

# 서비스 스키페와 정보기술이 서비스 접점직원의 직무만족과 정서적 몰입 및 서비스 수행에 미치는 영향: 간호서비스를 중심으로

(The effects of servicescape and information  
technology on service encounter job satisfaction,  
affective commitment and service performance:  
Focused on nursing services)

주 기 중\*, 유 상 진\*\*

(Ki-Jung Ju and Sangjin Yoo)

**요 약** 본 연구는 서비스 스키페와 정보기술이 직원의 직무만족과 정서적 몰입 및 서비스 수행에 미치는 영향을 3차 의료기관 입원병동 간호사를 대상으로 실증분석하였다. 구조방정식모형에 의한 실증분석 결과 서비스 스키페와 정보기술은 직무만족과 정서적 몰입에, 직무만족과 정서적 몰입은 서비스행동에, 정서적 몰입과 서비스행동은 서비스회복에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 직무만족은 서비스행동을 통해 서비스회복에 영향을 주는 간접효과는 유의하나 직접효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 본 연구에서 서비스 스키페, 정보기술이 직무만족과 정서적 몰입을 통해 서비스 수행에 영향을 주는 순차적 관계를 확인하였다. 결론에서는 실증분석 결과에 대한 논의와 연구의 시사점 및 한계점을 제시하였다.

**핵심주제어** : 서비스 스키페, 정보기술, 직무만족, 정서적 몰입, 서비스수행

**Abstract** This study examines the relationship among servicescape, information technology, employee's job satisfaction, affective commitment and service performance. Empirical research is conducted to statistically test the model using SEM and empirically confirms followings: (a) positive effect of servicescape and IT on both of job satisfaction and affective commitment, which, in turn, positively influences on service behavior, (b) positive effect of affective commitment and service behavior on service recovery, and (c) significant indirect effect of job satisfaction on service recovery mediated by service behavior. Results suggest that there are direct and indirect effects on service performance of servicescape and information technology through job satisfaction and affective commitment. This paper is concluded with the summarized result and contribution of this study, managerial implication of the research findings, and further research issues.

**Key Words** : Servicescape, Information technology, Job satisfaction, Affective commitment, Service performance

\* 계명대학교 경영학과, 제1저자

\*\* 계명대학교 경영정보학과, 교신저자 (yoosj@kmu.ac.kr)

## 1. 서 론

대부분의 서비스는 서비스 전달시스템에서 서비스 접점직원과 고객의 상호작용을 통해 이루어지며, 고객은 이러한 상호작용 속에서 서비스품질을 정의하고 만족을 경험한다. 따라서 서비스 접점직원은 서비스 전달 및 고객과의 관계를 형성하는데 중요한 역할을 하며, 그들이 고객을 대하는 태도와 행동은 고객이 만족을 지각하고 서비스 품질을 결정하는데 영향을 미친다 [12, 13, 25, 49]. Heskett et al.[25]의 연구는 서비스 접점직원의 태도와 행동이 고객의 서비스경험과 서비스품질 지각에 영향을 주어 조직성과로 이어진다는 것을 서비스경영 분야에서 연구한 비교적 초기 연구이다. Fitzsimmons and Fitzsimmons[21]은 조직, 접점직원, 고객 사이의 '서비스 삼각구조' 속에서 접점직원은 고객 요구를 충족시키는데 있어서 발생하는 스트레스를 줄이기 위해 서비스접점 지배력을 강화하려는 경향이 있다고 하였다. 서비스현장에서 접점직원이 자율적인 지위를 갖게 되면 고객에 대한 상당한 통제권을 가질 수 있고, 따라서 스트레스나 갈등이 감소되기 때문이다.

서비스접점에서 직원의 지배력을 강화할 수 있는 방법은 무엇인가? 앞서 살펴본 인적자원관리의 관행이나 '서비스품질에 대한 경영자의 관여', 서비스가치를 결정하는 여러 가지 요인들을 들 수 있으나 본 연구에서는 서비스 스케이프와 정보기술지원을 통해 설명하고자 한다. 서비스조직은 고객의 구매확률을 높이기 위하여 고객의 특정한 심리를 자극할 수 있는 물리적 환경을 디자인하고 설계하는데 이러한 환경적 설정하는 것을 서비스 스케이프라고 한다[28]. 훌륭하다고 인식되는 서비스 스케이프는 고객뿐만 아니라 직원들에게도 직무만족, 조직에 남으려는 욕망과 몰입 그리고 직원들로 하여금 조직이 의도한 행동을 하도록 하는 데 영향을 준다[21]. 직원에게 익숙하고 직무에 적합하도록 설계된 서비스 스케이프에서는 접점직원의 지배력이 강화될 것이며, 조직은 접점직원에게서 더욱 호의적인 태도와 바람직한 행동을 기대할 수 있을 것이다. 이는 서비스 스케이프가 감성적 반응을 이끌어내며 직원만족, 생산성, 동기부여에 영향을 주어 행동을 변화시킬 수 있기 때문이다[16]. 본 연구에서 제안하는 서비스접점에서 직원의 지배력을 강화하는 두 번째 요인은 정보기술지원이다. 현재의 서비스는 정보기술의 사

용 없이는 존재할 수 없으며, 정보기술이 자료를 유지하는 편리한 방법 이상을 제공하고 있다[7, 21]. 정보기술에 의한 관계형 데이터베이스나 고객관계관리 기술은 접점직원으로 하여금 과거 고객의 정보에 신속하게 접근할 수 있고, 여유능력을 즉시 확인할 수 있으며, 고객화된 정보기술은 공동생산자로서의 고객참여를 높일 수 있도록 셀프서비스 범위를 확대함은 물론 서비스의 이질적 특성을 감소시킬 수 있다. 이처럼 서비스지원도구로서의 정보기술을 활용함으로써 직원들은 일상적 업무에서 벗어나 더 많은 시간을 고객에게 소비할 수 있게 된다[33]. 본 연구는 서비스접점직원의 지배력을 강화할 수 있도록 설계된 직무친화적인 서비스 스케이프와 고객정보에 신속하게 접근할 수 있고 대고객 서비스에서 직무의 효과성과 효율성을 향상시킬 수 있도록 개발된 정보기술지원이 조직에 대한 접점직원의 태도에 긍정적인 영향을 주며, 이러한 태도가 서비스수행에 반영되는지에 대한 인과관계를 밝히고자 한다.

본 연구는 3차의료기관의 입원병동에 근무하는 간호사를 대상으로 진행되었다. 의료서비스조직에는 간호사와 의사 그리고 원무와 일반행정을 담당하는 여러 하위 조직이 존재한다. 그러나 입원수속을 마친 입원환자들에게는 행정과 지원조직의 서비스가 별로 필요하지 않을 수 있으며, 정기적인 회진을 제외한 대부분의 접촉이 간호사를 통해 이루어진다[4]. 간호사에 의해 서비스를 제공받고 치료과정과 경과에 대한 정보를 획득할 뿐 아니라 의사와의 긴급연락이나 응급상황에서의 서비스는 대개 간호사에 의해 수행된다. 따라서 입원병동의 환자에게 간호사의 역할은 매우 중요하며 고객들은 이들에게서 서비스 품질을 지각하고 만족의 수준이 결정될 가능성이 높기 때문에 간호사가 어떤 태도를 가지며 어떻게 행동하는가는 고객의 서비스 경험에 결정적인 영향을 미칠 수 있다. 입원병동의 간호 서비스를 위한 서비스 스케이프는 대개 공개되어있는 실정이다. 또한 간호행정과 간호준비가 이루어지는 간호준비실(nurse station)을 제외한 대부분의 공간을 간호사 뿐 아니라 환자나 보호자가 함께 사용하게 되는데 본 연구는 서비스 스케이프를 간호사인 직원의 입장에서 물리적 직무공간의 개념으로 한정하여 접근하였다. 간호사가 사용하는 정보기술은 전자간호기록(ENR: electronic nurse record)으로 주로 환자의 건강 상태를 입력하거나 의사의 처방에서 간호사의 역할이

제시되면 이를 수행한 결과를 입력하도록 구성되어 있다. ENR은 종이기반의 의무기록에 비해 환자의 치료 기록에 접근하기가 쉽고 한눈에 파악할 수 있어 환자의 예기치 못한 요구나 확인요청에 신속한 응대가 가능하며, 경고메시지나 알람기능은 서비스의 실수를 줄일 수 있어서 높은 서비스품질에 기대할 수 있다. 또한 3차의료기관은 대부분 일일 3교대로 운영되는데 정보기술은 교대에 필요한 인수인계의 시간을 단축시킨다는 측면에서 효율성이 높다. 따라서 직무를 수행하는데 원활하게 설계된 서비스 스케이프와 직무지원에 적절한 정보기술은 간호사인 직원의 서비스접점에서 지배력을 강화할 수 있으며, 직원의 태도와 행동의 인과관계를 설명하는데 적합할 것으로 판단하였다. 연구의 진행은 기존의 연구문헌을 참조하여 서비스 스케이프와 정보기술이 직원의 태도와 행동으로 이어지는 관계의 이론적 근거를 마련하고 연구모형과 가설을 제시하고 통계적 방법에 의한 실증분석을 실행한다. 실증분석 결과를 해석하고 결론에서는 연구의 의의를 이론과 실무적 관점에서 논의하며, 추후 연구를 확장할 수 있는 방안들을 제시하였다.

## 2. 문헌연구

### 2.1 서비스 스케이프와 정보기술

서비스조직이 우수한 인재를 선발하고 잘 훈련된 직원들을 확보하고 있더라도 그들이 역량을 마음껏 발휘할 수 있는 환경과 도구가 지원되지 않는다면 고객을 향한 좋은 서비스를 기대할 수 없을 것이다. 직원들의 태도가 행동으로 이어져 고객에게 전달되며, 이를 통해 고객이 서비스를 경험하고 서비스 품질을 평가한다는 측면에서 직원들의 태도는 서비스조직의 성과에 중요한 영향을 준다. 직원의 태도에 영향을 주는 요인으로 인적자원관리 관행, '서비스품질에 대한 경영자의 관여', 서비스가치에 대한 연구가 이루어졌음을 서론에서 설명하였다. 본 절에서는 서비스 스케이프와 정보기술지원도 직원의 태도에 영향을 주는 중요한 요인이라는 것을 문헌연구를 토대로 설명한다.

#### 2.1.1 서비스 스케이프

서비스 스케이프는 분위기(atmospherics), 물리적 증거

(physical evidence), 서비스 환경(service environment), 물리적 환경(physical environment) 등 여러 가지 용어로 혼용되어 사용되고 있다[16, 17, 28, 43]. Bitner[16]는 서비스 스케이프를 외관 및 내부 디자인, 주변상태(예를 들어, 온도, 소음, 냄새) 뿐만 아니라 서비스의 유형적 부분(예를 들어, 명함, 브로슈어, 기타 의사소통 도구)을 포함하는 서비스조직의 물리적 환경으로 정의하였다. 서비스 스케이프는 직원과 고객의 태도와 행동에 영향을 주기 때문에 서비스 개념과 일치하는 느낌과 이미지를 주도록 설계되어야 한다[16]. 특히 고객의 입장에서 대부분의 서비스는 제품과 달리 생산과 소비가 동시에 이루어지기 때문에 고객은 구매의사결정을 내리기 이전에 처음으로 서비스 스케이프를 경험하게 된다[43]. 서비스 스케이프는 서비스에 대한 사전 정보로 인식되는데 서비스의 무형적 특성으로 인해 가시적이고 물리적인 서비스 환경은 고객이 서비스 품질을 평가하는 근거가 된다[16]. Brady and Cronin[17]은 상호작용품질, 결과품질과 함께 물리적 환경 품질을 서비스 품질을 구성하는 중요한 요인으로 설명하고 있다. 따라서 서비스조직은 고객의 구매확률을 높이기 위하여 고객의 특정한 심리를 자극하기 위한 물리적 환경을 디자인하고 설치해야 하며, 고객이 쉽게 찾고 이용할 수 있도록 설계되어야 한다[8]. 서비스 스케이프가 점점직원과 고객의 양자적 행동을 통제할 수 있는 것[21]으로 알려져 있으나 주로 고객의 입장에서 연구되어져온 경향이 있으며, 직원의 만족과 생산성 및 동기 부여에 중요한 영향을 줌에도 불구하고 동기부여요인으로 알려져 있는 보상, 권한위임, 상사나 경영자와의 관계 등에 비해 상대적으로 소홀하게 다루어져 왔다[16]. 직원의 입장에서 서비스 스케이프는 자신이 직무를 수행하는 환경을 의미하는데 쾌적한 환경은 그들의 정서와 행동양식에 긍정적인 영향을 준다[8]. 편리하고, 안전하고, 유쾌감을 주는 서비스 스케이프의 설계는 직원의 직무능률을 향상시키는 동시에 직무만족과 정서적 몰입을 통해 서비스 수행과정 및 고객과의 상호작용에도 긍정적인 영향을 주어 고객만족을 유도할 수 있다[41].

#### 2.1.2 정보기술

흔히 정보기술은 인간-기계의 상호작용 시스템으로 이해되며, 조직의 정보기술은 철저한 업무분석을 통해 설계되기 때문에 사람이 기계 즉, 정보기술을 이용할

경우 더 나은 성과를 창출할 수 있다. 서비스전달에 사용되는 대표적인 도구인 정보기술은 대부분의 서비스조직에서 광범위하게 사용되고 있으며, 특히 점점직원과 고객 사이의 기대와 행동을 포함한 소통방식에 상당한 변화를 가져오고 있다. 서비스전달시스템은 점점직원과 고객의 상호작용 속에서 인식되어져 왔으나 정보기술은 점점직원의 역할을 감소시키고 고객의 참여를 증대시키고 있다. 인터넷을 통한 구매와 예약, 무인발권시스템, ATM, 원외전자처방전 등 정보기술을 활용함으로써 조직의 다양한 분야에서 셀프서비스 범위를 확대시킬 뿐만 아니라 서비스의 이질적 특성을 표준화하는데 기여하고 있다[21]. 또한 정보기술은 점점직원이 고객을 대상으로 서비스를 제공하는데 있어 절차의 간소화와 정확하고 효과적인 전달이 가능하도록 할 뿐만 아니라 실수의 위험을 방지하거나 감소시킬 수도 있다[20].

정보기술이 의료서비스조직에 도입되면서 의료서비스와 관리측면에서 효과와 효율을 기하고 있다. 의료서비스조직에서 사용하는 정보기술은 크게 원무, 진료, 간호, 영상 등 환자의 진료에 관련된 병원정보시스템과 일반행정을 지원하는 일반관리시스템으로 구분된다. 환자의 진료와 관리에 직접적으로 관련이 되는 병원정보시스템은 90년대의 처방전달시스템(OCS)을 시작으로 2003년 전자의무기록이 법적 의무기록으로 인정된 이후 전자의무기록시스템(EMR)의 도입이 급속도로 확산되어, 방사선을 포함한 의료영상(PACS), 간호기록(ENR), 임상검사정보(LIS)와 같은 모듈을 포함하고 있으며, 현재는 환자의 생애건강정보를 통합적으로 관리하는 전자건강기록(EHR)으로 확대되고 있다. 병원정보시스템의 성공적인 개발과 도입은 사용자 측면에서 환자의 과거 건강기록과 현재 환자상태에 대한 신속한 접근이 가능하고, 다른 진료부서나 다른 병원과의 연계를 통한 협진이 가능해짐에 따라 빠르고 정확한 의료서비스의 제공이 가능할 뿐 아니라 중복처방이나 과잉진료를 줄일 수 있어 환자의 의료비용 부담도 덜 수 있게 되었으며, 동시에 의료서비스 성과도 향상되고 있다. 특히 간호사들이 사용하는 전자간호기록은 직무패턴에 대한 변화를 가져와 직무만족도가 향상되고 있는데 기존의 종이기반간호기록에 비해 인수인계시간, 간호기록시간, 서류작성시간이 줄어든 것으로 나타났으며, 따라서 환자에 대한 직접간호시간을 더 확보할 수 있는 것으로 보고되고 있다[3].

## 2.2 직무만족과 정서적 몰입

직무만족과 정서적 몰입은 조직 구성원의 직무태도를 측정하는데 주로 사용되고 있다. 직무만족은 개인의 태도, 가치, 신념 등에 따라 직무와 직무환경을 평가하며 이를 통해 얻게 되는 정서적인 만족상태를 의미한다[1, 21]. 직무만족은 단순히 직무뿐만 아니라 보상, 성취감, 만족, 좌절감, 불만족, 상사 및 동료와의 관계 등 직무환경에 대한 전반적인 평가의 결과로 형성된다[19, 38]. 직무만족을 경험하는 직원 개인은 이직과 결근이 감소하고 조직에 대한 강한 신뢰와 약간의 희생에 대한 감수로 나타나 조직의 생산성 및 효율성에 중대한 영향을 준다[12]. Heskett et al.[25]의 서비스 수익사슬은 직원의 직무만족이 고객만족과 충성도를 제고시키고 나아가 서비스조직의 성과향상으로 이어지는 과정을 잘 보여주고 있다. 직무만족이 직무 자체 및 직무환경에서의 경험을 포함한다고 할 때 서비스전달시스템에서의 물리적 환경 즉, 서비스 점점직원의 직무공간인 서비스 스케이프의 중요성을 간과할 수 없다[16, 21]. 또한 정보기술의 지원은 직원의 일상적인 업무에서 벗어나 더 많은 시간을 고객에게 할애할 수 있고[33], 고객에 대한 개별적 관심과 주의를 통해 고객가치를 증가시키며 직원의 서비스 접점지배력을 강화할 수 있게 된다.

한편, 정서적 몰입은 개인이 조직의 목표와 가치에 대해 동일하게 여기는 개인-조직 목표의 일치로 보는 Mowday et al.[37]의 주장이 가장 보편적으로 인용된다. 그들은 정서적 몰입을 조직에 대한 애착심과 충성심을 나타내는 개념으로 조직에 소속된 직원이 조직의 가치를 내재화하여 그 조직에 적극적으로 관여하는 것, 조직을 자신과 동일시하고 애착심을 나타내는 정도라고 하였다. 이와 유사하게 후속 연구들에서는 직원이 조직에 대한 소속감이나 직원의 목표가 조직의 목표와 일치하는 정도[10], 조직에 대한 직원의 태도나 정서적 애착심[45]으로 정의된다. 정서적 몰입에는 개인적 요인, 직무관련 요인, 조직관련 요인 등 다양한 요인들이 영향을 미치는데 김정원[2]은 직원이 조직 내에서 자신이 맡은 직무를 수행하면서 겪는 다양한 경험을 통해 형성된다고 하였다.

## 2.3 서비스수행: 서비스행동과 서비스회복

조직의 성과는 재무적 측면과 비재무적 측면에서의 평가 등 다양한 방법을 활용하여 측정이 가능하다. 서비스조직의 성과를 직원의 행동을 통해 평가하는 비재무적 측면의 성과변수인 서비스수행은 고객에 대한 서비스를 전달하는 직원의 행동을 말한다[29]. 서비스수행은 역할 내 행동과 역할 외 행동으로 구분해 볼 수 있는데 역할 내 행동은 직원에게 공식적으로 주어진 직무에 대해 바람직하게 수행하기를 바라는 것이며[15, 29], 역할 외 행동은 직원이 규정된 공식역할 이상으로 행동하는 것을 의미하는데[14], 서비스회복[12], 친사회적행동[18], 조직시민행동[40]으로 확대된다. 본 연구는 서비스수행을 역할 내 행동의 관점에서 서비스행동과 역할 외 행동의 관점에서 서비스회복을 중심으로 살펴본다.

먼저 서비스행동은 직원들이 수행하는 직무의 바람직한 상태나 목표를 달성할 수 있는 정도[15, 46], 서비스조직에서 직원이 고객을 응대하고 돕는 서비스직무의 수행[29]으로 정의되며, Wirtz et al.[47]은 고객에 대한 친절과 협조 그리고 직무에 대한 신속하고 효율적인 처리를 포함한다고 하였다. 서비스조직의 경우 서비스품질수준과 고객만족은 서비스를 전달하는 직원의 서비스행동에 의해 결정되기 때문에 서비스접점직원의 대고객 서비스행동은 조직의 성과에 중요한 영향을 미친다[25].

한편, 서비스전달프로세스에서 점점직원이 고객에게 완벽한 서비스를 전달하기란 매우 힘들다. 고객에게 처음부터 올바른 서비스를 전달하는 것이 바람직하지만[36], 서비스실패는 서비스전달프로세스에서 서비스가 고객의 기대에 미치지 못하기 때문에 발생하게 되는데[39], 서비스 공급의 지연, 표준에 부합하지 않은 서비스의 전달과 같이 조직의 입장에서 서비스가 정상적으로 운영되지 못하거나, 예기치 못한 고객의 기대와 요구는 서비스실패로 이어질 가능성이 크다. 서비스회복은 서비스실패 상황에서 문제를 해결함으로써 고객의 부정적인 태도를 바로잡고 궁극적으로 고객을 유지하도록 하기 위한 행동[36], 고객의 기대를 충족시켜주기 위한 일련의 노력과정[27]을 의미한다. 서비스실패에 대한 직원의 행동결과에 따라 고객과의 관계를 강화시키기도 하고 약화시키기도 한다[44]. 서비스회복은 직원에게 주어진 공식적인 역할 이상의 행동으로 조직에 호의적인 태도를 지닌 직원은 고객만족을 위해 단지 자신에게 주어진 역할 이상의 행동을 보여줄 가

능성이 크며, 이를 통해 서비스회복이 이루어질 경우 서비스회복을 경험하지 못한 처음부터 만족했던 고객보다 더 높은 충성도를 획득할 수 있으며, 긍정적인 조직성으로 이어질 가능성이 크다[33, 34, 48]. 아울러 조직에 호의적인 태도를 가진 직원은 바람직한 서비스행동을 통해 고객을 만족시키게 되고, 자신의 행동이 고객만족 뿐만 아니라 조직의 다른 사람이나 성과에 영향을 준다고 생각하게 되면 직무를 더욱 훌륭하게 수행하고자 하는 동기가 유발된다[6, 30]. 따라서 바람직한 서비스행동을 수행하는 직원은 불만을 가지고 떠나는 고객이 없도록 서비스회복을 위해 한층 더 노력하게 될 것이다.

### 3. 연구모형 및 가설

본 연구는 문헌연구의 결과를 바탕으로 서비스 스키이프와 정보기술이 직무만족과 정서적 몰입에, 직무만족과 정서적 몰입은 서비스 행동과 서비스 회복에 순차적으로 영향을 주는 관계를 연구모형과 가설로 제안하였다.

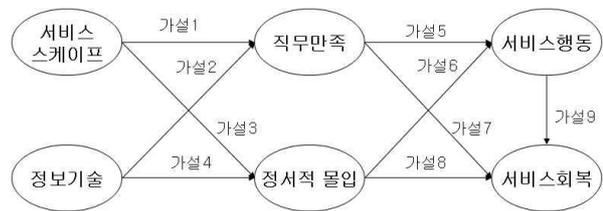
서비스 스키이프는 서비스접점 직원의 정서와 행동양식에 긍정적인 영향을 주며[8], 서비스 스키이프를 어떻게 설계하는가에 따라 직원의 직무능력, 직무만족, 정서적 몰입에 영향을 주고 결국 서비스 결과 즉, 서비스 프로세스, 고객과의 상호작용, 고객만족에 영향을 준다[41]. 따라서 직무에 적합하게 설계된 서비스 스키이프는 서비스 점점직원의 직무만족과 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 줄 것으로 기대할 수 있다.

또한 서비스 점점직원의 직무만족과 정서적 몰입에는 자신이 서비스를 제공하는 환경요인인 서비스 스키이프 뿐만 아니라 서비스 제공시 활용하는 도구인 정보기술도 중요한 영향을 준다. 정보기술의 지원은 직원의 일상적인 업무에서 벗어나 더 많은 시간을 고객에게 할애할 수 있고[33], 고객과 서비스 프로세스에 대한 정보를 바탕으로 고객에 대한 개별적 관심과 주의를 통해 고객가치를 증가시키며 직원의 서비스 점점 지배력을 강화할 수 있게 된다. Hekett et al.[25]은 정보기술이 기업 내부의 운영전략과 서비스전달시스템에서 직원의 직무만족과 정서적 몰입에 영향을 주는 중요한 요인 가운데 하나라고 하였다. 따라서 서비스 전달프로세스를 효과적으로 지원하는 정보기술은 직무만

족과 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 준다는 것을 기대할 수 있다.

서비스조직 입장에서 직무에 적합한 서비스 스케이프를 설계하고 정보기술을 지원함으로써 직원의 직무만족과 정서적 몰입을 통해 서비스 전달프로세스의 효과와 효율을 기대할 수 있으며, 나아가 성공적인 서비스 결과를 창출할 수 있다. Heskett et al.[25]은 서비스 수익사슬에서 직무만족이 고객만족과 충성도를 제고시키고 나아가 서비스조직의 성과향상으로 이어진다고 하였다. Alexandrov et al.[9], Babakus et al.[13]등은 직원의 직무만족과 정서적 몰입은 서비스 접점에서 고객에게 바람직한 서비스행동을 할 가능성이 높다고 하였다. 또한 Ashill et al.[12]은 서비스 전달시스템의 접점직원이 수행하는 모든 서비스가 무결점이 되도록 하는 것이 현실적으로 어렵기 때문에 실패한 서비스에 대한 서비스회복행동이 중요하며, 직무만족과 정서적 몰입은 서비스회복행동을 할 가능성이 높다고 하였다. 끝으로 Fitzsimmons and Fitzsimmons[21]은 서비스 접점직원의 바람직한 서비스행동은 기업과 고객으로부터 긍정적인 피드백을 받게 되며, 그 결과 서비스행동이 서비스회복행동으로 이어질 수 있다고 하였다. 본 연구는 이상의 논의를 통해 다음의 가설과 연구모형을 제안한다.

- 가설 1. 서비스 스케이프는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2. 정보기술은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3. 서비스 스케이프는 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4. 정보기술은 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5. 직무만족은 서비스행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6. 정서적 몰입은 서비스행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 7. 직무만족은 서비스회복에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 8. 정서적 몰입은 서비스회복에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 9. 서비스행동은 서비스회복에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.



<Fig 1> 연구모형

#### 4. 연구방법

본 연구는 선행연구를 통해 <그림 1>의 연구모형에 포함된 각 구성개념을 연구대상에 적합하도록 조작적으로 정의하고 측정항목을 도출하였다. 연구대상은 서론에서 밝힌 바와 같이 3차의료기관의 입원병동에 근무하는 간호사를 대상으로 하였다. 연구모형의 각 개념에 대한 측정항목은 <표 1>에 관련 선행연구와 함께 나타내었다. 각 개념별 측정항목은 연구대상이 응답하기 쉽도록 설문지형태로 작성되었으며, 각 측정항목은 7점 서열척도(각 문항의 질문에 동의하는 정도에 따라 1점에서 7점까지)로 구성하였고, 응답자의 인구통계적 변수를 추가하였다. 설문지는 대구지역에 소재하는 3개 대학병원 입원병동 근무 간호사들에게 배포되었으며, 2009년 11월 한 달 간 수집되었다. 이들 병원은 대학병원이면서 3차 의료기관이고 병상수도 900병상 이상으로 규모, 근무환경, 의료서비스 수준 등 제반여건이 비슷하다. 자료는 각 병원 당 150부씩 총 450부를 배포하였고 이 중 283부가 회수되었으나 응답중단이나 한 개 번호에만 집중적으로 응답하는 등의 불성실한 응답 34부를 제외한 249부가 최종 분석에 사용되었다. 자료는 연령대별로 30세 이하 118명(47.39%), 31세-40세 60명(24.10%), 41세 이상 71명(28.51%)로 30세 이하가 많이 분포하였다. 직급별로는 일반간호사 206명(82.73%), 수간호사 이상 43명(17.27%)로 대부분 일반간호사의 응답에 많이 참여하였다. 근무연수에 따른 분포는 5년 이하 110명(44.18%), 6년-10년 50명(20.08%), 11년-20년 42명(16.87), 21년 이상이 47명(18.87%)이다.

#### 5. 실증분석

### 5.1 측정도구의 신뢰성과 타당성 검토

타당성분석은 집중타당성과 판별타당성을 검토하였고 신뢰성분석은 구조방정식 모형에 적용이 가능한 복합신뢰성(CR)을 확인하였다. 집중타당성을 확보하기 위해서는 확인요인분석 결과 부하계수가 0.60 이상이면, 통계적으로 유의해야 한다[21, 22]. CR은 계수가 0.6 이상이면 최소 신뢰수준을 만족하고, 0.7 이상이면 양호한 것으로 판정하며, 평균분산추출계수(AVE)가 0.50 이상일 때 신뢰성이 있다고 판단한다[24]. 판별타당성은 AVE 검정(상관계수의 제곱이 AVE보다 작아야 판별타당성이 있다고 해석[22])으로 판단하였다.

신뢰성과 타당성 검토과정에서 정서적 몰입의 ac3과

ac5, 서비스 행동의 sb5, 서비스회복의 sr4 항목이 기준에 부합하지 못해 제외하였고, 이를 제외한 측정도구의 신뢰성과 타당성 평가결과를 <표 2>와 <표 3>에서 보여주고 있다. <표 2>에서 부하계수가 0.60 이상이면, 통계적으로 유의하게 나타나 집중타당성이 인정되며, CR은 0.70 이상, AVE는 0.50 이상으로 나타나 신뢰성이 확보되었다고 평가된다. 판별타당성은 AVE 검정 방법을 이용하였는데 <표 3>의 상관행렬과 AVE 제곱근의 비교에서 보는 바와 같이 상관계수가 AVE의 제곱근보다 낮게 나타났기 때문에 판별타당성도 확보되었다고 판단된다.

<Table 1> 변수의 측정항목 및 관련연구

변수	측정항목	관련연구
정보 기술	in1 직무에 적합한 정보기술을 도입하고 있다	Ashill et al.(2008)
	in2 정보기술은 고품질 서비스제공에 적합하다	
	in3 정보기술은 적절한 때 업그레이드가 된다	
	in4 정보기술에 대한 적절한 교육훈련이 제공된다	
서비스 스키이프	ss1 직무공간이 직무수행에 편리하다	Parish et al.(2008)
	ss2 장비나 집기는 원할 때 쉽게 사용할 수 있다	
	ss3 통로나 바닥은 이동에 편리하다	
	ss4 직무공간은 안전을 고려하여 설계되었다	
	ss5 직무공간을 바라보고 있는 것만으로도 즐겁다	
직무 만족	js1 직무에 만족한다	윤만희(2009)
	js2 직무에서 기쁨을 느낀다	
	js3 직무를 적극적으로 수행한다	Ashill et al.(2008)
	js4 직무가 즐겁다	
정서적 몰입	ac1 회사에 충성심을 갖고 있다	윤만희(2009)
	ac2 회사에 근무하는 것이 자랑스럽다	
	ac3 회사와 나의 가치관은 비슷하다	Ashill et al.(2008)
	ac4 회사는 내가 최선을 다하도록 도와준다	
	ac5 나는 회사 문제를 내 문제처럼 여긴다	
서비스 행동	sb1 고객에게 친절하게 서비스 한다	윤만희(2009)
	sb2 고객에게 최선을 다해 서비스 한다	
	sb3 우수한 서비스를 전달하기 위해 노력한다	
	sb4 항상 고객에게 관심을 갖는다	
	sb5 고객의 요구에 맞게 일을 처리한다	
서비스 회복	sr1 불만족한 고객을 잘 다룬다	Ashill et al.(2008)
	sr2 불평고객을 다루는 것을 꺼리지 않는다	
	sr3 고객의 불만을 해결하기 위해 노력한다	
	sr4 고객이 만족할 때 자신도 기쁘다	
	sr5 과거 불평고객이 충성고객이 되었다	

<Fig 2> 내적일관성 및 집중타당성 검토

변수	측정도구	부하계수	t-value	CR	AVE	적합도	
정보기술	in1	0.71	12.24	0.86	0.61	$\chi^2_{237}=462.74$	
	in2	0.86	15.32				
	in3	0.83	-				
	in4	0.72	12.35				
서비스 스के이프	ss1	0.89	17.92	0.92	0.71		$\chi^2/d.f.=1.95$
	ss2	0.84	16.37				
	ss3	0.83	-				
	ss4	0.85	16.56				
	ss5	0.79	14.77				
직무만족	js1	0.90	-	0.94	0.80		RMR=0.07
	js2	0.88	21.31			GFI=0.87	
	js3	0.91	22.85				
	js4	0.88	21.25				
정서적 몰입	ac1	0.84	-	0.89	0.74	AGFI=0.84	
	ac2	0.89	18.32			NFI=0.92	
	ac4	0.84	16.55				
서비스 행동	sb1	0.93	26.19	0.96	0.84	CFI=0.96	
	sb2	0.94	27.09				
	sb3	0.92	-				
	sb4	0.89	23.32				
서비스 회복	sr1	0.79	15.33	0.89	0.68	RMSEA=0.06	
	sr2	0.86	-				
	sr3	0.78	14.90				
	sr5	0.85	17.18				

<Table 3> 변수의 기술통계치, 상관행렬계수, 판별타당성 검토

	M	SD	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) 정보기술	4.40	1.00	<b>0.78</b>					
(2) 서비스 스के이프	3.74	1.10	0.62	<b>0.84</b>				
(3) 직무만족	4.56	1.11	0.55	0.59	<b>0.89</b>			
(4) 정서적 몰입	4.38	1.05	0.57	0.70	0.84	<b>0.86</b>		
(5) 서비스 행동	5.19	1.04	0.55	0.34	0.74	0.69	<b>0.92</b>	
(6) 서비스 회복	4.67	0.99	0.50	0.43	0.68	0.71	0.81	<b>0.82</b>

(주) M: 평균, SD: 표준편차, 상관행렬의 대각선은 AVE의 제곱근 값

<Table 4> 추정된 연구모형의 적합도

적합도	권고지수	추정결과	관련근거
$\chi^2_{237}$	-	650.75	Anderson and Gerbing(1988) Hair et al.(2006) Hatcher(2003) Hu and Bentler(1999)
$\chi^2/d.f.$	<2, <3 혹은 <5	2.69	
RMR	0.05 혹은 0.1	0.09	
GFI	0.8< 혹은 0.9<	0.83	
AGFI	0.8< 혹은 0.9<	0.80	
NFI	0.9<	0.90	
CFI	0.9< 혹은 0.95<	0.93	
RMSEA	<0.05, <0.08 혹은 0.10	0.08	

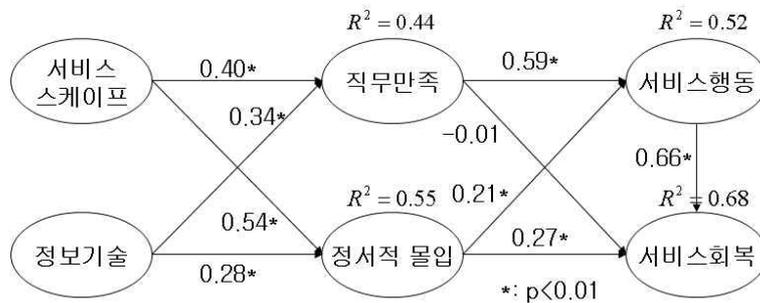
## 5.2 가설검정 결과

가설검정은 구조방정식모형을 이용하였으며, 우선 연구모형의 전반적인 적합도를 확인하였다.  $\chi^2$ 는 모형의 완전성 여부를 검토할 때 사용되는데 표본크기가 증가하면 실제로 모형이 통계적으로 유의한 차이가 없는데도 차이가 있는 결과가 제시될 수 있어  $\chi^2$ 의 p-value 보다는  $\chi^2/d.f.$ 의 값을 통해 판단하기도 한다[23]. 이때  $\chi^2/d.f.$ 의 기준은 표본의 크기에 따라 2나 3보다 작을 때 적합수준에 있다고 알려져 있지만 연구자에 따라 5보다 작을 경우에도 적합하다고 발표되기도 한다[24]. 구조방정식 모형의 적합도 지수의 관련 연구들이 대부분 명확하고 유일한 기준을 제시하고 있기 보다는 특정 수치에 가까울수록 적합도가 우수하다고 기록하고 있다. <표 4>에 나타난 바와 같이 본 연구모형의 측정결과는 권고지수의 여러 가지 수준 가운데 완화된 기준을 적용한다면 모든 적합도가 권고지수의 기준에 부합하며 따라서 가설을 검정하는데 적합하고, 본 연구의 결과는 신뢰할 수 있는 수준이라고 할 수 있다.

본 연구의 가설검정결과는 <표 5>에 제시하였으며, 시각적인 이해를 돕기 위하여 <그림 2>에 경로별 추정된 계수와 통계적 유의성 그리고  $R^2$ 를 표시하였다. 연구모형에 포함된 가설 가운데 직무만족에는 서비스 스케이프(추정치 0.40, t-value 5.41)와 정보기술(추정치 0.34, t-value 4.50)이 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으며, 설명력은 44%이다. 정서적 몰입에는 서비스 스케이프(추정치 0.54, t-value 7.17)와 정보기술(추정치 0.28, t-value 3.84)이 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으며, 설명력은 55%이다. 서비스행동에는 직무만족(추정치 0.59, t-value 7.75)과 정서적 몰입(추정치 0.21, t-value 3.64)이 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 설명력은 52%이다. 서비스회복에는 정서적 몰입(추정치 0.27, t-value 4.79)과 서비스행동(추정치 0.66, t-value 9.06)으로 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 주지만 직무만족(추정치 -0.01, t-value -0.21)의 통계적 유의성은 발견하지 못하였다. 서비스행동의 매개효과를 검정한 결과 직무만족이 서비스회복에 직

<Table 5> 가설검정결과

경로(독립변수→종속변수)		추정치	t-value	P-value	$R^2$
서비스 스케이프	직무만족	0.40	5.41	0.00	0.44
		0.34	4.50	0.00	
정보기술	직무만족	0.34	4.50	0.00	0.44
		0.54	7.17	0.00	
서비스 스케이프	정서적 몰입	0.54	7.17	0.00	0.55
		0.28	3.84	0.00	
정보기술	정서적 몰입	0.28	3.84	0.00	0.55
		0.59	9.75	0.00	
직무만족	서비스행동	0.59	9.75	0.00	0.52
		0.21	3.64	0.00	
정서적 몰입	서비스행동	0.21	3.64	0.00	0.52
		-0.01	-0.21	0.84	
직무만족	서비스회복	-0.01	-0.21	0.84	0.68
		0.27	4.79	0.00	
정서적 몰입	서비스회복	0.27	4.79	0.00	0.68
		0.66	9.06	0.00	
서비스행동	서비스회복	0.66	9.06	0.00	0.68



<Fig 2> 추정경로계수 및 통계적 유의성

접적으로 영향을 주지는 않지만 서비스행동을 통해 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구조방정식 모형에서 매개효과를 검증하는 하나의 방법인 Sobel-test[42]를 통해 확인한 결과, 직무만족과 서비스회복의 관계에서 서비스행동의 매개효과는 0.39이며, 이때 검증통계량은 6.81로 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의한 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 서비스회복에 대한 직무만족, 정서적 몰입, 서비스행동의 설명력은 68%로 나타났다.

## 6. 논의와 결론

서비스 접점직원은 서비스 전달 및 고객과의 관계를 형성하는데 있어서 매우 중요한 역할을 하며[13], 그들이 고객을 대하는 태도와 행동은 고객이 받아들이는 서비스 품질과 만족을 결정하게 된다[5]. 서비스 접점직원의 태도에 영향을 주는 다양한 요인들 중에서 본 연구는 서비스 스키이프와 정보기술의 영향을 살펴보았다. 서비스 스키이프는 서비스 접점직원의 직무공간으로 직원의 감성적 반응을 이끌어내는데[16], 편리하고, 안전하고, 유쾌감을 주는 서비스 스키이프의 설계는 직원의 직무만족과 정서적 몰입을 기대할 수 있으며, 고객과의 상호작용에도 긍정적인 영향을 준다[41]. 정보기술의 지원은 직원으로 하여금 서비스 프로세스의 간소화, 절차의 명확화, 실수방지를 가능하게 함으로써[20] 직원의 정서적 반응을 유도해 낼 수 있으며, 뿐만 아니라 직무효율성 및 고객만족으로 이어질 수 있다[33]. 따라서 서비스 전달프로세스에서 공간적 구성인 서비스 스키이프와 도구로서의 정보기술은 서비스 접점직원의 태도에 중요한 영향을 미치게 된다.

한편, 서비스 접점직원의 태도는 서비스 결과에 영향을 주는데 본 연구는 서비스 결과를 서비스 수행으로 정의하고, 서비스 행동과 서비스 회복으로 구성하였다. 이때 직원의 서비스 행동은 단기적 혹은 즉각적인 고객만족과 관계되며, 서비스 회복은 장기적인 관점에서 고객과의 지속적인 관계를 유지하거나 충성도와 관계될 수 있다.

이러한 관계 속에서 본 연구의 목적은 서비스 스키이프와 정보기술이 서비스 접점직원의 직무만족과 정서적 몰입에 미치는 영향과 직무만족과 정서적 몰입이 서비스 수행에 미치는 영향을 분석하는 것이다. 실증

분석 결과는 1) 서비스 스키이프와 정보기술은 직무만족과 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 서비스 스키이프가 정보기술보다 직무만족과 정서적 몰입에 더 큰 영향을 미친다. 2) 직무만족과 정서적 몰입은 서비스행동에 긍정적인 영향을 미치는데 직무만족의 영향력이 더 크며, 정서적 몰입은 서비스회복에 긍정적인 영향을 미친다. 3) 서비스행동은 서비스회복에 긍정적인 영향을 미치며, 직무만족은 서비스회복에 직접적으로 영향을 주지는 않지만 서비스행동을 통해 간접적으로 영향을 미친다.

본 연구의 이론 및 관리적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 서비스 접점직원의 태도가 서비스 결과에 중요한 영향을 미친다는 것은 여러 연구들에서 확인할 수 있다. 따라서 많은 연구들이 직원의 개인적 특성과 상황, 사회교환이론에서의 조직, 상사, 고객과의 교환관계, 공정성이론 등을 통해 서비스 접점직원의 태도와 의 관계를 규명하고 있다. 본 연구는 직무공간으로서의 서비스 스키이프와 서비스전달도구로서의 정보기술이 서비스 접점직원의 태도에 미치는 영향을 분석하였다. 서비스 스키이프와 정보기술은 서비스 접점에서 직원의 현장지배력을 강화하는 요인이며, 공간과 고객에 대한 직원의 강화된 지배력은 직원만족 뿐만 아니라 서비스 전달시스템에서 올바른 서비스를 효율적으로 전달함으로써 서비스 조직과 고객성과에도 영향을 미친다. 본 연구의 결과는 서비스 스키이프와 정보기술이 직원의 태도에 중요한 영향을 준다는 것을 확인하였다. 관리적으로도 직원의 호의적인 태도를 기대하기 위해서는 직원의 직무, 동선, 집기의 배치, 안전, 심미성을 고려한 서비스 스키이프의 설계가 이루어져야 하며, 정보기술의 지원에 있어서도 철저한 직무분석을 통해 직무수행에 적합한 정보기술의 도입과 적절한 교육 및 업그레이드가 필요하다. 둘째, 서비스 접점직원의 태도와 서비스수행간의 관계에서 호의적인 태도를 가진 직원은 서비스 성과를 향상시킨다는 것을 확인하였다. 조직에 호의적인 태도를 지닌 직원은 서비스행동을 통해 고객에게 바람직한 서비스를 전달할 뿐만 아니라 서비스 회복행동으로 고객이 서비스에서 불만을 경험하지 않도록 노력하게 된다는 것이다. 서비스행동은 직원의 역할 내 행동이며, 고객은 서비스를 제공받는 순간 만족을 지각하게 되는 단기적이고 즉시적인 성과로 이어진다. 서비스회복은 직원의 역할 외 행동으로 고객이 서비스에서 불만과 불평을 제기하거나

서비스가 잘못 전달되는 등의 서비스 실패를 수정하는 과정을 말한다. 서비스 회복 패러독스에 의하면 고객은 서비스 회복의 과정에서 고객은 처음부터 올바른 서비스를 제공받았을 때 보다 더 큰 만족을 경험할 수 있고 따라서 계속 서비스를 이용할 의사가 생긴다거나 충성도로 이어지는 장기적 성과로 나타날 가능성이 높다. 서비스의 특성상 무결점의 서비스를 제공하기 어렵다는 점을 감안하면 서비스행동뿐 아니라 서비스회복도 중요한 서비스성과의 요소라는 것을 확인할 수 있다. 셋째, 서비스 접점직원의 태도 중에서 직무만족은 서비스행동에 긍정적인 영향을 주며, 서비스행동을 통해 서비스회복에 간접적인 영향을 준다는 것을 발견하였다. 서비스행동이 단기적이며 즉각적인 성과이고 서비스회복이 장기적 성과로 바라보는 것과 같이 직원의 태도도 직무만족은 과거 결과에 대한 현재시점에서의 정서로, 정서적 몰입은 헌신의 의미를 포함한다는 관점에서 미래지향적으로 볼 수 있다. 정서적 몰입은 조직을 위해 직원이 기꺼이 희생할 것을 포함하고 있기 때문에 자신의 희생을 감수하고서라도 서비스회복행동을 위해 노력하지만 직무에 만족한다고 해서 직원의 역할 외 행동 영역인 서비스 회복행동으로 까지 이어지지 않는다는 것을 확인한 것이다. 넷째, 서비스행동이 서비스회복에 긍정적인 영향을 주는 관계를 확인하였다. 이를 통해 바람직한 서비스를 제공하는 직원은 고객이 불만을 가지고 떠나지 않도록 주의할 것을 기울인다는 것을 의미한다. 본 연구의 한계점으로는 연구의 대상이 3차의료기관의 입원병동 간호사이기 때문에 외래병동에 근무하는 간호사나 규모 및 근무형태에서 차이를 보이는 1, 2차 병의원을 대상으로 할 경우 동일한 결과를 기대하기는 어려울 수 있다는 점을 밝혀둔다. 이는 연구결과의 일반화에 대한 한계점으로 작용한다. 또한 차후 연구의 설계에서는 의료기관은 본 연구의 대상인 입원병동 간호사 외에도 다양한 의료 및 관리를 위한 세부조직이 존재한다는 점을 고려하여 의료기관 내에서도 연구대상의 범위를 확대한다면 보다 가치있는 연구가 될 것으로 기대한다.

### 참 고 문 헌

- [1] 김영균, “조직변화에 대한 조직원의 정서적 몰입과 규범적 몰입에 영향을 미치는 선행변수에 대한 탐색적 연구,” 한국산업정보학회논문지, 16(4), pp.163-174, 2011.
- [2] 김정원, “비정규직의 조직몰입에 대한 직무특성과 고용관계특성의 영향: 직무만족의 효과검증,” 인적자원관리연구, 제14권, 제1호, pp.23-25, 2007.
- [3] 박명화, 정철호, 김윤년, 이성룡, 윤경일, 주기중, “병원정보시스템의 간호사의 업무패턴 및 업무만족도와 병원정보시스템에 대한 태도에 미치는 장기효과 분석,” 대한의료정보학회지, 제11권, 제4호, pp.361-369, 2005.
- [4] 윤경일, “병원의 서비스개선 우선순위 설정을 위한 IPA 적용,” 병원경영학회지, 제14권, 제2호, pp.21-40, 2009.
- [5] 윤만희, “서비스종업원의 교환관계 확장이 직무관련 태도와 서비스 수행에 미치는 영향,” 마케팅연구, 제24권, 제2호, pp.51-79, 2009.
- [6] 윤만희, 박정준, “서비스종업원의 교환관계인식이 역할내외적 행위수행에 미치는 영향,” 경영학연구, 34(3), pp.783-813, 2005.
- [7] 이영환, 전희준, “학생이 활용하는 정보통신기술의 정도가 기술수용성과 교육서비스품질, 관계품질, 교육서비스만족과의 관계에 미치는 영향,” 한국산업정보학회논문지, 16(5), pp.73-81, 2011
- [8] 임재풍, 이윤숙, 박명섭, 신호정, “서비스 환경품질과 과정품질이 종업원만족과 고객만족에 미치는 영향에 관한 실증적 연구: 한국 골프장 산업을 중심으로,” 한국경영과학회지, 제34권, 제4호, pp.165-183, 2009.
- [9] Alexandrov, A., E. Babakus and U. Yavas, “The effects of perceived management concern for frontline employees and customers on turnover intentions moderating role of employment status. Journal of Service Research, Vol.9, No.4, pp.356 - 371, 2007.
- [10] Allen, N.J. and J.P. Meyer, “The measurement and antecedents of affective, continuous and normative commitment to the organization,” Journal of Occupational Psychology, Vol.63, No.1, pp.1-18, 1990.
- [11] Anderson, J.C. and E.W. Gerbing, “Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach,” Psychological
- [1] 김영균, “조직변화에 대한 조직원의 정서적 몰입과 규범적 몰입에 영향을 미치는 선행변수에 대한 탐

- bulletin, Vol.103, No.3, pp.411-423, 1988.
- [12] Ashill, N. J., M. Rod and J. Carruthers, "The effect of management commitment to service quality on frontline employees' job attitudes, turnover intentions and service recovery performance in a new public management context," *Journal of Strategic Marketing*, Vol.16, No.5, pp.437-462, 2008.
- [13] Babakus, E., U. Yavas, O. Karatepe and T. Avci, "The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.31, No.3, pp.272-286, 2003.
- [14] Bettencourt, L.A. and S.W. Brown, "Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors," *Journal of Retailing*, Vol.73, No.1, pp.39-61, 1997.
- [15] Bienstock, C.V., C.W. DeMoranville and R.K. Smith, "Organizational citizenship behavior and service quality," *Journal of Service Marketing*, Vol.17, No.4, pp.357-378, 2003.
- [16] Bitner, M.J., "Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees," *Journal of Retailing*, Vol.56, No.2, pp.57-71, 1992.
- [17] Brady, M.K. and J.J. Cronin Jr., "Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach," *Journal of Marketing*, Vol.65, No.3, pp.34-49, 2001.
- [18] Brief, A.P. and S.J. Motowidlo, "Prosocial organizational behaviors," *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.710-725, 1986.
- [19] Churchill, G.A., N.M. Ford and O.C. Walker, "Measuring the job satisfaction of industrial salesmen," *Journal of Marketing Research*, Vol.11, No.3, pp.254-260, 1974.
- [20] Dabholkar, P.A., S.C. David and D.I. Thorpe, "A Comprehensive framework for service quality: An investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study," *Journal of Retailing*, Vol.76, No.2, pp.139-173, 2000.
- [21] Fitzsimmons, J.A. and M.J. Fitzsimmons, *Service Management, 7/e, Operations, Strategy, Information Technology*, McGraw-Hill, NY., 2011.
- [22] Fornell, C. and D.F. Larcker, "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error," *Journal of Marketing Research*, Vol.18, No.1, pp.39-50, 1981.
- [23] Hair, Jr. J.F., W.C. Black, B.J. Babin, R.E. Anderson and R.L. Tatham, *Multivariate Data Analysis*, Pearson Prentice Hall, NJ., 2006.
- [24] Hatcher, L., *A Step by Step Approach to Using SAS for Factor Analysis and Structural Equation Modeling*, SAS Publishing, NC., 2003.
- [25] Heskett, J. L., W.E. Sasser and L.A. Schlesinger, *The Service Profit Chain: How leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction, and value*, Free Press, NY., 1997.
- [26] Hu, L. and P.M. Bentler, "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives," *Structural Equation Modeling*, Vol.6, No.1, pp.1-55, 1999.
- [27] Johnston, T.C. and M.A. Hewa, "Fixing service failure," *Industrial Marketing Management*, 26, No.5, pp.467-473, 1997.
- [28] Kotler, P., "Atmospherics as a marketing tool," *Journal of Retailing*, Vol.49, No.4, pp.48-64, 1973.
- [29] Liao, H. and A. Chuang, "A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes," *Academy of Management Journal*, Vol.47, No.1, 41-58, 2004.
- [30] Liden, R.C., S.J. Wayne and T.S. Raymond, "An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes," *Journal of Applied Psychology*, Vol.85, No.3, pp.407-416, 2000.
- [31] Locke, E.A., "What is job satisfaction?"

- Organizational Behavior and Human Performance, Vol.4, No.4, pp.309-336, 1969.
- [32] Lorenzoni, N. and B.R. Lewis, "Service recovery in the airline industry: A cross-cultural comparison of the attitudes and behaviours of British and Italian frontline personnel," *Managing Service Quality*, Vol.14, No.1, pp.11-25, 2004.
- [33] Lytle, R.S., P.W. Hom and M.P. Mowka, "SERV\*OR: Managerial measures of organizational service orientation," *Journal of Retailing*, Vol.74, No.4, pp.1-15, 1998.
- [34] Magnini, V., J. Ford, E. Markowski and E. Honeycutt, Jr., "The service recovery paradox: Justifiable theory or smoldering myth? *Journal of Services Marketing*, Vol.21, No.3, pp.213-225, 2007.
- [35] Meyer, J. P. and N.J. Allen, "Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Stone methodological considerations," *Journal of applied Psychology*, Vol.69, pp.372-378, 1984.
- [36] Miller, J.L., C.W. Craighead and K.R. Karwan, "Service recovery: A framework and empirical investigation," *Journal of Operations Management*, Vol.18, pp.387-400, 2000.
- [37] Mowday, R.T., L.W. Porter and R.M. Steers, "The measurement of organizational commitment," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp.223-236, 1979.
- [38] Netemeyer, R.G., J.S. Boles, D.O. McKee and R. McMurrian, "An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in personal selling context," *Journal of Marketing*, Vol.61, No.3, pp.85-98, 1997.
- [39] Oliver, R.L., "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions," *Journal of Marketing Research*, Vol.17, pp.460-469, 1980.
- [40] Organ, D.W., "Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome," Lexington, Lexington Books, MA, 1988.
- [41] Parish J.T., L.L. Berry and S.Y. Lam, "The effect of the servicescapes on service workers," *Journal of Service Research*, Vol.10, No.3, pp.220-238, 2008.
- [42] Preacher, K.J. and A.F. Hayes, "SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models," *Behavior Research Methods, Instruments, & computers*, Vol.36, No.4, pp.717-731, 2004.
- [43] Reimer, A. and R. Kuehn, "The impact of servicescape on quality perception," *European Journal of Marketing*, Vol.39, No.7/8, pp.785-880, 2005.
- [44] Smith, A.K., N.B. Ruth and J. Wagner, "A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery," *Journal of Marketing Research*, Vol.3, No.3, pp.356-372, 1999.
- [45] Solinger, O.N., W.V. Olffen and R.A. Roe, "Beyond the three-component model of organizational commitment," *Journal of Applied Psychology*, Vol.93, No.1, pp.70-83, 2008.
- [46] Steve, M.J. and D.B. Paul, "Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: a multiple study," *Journal of Applied Psychology*, Vol.84, No.1, pp.349-361, 1999.
- [47] Wirtz, J., L. Heracleous and N. Pangarkar, "Managing human resources for service excellence and cost effectiveness at Singapore Airlines," *Managing Service Quality*, Vol.18, No.1, pp.4-19, 2008.
- [48] Yanamandram, V. and L. White, "Switching barriers in business-to-business services: A qualitative study," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.17, No.2, pp.158-192, 2006.
- [49] Yoon, M.H., S.E. Beatty and J.B. Suh, "The effect of work climate on critical employee and customer outcomes: An employee-level analysis," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.12, No.5, pp.500-521, 2001.



주 기 중 (Ki-Jung Ju)

- 계명대학교 경영학사
- 계명대학교 경영학석사
- 계명대학교 경영학박사
- 관심분야: 운영전략, SCM, 품질, 고객만족, IS/IT 전략



유 상 진 (Sangjin Yoo)

- 미국 University of Nebraska-Lincoln에서 MIS 전공으로 Ph.D. 취득
- 현재 계명대학교 경영정보학과에서 교수로 재직
- 관심분야: IS/IT 전략

논문접수일: 2012년 09월 04일  
1차수정완료일: 2012년 09월 20일  
게재확정일: 2012년 09월 22일