기대하였다.	4.49	0.60
8) 노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 줄 것으로 기대하였다.	4.45	0.59
9) 노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있을 것으로 기대하였다.	4.49	0.60
10) 노무사사무소는 고객에게 업무 처리 일정을 명확히 알려줄 것으로 기대하였다.	4.29	0.70
11) 노무사사무소 직원들은 고객의 요구를 즉각적으로 해결해 줄 것으로 기대하였다.(본 질문은 ‘즉각’, ‘해결’에 중점)	4.15	0.78
12) 노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와줄 것으로 기대하였다.	3.66	0.97
13) 노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 줄 것으로 기대하였다.(본 질문은 ‘아무리 바빠도’, ‘대응’에 중점)	3.84	0.93
14) 노무사사무소 직원은 신뢰를 줄 것으로 기대하였다.	4.10	0.70
15) 노무사사무소에 안심하고 업무를 맡길 수 있을 것으로 기대하였다.	4.18	0.59

16) 노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손할 것으로 기대하였다.	3.95	0.69
17) 노무사사무소 직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있을 것으로 기대하였다.	4.37	0.66
18) 노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여줄 것으로 기대하였다.(본 질문은 ‘개별’, ‘관심’에 중점)	3.60	0.96
19) 노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일)시간을 조정해 줄 것으로 기대하였다.	3.59	1.07
20) 노무사사무소 직원은 고객에게 개인적으로 배려해 줄 것으로 기대하였다.(본 질문은 ‘개별’, ‘배려’에 중점)	3.37	1.13
21) 노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 줄 것으로 기대하였다.	3.78	1.02
22) 노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해 줄 것으로 기대하였다.	3.95	0.86

2. 서비스 품질 성과항목의 기술통계분석

성과에 대한 기술통계에 대한 분석결과는 <표-12>와 같다. 성과 점수가 가장 높은 항목으로는 ‘노무사사무소 직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있었다’라는 항목이 4.22점으로 가장 높게 나타났으며, ‘노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이었다’라는 항목은 3.53점으로 가장 낮은 성과 점수로 나타났다.

<표-12> 성과 기술통계 분석

구분	M	SD
1) 노무사사무소는 최신 서비스 시스템(IT등 이용)을 갖추고 있었다.	3.58	0.97
2) 노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이었다.	3.53	0.87
3) 노무사사무소의 임직원은 옷차림과 용모가 단정하였다.	3.89	0.75
4) 노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었다.	3.76	0.88

5) 노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜주었다.	3.98	0.81
6) 노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 주었다.	4.02	0.85
7) 노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있었다.	4.05	0.93
8) 노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 주었다.	4.05	0.85
9) 노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있었다.	4.10	0.71
10) 노무사사무소는 고객에게 업무 처리 일정을 명확히 알려주었다.	4.03	0.98
11) 노무사사무소 직원들은 고객의 요구를 즉각적으로 해결해 주었다.(본 질문은 ‘즉각’, ‘해결’에 중점)	4.00	0.90
12) 노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와주었다.	3.54	1.09
13) 노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 주었다.(본 질문은 ‘아무리 바빠도’, ‘대응’에 중점)	3.69	1.15
14) 노무사사무소 직원은 신뢰주었다.	4.07	0.83
15) 노무사사무소에 안심하고 업무를 맡길 수 있었다.	3.98	0.99
16) 노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손하였다.	4.15	0.81
17) 노무사사무소 직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있었다.	4.22	0.74
18) 노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여주었다.(본 질문은 ‘개별’, ‘관심’에 중점)	3.75	1.02
19) 노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일)시간을 조정해 주었다.	3.93	0.92
20) 노무사사무소 직원은 고객에게 개인적으로 배려해 주었다.(본 질문은 ‘개별’, ‘배려’에 중점)	3.63	1.07
21) 노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 주었다.	3.90	0.94
22) 노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해 주었다.	3.86	0.98

고객이 인지한 서비스 품질을 서비스 제공자의 입장에서는 ‘성과’로 볼 수 있다. 설문지 피대상이 된 노무사사무소 임직원들은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있었다는 것인데, 아마도 그러한 전제가 있기 때문에 6개월 이상의 장기계약을 하고 컨설팅서비스를 받고 있는 것으로 보인다. 다만 본 연구 결과 그러한 성과가 이후 만족도와 재구매 의도에는 다른 요인보다는 적은 영향을 미치고 있다는 점은, 고객은 단순히 임직원의 충분한 지식만이 아닌 업무 처리 과정과 그 결과에서 만족 정도를 더 판단하고 있다고 생각된다.

3. 서비스 품질 평가(기대-성과)의 기술통계분석

성과-기대에 대한 기술통계에 대한 분석결과는 <표-13>와 같다. 성과가 가장 높은 항목으로는 ‘노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일)시간을 조정해 줄 것...’이라는 응답이 0.33으로 나타났으며, 평가가 가장 낮은 항목은 ‘노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 줄 것...’라는 항목으로 -0.47로 나타났다.

<표-13> 성과-기대(평가)의 기술통계 분석

구분	M	SD
1) 노무사사무소는 최신 서비스 시스템(IT등 이용)을 갖추고 있기...	-0.29	1.13
2) 노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적...	0.19	1.03
3) 노무사사무소의 임직원은 옷차림과 용모가 단정할 것...	0.03	0.87
4) 노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었을 것...	-0.14	0.91
5) 노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜줄 것...	-0.34	0.94
6) 노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 줄 것...	-0.47	0.80

7) 노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있을 것...	-0.43	0.91
8) 노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 줄 것...	-0.39	0.89
9) 노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있을 것...	-0.41	0.77
10) 노무사사무소는 고객에게 업무 처리 일정을 명확히 알려줄 것...	-0.27	1.09
11) 노무사사무소 직원들은 고객의 요구를 즉각적으로 해결해 줄 것...(본 질문은 ‘즉각’, ‘해결’에 중점)	-0.17	0.97
12) 노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와줄 것...	-0.07	0.99
13) 노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 줄 것...(본 질문은 ‘아무리 바빠도’, ‘대응’에 중점)	-0.15	1.03
14) 노무사사무소 직원은 신뢰를 줄 것...	-0.03	0.68
15) 노무사사무소에 안심하고 업무를 맡길 수 있을 것...	-0.20	0.81
16) 노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손할 것...	0.20	0.75
17) 노무사사무소 직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있을 것...	-0.21	0.74
18) 노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여줄 것...(본 질문은 ‘개별’, ‘관심’에 중점)	0.14	1.18
19) 노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일)시간을 조정해 줄 것...	0.33	1.14
20) 노무사사무소 직원은 고객에게 개인적으로 배려해 줄 것...(본 질문은 ‘개별’, ‘배려’에 중점)	0.31	1.08
21) 노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 줄 것으로 기대하였다.	0.12	1.02
22) 노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해 줄 것...	-0.10	0.99

가장 낮은 평가를 한 항목은 본 연구결과에 의하면 고객의 만족도 및 재구매 의도에 가장 영향을 미치는 ‘고객 신뢰 지향’요인의 내용들이다. 모

두 4.4 이상의 높은 기대를 갖는 항목이어서, 성과가 4.0 이상의 수치를 나타냈으나 기대 수치가 높은 이유로 가장 낮은 평가를 받았다.

19, 20 항목에 대해서는 3점대의 기대와 성과를 나타내는 것으로 고객의 기대 이상이었으나 높은 성과는 아니었으며, 앞에서도 설명하였듯이 고객의 만족도에는 ‘고객 신뢰 지향’의 내용들이 좀더 영향을 미치는 점에서 이러한 ‘고객 관계 지향’의 친절은 본 연구에서 노무사사무소 및 노무사 선택시 고려 사항으로 크게 작용한다는 것에 의미를 두어야 할 것이다. 단적으로 말하면 고객 유치시에는 친절이 중요하지만 고객의 만족과 재구매를 유도하기 위해서는 ‘고객 신뢰 지향’이 더 필요할 수 있는 것이다.

제 3 절 측정도구의 신뢰도 검증

본 연구에서는 상관관계의 계산을 위하여 변수들간의 상관관계를 계산하여 몇 가지 차원으로 묶어내는 방법을 채택하였으며, 요인추출모형으로는 PCA(Principal Component Analysis)-주성분분석을 이용하여 자료의 총분산을 분석하여 요인을 추출하였다. 요인 수를 결정하는 방법으로는 고유치(Eigen Value)를 기준으로 하여 고유치가 1이상인 경우를 요인으로 추출하였다. 또한 요인부하량이 비슷하게 나타나므로 변수들의 요인부하량이 어느 한 요인이 높게 나타나도록 하기 위하여 요인 축을 회전시키는 요인회전방식은 직각을 유지하며 회전하므로 상관계수가 0이 된다는 이점을 살린 직각회전방식을 사용하였다. 이중 가장 일반적으로 사용되는 베리맥스(Varimax)방식을 사용하여 요인분석을 통한 각 요인의 특성을 알고자 하였다.

1. 기대된 서비스 품질의 요인분석

가. 요인분석

측정도구의 타당성을 검증하기 위하여 노무사사무소 컨설팅서비스 품질

의 기대 22개 항목에 대하여 1차적으로 요인분석<표-14>였고, 요인 추출 시 준거기준은 고유값(Eigenvalue)이 1.0 이상인 요인에 한하며 요인부하량이 0.400 이하인 항목들은 의미가 없으므로 제거하였다. 이러한 1차 요인분석 결과<표-> 5개의 요인으로 도출되었으나 기존의 SERVQUAL모형에서 분류된 5가지 차원과는 달랐으며, 그 이유는 노무컨설팅서비스의 특성과 표본집단의 특성 등이 반영된 것으로 판단하였다.

이러한 판단을 토대로 1개의 문항만으로 구성된 경우(제11번 항목) 해당 항목은 측정을 제대로 반영할 수 없어 제거하였고, 동일요인으로 분류되었더라도 그 특성을 제대로 반영하지 못하는 애매모호한 항목(제14, 15번 항목)도 제거한 후 2차 요인분석을 실시하였다.

<표-14> 1차 요인분석 결과

구분		성분 행렬				
		1	2	3	4	5
공감성 43)	20)노무사사무소직원은 고객에게 개인적으로 배려해줄 것으로 기대하였다.	.920	.130	.143	.061	.117
공감성	18)노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여줄 것으로 기대하였다.	.822	.092	.197	.129	.185
공감성	21)노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 줄 것으로 기대하였다.	.815	.090	.189	.222	-.204
공감성	19)노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일)시간을 조정해 줄 것으로 기대하였다.	.762	.194	.169	-.202	.274
공감성	22)노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해 줄 것으로 기대하였다.	.742	.072	.027	.157	.387
대응성	12)노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와줄 것으로 기대하였다.	.708	.349	-.109	.253	.345
대응성	13)노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 줄 것으로 기대하였다.	.647	.069	.293	.521	.261
확신성	16)노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손할 것으로 기대하였다.	.618	.552	-.069	.236	.215
확신성	14)노무사사무소 직원은 신뢰를 줄 것으로 기대하였다.	.569	.299	.303	.361	.125

확신성	15)노무사사무소에 안심하고 업무를 맡길 수 있을 것으로 기대하였다.	.568	.193	.041	.520	.190
신뢰성	7)노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있을 것으로 기대하였다.	.119	.863	.157	.207	.068
신뢰성	6)노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 줄 것으로 기대하였다.	.074	.838	.216	.383	.091
유형성	3)노무사사무소의 임직원은 옷차림과 용모가 단정할 것이라고 기대하였다.	.290	.649	.222	-.135	.411
신뢰성	8)노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 줄 것으로 기대하였다.	.130	.636	.538	.269	-.041
유형성	4)노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었을 것으로 기대하였다.	.370	.635	.382	-.062	.365
신뢰성	5)노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜줄 것으로 기대하였다.	.042	.354	.770	-.109	.050
대응성	10)노무사사무소는 고객에게 업무처리일정을 명확히 알려줄 것으로 기대하였다.	.456	.005	.685	.237	.112
신뢰성	9)노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있을 것으로 기대하였다.	.015	.329	.593	.546	.210
확신성	17)노무사사무소직원들은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있을 것으로 기대하였다.	.393	.307	.522	.489	-.127
대응성	11)노무사사무소 직원들은 고객의 요구를 즉각적으로 해결해 줄 것으로 기대하였다.	.261	.413	.028	.641	.281
유형성	2)노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이라고 기대하였다.	.365	.255	-.030	.042	.777
유형성	1)노무사사무소는 최신서비스시스템(IT등이용)을 갖추고 있기를 기대하였다.	.156	.091	.181	.386	.770
Eigenvalue		10.690	2.677	1.626	1.225	1.021
분산 %		48.59	12.17	7.39	5.57	4.64

KMO=.762

1차요인 분석항목을 수정하여 노무사사무소 컨설팅서비스 품질의 기대

43) 기존의 SERVQUAL모형에서의 5가지 차원의 서비스 품질 판단 기준, 이하 동일

치(19개 항목)에 대하여 요인분석을 다시 실시한 결과는 <표-15>와 같다. 4개의 요인으로 나타났으며, 1요인은 Eigenvalue=9.353, 분산 49.23%로 나타났으며, 2요인은 Eigenvalue=2.505, 분산 13.19%로 나타났다. 3요인은 Eigenvalue=1.543, 분산 8.12%로 나타났으며, 4요인은 Eigenvalue=1.047, 분산 5.51%로 나타났다. 특히 변수 쌍들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaiser-Mayer -Olkin) 값은 0.875로 높게 나타났다.

<표-15> 2차 요인분석 결과

구분	성분 행렬			
	1	2	3	4
고객에게 개인적으로 배려	0.908	0.123	0.263	0.058
고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일)시간을 조정	0.803	0.331	-0.049	0.019
고객에게 개별적인 관심	0.790	0.141	0.312	0.167
직원은 예의가 바르고 공손할 것	0.727	0.097	0.121	0.401
항상 자발적으로 고객을 도와줄 것	0.707	0.247	0.103	0.446
고객의 이익을 진심으로 고려	0.706	0.014	0.515	-0.092
아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응	0.681	0.389	0.175	0.326
고객의 욕구를 적극적으로 파악	0.499	0.047	0.433	0.454
노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있을 것	0.151	0.824	0.199	0.195
고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 줄 것	0.091	0.778	0.345	0.314
업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기	0.452	0.720	0.137	0.250
임직원은 옷차림과 용모가 단정할 것	0.404	0.711	-0.075	0.254
고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 줄 것	0.122	0.668	0.602	0.076

구분	성분 행렬			
	1	2	3	4
약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜줄 것	0.116	0.630	0.372	-0.181
고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있을 것	0.268	0.342	0.773	0.072
고객에게 업무 처리 일정을 명확히 알려줄 것	0.341	0.193	0.692	0.096
업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있을 것	-0.091	0.516	0.616	0.365
최신 서비스 시스템(IT등 이용)을 갖추고 있을 것	0.118	0.243	0.174	0.804
인테리어는 품위있고 매력적일 것	0.519	0.200	-0.074	0.712
Eigenvalue	9.353	2.505	1.543	1.047
분산 %	49.23%	13.19%	8.12%	5.51%
KMO=.875				

이러한 요인분석결과는 기존 SERVQUAL모형에서 각 항목이 수렴하는 요인과는 상이한 바, 이에 대해서는 다음과 같은 이유로 각 항목의 수렴 요인을 재구성하였다.

첫째, 고객들이 서비스 품질을 평가할 때 <표 - >가 내포하는 모든 요소44)를 사용할 수도 있으나 고객 개인의 성격, 서비스의 중요도, 주어진 상황, 고객의 관여정도에 따라 전부, 또는 일부만을 사용할 수 있다.45)

둘째, SERVQUAL모형에서는 전체 산업의 기대치와 그 산업에 속한 특정 기업의 서로 다른 응답자들 간에 서로 다른 결과를 낳을 수도 있다. 이 문제에 대하여 가능한 해결방법은 조사대상을 특정 기업이나 또는 특정

44) SERVQUAL모형의 5가지 차원을 더 상세히 세분화하면, 유형성, 신뢰성, 대응성, 능력, 예절, 신빙성, 안정성, 가용성, 커뮤니케이션, 고객 이해 등으로 설명될 수 있음. 김병태 외, 전계서, p.150

45) 황인정, 전계논문, p.24

산업에 맞추는 것이라고 한다.⁴⁶⁾

이렇듯 서비스의 무형성으로 인하여 서비스 품질의 측정은 여러 관련 상황에 따라 적절히 재구성될 수 있다는 판단아래, 노무사사무소 컨설팅서비스의 연구 상황에 맞추어 각 요인별 특성에 맞게 다음<표->과 같이 새로운 측정 기준을 명명하였다.

<표-16> 4가지 요인에 대한 명명

구분	항목	요인 분석 결과	중심내용	새로운 구성
공감 성 ⁴⁷⁾	20)노무사사무소직원은 고객에게 개인적으로 배려해줄 것으로 기대하였다.	1요인	고객에 대한 배려	고객 관계 지향
공감 성	19)노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일) 시간을 조정해 줄 것으로 기대하였다.	1요인	고객의 편리 고려	
공감 성	18)노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여줄 것으로 기대하였다.	1요인	고객에 대한 관심	
확신 성	16)노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손할 것으로 기대하였다.	1요인	고객에 대한 예의 공손	
대응 성	12)노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와줄 것으로 기대하였다.	1요인	고객을 자발적으로 도움	
공감 성	21)노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 줄 것으로 기대하	1요인	고객의 이익 고려	

46) J. M. Carman, "Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions," *Journal of Retailing*, vol.66 No.1, Spring 1990, pp.22-33, 김병태 외, 전게서, p.160(본 전게서의 내용은 SERVQUAL모형이 전체 산업의 기대치에서 특정 기업에서 행한 지각을 비교하는 것이지만, 그 지각과 기대는 상관관계가 없을 수도 있고 같은 서비스를 제공받고도 매우 다른 결과가 도출될 수도 있다는 것으로 특정 기업만에 대한 기대와 지각을 동시에 측정하라는 의미로 이해됨.)

	였다.			
대응성	13)노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 줄 것으로 기대하였다.	1요인	자기를 희생하여 고객 도움	
공감성	22)노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해 줄 것으로 기대하였다.	1요인	고객의 욕구 파악	
신뢰성	7)노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있을 것으로 기대하였다.	2요인	고객이 믿고 의지	고객 신뢰 지향
신뢰성	6)노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 줄 것으로 기대하였다.	2요인	고객의 문제에 관심	
유형성	4)노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었을 것으로 기대하였다.	2요인	시설 및 분위기의 제공서비스에 적합	
유형성	3)노무사사무소의 임직원은 옷차림과 용모가 단정할 것이라고 기대하였다.	2요인	임직원의 용모 단정	
신뢰성	8)노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 줄 것으로 기대하였다.	2요인	약속시간 준수	
신뢰성	5)노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜 줄 것으로 기대하였다.	2요인	업무처리 약속준수	
확신성	17)노무사사무소직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있을 것으로 기대하였다.	3요인	지식능력	
대응성	10)노무사사무소는 고객에게 업무처리일정을 명확히 알려줄 것으로 기대하였다.	3요인	업무처리과정 알림	고객 업무 지향
신뢰	9)노무사사무소는 업무기록, 계약	3요인	업무기록	

성	서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있을 것으로 기대하였다.		정확히 작성 유지	
유형성	2)노무사사무소의 인테리어는 품위 있고 매력적이라고 기대하였다.	5요인	유형성	고객 이미지 지향
유형성	1)노무사사무소는 최신서비스시스템(IT등이용)을 갖추고 있기를 기대하였다.	5요인	유형성	

나. 새로운 요인 구성의 설명

1) 고객 관계 지향

제1요인인 ‘고객 관계 지향’은 고객과의 관계를 좋고 두텁게 형성하기 위한(곧, 친밀도를 높이기 위한) 노무사사무소의 의지 및 태도와 자세에 대해 고객이 서비스 품질을 판단하는 기준으로 삼는 것을 말한다.

본 요인에는 기존 SERVQUAL모형에서의 공감성(고객에 대한 배려와 개별적인 관심을 보인 준비 자세), 확신성(확신을 주는 능력뿐만 아니라 그들의 지식과 예의 바른 근무자세), 대응성(고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하겠다는 의지)를 내포하고 있어 기존의 일반화된 구성과는 차이가 있어 보이나⁴⁸⁾ 설문을 통하여 노무사사무소의 컨설팅을 받은 고객이 반응하는 관점은 고객에 대한 ‘배려’, ‘편리 제공’, ‘관심’, ‘예의 공손’, ‘자발적 도움’, ‘이익 고려’, ‘희생’, ‘욕구 파악’ 등으로 위에서 설명한 바와 같이 고객과의 관계를 친밀하게 형성하기 위하여 노무사사무소가 취하는 태도, 자세 및 의지를 나타낸다고 할 수 있다.

2) 고객 신뢰 지향

47) 기존 SERVQUAL모형에서 서비스 품질의 5가지 측정 기준

48) SERVQUAL모형은 서비스 품질의 다섯 가지 차원인 신뢰성, 확신성, 구체(유형)성, 공감성 및 반(대)응성 등을 측정하기 위하여 설계된 것임.(김병태, 전계서, p.159)

제2요인인 ‘고객 신뢰 지향’은 고객이 안심하고 업무를 믿고 맡길 수 있는 신뢰를 고객이 서비스 품질을 판단하는 기준으로 삼는 것을 말한다.

본 요인에는 기존 SERVQUAL모형에서의 신뢰성(약속한 서비스를 어김없이 정확하게 수행할 수 있는 능력), 유형성(물적 시설, 장비, 인력, 통신의 확보 등 물리적 환경으로 서비스 제공자의 세심한 관심과 배려를 나타냄)을 내포하고 있어 위 제1요인과 마찬가지로 기존의 일반화된 구성과는 차이가 있어 보이나⁴⁹⁾ 설문을 통하여 노무사사무소의 컨설팅을 받은 고객이 반응하는 관점은 ‘고객이 믿고 의지’, ‘문제에 대한 관심 및 해결’, ‘업무처리 약속준수’, ‘약속시간 준수’등으로 위에서 설명한 바와 같이 고객과의 신뢰 형성에 두고 있고 여기에 더하여 ‘시설 및 분위기의 적합’, ‘임직원의 용모 단정’등을 신뢰를 줄 수 있는 유형적 모습으로 판단하고 있는 것으로 보인다. ‘신뢰’라는 것이 무형의 경험을 통해서 생성되는 것으로 본다면 시설 및 분위기 및 임직원의 용모는 경험 전의 신뢰를 판단할 유형의 단서로서 작용할 수 있는 점에서 일응 타당할 수 있다.

3) 고객 업무 지향

제3요인인 ‘고객 업무 지향’은 고객의 업무처리에 대한 노무사사무소의 지식 능력, 업무처리 정보 공유, 정확한 업무 자료 작성 보관 등 고객 업무의 처리 과정 및 그 결과에 충실하려는 것을 고객이 서비스 품질의 판단기준으로 삼는 것을 말한다.

본 요인에는 기존 SERVQUAL모형에서의 확신성(확신을 주는 능력뿐만 아니라 그들의 지식과 예의 바른 근무자세), 대응성(고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하겠다는 의지), 신뢰성(약속한 서비스를 어김없이 정확하게 수행할 수 있는 능력)을 내포하고 있어 기존의 일반화된 구성과는 차이가 있어 보이나⁵⁰⁾ 노무사사무소의 컨설팅을 받은 고객이 반응하는 관점은 문

49) SERVQUAL모형은 서비스 품질의 다섯 가지 차원인 신뢰성, 확신성, 구체성, 공감성 및 반(대)응성 등을 측정하기 위하여 설계된 것임.(김병태, 전계서, p.159)

항에서 도출되는‘업무’의 처리와 결과 및 자료 유지에 초점이 맞추어져 있으므로 업무에의 충실을 나타낸다고 할 수 있다.

4) 고객 이미지 지향

제4요인인 ‘고객 이미지 지향’은 고객이 노무사사무소의 유형적 모습을 서비스 품질을 판단하는 기준으로 삼는 것을 말하며, 기존 SERVQUAL모형에서의 유형성(물적 시설, 장비, 인력, 통신의 확보 등 물리적 환경으로 서비스 제공자의 세심한 관심과 배려를 나타냄)과 동일하다.

이상 4가지 요인은 기존 SERVQUAL모형의 22가지 항목을 노무사사무소가 제공하는 컨설팅서비스의 특성과 고객의 (추정된) 인식을 근거로 도출한 것으로, 위 22가지 항목이 수렴하는 상위 기준(신뢰성, 대응성, 확신성, 공감성, 유형성)과 명목상의 차이는 있으나 노무사사무소의 컨설팅서비스의 품질측정에 적합하도록 각각에 내재된 의미들이 재구성된 것으로 앞에서도 설명하였듯이 SERVQUAL모형의 일반화의 한계를 보완한 결과로 이해하였다.

2. 신뢰도 검증

신뢰성이란 동일한 개념에 대하여 반복적으로 특정하였을 때 나타나는 측정값들의 분산을 의미하는 것으로, 신뢰성은 안정성, 일관성, 관측가능성, 정확성, 의존가능성 등으로 표현될 수 있는 비체계적 오차와 관련된 개념이다. 이러한 신뢰성의 의의는 어떤 조사결과에 대해서 이 조사결과가 부정확한 측정자료에서 우연히 발생한 것이 아니라는 것을 확신시켜주는 요소이다. 이러한 신뢰성을 측정하는 방법에는 Test-retest method, Split-half method, Alternative-form method, Internal consistency method(Cronbach's α)등이 사용되는데, 본 연구에서는 문항간의 어느 정

50) SERVQUAL모형은 서비스 품질의 다섯 가지 차원인 신뢰성, 확신성, 구체(유형)성, 공감성 및 반(대)응성 등을 측정하기 위하여 설계된 것임.(김병태, 전계서, p.159)

도 일관성을 가지고 있는지를 측정하는 방법으로 Cronbach's α 로써 측정하는 내적일관성법을 이용하였다. Cronbach's α 는 동일한 개념을 측정하기 위하여 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰성을 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 측정도구의 신뢰성을 높이기 위한 방법으로 Cronbach's α 계수를 이용한다. 본 연구의 측정항목의 신뢰성 검증에서 신뢰성 Cronbach's α 계수를 이용한 신뢰도 분석방법을 사용하여 측정항목간의 동질성 정도를 평가함으로써 내부 일치정도를 알아보고자 하였으며, 일반적으로 .5 이상이면 신뢰할 만한 수준으로 평가한다.

각 항목에 대한 신뢰도 분석을 한 결과는 <표-17>와 같다. 요인별 신뢰도는 모두 0.7이상으로 나타나 매우 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

<표-17> 신뢰도 검증

신뢰도			
문항		Cronbach's α	
고객 관계 지향	8	0.926	0.943
고객 신뢰 지향	5	0.898	
고객 업무 지향	4	0.792	
고객 이미지 지향	2	0.818	
성과	22	0.984	0.956
만족도	2	0.887	
재구매 의도	2	0.950	

제 4 절 노무사사무소 및 노무사 선택시 고려 사항 분석

노무사사무소 및 노무사 선택시 중요한 항목에 대한 문항에 대한 빈도 및 기술통계 분석결과는 다음 <표-18>와 같다. 분석결과 노무사사무소의 이미지 및 평판, 노무사사무소 직원의 친절도, 주변 사업장의 추천, 노동청의 추천, 노무사와의 친분, 노무사사무소의 위치(노동청 근처), 노무사의

용모, 노무사의 노동청 출신 여부, 노무사의 나이, 노무사의 출신 대학, 노무사사무소의 광고, 노무사의 출신 고향의 순으로 중요한 것으로 나타났다.

<표-18> 문항 분석

구분	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	아주 그렇다	평균
노무사의 노동청 출신 여부	5(8.47%)	14(23.73%)	24(40.68%)	11(18.64%)	5(8.47%)	2.95
노무사의 출신 대학	6(10.00%)	21(35.00%)	23(38.33%)	7(11.67%)	3(5.00%)	2.67
노무사의 출신 고향	16(27.59%)	16(27.59%)	20(34.48%)	4(6.90%)	2(3.45%)	2.31
노무사사무소의 이미지 및 평판	2(3.39%)	3(5.08%)	5(8.47%)	34(57.63%)	15(25.42%)	3.97
노무사의 나이	9(15.25%)	12(20.34%)	27(45.76%)	9(15.25%)	2(3.39%)	2.71
노무사의 용모	5(8.33%)	7(11.67%)	31(51.67%)	12(20.00%)	5(8.33%)	3.08
주변 사업장의 추천	7(11.48%)	2(3.28%)	13(21.31%)	27(44.26%)	12(19.67%)	3.57
노동청의 추천	5(8.33%)	9(15.00%)	14(23.33%)	25(41.67%)	7(11.67%)	3.33
노무사사무소의 광고	7(11.86%)	17(28.81%)	27(45.76%)	5(8.47%)	3(5.08%)	2.66
노무사와의 친분	5(8.33%)	8(13.33%)	18(30.00%)	22(36.67%)	7(11.67%)	3.30
노무사사무소 직원의 친절도	-	3(5.00%)	15(25.00%)	31(51.67%)	11(18.33%)	3.83
노무사사무소의 위치(노동청 근처)	5(8.33%)	10(16.67%)	16(26.67%)	23(38.33%)	6(10.00%)	3.25

제 5 절 일반적 특성에 따른 분석(ANOVA분석)

응답자와 응답사업장의 일반적 특성에 따라 평가(성과-기대의 불일치 정도)가 어떻게 나타나는지 일원배치분산분석으로 분석하였다. 그 결과 응답자의 주 업무, 사업체의 업종, 노무사사무소의 이용기간, 응답자의 연령

이 평가에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

1. 주 업무에 따른 차이

응답자가 소속 사업장에서 맡고 있는 주 업무에 따른 차이에 대한 분석 결과는 <표-19>와 같다. 분석 결과 $F=3.792$, $p<.01$ 로 주 업무에 따라서 차이가 있는 것으로 나타났다. 주 업무가 영업일 때 평가가 가장 낮은 것으로 나타났으며, 총무의 경우 평가가 가장 높은 것으로 나타났다.

<표-19> 주 업무에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	F	p
인사노무관리	-0.01	0.41	3.792	0.005
총무	0.10	0.76		
경리	-0.03	0.44		
영업	-1.45	0.92		
생산(관리)	-0.08	0.12		
기타	-0.42	0.94		

이러한 이유는 영업직의 경우 대부분 외근이 많으므로 회사 내에서 일 처리를 할 시간적 여유가 없으므로 인사노무업무의 많은 부분을 의뢰한 노무사사무소에 의지하기 때문으로 보인다. 따라서 노무사사무소에서는 인사노무 담당자가 영업을 함께 담당하는 경우 좀더 많은 관심과 배려를 갖고 서비스에 임해야 할 것이다.

2. 소속 사업체에 따른 차이

소속 사업체에 따른 차이에 대한 분석결과는 <표-20>와 같다. 분석 결과 $F=3.390$, $p<.05$ 로 소속 사업체에 따라서 차이가 있는 것으로 나타났다. 소속 사업체가 도소매업일 때 평가가 가장 낮은 것으로 나타났으며, 소속

사업체가 건설업 일 때 평가가 가장 높은 것으로 나타났다.

<표-20> 소속 사업체에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	F	p
제조업	0.06	0.38	3.390	0.015
서비스업	-0.13	0.70		
도소매업	-1.33	1.13		
건설업	0.10	0.61		
기타	-0.26	0.77		

유통기업의 특성상 영업의 비중이 높은 점에서 이 부분도 위 1과 동일한 이유라고 판단되며, 노무사사무소의 대응도 위 1과 동일해야 할 것이다.

3. 매출규모에 따른 차이

매출규모에 따른 차이에 대한 분석결과는 <표-21>와 같다. 분석 결과 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표-21> 매출규모에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	F	p
15억원미만	-0.21	0.69	0.820	0.518
15억원~30억원	0.27	0.72		
30억원~60억원	-0.07	0.56		
60억원~100억원	-0.14	0.55		
100억원 이상	-0.20	0.70		

4. 고용 근로자 수에 따른 차이

고용 근로자 수에 따른 차이에 대한 분석결과는 <표-22>와 같다. 분석 결과 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표-22> 고용 근로자 수에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	F	p
10명 미만	0.04	0.39	1.650	0.175
10명~30명	-0.48	1.19		
30명~70명	-0.19	0.43		
70명~150명	0.38	0.47		
150명 이상	-0.08	0.56		

5. 노무사사무소 이용기간에 따른 차이

노무사사무소 이용기간에 따른 차이에 대한 분석결과는 <표-23>와 같다. 분석 결과 $F=2.583$, $p<.05$ 로 노무사사무소 이용기간에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다. 노무사사무소 이용기간이 1년 미만 일 때 평가가 가장 낮은 것으로 나타났으며, 노무사사무소 이용기간이 10년 이상일 때 1~5년일 때 가장 높은 것으로 나타났다.

<표-23> 노무사사무소 이용기간에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	F	p
1년 미만	-0.48	0.89	2.583	0.047
1년~3년 미만	0.14	0.45		
3년~5년 미만	0.14	0.56		
5년~10년 미만	-0.18	0.50		
10년 이상	-0.09	0.43		

이러한 결과는 최초 노무사사무소의 컨설팅서비스에 대한 기대가 매우 크고 시간이 경과될수록 그러한 기대가 현실적으로 적어짐을 의미하며, 노

무사사무소에서는 최초 1년의 기간에 최선을 다하는 모습을 제대로 보여 주어야 지속적인 계약으로 이어질 수 있을 것으로 보이나, 이는 일용 너무 당연한 얘기일 수 있겠다.

6. 노무컨설팅 비용에 따른 차이

노무컨설팅 비용에 대한 분석결과는 <표-24>와 같다. 분석 결과 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표-24> 노무컨설팅 비용에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	F	p
20만원 미만	-0.18	0.81	0.463	0.762
20만원~40만원	-0.03	0.53		
40만원~70만원	-0.22	0.20		
70만원~100만원	-0.69	.		
100만원 이상	0.35	.		

이러한 결과는 컨설팅서비스 이용기업에서는 비용에 국한하여 서비스를 평가하지 않는 것을 보여준다. 제공되는 서비스가 기대 이하일 때, 결국 불만족을 일으킨 사후에 비용대비 평가를 하는 것으로 생각된다.

7. 노조 결성 유무에 따른 차이

노조 결성 유무에 대한 분석결과는 <표-25>와 같다. 분석 결과 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표-25> 노조 결성 유무에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	T	p
있다	-0.24	0.55	-0.693	0.491
없다	-0.09	0.72		

대부분 노조가 있는 사업장에서 노조에 대응하기 위하여 노무사사무소에 의뢰하는 경우가 많고 현실적으로 노무사사무소의 서비스를 기대하고 의지하는 경우가 많고 불만족도 많을 수 있는 점에서 이러한 결과는 의외일 수 있다.

다만, 통계분석상 비노조 사업체에서도 위와 같이 인사노무 업무의 대부분을 노무사사무소에 의지하려는 경우 그 불일치가 크게 나타나기 때문에 그러한 부분이 반영되어 있는 것으로 생각할 수는 있을 것이다.

8. 비정규직 고용 여부에 따른 차이

비정규직 고용 여부에 대한 분석결과는 <표-26>와 같다. 분석 결과 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표-26> 비정규직 고용 여부에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	T	p
있다	-0.12	0.39	0.030	0.976
없다	-0.13	0.87		

이는 아직 비정규직법의 시행 이후 이에 대한 기업의 이해도가 적고 관찰 노동청에 진정된 사례들이 적은 것에서 이유를 찾아 볼 수 있겠으나, 위에서도 같이 실질적인 이유가 통계상 더 크게 작용하고 있기 때문일 수도 있다.

9. 노무사사무소가 가장 우선적으로 해 주길 바라는 업무에 따른 차이

노무사사무소가 서비스 해주어야 하는 중요한 업무에 대한 분석결과는 <표-27>와 같다. 분석 결과 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표-27> 노무사사무소가 서비스 해 줄 중요한 항목에 따른 차이

구분	성 과-기 대		검 정 값	
	Mean	sd	F	p
4대 보험관련	-0.12	0.52	0.226	0.923
개정된 노동법률 알림	-0.28	0.17		
진정, 해고 등 노동사건 처리	-0.16	0.52		
전반적인 노동법률 적용 및 해석	-0.11	0.85		
산재 관련	0.26	0.92		

본 항목은 노무사사무소에서 서비스해주길 원하는 중점 항목을 알기 위한 것으로 통계상 의미를 부여하진 않는다. 다만, 우선적인 서비스를 원하는 항목과 평가간에는 유의미 하지 않음을 알 수 있었다.

10. 성별에 따른 차이

성별에 대한 분석결과는 <표-28>와 같다. 분석 결과 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표-28> 성별에 따른 차이

구분	성 과-기 대		검 정 값	
	Mean	sd	T	p
남성	-0.02	0.62	1.807	0.076
여성	-0.36	0.76		

11. 연령에 따른 차이

연령에 대한 분석결과는 <표-29>와 같다. 분석 결과 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 40대와 60대에서 기대 보다 성과가 더 높은 것으로 나타났다.

<표-29> 연령에 따른 차이

구분	성과-기대		검정값	
	Mean	sd	F	p
20대	-0.13	0.24	0.650	0.629
30대	-0.31	0.99		
40대	0.03	0.60		
50대	-0.15	0.46		
60대	0.11	0.25		

이는 단편적으로 업무 숙련도의 차이에서 오는 불일치의 결과라고 보여진다. 젊은 층보다는 나이가 있을수록 업무가 더욱 숙련되어 있을 것이고 그러하다 보면 본인이 충분히 이해하고 처리할 수 있는 업무가 많아지고 기대와 성과에 대해 큰 관심이 없을 수 있을 것이다. 다만, 50대의 불일치가 20대보다 다소 높은 점은 개인적 성향, 주업무 등이 반영된 결과로 보여진다.

제 5 절 가설의 검증

1. 항목간의 상관관계

요인별 상관관계를 분석 한 결과는 다음 <표 >와 같다. 분석결과 고객 신뢰지향과 고객관계지향 $r=0.545$, $p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 고객업무지향과 고객관계지향 $r=0.457$, $p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났고, 고객업무지향과 고객신뢰지향 $r=0.633$, $p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다.

고객이미지지향과 고객관계지향 $r=0.501, p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 고객이미지지향과 고객신뢰지향 $r=0.462, p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났고, 고객이미지지향과 고객업무지향 $r=0.284, p<.05$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다.

만족도와 고객관계지향 $r=0.415, p<.01$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 만족도와 고객신뢰지향 $r=0.492, p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 만족도와 고객업무지향 $r=0.346, p<.01$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났고, 만족도와 고객이미지지향 $r=0.405, p<.01$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다.

재구매 의도와 고객관계지향 $r=0.452, p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 재구매 의도와 고객신뢰지향 $r=0.506, p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 재구매 의도와 고객업무지향 $r=0.381, p<.01$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났고, 재구매 의도와 고객이미지지향 $r=0.332, p<.01$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다.

재구매 의도와 만족도 $r=0.911, p<.001$ 로 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 하위 요인 중 상관계수가 가장 낮은 항목으로는 고객이미지지향과 고객업무지향으로 나타났으며, 상관계수가 가장 높은 항목으로는 만족도와 재구매 의도로 나타났다.

<표-30> 항목간의 상관 관계

구분		고객관계 지향	고객신뢰 지향	고객업무 지향	고객이미 지지향	만족도
고객신뢰지향	r	0.545				
	p	0.000				
고객업무지향	r	0.457	0.633			
	p	0.000	0.000			
고객이미지지향	r	0.501	0.462	0.284		
	p	0.000	0.000	0.026		
만족도	r	0.415	0.492	0.346	0.405	
	p	0.001	0.000	0.006	0.001	
재구매 의도	r	0.452	0.506	0.381	0.332	0.911
	p	0.000	0.000	0.002	0.009	0.000

이러한 결과는 단순히 고객의 입장에서서는 노무사사무소의 최신 시설 및 품위있는 인테리어를 통하여 업무의 처리과정 및 결과가 좋을 것이라는 예측은 다른 요인들에 비하여 적게 할 것이라는 점을 보여 준다.

2. 서비스 품질 기대 요인이 만족도에 미치는 영향(가설 1)

·가설 1 : 노무사사무소의 서비스품질 기대치 측정요인이 고객만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

서비스 품질의 기대 요인이 만족도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 후진 방법의 중다회귀분석을 한 결과는 다음 <표-31>과 같다. 분석결과 만족도에 미치는 영향력의 설명력은 28.3%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=11.427, $p<.001$) 독립변수인 고객신뢰지향($t=3.093$, $p<.01$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객업무지향과 고객관계지향은 모형 351)에서 변수가 제외 되었으며, 고객이미

51) 후진방법의 중다회귀분석에서 인과관계가 다른 항목에 비해 적은 2개의 요인항목을 순차적으로 제외한 모형

지지향은 회귀식에는 포함되었으나, 변수 자체는 의미가 없는 것으로 나타났다.

<표-31> 서비스 품질의 기대 요인이 만족도에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	R2
	B	표준 오차	베타				
33	(상수)	0.896	0.696	1.286	0.203	11.427***	0.283
	고객신뢰지향	0.567	0.183	3.093	0.003		
	고객이미지지향	0.210	0.116	1.805	0.076		

종속변수: 만족도

*<.05,**<.01,***<.001

이러한 결과는 노무사사무소가 신뢰를 줄 수 있는 단정한 용모와 제공하는 서비스와 적합한 분위기를 갖춘 후 고객을 대해야 하며, 고객이 믿고 의지할 수 있도록 고객의 문제에 대해 진심어린 관심을 갖고 반드시 해결해 주어야 함과 고객과의 약속을 반드시 준수하여야 고객의 만족도가 증가할 수 있음을 보여 준다.

3. 서비스 품질의 기대 요인이 재구매 의도에 미치는 영향(가설 2)

·가설 2 : 노무사사무소의 서비스품질 기대치 측정요인이 고객의 재구매 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

서비스 품질의 기대 요인이 재구매 의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 후진 방법의 중다 회귀분석을 한 결과는 다음 <표-32>와 같다. 분석 결과 재구매 의도에 미치는 영향력의 설명력은 30.0%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=12.448, p<.001) 독립변수인 고객신뢰지향(t=2.826, p<.01)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 고객업무지향과 고객이미지지향은 모형 3에서 변수가 제외 되었으며, 고객관계지향은 회귀식에는 포함되었으나, 변수 자체는 의미가 없는 것으로 나타났다.

<표-32> 서비스 품질의 기대 요인이 재구매 의도에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	R2
	B	표준 오차	베타				
(상수)	0.792	0.685		1.156	0.252	12.448***	0.300
3 고객관계지향	0.274	0.143	0.250	1.908	0.061		
고객신뢰지향	0.535	0.189	0.370	2.826	0.006		

종속변수: 재구매 의도

*<.05,**<.01,***<.001

고객의 재구매의도는 앞에서 분석한 상관관계분석을 통하여 고객의 만족도와 높은 상관관계를 갖고 있음을 알 수 있었으며, 이러한 결과는 서비스 품질 요인 중 고객 신뢰 지향이 동일하게 재구매 의도에 정의 영향을 미치는 것을 보여주고 있다.

따라서 고객 신뢰 지향의 요소들이 고객의 만족도에 영향을 주고 재구매로 이어진다는 것을 본 분석을 통해서 알 수 있다.

4. 서비스 품질의 평가가 만족도에 미치는 영향(가설 3)

·가설 3 : 노무사사무소의 서비스품질 평가가 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

평가(성과-기대)가 만족도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀 분석을 한 결과는 다음 <표-33>와 같다. 분석결과 만족도에 미치는 영향

력의 설명력은 43.1%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=44.674, $p<.001$) 독립변수인 성과-기대($t=6.684$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표-33> 성과-기대가 만족도에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	R2
	B	표준 오차	베타				
1	(상수)	4.153	.085	49.026	.000	44.674***	0.431
	성과_기대	.829	.124	6.684	.000		

종속변수: 만족도

* $<.05$, ** $<.01$, *** $<.001$

5. 서비스 품질의 평가가 재구매 의도에 미치는 영향(가설 4)

·가설 4 : 노무사사무소의 서비스품질 평가가 고객의 재구매 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

성과-기대가 재구매 의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀 분석을 한 결과는 다음 <표-34>와 같다. 분석결과 만족도에 미치는 영향력의 설명력은 39.4%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=38.312, $p<.001$) 독립변수인 성과-기대($t=6.190$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표-34> 성과-기대가 재구매 의도에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	R2
	B	표준오차	베타				
1	(상수)	4.172	.087	48.231	.000	38.312***	.394
	성과_기대	.784	.127	6.190	.000		

종속변수: 재구매 의도

*<.05,**<.01,***<.001

제 6 절 선행연구와 비교

위 연구결과에 대해 <표-7>의 유사 선행연구 결과를 비교정리하면 다음 <표-35>와 같다. 여기에서는 서비스 품질 요인 중 만족도 및 재구매 의도에 미치는 영향과 컨설턴트 선임시 주요 항목에 대해서만 비교하였다.

<표-35> 선행연구 결과 정리

구분	서비스 품질 요인 중 만족도 및 재구매 의도에 영향을 미치는 것	컨설턴트 선임시 주요 항목
황인정 (2002) ⁵²⁾	변호사 사무소 서비스 품질 기대치와는 유의한 영향을 미치는 것은 없고, 서비스 품질 예측치(성과치)와는 “고객 지향 서비스” ⁵³⁾ 만이 유의한 차이를 보였음.	변호사 선임시 판·검사의 경력 여부, 변호사의 이미지, 수입가 격, 친절한 서비스, 위치(법원, 검찰청 근처) 등
이광주 (2005) ⁵⁴⁾	세무회계서비스 품질 요인 중 유형성, 공감성, 대응성이 고객 만족에 영향을 미치며, 대응성, 공감성, 확산성은 재구매 의도에 영향을 미침. 실질적인 세무컨설팅의 본질인 신뢰성과 확산성은 고객 만족에 영향을 미치지 않음.	연구 목적 아님.

문도영 (2011) ⁵⁵⁾	세무서비스 품질 요인 중 유형성, 대응성, 공감성이 수용의도(만족도)에 영향을 미침. 실질적인 세무컨설팅의 본질인 신뢰성과 확신성은 고객 만족에 영향을 미치지 않음.	연구 목적 아님.
황경식 (2010) ⁵⁶⁾	세무서비스 품질 요인 중 확신성과 공감성만이 고객만족에 정(+)의 영향을 미치며, 고객 충성도(재구매 의도)에는 공감성과 반응성이 영향을 미침.	연구 목적 아님.
김형곤 (2007) ⁵⁷⁾	세무서비스 품질의 기술적 측면(업무의 내면적 진설성)이 기능적 측면(물리적으로 보여지는 부분)보다 고객 만족도에 영향을 더 미침.	연구 목적 아님.
한명희 (2010) ⁵⁸⁾	세무서비스 품질 요인 중 공감성이 가장 큰 영향을 전문성보다 다음으로 영향을 미쳤으며, 공감성의 하위변수 중 “납세자 입장에서의 보수적인 세무자문”과 전문성의 하위변수 중 “질문에 대한 정확한 답변”이 선택되었음.	연구 목적 아님.

이와 같은 결과는 본 연구인 노무컨설팅 서비스 품질 요인 중 고객 만족도에 영향을 미치는 요인이 ‘고객 신뢰 지향’(신뢰성 중심)인 점과는 차이가 있는 것으로 나타났고, 노무사 사무소 선택시 주요 고려사항이 ‘노무사 사무소의 이미지와 평판’, ‘주변 사업장의 추천’, ‘직원의 친절도’인 점과도 차이를 보이고 있다.

52) 황인정, 전계논문, pp.79-83

53) 상계논문(p.51)에서 “고객지향서비스”는 “고객이 편리한 시간대에 근무”, “변호사 사무실의 최대 관심사는 고객”, “고객이 묻는 요구사항을 잘 이해”, “법률 서비스 정확한 시간에 수리”등을 의미하였음.

54) 이광주, 전계논문, pp.57-58

55) 문도영, 전계논문, pp.55-56

56) 황경식, 전계논문, pp.46-47

57) 김형곤, 전계논문, pp.41-43

58) 한명희, 전계논문, pp.123-126

제 5 장 결 론

제 1 절 연구 결과 요약

공인노무사제도가 시행된 28년을 맞는 시점에서 공인노무사의 위상은 시행 초기에 비해 매우 상승하였다. 그리고 2011년말 현재 3,443명의 공인노무사가 등록되어 활동하고 있다. 다만, 이렇게 높은 위상과 배출인원의 증가에 비하여 수익시장은 더디게 성장하고 있다.

이러한 시장상황에 더욱 위협을 주는 것은 로스쿨제도 시행으로 기존보다 더 많은 변호사가 활동하게 되었다는 점이며, 특히 한미·EU FTA가 발효되고 법률시장이 단계적으로 개방되면서 경쟁력을 잃게 될 변호사들은 그 활동분야로서 그간 많은 관심을 보이지 않았던 노무 컨설팅서비스에 다수가 진출할 것으로 보여 출혈경쟁은 더욱 심화될 것으로 보인다. 또한 고객층의 경우도 인터넷 포털사이트 등을 통한 지식 공유가 활발해져 노무사사무소에 컨설팅을 의뢰하지 않고 직접 수행하는 경우도 많아졌으며, 컨설팅을 의뢰한 경우 그만큼 요구수준도 높아지고 있는 실정이다.

위와 같은 치열한 경쟁구도 및 고객의 요구수준이 높아지는 상황에서 경쟁력을 잃지 않고 살아남기 위해서는 더욱 맞춤형 고객중심의 경영체제로 한층 발전하여야 할 것이고, 그러기 위해서는 노무컨설팅서비스의 품질을 측정할 수 있는 모형을 만들어 고객을 대상으로 서비스 품질을 측정하고 분석해낼 수 있는 틀을 구축해야 할 것이다. 이러한 분석결과는 고객의 만족도 및 재구매 의도에 주요하게 영향을 미치는 노무컨설팅서비스의 품질 요인을 찾아내고 더 나은 컨설팅서비스 방법의 방향을 제시해 줄 수 있어야 한다.

본 연구는 위와 같은 배경에서 처음으로 시도되는 것이며, 그 구체적인 연구목적은 다수의 서비스품질관련 연구자들이 채택하고 있는 SERVQUAL모형의 항목을 이용하여 노무컨설팅서비스 품질의 측정 항목

을 개발하고, 서비스를 받기 전 기대와 받은 후의 성과 및 평가를 기술통계분석하고 고객의 형태(업종, 매출액, 상시근로자수 등)에 따라 서비스의 평가(성과-기대) 수준을 비교하며, 서비스 품질 요인(기대 기준) 및 평가(성과-기대)가 각각 만족도 및 재구매 의도에 어떠한 영향을 주는 것인지 파악하고, 이와 더불어 노무사사무소 및 노무사 선임시 주요하게 고려하는 항목을 분석하는 것이었다.

위 목적 달성을 위하여 선행 이론 연구 및 설문조사를 실시하였으며, 설문조사지를 분석한 결과 다음과 같은 결론을 얻을 수 있었다.

첫째, SERVQUAL모형의 22개 항목으로 설문 조사한 결과 22개 항목 중 애매모한 내용, 한가지로 구성된 요인을 제외한 19개 항목은 ‘고객 관계 지향’, ‘고객 신뢰 지향’, ‘고객 업무 지향’, ‘고객 이미지 지향’등 네가지 요인으로 분류됨을 알 수 있었다.

둘째, 이러한 요인 중 만족도에 가장 영향을 주는 것은 서비스 품질의 기대 요인으로 회귀분석을 한 경우 고객이 믿고 업무를 맡길 수 있는 측정기준인 ‘고객 신뢰 지향’이었고, 평가결과로 회귀분석을 한 경우에는 ‘고객 지향’이었다.

셋째, 위와 동일하게 재구매 의도에 가장 영향을 주는 것으로 서비스 품질의 기대 요인으로 회귀분석을 한 경우 ‘고객 신뢰 지향’, 평가결과로 회귀분석을 한 경우에는 ‘고객 지향’으로 만족도의 결과와 같았다.

넷째, 노무사사무소 및 노무사 선택시 고려사항으로 노무사의 이미지 및 평판, 노무사사무소 직원의 친절도, 주변 사업장의 추천 등의 순이었다.

다섯째, 일반적인 응답자 및 응답기업의 특성 중 평가(성과-기대)에 영향을 미치는 것은 응답자의 주 업무, 사업체의 업종, 노무사사무소의 이용기간, 응답자의 연령 등이었다.

이러한 결과는 현재 노무사사무소가 제공하고 있는 서비스의 만족도를 높이려면 업무 과정 중 약속시간 및 결과 제출의 약속 기일을 준수하고 고객의 문제를 진심으로 이해하고 해결하며, 용모 단정한 외모 및 서비스

에 적합한 사무실 분위기를 조성하여 고객이 신뢰를 갖을 수 있도록 하여야 할 것이다.

또한 고객의 기대된 서비스 품질과 노무사사무소 및 노무사의 선택시 고려 사항을 종합해 보면 고객은 업무 의뢰시 믿을 업무를 맡길 수 있는 노무사사무소를 기대하고 있고 그러한 노무사사무소를 선택하기 위해 노무사사무소의 이미지와 평판, 주변 사업장의 추천 등의 정보를 우선적으로 활용하고 계약 체결을 위해 물색한 노무사사무소 방문시 직원의 친절도와 신뢰를 줄 수 있는 노무사사무소의 인적 자원 및 인적 자원이 갖고 있는 동일 업무경험과 노무사사무소의 인테리어 보다는 업무 자료가 잘 정돈되어 있는 신뢰를 느끼게 하는 내부 모습을 판단하여 컨설팅서비스 계약을 체결하게 되는 것으로 추정할 수 있다.

또한 유사 선행 연구와 비교하여 노무컨설팅서비스 품질 요인 중 고객 만족도에 영향을 미치는 것이 다른 자격사가 제공하는 컨설팅서비스 품질 요인과 차이를 보이고 있는 점 및 컨설턴트를 선택하는 기준이 되는 주요 항목에서의 차이는 본 연구의 의미를 더하는 부분이라 할 수 있다.

제 2 절 연구의 한계

위와 같은 연구결과를 도출함에 있어 본 연구는 다음과 같은 한계를 지니고 있다.

첫째, 설문조사시 표본수가 65개 밖에 되지 않고 지역적으로 인천, 서울, 안산, 강릉 등 중부권 지역에 한정하여 일반화의 어려움이 다소 있다. 따라서 향후 연구에서는 표본대상의 지역별 범위를 확장하고 표본수를 늘림으로써 극복할 수 있을 것이다.

둘째, 초기 연구의 부담으로 설문항목을 기존의 학술적으로 검증된 항목으로 구성하였으나 그 일반화된 내용을 해당 의미를 축소시키지 않고 노무사사무소가 제공하는 컨설팅서비스의 특성에 맞게 재구성하지 못하였다.

이러한 설문항목의 경직성으로 인하여 응답자의 답변이 설문취지를 정확히 반영한 것인지에는 의문이 있다.

셋째, 연구 목적에 충실한 더 많은 분석을 할 수도 있었으나, 선행하여 정립된 기초 연구의 부족으로 이를 확대하기에는 부담스러운 부분이 많아 더 확장하지는 못했다.

넷째, 유사한 다른 자격사들의 컨설팅 서비스 품질 요인 중 고객 만족도에 영향을 미치는 요인에 차이가 있는데, 이에 대한 이유를 밝히지 못하였다.

이어지는 연구에서 본 논문이 노무사사무소가 제공하는 컨설팅서비스를 분석하는데 기초가 되길 기대하며, 더 나은 결과가 있기를 바란다.



【참고문헌】

1. 국내문헌

<서적 및 정부 간행물>

고용노동부, 『2012년판 고용노동백서』, 2012, p.238

김병태 외, 『서비스시스템운영관리』, 도서출판 대경, 2009, p.147, p.150,
p.419

서비스경영연구회 역 『스마트시대의 서비스경영』, McGrawHill, 2010,
pp.141-142

이의준, 『21세기 한국의 컨설팅』, 새로운 제안, 1999

이흥철 외, 「지식서비스 업종별 비즈니스모델 현황조사」, 정보통신산업
진흥원, 2009, p.55

중소기업청, 「2008 중소기업 컨설팅산업 백서」, 『혁신사례집 2009-005
호』, 2008

<논문>

김성혁, 「서비스 품질의 연구 동향 : 1998-2008」, (사)대한관광경영학회,
2010, p.207

김형곤, 「세무대리 서비스의 품질과 이용자 반응에 관한 연구」, 전북대
학교 대학원 석사학위, 2007, pp.41-43

문도영, 「세무컨설팅서비스 품질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향에 관
한 탐색적 연구」, 금오공과대학 컨설팅대학원 석사학위, 2011,
pp.55-56

박연기 외, 「컨설팅산업 현황분석 및 활성화 방안 연구」, 중소기업기술

- 정보진흥원, 2011, pp.3-5
- 이광주, 「세무회계컨설팅의 서비스 품질과 만족도에 관한 연구」, 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위, 2005, pp.57-58
- 이문규, 「e-SERVQUAL: 인터넷 서비스 품질의 소비자 평가측정 도구」, 『마케팅연구』 17(1), 한국마케팅학회, 2002, p.217
- 정용길, 「서비스 품질의 측정 : SERVQUAL과 SERVPERF」, 『1999 서울대학교 경영론집』, 서울대학교 경영대학원 경영연구소, 1999, pp.438-461
- 한명희, 「고객만족도 영향분석을 통한 중소기업의 세무대리서비스 향상 방안」, 건국대학교 대학원 박사학위, 2010, pp.123-126
- 황경식, 「세무서비스 품질이 고객만족과 충성도에 미치는 영향에 관한 연구」, 경희대학교 산업정보대학원 석사학위, 2010, pp.46-47
- 황인정, 「변호사 사무실의 서비스 품질에 관한 연구」, 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위, 2002, pp.79-83

<기타>

- 기사 : “법률시장 개장 맞은 한국 로펌 ... 이러다가 다 죽는다.”, 『매일경제』 인터넷 신문, 2012.03.31.
- 인터넷 홈페이지 : 한국공인노무사회 www.kcplaa.or.kr
- 인터넷 홈페이지 : 통계청 www.kostat.go.kr

2. 국외문헌

- Cronin. J. J., and S. A. Taylor(1992), "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, 56(3), pp.55-68
- Churchill and Superenant(1982), "An Investigation into the Determinants

- of Customer Satisfaction", *Journal of America Taxation Association*, pp.9-25
- Lehtinen, U. and J. R. Lehtinen(1991), "Two Approaches to Service Quality Dimensions", *The Service Industry Journal* 11(3), pp.287-303
- Oliver, R. L.(1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Vol.17, pp.460-469
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, and L. L. Berry(1990), "Guidlines for Conducting Service Quality Research", *Journal of Marketing* 2(4), pp.34-44
-
- _____ (1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing* 64, no.1, pp.12-40
- Teas, R. K.(1993), "Expctations, performance Evaluation, and Consumers' Perception of Quality", *Journal of Marketing*, 57(3), pp.18-34
- Tse and Wilton(1988), "Value-Percept disparity : An Alternative on the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction", *Journal of Marketing Research*, Vol.25 No.2, pp. 204-212
- Westbrook and Reilly(1983), "Models of Consumer's Perceptions of Quality", *Advences in Consumer Research*, Vol.3, pp. 256-261

【부록】

□ 설 문 지

ID			
----	--	--	--

노무사사무소의 서비스품질에 관한 설문조사

본 조사의 내용은 통계법 제13조에 의해 비밀이 보장되며 통계적 목적 외에는 사용하지 않습니다.

안녕하십니까?

귀하와 귀하의 가정에 건강과 행복이 가득하시길 기원 합니다.

본 설문지는 한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원 학위논문 작성을 위한 것으로서 주제는 노무사사무소에서 수행하는 “노무컨설팅의 서비스품질 요인과 고객만족도에 관한 연구” 입니다.

답변해 주신 내용은 순수한 통계처리 용도로만 사용되며, 귀중한 개인 정보는 법에 의해 보호됨을 알려드립니다. 또한 이러한 귀하의 답변이 현재 노무사사무소에서 제공하는 컨설팅 서비스의 품질 향상에 기여하게 될 것임을 확신합니다.

2012년 10월 일

한성대학교 지식서비스& 컨설팅 대학원

석사과정 지도교수 : 나 도 성

연구자 : 김 태 호

전화 : 010-5487-9425 / 032-329-0329

이메일 : nomuinsa@naver.com

I. (컨설팅서비스 전) 다음은 귀하께서 노무업무를 의뢰하고 있는 또는 있었던 공인노무사사무소(개인사무소, 법인 모두)에 대한 귀하의 의견을 묻는 질문입니다. 각 항목은 노무컨설팅(자문, 노무 과제 수행 등)을 의뢰하기 전 기대에 대한 질문으로 구성되었으며, 각 질문의 응답은 ‘전혀 아니다(1점)’에서부터 ‘매우 그렇다(5점)’까지의 보기 중에서 귀하의 의견과 가장 가까운 점수에 체크해 주시기 바랍니다.

[질문항목]	가. 의뢰 전 기대				
	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다
1) 노무사사무소는 최신 서비스 시스템(IT등 이용)을 갖추고 있기를 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
2) 노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이라고 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
3) 노무사사무소의 임직원은 옷차림과 용모가 단정할 것이라고 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
4) 노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었을 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
5) 노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
6) 노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해 줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
7) 노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있을 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
8) 노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
9) 노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있을 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
10) 노무사사무소는 고객에게 업무 처리 일정을 명확히 알려줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
11) 노무사사무소 직원들은 고객의 요구를 즉각적으로 해결해 줄 것으로 기대하였다.(본 질문은 '즉각', '해결'에 중점)	①	②	③	④	⑤

[질문항목]	가. 의뢰 전 기대				
	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다
12) 노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
13) 노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 줄 것으로 기대하였다.(본 질문은 '아무리 바빠도', '대응'에 중점)	①	②	③	④	⑤
14) 노무사사무소 직원은 신뢰를 줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
15) 노무사사무소에 안심하고 업무를 맡길 수 있을 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
16) 노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손할 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
17) 노무사사무소 직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있을 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
18) 노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여줄 것으로 기대하였다.(본 질문은 '개별', '관심'에 중점)	①	②	③	④	⑤
19) 노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일) 시간을 조정해 줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
20) 노무사사무소 직원은 고객에게 개인적으로 배려해 줄 것으로 기대하였다.(본 질문은 '개별', '배려'에 중점)	①	②	③	④	⑤
21) 노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤
22) 노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해 줄 것으로 기대하였다.	①	②	③	④	⑤

2. (노무사사무소 의뢰시)귀하께서는 노무사사무소 또는 노무사를 선임한다면 다음 항목들에 대해 어느 정도 중요하다고 생각하십니까?

[질문항목]	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다	[질문항목]	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다
1) 노무사의 노동청 출신 여부	①	②	③	④	⑤	7) 주변 사업장의 추천	①	②	③	④	⑤
2) 노무사의 출신 대학	①	②	③	④	⑤	8) 노동청의 추천	①	②	③	④	⑤
3) 노무사의 출신 고향	①	②	③	④	⑤	9) 노무사사무소의 광고	①	②	③	④	⑤
4) 노무사사무소의 이미지 및 평판	①	②	③	④	⑤	10) 노무사와의 친분	①	②	③	④	⑤
5) 노무사의 나이	①	②	③	④	⑤	11) 노무사사무소 직원의 친절 도	①	②	③	④	⑤
6) 노무사의 용모	①	②	③	④	⑤	12) 노무사사무소의 위치(노동 청 근처)	①	②	③	④	⑤

3. (컨설팅 제공받은 후) 다음은 귀하께서 노무업무를 의뢰하고 있는
또는 있었던 공인노무사사무소(개인사무소, 법인 모두)에 대한 귀하의
의견을 묻는 질문입니다. 각 항목은 노무컨설팅(자문, 노무 과제 수행
등)을 제공 받은 후에 대한 질문으로 구성되었으며, 각 질문의 응답은
‘전혀 아니다(1점)’에서부터 ‘매우 그렇다(5점)’까지의 보기 중에서 귀
하의 의견과 가장 가까운 점수에 체크해 주시기 바랍니다.

[질문항목]	나. 제공받은 후 성과				
	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다
1) 노무사사무소는 최신 서비스 시스템(IT등 이용)을 갖추고 있었다.	①	②	③	④	⑤

[질문항목]	나. 제공받은 후 성과				
	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다
2) 노무사사무소의 인테리어는 품위있고 매력적이었다.	①	②	③	④	⑤
3) 노무사사무소의 임직원은 옷차림과 용모가 단정하였다.	①	②	③	④	⑤
4) 노무사사무소의 시설은 업무 및 제공되는 서비스에 적합한 분위기를 갖추었다.	①	②	③	④	⑤
5) 노무사사무소는 약속한 업무처리를 반드시 정해진 시간 안에 지켜주었다.	①	②	③	④	⑤
6) 노무사사무소는 고객에게 문제가 발생하면 관심을 보이고 해결해주었다.	①	②	③	④	⑤
7) 노무사사무소는 노무문제에 대해서 믿고 의지할 수 있었다.	①	②	③	④	⑤
8) 노무사사무소는 고객과 약속한 시간 안에 서비스를 제공해 주었다.	①	②	③	④	⑤
9) 노무사사무소는 업무기록, 계약서 및 청구서 등을 정확히 작성하여 보관하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
10) 노무사사무소는 고객에게 업무처리 일정을 명확히 알려주었다.	①	②	③	④	⑤
11) 노무사사무소 직원들은 고객의 요구를 즉각적으로 해결해 주었다.(본 질문은 '즉각', '해결'에 중점)	①	②	③	④	⑤
12) 노무사사무소 직원들은 항상 자발적으로 고객을 도와주었다.	①	②	③	④	⑤
13) 노무사사무소 직원들은 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속하게 대응해 주었다.(본 질문은 '아무리 바빠도', '대응'에 중점)	①	②	③	④	⑤
14) 노무사사무소 직원은 신뢰를 주었다.	①	②	③	④	⑤
15) 노무사사무소에 안심하고 업무를 맡길 수 있었다.	①	②	③	④	⑤
16) 노무사사무소 직원은 예의가 바르고 공손하였다.	①	②	③	④	⑤

[질문항목]	나. 제공받은 후 성과				
	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다
17) 노무사사무소 직원은 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있었다.	①	②	③	④	⑤
18) 노무사사무소는 고객에게 개별적인 관심을 보여주었다.(본 질문은 '개별', '관심'에 중점)	①	②	③	④	⑤
19) 노무사사무소는 고객이 편리한 시간에 이용할 수 있도록 영업(일) 시간을 조정해주었다.	①	②	③	④	⑤
20) 노무사사무소 직원은 고객에게 개인적으로 배려해 주었다.(본 질문은 '개별', '배려'에 중점)	①	②	③	④	⑤
21) 노무사사무소는 고객의 이익을 진심으로 고려해 주었다.	①	②	③	④	⑤
22) 노무사사무소 직원은 고객의 욕구를 적극적으로 파악해주었다.	①	②	③	④	⑤

4. (컨설팅 제공받은 후 성과) 다음은 귀하께서 노무사사무소에서 노무 컨설팅 서비스를 제공받으신 후 만족도 및 재이용 의도에 대한 질문입니다. 각 질문은 '전혀 아니다.(1점)'부터 '아주 그렇다.(5점)'까지의 보기 중에서 귀하의 생각과 가장 가까운 부분에 체크해주시기 바랍니다.

[질문항목]	제공받은 후 느낌				
	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다
1) 노무사사무소가 제공한 전반적인 컨설팅 서비스품질에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2) 노무컨설팅에 대해 타 관련 업무종사자(변호사, 경영지도사, 경영자 단체, 근로자 단체 등)보다 노무사사무소를 이용하는 것에 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤

[질문항목]	제공받은 후 느낌				
	전혀 아니다	아 니 다	보 통	그 렇 다	아 주 그 렇 다
3) 나는 노무사사무소의 노무컨설팅 서비스를 다시 이용할 의향이 있다.	①	②	③	④	⑤
4) 나는 노무사사무소의 노무컨설팅 서비스를 주변 기업(또는 개인)에게 권하고 싶다.	①	②	③	④	⑤

5. 노무사사무소에서 제공하는 컨설팅 서비스의 품질을 개선하기 위한 방안은 무엇이라고 생각하십니까?(예 : 직원 교육, 서비스 시스템 개선, 인터넷 등 IT 이용 등)

()

6. 다음은 일반적인 사항에 대한 질문입니다.

1) 귀하의 사업장에서의 주업무는?

① 인사노무관리 ② 총무 ③ 경리 ④ 영업 ⑤ 생산(관리) ⑥ 기타

2) 귀하의 사업장 위치는?

① 인천 ② 서울 ③ 경기 ④ 기타

3) 귀하의 소속 사업체의 업종은?

① 제조업 ② 서비스업 ③ 도소매업(유통) ④ 건설업 ⑤ 기타

4) 귀하의 소속 사업체의 연간 매출규모는?

① 15억원 미만 ② 15억원 ~ 30억원 ③ 30억원 ~ 60억원 ④ 60억원 ~ 100억원 ⑤ 100억원 이상

5) 귀하의 소속 사업체의 월간 고용 근로자수는?

① 10명 미만 ② 10명 ~ 30명 ③ 30명 ~ 70명 ④ 70명 ~ 150명 ⑤ 150명 이상

6) 귀하 사업체의 노무사사무소 총 이용기간은 얼마나 되는지?

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

7) 귀하는 월평균 노무컨설팅 비용을 얼마나 지불하는지?

- ① 20만원 미만 ② 20만원 ~ 40만원 ③ 40만원 ~ 70만원 ④ 70만원 ~ 100만원 ⑤ 100만원 이상

8) 귀하 사업체에 노조가 결성되어 있는지?

- ① 있다. ② 없다.

9) 귀하 사업체에 비정규직(파견직, 기간제 등)을 고용하고 있는지?

- ① 있다. ② 없다.

10) 귀하 사업체에서 노무사사무소에서 중점적으로 서비스해주야 한다고 생각하는 것은(하나만 선택)?

- ① 4대 보험관련 ② 개정된 노동법률 알람 ③ 진정, 해고 등 노동사건 처리
④ 전반적인 노동법률 적용 및 해석 ⑤ 산재 관련
⑥ 기타()

11) 귀하의 성별은?

- ① 남성 ② 여성

12) 귀하의 나이는?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상

[소중한 시간 설문에 응해 주셔서 감사합니다]

ABSTRACT

A Study on the service quality factor of the labor service
consulting that Contribute to Making a Customer
Satisfaction and the Intention of the Repurchase

-Focused on labor lawfirm of Incheon-

Kim, Tae Ho

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

In the point of 28th year of certified labor affairs consultant system, the status of certified labor consultants have increased highly compare to the initial stage of enforcement, and currently in end of year 2011, 3,433 certified labor consultants are registered and in activity. Despite the high status and increase in consultants, the profit market is increasing rather slowly, and high increase of lawyers through execution of law school system and phased opening of the law market through Korean-American, EU FTA results in loss of competitiveness of lawyers, who will increase to enter the labor affairs consulting service market, which will deepen the cutthroat competition.

To survive in these competition structure, customer oriented management needs to be developed more, and to communicate with the

customers, model of measuring the quality of labor affairs consulting service need to be made to measure the quality of the service to customers and to build a system to analyze the result.

This research is first tried under the above backgrounds, and the detailed purpose of the research is using SERVQUAL model of clauses which is adopted by many service quality related researchers, to develop labor affairs consulting service quality measurement clauses, and describe, put in statistics, analyze the accomplishment and evaluation of before and after receiving the service. Also, it is used to compare the level of service evaluation (accomplishment - expectation) according to the type of the customer (business type, sales, regular number of workers), to understand how service quality factor (expectation standard) and evaluation (accomplishment - expectation) effects on the satisfaction and repurchasing intention, and analyze what is mainly considered on appointing labor affairs consultant office and labor affairs consultant.

To accomplish the above purposes, preceding theory research and survey was conducted, and through analyzing the survey, we were able to have the following results.

First, as a result of surveying with 22 clauses of SERVQUAL model, vague contents, factors composed with one thing was excluded, and among 19 clauses, it could be classified to four factors of customer relationship oriented, customer trust oriented, customer task oriented, and customer image oriented. Second, among these factors, the most effecting on satisfaction was the expectation factor of service quality, and through regression analysis, it was the 'customer trust oriented', which was the measurement standard of customer trusting to assign the task, and the result of the evaluation was that attachment(+) effected on the satisfaction. Third, the service quality expectation factor

which effected the most on 'repurchasing intention' as same as above was, through regression analysis, 'customer trust oriented', and the result of the evaluation was that attachment(+) effected on the repurchasing intention. Fourth, the consideration on selecting labor affairs consultant office and labor affairs consultant was in the order of image of the labor affairs consultant and reputation, kindness of the staff in labor affairs consultant office, recommendation from other places of business. Fifth, the characteristic of the respondent and responding company which effected on the evaluation (accomplishment - expectation) was main task of the respondent, business type of the company, use period of labor affairs consultant office, and age of the respondent.

Through these results, to increase the satisfaction of the consulting service currently provided by the labor affairs consultant office, the most important is to follow the promised time of task process and promised time of result submission. Also, we must truly understand and solve the problem of the customer, have clean cut appearance and office atmosphere appropriate for the service, to have trust from the customers.

[Keyword] SERVQUAL model, service quality, expectation, accomplishment, evaluation, customer relationship oriented, customer trust oriented, customer task oriented, customer image oriented.