

고객참여 개념정립과
척도개발 : 여행사 서비스 접점
Conceptualization of Customer
Participation and Its Scale
Development : Focused on Tour
Service Encounter

백운배* · 이준호**

〈목 차〉

- | | |
|-------------------|--------------------|
| I. 연구배경 및 목적 | III. 고객참여의 측정척도 개발 |
| II. 서비스접점에서의 고객참여 | IV. 미래연구 과제 |

I. 연구배경 및 목적

서비스 접점과 관련된 연구로는 Bitner(1990a, 1990b, 1992, 1994), Czepiel, Solomon, and Surprenant(1985), Surprenant and Solomon(1985) 등의 연구가

* 대구미래대학 세무회계정보과

**대구미래대학 호텔관광과

있다. Czepiel, Solomon, and Surprenant(1985)는 서비스 접점을 구매자와 판매자간의 상호작용(buyer-seller interactions)으로 정의하였다. 또한 Shostack(1984)은 서비스 접점을 “특정 서비스의 제공과 관련된 고객의 직접적인 상호작용의 기간”으로 정의하고 서비스 접점의 형태를 인적 및 비인적(非人的)인 것의 두 가지로 분류하였다. 아울러 Bitner(1990a, 1990b, 1992, 1994)는 서비스에 있어서 가장 중요한 것은 서비스 제공자와 고객간의 상호작용이며, 이러한 상호작용이 일어나는 접점은 기업의 경영성과에 절대적인 기여를 한다고 주장하였다.

이처럼 서비스 접점은 서비스 제공자와 고객의 상호작용이 이루어지는 것이며, 여기에서 고객은 서비스의 생산과 전달에 “부분적인 직원(partial employees)”으로서 물리적 혹은 정신적으로 참여를 하게 된다. 그러나 서비스 접점 상황에서 서비스 제공자 측면의 연구는 다각적으로 연구된 반면, 서비스 접점에서의 고객참여(customer participation) 행위에 대해서는 그 중요성에도 불구하고 개념적 정의마저 충분하게 규명되지 못한 실정이다. 즉, 연구의 필요성에도 불구하고 고객참여의 개념적 정립, 고객참여의 원인변수 및 결과변수의 파악에 관한 연구가 거의 없는 실정이다. 특히 고객참여의 측정척도 개발을 통한 실증적 연구의 뒷받침은 전무한 상태이다.

인적상호작용의 긴밀한 관계에 의해서 서비스의 품질 및 고객의 만족·불만족이 결정되는 서비스(의료서비스, 금융서비스, 여행상담서비스 등)의 경우 고객참여는 더욱 중요하다. 이처럼 접점에서 인적상호작용의 정도가 높은(high interaction)서비스는 마케팅 관리자 혹은 서비스 조직에 대하여 중요한 관리적 시사점을 제공할 수 있다. 이와 같은 고객참여 연구의 필요성을 보다 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 아직 고객참여에 관한 통일된 개념적 정의가 규정되지 않고 있는 실정이다. 즉, 행위중심적 개념 또한 조작적 정의가 규명되어 있지 못하며 아울러 실증분석을 위한 측정척도 역시 전무하다.

둘째, 서비스 접점에서의 고객참여에 영향을 미치는 선행변수에 관련된 부분적인 연구는 있지만(Bitner(1990a, 1990b, 1992, 1994), Czepiel, Solomon, and Surprenant (1985), Shostack(1984,1985) 등) 대부분이 서비스 접점에서 서비스 제공자가 투입하는 즉, 기업측면에서의 선행변수 통제에 역점을 두었다. 따라서 선행변수의 통제에 따른 결과변수에 미치는 영향과 그에 따른 구매 후의 평가를 고객관점으로 해석하기에는 한계가 있다. 또한 Silpakit and

Fisk(1985)는 서비스 접점에서의 고객참여와 관련하여 최초로 고객관점에서의 개괄적인 모델을 제시했다. 하지만 고객참여의 원인변수들을 살펴보면 상황적 요인으로는 물리적 환경, 사회적 환경, 시간적 관점, 과업 정의, 사전 상황을 서비스 특성으로는 시간, 통제, 노력, 의존성, 효율성, 인적접촉, 위험부담의 7가지를 소비자 특성으로는 성격특성, 자아 개념, 필요, 사회적 역할, 지각, 응답자의 인구통계적 특성을 제시하고 있다. 그러나 이들이 제시하는 고객참여 모델의 원인변수들은 향후 연구에서 고려될 수 있는 차원들을 단순히 나열하는 수준에 그치고 있다. 다시 말해서 이들이 제시한 모든 요소를 분석하기에는 현실적인 측면에서 많은 제약이 따름을 알 수 있다. 아울러 Kelley, Donnelly, and Skinner(1990)의 모델에서는 고객의 개별화 수준에 따른 서비스 유형과 서비스 평가 품질의 유형을 제시하고 있다. 아울러 서비스 접점에서 고객의 조직적 사회화(organizational socialization)의 필요성을 제안하고 있다.

셋째, Goodwin and Radford(1993)의 모델에서도 조직측면에서 서비스 제공자(종업원) 통제의 고저에 따른 고객의 참여 범위를 제시하고 있다.

넷째, 고객참여의 조작적 정의가 확립되어 있지 않을 뿐만 아니라 실증분석을 위한 측정척도 역시 전무한 실정이므로 이의 개발 또한 절실히 필요하다.

이상 선행연구들은 서비스 접점에서의 고객참여에 관한 연구의 필요성을 제기하는 수준에 머무르고 있다.

따라서 본 연구에서는 앞서 제기한 문제를 해결하기 위해 고객과 종업원의 긴밀한 상호작용(high-interaction) 상황에서의 고객참여 행위에 관한 고객참여 개념을 정립하고, 고객참여 척도를 개발하며, 향후 연구모델에 있어서 주요 원인변수의 파악 및 고객참여 행위의 결과를 규명하기 위해 여행사의 여행상담서비스를 선정하여 실증분석 한다.

II. 서비스 접점에서의 고객참여

1. 서비스 접점(Service encounter)

1) 서비스 접점의 정의

고객과 서비스 제공자간의 인적 상호작용은 모든 서비스의 본질이다. 이는

서비스의 생산과 소비의 비분리성이라는 것이 가장 중요한 이유이다(Love-lock & Young 1979 ; Czepiel 1980, Levitt 1981). 즉, 고객은 서비스의 생산과정에 반드시 존재하며 관여 할 뿐만 아니라 서비스 제공자와 고객 또한 분리될 수 없다는 것이다.

서비스 접점에 관한 최초의 정의는 Soloman et al.(1985,pp.99-100)으로 “서비스 환경에 있어서 구매자와 판매자간의 직접적인(face-to-face) 상호작용”으로 정의했으며 그들은 이를 “인적 서비스 접점(personal service encounter)”이라 부른다.

서비스 접점의 확장적 정의로는 Shostack(1985, p.244)의 연구로 서비스 접점의 정의를 특정 서비스의 제공에 관련한 고객의 직접적인 상호작용의 기간으로 정의했다. 이러한 확장적인 개념의 인식은 인적 상호작용으로 직접적인(face-to-face) 상호작용뿐만 아니라 전화 접촉 등을 통한 기술적 접촉도 포함하지만 서비스 접점에 대한 완벽한 정의로는 부족하다. 그러나 이들은 인적상호작용 뿐만 아니라 여타 물리적 형태(physical evidence)인 빌딩, 장비, 종업원의 유니폼, 광고 등과 같은 것을 포함하고 있다. Czepiel, Solomon & Surprenant(1984)는 서비스 접점을 구매자와 판매자간의 상호작용(buyer-seller interactions)으로 정의했으며, 또한 Bitner(1992)는 서비스 접점을 기업의 경영성과에 기인하는 서비스의 절대적인 개인간 상호작용 구성요소로 서비스 환경(servicescapes)이라는 개념으로 정의했다.

한편, Grove & Fisk(1983)는 서비스의 생산과 소비시점에서의 서비스 접점은 “연출(dramaturgy)”로 규정하였으며 연출의 구성개념은 퍼포먼스, 퍼포먼스 팀, 퍼포먼스 지역으로 서비스 접점의 중요성을 제기했다. 구성개념 중 퍼포먼스 팀은 서비스 제공자와 고객간의 일치, 즉 개별 소비자의 욕구 및 취향을 충분히 이해하고, 아울러 그들의 참여를 최대한 유도할 수 있을 때 서비스의 가치를 높게 평가하며 서비스 접점에서의 만족은 극대화된다. 또한 Czepiel, Solomon and Surprenant (1984)는 서비스 마케팅에 있어서 서비스 접점은 구매자와 판매자간의 상호작용(buyer-seller interactions)으로 설명하였다. Normann(1984)은 서비스 접점을 접점의 성질 혹은 접점의 길고 짧음에 관계없이 고객들에게 가장 중요한 “결정적 순간(moment of truth)”으로 이는 지극히 짧은 순간이지만 고객에게는 서비스에 대한 인상을 좌우하는 중요한 순간으로 인식했다. 가장 최근의 연구로 Mattsson(1994)은 서비스 접점의 중요성을 “투우(bullfight metaphor)의 결정적인 순간”으로 비유하고 있다.

이처럼 다양한 정의에도 불구하고, 서비스 접점은 기업 혹은 고객과 종업원이 만나서 어떤 형태로든 상호작용이 일어나는 순간으로 규정할 수 있으며 서비스 마케팅의 요체로써 서비스차별화, 품질통제, 전달시스템, 고객만족 등에 중요한 영향을 미치는 것임에 분명하다.

2) 서비스 접점의 유형

서비스 접점의 유형은 근본적으로 서비스의 종류 혹은 형태와는 분명히 구별된다. 즉, 서비스 접점의 유형은 서비스 제공자와 고객이 만나는 서비스 접점에서 서비스 제공기업이 다양한 서비스를 고객에게 제공하는 형태라고 할 수 있다.

〈표 II - 1〉 서비스 접점의 유형

연구자	접점의 유형	예
Shostack(1985)	원격접점(remote encounter) 인적접점(direct personal encounter) 간접적 접점(indirect personal encounter)	정보 통신을 활용한 서비스 의료, 이미용, 법률 자문 등 자동판매기, 셀프 세탁 등
Bitner(1990a)	사람 대 사람(person-person) 사람대환경(person-environment)	의료, 이미용, 법률 자문 등 자동 판매기, ATM 등
Bitner(1992)	셀프 서비스(고객) 개인간 서비스(고객-종업원) 원격 서비스(종업원)	골프, 윈드서핑, ATM 등 호텔, 레스토랑, 병원, 은행 등 전화, 보험, 자동음성사서함 서비스 등

3) 서비스 접점에 관한 선행 연구

지금까지 행해진 선행연구의 내용을 살펴보자면, 초기의 연구에서는 인적 요소에 한정되었으나 서비스 접점은 점차 물리적 환경, 서비스 전달, 서비스 참여자의 고객 접촉 및 태도, 서비스 환경 및 물적 증거와 관련한 주제를 포괄적으로 다루고 있음을 알 수 있다.

따라서 이상의 연구를 요약하면 〈표 II - 2〉와 같다.

〈표Ⅱ-2〉 서비스 접점에 관한 주요 선행연구

연구자	개요	변수의 구성	분석기법	연구결과
Solomon et al.(1985)	서비스에 관련된 고객의 포괄적인 만족을 결정하는 서비스 접점에서의 서비스 제공자와 고객간의 상호작용을 역할이론(role theory)관점에서 명제 도출	역할행위(기대, 수행, 유사, 명료) -제공자와 고객의 만족	명제 도출	고객의 역할 관여수준에 따라 서비스 개별화의 정도를 차별화
Surprenant & Solomon (1987)	서비스 접점에서 서비스 전달 시스템을 설계할 때 예상되는 효율성과 개별화를 모의 은행 설계를 통한 개별화의 3가지 전략을 실증분석	독립변수 : 선택적 개별화 계획 적개별화 고객별 개별화 종속변수 : 종업원 평가 은행 평가 만족	모의연구 (simulation) 일원분산분석 MANOVA 표본 : 150	개별화의 3가지 유형은 고객의 서비스조직, 종업원, 만족도 평가에 유의한 차이가 있다.
Bitner (1990)	서비스 접점평가를 소비자 만족, 서비스 마케팅 믹스, 속성이론을 종합하여 물리적 환경(7 P's)과 속성관련 종업원의 반응(3설명×2제안×2조직)과 서비스 실패의 전후에 관련된 만족에 대하여 모델의 일부분만 검증	독립변수 : 조직화된여행사 비조직화된여행사 중 속변수 : 통제속성 복원성속성 (2제안×3설명)	실험실제 (role-playing) ANOVA 다중회귀분석 표본:145	종업원의 다양한 형태의 응대가 고객 서비스에 대한 만족도에 영향을 미침.
Bitner et al. (1990)	서비스 접점에서 빈번히 일어나는 700가지 사건을 고객관점에서 특별한 사건만을 분리하고 서비스 접점에서 종업원의 접촉과 관련된 만족/불만족의 원인을 규명하여 관리자와 연구자에게 시사점 제공	독립변수 : 종업원 반응(3집단) 종속변수 : 고객 만족/불만족 ※ 고객관점	중요사건분석법(CIT)사건 : 75명의 학생이 인터뷰한 700개 사건 (항공사, 호텔, 레스토랑)	불만족요인 - 전달시스템실패 (42.9%)만족요인 - 고객요구에 대한 다양한 응대(32.9%)
Bitner (1992)	서비스환경(servicescape) : 물리적 환경 및 서비스 조직의 형태에 따른 서비스의 다양한 차원을 고객과 종업원 측면에서 규명	지각된서비스환경 인지/감정/심리적반응 고객과 종업원행동	명제 도출	서비스 환경의 3가지 구성요소를 제시.
Bitner et al. (1994)	서비스 접점에서 빈번히 일어나는 774가지의 중요사건을 종업원관점에서 고객을 4가지 집담으로 분리하고 서비스 접점에서 종업원의 접촉과 관련된 규칙, 교본, 귀인이론에 근거한 만족/불만족의 원인을 규명하여 종업원의 능력향상에 시사점 제공	독립변수 : 종업원 반응(4집단) 종속변수 : 고객 만족/불만족 ※ 종업원 관점	중요사건분석법(CIT) 사건 : 37명의 학생이 인터뷰 한 774개 사건(항공사, 호텔, 레스토랑)	불만족요인 - 전달시스템실패 (51.7%)만족요인 - 고객요구에 대한 다양한 응대(49.4%)

2. 고객참여(Customer participation)

1) 고객참여의 정의

고객참여에 관한 개념적 정의는 Silpakit and Fisk(1985)에 의해 규정되었다고 볼 수 있다. 그들에 따르면 고객참여는 “서비스의 생산과 공급에 참여하는데 필요한 소비자의 정신적 혹은 물리적 노력 및 관여의 정도”로 정의하고, 서비스 시스템상의 고객의 물리적 출현을 뜻하는 고객접촉(customer contact)과 구별하였다.

Silpakit and Fisk에 따르면 고객접촉은 고 접촉 혹은 저 접촉 조건이 서비스 업무에 어떠한 영향을 미치는가에 초점을 둔 일종의 상황적 개념인 반면, 고객참여는 서비스 접점에서 고객이 행하는 적극적인 역할에 관심을 두는 행위적 개념이다. Bateson(1983), Bateson and Langerd(1982)에 따르면, 소비자는 서비스 접점에 흔쾌히 참여하고자 하는 정도에서 많은 차이가 있다. 대체로 많은 소비자는 참여 행위 그 자체가 매력적이기 때문에 수동적인 역할보다는 적극적인 역할을 선호한다.

고객참여에 관한 제 연구자들의 연구 토대는 마케팅 개념의 철학을 근간으로 하고 있다. 대표적으로 Houston(1986)은 서비스 고객이 서비스 조직에 제공하는 의견은 마케팅 개념의 철학과 일관성이 있으며 특히, 서비스 접점에서 서비스 고객과 종업원은 각각의 서로 다른 필요를 찾아서 제공하며 이는 마케팅 개념의 철학에 따르며 상호혜익이 존재하는 교환의 개념으로 설명하였다. 즉, 서비스 고객은 서비스 조직에 인적자원(노력 혹은 참여)을 제공하며 이러한 자원의 제공 결과로 저가격, 보다 편리함, 신속한 서비스 등과 같은 편익을 제공받는다는 것이다. 따라서 고객 참여는 “서비스 접점상황 즉, 서비스의 생산과 공급에 있어서 고객의 참여가 필수적인 경우에 소비자가 자발적으로 기울이는 정신적 혹은 물리적 노력 및 관심의 정도”로 정의한다.

2) 고객참여의 역할

서비스의 생산과 전달에 있어서 조직적인 측면의 독특한 고객의 역할은 다음의 3가지로 설명된다(Schneider & Bowen1995).

첫째, 인적자원(human resources)으로서의 고객이다. 고객들 자신의 서비스 생산에 있어서 서비스의 독특한 속성 중의 하나는 고객참여에 관련된 것이다.

서비스의 생산에 고객이 관계될 때, 즉 진실로 생산에 물리적 혹은 정신적 참여가 이루어질 때 고객은 기업 인적자원의 한 부분이라는 것이다. 이러한 경우 고객들의 행위는 서비스의 소비자로서 뿐만 아니라 생산자로서 자신들의 성과(performance of customers)가 요구될 수 있도록 종업원들의 성과(performance of employees)가 부가적으로 반영될 수 있게끔 유도해야한다. 또한 관리자는 서비스 조직의 서비스 생산에 있어서 고객을 그들의 인적자원으로 지각할 수 있는 사고방식을 가져야 한다는 것을 의미한다. 즉 고객이 서비스 조직의 “부분적 직원(partial employees)”으로서의 역할 수행 혹은 서비스의 “공동생산자(coproducers)”가 가능할 때 상호이익을 가져다준다는 것이다.

둘째, 생산 및 전달과정의 주체 혹은 리더로서의 고객이다. 리더십에 관련된 문헌연구에서 종업원은 그들의 상급자로부터 자세한 업무지침 및 좋은 감정을 가질 때 그들은 직무를 잘 수행하고 행복해 한다는 일반적 가정이 있다. 이처럼 서비스 조직의 종업원들은 서비스 접점에서 고객들이 서비스 생산에 관련된 자세한 정보제공 및 적극적인 참여 및 좋은 느낌이 있을 때, 그들은 보다 우수한 서비스를 제공하고 직무만족을 느낀다는 것이다. 즉 이는 서비스 조직의 서비스 제공자는 고객을 그들의 “리더십 주체로 전환(substitutes for leadership)”한다는 것이다.

셋째, 서비스 조직의 컨설턴트(organizational consultants)로서의 고객이다. 고객들은 서비스 조직이 어떻게 고객들과 관계를 유지하고 종업원들의 고용 및 훈련 혹은 마케팅 조사의 지도 등에 관하여 의견을 제시할 수 있는 권한이 주어진다. 고객들의 이러한 참여 유형은 서비스의 설계 혹은 생산에 그들이 단지 참여하는 것 이상으로 서비스 조직이 반드시 제공해야 할 서비스를 보다 포괄적으로 제시한다. 다시 말해서 고객들은 서비스의 구성요소가 무엇이냐를 결정하는 것뿐만 아니라 서비스의 전달을 위한 조직의 설계 등을 결정하는 역할을 수행한다는 것이다.

3) 고객참여의 접근 분야

그간 서비스 접점에서의 고객참여에 대해서는 서비스 마케팅분야에서 주도적으로 연구되어 왔지만, 조직행동 및 생산관리분야와 같이 다양한 분야에서도 접근되어 왔다. 주요 접근 방법으로는 역할이론, 리더십, 상황이론을 기초로 한 조직행위론적 연구와 네트워크 분석기법을 이용한 생산관리적 연구가 있다. 비록 이들 연구에서 고객참여는 각 영역의 주요 변수들-직무성과, 직무

만족(조직행위), 생산성(생산관리), 서비스 접점만족, 서비스 품질(서비스 마케팅) - 과 연관성을 가지고 있다.

앞서 제기된 바와 같이 서비스 접점에서의 고객참여의 중요성에 대한 인식을 같이하고 있으나 고객참여의 개념, 서비스 생산 및 전달에 있어서 소비자의 자발적 참여를 유도하는 요인, 고객참여를 유도하는 서비스의 유형 및 실행 가능한 전략 등에 관한 연구는 비교적 부족한 실정이다.

4) 고객참여에 관한 선행 연구

서비스 접점에서의 고객참여가 지니는 중요성에 대해서는 동일한 인식을 지니고 있는 반면, 고객참여의 개념, 서비스 생산 및 전달에 있어서 소비자의 자발적인 참여를 유도하는 요인, 고객의 참여를 고무시키는 서비스의 유형 및 실행 가능한 전략 등에 관한 연구는 매우 부족한 실정이다. <표 II -3>에서 볼 수 있듯이 고객참여에 관한 연구는 서비스 접점에 관한 연구에 비하여 미미하다.

<표 II -3> 고객참여에 관한 주요 선행연구

연구자	개 요	변수의 구성	연구방법	연구 결과
Bowen and Schneider (1988)	<ul style="list-style-type: none"> 서비스의 3가지 본질(특성)을 고찰하고 그 특성과 관련하여 서비스 전달 품질 및 고객의 만족을 위한 서비스 조직의 효율적 관리에 대한 아이디어 제시 조직행동관점에서 고찰, 특히, 서비스의 동시성을 고객참여 관점에서 조명 	서비스의 속성 서비스 생산 및 전달	문헌고찰	서비스의 특성을 조직적 측면에서 조명하고 종업원과 고객간의 제원칙 제시
Kelley, Donnelly, and Skinner (1990)	서비스의 생산과 전달과정이 이루어지는 서비스 접점에서 고객참여가 필연적인 경우 서비스 고객의 역할 고찰 및 서비스 분류 도식에 따른 관리적 시사점 및 연구 방향 제시	서비스 품질 고객참여 고객 의 조직적 사회화 서비스 관여 역할 명료화	문헌고찰	고객의 개별화와 서비스의 유형에 따른 6가지 범주로 분류, 관리적 시사점 제시

연구자	개요	변수의 구성	연구방법	연구 결과
Goodwin and Radford (1993)	서비스 제공자의 서비스 접점에서의 투입요소에 대한 통제 능력과 소비자 참여 정도에 따른 소비자 참여 모델(Industrial Model, Therapy Model, Movie Model, Retail Model)을 제시	고객참여 제공자 통제	문헌고찰	고객참여의 4가지 모델별 서비스의 생산과 고객과의 상호작용 예시
Tanner and Castlerry (1993)	<ul style="list-style-type: none"> • 구매센터의 참여 및 비참여에 관한 개별적 선택은 어떻게 이루어지는가에 관한 개인적 지각 요인 및 잠재 구매 참여에 관련된 연구 • 구매과정 참여 후 조사분석 • 일반 제품(복사기) 	독립변수 : 자기효험(경험) 제품관여 내·외적 기대 위험지각 관리자 와 관계 종속변수 : 참여	판별분석 전화조사 표본 : 78 대상 : 복사기구매 센터 직원	개인적 경험이 많을수록 참여의 정도가 높게 나타남.

Ⅲ. 고객참여의 측정척도 개발

1. 조사설계

1) 대상 및 표본추출 방법

본 연구에서는 분석대상의 모집단을 대구지역에 소재한 여행사의 내방 고객들로 한정하였다. 이는 조사인력의 한계 및 조사비용을 고려하여 대구지역의 여행상담고객들로 한정하였다. 여행상담을 위한 여행사는 대구중심가에 군락을 형성하고 있으며, 방문고객 또한 가장 많은 것으로 파악되었다. 여행사 선정은 판단표본추출방법(judgment sampling)을 응답자의 선정은 단순무작위 표본추출방법(simple random sampling)을 선택하였다.

2) 자료수집 절차

(1) 예비조사

본 연구의 대상인 서비스의 분류를 위해서 Lovelock(1983, 1991)의 서비스

분류체계에 따랐다. 기본적으로 서비스 행위의 성격상, 분류는 유형적인 행동과 서비스의 직접적인 대상인 사람이 시각 혹은 여타 감각기능을 통한 식별이 가능한 행동으로 분류한다. 또한 서비스 제공자와 고객의 상호작용에 의한 서비스 접점에서 소비자의 참여가 가능한 서비스이어야 하므로 고객별 서비스의 변화 여부도 높고, 종업원이 고객주문에 따라 발휘하는 재량의 정도가 높은 여행상담 서비스를 선정했다. 따라서 최근 3년 내에 여행상담 경험이 있거나 혹은 구매 중인 만 20세 이상의 남녀를 연구대상으로 선정하였다.

실증연구를 위한 측정척도의 신뢰도와 타당성을 높이기 위하여 첫째, 서비스가 이루어지고 있는 현장에서 준참여관찰의 형태로 관찰조사(observation)를 통해 연구대상의 특성, 상태, 언어적 행위, 비언어적 행위, 기능, 환경적 특성 등을 철저하게 분석했다. 둘째, 관찰조사를 토대로 설문지를 작성한 후 연구자가 직접 면접조사를 통하여 질문지의 내용, 어구의 구성 및 배열 등에 관한 예비조사를 실시하고, 이를 통해 측정오류의 원천을 최대한 제거했다. 셋째, 본 연구의 주요 부분이라 할 수 있는 고객참여에 관한 측정척도의 개발을 위하여 신뢰성 분석, 탐색적요인분석, 입증적요인분석 등 다양한 분석방법을 사용하였다.

이상과 같은 사전작업을 거친 후 7월21~26일까지 6일간 대구지역에 소재한 여행사 10군데를 무작위로 선정하여 여행사의 여행상담을 위한 방문고객에게 100부의 설문지를 배포하여 여행상담이 끝난 직후 개별 인터뷰(personal interview)를 한 결과 질문내용이 어렵거나 이해의 혼란을 초래할 수 있는 문항들을 다시 수정하였다.

(2) 본 조사

예비조사에서 수정 과정을 거친 후 총 300부의 설문지를 9월1일~9월15일까지 15일간에 걸쳐 본조사를 마치고 281부를 회수하여 그 중 응답이 부실하거나 다수의 문항에 불응답한 설문지 43부를 제외한 238부를 최종 분석을 위하여 사용하였다.

3) 표본특성

〈표Ⅲ-1〉에서 볼 수 있듯이, 연령은 20대가 62.6%로 신혼 여행의 상담이 주류를 이루고 있다. 즉 미혼이 62.4%, 해외여행 상담이 67.6%의 비중을 차지하는 데서 알 수 있다. 성별은 남성이 48.7%, 여성이 51.3%로 실제 인구비례와 근접하다. 학력은 대졸이 67.6%로 가장 많고 고졸은 21.4%로 응답자의 학

〈표 III - 1〉 응답자의 인구통계적 특성

구 분		빈 도 수	구 성 비 율(%)
성 별	남자	116	48.7
	여자	122	51.3
	계	238	100.0
연 령 별	20대	149	62.6
	30대	56	23.5
	40대	24	10.1
	50대이상	9	3.8
	계	238	100.0
학 력	중졸이하	4	1.7
	고졸	51	21.4
	대졸(전문대포함)	161	67.6
	대학원졸	12	5.0
	무응답	10	4.2
	계	238	100.0
결 혼 여 부	미혼	148	62.4
	기혼	90	37.6
	계	238	100.0
소 득	100만원 미만	84	35.3
	100만-150만원미만	74	31.1
	150만-200만원미만	37	15.5
	200만-250만원미만	17	7.1
	250만원 이상	14	5.9
	무응답	12	5.0
	계	238	100.0
직 업	전문직	40	16.8
	기술직	15	6.3
	상업	11	4.6
	자영사업	22	9.2
	서비스직	55	23.1
	사무직	49	20.6
	관리직	5	2.1
	주부	20	8.4
	학생	20	8.4
	기타	1	0.4
	계	238	100.0
여행상담상품	국내여행	77	32.4
	해외여행	161	67.6
	계	238	100.0

력이 전반적으로 높게 나타났다. 소득수준은 월 평균 150만원 미만이 66.4%이며 직업은 서비스직이 23.1%로 가장 높고 사무직 20.6%, 전문직이 16.8%로 나타났다.

2. 측정

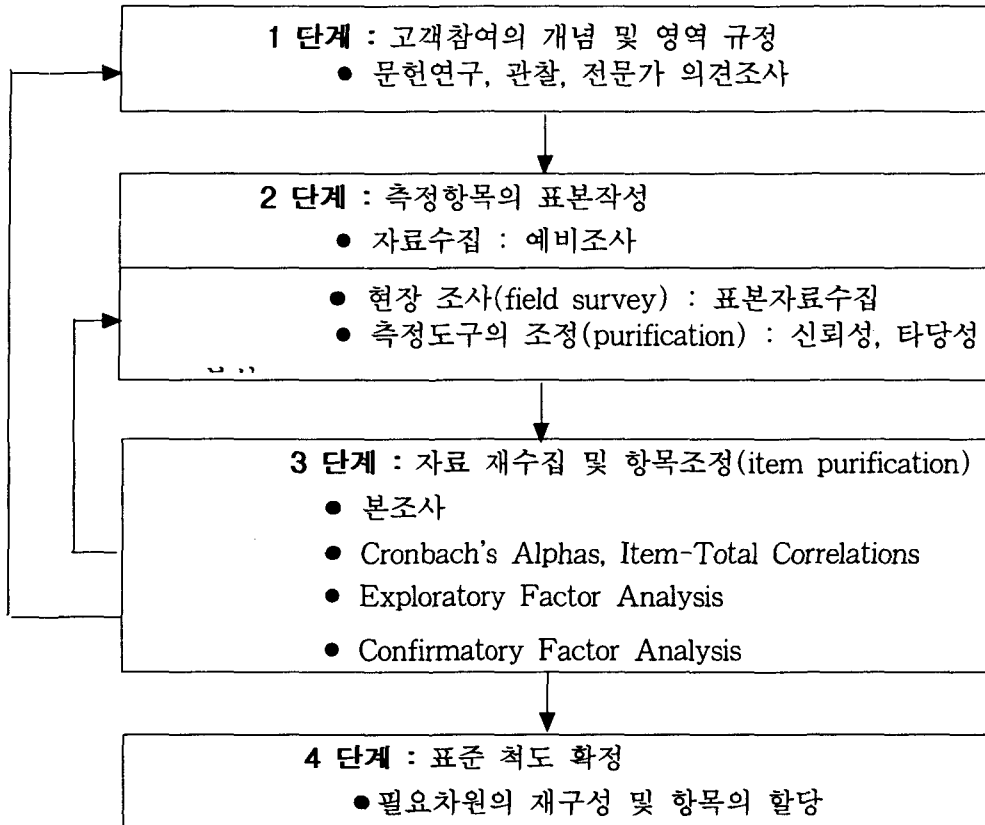
본 연구와 관련된 각 변수의 개념적 정의(conceptual definition)를 실제로 관찰 가능한 현상과 연결하여 어떻게 구체화시킬 것인가에 관한 각 변수의 조작적 정의(operational definition), 사용된 측정척도, 그리고 측정척도의 계량 심리학적 특성을 변수별로 정리하였다.

1) 고객참여의 조작적 정의와 측정척도

본 연구의 고객참여의 다항목 척도의 개발은 Churchill(1979)이 제시한 절차를 따랐다. Churchill에 의하면 단일항목척도(single item)에 비해 다항목 척도는 여러 가지 장점이 있다. 즉, 다항목들을 결합시켜 평균하면 개별항목들의 특이성(uniqueness)이나 특수성(specificity)은 평준화 될 수 있고, 측정집단간의 차이를 보다 분명히 할 수 있으며, 결합시키는 항목의 수가 늘어남으로 신뢰성은 증가하고 측정오차는 줄어들게 된다. 또한 Churchill은 척도개발 절차를 8단계의 과정적 절차에 준거해서 측정척도를 개발하도록 권고하고 있다. 본 연구의 고객참여 척도개발 절차와 각 단계에서 사용된 방법은 <그림 III-1>과 같이 Churchill의 절차에 준하였다. 이를 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

척도개발을 위한 제1단계에서는 구성개념의 영역을 명확하게 규정하였다. 즉, 구성개념의 조작적 정의에 무엇이 포함되고 무엇이 삭제되어야 하는가를 분명히 하여 고객참여의 구성개념을 개념화 하였다.

고객참여의 구성개념은 정보제공(고객의 정보 및 대상 기업의 경영관련 정보 포함), 종업원의 태도 및 행위 관찰, 고객의 행동, 관계구축, 문의의 5개 차원으로 규정했다. 먼저 관계구축행위는 서비스 제공자와 개인적으로 긴밀한 관계를 구축하기 위한 관심, 노력 등이다. 고객행동은 종업원에게 자신의 의견 제시, 예의 및 처신, 요구 등에 관련된 문항들이다. 관찰은 상담직원의 업무처리 능력에 관련된 전문성, 고객 배려 등으로 구성되었다. 문의는 경쟁사 서비스와의 차이, 신상품 등 서비스 상품에 관련된 요소이다. 정보제공은 자신의 희망사항 혹은 경험 등에 관한 것이다.



〈그림 III - 1〉 고객참여 측정척도 개발절차

제2단계는 규정된 개념 영역을 포괄하는 측정항목의 표본작성(generate sample of items) 과정으로 탐색연구에서 많이 활용되는 문헌조사, 경험조사, 전문가 의견조사, 현장 탐색 및 관찰을 통하여 각 차원의 구성개념을 모두 포함하는 항목(items)들을 개발하였다. 고객참여의 설문구성은 관계구축행위 8 문항(PA34~PA41), 고객태도 6문항(PA23, PA24, PA27, PA28, PA29, PA30), 관찰 5문항(PA18, PA19, PA20, PA21, PA26), 문의 3문항(PA14~PA16), 정보제공 3문항(PA1~PA3)으로 총 25문항으로 구성되었다.

제3단계는 측정척도의 조정과정으로 측정항목들의 내적 일관성을 평가하는 신뢰성 분석의 지표인 α 값은 측정도구의 질을 평가하기 위한 절대적인 지표이다. 따라서 항목 대 전체의 상관계수가 급격히 떨어지는 항목이나 공통 부문에 동일하게 끼어 있지 않은 항목들을 제거시켰다. 이어 개념화 된 차원의 수

가 경험적으로 입증될 수 있는지의 여부를 확인하는 요인분석, 탐색적요인분석, 입증적요인분석을 실시하였다.

이상의 과정을 끊임없이 반복하여 원시 척도가 관측 대상을 대표할 수 있는 제4단계의 표준척도의 개발(developing norms)을 토대로 고객참여에 대한 기초연구를 착수했다.

고객참여의 조작적 정의는 서비스 접점에서 종업원과 상호작용에 의한 서비스의 생산 및 전달과정에 있어 고객의 희망사항 제시, 문의, 관찰, 관계구축을 위한 행위, 정보제공 등 고객의 종업원에 대한 태도로 일련의 행위적 요소로 규정한다.

최종적으로 본 조사에서 활용된 고객참여척도는 <표Ⅲ-2>와 같다.

<표 Ⅲ - 2> 설문지의 구성 및 측정척도

구 분	요인	문항수	척도	선행연구자
고객참여	고객태도	6	5점	척도 개발
	문의	3		
	관찰	5		
	정보제공	3		
	관계구축행위	8		

2) 측정척도의 평가

(1) 신뢰도

측정척도의 신뢰도를 평가하기 위하여 앞서 언급한 바와 같이 다항목 척도의 개별항목과 전체항목간의 상관관계와 Cronbach α 를 사용하였다. 다항목 척도(multi-item measures)의 조정과정은 Churchill(1979)이 제안하고 있는 절차에 따른 조정과정을 거쳤다. 먼저 개념별 하위차원을 확인하기 위해 탐색적 요인분석을 실시했다. 그 후 각 개념별 하위차원의 신뢰성을 평가하기 위해 첫째, 개별항목과 전체항목간의 상관관계는 각 개별항목과 전체항목과의 상관계수에서 상관계수가 0.3 이하인 값과 요인적재치가 낮은 항목들을 제거시킨 후 신뢰성을 재평가하는 과정을 반복하였다(Churchill 1979; Nunnally 1978).

들제, 신뢰성을 저해하는 항목들을 찾아내어 위와 같은 방법으로 측정항목에서 제외한 후 각 차원별로 Cronbach α 값을 확인했다. 즉 Cronbach α 값이 0.7 이상이면 척도의 신뢰도가 양호한 것으로 해석하였다(Nunnally 1978). 이상의 분석방법을 거쳐 각 변수별로 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

〈표Ⅲ-3〉에서 볼 수 있듯이 고객참여 개념을 구성하는 차원은 항목조정전 5개로 설명된 분산은 45.2%이며 각 요인별 신뢰성은 모두 0.7을 상회하였다. 또한 각 개별항목과 전체항목과의 상관계수도 0.3보다 높게 나타났다. 그러나 고객참여의 관계구축행위 항목 PA7, PA33, 고객태도 항목 PA8, PA32, PA9은 요인적재치가 0.4이하이거나 공통부문에 동일하게 끼어있지 않은 항목들이므로 제거시켰다. 단 요인2의 PA8은 요인적재치가 0.474이지만 문항의 성격상(희망여행지에 대한 자세한 문의) 요인4의 성격에 가깝기 때문에 제거하였다.

〈표Ⅲ-4〉에서 요인1의 관계구축행위를 설명하는 항목 PA7, PA33과 요인2의 고객태도 항목 PA8, PA32, PA9을 제거한 후의 설명된 분산은 45.2%에서 49.4%로 증가하였고, 각 요인의 요인적재치도 모두가 0.4이상으로 나타났으며, 각 개별항목과 전체항목과의 상관계수 값도 부분적으로 향상되었다. Cronbach α 역시 관계구축 0.869, 고객태도 0.820, 관찰 0.749, 문의 0.788, 정보제공 0.747로 모두 0.7을 상회하였다.

이들 결과로 종합해 볼 때 고객참여척도는 상당한 신뢰도를 지니고 있는 것으로 정리되었다. 그러나 고객참여척도에 대한 요인구조와 측정모델의 통계학적 타당성을 평가하기 위하여 입증적요인분석을 실시하였다.

〈표 III - 3〉 고객참여 : 요인분석과 개별 · 전체항목의 상관관계(항목조정 전)

항목	Factor Loadings					Item-Total Correlation	Cronbach α
	Factor1 (관계구축)	Factor2 (고객태도)	Factor3 (관찰)	Factor4 (문의)	Factor5 (정보제공)		
PA7*	.320					.325	.856
PA34	.574					.534	
PA35	.640					.655	
PA36	.792					.665	
PA37	.774					.663	
PA38	.800					.696	
PA39	.472					.572	
PA40	.458					.633	
PA41	.359					.517	
PA33*	.382					.357	
PA8*		.474				.521	
PA23		.656				.632	
PA24		.526				.509	
PA27		.696				.629	
PA28		.648				.601	
PA29		.593				.547	
PA30		.654				.611	
PA32*		.376				.379	
PA9*		.392				.454	
PA19			.692			.562	.749
PA18			.650			.578	
PA21			.560			.503	
PA26			.482			.475	
PA20			.466			.458	
PA15				.787		.674	.788
PA16				.713		.618	
PA14				.581		.600	
PA2					.749	.644	.747
PA1					.645	.559	
PA3					.497	.521	
Eigen values	5.50	4.51	1.91	1.22	.97		
설명된 분산(%)	18.3	32.4	38.4	42.2	45.2		

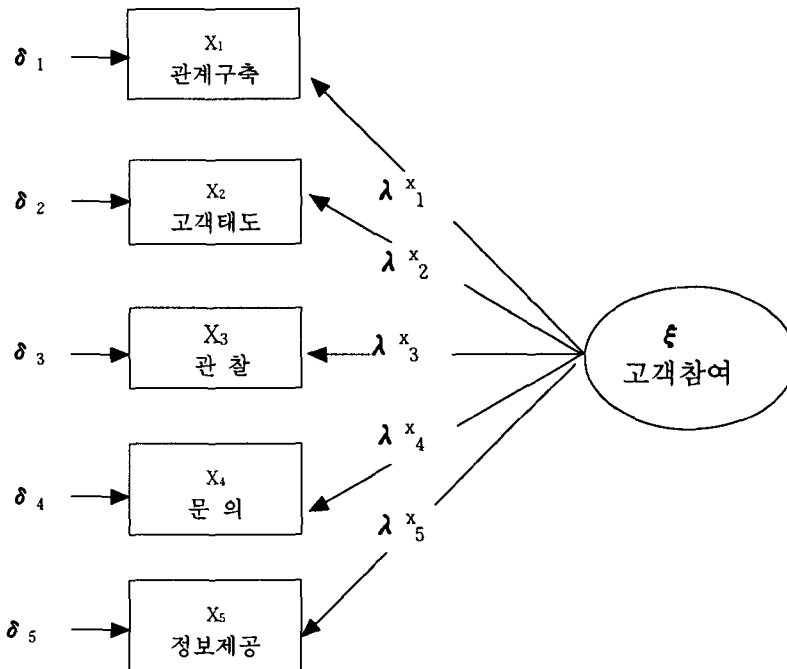
* 삭제될 항목

〈표 III - 4〉 고객참여 : 요인분석과 개별 · 전체항목의 상관관계(항목조정 후)

항목	Factor Loadings					Item-Total Correlation	Cronbach α
	Factor1 (관계구축)	Factor2 (고객태도)	Factor3 (관찰)	Factor4 (문의)	Factor5 (정보제공)		
PA36	.776					.690	.869
PA38	.768					.699	
PA37	.749					.664	
PA35	.687					.657	
PA40	.669					.641	
PA39	.627					.587	
PA41	.552					.516	
PA34	.546					.521	
PA27		.712				.647	.820
PA28		.679				.616	
PA30		.640				.601	
PA23		.616				.581	
PA29		.595				.572	
PA24		.535				.521	
PA19			.683			.562	.749
PA18			.666			.578	
PA21			.491			.503	
PA26			.487			.475	
PA20			.462			.454	
PA15				.794		.674	.788
PA16				.653		.618	
PA14				.591		.600	
PA2					.607	.644	.747
PA1					.597	.559	
PA3					.432	.521	
Eigen values	3.94	2.91	2.03	1.82	1.64		
설명된 분산(%)	15.7	27.4	35.5	42.9	49.4		

이를 위하여 탐색적 요인분석을 통한 사전지식에 근거하여 고객참여의 요인을 결정한 후 Joreskog and Sorbom(1993)이 개발한 LISREL을 이용하였다.

측정모델의 적합도 지수는 $\chi^2(5 \text{ d.f.})=43.86(p=0.247)$, $GFI=0.93$, $AGFI=0.80$, $RMR=0.035$ 로 전반적으로 적합한 것으로 나타났다. 그러나 <표Ⅲ-5>에 서와 같이 구성개념별 하위차원들 중 관계구축행위 $\lambda_{1,1}^x$ 의 t값은 1.24로서 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 X1(관계구축 구성척도)은 제거하였다.



● 모델 적합도

$\chi^2(5 \text{ d.f.})=43.86(p=0.247)$

$GFI(\text{goodness-of-fit index})=0.93$

$AGFI(\text{adjusted goodness-of-fit index})=0.80$

$RMR(\text{root mean square residual})=0.035$

<그림 Ⅲ-2> 고객참여 척도의 측정모델 및 모델적합도

〈표 III - 5〉 고객참여 척도의 LISREL 모수추정결과

	ML 추정치	Standard Error	t-value
Loadings			
λ^x_1	0.06	0.05	1.24
λ^x_2	0.33	0.04	8.36*
λ^x_3	0.36	0.04	8.28*
λ^x_4	0.38	0.05	7.08*
λ^x_5	0.36	0.05	7.39*
Error Variances			
Var(δ_1)	0.42	0.04	10.84*
Var(δ_2)	0.17	0.02	7.34*
Var(δ_3)	0.20	0.03	7.46*
Var(δ_4)	0.37	0.04	8.81*
Var(δ_5)	0.29	0.03	8.53*

* $p < 0.05$

(2) 타당성

① 내용타당성

내용타당성(content validity)은 측정도구를 구성하고 있는 항목들이 측정하고자 하는 개념을 대표하고 있는 정도를 말한다. 즉 여행상담 서비스의 경우 고객참여 척도는 여행사의 실무 전문가와 심층토론을 거쳐 측정 항목들을 구성하였다. 아울러 예비조사를 거쳐 본조사 과정에서도 응답자와 관련전문가를 통하여 설문항목이 얼마나 타당한가를 검증하였다.

② 집중타당성

집중타당성(convergent validity)은 동일한 개념을 측정하기 위하여 상이한 측정도구가 개발되었을 때, 그들이 어느정도의 일치를 이루는가를 알아보기 위한 것이다. 이를 평가하기 위해 탐색적 요인분석, LISREL을 이용한 측정모델 등을 통하여 집중타당성을 평가하였다.

첫째, 앞서 탐색적 요인분석에서 하나의 요인 내에 묶여진 항목들은 동일한 개념을 측정하는 것으로 간주할 수 있다. 이들을 자세히 살펴보면 다음과 같다. <표 III-4>의 고객참여개념을 구성하는 5가지 요인들 중 입증적요인분석결과 관계구축은 제거되었다. 나머지 4가지 요인 중 고객태도 요인을 구성하고 있는 항목들은 6개 항목이 동일 요인으로 묶이며 각각의 요인적재치는 0.535~0.712, 관찰을 구성하는 요인은 5개 항목들로 묶이며 이들의 요인적재치는 각각 0.462~0.683, 문의를 구성하는 요인은 3개 항목으로 구성되며 각각의 요인적재치는 0.591~0.794, 정보제공 요인으로 묶이는 항목들은 3개로 이들의 요인적재치는 0.432~0.607로 모두 높게 나타났다.

둘째, LISREL을 이용한 측정모델에서 요인적재치의 크기와 관련된 t값들이 높은 유의성을 나타낼 경우 이 또한 집중타당성의 평가지표로 사용된다.

IV. 미래연구 과제

1. 연구결과의 요약

본 연구의 목적은 서비스의 생산과 전달과정에서 공동생산자의 역할을 수행하는 고객의 고객참여에 관한 개념정립, 측정척도 개발에 있다.

이를 위해 우선 문헌연구를 통한 선행 연구자들의 고객참여에 관련된 정의, 고객참여 모델의 검토를 통하여 여행업에서 고객참여 관련된 대안적인 고객참여를 구성하는 연구모델을 제시하였다.

이어서 고객참여행위의 측정척도를 Churchill(1979)이 제안한 절차에 따라 개발하여 제시하였다. 이는 탐색적 연구 수준에 머무르긴 했지만 고객참여 분야에 대한 실증연구의 착수를 위한 최초의 시도라는 점에서 의의가 있다. 또한 고객참여 개념의 구성영역은 고객행동, 관찰, 문의, 정보제공으로 확인되었다. 연구모델에 대한 자료의 적합도는 만족할 만한 수준에는 못 미쳤지만 탐색적 연구 수준에서 만족하였다.

2. 연구결과의 시사점

앞서 문헌연구에서 살펴본 바와 같이 고객참여의 중요성과 서비스 조직측면에서의 자발적인 고객참여의 유도를 위한 대응방안에 대한 제 연구자들의 필요성에 대한 인식은 견해를 같이하고 있음을 알 수 있다. 고객참여에 대한 본 연구의 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 고객참여에 관한 명확한 개념적 정의가 이루어지지 않았다. 즉 개념(concept)적 정의의 구체화가 포괄적이고 추상적이다. 이는 개별고객에 대한 고객참여에 관한 실증적 연구의 부재에 따른 것이다. 본 연구의 실증분석 결과 고객참여는 서비스접점에서 고객이 서비스의 생산과 전달의 공동생산자(coproducer)로 서비스 제공자의 행동을 관찰하고 고객이 필요로 하는 요구사항 제시 및 문의, 고객관련 정보제공 및 고객의 참여 태도 등 참여의 행위적인 형태로 나타났다. 단 고객참여의 예상 구성개념의 차원으로 관계구축행위를 기대했지만 이는 별도의 독립된 구성개념으로 분리되는 것으로 판명되었다.

둘째, 선행연구에서 나타난 중요한 한계는 측정문제와 관련된 것으로 고객참여에 관한 척도가 개발되어 있지 않았다는 점이다. 이에 반하여 본 연구에서 아직 척도의 일반화에는 여러 가지 한계점을 내포하고 있지만 Churchill(1979)의 측정척도 개발과정 절차에 준하여 고객참여 척도를 제안하였다.

셋째, 그간 서비스 조직측면에만 국한된 연구가 주류를 이루고 있었다. 즉, 서비스 조직의 내적 서비스 생산성 향상을 위한 서비스 제공자 통제(Goodwin and Radford 1993) 혹은 고객의 조직적 사회화(Bowen and Schneider 1988) 연구 등이 그 예이다. 하지만 본 연구에서는 고객의 입장에서 고객참여에 영향을 미치는 구성개념들을 확인할 수 있었다.

3. 연구 한계와 향후 연구과제

1) 연구의 한계

첫째, 연구의 초점을 고객관점으로 한정하였다. 따라서 서비스 조직측면에서 안고 있는 문제점의 규명 및 고객참여의 원인변수를 포괄하게 되면 보다 실용적인 결과를 도출할 수 있을 것이다.

둘째, 독자적인 연구 인원, 시간의 제약, 비용의 제약 등으로 조사대상이 한

지역에 국한되었을 뿐만 아니라 서비스의 유형 또한 여행상담 서비스로 한정하였기 때문에 본 연구의 결과를 일반화 하는 데는 다소 무리가 따른다. 즉 보다 광범위한 지역과 의료서비스, 세무 및 법률상담 서비스 등을 포함하는 다양한 서비스 산업에 걸쳐 연구검토 할 필요성이 있다.

셋째, 고객참여척도의 일반화에는 아직 문제가 있을 수 있다. 왜냐하면, 본 연구에서 개발한 고객참여척도는 여행상담 서비스만 한정하여 신뢰도와 구성타당성을 평가하였을 뿐 여타의 서비스를 대상으로 척도의 계량심리학적 특성을 검토하지 않았기 때문이다.

2) 향후 연구과제

본 연구의 실증연구 통하여 측정척도의 적합성을 평가하기 위한 탐색적 요인분석 및 확인요인분석을 통하여 신뢰성을 검증하고 설명력이 부족한 항목의 제거 등 시행착오를 끊임없이 거쳐 척도의 일부 항목을 조정하고 고객참여에 관한 시발적인 척도를 제시하였다. 하지만 향후 연구에서 보다 중점적으로 고려되어야 할 사항을 간략히 제시하면 다음과 같다.

첫째, 고객참여에 관한 연구설계로 서비스 조직 측면과 고객측면에서의 동시접근을 통하여 쌍방에서 객관적으로 납득할 수 있는 관심사에 대한 연구가 필요하다. 즉 이러한 한계를 극복할 경우 보다 실용적인 측면에서의 기여가 가능할 것이다.

둘째, 다양한 서비스산업에 걸쳐 포괄적인 실증적 연구를 실시함으로써 연구결과의 실용화에 기여할 수 있을 것이다.

셋째, 고객참여의 측정척도의 일반화이다. 이는 앞으로도 끊임없는 시행착오(trial and error)를 거쳐 서비스 제공자와 고객간의 긴밀한 상호작용을 요하는 서비스 대상에 공히 적용시킬 수 있는 척도의 개발이 필요하다. 즉, 고객참여는 개념적 정의에 따라 물리적 요소와 정신적 노력 및 관심 요소로 구분될 수 있고, 고객참여 행위를 구성하는 다양한 행위적 측면(facets)으로도 구분할 수도 있을 것이다. 가령 대면적 서비스 접점의 경우, 다양한 관찰행위, 정보교환행위, 서비스 제공자에 대한 고객의 행위, 질문 등의 행위 측면으로 구분할 수도 있을 것이다. 또한 고객참여행위를 구성하는 다양한 행위적 측면을 개별 변수로 분리하고, 이들의 개별적·차별적 효과를 파악할 필요가 있을 것이다.

넷째, 본 연구에서는 고객참여의 소비자 선행변수 및 결과변수를 포괄적으로 고려한 연구의 확장을 통한 고객참여 척도의 보완이 요구된다.

참고문헌

1. 국외 단행본

- Bateson, John E. G., 1989, *Managing Services Marketing*, The Dryden Press.
- _____, 1992, *Managing Services Marketing : Text and readings*, 2nd edn, Dryden Press, London.
- Czepiel, J. A., 1980, *Managing Customer Satisfaction in Consumer Service Business*, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- _____, M. R. Solomon and C. F. Surprenant, (eds), 1985, *The Service Encounter: Managing Employee/Customer Interaction in Service Businesses*, Lexington, Mass.
- Jöreskog, Karl G. and Dag Sörbom, 1993, *LISREL 8 : A Guide to the Program and Applications*, Homewood, IL : Scientific Software International, Inc.
- Lovelock, C. H., 1991, *Services Marketing*, 2nd edn, Prentice-Hall International, Englewood Cliffs, New Jersey.
- _____, 1992, *Services Marketing, Operations, and Human Resources*, 2nd edn, Prentice-Hall International, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Normann, R., 1984, *Service Management*, Wiley, New York.
- Nunnally, J., 1978, *Psychometric Theory*, 2d ed. New York: McGraw-Hill.
- Schneider B., 1980, "The service organization: Climate is crucial." *Organizational Dynamics*, Autumn, pp.52-65.
- _____ and D. E. Bowen, 1995, "Winning the Service Game," Harvard Business School Press, pp.84-106.
- Shostack, G. L., 1985, "Planning the Service Encounter," in J. A. Czepiel, M. R. Solomon and C. F. Surprenant (eds) *The Service Encounter*, Lexington, Mass.

2. 국외논문

- Bitner, Mary Jo, 1990, "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surrounding and Employee Responses," *Journal of Marketing*, Vol.54(2), pp.69-82.
- _____, B. H. Booms, and M.S. Tetreault, 1990, "The Service Encounter: Diagnosing Favourable and Unfavourable Incidents," *Journal of Marketing*, Vol. 54, January, pp.71-84.
- _____, 1992, "Serviceclapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees," *Journal of Marketing*, Vol. 56, April, pp.57-71.
- _____ and Amy R. Hubbert, 1994, "Encounter Satisfaction Vers Overall Satisfaction Vers Quality," in *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Rust Roland T. and Richard L. Oliver(eds.), Sage Publications, pp.72-79.
- Bowen, D. E. and B. Schneider, 1988, "Services Marketing and Management: Implications for Organizational Behavior," *Research in Organizational Behavior*, Vol.10, pp.43-80.
- Czepiel, J. A., Evelyn Gutman, Michael R. Solomon, and Carol F. Surprenant, 1982, "A Resrarch Program in the Analysis of Service Transaction Encounters," presented at the Workshop on Research into the Management of Service Businesses, London Business School.
- _____, 1990, "Service Encounters and Services Relationships: Implications for Research," *Journal of Business Research*, Vol.20(1), pp.13-21.
- Churchill, G. A., 1979, "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs," *Journal of Marketing Research*, Vol.16, February, pp.64-73.
- _____, Jr. and C. Surpreant, 1982, "An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction," *Journal of Marketing Research*, Vol.19, November, pp.491-504.
- Goodwin Cathy and Russell Radford, 1993, "Models of Sevice Delivery: An

- Integrative Perspective," *Advances in Service Marketing and Management Research and Practice*, Vol.2, p.235.
- Grove, S., R. P. Fisk, and M. J. Bitner, 1992, "Dramatizing the Service Experience: A Managerial Approach," in *Advances in Services Marketing and Management*, Vol. 1, Teresa A. Swartz, David E. Bowen and Stephen W. Brown, eds. Greenwich, CT: JAI Press, pp.91-122.
- Houston, Franklin S., 1986, "The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not," *Journal of Marketing*, Vol.50, April, pp.81-87.
- Jöreskog, Karl G. and Dag Sörbom, 1982, "Recent Development in Structural Equation Modeling," *Journal of Marketing Research*, 19(Nov.), pp.404-416.
- Kelley Scott W., James H. Donnelly, JR., and Steven J. Skinner, 1990, "Customer Participation in Service Production and Delivery," *Journal of Retailing*, Vol. 66(3), Fall, pp.315-335.
- _____, 1992, "Developing Customer Orientation Among Service Employees," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20(1), pp.27-36.
- Langeard, E., J. Bateson, C. H. Lovelock, and P. Eiglier, 1981, "The 'servuction' model of service delivery systems explicitly recognises 'invisible' components," *Marketing of Service: New insights from consumers and managers*, report no. 81-104, Marketing Science Institute, Cambridge, Mass.
- Lovelock, C. H., 1983, "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights," *Journal of Marketing*, Vol. 47, pp.9-20.
- _____, and R. F. Young, 1979, "Look to Customer to Increase Productivity," *Harvard Business Review*, Vol.57, pp.168-178.
- Mattsson, J., 1994, "Improving Service Quality in Person-to-person Encounters: Integrating Findings from a Multidisciplinary," *Service Industries Journal*, Vol.14.
- Schneider, Benjamin., 1973, "The Perception of Organizational Climate: The Customer's View," *Journal of Applied Psychology*, Vol.57(3),

- pp.248-256.
- _____, J. J. Parkington, and V. M. Buxton, 1980, "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks," *Administrative Science Quarterly*, Vol.25, pp.252-267.
- _____ and D. E. Bowen, 1984, "New services design, development, and implementation and the employee," in W. R. George, and C. E. Marshall(Eds.), *Developing new service*, Chicago: AMA, pp.82-101.
- _____, 1985, "Organizational Behavior," *Annual Review of Psychology*, Vol.36, pp. 573-611.
- _____, 1986, "Notes on Climate and Culture," in M.Venkatesan, Diane M. Schmalensee, and Claudia Marshall(Eds.), *Creativity in Services Marketing: What's New, What Works, What's Developing*, Chicago, IL: AMA, PP.63-67.
- Shostack, G. L., 1984, "Service Design in the Operating Environment," in William R. George and Claudia R. Marshall(eds), *Developing New Services*, Chicago, IL: AMA, pp.27-43.
- Solomon, Machael R., Carol Surprenant, John A. Czepiel, and Evelyn G. Gutman, 1985, "A Role Theory Perspective on Dyadic Interations: The Service Encounter," *Journal of Marketing*, Vol. 49, Winter, pp. 99-111.
- Silpakit, P. and Raymond P. Fisk, 1985, "PARTICIPATIZING" The Service Encounter: A Theoretical Framework, Bloch et al.(ed.), Chicago, AMA, p.118.
- Surprenant, Carol F. and Michael R. Solomon, and Evelyn G. Gutman, 1983, "Service Encounters Are Human Interactions," paper presented at the American Psychological Association, Anaheim, Calif.
- _____ and _____, "Dimensions of Personalization," Chicago, AMA, pp.56-59.
- _____ and _____, "Predictability and Personalization in the Service Encounter," *Journal of Marketing*, Vol. 51, April, pp.86-96.

Tanner, Jr., John F., and Stephen B. Castleberry, 1993, "The participation Model: Factors Related to Buying Decision Participation," *Journal of Business to Business Marketing*, Vol.1(3), pp.35-61.

Zeithaml, V. A., L. L. Berry and A. Parasuraman, 1985, "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research," *Journal of Marketing*, Vol. 49, Fall, pp.41-50.

_____, and _____, 1993, "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21, Winter, pp.1-12.