A Study on the Influence of Banker's Individual Competency on Organizational Performance

은행원의 개인역량이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구

Heachul Jung¹, Hakyun Kim²

정해철¹, 김하균²

¹ Doctoral Student, Graduate School of Information Systems, Pukyong National Univ., Korea, jhc9700@naver.com

² Professor, Division of Business, Pukyong National Univ., Korea, kimhk@pknu.ac.kr

Corresponding author: Hakyun Kim

Abstract: Recently, most service industries have set customer satisfaction as their top priority. With the recognition that customer satisfaction depends on the individual competency of the banker, many financial institutions are actively working on enhancing the personal competency of the banker in the field. Individual competency refers to the skills, knowledge, and attitude that are necessary for each specific individual who is a member of an organization to perform his or her job successfully. The statistical package SPSS 22.0 was used for basic statistical analysis, and the structural equation package Smart PLS 2.0 for the hypothesis testing. This empirical study is intended to confirm the influence of banker's individual competency on organizational performance under the assumption that the individual competency of a bank clerk affects service commitment, and service commitment affects organizational performance. To summarize the results of the study, first, job competency had a significant effect on service commitment. Second, sales competency had a significant effect on service commitment. Third, information collection competency had a significant effect on service commitment. Fourth, service commitment had a significant effect on organizational performance.

Keywords: Job Competency, Sales Competency, Information Collection Competency, Service Commitment, Organizational Performance

요약: 최근 대부분의 서비스산업이 고객만족을 최우선 목표로 설정하고 있다. 고객만족은 은행원의 개인역량에 따라 좌우된다는 인식으로 많은 금융기관들이 현업에 종사하는 은행원의 개인역량 제고에 적극 매진하고 있다. 개인역량은 조직의 구성원인 특정 개인 각자에게 자신의 직무를 성공적으로 수행하기 위해 필요한 능력인 기술, 지식, 태도를 의미한다. 기본통계분석을 위해 통계 패키지인 SPSS 22.0을 사용하였으며, 가설검정을 위해 구조방정식 패키지인 Smart PLS 2.0을 사용하여 검증하였다. 본 연구는 은행원의 개인역량이 서비스 몰입에 영향을 미치며, 서비스 몰입은 조직성과에 영향을 미친다는 가정하에 이들 요인 간의 영향관계를 확인하고자 하는 실증적인 연구이다. 서비스 몰입에 영향을 미치는 요인으로 개인역량을 직무역량, 영업역량, 정보수집역량으로 선정하였으며, 조직성과에 미치는 영향요인으로는 서비스 몰입을 선정하였다. 연구결과를 요약하면 첫째, 직무역량은 서비스

Received: March 12, 2021; 1st Review Result: April 28, 2021; 2nd Review Result: June 15, 2021
Accepted: July 31, 2021

몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 둘째, 영업역량은 서비스 몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 셋째, 정보수집역량은 서비스 몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 넷째, 서비스 몰입은 조직성과에 유의한 영향을 미쳤다.

핵심어: 직무역량, 영업역량, 정보수집역량, 서비스 몰입, 조직성과

1. 서론

4차 산업혁명의 물결로 세계는 스마트폰을 기반으로 한 핀테크 기술이 하루가 다르게 발전하고 있다. 금융산업에서도 금융 소비자들의 소비 패턴이 획기적으로 변화하고 있으며, 인터넷 전문은행의 설립과 정부의 저금리 정책 및 저성장으로 엄청난 변화를 겪고 있다. 금융기관들의 자체 경쟁력 확보와 내부 마케팅 전략 수립의 일환으로 다양한 금융정책을 모색하고 있으며, 은행원들의 개인역량을 바탕으로 한 업무성과를 높이기 위해 경영전략의 다변화를 추진하고 있다. 최근, 대부분의 서비스 산업이 고객만족을 최우선 목표로 설정하고 있다. 고객만족은 은행원의 개인역량에 따라 좌우된다는 인식으로 많은 금융기관들이 현업에 종사하는 은행원의 개인역량 제고에 적극 매진하고 있다. 금융기관 내부에서도 시시각각 변동되는 작금의 금융환경 속에서 개인역량을 기반으로 경쟁력을 높이기 위하여 자사에 적합한 인적자원 개발을 필요로 하고 있다[1]. 특히, 금융기관에서 최근 관심을 가지고 있는 것은 조직성과에 직접적으로 영향을 미치는 조직 구성원 개인의 핵심역량이다[2]. 금융권과 같은 서비스 산업에서는 종업원과 소비자 간의 잦은 상호작용으로 인해 종업원들이 경험하고 느끼는 긍정적인 것들이 서비스 접점에서 소비자들에게 직접 전달된다. 특히, 은행에 종사하는 은행원들의 개인역량은 고객과의 접점에서 개인역량을 한층 더 능동적으로 발휘된다. 왜냐하면 그들의 개인역량이 금융기관의 조직성과에 직접적으로 영향을 주기 때문이다. 은행원의 금융 서비스 품질을 제고하기 위해서는 금융 서비스에 대한 몰입이 필요하다.

기존의 많은 연구자들은 경영전략과 조직구조 및 조직역량 사이의 인과관계를 조직성과에 연결시키려는 노력을 하였다. 그러나 기업 구성원의 개인역량과 하위 변수에 대한 실증 연구는 아직도 미진하다. 본 연구에서는 은행원의 서비스 몰입에 미치는 영향요인으로 개인역량(직무역량, 영업역량, 정보수집역량)을 사용하였고, 조직성과에 미치는 영향요인으로 서비스 몰입을 선정하였다. 금융기관에 종사하는 은행원의 개인역량 요인간의 영향관계를 규명하는 연구를 통해 최근 치열한 금융환경 속에서 조직의 경영목표를 달성하고 금융기관의 높은 성과 실현을 위한 은행 구성원들의 개인역량 개발에 기여하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 개인역량

역량이란 특정 개인이 보유하는 능력으로 성과를 내기 위해 취하는 행동으로 볼 수 있고 인적자원 육성이나 능력평가에 활용하기 위해 고성과를 올리는 사람의 행동 특성이며 직무수행과 관련된 개인의 자질이나 능력으로 조직원의 계속된 행동을 이끌며 성과에 공헌하는 개인의 특성으로 정의할 수 있다.

역량은 조직역량과 개인역량으로 구분된다. 조직역량은 특정 조직의 상품과 서비스를 다른 경쟁자와 구별해준다. 또한 고객의 관점에서 중요성을 결정짓는 시스템, 기술, 문화 등의 경쟁우위 요소를 말한다. 자사가 지니고 있는 고유하고 독자적이며 조직내부의 단순한 기능이나 기술을 뛰어넘는 노하우가 포함된 종합적인 강점과 기술력으로서 조직 경쟁력의 근원이라고 할 수 있다[3]. 개인역량은 조직의 구성원인 개인 각자에게 자신의 업무를 효율적으로 수행하기 위한 능력인 지식, 기술, 태도를 의미한다.

2.1.1 직무역량

직무란 사전적 의미로는 직무상의 책임이나 직책상에서 책임을 지고 어떤 일을 맡아서 하는 일을 의미한다. 개인의 행동특성에 따라 직무를 대하는 태도 관점에서 접근하는 것으로, 주로 직무수행에 있어서 특정 개인이 가진 지식, 기술, 태도 등을 의미한다. 성공적인 직무수행 관리자와 그렇지 못한 직무수행 관리자들 간의 개인역량에 있어서 중요한 통계적 차이가 있다는 것을 확인하였다[4]. 이러한 관점은 우수한 직무 수행자와 그렇지 못한 직무 수행자들 간의 개인특성에 의한 차이를 기반으로 개인역량을 규명하고자 하는 것으로서 그 핵심 직무를 수행하는 개인에게 두고 있다.

2.1.2 영업역량

영업역량은 저성과자와 고성과자로 구분하는 기준이 되며, 업무수행에서 다르게 대응해야 하기 때문에 개방적이고 유연해야 한다. 따라서 영업역량은 지식, 기술과 밀접한 관계가 있으므로, 교육과 훈련을 통해 개발하여 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 특징이 있다. 다시 말해, 영업역량은 성과 향상에 영향을 미치는 주요 변인이며, 교육과 훈련을 통해 개발이 가능한 것이다[5]. 영업역량의 하위요인은 영향력 역량군, 성취지향행동 역량군, 인지 역량군, 대인서비스 역량군, 개인효과성 역량군으로 구성되었다. 영업업무에 있어서 가장 중요한 역량은 영향력 및 성취지향성으로 나타났다. 이 두 가지의 역량은 나타나는 빈도도 비슷하며, 효율적인 업무수행을 위해 필수적인 역량이다[6].

2.1.3 정보수집역

정보수집이란 상황을 있는 그대로 받아들이지 않고 정보 입수를 더 하려고 노력하는 행동을 의미하고 문제 정의, 심층적인 안목, 고객 및 시장에 대한 감수성, 진단적인 초점 등으로 불리기도 한다. 정보수집역량은 다른 역량에 꼭 필요한 역량으로 업무전반에 걸쳐 정보 수집은 고성과자의 중요한 특성으로 주요 업무 안에 어떤 형식이든 골고루 포함되어 있어 보조역량으로 크게 작용한다. 영업사원은 영업 생산성 향상을 위해 정보수집역량이 필요하다[7]. 정보수집역량은 기술적 전문성, 개념적 사고, 분석적 사고, 대인 이해, 소비자 서비스 지향성 등의 역량 발휘를 위해 필연적으로 갖추어야 하는 역량이다[6]. 즉, 담당 업무 수행에 필요한 정보를 적기에 수집하여 업무에 효과적으로 적용할 수 있도록 하는 역량을 말한다.

2.2 서비스 몰입

서비스몰입은 고객이 편리하고 유익하기 위해 종업원들 본인의 직무를 지속적으로 개선하고 실행하려는 것으로 볼 수 있고, 경영자로서 리더십과 서비스품질, 자원을 고객서비스로 같이하고자 하는 서비스가치로 정의할 수 있다. 몰입의 대상이

금융소비자에 대한 서비스라는 점에서 종래의 몰입 연구와는 확실히 구분된다. 은행원은 금융서비스를 금융소비자에게 직접 제공하기 때문에 행동적인 차원에서 몰입이 나타날 수 있다. 다시 말해, 은행원은 금융소비자의 편익을 위하여 서비스 제공에 많은 노력을 하며, 금융서비스의 품질 제고를 위하여 노력하고자 하는 경향이 서비스 몰입으로 창출될 수 있는 것이다[8].

2.3 조직성과

조직성과란 특정 조직이 일정기간 동안 영업활동의 결과로 나타난 종합적 산출물의 집합으로 재무적인 성과와 비재무적인 성과를 나타낼 수 있도록 업무프로세스 관점, 성장 관점, 재무적 관점, 고객 관점으로 학습과 조직성과를 균형 있게 측정한다[9]. 조직성과의 개념은 조직 효과성의 개념과 혼용되어 사용되기도 하는데, 연구자들마다 다양한 견해를 보인다. 조직이 객관적으로 계량화 할 수 있는 결과가 조직성과이며, 조직의 시스템으로 구성원에 대한 부당한 조치 없이 조직의 목표를 성취할 수 있는 것이다[10]. 조직성과에 대한 접근방법은 생태론적, 인적, 기능적, 구조적 접근방법으로 크게 4가지로 나누어진다. 첫째, 생태론적 접근 방법은 조직을 이루고 있는 외부 환경과 상호작용하는 것을 파악하고자 하는 방법으로 보았다. 둘째, 조직내의 인적자원모형과 능력을 발전시키기 위해 조직의 개발에 역점을 두는 것이 인적 개발 모형이다. 셋째, 기능적 접근방법은 조직의 성과를 파악하는데 있어 조직이나 조직 외부 환경간의 관계를 유지하기 위해 어떤 기능을 수행하고자 하는 방법이며 마지막으로 구조적 접근방법은 조직구조의 성과를 측정하는 방법으로 다시 말해 조직이 설정한 목표치 달성에 중점을 두는 것과 목표 달성 수단에 중점을 두는 것으로 나누어진다. 조직성과에 대한 개념은 대개 ‘효과성’으로 나타나고 있다. 즉, 조직성과를 목표달성으로 인식한 후 평가하는 것으로 조직 활동의 최종적인 영향에 기초하여 조직의 목표를 실제 달성한 정도를 성과로 파악한다[11].

3. 연구설계

3.1 연구모형

은행원의 개인역량은 서비스 몰입과 함께 조직성과 향상에 중요한 영향을 미치기 때문에 은행은 은행원의 개인역량 개발에 집중적인 노력이 필요하다. 가설검정을 위해 설문조사방법이 사용되었다. 연구모형은 은행원의 개인역량이 서비스 몰입과 조직성과에 미치는 영향관계를 실증적으로 분석하는 데 중점을 두었다. 따라서 개인업무를 효율적으로 수행하기 위한 결정요인으로 직무역량, 영업역량, 정보수집역량을 선정하였다 [3]. 선행연구를 바탕으로 연구모형을 제시하면 [그림 1]과 같다.

[그림 1] 연구모형

[Fig. 1] Research Model

3.2 연구가설

서비스 분야 산업의 대부분이 고객만족을 최우선 목표로 설정하고 있다. 고객만족은 은행원의 개인역량에 의해 좌우된다는 인식 아래 내용에 따라 다양한 개인역량의 유형이 구분될 수 있다. 연구자마다 개인역량의 유형을 다양하게 분류하여 제시하는데, 일반적으로 개인역량을 직무역량, 영업역량, 정보수집역량으로 구분하였다[12].

은행원은 더 나은 고객의 편익을 위하여 서비스 향상에 많은 노력을 하며, 서비스 품질의 제고를 위하여 노력하고자 하는 것이 서비스 몰입으로 나타날 수 있다. 서비스 몰입은 고객의 편익을 위해 종사자들이 자신의 직무를 부단히 개선하고 실행하려는 노력이 조직의 성과에 직접적인 영향을 미친다[13]. 이에 본 연구에서는 선행연구를 기반으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 H1-1 직무역량은 서비스 몰입에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H1-2 영업역량은 서비스 몰입에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H1-3 정보수집역량은 서비스 몰입에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

은행 종사자는 자신의 직무와 회사에 대한 호의적인 느낌을 통해 구성원 만족과 함께 종사자의 몰입수준을 높여준다. 이러한 은행 종사자의 금융서비스 몰입은 구성원과 금융소비자 간의 관계를 강화시키는데 중요한 요소로 작용한다[14]. 또한 구성원 간의 협력관계가 금융서비스를 제공하는 구성원의 몰입도를 높임으로써 고객만족도를 향상시킬 수 있는 서비스를 금융소비자에게 제공하게 하여 조직성과를 선순환구조로 만들어 나갈 수 있다고 주장하였다[15]. 이에 본 연구에서는 선행연구를 기반으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 H2 서비스 몰입은 조직성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

4. 실증분석 및 결과

설문지의 기본통계분석은 SPSS 22.0을 사용하였다. 가설검정을 위해 구조방정식 패키지 Smart PLS 2.0을 사용하여 타당성 검증을 하였다. 요인로딩 값, Cronbach'α, 구성 신뢰도 (Composite Reliability) 및 각 요인의 평균분산추출 값 (Average Variance Extraction)을 검증하였다. 요인 적재 값은 0.6 이상, Cronbach' α 값은 0.7 이상, 구성 신뢰도 값은 0.7 이상, 및 0.5 이상의 분산추출지수 값(AVE)이 일반적으로 유효한 것으로 간주된다.

4.1 자료수집 및 표본의 특성

총 104명의 금융기관(은행) 임직원들이 설문조사에 응하였다. 응답자의 지역적 분포는 창원지역 38.4%, 부산지역 31.7%, 양산지역 10.5%, 울산지역 5.7%, 김해지역 2.8%로 주로 부산, 울산 및 동부 경남지역이다. 응답자의 성별분포는 남자가 55.8%로 여자 44.2%보다 약간 많았고 연령분포는 20대 3.8%, 30대 49.0%, 40대 40.4%, 50대 6.7%순으로 30~ 40대가 대부분을 차지하였다. 직급분포는 계장 3.8%, 대리 41.3%, 과장 14.4%, 차장 27.9%,

부지점장 10.6%, 지점장 1.9%로 실무진과 중간책임자가 주류를 이루고 있으며, 설문 응답자의 대부분이 5년 이상 근무 경력자로 구성되어 있다.

4.2 자료의 분석방법

배포된 설문지는 총 110부이고 이 중 응답 불성실과 응답 편중현상이 뚜렷한 설문지 6부를 제외하고 총 104부를 분석에 사용하였다. 설문분석을 위해 기초통계는 SPSS 22.0을 사용하였으며, 가설검정을 위해 구조방정식 패키지인 Smart PLS 2.0을 사용하였다. 각 연구 개념의 신뢰도와 타당도를 검증하기 위해 요인분석을 실시하였으며, 그 결과를 바탕으로 Cronbach's Alpha 계수를 통하여 검증하였다. 집중 타당성의 결과는 [표 1]과 같다. 판별타당성의 결과는 [표 2]와 같다.

[표 1] 신뢰도 및 집중 타당성 분석 결과

[Table 1] Reliability and Internal Consistency Results

변수	요인적재 값	AVE	C. R.	Cronbach's α
직무역량	0.747	0.616	0.927	0.910
	0.814			
	0.851			
	0.822			
	0.827			
	0.688			
	0.732			
	0.781			
영업역량	0.696	0.637	0.913	0.885
	0.807			
	0.802			
	0.858			
	0.806			
	0.811			
정보수집역량	0.798	0.601	0.882	0.834
	0.783			
	0.785			
	0.775			
	0.734			
서비스몰입	0.811	0.666	0.909	0.874
	0.848			
	0.809			

조직성과	0.810	0.615	0.917	0.894
	0.800			
	0.718			
	0.811			
	0.747			
	0.852			
	0.860			
	0.738			
	0.751			

[표 2] 상관관계 및 판별타당성 분석 결과

[Table 2] Correlation and Discriminant Validity

변수	AVE	1	2	3	4	5
직무역량	0.616	0.785				
영업역량	0.637	0.737	0.798			
정보수집역량	0.601	0.705	0.732	0.775		
서비스 몰입	0.666	0.733	0.714	0.709	0.816	
조직성과	0.615	0.782	0.754	0.752	0.776	0.784

4.3 연구모형의 검증

구조모형은 Smart PLS 2.0을 사용하였으며 구조모형을 통해서는 연구모형의 변수들 간의 경로계수와 결정계수(R^2) 결과 값을 도출하였다. R^2 값이 0.26 이상이면 적합도가 ‘상’이며, 0.26~0.13 이면 ‘중’이다. 0.13 이하는 적합도를 ‘하’로 나타낼 수 있다[16]. 서비스 몰입(0.635)과 조직성과(0.603)에 대한 결정계수(R^2)값은 ‘상’으로 나타났다.

[그림 2] 구조모형 분석 결과

[Fig. 2] The Results of Research Model

가설 H1, H2는 채택되었다. 첫째, 가설 H1-1의 “직무역량은 서비스 몰입에 영향을 미칠 것이다”라는 가설은 채택되었다. 직무역량은 서비스 몰입($\beta=0.352$, $t=5.349$, $p<0.05$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 개인역량 중에서 직무역량이 서비스 몰입에 영향을 준다는 것이다. 둘째, 가설 H1-2의 “영업역량은 서비스 몰입에 영향을 미칠 것이다”라는 가설은 채택되었다. 영업역량은 서비스 몰입($\beta=0.252$, $t=3.182$, $p<0.05$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 개인역량 중에서 영업역량이 서비스 몰입에 영향을 준다는 것이다. 셋째, 가설 H1-3의 “정보수집역량은 서비스 몰입에 영향을 미칠 것이다”라는 가설은 채택되었다. 정보수집역량은 서비스 몰입($\beta=0.276$, $t=3.971$, $p<0.05$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 개인역량 중에서 정보수집역량이 서비스 몰입에 영향을 준다는 것이다. 넷째, 가설 H2의 “서비스 몰입은 조직성과에 영향을 미칠 것이다”라는 가설은 채택되었다. 서비스 몰입이 조직성과($\beta=0.776$, $t=28.427$, $p<0.05$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스 몰입이 조직성과에 영향을 준다는 것이다.

[표 3] 가설검정 결과 요약

[Table 3] Results of Hypothesis Tests for the Research Model

가설 경로	표준화 계수(β)	t-value	채택 유무
H1-1: 직무역량 → 서비스몰입	0.352	5.349	채택
H1-2: 영업역량 → 서비스몰입	0.253	3.182	채택
H1-3: 정보수집역량 → 서비스몰입	0.276	3.971	채택
H2 : 서비스몰입 → 조직성과	0.777	28.427	채택
$t=1.97^*$, $p < 0.05$			

5. 결론

본 연구는 은행원의 개인역량인 직무역량, 영업역량, 정보수집역량이 서비스 몰입을 매개로 직무성과에 어떤 영향을 주는지 알아보기 위한 실증연구이다. 개인역량, 서비스 몰입, 직무성과에 대한 선행연구의 문헌을 정리하였다. 또한, 선행연구를 바탕으로 개인역량, 서비스 몰입, 조직성과에 대한 연구모형과 연구가설을 설정하였다. 본 연구의 실증분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 개인역량이 서비스 몰입에 유의한 영향을 미친다는 가설 H1은 채택되었다. 직무역량은 서비스 몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 영업역량은 서비스 몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 정보수집역량은 서비스몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 둘째, 서비스 몰입이 조직성과에 유의한 영향을 미친다는 가설 H2는 채택되었다. 이러한 결과는 선행연구에서도 같은 결과를 보이고 있다[12-15].

은행원의 개인역량이 서비스 몰입과 조직성과에 미치는 영향 연구에서 확인된 것은 은행원의 개인역량 중 직무역량, 정보수집역량, 영업역량의 순서로 조직성과에 영향을 미치고 있어 은행원의 직무역량이 가장 큰 영향을 미친다는 것이다. 따라서 본 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 은행 구성원들의 자기 업무에 대한 직무역량은 매우 중요한 자산이며 조직 전체 성과 달성에 매우 중대한 영향을 미치므로 직무역량 개발에 집중적인 노력이 필요하다는 것이다. 둘째, 모든 요인이 서비스 몰입에 유의한 영향을

미치고 있으므로 서비스 몰입에 관한 연구의 확대가 필요하다. 서비스 몰입을 통해 조직성과 향상에 영향을 줄 수 있다는 본 연구를 통해 개인역량이 은행 구성원에게 반드시 필요한 핵심역량임을 실증적으로 확인할 수 있었다. 따라서 은행 조직은 고객과의 접점에서 고객에게 양질의 서비스를 제공해야 하기 때문에 직원의 개인역량을 파악하고 효과적으로 관리하는 것이 필요하다. 또한 노동생산성 향상을 위해 서비스 몰입에 대한 체계적인 분석 관리가 필요하다. 향후 연구에서는 은행 조직의 성과 향상을 위해 필요한 개인역량에 대한 외생변수를 더욱 확장하는 연구가 계속되어야 할 것이다. 마지막으로 본 연구에서는 은행원의 개인역량, 서비스 몰입, 조직성과에 대한 새로운 모델을 제시하게 되었다는 점에서 실무적인 의의가 있다고 하겠다. 급속하게 변화하는 금융환경 속에서 조직성과 향상을 위해 은행원들의 개인적인 역량 개발이 절실히 필요하다.

References

- [1] S. A. Lee, W. Y. Eom, Perceptual Difference in the Competences and Performance of Roles of HRD Practitioner at Small and Medium Business by Position, Work experience and Educational level, *Journal of Corporate Education and Talent Research*, (2013), Vol.15, No.1, pp.51-77, UCI: G704-002126.2013.15.1.010
- [2] D. G. Langdon, A. F. Marrelli, A New Model Systematic Competency Identification, *Performance improvement*, (2002), Vol.41, No.4, pp.14-21, DOI: 10.1002/PFI.4140410405
- [3] J. R. Jean, A study on the effect of Family restaurants' core and Individual competency on the Job satisfaction and Organizational Commitment, The Graduate School of Sejong University, Doctoral Dissertation, (2011)
- [4] R. E. Boyatzis, *The competent manager: a model for effective performance*, (1st edition), Wiley, (1991)
- [5] Y. H. Choi, The Effect of Sales Employees' Competence on Their Sales Performance in Small and Medium-sized Companies : Focusing on the Mediating Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment, The Graduate School of Chung-Ang University, Doctoral Dissertation, (2015)
- [6] L. M. Spencer, S. M. Spencer, *Competence at Work : Models for Superior Performance*, Wiley, (1993)
- [7] D. C. McClelland, Testing for competence rather than for intelligence, *American Psychologist*, (1973), Vol.28, No.1, pp.1-14, DOI: 10.1037/h0034092
- [8] J. S. Kim, The Effects of Flight Attendant's Leisure Activities on Service Immersion Customer Orientation, The Graduate School of Hanseo University, Master's thesis, (2020)
- [9] R. S. Kaplan, D. P. Norton, The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance, *Harvard Business Review*, January-February, (1992), Vol.70, No.1, pp.71-79.
- [10] M. E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, (Illustrated edition), New York: The Free Press, (1998)
- [11] Y. P. Kim, Study on the factors affecting the performance of local public organizations: Focusing on the Gwangju local public, The Graduate School of Seoul National University, Master's thesis, (2009)
- [12] R. E. Johnson, C. H. Chang, L. Q. Yang, Commitment and motivation at work: the relevance of employee identity and regulatory focus, *The Academy of Management Review*, (2010), Vol.35, No.2, pp.226-245, DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.35.2.zok226>
- [13] P. Riccardo, R. Patrice, The antecedents of employee commitment to customer service: evidence from a UK, *The International Journal of Human Resource Management*, (1997), Vol.8, No.1, pp.66-86, DOI: <https://doi.org/10.1080/09585199700000041>
- [14] B. J. Babin, J. S. Boles, The Effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance job satisfaction, *Journal of Retailing*, (1996), Vol.72, No.1, pp.57-75, DOI:

[https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90005-6](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90005-6)

- [15] A. C. Lawrence, R. E. Kenneth, D. Cowles, Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective, *Journal of Marketing*, (1990), Vol.54, No.3, pp.68-81, DOI: <https://doi.org/10.2307/1251817>
- [16] J. Cohen, *Statistical Power Analysis for the Behavioral Science*(2nd), Routledge, (1988)