

Print ISSN 2093-9582, Online ISSN 2508-4593
http://dx.doi.org/10.21871/KJFM.2017.09.8.3.7.

The Effects of Psychological Ownership of Franchise Corporate on Performance and Customer Orientation

프랜차이즈 기업의 조직과 직무에 대한 심리적 소유감이 성과 및 고객지향성에 미치는 영향*

Jung-Un Lee (이정운)**

Received: July 21, 2017. Revised: August 02, 2017. Accepted: August 01, 2017.

Abstract

Purpose – Recently, as the franchise market has grown rapidly and competition has intensified, the creation of competitive advantage by companies has become important as a corporate survival strategy. Based on previous studies, this study proposed a theoretical framework for the structural relationship between psychological ownership (organization and job), job performance, and customer orientation.

Research design, data, and methodology – This research examines the structural relationship between psychological ownership, job performance, and customer orientation in terms of employees. More specifically, in this model, psychological ownership consists of two sub-dimensions of organization and function. Research models and hypotheses have been developed for this purpose. A total of 409 respondents responded via surveys. 2 out of 409 respondents have been removed and a total of 407 were used for this study. The data were analyzed using frequency analysis, confirmatory factor analysis, correlation analysis, and structural equation modeling with SPSS 21.0 and Amos 21.0 statistical program.

Result – The results of the study are as follows. First, psychological ownership (organization and job) has a statistically significant positive effect on job performance. Second, psychological ownership of the job has a statistically significant positive effect on customer orientation. On the other hand, psychological ownership did not have a significant effect on customer orientation.

Conclusions – The implications of this study are following as: From the theoretical point of view, this study distinguishes the psychological ownership of employees of a franchise corporate into two dimensions, organization and job, rather than a single dimension. Based on this, we examined the effect of psychological properties on job performance and customer orientation. This study also provides several implications. In a fiercely competitive franchise market, it is very important to analyze your employees to gain a competitive advantage over other competitors. It is meaningful to study the employees who work in the franchise. In addition, psychological ownership is an important variable that enhances job performance and leads to customer orientation, so the company needs to pay attention. Therefore, it needs to develop an internal marketing strategy that promotes psychological ownership.

Keywords: Franchise, Psychological Ownership, Job Performance, Customer Orientation.

JEL Classifications: L1, L21, M30.

* This paper is a revised version of some of Jung-Un Lee's doctoral dissertation.

** A Doctor's Degree., Graduate School, Sejong University, 43, Sinheung-ro 119, Uijeongbu-si, Gyeonggi-do, Korea.
E-mail: magicfarmer@naver.com

1. 서론

최근 프랜차이즈 산업은 급속한 시장 환경의 변화로 인해 경영의 불확실성과 위기 의식이 고조되면서 비즈니스 모델의 중심이자 리더가 되는 가맹 본부 조직에 대한 기대와 변화 요구가 커지고 있다(Lee & Yoo, 2011).

조직의 변화는 내부 구성원들의 참여와 협력이 동반될 때 변화 목표가 실현될 수 있으며(Spreitzer, 1995), 프랜차이즈 기업도 이와 같은 환경 변화와 치열한 경쟁 속에서 생존하기 위해서는 내부 구성원들의 참여와 동참이 요구된다(Lim & Han, 2016)

또한 조직의 변화와 성과 목표는 내부 구성원들의 몰입 정도와 수준에 의해 결정되는데(Allen & Meyer, 1990; Wiener & Vardi, 1980). 종사자들의 몰입을 유도하는 많은 요인들 중에서 최근 가장 중요한 요인으로 주목받고 있는 것이 심리적 소유감(psychological ownership)이다(Van Dyne & Pierce, 2004).

심리적 소유감은 조직 구성원의 심리 상태를 나타내는 개념 중 하나로 특정한 대상을 자기의 것으로 느끼는 개인의 심리적 상태를 뜻한다(Pierce, Rubenfeld & Morgan, 1991).

심리적 소유감은 조직 구성원으로 하여금 자발적으로 자신의 모든 역량을 발휘하도록 유도하며 조직의 경쟁력 창출에 매우 긍정적으로 작용하는 중요 요인이 된다(Kwak & Kim, 2012). 종사원이 조직과 직무에 대해 소유감을 갖게 되면 조직의 발전이 곧 나의 발전이라 여기고 내적으로 강한 동기를 갖고 업무를 수행하기에 조직은 가치 창출의 증진을 기대할 수 있다(Meyer & Allen, 1991).

한편, 종사원들의 심리적 소유감 수준이 상승하면 기회주의적 행동이 감소해 조직의 성장과 발전에 긍정적인 영향을 준다(Park, Chae, & Liu 2013).

이처럼 심리적 소유의식 강화는 조직 구성원들의 내부마케팅 실행에 있어 매우 중요한 과제가 된다.

하지만 심리적 소유감 요인의 중요성에도 불구하고 지금까지 심리적 소유감에 대한 연구는 매우 부족한 실정이다(Lee, Kim, & Noh, 2015).

특히 프랜차이즈 산업 분야에서 심리적 소유감에 대한 연구는 국내뿐 아니라 해외 프랜차이즈에서도 전무한 실정이며, 인적 자원에 대한 의존도가 높은 프랜차이즈 기업의 특성상 조직 구성원의 심리적 소유감에 대한 연구는 절실하다.

따라서 본 연구에서는 Van Dyne and Pierce(2004)의 연구에 근거하여 프랜차이즈 가맹본부 구성원들의 심리적 소유감 수준과 직무성과 및 고객지향성 간의 영향 관계를 실증적으로 규명해보자 한다. 또한 이를 통해 프랜차이즈 가맹본부의 인적 자원 전략에 있어 내부마케팅 관점에서 전략적 시사점, 실무적 시사점을 제시해보고자 한다.

2. 이론적 고찰

2.1. 심리적 소유감

심리적 소유감(Psychological Ownership)은 ‘특정 대상에

대해 개인이 가지는 유대감으로 그 대상을 자신의 것이라고 느끼는 심리 상태’를 말하는데(Pierce et al., 1991), 종사원이 공식적, 합법적으로 소유 권리를 가지고 있지 않더라도 특정 대상을 자신의 일부분이자, 대상의 주인으로 느끼는 심리적 상태를 말한다(Van Dyne & Pierce, 2004).

심리적 소유감 개념을 처음 제시한 Pierce et al.(1991)은 소유감(Ownership)을 공식적 소유의식(Formal Ownership)과 비공식적 소유의식(Informal Ownership)로 구분하였다. 공식적 소유의식은 조직원이 자사주와 같은 공식적이며 합법적인 권리 소유를 통해 소유주(owner) 의식과 정체성을 갖는 것을 의미하며(Paré, Sicotte, & Jacques, 2006; Pierce et al., 1991), 비공식적 소유의식은 공식적 소유와 관계없이 특정 대상과의 유대감, 친밀감을 통해 자신의 것처럼 느끼는 심리적 소유 상태를 말한다(Pierce et al., 1991).

Pierce et al.(1991)은 실증 연구를 통해 공식적 소유만으로 구성원들의 행동과 태도에 긍정적 영향을 줄 수 없으며, 비공식적 소유의식이 동반될 때 비로소 긍정적 영향을 미친다는 것을 밝혀내고, 심리적 소유의식이 공식적 소유의식보다 종사원들의 성과에 더 큰 영향을 미친다는 것을 증명하였다.

이후 심리적 소유감(Psychological Ownership) 개념은 여러 학자에 의해 다양하게 제시되었는데, Meyer and Allen(1991)은 심리적 소유감은 소속감이 반영된 종사원들의 심리적 인식으로, 내부 구성원의 한 사람으로서 노력을 기울이게 만드는데 심리적 감정이라 하였으며, Vandewalle, Van Dyne, and Kostova(1995)는 법적 혹은 공식적 소유 권리가 없어도 조직 구성원들이 가질 수 있는 소유의식으로 자주적인 관계를 형성시켜 준다고 하였다.

또한 Van Dyne and Pierce(2004)는 특정한 대상에 대해 소유의식을 느끼는 과정에서 종사원들이 체험하게 되는 심리적인 현상이라 하였다.

이를 볼 때, 심리적 소유감은 특정한 대상과 관계 인식을 통해 자연스럽게 발현되는 개인의 심리 작용으로서(Avey, Luthans, & Jensen, 2009; Pierce, Kostova, & Dirks, 2001), 소유감을 느끼는 특정 대상을 나의 것 또는 확장된 자아의 일부분으로 인식하는 심리적 상태라 할 수 있다(Belk, 1988; Dittmar, 1992; O'driscoll, Pierce, & Coghlan, 2006).

한편, 심리적 소유 대상은 조직과 직무를 비롯해 조직 목표, 업무 환경, 설비 및 도구, 제안 및 아이디어, 팀 활동 등 조직에 존재하는 다양한 대상에서 발현될 수 있는데(Rudmin & Berry, 1987; Van Dyne & Pierce, 2004), 이런 심리적 소유감의 생성은 궁극적으로 조직 구성원들의 책임과 성과를 유도하고, 조직의 이익에 기여하고자 하는 개인의 신념과 조직의 가치를 함께 공유할 수 있도록 만들어 준다(Wagner, Parker, & Christiansen, 2003).

2.2. 직무성과

직무성과(Job Performance)는 조직 전체 성과에 명확히 영향을 끼친다는 점에서 매우 중요한 개념이며, 조직 유효성의 지표로서 직무만족, 조직몰입 등과 함께 가장 많이 연구

되어 온 개념이다(Brown & Peterson, 1993).

성과는 '수행' 관점과 '성과' 관점에 따라 나뉠 수 있는데 '수행' 관점의 성과는 '어떤 가치를 향한 행동과 과정'으로서 Nilson(1999)은 성과란 사람의 정신과 신체, 정서적 능력을 사용하는 유목적 활동으로 일들이 어떻게 수행되는지에 대한 정성적 측정 방법(qualitative measure)라 하였으며, Hale(1998)는 직원들이 고객과 조직에 가치있는 일(산출물과 서비스를 생산)을 얼마나 잘하고 있는가에 대한 설명이라고 하였다.

한편 '성과' 관점에서는 '행동의 결과, 업적 또는 성취'로 볼 수 있는데, Stolovitch, Keeps, and Rodrigue(1999)은 어떤 것을 실행 및 성취하는 것으로 수행된 무언의 정량적인 결과를 의미한다고 하였다.

하지만 많은 연구자들이 성과를 '수행'과 '성과'로 구분하기 보다는 융통성 있고 연계성 있는 의미로 이해해야 하며 성과에는 '수행'과 '성과' 두 개념이 모두 포함된다고 하였다(Stolovitch, Keeps, & Rodrigue, 1999).

성과 개념에서 직무성과는 개인이 직무에 대해 스스로 내리는 평가 정도로 조직 목표의 달성 정도라 정의할 수 있으며(Van Dyne & LePine, 1998), 종사원의 업무 수행이 얼마나 성공적으로 달성되었는지를 나타내는 지표로서 생산성 개념과 동일하게 볼 수 있다(Pincus, 1986).

Stumpf, Austin and Hartman(1984)은 직무성과에 대해 조직이 기대하는 성과 수준과 종사원의 실제 성과 수준을 비교하여 종사원의 성과 달성 수준과 직무 몰입 수준을 평가할 수 있다고 하였다.

또한 Bucklin and Sengupta(1993)은 직무성과를 재무 성과와 비 재무 성과로 구분하면서 재무 성과에 비해 비 재무 성과는 측정 방법이 다양하고 성과에 대한 포괄적이고 종합적인 접근이 가능하다는 점에서 비 재무 성과에 대한 측정이 중요하다고 강조하였다.

한편, 직무성과를 결정짓는 요인에 대해 Vroom and Jago(1988)는 동기적 결정 요인뿐만 아니라 직무 자체의 역할 요인, 개인 능력 요인이 직무성과에 영향을 미친다고 하였는데 그 중 개인적 능력 요인에는 능력(수행 및 완료 능력)과 의지(수행 및 완수 의지)가 각각 개인적 능력과 동기부여로 나타나 직무성과에 큰 영향을 미친다고 하였다(Vroom & Jago, 1988).

이처럼 직무성과는 조직관리 측면에서 종사원의 구체적 성과 달성 수준과 유효성 지표를 설명해주는 중요한 개념이 된다.

2.3. 고객지향성

고객지향성(customer orientation)은 고객의 '필요와 욕구 충족', '문제해결 및 제안'이라는 마케팅 관점을 기반으로 도입되었다(Bitner, Brown, & Meuter, 2000).

고객지향성 개념은 제조업 중심의 2차 산업 시스템에서 서비스 중심의 3차 산업 시스템으로 전환되면서 더욱 중요해지고 있는데 이는 마케팅 개념이 공급자 중심에서 수요자 중심으로 전환되고 이제는 수요자(소비자)의 욕구를 충족시

키지 못하면 기업 생존이 어렵다는 관점에서 고객지향성의 중요성은 더욱 강조되고 있다(Kang & Kim, 2012).

Levitt(1980)는 고객지향성이란 고객의 지속적 가치 창출을 통해 목표 고객들의 심리를 파악하는 것으로 정의하였으며, Narver and Slater(1990)는 고객의 필요와 욕구를 명확히 이해하고, 경쟁 관계의 개인이나 집단보다 우위를 점하며 고객 욕구 충족 활동을 계속적으로 수행하려는 신념이라 정의하였다.

또한 Deshpande, Farley, and Webster(1993)는 고객의 관심을 최우선 과제로 정하고 장기적으로 높은 수익을 창출하는 조직으로 발전하기 위해 이해 당사자 모두와 결합된 집합체라고 정의하였으며, Saxe & Weitz(1982)는 자신의 고객이 만족스러운 구매 의사결정을 하도록 최선을 다해 도와주는 것이라 정의하였는데, 고객지향성은 고객의 욕구와 필요 사항을 고객의 입장에서 이해하고, 이를 만족시키려는 종사원들의 접근 태도와 지향적 행동이라 할 수 있다(Brown, Mowen, Donovan, & Licata, 2002).

이와 같은 고객지향적 행동은 고객들이 상품을 비롯한 기업의 전반적인 요소를 평가하는데 긍정적으로 영향을 미치며 기업의 성장 및 경쟁우위 선점에 동력이 된다(Narver & Slater, 1990).

특히 고객 접점 빈도가 높은 서비스 분야의 경우 고객과 대면한 상황에서 표출되는 종사원의 고객지향적 행동은 조직과 기업 성과에 직접적으로 영향을 미치며 고객지향성 수준이 높은 직원은 자신이 속한 조직과 고객 간의 장기적이고 지속적인 관계를 위해 양자 모두에게 도움이 되는 이익을 창출한다(Donovan, Brown, & Mowen, 2004).

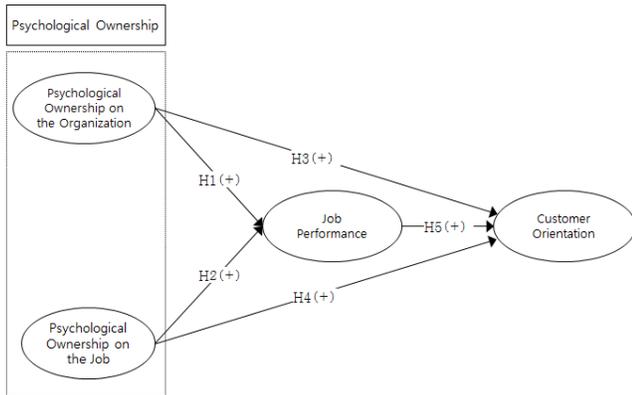
이처럼 고객지향성은 치열한 경쟁 구도의 시장에서 다른 경쟁자들보다 효과적이며 효율적으로 목표 고객에게 만족을 제공할 수 있다는 특성으로 인해 마케팅 개념에서 매우 중요한 요소로 받아들여지고 있으며(Kotler & Armstrong, 2010), 이러한 원리로 인해 고객지향성은 고객에게 만족감을 비롯한 신뢰, 매출 증대, 기업과 종사자 간의 관계 발전에 기여하는 중요한 요인이 된다(Stock & Hoyer, 2005).

3. 연구방법

3.1. 연구모형

앞서 기술한 이론적 배경과 선행 연구를 바탕으로 본 연구에서는 <Figure 1>과 같은 연구 모형을 설정하였다.

본 연구에서 심리적 소유감은 조직에 대한 심리적 소유감과 직무에 대한 심리적 소유감 2가지 차원으로 측정되었으며 심리적 소유감 하위 차원과 직무성과, 고객지향성 간의 관계 및 직무성과와 고객지향성 간의 영향 관계를 검증해보고자 한다.



<Figure 1> Hypothesized model

3.2. 연구가설

3.2.1. 심리적 소유감과 직무성과 간의 관계

Van Dyne and Pierce(2004)은 심리적 소유감은 종사원들이 성과 목표를 향해 적 극적인 태도 (attitudes)를 갖도록 만들며, 업무를 나의 것 혹은 자아(self-concept)의 확장된 일부로 인식하게 하여 책임감을 가지고 목표를 지 키기 위해 노력하게 만든다고 하였다. Pierce et al.(1991)은 비공식적 소유감 즉 심리적 소유감이 공식적 소유의식보다 종사원들의 성과에 더 큰 영향을 미친다는 것을 실증 분석을 통해 입증하였다. 이후, Pierce et al.(2003)은 조직에 대한 심리적 소유감이 높은 구성원일수록 조직에서 요구되는 역할 상의 직무성과뿐만 아니라 자발적인 노력을 통해 혁신적인 직무 성과를 성취할 수 있다고 하였다.

한편, Vandewalle et al.(1995)은 조직에 대한 심리적 소유감이 종사원들의 역할 행동에 유의한 영향을 미친다는 것을 실증적으로 검증하였는데, Kostova(1998)도 종사원들의 개인당 생산성과 수익성 등 개인 직무성과에 있어 심리적 소유감이 긍정적 영향을 미친다는 것을 실증적으로 검증하였다.

이처럼 심리적 소유감은 종사원들의 행동과 태도에 긍정적 영향을 미치며, 조직의 목표와 개인의 자발적 의지를 강화시켜주는데(Furby, 1978), 국내 연구에서는 Lee(2006)가 종사원들의 심리적 소유감이 직무 성과에 유의한 정 (+)의 영향을 미친다는 것을 실증 검증하였다.

따라서 본 연구에서는 선행 연구를 바탕으로 다음과 같은 연구 가 설을 설정한다.

- <H1> 조직에 대한 심리적 소유감은 직무성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
- <H2> 직무에 대한 심리적 소유감은 직무성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 심리적 소유감과 고객지향성 간의 관계

Wagner et al.(2003)은 심리적 소유감이 조직 구성원들에

게 조직에 기여하고자 하는 신념과 성과를 유도하고 책임감을 유발시킨다고 하였으며(Furby, 1978), 이러한 책임감은 종사원들에게 자발적인 태도를 갖게 하여 희생을 감수하는 헌신적인 행동을 유발시킨다고 하였다(Pierce et al., 2003).

한편 고객지향성은 조직과 조직 구성원들이 고객에게 우수한 서비스를 제공하기 위해 얼마나 적 극적인가를 나타내는 척도로서(Lytle, Hom, & Mokwa, 1998), Kurtz, Dodge and Klompmaker(1982)는 기업들이 고객의 문제 해결 및 욕 구 충족을 위해 노력하는 정도를 고객지향적 행동이라고 하였으며, Hogan, Hogan, and Busch(1984)은 고객지향성은 조직 구성원 개개인이 고객에게 도움을 주고 협조하려는 정신적 신념이 발현되는 태도라고 정의하였다.

또한, Jeon and Park(2014)은 심리적 소유감이 조직 구성원들로 하여금 자신이 속한 조직에 대해 책임감과 헌신적인 신념을 갖게 하며 이와 같은 심리적 소유감의 발현은 종사원의 고객지향적 태도에 유의한 정 (+)의 영향을 미친다는 것을 실증적으로 검증하였다.

따라서 본 연구에서는 선행 연구를 바탕으로 다음과 같은 연구 가 설을 설정한다.

- <H3> 조직에 대한 심리적 소유감은 고객지향성에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
- <H4> 직무에 대한 심리적 소유감은 고객지향성에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 직무성과와 고객지향성 간의 관계

직무성과는 조직이 기대하는 성과와 실제 실행된 성과 사 이에서 종사원이 지각하는 정도와 직무에 대해 몰입하는 정 도로 평가할 수 있다고 하였는데(Stumpf et al., 1984), 이는 직무와 관련하여 구체적인 성취를 이루기 위해 취하는 바람직한 행동 (Campbell, McHenry, & Wise, 1990)으로서 자신이 수행하고 있는 역할 행동을 성공적으로 수행하고 있는지 여 부를 측정하는 것이라 하였다(Williams & Anderson, 1991).

한편 직무성과 고객지향성 간의 관계에 대한 연구에서 Kim, Hwang, and Kim(2008)은 종사원의 지각된 직무성과는 고객지향성에 통계적으로 유의한 정 (+)의 영향을 미 친다고 하였으며, Jang and Lee(2010)은 직무성과와 고객지향성 요 인 간에는 높은 정 (+)의 상관관계를 갖는다고 하였다.

따라서 본 연구에서는 선행 연구를 바탕으로 다음과 같은 연구 가 설을 설정한다.

- <H5> 종사원의 직무성과는 고객지향성에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 변수의 정의 및 측정

본 연구에서 이용된 모든 측정 항목들은 “1점=전혀 그렇지 않다”에서 “7점=매우 그렇다”의 7점 척도로 측정되었다.

3.3.1. 심리적 소유감

본 연구에서 심리적 소유감은 개인이 유·무형의 특정 대상을 자신의 일부라 느끼는 심리적 상태로 정의되며, 조직에 대한 심리적 소유감과 직무에 대한 심리적 소유감으로 나누어 측정되었다(Van Dyne & Pierce, 2004).

조직에 대한 심리적 소유감의 측정은 Van Dyne and Pierce(2004)의 연구를 바탕으로 6개의 문항으로 측정되었다. 직무에 대한 심리적 소유감의 측정은 Van Dyne and Pierce(2004), Mayhew, Ashkanasy, Bramble, and Gardner (2007)이 사용한 항목을 본 연구에 맞게 수정, 적용하여 6개 문항으로 측정되었다.

3.3.2. 직무성과

본 연구에서 직무성과는 종사원 자신이 수행하고 있는 역할 행동을 성공적으로 수행하고 있는지 스스로 지각하는 정도로 정의되며, 측정 항목은 Williams and Anderson(1991)의 연구를 바탕으로 7개 문항으로 측정되었다.

3.3.3. 고객지향성

본 연구에서 고객지향성이란 고객 문제를 해결하고 고객의 욕구 충족 및 문제 해결을 위해 노력하는 정도로 정의되며, 측정항목은 Saxe and Weitz(1982), Brown et al.(2002), Liao and Chuang(2004)의 연구를 바탕으로 본 연구에 맞게 수정, 적용하여 11개 문항으로 측정되었다.

4. 실증분석

4.1. 표본설계 및 분석방법

본 연구의 연구 목적을 달성하기 위하여 서울 및 경기지역 프랜차이즈 가맹본부에 종사하는 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 총 425부의 설문지가 배포되었다. 조사 기간은 2016년 9월 19일부터 10월 8일까지이며, 회수된 설문지 409부 중 불성실하다고 판단되는 설문지 2부를 제외한 407부가 최종 분석 자료로 이용되었다.

수집된 자료는 설정된 가설관계의 검증을 위하여 SPSS 21.0 및 Amos 21.0 통계프로그램을 이용하여 분석되었다. 또한 연구내용에 따라 빈도분석, 신뢰도 분석, 요인분석, 상관관계 분석과 구조방정식 분석 등의 분석이 실시되었다.

4.2. 표본의 일반적 특성

본 연구의 설문의 응답자 407명의 일반적 특성은 <Table 1>과 같다. 먼저, 성별은 남성(55.8%)이 여성(44.2%)보다 많았으며, 결혼유무는 미혼(60%)이 기혼(40%)보다 다소 많았다. 한편, 교육수준은 대학교 졸업이 40.8%로 가장 많았고, 2년제 대학졸업(36.3%), 대학원 졸업(18.4) 순으로 나타났다.

연령은 30-39세 미만이 56.3%로 가장 많은 비중을 차지하였으며, 경력은 4~5년 미만 31%로 가장 많은 것으로 나타났다. 또한, 업종은 외식업 분야가 48.6%로 가장 많았으며, 서비스업 33.7%, 도·소매 15.2%, 기타 10% 순으로 집계되었다.

<Table 1> Profiles of samples

	Category	Frequency (n)	%
Gender	Male	227	55.8
	Female	180	44.2
marital status	Married	163	40.0
	Single	244	60.0
Education	High school	17	4.2
	College	149	36.6
	University	166	40.8
	Graduate school	75	18.4
Age	20-29	115	28.3
	30-39	229	56.3
	40-49	51	12.5
	50 Over	12	2.9
Career (Year)	Under 1	56	13.8
	2~3	116	28.5
	4~5	126	31.0
	6~7	53	13.0
	8~9	30	7.4
	10 Over	26	6.4
Position	Staff	148	36.4
	Senior Staff	60	14.7
	Assistant Manager	101	24.8
	General Manager	43	10.6
	Deputy General Manager	25	6.1
	Department Manager	30	7.4
Business Type	Food	198	48.6
	Service	137	33.7
	Retail	62	15.2
	Others	10	2.5

<Table 2> Measurement items and validity assessment

Constructs and Items	Factor loadings	AVE	CR	α
Psychological Ownership on the Organization				
I sense that this is MY company.	.782	.602	.858	.884
This is MY organization.	.812			
This is OUR company.	.835			
Most of the people that work for this organization feel as though they own the company.	.833			
Psychological Ownership on the Job				
This is MY job.	.782	.558	.834	.888
I sense that this is MY job.	.811			
Most people that work for this organization feel as though they own their job.	.817			
I feel responsibility that this work is my work.	.807			
Job Performance				
I perform duties properly related my job within the organization.	.822	.597	.856	.885
I fulfill the responsibilities prescribed by the job.	.801			
I perform tasks that require job duties.	.795			
I perform my duties on job importantly.	.829			
Customer Orientation				
I try to get customers to discuss their needs with me.	.810	.536	.822	.880
I try to provide the information that the customer wants.	.784			
I try to prevent customers' inconveniences in advance.	.820			
I try to suggest an item that the customer does not expect, but likes.	.830			

$\chi^2=114.684$, $df=98(\chi^2/df=1.170$, $p\text{-value}=0.000$), $RMR=.029$, $GFI=.966$, $AGFI=.953$, $NFI=.974$, $CFI=.996$

<Table 3> Mean, standard deviation and correlations of the constructs

Constructs	1	2	3	4	Mean	SD
1. Psychological Ownership on the Organization	.776				3.647	0.995
2. Psychological Ownership on the Job	.676**	.747			3.957	1.036
3. Job Performance	.593**	.663**	.773		3.735	0.986
4. Customer Orientation	.597**	.715**	.714**	.732	4.089	1.112

**p<0.01, - Bold numbers indicate the square root of AVE,

4.2. 측정항목의 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구의 다 항목으로 구성된 연구 단위의 단일차원성은 SPSS 21와 Amos 21.0를 이용하여 분석되었다. 먼저, 신뢰성 분석에서 모든 연구단위에 대한 Cronbach's α값이 .880-.888로 측정되어 만족할 만한 수준인 0.7을 상회하여 신뢰성이 확보되었다(Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006). 또한, 연구단위의 판별타당성과 집중타당성의 분석을 위한 확인적 요인분석에서 적합도 지수가 $\chi^2=114.684(df=98, \chi^2/df=1.170, p\text{-value}=0.000)$, $RMR=.029$, $GFI=.966$, $AGFI=.953$, $NFI=.974$, $CFI=.996$ 으로 측정모형을 잘 설명하고 있는 것으로 나타났다. 척도들의 연구에 대한 대표성 검증을 위한 연구단위 신뢰도(CCR: Composite Construct Reliability)와

평균분산추출값(AVE: Average Variance Extracted)의 계산 결과, AVE 값의 경우 일반적 기준치인 .50보다 높게 나타났으며, CCR 값의 경우 일반적 기준치인 0.70 보다 높게 나타나 본 연구의 구성 항목의 신뢰성과 대표성은 확인되었다(Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006). 다음으로 판별타당성 검증을 위해 상관관계 분석이 실시되었다. 각 변수별 상관관계의 계수의 값과 AVE의 제곱근(square root)값을 비교하여 모든 변수에서 상관계수의 값이 AVE의 제곱근 값 보다 작으면 판별타당성이 검증된다. 분석 결과, <Table 3>에서와 같이, 각 구성 변수의 대부분의 상관계수 값이 AVE의 제곱근 값보다 작은 것으로 나타나 판별타당성이 검증되었다.

4.3. 연구가설의 검증

연구 가설을 검증한 분석 결과는 <Table 4>와 같다.

H1~H2는 심리적 소유감(조직에 대한 심리적 소유감과 직무에 대한 심리적 소유감)과 직무성과 간의 관계를 설명한 것이다. 분석 결과, <H1>인 조직에 대한 심리적 소유감($\gamma = .239$, $t\text{-value} = 3.100$, $p < .01$)과 <H2>인 직무에 대한 심리적 소유감($\gamma = .537$, $t\text{-value} = 7.330$, $p < .00$)이 직무성과에 미치는 경로계수 값은 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, H1과 H2는 지지되는 것으로 나타났다.

다음으로, H3~H4는 심리적 소유감(조직에 대한 심리적 소유감, 직무에 대한 심리적 소유감)과 고객지향성 간의 관계를 설명한 것이다. 분석 결과, <H3>인 조직에 대한 심리적 소유감($\gamma = .042$, $t\text{-value} = .587$, $n.s.$)은 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 않았다. 반면 <H4>인 직무에 대한 심리적 소유감($\gamma = .404$, $t\text{-value} = 5.700$, $p < .00$)은 고객지향성에 미치는 경로계수 값이 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H4는 지지되었다.

마지막으로 H5는 직무성과와 고객지향성 간의 관계를 설명한 것이다. 분석 결과, <H5>인 직무성과($\gamma = .455$, $t\text{-value} = 6.921$, $p < .00$)는 고객지향성에 미치는 경로계수 값이 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 H5는 지지되었다.

<Table 4> Measurement model

Paths	Estimate	t-value	p-value	Results
H1 POO → JP	.239	3.100	.002	Accepted
H2 POJ → JP	.537	7.330	***	Accepted
H3 POO → CO	.042	.587	.557	Rejected
H4 POJ → CO	.404	5.700	***	Accepted
H5 JP → CO	.455	6.921	***	Accepted
SMC (R ²)				
JP	.585(58.5%)			
CO	.747(74.7%)			
$\chi^2 = 114.684$ (df=98, $\chi^2/df = 1.170$, $p\text{-value} = .000$), $RMR = .029$, $RMSEA = .020$, $CFI = .996$, $NFI = .974$, $TLI = .995$				

*** $p < .00$, POO=Psychological Ownership on the Organization, POJ=Psychological Ownership on the Job, JP=Job Performance, CO=Customer Orientation,

5. 결론

5.1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 조직 구성원의 지각된 심리적 소유감 의식이 직무성과 및 고객지향성에 미치는 영향 관계에 대해 실증적으로 검증하고자 하였다. 이를 위해 프랜차이즈 가맹본부 중

사원을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 결과에 따른 실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

본 연구의 실증 분석 결과를 정리해보면 다음과 같다.

첫째, 조직과 직무에 대한 심리적 소유감은 직무성과에 모두 유의한 정(+)의 영향을 나타냈다. 이는 심리적 소유감이 높을수록 종사원의 직무성과에 유의한 영향을 미친다는 선행 연구(Kostova, 1998; Pierce et al., 2003; Vandewalle et al., 1995) 결과와 일치하는 것으로 심리적 소유감 요인은 조직 구성원들이 개인의 직무성과 달성을 위해 자발적으로 노력하도록 유도하며, 태도와 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 이를 볼 때 프랜차이즈 가맹본부는 구성원의 비공식적 심리적 소유의식 증대를 위한 노력에 관심을 기울여야 한다.

둘째, 직무에 대한 심리적 소유감은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 직무에 대한 심리적 소유감은 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 선행 연구(Jeon & Park, 2014) 결과와 일치하는 것으로 직무에 대한 심리적 소유감이 높을수록 고객지향적 사고와 행동도 증대된다는 것을 의미한다.

반면, 조직에 대한 심리적 소유감은 종사원들의 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이에 대해 Seo and Lee(2014)의 연구는 본 연구와 같은 결과를 제시하고 있는데 호텔종사원을 대상으로 한 실증 연구에서 직무에 대한 심리적 소유감을 가진 종사원이라도 조직에 대해서 심리적 소유감을 갖지 못할 수 있으며 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 못한다고 하였다.

이는 종사원들이 조직과 직무를 구분하여 판단한다는 것으로 Lee(2006)는 고용불안과 같은 조직의 업무환경은 조직에 대한 심리적 소유감을 낮추며 전체적으로 성과에 부정적인 영향을 미친다고 하였다. 이를 볼 때 프랜차이즈 가맹본부는 직무에 대한 요인뿐만 아니라 조직 환경에 있어서 고용안정 및 업무환경의 개선을 통해 조직에 대한 심리적 소유감을 높여나가는 노력이 요구된다.

마지막으로, 종사원들의 직무성과는 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 직무성과가 높을수록 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 선행 연구(Kim et al., 2008)의 결과와 일치하는 것으로, 직무성과를 높게 지각하는 종사원일수록 직무성과 증대를 위한 구체적인 행동으로 고객의 문제 해결 및 육구 충족을 위한 노력에 더욱 적극적인 태도를 나타내기 위해 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다.

따라서 프랜차이즈 기업은 종사원들의 성과가 장기 성과인 고객지향성에 영향을 미치는 점을 인지하고 내부마케팅 관점에서 종사원의 성과관리 및 증진을 위해 보상, 교육·훈련, 의사소통 등을 통해 직무성과를 관리하고 증진시키는 노력이 요구된다.

5.2. 연구의 한계 및 향후 연구 과제

본 연구는 프랜차이즈 가맹본부의 업종 전체를 통합하여 검증했다는 점에서 업종에 따른 가맹본부의 특수성을 고려

하지 못한 한계가 있을 수 있다. 향후 연구에서는 프랜차이즈 본부의 업종을 세부적으로 구분하여 업종 특성을 파악하고 효과적인 시사점을 제공할 수 있는 연구를 진행하는 것이 필요하다.

본 연구는 조사 대상을 선정함에 있어서 프랜차이즈 기업의 규모를 구분하지 않고 진행하였다. 프랜차이즈 가맹본부의 조직 규모와 업무의 세분화, 인적자원 구성에 따른 업무 요구량 등 가맹본부 규모와 조직 체계에 따라 상이할 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 프랜차이즈 가맹본부의 규모를 구분하여 비교해본다면 새로운 결과를 도출해 낼 수 있을

것으로 기대된다.

마지막으로, 본 연구에서는 소유감 이론을 근거로 직무성과와 고객지향성에 대해 측정하였다. 그러나 심리적 소유감 요인이 조직 구성원들의 태도와 행동에 영향을 미치며 조직에 대한 몰입과 만족, 신뢰 등의 결과 변수에 유의한 영향을 미친다(Pierce et al., 1991)는 점을 볼 때, 다양한 결과 요인을 적용하지 못한 것은 한계로 지적될 수 있다. 따라서 향후 연구에서 다양한 결과 요인들을 적용하여 측정한다면 한 단계 발전된 연구가 될 것으로 예상된다.

References

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139-168.
- Bitner, M. J., Brown, S. W., & Meuter, M. L. (2000). Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 138-149.
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 63-77.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T., & Licata, J. W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self-and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.
- Bucklin, L. P., & Sengupta, S. (1993). Organizing successful co-marketing alliances. *Journal of Marketing*, 57(2), 32-46.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-575.
- Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster Jr, F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23-37.
- Dittmar, H. (1992). *The social psychology of material possessions: To have is to be*. London, UK: Wheatsheaf Books.
- Furby, L. (1978). Possession in humans: An exploratory study of its meaning and motivation. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 6(1), 49-65.
- Hale, J. A. (1998). *Collapsible bulk container and method of making the same*. Washington, DC, U.S: Google Patents.
- Hogan, J., Hogan, R., & Busch, C. M. (1984). How to measure service orientation. *Journal of Applied Psychology*, 69(1), 167.
- Jang, Y. W., & Lee, K. H. (2010). The effects of job performance and customer sensitivity on the training and development of the hotel employee. *Tourism Services Research Academy*, 10(1), 57-78.
- Jeon, H. S., & Park, N. S. (2014). The Effect of Psychological Ownership on Customer Orientation of Hotel Employee's. *Tourism Research*, 39(3), 91-113.
- Kang, D. H., & Kim, M. K. (2012). A Study on the Effects of the Person-Environment Fit of Hotel Employees` on Job Satisfaction and Customer Orientation. *Journal of Tourism and Hospitality Research*, 26(3), 345-360.
- Kim, S. H., Hwang, S. Y., & Kim, H. J. (2008). The Effects of Organizational Effectiveness on Job Performance and Customer Orientation in a Bakery. *Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22(4), 201-216.
- Kostova, T. (1998). Quality of inter-unit relationships in MNEs as a source of competitive advantage. In M. Hitt, J. Ricart, & R. Nixon (Eds.), *New managerial mindsets: Organizational transformation and strategy implementation* (pp. 299-324). Chichester, UK: Wiley Chichester.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. London, UK: Pearson education.
- Kurtz, D. L., Dodge, H. R., & Klompaker, J. E. (1982). *Professional selling*. Dalla, US: Business Publications.
- Kwak, J. W., & Kim, B. J. (2012). The Effect of Psychological Ownership on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior : The Moderating Role of LMX and POS. *International Business Review*, 16(4), 149-177.
- Lee, T. Y., & Yoo, Y. J. (2011). Effects of External Environment of Franchisor on Corporate Performance. *Journal of the Korea Contents*

- Association*, 11(3), 351-367.
- Lee, Y. A., Kim, I. S., & Noh, H. J. (2015). The Effects of Person-Environment Fit and Rewards Systems on Hotel Employees' Psychological Ownership, Knowledge Sharing Behaviors and Innovative Behaviors. *Journal of Hospitality & Tourism*, 24(1), 147-162.
- Levitt, Theodore (1980), "Marketing Success Through Differentiation of Anything," *Harvard Business Review*, 58(1), 83-91.
- Liao, H., & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41-58.
- Lim, H. C., & Han, S. H. (2016). A Study on The Effects of Employee's Emotion Labor in The Food Service Franchise on Trust and Customer Orientation. *Korean Journal of Tourism Research*, 31(6), 133-150.
- Lytle, R. S., Horn, P. W., & Mokwa, M. P. (1998). SERV*OR: A managerial measure of organizational service-orientation. *Journal of Retailing*, 74(4), 455-489.
- Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T., & Gardner, J. (2007). A study of the antecedents and consequences of psychological ownership in organizational settings. *Journal of Social Psychology*, 147(5), 477-500.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Nilson, C. (1999). *The performance consulting toolbook: Tools for trainers in a performance consulting role*. New York, US: McGraw-Hill.
- O'driscoll, M. P., Pierce, J. L., & Coghlan, A. M. (2006). The psychology of ownership work environment structure, organizational commitment, and citizenship behaviors. *Group & Organization Management*, 31(3), 388-416.
- Paré, G., Sicotte, C., & Jacques, H. (2006). The effects of creating psychological ownership on physicians' acceptance of clinical information systems. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 13(2), 197-205.
- Park, J. Y., Chae, D. B., & Liu, D. (2013). Psychological Ownership: Service Provider Evaluation from Customer's Perspective. *Korea Marketing Review*, 28(6), 161-183.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of Management Review*, 26(2), 298-310.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A., & Morgan, S. (1991). Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of Management Review*, 16(1), 121-144.
- Pincus, J. D. (1986). Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance. *Human Communication Research*, 12(3), 395-419.
- Rudmin, F. W., & Berry, J. W. (1987). Semantics of ownership: A free-recall study of property. *Psychological Record*, 37(2), 257-269.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.
- Seo, G. D., & Lee, J. E. (2014). The Influence of Empowerment, LMX, Psychological Ownership & Psychological Capital, Customer Orientation on Hotel Employees Behavior. *Journal of tourism and leisure research*, 26(9), 5-24.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management journal*, 38(5), 1442-1465.
- Stock, R. M., & Hoyer, W. D. (2005). An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 536-552.
- Stolovitch, H. D., Keeps, E. J., & Rodrigue, D. (1999). Skill sets, characteristics, and values for the human performance technologist. In H. Stolovitch & E. Keeps (Eds.), *Handbook of Human Performance Technology* (pp.651-697). San Francisco, US: Jossey-Bass.
- Stumpf, S. A., Austin, E. J., & Hartman, K. (1984). The impact of career exploration and interview readiness on interview performance and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 24(2), 221-235.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 439-459.
- Vandewalle, D., Van Dyne, L., & Kostova, T. (1995). Psychological ownership: An empirical examination of its consequences. *Group & Organization Management*, 20(2), 210-226.
- Vroom, V. H., & Jago, A. G. (1988). *The new leadership: Managing participation in organizations*. Englewood Cliffs, US: Prentice-Hall, Inc.
- Wagner, S. H., Parker, C. P., & Christiansen, N. D. (2003). Employees that think and act like owners: Effects of ownership beliefs and behaviors on organizational effectiveness. *Personnel Psychology*, 56(4), 847-871.
- Wiener, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes: An integrative approach. *Organizational*

Behavior and Human Performance, 26(1), 81-96.
Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction
and organizational commitment as predictors of

organizational citizenship and in-role behaviors.
Journal of Management, 17(3), 601-617.