

# 고객시민행동의 주요 선행 및 결과 변수에 관한 연구: 기업과 고객 간의 장기지향성에 미치는 영향을 중심으로

## A Study of Determinants and Outcome of Customer Citizenship Behavior: Focusing on Long-Term Orientation between Service Organization and Customer

박 미 영(Park, Mi-Young)\*  
박 정 은(Park, Jeong-Eun)\*\*  
이 성 호(Lee, Sungho)\*\*\*

마케팅 과정에 있어서 최근 고객의 참여 및 역할에 대한 관심과 중요성이 점점 커지고 있다. 이러한 흐름 속에서 본 연구는 고객시민행동과 이에 대한 선행요인과 결과 변수들에 대한 문헌연구를 통하여 고객시민행동의 개념을 정리하였다. 고객시민행동은, 고객이 서비스를 제공받기 위해서 수행하는 참여행동을 초월하여, 서비스 제공자에게 협조하고 서비스 조직에 건의사항을 제공하며 다른 고객을 도와주는 등의 행동을 통해서 궁극적으로 서비스 품질 향상에 기여하는 행동을 의미한다. 본 연구는 이러한 고객시민행동에 영향을 미치는 주요 선행요인을 규명하였다. 나아가 고객시민행동의 결과인 기업과 고객 간의 장기지향성에 미치는 고객시민행동의 영향에 관한 개념화를 바탕으로 실증연구를 실시하였다. 연구결과에 의하면 고객은 서비스 상황에서 자신이 타인과 비교하여 공정하게 대우 받았다고 지각할 때, 그리고 고객이 기업으로부터 정서적·수단적 지원을 많이 받았다고 지각할수록 고객시민행동을 적극적으로 하는 것으로 나타났다. 또한 고객이 기업이 제공하는 서비스에 대한 가치를 높게 지각할수록 기업에게 긍정적으로 기여하는 고객시민행동을 하는 것으로 나타났다. 마지막으로 고객이 기업에 공헌하는 고객시민행동을 통해 해당 기업과의 관계에 있어서 장기지향성을 보인다는 가설 또한 지지되었다. 본 연구는 고객시민행동에 대한 개념화와 실증분석을 통하여 고객시민행동의 주요 선행변수와 결과에 관한 통합적 모델을 제시함으로써 이 분야의 연구가 나아갈 방향의 기초를 제공하였다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다.

핵심개념: 고객시민행동, 서비스 품질, 장기지향성, 지각된 공정성, 지각된 고객지원

\* 이화여자대학교 경영학과 석사과정(mien11@ewhain.net)

\*\* 이화여자대학교 경영학과 조교수(jepark@ewha.ac.kr), 교신저자

\*\*\* 서울시립대학교 경영학부 교수(shlee@uos.ac.kr)

## I. 서론

오늘날의 기업은 산업 분야를 막론하고 극심한 경쟁 상황에 처해 있다. 이러한 상황 하에서 기업은 경쟁 시장에서 자사의 위치를 확고하게 구축하고 자사만이 가질 수 있는 경쟁우위 요소를 창출하기 위해 많은 노력을 기울이고 있다. 이러한 노력의 일환으로 실무와 학계에서는 고객과의 관계, 고객을 기반으로 하는 자산 등 고객 관련 이슈들을 기업의 매우 중요한 경쟁우위의 원천으로 고려하고 있고, 이에 대한 관심과 자원을 집중하고 있다(예: 이유재, 공태식 2004). 특히 서비스 산업에 있어서 고객과의 강력한 관계를 구축하고 지속시키는 일은 매우 중요한 이슈이다(Kelley et al. 1990).

관계마케팅이란 용어를 처음 제시한 Berry(1983) 이후로 관계마케팅 개념은 기업-기업 간의 관계뿐만 아니라 기업-소비자 간의 관계에 적극적으로 활용되어 오고 있다. 관계마케팅에서는 고객과 기업 간의 마케팅 교환을 일회성이 아닌 반복적이고 장기적인 교환으로 보고 있다(Kotler 1991). 이렇듯 높은 고객 관여를 통한 고객과의 장기적이고 강력한 관계를 중요시하는 관계마케팅 관점에서 기업-고객 간의 장기지향성(long-term orientation)은 '거래지향적'이 아닌 '관계지향적' 개념이라는 점에서 중요하다 할 수 있다. 장기지향성은 단순히 반복적인 거래 교환가능성의 의미를 뛰어넘는 쌍방의 관계 지속성과 상호의존성을 포함한 개념이다.

고객과 기업 간의 관계를 기업이 고객에게 완성된 제품 또는 서비스를 제공하고 고객은 이를 단지 구매하는 일방적인 관계라고 보았던

과거와는 달리 최근에는 고객-기업관계가 서로 쌍방적인 관계라는 관점이 점점 강조되고 있다. 이제 고객들은 제품이나 서비스의 생산 및 전달과정에서 자신의 의견을 표출하면서 기업의 모든 마케팅 과정에 적극적으로 참여하고 있다. 이러한 고객의 참여행동은 서비스 상황에서 매우 두드러지게 나타나고 있으며, 고객의 긍정적 참여행동은 전체적인 서비스의 질을 향상시키고 궁극적으로 고객만족에 기여할 수 있음이 최근 연구들에서 발견되고 있다(예: 이유재, 공태식 2005).

고객참여행동과 관련하여 인적자원관리 및 조직행동 분야에서는 고객을 "부분적 종업원(partial employees)"으로 간주하는 연구들이 많이 이루어져 왔다(Bowen 1986). 즉, 부분적 종업원 관점 하에서 조직분야에서 연구되었던 조직시민행동(organizational citizenship behavior)을 고객에게 적용하여 고객의 구매 및 사용 역할 외 고객의 부가적인 기능적 행동을 고객시민행동(customer citizenship behavior)으로 정의하였다. 고객시민행동은 고객자신에게는 만족과 기업에 대한 소속감을 느끼게 해 주고, 기업차원에서는 기업의 제품과 서비스 질의 향상과 장기적 수익창출에 기여할 수 있는 매우 중요한 개념이다. 이러한 고객시민행동의 선행변수에 대한 연구가 최근 들어 활발하게 진행되어 왔다. 예를 들어, 기존 연구들(윤만희 2003; 이유재, 공태식 2004, 2005; 한상린, 유재원, 공태식 2004)은 고객시민행동의 선행변수로 지각된 고객지원, 지각된 공정성 등의 역할을 규명하였다. 이러한 연구의 흐름과 일관된 맥락에서 본 연구는 이러한 변수들의 역할을 종합적으로 다시 검증해 보는 동시에 기업과 고객 간의 장기

지향성을 형성하는 수단으로서 고객시민행동의 개념을 부각시키고자 한다.

이에 따라 본 연구의 주요 목적은 다음과 같다. 우선 본 연구에서는 고객 시민행동과 참여 행동에 관한 개념적인 정리를 통해 고객시민행동만의 개념을 제시하고자 한다. 이러한 개념화를 바탕으로 고객시민행동에 대한 선행변수로 고객이 지각하는 공정성, 고객지원 그리고 가치를 도출하고 그 효과에 대하여 실증적으로 검증하고자 한다. 나아가 고객시민행동의 개념을 감안하여 고객시민행동의 중요한 결과변수인 기업과 고객 간의 장기지향성에 미치는 고객시민행동의 영향을 제안하고 이를 검증하고자 한다. 즉, 고객 관점의 지각 변수들이 기업과 고객 간의 장기지향성에 영향을 미치는 데에 있어서 고객시민행동의 매개적 역할을 검증해 보하고자 한다. 마지막으로 관계마케팅의 틀 안에서 본 연구의 모델을 하나의 과정(process)으로 보고 통합적인 흐름을 보고자 한다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. 우선 고객시민행동의 개념에 관한 기존 연구들을 살펴보고, 이를 바탕으로 고객시민행동의 선행 요인들에 관한 연구들을 고찰하였다. 다음으로 결과 변수인 기업과 고객 간의 장기 지향성에 관한 연구들을 살펴보고 이러한 개념들에 관한 연구 결과를 바탕으로 본 연구가 제안하는 가설을 설정하였다. 그 후 연구 방법 및 결과에 대해 언급한 뒤 그 결과를 바탕으로 이론적·실무적 시사점을 제시하였다.

## II. 이론적 고찰

### 2.1 고객시민행동에 관한 이론적 고찰

기존의 조직연구에서는 종업원의 행동을 역할 내(in-role) 행동과 역할 외(extra-role) 행동으로 구분하였다(Katz and Kahn 1978). 역할 내 행동은 직무명세서에 공식적으로 제시되어 있는 서비스의 생산과 전달에 직접적으로 관련 있는 행동이며, 역할 외 행동은 직무명세서 상에 제시되어 있는 행동을 넘어서 조직에 혜택을 줄 수 있는 종업원의 자유재량적인 행동을 말한다(Van Dyne et al. 1995).

최근 들어 이러한 조직 연구들을 바탕으로 마케팅 관점에서 조직시민행동을 고객에게 적용시킨 고객시민행동과 관련된 연구가 시작되었다. Bettencourt(1997)는 고객시민행동과 유사한 개념인 고객의 자발적 성과(customer voluntary performance)라는 개념을 제시하면서 고객의 자발적 성과란, 기업이 서비스를 제공하는 데에 있어서 서비스 품질이 잘 전달될 수 있도록 도움을 주는 고객의 자유 재량적 행동을 의미한다고 하였다. 그는 이어 고객의 자발적 성과는 고객충성행위, 고객협력, 고객참여와 같은 세 가지 구성요소로 이루어져 있다고 제안하였다. 고객의 자발적 성과가 높다는 것은 고객이 서비스 조직에 대해 긍정적인 구전을 전파하고 타인에게 추천하는 행동 등을 통해서 개인의 이익을 넘어서 조직의 이익에 공헌하는 행동을 하며, 또한 서비스 접점에서 서비스 제공자와 협력하고 서비스 조직의 규칙과 정책을 준수하며 서비스제공자에 대해서 예의 바르고 존경심

있는 태도를 취함으로써 서비스의 생산과 전달에 공헌하게 되는 것을 의미한다(Bettencourt 1997).

또한 Groth(2001)는 고객시민행동을 “직접적으로 혹은 명시적으로 기대되거나 보상받지는 못하지만 전체적으로 더 높은 서비스품질을 가져오고 서비스 조직의 기능을 효과적으로 촉진시키는 고객의 자발적이고 자유재량적인 행동”으로 정의하였다. Lengnick-Hall 등(2000)은 서비스 고객은 서비스 제공 기업과의 상호작용을 통해서 서비스 품질에 중대한 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 서비스 전달과정에서 고객의 적극적 역할은 추가비용을 줄이고, 서비스 품질을 향상시키기 때문에 궁극적으로 서비스 조직의 경쟁적 이점으로 부각될 수 있음을 보여주고 있다(Groth 2005).

이러한 고객의 적극적 행동은 성공적인 서비스의 생산과 전달을 위해서 필수적으로 기대되는 행동인 고객참여행동과 전체적으로 서비스 조직을 돕지만 성공적인 서비스의 생산과 전달에는 필수적이지 않은 고객의 자발적, 자유 재량적 행동인 고객시민행동으로 구별될 수 있음을 알 수 있다(Groth 2001). Kelley 등(1990)은 고객참여행동의 예로서 금융기관 고객이 대출을 받으려고 할 때 자신의 상세한 신용기록을 제공하는 행동, 세무사무소 고객이 세금신고서 작성에 필요한 증빙서류를 세무사에게 제출하는 행동 등을 제시하였다. 즉, 고객참여행동은 고객 자신이 서비스를 전달받기 위해서 필수적으로 요구되는 행동으로 이해될 수 있다(이유재, 공태식 2005).

본 연구는 고객참여행동과는 달리 고객시민행동은 고객이 단순히 서비스를 제공받기 위해서

필요한 수동적인 참여행동을 초월하여 서비스 제공자에게 협조하고 서비스 조직에 건의사항을 제공하며 다른 고객을 도와주는 등의 행동을 통해서 궁극적으로 서비스 품질 향상에 기여하는 행동을 의미하는 것으로 정의하였다(Bettencourt 1997; Groth 2005).

이렇듯 고객참여행동과 고객시민행동은 서로 구별되는 개념임을 알 수 있다. 최근 한상린 등(2004)의 연구에서도 고객참여행동과 고객시민행동이 각각 독립적이며 구별되는 선행변수를 가지는 개념임을 실증연구를 통해서 입증하였다. 이 연구에 따르면 고객참여행동은 자기효능감, 고객사회화라는 선행변수를 가지며 고객시민행동은 공정성지각, 고객몰입이라는 선행변수를 가지고 있음을 연구결과로 제시하였다. 따라서 본 연구는 전술한 바와 같이 고객참여행동과 구분이 되는 고객시민행동의 개념을 정리하였고, 기존 연구에서 제시한 선행 변수들을 고찰하였다.

## 2.2 고객시민행동의 선행요인에 관한 고찰

### 2.2.1 지각된 공정성에 관한 이론적 고찰

서비스 공정성이란 서비스 경험상황에서 고객이 지각하는 공정성을 의미한다(윤만희 2003). 공정성에 대한 연구는 주로 인사조직 분야에서 이루어졌었지만, 최근에는 마케팅 연구에서도 이를 고객관점에 적용하여 많은 연구들이 진행되어 왔다(예: 배일현, 전인수 2003). 서비스 공정성은 크게 절차공정성, 분배공정성, 상호작용공정성으로 나뉜다(이유재, 공태식 2004).

첫째, 절차공정성(procedural justice)은 서비

스 결과를 제공함에 있어 서비스 조직이 사용하는 절차, 방침, 기준 등에 대한 고객의 지각을 의미한다(Lind and Tyler 1998; Smith, Bolton and Wagner 1999). 좋은 서비스 결과가 제공되었지만 제공 절차가 공정하게 이루어지지 않았다면 고객은 불공정하다고 느껴 서비스에 대한 고객의 태도나 행동이 부정적으로 나타날 수 있다(배일현, 전인수 2003). 이러한 절차공정성을 구성하는 개념으로는 서비스 전달 절차, 시스템 상의 유연성, 반응성, 신속성, 효율성, 접근성 등이 있다(Clemmer 1993).

둘째, 분배공정성(distributive justice)은 고객이 제공받은 서비스 편익(benefit)이 지불한 비용(cost)을 초과하는지 또는 서비스 양 측면에서 제대로 약속한 서비스를 제공하는 지에 대한 고객의 지각을 의미한다(Lind and Tyler 1998). 분배공정성은 그동안 유형 제품의 마케팅에서 주로 사용하였던 소비자의 공헌에 대비한 보상과 대가의 비율을 다루는 형평성(equity), 동등성(equality) 혹은 욕구(need)와 같은 기준에 따라 평가될 수 있다

마지막으로 상호작용공정성(interactional justice)은 서비스가 전달되는 과정동안에 서비스 제공자로부터 인간의 상호 관계적 측면에서 어떻게 대우 받는가에 대한 고객의 지각을 의미한다(Bies and Moag 1986). 선행 연구들에 따르면 상호작용공정성에는 종업원의 진실성, 친절, 우애, 민감성, 설명, 관심, 예의 등이 포함될 수 있다(Bies and Moag 1986; Clemmer 1993).

이와 같이 공정성은 서비스 전달상황에서 고객에게 많은 영향을 미치기 때문에 매우 중요한 개념으로 부각되고 있다(이유재, 공태식 2004). 하지만 이러한 개념적 중요성에도 불구하고 서

비스 상황에서 고객이 지각하는 공정성은 서비스 연구 문헌에서 매우 제한적으로 연구되어 왔다(이유재, 공태식 2004). 기존의 조직행동 연구들은 조직시민행동의 선행변수로서 종업원의 공정성 지각을 제시하고 있고, 종업원의 공정성 지각과 조직시민행동 간의 유의한 관계를 보고해 오고 있다(예: Organ and Ryan 1995). 따라서 본 연구는 서비스 상황에서 고객이 지각하는 공정성이 고객시민행동에 어떠한 영향을 미치는지에 대해서 검토하고자 한다.

## 2.2.2 지각된 고객지원에 관한 이론적 고찰

Eisenberger 등(1986)은 사회적 교환(social exchange)의 개념에 입각하여 종업원이 조직에 몰입하는 과정을 설명하기 위해 조직도 종업원 개인에게 몰입하여 그들을 중요시 여기고 있다는 사용자 몰입(employer commitment)을 보여주어야 한다고 주장하였다. 이렇듯 조직이 종업원에게 몰입하는 정도에 대한 종업원의 지각을 나타내는 개념이 조직적 지원(perceived organizational support)이다. 조직이 개인의 공헌을 가치 있게 여기고 조직이 종업원의 복지에 관심을 기울이는 정도에 따라 종업원이 총체적으로 형성하게 되는 믿음을 지각된 조직지원이라고 정의한다(Eisenberger et al. 1986).

기존의 조직행동 연구들에 따르면 지각된 조직지원을 사회적 지원에 대한 지각으로 정의하고 그 하위측정 개념을 정서적 지원과 수단적 지원의 두 가지 차원으로 구분하고 있다(예: 김윤성 2002). Caplan 등(1975)은 사회적 지원의 원천을 상사, 동료, 가족 및 친구로 구분하였다. 또한 Beehr(1985)는 사회적 지원을 직무

와 관련된 지원과 직무와 관련되지 않은 지원으로 분류하였는데, 직무와 관련된 지원은 직장 내의 상사, 동료, 부하로부터 제공된 지원을 포함하고, 직무와 관련되지 않은 지원은 가족, 친구, 이웃 등에 의해서 제공된 지원을 의미한다. 사회적 지원의 유형 가운데 가장 많이 받아들여지고 있는 분류로는 정서적 지원(심리적 지원), 자존감 지원, 수단적 지원(물질적 지원), 정보적 지원이 존재한다(Cohen and Hoberman 1983; Cohen and Wills 1985).

이를 서비스 조직의 부분적 종업원인 고객에게 적용시켜 보면, 정서적 지원과 자존감 지원은 해당 서비스 기업이 고객의 복지와 만족에 얼마나 관심을 기울이는지, 고객의 의견이나 공헌을 얼마나 중요시 하는지 등을 의미하는 것으로 해석할 수 있다. 또한 정보적 지원과 수단적 지원은 해당 서비스 기업이 고객에게 충분한 정보를 제공하는지, 고객이 서비스를 제공받을 시에 사용하는 비품을 잘 제공해 주는지 등을 의미한다. 기존 연구들을 바탕으로 본 연구에서는 서비스 고객이 지각하는 고객지원을 정서적 지원과 수단적 지원으로 구성된 개념으로 정의하고 이들이 고객시민행동에 미치는 영향을 검증해 보고자 한다.

### 2.2.3 지각된 가치에 관한 이론적 고찰

일반적으로 가치(value)는 사람들이 제품이나 서비스를 통해 기대하는 이익이나 혜택을 의미한다(이유재 2004). 가치에 대한 정의는 광범위한 분야에서 다양하게 제시되어 왔다(예: Zeithaml 1988). 많은 마케팅 연구들은 가격보다 가치가 고객행동을 이해하는 타당한 개념이라고 하였

다(예: Randall and Senior 1996; Zeithaml 1988). 즉 비가격적 비용인 시간과 심리적 비용까지 포함한 개념으로 지각된 가치를 정의하고 고객의 행동을 설명할 수 있는 적절한 개념으로 지각된 가치를 제안했다. 또한 고객은 금전적인 가격을 지불함으로써 비금전적인 비용을 줄이려 하거나, 같은 가격이면 보다 좋은 서비스를 원하게 되기 때문에 고객행동을 보다 적절하게 설명하는 개념으로 지각된 가치를 설정하였다.

Zeithaml(1988)은 가치를 경제학적 측면에서 4가지 유형으로 개념화하였다. 첫째, 가치는 가격과 동일한 개념으로서 낮은 가격을 의미한다. 이는 주로 금전적 가격에 초점을 맞춘 것으로 소비자들은 세일 중인 서비스를 이용하거나 쿠폰을 이용하여 구매를 하였을 경우 그것이 가치 있다고 생각한다(최용선, 1999). 둘째, 가치는 서비스에서 소비자가 얻고자 하는 것 전부를 의미한다. 이는 주로 소비자가 서비스의 구매에서 얻게 되는 혜택에 초점을 맞춘 것이라 볼 수 있다. 셋째, 가치는 소비자가 지불한 가격에 대비해 얻은 품질을 의미한다. 이는 소비자가 자신이 지불한 가격과 얻은 서비스 품질 사이의 교환관계를 파악하여 지불한 것만큼 얻었다고 판단된다면 그것을 가치 있다고 생각한다는 것이다. 넷째, 가치는 소비자가 준(give) 모든 것에 대해 받는 것(get)을 말한다. 이는 소비자가 지불한 요소를 단순히 금전적 요소에만 한정하는 것이 아니라 시간, 노력 등의 모든 것을 고려하여 이러한 희생(sacrifice)에 대비하여 얻게 되는 것을 전부 가치라고 정의한다는 것이다(Monroe and Chapman 1988; Zeithaml 1988). 본 연구에서는 지각된 가치를 Zeithaml

(1988)이 제시한 경제적 가치로 보는 것이 타당하다는 서비스 상황의 기존 연구(이유재 2004)에 근거하여 다면적인 경제적 가치를 중심으로 지각된 가치를 정의하고 연구를 진행하였다.

### 2.3 고객시민행동의 결과변수: 기업과 고객 간의 장기지향성에 관한 이론적 고찰

장기지향성은 관계마케팅 관점에서 공급업체와 소매업체, 구매기업과 판매기업 간의 관계위주로 개념이 소개된 이래 많은 연구들이 진행되어 왔고, 최근에는 특히 기업의 성과 측면에서 많은 주목을 받고 있는 개념이다. Ganesan(1994)은 장기지향성(long-term orientation)을 “최종 고객이 요구하는 것을 거래쌍방이 만족시켜 주기 위해 장기적으로 각자의 활동을 조정하며 동반자적 사고가 지배하는 거래관계”라고 정의하였다. 장기지향성은 단순히 장기적 거래 가능성만을 의미하는 것이 아니라 상대와 장기적인 관계를 유지하고자 하는 욕구와 기대가 전제되어 있다(김찬경 등 2003).

한편 최근 연구는 공급업체와 소매업체, 구매기업과 판매기업 간의 관계에 주로 적용되어 왔던 장기지향성 개념을 기업과 고객 사이의 관계에 적용하고 있다(Webster 1992). Czepiel과 Gilmore(1987)는 장기적 관계지향성을 과거 경험에 기반을 두고 교환관계를 지속하려는 특정한 태도로 보았다. 한편 Webster(1992)는 반복적 거래는 장기지향성의 기초를 제공하는 하나의 요소이며, 소비자와 기업 간 관계를 통해서 소비자가 기업의 의사결정과정에 적극적으로 영향을 미치게 됨으로써 보다 긍정적이고 가치있는 성과를 나타낼 것이라고 제시하였다.

단기적 거래를 지향하는 구매자는 단지 현재의 선택과 결과에만 관심을 가지지만, 장기지향성을 추구하는 구매자는 미래 목표를 달성하는데 초점을 맞추며 현재는 물론미래의 결과에도 관심을 갖는다고 하였다(Noordewier et al. 1990). 즉, 장기지향성은 거래지향적(transaction-specific) 개념이 아닌 관계지향적(relationship-specific) 개념이다. 따라서 고객시민행동의 결과변수로서 장기지향성은 미래에도 지속적으로 해당 기업과 긴밀한 동반자적 관계를 맺을 뿐 아니라 상호이득을 취할 수 있다는 점에서 중요한 개념이라 할 수 있다. 이러한 기존연구를 바탕으로 본 연구에서는 장기지향성을 고객과 기업 간의 관계에 있어서 고객이 현재의 거래 기업과 관계를 긍정적으로 평가하고 거래기업을 신뢰하며 관계를 오랫동안 유지하기 위해 노력하고자 하는 의도로 정의하였다.

## III. 연구 가설

### 3.1 고객시민행동의 선행변수

#### 3.1.1 지각된 공정성이 고객시민행동에 미치는 영향

Ambrose와 Schminke(2003)의 최근 연구에 따르면 공정성 지각이 서비스 조직과 개인의 사회교환관계를 향상시킨다는 점을 제시하고 있다. 이들은 개인이 공정성을 지각하게 되면 사회적 교환을 위한 관련정보를 보다 많이 소유하기 때문에 조직과의 교환관계를 더욱 발전

시킬 것이라고 하였다. 또한, 공정성 지각은 서비스 조직의 부분적 종업원인 고객과 기업과의 관계를 단지 경제적 의무 이상인 사회적 교환관계로 발전시키게 해준다(Organ 1990). 이러한 상황 하에서의 사회적 교환관계는 고객의 자발적 행동과 관련이 있는 내용이라 할 수 있다(Bettencourt 1997; 한상린 등 2004). 또한 공정성과 조직시민행동 간에는 긍정적 관계가 있음이 조직행동 연구에서 밝혀졌고, 최근 고객 시민행동 관련 연구에서도 공정성 지각과 고객 시민행동 간에 양의 관계가 있음이 실증 연구를 통해 입증되었다(한상린 등 2004). 이러한 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 1: 지각된 공정성은 고객시민행동에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.2 지각된 고객지원이 고객시민행동에 미치는 영향

Wayne 등(1997)은 사회교환이론(social exchange theory)에 근거하여 지각된 조직의 지원이 조직에 유익한 결과를 가져오므로 종업원의 조직 시민행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 하였다. 즉, 기존의 조직행동 연구들에서는 조직 지원을 높게 지각한 종업원들이 더욱 시민행동에 참여함으로써 조직과의 상호교환에 참여하는 성향을 가지고 있다고 제시하고 있다(Eisenberger et al. 1990). George와 Brief(1992)도 지각된 조직지원이 동료에 대한 지원, 건설적 제안사항의 제출, 조직에 편익을 주는 활동에의 참여와 같은 역할 외 행동을 증가시킨다고 제안하였다. 이유재, 공태식, 유재원(2004)의 연구를 바탕으

로 고객 역시 서비스 조직으로부터 서비스의 생산과 전달과정에서의 자신의 공헌에 대한 가치를 인정받을 때 서비스 조직에 대한 소속감을 증가시키고 궁극적으로 조직에 대한 시민행동을 발휘하게 될 것이다. 이러한 선행연구를 종합하면 기업이 고객에게 더 많은 지원을 하게 될 때 고객 또한 기업을 위해 보다 적극적인 행동을 하게 될 것임을 예상할 수 있다. 따라서 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하였다.

가설 2: 지각된 고객지원은 고객시민행동에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.3 지각된 가치가 고객시민행동에 미치는 영향

지각된 가치는 관계마케팅에 있어서 매우 필수적인 요소로 제시되어 왔다(Ravald and Gronroos 1996). Berry(1995)는 고객의 충성과 참여로부터 이익을 얻기 위해 고객이 지각하는 가치를 증진시키는 것은 필수적이라고 제시하였다. Petrick(2002)은 여행서비스 산업 상황에서 고객의 지각된 가치가 재구매 의도와 다른 고객에게 이러한 서비스를 추천하는 구전효과 등과 같은 활동에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 사회교환이론(Thibaut and Kelly 1959)에 근거하여 높은 가치를 제공받았고 이를 지각한 고객은 이에 대한 보답으로써 기업에 도움이 되는 순기능적 역할을 할 것으로 기대할 수 있다. 이와 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 3: 지각된 가치는 고객시민행동에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

## IV. 연구방법 및 분석결과

### 3.2 고객시민행동이 기업과 고객 간의 장기지향성에 미치는 영향

고객시민행동은 사회교환이론 관점에서 불 때 신뢰와 관계몰입 개념과 깊은 관련성이 있다 (윤만희 2003). 기존의 조직행동 연구에서는 이들 변수와 종업원의 조직시민행동 사이의 관계를 입증하고 있다(윤만희 2000; Organ and Rtan 1995). Organ(1990)은 사회적 교환을 기본적인 역할과 의무 이상의 규정되지 않은 자발적 행위로 규정하고, 한쪽 당사자에 의한 사회적 교환은 상대방의 재량에 따라 보답을 유발하게 되는 것으로 보고 있다.

Lengick-Hall 등(2000)의 연구에 따르면, 고객시민행동은 서비스 접점에서 유쾌하고 친절한 서비스 상황을 조성하기 때문에 고객들에게 즐거움을 가져다주고 아울러 지속적으로 관계를 맺고자 하며 그 결과 반복구매를 하게한다는 연구결과를 제시하였다. 이와 같이 고객시민행동은 고객 자신이 서비스 기업에 대한 관계를 중시하고 서비스 기업을 신뢰하지 않으면 보일 수 없는 행동인 것이다. 이와 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 4: 고객시민행동은 기업과 고객 간의 장기지향성에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 4.1 표본 선정 및 자료 수집

본 연구를 위하여 서울, 경기권 내에 거주하는 만 18세 이상의 성인 남자, 여자를 대상으로 설문지를 배포, 회수 하였다. 회수된 설문지 250부 중 불성실한 응답을 한 36부를 제외한 214부가 통계처리에 사용되었다. 전체 표본은 214명으로 연령상의 특성을 살펴보면 21-30세가 72%로 가장 높게 나타났고, 31-40세가 11.2%로, 51-60세가 7.5%로 나타났다. 결혼여부는 미혼이 171명(79.9%)으로 거의 대부분을 차지했으며 학력은 대학재학이 105명(49.1%)으로 가장 큰 비율을 차지하고 있다. 또한 가정수입은 500만원 이상이 103명(48.1%), 400만원-500만원 미만인 37명(17.3%), 300만원-400만원 미만인 32명(15%)의 순으로 나타났다.

본 연구는 항공서비스를 대상으로 실증연구를 진행하였다. 항공서비스는 서비스 중에서도 표준화 수준이 높은 서비스로서 호텔, 레스토랑, 의료 서비스 등과 같은 고객화(customization) 수준이 높은 서비스 보다 대체로 서비스 이질성이 적다(Bowen 1990). 이러한 서비스 상황들에 대한 사전조사 결과, 주 표본인 대학생들의 경험률이 높았고, 경험률 편차가 가장 적었던 점을 고려하여 본 연구의 개념적 모델을 검증하는 데 적합한 서비스 상황으로 판단되어 항공서비스를 선정하였다.

## 4.2 변수의 조작적 정의

본 연구의 가설 검증을 위하여 지각된 공정성, 지각된 고객지원, 지각된 가치와 고객시민행동, 기업과 고객 간의 장기지향성에 관한 문항을 기존 연구에서 차용하여 연구 목적에 맞게끔 수정하여 사용하였다. 모든 항목은 Likert 7점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 7=매우 그렇다)로 측정하였다.

해당 서비스 상황에서는 특히 고객과 서비스 접점의 종업원과 상호작용이 많이 일어나기 때문에 본 연구에서는 상호작용 공정성 위주로 고객의 지각된 공정성을 측정하였다. Clemmer (1993)와 Tax 등(1998)이 사용한 측정척도 중 노력에 관한 두 문항, 관심에 관한 두 문항, 신뢰에 관한 두 문항, 친절에 관한 두 문항을 항공서비스에 맞게 수정하여 측정하였다. 지각된 고객지원은 두 개의 하위차원인 정서적, 수단적 지원으로 측정하였다. 본 연구에서 정서적 지원은 Eisenberger 등(1990)이 개발한 측정척도를 사용하였고, 수단적 지원은 McMillan(1997)의 연구에서 사용한 설문문항을 기초로 정서적 지원에 관한 두 문항, 수단적 지원에 관한 두 문항을 서비스 상황에 맞게 수정하여 측정하였다. 지각된 가치는 Zeithmal(1988)이 제시한 경제적 가치를 중심으로 해당 서비스에 맞게 수정하여 사용하였다.

고객시민행동은 Bettencourt(1997)와 Groth (2001)가 사용한 설문항목을 바탕으로 해당 서비스 상황에 맞게 수정하여 사용하였다. 설문항목은 충성에 관한 세 문항, 참여에 관한 여섯 문항, 도움행동에 관한 두 문항으로 이루어져 총 11개의 항목이 측정에 사용되었다. 기업과

고객 간의 장기지향성은 Ganesan(1994)의 연구에서 사용된 네 항목들을 해당 서비스 상황에 맞게 수정하여 사용하였다.

## 4.3 분석 및 연구결과

### 4.3.1 신뢰성 및 타당성 분석

다항목으로 측정된 항목들이 내적 일관성(internal consistency)을 가지고 있는지를 알아보기 위하여 신뢰성 분석을 실시하였다. 대부분의 항목은 신뢰성이 높은 수준이었으나 장기지향성의 한 문항이 낮은 신뢰 계수 및 타당성 결여로 인해 제거되었다. 이 외에 다른 문항들은 신뢰성 분석 결과 대부분이 0.7 이상으로 신뢰성이 높게 나타났다(<표 1> 참조).

측정 항목의 타당성을 검증하기 위해 다음의 세 가지 방법을 사용하였다. 구성개념 간의 수렴타당성(convergent validity)을 검증하기 위해서 Bagozzi와 Yi(1990)가 제안한 방법에 따라 먼저 구성개념과 지표 간에 유의한 경로계수가 존재하는지를 검토하였다. 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis) 결과, 모든 측정지표와 구성개념간의 관계는 모두  $p < .001$  수준에서 유의하므로 각 구성개념별 수렴타당성에는 문제가 없는 것을 알 수 있다. 다음으로 각 구성개념 간의 판별 타당성(discriminant validity) 검증을 위해서 평균분산추출(average variance extracted)값을 계산하였는데, 각 연구단위는 0.55-0.85 사이에 분포하여 0.50 이상의 기준(Fornell and Larcker, 1981)을 대체적으로 만족시켜 전반적으로 각 연구단위는 판별타당성이 있는 것으로 판단할 수 있다. 구성개념 신

〈표 1〉 신뢰성 분석

변수/차원	항목수	Cronbach's alpha
<b>지각된 공정성</b>	8	
노력	2	0,901
관심	2	0,801
신뢰	2	0,839
친절	2	0,885
<b>지각된 고객지원</b>	4	
정서	2	0,743
수단	2	0,903
<b>지각된 가치</b>	5	0,828
<b>고객시민행동</b>	11	
충성	3	0,903
참여	6	0,909
도움행동	2	0,921
<b>기업-고객 장기지향성</b>	3	0,876

뢰도(composite reliability) 측면에서는 각 구성 개념이 0.82-0.95 사이에 분포하여 Nunnally (1978)가 제시한 0.70이상의 값을 상회하였으므로 각 구성개념의 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다(〈표 2〉 참조).

#### 4.3.2 가설 검증

본 연구에서 제시한 가설을 검증하기 위하여 AMOS 5.0을 사용하여 구조방정식 모형(structural equation model)분석을 통하여 결과를 도출하였다. 다음 〈표 3〉과 같은 여러 지표들을 근거하여 결과를 종합적으로 해석하면, 〈그림 1〉에서 제시된 모델은 전반적으로 수용 가능한 적합도를 가지고 있는 것으로 판단된다.

〈그림 1〉에서 보듯이 도출된 가설 모두 t-

value가 유의하게 나타나 지지되었다. 세부적으로 살펴보면, 지각된 공정성은 고객시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 지지되었다. 이러한 연구결과는 공정성 지각이 고객시민행동에 긍정적인 영향을 미친다는 한상린 등(2004)의 연구결과와 동일하다. 이는 서비스 상황에서 고객은 자신이 공정하게 대우받았다고 지각할수록 고객시민행동을 보인다는 것을 의미한다. 지각된 고객지원은 고객시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2도 역시 지지되었다. 이는 Bettencourt(1997)의 연구와 일관된 결과로 고객이 지각하는 기업의 고객지원 수준이 높을수록 고객시민행동에 긍정적 영향을 미친다는 것이다. 즉, 서비스 기업의 부분적 종업원으로서 고객이 지각하는 고객지원 수준 정도에 따라서 서비스 기업에

〈표 2〉 전체 구성개념의 확인적 요인분석 결과

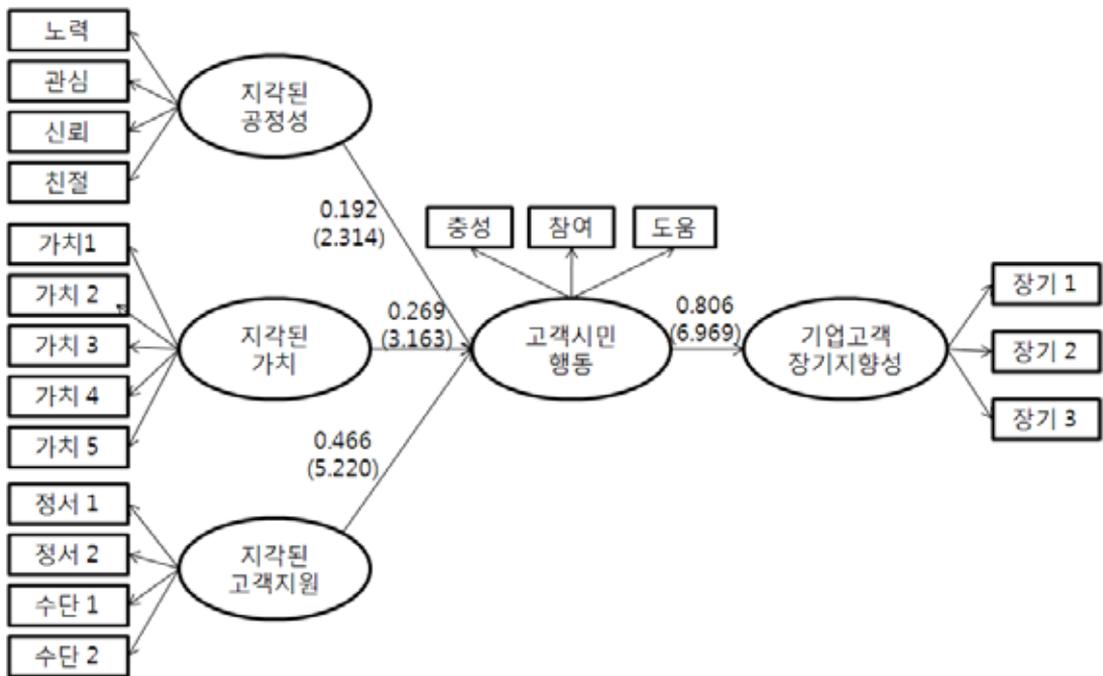
변수항목	추정치	t 값	SMC	AVE	CR
지각된 공정성1	0.820	-	0.672	0.70	0.90
지각된 공정성2	0.822	14.17	0.675		
지각된 공정성3	0.801	13.65	0.641		
지각된 공정성4	0.775	13.03	0.601		
지각된 공정성5	0.836	14.55	0.700		
지각된 공정성6	0.745	12.32	0.554		
지각된 공정성7	0.781	13.17	0.610		
지각된 공정성8	0.818	14.07	0.669		
지각된 고객지원1	0.525	-	0.276	0.55	0.82
지각된 고객지원2	0.566	6.36	0.321		
지각된 고객지원3	0.888	8.03	0.788		
지각된 고객지원4	0.920	8.02	0.847		
지각된 가치1	0.820	-	0.680	0.78	0.95
지각된 가치2	0.852	14.45	0.671		
지각된 가치3	0.932	17.70	0.861		
지각된 가치4	0.939	18.12	0.886		
지각된 가치5	0.872	15.24	0.718		
고객시민행동1	0.467	-	0.218	0.85	0.90
고객시민행동2	0.490	5.394	0.240		
고객시민행동3	0.639	6.245	0.409		
고객시민행동4	0.803	6.881	0.644		
고객시민행동5	0.873	7.083	0.762		
고객시민행동6	0.723	6.603	0.523		
고객시민행동7	0.780	6.806	0.608		
고객시민행동8	0.774	6.787	0.599		
고객시민행동9	0.727	6.617	0.528		
고객시민행동10	0.520	5.592	0.271		
고객시민행동11	0.562	5.843	0.316		
장기지향성1	0.891	-	0.794	0.71	0.95
장기지향성2	0.866	16.11	0.749		
장기지향성3	0.780	13.81	0.608		

$\chi^2(df) = 202.342(136)$ ,  $p = 0.000$ ,  $GFI = 0.909$ ,  $CFI = 0.96577$ ,  $RMSEA = 0.048$

〈표 3〉 연구모형의 적합도 결과

적합도	지수값	이론화 요구 수준
$\chi^2(df)$	202.34(136) P-value=0.000	
GFI	0.909	> 0.9
CFI	0.977	> 0.9
TLI	0.971	> 0.9
RMSEA	0.048	< 0.05
NFI	0.933	> 0.9

〈그림 1〉 연구 가설 검증 1



긍정적으로 공헌하는 고객시민행동의 구현이 달라진다는 것을 알 수 있다. 지각된 가치도 고객시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3도 지지되었다. 이는 고객이 서비스 상황에서 서비스에 대하여 지각하는 가치가 높을수록 고객시민행동을 보여준다는 것을 의미

한다. 마지막으로 고객시민행동이 기업과 고객 간의 장기지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 4도 지지되었다. 이는 서비스 기업의 성과에 공헌하는 고객시민행동을 나타내는 고객은 해당 기업과 장기적인 관계를 보이려는 성향을 보인다는 것이다.

## V. 논의 및 결론

### 5.1 연구결과의 학문적·실무적 시사점

본 연구는 고객시민행동의 개념을 정리하고, 고객시민행동이 기업과 고객 간의 장기지향성에 미치는 영향을 알아봄과 동시에 고객시민행동에 대한 주요 선행변수를 규명해 보고자 하였다. 이를 위해 서비스 상황 하에서 고객이 지각하는 공정성, 고객지원, 가치가 고객시민행동에 미치는 영향을 알아보고 고객시민행동과 기업과 고객 간의 장기지향성과의 관계를 규명하는 흥미로운 연구결과를 제시하였다. 이를 바탕으로 본 연구는 학문적, 실무적으로 다음과 같은 의의를 제시할 수 있다.

학문적으로는 첫째, 본 연구는 고객참여행동과는 구별되는 고객시민행동에만 해당되는 독립된 선행요인을 규명하였다. 지각된 공정성, 지각된 고객지원, 지각된 가치를 고객시민행동의 선행요인으로 제시하였다. 물론 각각의 변수가 고객의 적극적 행동에 미치는 영향에 관한 선행 연구가 있었지만, 이러한 변수들을 통합적으로 살펴본 연구는 없었다. 즉, 본 연구는 고객시민행동 연구에 대한 기초를 제공했다고 할 수 있다.

둘째, 본 연구는 고객시민행동의 결과변수로서 기업과 고객 간의 장기지향성을 제시하여 이 두 개념들의 관계를 규명하였다. 기존의 몇몇 연구와 본 연구를 통해서 장기지향성의 개념이 기업과 기업(B2B) 간의 관계에서 뿐만 아니라 기업과 고객(B2C) 간의 관계에서도 충분히 적용 가능한 개념임이 실증연구를 통하여

밝혀졌다. 이를 통해서 기업과 고객 간의 관계에서도 관계마케팅적 접근이 중요함을 제시하였고, 소비자 마케팅 분야의 관점에서는 개념적으로 초기단계인 장기지향성의 개념을 연구함으로써 장기지향성 연구들에 대한 기초를 제공하였다.

실무적인 관점에서 본 연구는 첫째, 고객시민행동의 구현은 서비스 상황에서 고객의 지각에 달려 있다는 점을 제시하고 있다. 이러한 고객의 지각은 당장 서비스 상황에서는 잘 표현되지 않지만, 사후에 과거 서비스 상황에서의 지각이 해당 기업에 대한 이미지를 형성시킬 수 있기 때문에 매우 중요하다. 예를 들어 한 번 부정적으로 지각된 서비스의 기억은 해당 기업 전체에 대한 부정적 인식을 갖게 하고 이는 바로 고객이탈로 이어질 수 있다. 따라서 마케팅 실무자들은 서비스에 있어서 고객 지각의 중요성을 인식하고 고객이 서비스와 관련하여 긍정적 지각을 하게끔 하는 최상의 서비스 제공과 지원 등 실무적인 노력을 기울여야 할 것이다.

둘째, 본 연구는 기업과 고객의 장기적인 관계구축이 고객시민행동을 통해서 구현될 수 있음을 보여주었다. 따라서 자사의 고객으로 하여금 고객시민행동을 나타낼 수 있도록 하기 위하여 기업의 실무자들은 다양한 전략을 수립할 필요가 있다. 새로운 고객을 창출하는 것도 중요하지만 요즘 같이 고객의 니즈와 시장 트렌드가 급변하는 상황에서는 많은 수익을 창출시켜주는 기존의 충성스런 고객을 유지하는 것이 장기적 관점에서 볼 때 더 중요할 수 있다. 따라서 기업은 충성스런 고객과의 우호적이고 지속적 관계가 경쟁우위의 창출과 기업의 존속을 위해 필수적임을 인식하고 이를 위해서 세심한

마케팅 노력을 기울여야 할 것이다.

## 5.2 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 고객시민행동의 선행요인과 결과 변수에 관한 개념적 틀을 제시하고 이에 관한 실증적 연구를 하였으나 다음과 같은 한계점이 있었다. 첫째, 본 연구는 고객시민행동의 선행 변수로서 고객의 지각을 제시하였다. 하지만 고객시민행동은 고객의 지각 뿐 아니라 고객의 개인적인 특성에 따라서 그 구현 정도에 차이가 있을 것이다. 기존의 조직행동연구에서는 종업원 관점에서 조직시민행동의 선행변수로서 종업원의 역할 명확성이나 역할갈등(Tompson and Werner 1997) 등을 제시하고 있다. 따라서 향후 연구에서는 본 연구에서는 포함되지 않았던 고객 특성과 관련된 변수가 고객시민행동의 선행변수로서 연구되어야 할 것이다.

둘째, 본 연구는 기존 연구에서 제시된 측정 항목을 바탕으로 변수들을 측정하였다. 고객시민행동의 경우, 고객시민행동이 고객충성과는 서로 다른 개념임에도 불구하고 측정항목에 있어서는 고객충성을 측정하는 항목과 비슷한 부분이 일부 있었다. 또한 지각된 공정성을 측정함에 있어서도 기존 연구에서 제시된 측정항목이 응답자로 하여금 공정성이 아닌 단순한 서비스 직원의 친절이나 관심으로 받아들여 질 수 있는 여지가 있어 개념에 적합한 정확한 응답을 기대할 수 없는 가능성이 있다고 판단된다. 따라서 향후 연구에서는 이러한 변수들을 정확히 측정할 수 있는 다양한 측정항목의 개발이 필요할 것이다.

셋째, 본 연구는 항공서비스를 이용해 본 경

험이 있는 성인 남녀를 대상으로 설문을 하였는데 응답자 중 다수가 20대 여성에 치우쳐 있다. 실제 항공서비스를 주로 이용하는 이용객이 고정적 수입이 있는 30, 40대 혹은 50대인 점을 감안하면 본 연구에서 높은 비율을 차지한 응답자인 20대가 항공서비스 이용객을 대표하기에 제한이 있다. 또한 응답자의 성비에 있어서도 여성의 비율이 남성에 비해 상대적으로 높아 연구결과를 일반화시키는 데에 어려움이 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 이러한 한계점을 바탕으로 연구결과를 좀 더 일반화시킬 수 있는 다양한 표본을 대상으로 연구가 진행되어야 할 것이다. 나아가 항공서비스는 상대적으로 서비스 이질성이 적은 편임(Bowen 1990)을 감안하여, 향후 연구는 고객화 수준이 높은 서비스를 대상으로 연구를 진행하여 연구결과를 서비스 산업 전반에 일반화시킬 수 있어야 할 것이다.

마지막으로 본 연구에서는 고객시민행동의 결과변수로서 기업과 고객 간의 장기지향성을 제시하였다. 향후에는 실제로 기업 입장에서 고객시민행동이 기업의 실질적 성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 종적(longitudinal) 연구가 진행되어야 할 것이다.

〈논문 접수일: 2009. 03. 02〉

〈게재 확정일: 2010. 01. 13〉

## 참고문헌

배일현, 전인수(2003), “산업재 영업에 있어서 조직공정성, 조직시민행동 및 영업성과의 관

- 계,” **경영학연구**, 32(1), 1-21.
- 윤만희(2000), “서비스종업원 조직시민행위의 사회교환론적 선행변수와 서비스 품질에 관한 연구: 종업원분석수준”, **경영학연구**, 29(4), 723-747.
- 윤만희(2003), “대학교육서비스에 대한 공정성 인식이 관계품질과 고객의 자발적 행위에 미치는 영향,” **경영학연구**, 32(1), 315-340.
- 이유재, 공태식 (2004), “서비스 공정성이 고객 불량행동에 미치는 영향에 관한 연구: 부정적 감정과 고객몰입의 매개효과,” **마케팅연구**, 19(4), 185-210.
- 이유재, 공태식 (2005), “고객시민행동과 고객불량행동이 서비스품질지각과 고객 만족 및 재구매의도에 미치는 영향,” **한국마케팅저널**, 7(3), 1-27.
- 이유재 (2004), **서비스마케팅**, 학현사.
- 이유재, 공태식, 유재원(2004), “서비스조직과 고객의 교환관계가 고객시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 고객 경험속성의 조절효과를 중심으로,” **경영학연구**, 33(6), 1809-1845
- 한상린, 유재원, 공태식(2004), “고객의 참여행동과 시민행동이 서비스 품질 지각과 재구매의도에 미치는 영향 - 비영리 대학교육 서비스를 중심으로,” **경영학연구**, 33(2), 473-502
- Ambrose, Maureen L. and Schminke, Marshall (2003), “Organization Structure as a Moderator of the Relationship Between Procedural Justice, Interactional Justice, Perceived Organizational Support, and Supervisory Trust,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.88(2), 295-305.
- Bagozzi, Richard P. and YouJae Yi (1990), “Assessing Method Variance in Multitrait-Multimethod Matrices: The Case of Self-Reported Affect and Perceptions at Work,” *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 547-560.
- Berry, Leonard L. (1983), “Relationship Marketing,” in *Emerging Perspectives on Service Marketing*, Chicago American Marketing Association, 25-38.
- Berry, Leonard L.(1995), “Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspective,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Bettencourt, Lance A. (1997), “Customer Voluntary Performance: Customer as Partners in Service Delivery,” *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Bies, Robert J. and Joseph S. Moag(1986), “Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness,” in *Research on Negotiation in Organizations*, (Vol. 1, 43-55), Greenwich, CT: JAI Press.
- Bowen, David E. (1986), “Managing Customers as Human Resources in Service Organizations,” *Human Resource Management*, 25(3), 370-383.
- Bowen, John (1990), “Development of a Taxonomy of Services to Gain Strategic Marketing Insights,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18(1), 43-49.
- Clemmer, Elizabeth C. (1993), “An Investigation

- into the Relationships of Justice and Customer Satisfaction with Services," in *Justice in the Workplaces: Approaching Fairness in Human Resources Management*, R. Cropanzano, ed, New York: Lawrence Erlbaum, 193-207.
- Czepiel, J. A., and Gilmore, R. (1987), "Exploring the Concept of Loyalty in Services in the Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage," *AMA Educator's Conference Proceeding*, American Marketing Association, 91-110.
- Eisenberger, Robert., Robin Huntington, Steven Hutchison, and Debora Sowa (1986), "Perceived Organizational Support," *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Fornell, Claes and David F. Larcker (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 18(Feb), 39-50.
- Ganesan, Shankar(1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58 (April), 1-19.
- George, Jennifer M. and Arthur P. Brief (1992), "Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship," *Psychological Bulletin*, 112, 310-329.
- Groth, Markus(2001), "Managing Service Delivery on the Internet: Facilitating Customer's Coproduction and Citizenship Behavior in Service Organization," *Unpublished Doctorial Dissertation*, The University of Arizona.
- Groth, Markus (2005), "Customers as Good Soldiers: Examining Citizenship Behaviors in Internet Service Deliveries," *Journal of Management*, 31(1), 7-27.
- Kelley Scott W., James H. Donnelly, JR., & Steven J. Skinner(1990), "Customer Participation in Service Production and Delivery," *Journal of Retailing*, 66(3), 315-335.
- Kotler(1991), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Lengnick-Hall, Cynthia A., Vincentia Claycomb, and Lawrence W. Inks (2000), "From Recipient to Contributor: Examining Customer Roles and Experienced Outcomes," *European Journal of Marketing*, 34(3), 359-383.
- Lind, E. Allan and Tyler, T. R. (1998), *The Social Psychology of Procedural Justice*, New York: Plenum Press.
- McMillan, R. C. (1997), "Customer Satisfaction and Organizational Support for Service Providers," *Unpublished Doctorial Dissertation*, University of Florida.
- Monroe, Kent B. and Joseph D. Chapman (1988), "Framing Effects on Buyers' Subjective Product Evaluations," *Advances in Consumer Research*, Vol. 14, M. Wallendorf and P. Anderson eds, Provo, Utah: Association for Consumer Research, 193-197.

- Noordewier, Thomas G., George John, and John R. Nevin (1990), "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships," *Journal of Marketing*, 54(Oct), 80-94.
- Nunnally, J.(1978), *Psychometric Methods*, 3rd eds., New York, NY: McGraw-Hill.
- Organ, Dennis W.(1990), "The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior," in *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.
- Organ, Dennis W. and Karherine Ryan (1995), "A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior," *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Petrick, James F. (2002), "Development of a Multi-Dimensional Scale for Measuring the Perceived Value of a Service," *Journal of Leisure Research*, Vol.34(2), 119-165.
- Randall, Lyn, and M. Senior (1996), "Training for Service Quality in the Hospitality Industry," *Service Quality in Hospitality Organizations*, ed., M. D. Olsen, R. Teare, and E. Gummesson, Cassell, 164-182.
- Ravald, A. and Grönroos, C. (1996), "The Value Concept and Relationship Marketing," *European Journal of Marketing*, 30(2), 19-30.
- Tax, Stephen S., Stephen W. Brown, and Murali Chandrashekar (1998), "Customer Evaluations of Service Recovery Experiences: Implications for Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 62(Apr), 60-76.
- Thibaut, John W. and Harold Kelly (1959), *The Social Psychology of Groups*, New York, John Wiley & Sons, Inc.
- Tompson, Holly B. and Jon M. Werner(1997), "The Impact of Role Conflict/Facilitation on Core and Discretionary Behaviors: Testing a Mediated Model," *Journal of Management*, 23(4), 588-601.
- Van, Dyne L., L. L. Cummings, and J. M. Parks(1995), "Extra Role Behavior: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (A Bridge Over Muddied Waters)," in *Research in Organizational Behavior*, Cummings L. L., Staw B. M., eds., Greenwich, CT: JAI., 17, 215-285.
- Webster, F. E. (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporate," *Journal of Marketing*, 56(4), 1-17.
- Zeithaml, Valarie A. (1988), "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence," *Journal of Marketing*, 52(July), 2-22.

# A Study of Determinants and Outcome of Customer Citizenship Behavior: Focusing on Long-Term Orientation between Service Organization and Customer

Park, Miyoung\*  
Park, Jeong Eun\*\*  
Lee, Sungho\*\*\*

## Abstract

The role of customers in product, service production and delivery is getting more important. Especially, customers' progressive participation in service circumstance bring to success of service delivery and improve service quality. Recently, the studies related to Customer Citizenship Behavior (CCB) which leaves to the discretion of customer is conducting in marketing area. However, the prior study concentrates on antecedents of CCB but it mixed antecedents of CCB and customer participation behavior. Also, there is insufficient related to the consequence of CCB in long-term relationship between service organization and customer. This study examines the effect of customer citizenship behavior on long-term orientation between service organization and customer. The results show that significant effects of citizenship behavior of customer. First, the relationship between customer's perception of justice and CCB was significant. Second, the relationship between customer's perception of support from service organization and CCB was significant. Third, the relationship between customer's perception of value and CCB was significant. Lastly, CCB significantly affect on Long-Term Orientation between service organization and customer.

Key words: Customer Citizenship Behavior, Long-term Orientation, Service Quality, perceived justice, perceived customer support

---

\* Ewha Womans University

\*\* Ewha Womans University, Corresponding Author

\*\*\* University of Seoul