

감정부조화와 서비스제공수준 간의 관계에서 고객지향성의 매개효과에 관한 연구

송정수* · 손은일*

*한국국제대학교 경영학과

A Study on the Effects of Customer Orientation on Emotional Dissonance and Service Delivery Level

Jung Su Song* · Eun Il Son* ·

*Dept. of Business Administration, International University of Korea

Abstract

The purpose of this study were to examine the effects of emotional dissonance on customer orientation and service delivery level, and to examine the mediating effects of the customer orientation. In order to verify the relationships and mediating effect, data were obtained from 199 nurses working in a general hospital in Changwon City were analyzed by using SPSS 12.0. and AMOS 5.0. The findings are as follows: Firstly, there was a negative relationship between emotional dissonance and customer orientation. Secondly, there was also a positive relationship between customer orientation and service delivery level. Thirdly, there was also a negative relationship between emotional dissonance and service delivery level. Finally, the customer orientation was a partial mediating effect on the relationship between emotional dissonance and service delivery level. Based on these findings, the implications and the limitations of the study were presented including some directions for future studies.

Keywords: Emotional dissonance, Customer orientation, Service delivery level

1. 서론

서비스기업에서 제공한 서비스가 경쟁사에 비해 고객을 만족시킬 수 없다면 그 기업은 살아남을 수 없게 된다. 따라서 서비스기업은 종사원의 태도와 행동에 영향을 미칠 수 있는 여러 직무요인을 잘 파악하여 관리하면 고객과의 상호작용의 질과 전반적인 서비스품질을 향상시킬 수 있고, 결국 고객만족을 확보할 수 있을 것이다. 고객을 대상으로 서비스를 제공하는 종사원의 경우 상호접촉을 통해 서비스가 전달되기 때문에 종사원의 개별적인 감정적 행동과 태도는 고객의 서비스품질 평가와 만족수준에 매우 큰 영향을 미치게 된다고 볼 수 있다.

최근의 연구에서는 개인의 성과를 극대화하기 위해

구성원 개개인의 감정이 중요하며, 이러한 감정에 따라 개인의 성과가 달라질 수 있음을 제시하고 있다(George and Brief, 1992), 즉 조직의 구성원이 우수한 성과를 내기 위해서는 그들의 감정이 중요하며 이들의 감정을 어떻게 관리해 주느냐가 조직의 성과와 직결된다는 것이다. 특히 서비스조직의 경우 감정표현규범을 정해 이것을 종업원들에게 요구하고 있는데, 이와 같이 조직에 의해 정해지고 요구되는 감정표현이 오늘날 종사원들이 수행해야 되는 직무의 중요한 구성요소가 되고 있다.

이는 종사원들의 감정관리가 고객들에게 제공되는 서비스 품질수준과 중요한 관련이 있기 때문이다(Wharton, 1999).

이에 따라 서비스기업의 경영에 있어서 인적자원관리에 대한 의식전환이 필요하며, 종사원은 단순한 기업의

† 교신저자: 손은일, 경남 진주시 문산읍 상문리 산 270 한국국제대학교 경영학과

M · P: 010-2585-9980, E-mail: winning21@paran.com

2009년 10월 18일 접수; 2009년 11월 27일 수정본 접수; 2009년 12월 5일 게재확정

자원이 아닌 내부고객으로 인식하고 고객의 만족도 향상 등과 같은 종사원에 대한 시각의 변화가 이루어져야 한다. 서비스 접점 종사원의 경우 개인의 역할 기대와 개인감정과의 갈등에서 비롯된 감정부조화(김상희, 서문식, 2005)를 적게 경험할수록 고객감동을 유발하여 기업의 생산성을 높이며, 경영성과 및 고객에 대한 서비스 제공수준을 높일 수 있을 것이다.

한편 서비스기업은 자신들이 무엇을 해야 하는지에 관한 통일된 인식을 발견, 개발하고 그것을 발전시켜왔다. 그 결과 조직이 진정한 고객우선을 지향하도록 했으며, 이러한 인식이 종사원이 행하는 모든 일에 영향을 미치고 있음을 중요시하고 있다. 그러므로 고객지향의 체질선 종사원을 양성하기 위해서 서비스 기업의 관리자는 종사원이 고객의 필요에 계속 주위를 기울이도록 장려하고 지원하여야 하며, 종사원 스스로는 고객의 상황과 필요에 계속 주위를 집중시킬 수 있어야 한다.

이와 같은 의욕적이고 뛰어난 종사원으로 인해 고객들은 그 서비스를 매우 우수하다고 느끼며 반복구매를 하고 그 서비스의 우수성을 남에게도 알리게 된다는 것이다(박혜영, 2003). 따라서 고객과의 직접적인 상호작용을 하는 서비스 종업원들을 보다 심층적으로 이해하고 관리하기 위해서는 중요 변수인 감정부조화, 고객지향성 및 서비스제공수준과의 관계를 종합적으로 실증 분석할 필요가 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 고객만족과 경영성과를 향상시킬 수 있는 서비스제공수준에 미치는 선행요인으로 종사원의 감정부조화와 고객지향성을 들 수 있다.

그러나 이들 변수들을 동시에 고려한 연구는 아직까지 부족한 실정이다. 따라서 본 연구는 서비스기업에 있어서 종사원들이 고객지향적이고 수준높은 서비스를 제공하기 위해서 중요한 영향을 미치는 종사원의 감정부조화를 규명하고, 이러한 종사원의 감정부조화가 고객지향성과 서비스제공수준에 어떠한 영향을 미치는지와 감정부조화와 서비스제공수준 간의 관계에서 고객지향성의 매개작용에 대해 살펴보고자한다.

2. 이론적 배경

2.1 감정부조화

감정부조화(emotional dissonance)는 실제 감정과 조직 규범 내에서 표현될 감정이 충돌할 때 나타나게 된다(Rafaeli and Sutton, 1987). 대부분의 선행연구에서는 이러한 감정부조화를 감정노동의 종속변수(Abraham, 1999)로 다루는 경우와 감정노동의 구성개념 중 하나의

차원(Morris and Feldman, 1996)으로 보는 견해로 크게 대별되고 있다.

Middleton(1989)은 종사원들이 실제로 느껴지는 감정과 조직 상황에서 요구되는 감정과의 갈등을 감정부조화라 정의하였다. 서비스기업은 종사원들에게 조직의 감정표현규칙에 부합되는 감정을 종사원이 표출하도록 요구하고 있다. 그러나 실제로 느끼는 감정과 개인이 표현해야 하는 감정이 다른 경우, 즉 감정표현 규칙에 부합되는 감정이 실제 경험하는 감정과 다른 경우에 종사원들은 감정부조화가 발생하게 된다(김상희, 서문식, 2005). 또한 서비스 접점에서 고객과 상호작용이 높은 서비스 종사원은 고객을 상대함에 있어 감정부조화를 경험하게 될 가능성이 높다고 하였다(김정은, 조성도, 2006).

이와 같이 대체로 선행연구자들은 종사원들이 실제로 느껴지는 감정과 조직상황에서 요구되는 감정과의 갈등을 감정부조화라고 정의하였다. 감정부조화는 감정 표현의 조절이 어렵고 감정노동의 강도가 더 클수록 실제로 느끼는 감정과 조직적으로 요구되는 감정 간의 갈등이 존재한다는 상황을 가리킨다. 다시 말해 고객과 대면접촉을 해야 하고 자신이 직접 느끼는 감정과는 상관없이 항상 긍정적 감정을 표현해야만 하는 직무에 종사하는 직원들은 좀 더 큰 감정부조화를 경험하게 된다(서문식, 김상희, 2002).

감정부조화와 관련된 선행연구들을 분석해보면 감정부조화의 선행요인으로 크게 조직규범, 직무특성, 개인적 특성, 상호작용의 형태로 구분하고 있다. 한편, 김상희와 서문식(2005)은 감정부조화의 선행요인을 부정적 고객요구 및 태도, 고객의 부정적 감정표현, 종업원의 피로와 기분, 근무환경이라고 하였다. 또한 기존 연구에서 감정부조화의 결과변수에는 직무성과, 조직몰입, 직무만족, 이직률 등이 있다. 이러한 감정부조화는 감정노동을 수행하는 종사원의 직무만족 수준을 낮추고 또한 정신고갈의 정도를 강화시킨다(Abraham, 1999). 즉 강하고 지속적인 감정부조화는 종사원이 수용할 감성의 용량이 소진되어감에 따라 감정고갈을 경험하게 되고 결국은 고객과의 만남에서조차 무관심, 자기방어, 성취감결여를 가져올 수 있다(서문식, 김상희, 2002).

2.2 고객지향성

고객지향성은 시장지향성과 같이 마케팅 개념과 관련하여 정의되어 왔는데, 기업차원에서의 마케팅 개념의 실체는 시장지향성이고 개인차원은 고객지향성으로 보는 것이 일반적인 견해이다(Siguaw et al., 1994).

고객지향성에 대한 개념은 지금까지 다양하게 정의되

어 왔는데 그 내용을 몇 가지 살펴보면 다음과 같다.

Brown 등(2002)은 고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고, 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 고객에 대한 종사원의 접근자세와 경향이라고 정의하였다. Narver와 Slater(1990)는 고객지향성을 고객의 욕구를 정확히 파악하고 이해하여 고객에게 계속적으로 높은 가치를 창출해주는 것이라 정의하였다.

Kotler(1994)는 고객지향성이란 기업으로 하여금 기업의 시각에서가 아니라 기업을 대변하는 일선 종사자의 시각에서 고객의 욕구를 정의하는 것이라고 하였다.

한편 Saxe와 Weitz(1982)는 종사원의 고객지향성을 고객의 구매의사결정시 도움이 되도록 조력하는 마케팅 콘셉트의 수행정도를 나타내는 것으로 정의하였고, 종사원이 고객지향적일수록 장기적, 점진적인 고객만족증진의 목표를 위해 종사하며 고객의 불만족을 일으킬 수 있는 행동을 피한다고 설명하였다. 서비스를 제공하는 종사원의 경우 고객과의 상호접촉을 통해 서비스가 전달되기 때문에 종사원의 개별적인 감정적 행동과 태도는 고객의 서비스품질 평가와 만족수준에 매우 큰 영향을 미치게 된다고 볼 수 있다(서문식 등, 2008).

고객지향성과 관련된 기존 연구들에서 주로 언급하고 있는 선행변수들로는 조직몰입, 직무몰입, 직무기간 등과 직무만족, 그리고 감정부조화를 들고 있다. 그리고 고객지향성의 결과요인으로는 최고경영자 요인, 부서간 관계, 보상시스템으로 나눌 수 있다(어윤선, 2007).

2.3 서비스제공수준

서비스기업에서 제공하고 있는 서비스제공수준은 서비스의 절차와 종사원의 인격, 즐거움을 주는 것이 결합되어 있을 뿐만이 아니라 서비스접점 종사원의 기능, 성격, 기분 그 밖에 고객의 기호 등 다양한 요인들이 복합적으로 관계하면서 형성되기 때문에 측정하기가 매우 곤란하다(신수연, 2007). 이에 따라 서비스제공수준에 대한 측정내용과 방법은 연구자 간에 다양하게 적용되어 왔는데 그 내용을 정리하면 다음과 같다.

Wyckoff(1984)는 종사원의 서비스제공수준은 조절감, 신뢰감, 자신감 혹은 귀속감, 자기달성 및 자존심에 대한 욕구들이 충족되어 질 때 서비스제공수준은 높게 나타나게 된다고 주장하였다. Mill(1986)은 고객의 자적으로 식사를 하면서 느낀 경험을 토대로 좋은 서비스와 나쁜 서비스를 구분하여 서비스제공수준을 설명하고 있다. Martin(1986)은 서비스제공수준에 대한 측정요인으로 크게 두 가지로 분류하여 설명하였다. 첫째는 서비스제공수준을 측정하는 태도에 있어 고객에게 즐거움을

주기 위한 측면인 개인적 서비스이고, 둘째는 서비스 절차상의 측정으로 상품과 서비스를 고객에게 제공할 때 평가하는 절차적 서비스이다.

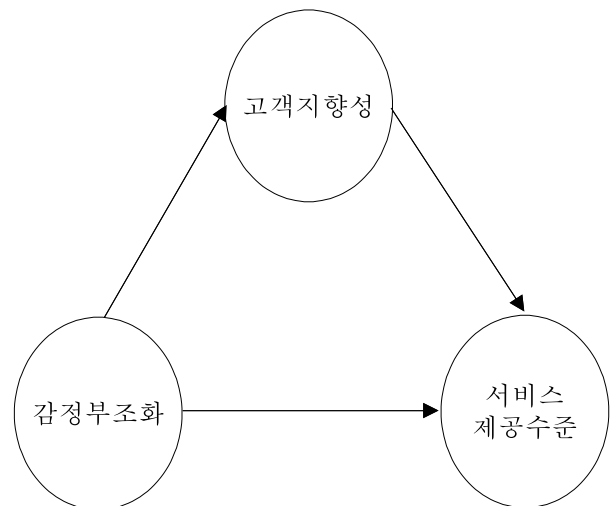
따라서 본 연구에서는 원용희(1992)에 의해 제시된 '종사자가 서비스품질을 고객에게 제공할 때 그 제공행위의 수행정도'를 서비스제공수준이라고 정의한다. 그리고 서비스제공수준에 대한 측정은 Martin(1986)과 원용희(1992)의 이론에 근거하여 최정순(2004)의 연구에서 사용된 서비스제공수준의 하위차원을 인적 서비스, 적시 서비스, 및 대응 서비스로 채택하여 고찰하였다. 첫째, 인적 서비스는 종사자가 고객에게 제공하는 서비스로서 서비스제공절차, 예절, 상냥한 목소리, 재치, 접객태도, 의사소통, 몸짓대화, 주의력 등으로 제시되었다.

둘째, 적시 서비스는 고객으로부터 주문을 받은 후 서비스상품이 고객에게 전달되는데 있어 신속하게 잘 지켜지는가의 정도를 의미하는 것으로, 시스템과 편의시설, 고객의 반응, 감독, 적시서비스, 의사전달, 예견 등으로 제시되었다. 셋째, 대응 서비스는 종사원이 서비스를 제공하는 과정에서의 고객을 돕고 즉각적인 서비스를 제공하려는 의지로서 고객의 이름호명, 고객의 문제해결, 고객에게 제안판매, 신뢰성, 안내 등으로 제시되었다.

3. 연구모형 및 연구가설

3.1 연구모형

이와 같이 본 연구는 서비스 종사원의 감정부조화가 고객지향성과 서비스제공수준에 미치는 영향과 고객지향성이 매개작용을 하는지에 대해 연구 하는데 목적이 있다. 따라서 이를 모형화하여 나타내면 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 본 연구의 연구모형

3.2 연구가설

3.2.1 감정부조화와 고객지향성

고객지향성의 선행요인으로 감정부조화를 직접적으로 고려한 연구는 매우 부족한 상황이지만 최근 일부 연구에서 이들 관계에 대한 구체적이고 논리적인 설명을 감정고갈의 이론에서 찾을 수 있다. 이 이론에 따르면 종사원은 직무상 조직의 규범감정을 유지해야 되는 상황에서 자신이 실제 느끼는 감정이 다른 경우, 감정부조화를 경험하게 되며, 이에 따라 감정고갈을 경험하게 될 가능성이 높을 것이다. 이러한 종사원이 높은 감정고갈을 경험할 경우 고객지향성은 낮아질 것이다(서문식, 김상희, 2002). 이들의 논리적 설명을 정리하면 다음과 같다.

개인의 감정표현을 억제하는 직무규범의 강제성으로 인해 종사원들은 자신의 실제 감정을 드러내지 못한 것에 대해 부정적 반응을 경험하게 될 것이다. 종사원들은 서비스접점에 서의 부정적 요인에 대하여 스트레스를 경험할 뿐만 아니라 이에 따른 자신의 실제 감정을 억제해야 할 필요에 대해서도 스트레스를 경험할 수 있다.

이러한 감정표현을 다루는데 필요한 노력은 종사원의 감정적 자원을 고갈시키며, 감정고갈을 증대시키게 된다.

직원이 높은 감정고갈을 경험하게 되면 감정전달과 탈인격화에 직접적으로 영향을 미치게 될 것이다. 감정적으로 고갈된 직원은 고객에게 진정으로 배려심이 있거나 유쾌한 사람으로 간주될 가능성이 보다 낮아지며, 고객응대시 쉽사리 인내심의 한계를 경험하게 될 것이다(Grandey, 2003). 또한 종사원이 감정고갈을 경험할 경우, 고객에 대한 관심보다는 무관심이 유발될 것이고, 고객응대의 상황에 있어 고객과의 대화, 다양한 정보제공, 고객의 문제해결 및 유용한 서비스탐색에 도움을 주기보다는 즉각적 판매를 위한 구매촉진에 더 많은 관심을 가질 것이며, 고객의 욕구가 무엇인지에 대한 탐색 없이 서비스를 제공하고자 하는 경향이 높아질 것이다. 이러한 경우에 고객지향성은 낮아질 것이다.

Morris와 Feldman(1996)의 연구에서 감정부조화는 감정고갈의 선행변수로서 감정고갈에 정의 영향을 미친다고 제시하고 있으며 이에 대한 실증분석의 필요성을 제시하였다. 또한, Morris와 Feldman(1997)은 상이한 감정노동 차원들이 스트레스와 관련되어 직무성과에 미치는 영향을 비교한 실증연구에서 감정부조화 차원이 감정고갈에 가장 높은 지속적인 영향을 미친다는 것을 입증하였다.

국내 연구로는 백화점 판매원과 호텔종사원을 대상으로 한 실증적 연구들에서 감정부조화가 높을수록 감정고갈을 더 높게 경험할 것이며, 감정고갈이 높게 지각될수록 고객지향성은 더 낮게 나타난다고 보고하고 있

다(서문식, 김상희, 2002). 이상의 논의에 입각하여, 감정부조화와 고객지향성에 대한 다음의 가설을 설정한다.

가설 1: 감정부조화는 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 고객지향성과 서비스제공수준

고객지향성이 높은 종사원은 고객들에게 서비스를 제공하는 행위 자체를 즐기려고 하는 성향이 있고 업무현장의 부정적 요소도 상대적으로 잘 극복한다(Donavan, et al., 2004). Kelly(1992)는 서비스기업과 고객과의 관계 구축의 중요성을 바탕으로 높은 고객지향성을 가지고 있는 서비스제공자는 고객의 만족을 증가시키기 위한 행동을 보이고, 고객지향성은 서비스 제공기업과 고객사이의 장기적 관계구축을 유도한다고 언급하였다.

서비스 제공에 있어서 종사원의 태도와 행동의 중요성을 강조하고 있는데, 종사원이 고객의 욕구를 정확하게 파악하고 만족할만한 서비스를 신속하고 친절하게 제공함으로써 궁극적으로 고객을 만족시키고자 하는 태도와 행동이 클수록 즉, 종사원의 고객지향성이 클수록 높은 품질의 서비스를 제공하게 된다(Hoffman and Ingram, 1991).

서비스 기업에 있어 서비스는 고객과 점점 직원 사이의 상호작용·접촉을 통하여 전달되기 때문에 고객에 대한 서비스접점 종사원의 태도와 행위는 고객의 서비스품질 지각, 만족, 업무실적 등을 결정하게 된다(Pfeffer, 1998). 고객지향성이 높을수록 고객에 대한 서비스 정신이 충만되어 있다는 것이다. 직원이 고객에 대하여 높은 고객지향성을 가지고 서비스에 임하는 경우에는 보다 적극적이고 예절바른 서비스가 제공되어 고객의 서비스 만족도는 증가하게 될 것이다(김대철, 2004).

Hoffman과 Ingram(1991)은 서비스제공에 있어서 종사원의 태도와 행동의 중요성을 강조하였다. 그들은 종사원이 고객의 욕구를 정확하게 파악하고, 서비스를 친절하고 신속하게 제공함으로써 궁극적으로 고객을 만족시키고자 하는 태도와 행동인 고객지향성이 크면 클수록 높은 수준의 서비스를 제공하게 된다고 하였다.

Bettercourt와 Brown(1997)도 서비스를 제공하는 종사원의 태도를 강조하면서 종사원의 고객지향성이 크면 클수록 수준 높은 서비스를 제공한다고 주장하였다.

국내 실증연구로는 김대철(2004)은 서비스업 직원을 대상으로 한 연구에서 종사원의 고객지향성이 종사원의 서비스제공수준인 확대적서비스와 절차적 서비스에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이상의 논의와 선행연구를 토대로 고객지향성과 서비스제공수준에 대한 다음의 가설을 설정한다.

가설 2 : 고객지향성은 서비스제공수준에 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 감정부조화와 서비스제공수준

고객과 접점에서 대하는 일이 많은 서비스 종사원들이 자신이 경험한 감정과는 다른 감정을 표현할 경우 즉, 감정부조화가 일어날 경우 그 순간은 조직 및 고객을 위해 바람직한 결과를 창출하지만 개인적 차원에서는 심리적 안녕감을 떨어뜨리고 결국은 고객에 대한 무관심과 도움행동의 축소를 초래할 수 있다. 따라서 서비스기업의 종사원이 서비스접점에서 경험하는 감정부조화는 고객의 문제해결, 유용한 정보제공, 고객요구에 대한 성실한 수행 등의 친소비자 행동을 감소시키게 된다. 그러나 반대로 서비스제공 상황에서 종사원이 감정부조화를 덜 경험할수록 고객에게 더 나은 서비스를 제공할 가능성이 높아진다(어윤선, 2007). 이는 감정부조화가 심리적 갈등현상이므로 이러한 심리적 갈등이 높을수록 타인에 대한 도움행동을 낮추지만 심리적 갈등이 감소되거나 덜 경험하게 될 경우 타인에 대한 도움행동은 증가하기 때문이다(Rafaeli and Sutton, 1987).

종사원의 성과를 설명하기 위한 차원으로 행동, 고객 서비스능력, 판매능력, 제품 지식 등이 있는데(Bush et al., 1990) 이 중에서도 종사원의 태도와 행동관련 변수는 서비스 접점에서 높은 수준의 종사원 성과를 나타내기 위한 중요 요인이다. 김경은과 조성도(2006)는 감정적 요소인 감정부조화가 서비스 종사원 관련 결과변수에 영향을 줄 수 있다고 하였다. 한편, 고객의 만족은 서비스제공수준에 따라 결정된다고 할 수 있는 데 결국 이 수준은 고객이 평가하는 서비스품질에 달려 있다고 볼 수 있다(최정순, 2004).

서문식과 김상희(2002)는 감정노동의 하위차원인 감정부조화를 경험하는 종사원은 기대되는 수준만큼의 직무를 수행할 수 없으며, 오히려 자신이 속한 조직에 악영향을 미치게 되어 서비스품질을 저하시킨다고 하였다. 따라서 높은 감정부조화를 겪은 종사원은 서비스제공수준에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 가설을 제시할 수 있다.

가설 3 : 감정부조화는 서비스제공수준에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 고객지향성의 매개작용

앞서 살펴본 바와 같이, 기존 연구들로부터 감정부조화는 고객지향성의 선행변수인 동시에 서비스제공수준의 선행변수로 제안되고 있고 고객지향성 역시 서비스제공수준의 선행변수로 제안되고 있고 이를 지지하는 결과를 보고

하고 있다. 이와 같이 선행연구들의 이론적 주장과 연구 발견들은 감정부조화는 고객지향성에 영향을 미치고 그 영향은 고객지향성을 통해 서비스제공수준으로 이어질 것으로 예상하게 해준다. 또한 Brown 등(2002)은 인간행동의 위계적 모형(Mowen and Spears, 2000)을 적용하면 표출특성(surface trait)인 고객지향성은 개인의 성격과 업무성과 사이에서 매개역할을 할 수 있다고 하였다.

고객지향성의 매개역할에 초점을 맞춘 실증적 연구는 그 결과를 다음과 같이 보고하고 있다. 전미화(2005)는 백화점, 대형할인점, 길거리 가두점의 판매사원을 대상으로 한 연구에서 판매관련 특성(성실성, 전문적 지식, 커뮤니케이션 기술, 부정적 감정조절능력) 모두가 성과에도 직접적으로 영향을 미치지만 고객지향성을 매개로 하여 보다 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 김영식(2008)은 호텔의 종사원을 대상으로 분석결과 경영자 리더십, 서비스 실패예방, 서비스 기술, 인적자원관리의 4개의 하위차원으로 구성된 서비스지향성과 재무적, 비재무적 성과의 2개의 하위 차원으로 구성된 호텔기업성과 간에 고객지향성의 매개효과가 일부분 있음을 보고하였다.

서비스기업의 종사원이 서비스접점에서 경험하는 감정부조화가 종사원의 감정메마름, 일에 대한 좌절감, 고객에의 무관심과 같은 감정고갈을 유발시키고 이것은 결국 고객지향성을 낮추고, 궁극적으로 고객이 지각하는 서비스제공수준에도 영향을 미치게 될 것이다. 이러한 논의를 바탕으로 다음의 가설을 설정할 수 있을 것이다.

가설 4 : 고객지향성은 감정부조화와 서비스제공수준에 있어서 매개작용을 할 것이다.

4. 실증분석

4.1 표본 및 자료수집방법

본 연구의 자료는 영업사원, 간호사 등과 같이 고객과의 접촉이 많은 종사원은 엄격한 감정 표현규범의 대상이 된다(Sutton and Rafaeli, 1988)는 선행연구의 결과에 따라 창원시의 종합병원에 종사하는 간호사들을 대상으로 수집하였다. 객관적인 자료 수집을 위해 연구자가 직접 방문하여 설문취지를 설명하고 설문지 250부를 배부하였다. 2008년 8월 4일부터 2008년 10월 17일까지 총 214부가 회수되었다. 이들 중 응답내용이 불성실한 15부의 설문지를 제외한 199부가 최종 분석자료로 사용되었다. 모든 설문지는 5점 리커트 척도로 되어있다.

분석대상인 표본의 특성을 살펴보면 다음과 같다. 응답자의 연령별로는 20대가 58.3%, 30대가 35.2%, 40대

이상이 6.5%이었다. 결혼유무에 대해 기혼자가 42.2%, 미혼자가 57.8%로 나타났다. 교육수준은 중졸이 2.0%, 고졸이 79.9%, 전문대졸 이상이 18.1%로 나타났다. 정규직으로 97.5%, 비정규직이 2.5%이었다. 재직기간은 1년 이하는 16.1%, 1년 이상 5년 미만은 49.2%, 5년 이상 장기종사자가 34.7%를 차지했다.

4.2 변수의 측정

감정부조화는 감정노동을 수행하는 종업원의 실제 감정과 조직의 감정표현규범에 따른 종사원의 감정이 상충될 때 나타나는 것으로써 Morris와 Feldman(1996)의 연구를 근거로 하여 안준수(2004)의 연구에서 사용한 7개 문항을 측정하였다. 고객지향성은 종사자가 그들의 요구를 만족시키는 의사결정을 함에 있어 구매에 도움이 되도록 노력하는 마케팅개념의 수행정도로 정의하였다. 본 연구에서는 Donovan 등(2001)과 서창적과 안정혁(2004)의 연구에서 사용된 설문문항들 중에 5개 문항을 선택하여 사용한 송희영(2007)의 설문문항으로 측정하였다. 서비스제공수준은 종사원이 서비스품질을 고객에게 제공할 때 그 제공행위의 수행정도를 나타내는 것으로 본 연구에서는 Martin(1986)에 의해 구분 제시된 16가지 항목과 Parasuraman 등(1985)에 의해 제시된 서비스품질 평가기준의 3가지 항목을 추가하여 재구성한

최정순(2004)의 19개 문항으로 측정하였다.

4.3 분석

4.3.1 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 제안된 가설들의 검증을 위해 측정도구의 신뢰성과 타당성을 점검하였다. 크론바하 알파계수는 감정부조화(0.841), 고객지향성(0.760), 대응서비스(0.739), 적시서비스(0.847), 인적서비스(0.698)로 모두 높게 나타났으며, Nunnally(1978)에 의해 제안된 기준 0.6을 충족시켰다.

측정도구의 요인분석은 보편적으로 활용하는 기법인 요인추출방법으로 주성분분석을 통한 직각회전을 이용하였다.

요인분석결과, <표 1>에서 감정부조화는 2개 문항이 제거되어 5개 문항이 고유치(eigen value)가 1이상인 단일요인으로 묶였고, 분산비율이 62.485%로 나타났다.

<표 2>에서 고객지향성은 5개 문항이 단일요인으로 묶였고, 분산비율이 52.810%로 나타났다. <표 3>에서 서비스제공수준의 대응서비스는 5개 문항 가운데 1개 문항이 제거되어 4개 문항이, 적시서비스는 6개 문항 가운데 3개 문항이 제거되어 3개 문항이, 그리고 인적서비스는 7개 문항 가운데 3개 문항이 제거되어 4개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌다. 서비스제공수준은 분산비율이 62.416%로 나타났다.

<표 1> 독립변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

변수	설문문항		요인1	아이겐값	누적분산비율	신뢰계수
감정부조화(EN)	EN3	고객을 대하는 동안 실제 감정을 숨길 때가 있다.	0.918	3.124	62.485	.841
	EN2	고객을 대할 때 솔직한 감정을 숨길 때가 가끔 있다.	0.882			
	EN5	고객을 대할 때 부정적인 감정을 숨긴다.	0.819			
	EN4	고객을 대할 때 실제 감정보다 더 긍정적으로 감정을 표현한다.	0.699			
	EN7	고객을 대할 때 실제 감정과 표현하는 감정이 다르다.	0.586			

<표 2> 매개변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

변수	설문문항		요인1	아이겐값	누적분산비율	신뢰계수
고객지향성(CO)	CO3	나는 고객이 필요로 하는 것보다 더 많은 것을 주려고 노력한다.	0.812	2.64	52.810	.760
	CO5	나는 고객들이 원하는 것을 찾아주려고 노력한다.	0.805			
	CO1	나는 고객이 무엇을 원하는가를 듣기 전에 알아서 행동한다.	0.760			
	CO4	나는 고객과의 친근하고 개인적인 관계를 중요하게 생각한다.	0.688			
	CO2	나는 고객의 질문에 가능한 정직하게 대답한다.	0.532			

<표 3> 종속변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

변수	설문문항	요인1	요인2	요인3	아이겐값	누적분산비율	신뢰계수
서비스 제공 수준 (SL)	SL19 고객에게 도움이 되는 사항을 정확하게 알려준다.	0.764	0.215	0.092	4.210	38.271	.739
	SL17 나는 가능한 한 고객의 이름을 불러주고 있다.	0.707	0.003	0.148			
	SL16 고객의 불평에 대해 정중하고 원만하게 처리한다.	0.701	0.239	0.090			
	SL18 바쁠때에도 항상 최고의 서비스를 제공한다.	0.673	0.267	0.128			
	SL10 제공된 서비스에 대해 고객의 반응을 조사한다.	0.103	0.853	0.129	1.360	50.630	.847
	SL11 서비스 제공이 잘 수행되도록 감독 및 조정.	0.226	0.848	0.139			
	SL9 고객이 편리하게 서비스시스템과 편의시설을 제공.	0.282	0.794	0.162			
	SL6 고객이 이해할 수 있는 용어로 정보를 제공한다.	-0.059	0.140	0.860	1.296	62.416	.698
	SL5 고객 접객시에 항상 상대방의 태도를 관찰한다.	0.222	0.069	0.791			
	SL4 곤란한 상황에서도 고객의 만족을 위해 대응한다.	0.436	0.116	0.564			
SL1 나는 고객들을 정중한 태도로 대한다 .	0.154	0.356	0.460				

4.3.2 확인적 요인분석

본 연구는 탐색적 요인분석에 이어서 AMOS 5.0을 이용하여 확인요인분석을 실시하였다. 이 과정에서 감정부조화 7번 문항과 고객지향성 2번 문항이 추가로 제거되었다. 서비스제공수준은 2차 요인분석을 실시하여 하나의 잠재적 요인으로 변환시켰다. 확인적 요인분석 결과는 <표 4>와 같다. 대부분의 지표 값들은 $\chi^2=109.034$, $df=40$, $p=.000$, $GFI=.916$, $AGFI=.862$, $CFI=.924$, $RMR=.034$ 로 적합도 평가기준(GFI , NFI , CFI 가 0.9이상, RMR 은 0.05~0.08)을 충족시키는 것으로 나타나 측정모형의 적합도는 수용할만한 수준이라 할 수 있다.

복합신뢰도와 평균분산추출값(Average Variance Extracted: AVE)은 Bagozzi와 Yi(1988)가 제시한 기준(각각 0.7 이상, 0.5 이상)보다 높게 나타났으며, 측정항목들과 구성개념들을 연결하는 표준화 요인적재치가 통계적으로 95% 신뢰구간에서 유의적이기 때문에 집중타당성이 입증되었다(Anderson and Gerbing, 1988). <표 5>는 구성개념들 간의 상관행렬을 나타낸 것이다. 모든 상관계수의 95% 신뢰구간 추정치(상관계수±2*표준오차)에 1.0을 포함하지 않고, <표 4>의 각 구성개념 AVE가 <표 5>의 대각선 위쪽에 나타낸 구성개념간 상관지수치 보다 크기 때문에 판별타당성이 입증되었다(Anderson and Gerbing, 1988; Fornell and Larcker, 1981).

<표 4> 확인요인분석 결과

구성개념	측정항목/요인	표준요인적재치	표준오차	t	복합신뢰도	AVE	적합지수
감정부조화	감정부조화 2	0.868	0.018	6.587	.943	.808	$\chi^2=109.034$, $df=40$, $p=.000$, $GFI=.916$, $AGFI=.862$, $CFI=.924$, $RMR=.034$
	감정부조화 3	0.944	0.017	3.208			
	감정부조화 4	0.614	0.025	9.453			
	감정부조화 5	0.740	0.023	8.881			
고객지향성	고객지향성 1	0.702	0.027	7.822	.886	.661	
	고객지향성 3	0.700	0.026	7.837			
	고객지향성 4	0.599	0.051	8.650			
	고객지향성 5	0.767	0.019	6.798			
서비스 제공수준	인적 서비스	0.661	0.011	7.389	.888	.726	
	적시 서비스	0.649	0.034	7.559			
	대응 서비스	0.648	0.018	7.414			

<표 5> 구성개념간 상관행렬

구분	평균	표준편차	감정부조화	고객지향성	서비스제공수준
감정부조화	3.59	0.54		.057	.092
고객지향성	3.53	0.52	.239***(.024)		.513
서비스제공수준	3.56	0.41	.304***(.015)	.716***(.016)	

주) N=199. *p < 0.10 **p < 0.05 ***p < 0.01, 대각선 아래쪽은 구성개념간 상관계수(괄호안의 숫자는 표준오차), 대각선 위쪽은 구성개념간 상관지수치

4.4 가설검증

본 연구에서 사용된 감정부조화와 고객지향성, 서비스 제공수준 간에 어떠한 영향관계를 나타내는지를 검증하기 위해 각각 공분산 구조분석을 이용하여 구조모형을 검증하였다. 구조방정식 모형을 살펴보면 $\chi^2=112.655$, $df=41$, $p=.000$, $GFI=.908$, $AGFI=.857$, $CFI=.919$, $RMR=.035$ 를 갖는 모형이 도출되었다. 이 모형은 공분산 구조분석의 일반적인 평가기준을 삼는 지표들과 비교해 볼 때 전반적으로 만족할 만한 수준으로 나타났기 때문에 적절한 것으로 판단된다. 모형검증 결과는 <그림 2>에, 연구가설의 검증 결과는 <표 6>에 제시하였다.

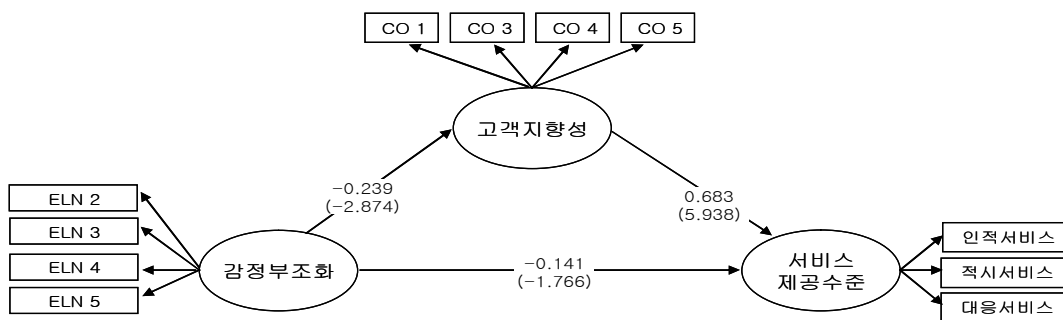
본 연구의 결과를 정리하면 첫째, 감정부조화는 고객지향성에 유의한 부(-)의 영향($estimate=-.239$, $p=.004$)을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 1은 채택되었다. 이러한 결과는 감정부조화가 높을수록 감정도감이 높게 지각되어 고객지향성은 더 낮게 나타난다는 서문식과 김상희(2002)의 연구결과를 지지하는 한편 감정부조화가 직접적으로 고객지향성에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 수 있음을 확인하였다. 둘째, 고객지향성은 서비스제공수준에 유의한 영향($estimate=.683$, $p=.000$)을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 2는 채택되었다.

이는 서비스업 직원을 대상으로 한 종사원의 고객지향성이 서비스제공수준에 정(+)의 영향을 미치는 김대철(2004)의 연구결과를 지지하는 것으로 나타났다. 셋째, 감정부조화는 서비스제공수준에 유의한 부(-)의 영향($estimate=-.141$, $p=.077$)을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 3은 채택되었다. 이러한 결과를 통해 감정적

요소인 감정부조화가 서비스 종사원 관련 결과변수에 영향을 줄 수 있다는 김경은과 조성도(2006)의 주장을 지지한다고 할 수 있으며, 본 연구대상인 간호사가 경험하는 감정부조화는 결과변수인 서비스제공수준에 부정적 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 넷째, 고객지향성이 통계적으로 유의미한 매개역할을 하는지에 대해 경쟁모델 분석방법을 통해 추가적인 분석을 실시하였다.

경쟁모델 분석방법에서는 매개효과를 인정하기 위해서 다음과 같은 조건이 모두 충족되어야 한다(Singh, et al., 1994; 신영미 등, 2007). 1) 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하여야 하며, 2) 독립변수와 매개변수와의 관계가 통계적으로 유의해야 한다. 3) 매개변수와 종속변수와의 관계가 통계적으로 유의해야 하며, 4) 직접효과 모델에서 독립변수와 종속변수와의 유의적 관계가 매개효과 모델에서 감소하거나 제거되어야 한다.

매개효과 모델에서의 서비스제공수준에 대한 분산은 0.532, 직접효과 모델에서의 분산은 0.102로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 감정부조화가 고객지향성에 유의한 영향을 미치며, 매개변수로 고객지향성이 종속변수인 서비스제공수준에 유의한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 감정부조화가 종속변수인 서비스제공수준에 통계적으로 미치는 유의한 영향(-.320)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향이 감소되었다. 따라서 감정부조화는 고객지향성의 매개를 통해서뿐만 아니라 직접적으로도 서비스제공수준에 영향을 미치고 있는 것으로 볼 수 있다. 즉, 고객지향성이 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 4도 채택되었다.



<그림 2> 구조방정식 모형

<표 6> 구조모형 경로분석 결과

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p	채택여부
1	감정부조화 -> 고객지향성	-.239	.063	-2.874	.004	채택
2	고객지향성 -> 서비스제공수준	.683	.065	5.938	.000	채택
3	감정부조화 -> 서비스제공수준	-.141	.034	-1.766	.077	채택
4	감정부조화->고객지향성->서비스제공수준	-	-	-	-	채택

5. 토의 및 결론

서비스제공수준과 관련한 선행연구들은 주로 임금이나 인센티브 등을 통한 종사원만족에 중점을 두었으며, 서비스제공수준과 종사원의 개별적인 감정적 행동과 태도간의 관계에 대한 체계적인 연구가 미비한 실정이며 이론적 발전을 위하여 다양한 선행변수들 간의 영향관계가 규명될 필요성이 제기되고 있다. 이에 본 연구는 이론적 발전에 기여하고자 고객과의 접촉이 많아 엄격한 감정표현규범의 대상으로 알려진 간호사의 감정부조화와 서비스제공수준과의 관계에서 고객지향성의 매개작용을 검증하였다. 검증결과 서비스제공수준은 감정부조화에 직접적으로 영향을 받을 뿐만 아니라 고객지향성을 통하여 간접적으로 영향을 받는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과는 감정부조화가 고객지향성의 선행변수일 뿐만 아니라, 서비스제공수준에 대한 영향을 추가적인 경로로 고객지향성과 서비스제공수준에도 영향을 미치는 것을 입증하였다. 그리고 본 연구의 이론적 시사점은 고객지향성이 개인의 성격과 업무성과 사이에서 매개역할을 할 수 있다는 Brown 등(2002)의 이론을 지지하였다.

또한 본 연구는 감정부조화, 고객지향성 그리고 서비스제공수준 간의 관계에 대한 최초 실증적 연구로써 셀프리더십의 이론적 발전에 기여를 하였다는 점에서 큰 시사점을 들 수 있다고 하겠다. 또한 개인의 특성변수와 관련된 대부분의 연구는 여러 가지 인과관계를 다루기 때문에 완전매개보다는 부분매개가 현실적으로 보다 더 의미있는 이론적 설득력을 제공할 수 있다(Baron and Kenny, 1986).

본 연구의 결과는 다음과 같은 시사점을 제공할 수 있다. 첫째, 서비스제공수준을 제고하기 위한 대부분의 연구들은 주로 종사원의 직무만족에 중점을 두고 있는 반면에 본 연구에서는 업무 수행과정에서 발생할 수 있는 감정적 측면의 감정부조화가 서비스제공수준에 미치는 영향을 살펴봄으로써 실무적으로도 종사원의 감정도 아주 중요한 문제임을 확인할 수 있었다. 둘째, 서비스기업이 영속적으로 발전하기 위해서는 끊임없는 고객만족이 필요하며, 서비스제공의 주체는 사람이기 때문에 종사원의 서비스제공수준을 높이는 것은 중요한 관리대상이다. 따라서 본 연구에서는 종사원의 서비스제공수준에 영향을 미치는 선행변수로 감정부조화와 고객지향성을 확인할 수 있었다. 이것은 고객만족과 경영성과의 향상을 위해서는 종사원의 질 높은 서비스제공수준이 필수적이며 서비스제공수준의 제고를 위해서는 종사원이 서비스접점과정에서 감정부조화를 덜 경험할 수 있도록 종사원의 감정관리에 대해 이해하고, 그들의 문제를 해결하기 위해 적극적인 노력이 필요함을 알 수 있

다. 셋째, 서비스기업이 다각화되고 규모가 확장됨에 따라 고객 지향적 조직구조를 갖추고 서비스 제공자인 종사원에게 의욕을 불러일으킬 수 있는 환경을 조성하면서 종사원을 교육 및 훈련을 실시할 필요가 있다고 하겠다. 또한 종사원에 대한 고객지향성을 긍정적이며 적극적인 방향으로 동기 부여하는 것이 바람직하다고 할 수 있다. 마지막으로, 종사원들의 근무의욕을 증대시키고, 고품질의 서비스제공수준을 유지하기 위하여 포상휴가제도 실시, 조기 승진기회의 부여, 및 해외연수 기회 부여 등과 같은 인센티브 제도를 도입하고, 성과에 대한 결과를 보상하는 것이 필요하다고 하겠다. 이러한 동기부여 정책은 종사원의 고객에 대한 고객지향성을 높여 고품질의 서비스 제공수준을 유지하기 위한 구체적인 실천사항이라고 할 수 있다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있어 향후 연구에는 충분히 고려할 필요가 있다. 첫째, 연구 변수들에 대한 측정은 모두 응답자 스스로가 응답한 값을 바탕으로 하였기 때문에 동일방법에 의한 분산상의 오류에 대한 가능성이 있다. 심리학적으로 자기보고는 정확하지 않을 가능성이 높기 때문에 인터뷰 등을 통해 다양한 방법론과 보다 객관적인 자료 수집이 필요하다.

둘째, 수집된 자료는 어느 한 시점에서의 횡단적 연구방법을 실시하였기 때문에 연구결과에 대한 확실한 결론을 내리기에는 한계가 있다. 향후 연구에서는 종단적 연구방법을 통하여 감정부조화와 고객지향성의 특성들이 서비스제공수준의 증가나 감소를 일으키는 인과관계 과정을 설명할 수 있을 것이다. 셋째, 조사대상이 창원지역의 병원 간호사들을 대상으로 검증되었기 때문에 연구의 결과를 일반화하는 데에는 한계가 있다. 따라서 다양한 산업분야와 업종을 대상으로 실증적 연구를 하여야 할 것이다. 또한 연구의 초점이 감정노동의 하위차원 감정부조화에만 연구되어짐으로서 전반적 감정노동의 이해에는 한계점을 갖고 있다.

6. 참 고 문 헌

- [1] 김정은, 조성도 (2006), “서비스 종업원의 직장-가정간 갈등이 감정부조화, 성과, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향,” 대한경영학회지, 제19권 제5호, pp. 1591-1616.
- [2] 김대철 (2004), “외식업체직원의 가격할인에 대한 지각이 고객지향성과 서비스 제공수준에 미치는 영향,” 세종대 학교 대학원, 석사학위논문.
- [3] 김상희, 서문식 (2005), “서비스 접점에서 서비스제공자의 감정부조화 발생요인 및 조절요인에 관한 연구,” 마케팅 연구, 제20권 제1호, pp. 111-145.

- [4] 김영식 (2008), “호텔기업의 서비스지향성이 기업성
과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구 : 직무만족
및 고객지향성의 매개변수를 중심으로,” 청주대학교
대학원, 박사학위논문.
- [5] 박혜영 (2003), “항공사 승무원의 직무만족도와 서비
스 제공수준에 관한 연구 : 객실 승무원 중심으로,”
경기대학교 대학원, 석사학위논문.
- [6] 서문식, 김상희 (2002), “판매원의 감정부조화와 감
정적 고갈이 고객지향성 및 고객의 서비스품질 평
가에 미치는 영향,” 마케팅 연구, 제17권 제4호, pp.
47-75.
- [7] 서문식, 이충렬, 안진우 (2008), “실서비스 상황
에서 종사자의 감정적 애착의 중요성과 그 유발요인
및 고객지향성과의 관계,” 고객만족경영연구, 제10
권 제3호, pp. 75-96.
- [8] 서창적, 안성혁 (2004), “종업원의 서비스몰입과 고
객지향성이 서비스품질에 미치는 영향 -정규직과
비정규직의 비교를 중심으로-,” 서비스경영학회지,
제5권 제3호, pp. 77-105.
- [9] 송희영 (2007), “고객 서비스보증이 종업원의 고객지
향성에 미치는 영향에 관한 연구 : 대형할인점을 중
심으로,” 배재대학교 대학원, 박사학위논문.
- [10] 신수연 (2007), “서비스접점에서 고객의 행동, 직원
의 감정변화 및 서비스 제공수준의 영향관계에 대
한 연구 : 커피전문점을 중심으로,” 세종대학교 대
학원, 석사학위논문.
- [11] 신영미, 이주량, 이호근 (2007), “중소기업 환경에서
의 합목적적 정보시스템 활용을 위한 최종사용자
피드백 탐색행위의 중요성,” 경영정보학연구, 제17
권 제4호, pp. 61-95.
- [12] 안준수 (2004), “서비스 상호작용유형에 따른 감정
노동차원에 관한 연구,” 경기대학교 대학원, 석사학
위논문.
- [13] 어윤선 (2007), “외식업체 직원의 공감적 요소가 감
정부조화와 고객지향성에 미치는 영향,” 세종대학교
대학원, 석사학위논문.
- [14] 원용희 (1992), “호텔종업원의 직무만족과 서비스제
공수준 및 성과에 관한 연구,” 세종대학교 대학원,
박사학위논문.
- [15] 전미화 (2005), “판매사원의 판매관련특성이 성과에 미
치는 영향에 관한 연구 : 고객지향성과 직무만족의 매
개효과 분석,” 한양대학교 대학원, 석사학위논문.
- [16] 최정순 (2004), “호텔기업의 내부마케팅이 종사원의
감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향,” 동아
대학교 대학원, 박사학위논문.
- [17] Abraham R (1999). “The Impact of Emotional Dissonance
on Organizational Commitment and Intention to Turnover,”
The Journal of Psychology, Vol. 133 No. 4, pp. 441-455.
- [18] Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1988), “Structural
equation modeling in practice: A review and recommended
two-step approach,” *Psychological Bulletin*, Vol. 103 No. 3,
pp. 441-423.
- [19] Bagozzi, R. P. and Yi, Y. (1988), “On the evaluation of
structural equation models,” *Journal of the Academy
Marketing Science*, Vol. 16 No. 1, pp. 74-94.
- [20] Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986), “The moderator-mediator
variable distinction in social psychological research: conceptual,
strategic, and statistical considerations,” *Journal of Personality
and Social Psychology*, Vol. 51 No. 6, pp. 1173-1182.
- [21] Bettencourt, L. and Brown, S. (1997), “Contact employees
: relationship among workforce fairness, job satisfaction
and prosocial service behavior,” *Journal of Retailing*, Vol.
73 No.1, pp. 39-61.
- [22] Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. and
Licata, J. W. (2002), “The customer orientation
of service workers: personality trait determinants
and supervisor performance ratings,” *Journal of
Marketing Research*, Vol. 39 No. 1, pp. 110-129.
- [23] Bush, R. P., Bush, A. J., Ortinau, D. J. and Hair,
J. F. (1990), “Developing a behavior-based scale
to assess retail salesperson performance,” *Journal
of Retailing*, Vol. 66 No. 1, pp. 119-136.
- [24] Donovan, D. T., Brown, T. J. and Mowen, J. C. (2001),
“The consequences of service work customer orientation
: job satisfaction, commitment and performance,”
Working Paper, Kansas State University.
- [25] Donovan, D. T., Brown, T. J. and Mowen, J. C. (2004),
“Internal benefits of service-worker customer orientation:
job satisfaction, commitment, and organizational citizenship
behaviors,” *Journal of Marketing*, Vol. 68 No. 1, pp.
128-146.
- [26] Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981), “Evaluating structural
equation models with unobservable variables and measurement
errors,” *Journal of Marketing Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 39-50.
- [27] George, J. and Brief, A. P. (1992), “Feeling good-doing good:
a conceptual analysis of the mood at work-organizational
spontaneity relationship,” *Psychological Bulletin*, Vol. 112 No.
2, pp. 310-329.
- [28] Grandey, A. A. (2003), “When “the show must go on”:
surface acting and deep acting as determinants of emotional
exhaustion and peer-rated service delivery,” *Academy of
Management Journal*, Vol. 46 No. 1, pp. 86-96.

- [29] Hoffman, K. D. and Ingram, T. N. (1991), "Creating customer-oriented employees: the case in home health care," *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 11 No. 2, pp. 24-32.
- [30] Kelly, S. W. (1992), "Developing customer orientation among service employees," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20 No. 1, pp. 27-36.
- [31] Kotler, P. (1994), *Marketing management : analysis, planning, implementation and control*, Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall, Inc.
- [32] Martin, W. B. (1986), "Defining what quality service is for you," *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 26 No. 4, pp. 32-38.
- [33] Middleton, D. R. (1989), "Emotional style: the cultural ordering of emotions," *Ethos*, Vol. 17 No. 2, pp. 187-201.
- [34] Mill, R. C. (1986), "Managing the service encounter," *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 26 No. 4, pp. 39-46.
- [35] Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1996), "The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor," *Academy of Management Review*, Vol. 21 No. 4, pp. 986-1010.
- [36] Morris, J. A., and Feldman, D. C. (1997), "Managing emotions in the workplace," *Journal of Managerial Issues*, Vol. 9 No.3, pp. 257-274.
- [37] Mowen, J. C. and Spears, N. (2000), "A hierarchical model approach to understanding compulsive buying among college students," *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 8 No. 4, pp. 407-430.
- [38] Narver, J. C. and Slater, S. F. (1990), "The effect of a market orientation on business profitability," *Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 4, pp. 20-35.
- [39] Nunnally, J. C. (1978), *Psychometric theory*, McGraw-Hill.
- [40] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research," *Journal of Marketing*, Vol. 49 No. 4, pp. 41-50.
- [41] Pfeffer, J. (1998), "Seven practices of successful organization," *California Management Review*, Vol. 40 No. 2, pp. 96-124.
- [42] Rafaeli, A. and Sutton, R. I. (1987), "Expression of emotion as part of the work role," *Academy of Management Review*, Vol. 12 No. 1, pp. 23-37.
- [43] Saxe, R. and Weitz, B. A. (1982), "The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople," *Journal of Marketing Research*, Vol. 19 No. 3, pp. 343-351.
- [44] Sigauw, J. A., Brown, G. and Widing II, R. E. (1994), "The influence of the market orientation of the firm on sale force behavior and attitudes," *Journal of Marketing Research*, Vol. 31 No. 1, pp. 106-116.
- [45] Singh, J., Goolsby, J. R. and Rhoads, G. K. (1994), "Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives," *Journal of Marketing Research*, Vol. 31 No. 4, pp. 558-569.
- [46] Sutton, R. I. and Rafaeli, A. (1988), "Untangling the relationship between displayed emotions and organizational sales: the case of convenience stores," *Academy of Management Journal*, Vol. 31 No. 3, pp. 461-487.
- [47] Wharton, A. S. (1998), "The affective consequences of service work," *Work and Occupation*, Vol. 20 No. 2, pp. 205-232.
- [48] Wharton, A. S. (1999), "The psychological consequences of emotional labor," in Steinberg, R. J. and Figart, D. M. (Eds.), *Emotional labor in service economy*, pp. 38-45.
- [49] Wyckoff, D. D. (1984), "New tools for achieving service quality," *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 25 No. 3, pp. 78-91.

저 자 소 개

송 정 수



울산대학교 산업공학과를 졸업, 건국대학교 대학원 산업공학과 석사, 울산대학교 대학원에서 공학박사학위(산업공학 전공)를 취득하였다. 현재 한국국제대학교 외래강사로 재직 중이다. 주요 관심분야는 서비스마케팅, 서비스품질, 셀프리더십, 서번트 리더십, 혁신행동 등이다.

주소 경남 진주시 문산읍 상문리 산270 한국국제대학교 경영학과

손 은 일



성균관대학교에서 산업공학과에서 박사학위를 취득하였으며, 현재 한국국제대학교 경영학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 고객만족경영, 서비스품질, 신상품 마케팅, Six Sigma, 셀프리더십 등이다.

주소 경남 진주시 문산읍 상문리 산270 한국국제대학교 경영학과