

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.14.3.201603.93>

A Study on Relationship Between Psychological Ownership & Customer Satisfaction in Service Enterprise Employees*

서비스기업 종사원의 심리적 주인의식과 소비자만족에 관한 연구

Jung-Lim Lee(이정림)**, Hyoung-Gil Kim(김형길)***, Jae-Gyun Kim(김재균)****

Received: March 5, 2016. Revised: March 20, 2016. Accepted: March 24, 2016.

Abstract

Purpose – Due to the heavy reliance on the human dependence, several factors such as attitude, behavior, emotional status and the quality of the service by the employees have been a decisive effect on the existence of a business in service industry. This study made use of the cases from the beauty salons in Korea, and tried to find out the meaningful results with following purposes. The purpose of this study is to find out the effects of psychological ownership with focusing on the employees in service industry. Therefore, this study is based on the literature reviews in the fields of psychological ownership, regulatory focus, and customer satisfaction. In particular, this study focuses on the regulatory focus with two parts. The two parts are composed of the promotion focus and prevention focus. Also, the relationship between the regulatory focus on employee and customer satisfaction was identified through empirical study. Mediating effects of regulatory focus were also studied, that is, the regulatory focus was on the relationship between psychological ownership and customer satisfaction. In conclusion, practical and intellectual implications were discussed for the growth and development in service industry.

Research design, data & methodology – The survey for this study was conducted from November 15th to December 15th in 2015. The same amount of survey was given to both, the service providers and customers. For both of them, such as the service providers and customers, 260 questionnaires were distributed to them in total. After excluding the missing and un-

reliable responses for the exact analysis and process, 250 responses were collected and used in the research analysis. This study conducted a survey questionnaires, and the confirmatory analysis was used for the reliability and validity in this study. SPSS & AMOS programs were used for the analysis.

Results – The first variable that was looked at from this study is the psychological ownership. The psychological ownership had positive effects on the performance both in improving focus and prevention focus. It indicates that this study supports the results from the previous studies. Second, the effects on the performance in improving focus and prevention focus for customer satisfaction were studied. As a result, the performance in improving focus had positive effect on customer satisfaction, but prevention focus did not have any positive effect. Third, this study looked at the mediating effect of regulatory focus on the relationship between the psychological ownership and the customer satisfaction, and only partly, they had positive effects on customer satisfaction.

Conclusions – The results of this study showed that the psychological ownership has positive effects on regulatory focus both in performance improving focus and prevention focus. However, the mediating effects had partial positive effects on customer satisfaction and these results indicate that the service enterprises should focus on the employees' psychological ownership in order to maximize the customers' satisfaction.

Keywords: Psychological Ownership, Regulatory Focus, Customer Satisfaction.

JEL Classifications: J53, M12, M31.

1. 서론

“회사의 주인이 자기라고 생각하고 일하는 사람이 세상에 과연 몇 명이나 있겠습니까?” 하고 볼 멘 소리로 말하는 서비스기업 종사원들의 이야기를 적지 않게 들을 수 있다. 그러나 서비스기업 종사원들이 심리적으로 기업의 주인의식을 가지고 자신의 회사처럼

* This work was supported by the research grant of Jeju National University in 2015.

** Doctoral Student, Dept. of Business Administration Jeju National University, Korea, E-mail: rimiyeo@hanmail.net

*** Corresponding Author, Professor, Dept. of Business Administration, Jeju National University, Korea, E-mail: jejumarketing@hanmail.net

**** Doctoral Student, Dept. of Business Administration Jeju National University, Korea, jae.gyun.kim@gmail.com

럼 생각하고, 일에 집중할 수 있다면 고급화, 전문화, 다양화되어 가고 있는 서비스 환경 변화에 능동적으로 대응하고 자율성과 창의성을 갖춘 서비스를 제공할 수 있을 것이다. 특히 종사원은 고객과의 접점에서 변화하는 시장에 대한 정보원으로서의 역할을 할 뿐만 아니라 까다로워지고 있는 고객의 욕구를 가장 먼저 파악하는 위치에 있으며, 기업의 가치를 실행하는 중요한 역할을 수행하고 있다(Park, 2014). 그러므로 고객의 요구에 신속하고 정확하게 대응하는 종사원의 행동은 기업의 성공을 위한 핵심적인 요소로 부각되고 있으며(Kim, 2007), 서비스 품질수준이 달라질 수도 있으며, 기업의 경쟁력 제고와 고객만족에 중요한 선행 변수가 되고 있다. 이와 관련된 의미 있는 체계적인 연구가 처음으로 시도된 Pierce et al.(1991)의 심리적 주인의식 연구가 제기된 후 많은 후속연구들이 이루어지고 있다(Kang, 1999; Stack, 2002; Barry, 2003; Pierce, Kostova & Dirks, 2003, Van & Pierce, 2004; Avey et al., 2009; Kim, 2009; Kim, 2010; 2013; Jung, 2016). 특히 인적 기반 서비스기업에서는 서비스 종사원들이 어떤 태도를 가지고 고객에게 서비스를 제공 하느냐에 따라 서비스기업의 운명이 좌우될 수 있는 중요한 변수로 인식되어 왔기 때문이다. 최근에는 서비스 기업의 경쟁이 대부분의 업종에서 매우 심화되고 있는 추세를 보이고 있다. 이에 따라 서비스 종사원 만족도와 경영성과(Kim, 2013; Kim, 2015; Park, 2005, Shin et al., 2015), 서비스기업의 품질과 고객만족(Park & Park, 2006), 재무매의 결정적 요소로서의 중요성이 증대되고 있는 종사원의 동기부여를 통한 소비자 만족에 관한 연구(Darian et al., 2005), 서비스기업에서 팀에 대한 몰입(Ryu & Lee, 2016) 등의 연구는 서비스를 제공하는 기업에서 보다 차별적으로 경영성과를 도출 할 수 있는 동인의 개발과 확인이 필요함을 시사하고 있다. 특히 서비스기업의 관점에서 서비스제공자의 심리적 주인의식 제고는 새로운 매출성과의 동인 변인으로서 큰 가치가 있을 것이다. 그동안 종사원의 심리적 주인의식에 관한 연구들은 개인특성 요인으로써 성격 특성인 정서적 성향과의 관련성 연구, 조직 내 과정에서의 공정성과 정보 공유, 조직시민 행동, 조직몰입 등의 조직과 관련된 연구들이 주류를 이루어 왔다(Pierce et al., 1991; Dirks et al., 1996). 그러나 최근에는 호텔기업이나 판매원 종사자 등의 심리적 주인의식이 결과변수로서의 서비스를 제공 받은 고객, 즉 소비자만족과의 관련성을 연구하는 연구들이 증가하고 있다(Lee, 2008; Kim & Kim, 2010; Lee et al., 2015; Han et al., 2015; Jung, 2016). 본 연구에서는 첫째, 기존 문헌에서 제시되고 있는 심리적 주인의식, 조절초점 동기, 소비자만족에 대해 이론적으로 고찰하고, 이를 바탕으로 서비스 종사원의 심리적 주인의식이 서비스기업 종사원 조절동기에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 분석하고자 한다. 둘째, 서비스 제공 종사원의 조절초점과 서비스를 제공 받은 소비자 만족 간의 영향 관계를 밝히고자 한다. 셋째, 서비스를 제공하는 종사원의 심리적 주인의식과 서비스를 제공받은 소비자 만족 간의 조절초점의 매개효과를 검증하고자 한다. 특히 서비스를 제공한 종사자와 서비스를 제공받은 고객을 대상으로 양자관계 분석을 통하여 학문적 시사점과 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 가설 설정

2.1. 심리적 주인의식

심리적 주인의식에 대한 개념적 고찰은 연구자들마다 다양한 접근이 시도되고 있다. Pierce et al.(1991)가 처음 다룬 연구주제

인 심리적 주인의식은 “개인이 어떠한 물리적 또는 추상적 소유의 대상에 대해 심리적으로나 인지적으로 자기의 것이라고 느끼게 되는 심리적 상태”라 정의하였다. Weiss & Cropanzano(1996)는 서비스 제공자가 심리적 주인의식을 가지는 것은 “서비스 제공업무는 물론 장소나 업체가 자신의 것으로 생각하는 등 높은 수준의 소속감을 통해 서비스 기업의 정체성과 자신이 밀접한 관련이 있다고 믿는 감정 상태”라고 정의하였다. 또한 Van & Pierce(2004)는 심리적 주인의식을 “직원이 특정 대상에 대해 주인의식을 갖게 되는 과정에서 경험하는 심리적인 현상”으로 정의하였으며, Pierce et al.(2001)는 심리적 주인의식을 “소유의 느낌과 주인의식의 느낌을 연결한 것으로 특정 대상이 자신의 소유 또는 그 대상이 자신의 확장된 일부로 느낌으로 심리적으로 연계되어 있다고 느끼는 감정상태”로 정의하였다.

이러한 선행연구들을 살펴보면 여러 연구자들은 심리적 주인의식을 소유를 느끼는 대상이나 그 일부를 자신의 확장된 자아, 즉 자기의 것으로 느끼는 심리상태라는데 동의하고 있다(Dittmar, 1992). 이와 같이 심리적 주인의식은 학술적으로나 실무적으로도 종사원들의 태도와 행동을 예측하는 중요한 변인으로 주목 받아왔다(Pierce, et al., 2001).

심리적 주인의식 초기 연구에 의하면, 종업원의 주식소유와 같은 공식적인 권리에 의해 형성된 소유권은 조직 구성원들의 태도와 성과에 영향을 주지 않는다는 연구결과가 있었지만 조직에 의견을 제시할 수 있는 분위기, 조직의 중요한 일부로 소속되어 있다는 소속감들은 종사원들의 태도와 성과에 직접적이고 긍정적인 영향을 주고 있음을 주장하였다(Mayhew et al., 2007).

Heskett(2002)는 심리적 주인의식은 고객의 만족도 수준을 향상시키는 핵심적인 요인임을 강조하였으며, 만족의 결과로 나타나는 것은 감정상태, 행동유형 및 몰입이라고 했다. 또한 서비스기업의 장기적인 매출확보를 위해서는 심리적 주인의식이 필요하다고 보았다. 또한 Wagner et al.(2003)의 연구에서는 심리적 주인의식의 상태나 정도에 따라서 조직에 대한 태도와 긍정적인 관계를 갖고 매출성장으로 이어짐을 밝혔다. Asatryan(2006)은 심리적 주인의식은 관계유지 의도, 구전, 다른 기업으로의 이탈, 가격과 무관하게 이용할 의도에 직접적인 영향을 준다고 설명하였다. Kim(2009)은 서비스기업 종사원을 대상으로 한 연구에서 심리적 주인의식이 종사원의 태도에 미치는 영향에 관한 검증에서 종사원의 태도인 조직과 직무에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, Chu et al.(2010)은 서비스기업 종사원을 대상으로 한 연구에서 결과요인인 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

심리적 주인의식의 선행요인과 관련된 연구를 살펴보면, Pierce et al.(2004)는 고객과의 접촉이 많은 서비스업 직원에게는 고객에게 발생한 문제의 신속한 해결, 직원과 고객 간의 신뢰 형성, 충성 고객 확보 등 즉, 서비스업의 고객서비스 수준 향상을 위해 직무재량권을 심리적 주인의식의 선행요인으로 결정하였다.

이러한 심리적 주인의식에 대한 연구들은 서비스 제공자가 스스로를 평가한 심리적 주인의식이 조직성과에 긍정적인 영향을 준다는 단면적인 연구이거나, 조직구성원이 아닌 고객의 주인의식을 검토하는 연구들이 대부분이었다.

이에 본 연구에서는 서비스를 제공하는 종사원인 자신이 심리의식의 수준을 평가하고, 서비스를 제공 받은 고객인 소비자가 제공자의 태도와 행위를 통해 만족에 대한 연계평가를 하여, 성과여부를 도출한 후 서비스 기업에 의미 있는 시사점을 제시하고자 한다.

2.2. 심리적 주인의식과 조절초점과의 관계

조절초점이론(Regulatory focus theory)은 개인이 가지는 목표 및 목표 추구를 위한 행동유형을 말한다(Higgins, 1997). 이 이론은 사람들은 본질적으로 쾌락을 추구하고 고통을 회피하려는 동기를 가지고 있다는 쾌락주의 원칙에 기반하고 있다. 이를 고려하여 Higgins(1997; 1998)는 개인이 쾌락을 추구하고 고통을 회피하려는 쾌락주의 원리를 설명하기 위해 조절초점이론을 제안하였다.

Higgins(1997)는 자신의 행동방식을 조절하는 동기 기제로서 두 가지의 다른 자기조절초점(self regulatory focus)의 유형을 제시했다. 그는 향상초점(promotion focus)과 예방초점(prevention focus)으로 구분하였다. Higgins(1997, 1998)는 향상초점 지향적 개인의 경우 '이득-무이득'의 상황에 민감하게 반응하면서 긍정적 결과를 얻기 위한 동기가 일어나지만, 강한 '손실-무손실'의 상황이 주어질 경우 일시적으로 부정적 결과를 피하려는 예방초점이 발현되기도 한다. 반대로 예방초점 지향적인 사람은 반대의 결과로 설명되기도 한다. 성장욕구, 이상실현, 잠재적 이익 등을 강조하는 상황적 요인은 향상초점을 유도할 가능성이 높은 반면, 안전욕구, 의무이행, 잠재적 손실을 강조하는 상황에서는 예방초점이 유도될 가능성이 높다고 보고하였다. Crowe & Higgins(1997)의 연구를 살펴보면 향상초점의 개인은 예방초점의 개인보다 긍정적 정보의 유무에 민감한 행동 경향성을 보이는 것과 동시에 긍정적 정서 반응을 민감하게 하며, 예방초점인 개인은 부정적 정보의 유무에 민감한 행동 경향성을 보이고 반응한다고 설명하였다.

Pierce et al.(2003)은 심리적 주인의식이 자기조절체계와 관련성이 있다고 주장하였다. Higgins(1997)는 "사람들이 행위를 할 때 준거점으로 삼는 기준을 보면 향상초점의 경우는 열망, 소망, 꿈이 반영된 이상적 자아가 준거점으로 사용되는 반면, 예방초점의 경우에는 의무, 책임, 책무와 관련된 당위적 자아가 준거점으로 사용될 가능성이 높다"고 주장하였으며, 후속연구들도 조절초점은 문제의 접근방식과 동기, 선택과 판단, 태도 등 인간의 다양한 심리 과정에 영향을 미칠 수 있음을 보여 주었다.

경영 환경에서 향상초점은 주인의식 등과 같은 긍정적인 변인들 간의 관계가 명확히 밝혀진 반면에, 예방초점은 그 효과가 달라질 가능성이 여전히 존재한다고 하였다(Avey, 2009). 이에 본 연구에서는 심리적 주인의식이 향상초점과 예방초점의 동기에 의해 실증연구를 하고자하는 대상인 미용서비스 종사원에게 미치는 영향 관계와 수준 강도 차이는 분명 있을 것으로 추론하고 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

<가설 1-1> 서비스 제공자의 심리적 주인의식은 향상초점에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-2> 서비스 제공자의 심리적 주인의식은 예방초점에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3. 조절초점과 소비자만족의 관계

소비자만족에 대한 개념은 1972년 미국 농산부에서 농산물에 대한 소비자만족지수를 측정하여 발표한 후 부터 마케팅 연구 분야에서 매우 중요한 연구영역으로 간주되어 왔다. 소비자만족이란 "고객에게 단순히 제품이나 서비스만을 제공하는 것 이상의 의미이며, 이윤은 고객에게 제공한 만족의 결과로서 얻어지는 것"으로 정의할 수 있다(Jang et al., 2011). 또한 소비자만족은 "제품이나 서비스에 대한 사용경험을 통해 지각한 성과에 대해서 사전 기대 수준과 같이 특정한 기준과 비교했을 때 나타나는 긍정적인 평가

의 산물"이라고 할 수 있다(Cadotte et al., 1987).

Hunt(1977)는 서비스 환경에서 소비자만족이란 제품이나 서비스 자체가 소비에 대한 일시적인 충족상태 및 감정의 평가라고 정의했다. 소비경험이 최소한 기대되었던 것보다는 좋았다고 평가되었을 때 느끼는 감정이라고 하였다. 이러한 측면에서 소비자만족은 크게 두 가지 측면으로 볼 수 있다. 하나는 결과에 초점을 두는 결과론적(outcoming)인 것이고, 다른 하나는 과정에 초점을 두는 평가과정론적(evaluation process)인 것이다(Lee et al., 1996).

이 가운데, 소비자만족은 보편적으로 결과론적 보다는 평가과정론적 정의가 더 유용하게 받아들여지고 있다. 이는 전체적인 소비경험을 설명해 줄 뿐 아니라 측정 가능한 척도 개발 과정을 제시하기 때문이다. 소비자만족을 통한 고객의 서비스 접점 종사원과의 관계 증진은 서비스에 대한 소비자의 사용을 증가시키며, 만족도가 높은 소비자들은 서비스에 호의적인 평을 통해 신규 사용자 범위를 확대시켜준다(Reichheld & Sasser, 1990). 이는 서비스 제공 받은 후 평가 단계에서 소비자는 만족과 불만족을 판단하고 소비자 행동에 영향을 미치게 된다. Jeong et al.(2013)은 "소비자의 조절초점은 선택대안의 결과과정에 영향을 미치는데, 해당 제품 혹은 관련 제품에 대한 선행 구매의 결과인 만족/불만족 경험에 따라 달라질 수 있다"고 주장하였다. 또한 Lee et al.(2014)의 연구에 의하면 개인의 동기적 성향 관점인 조절초점에 따른 VM(Visual Merchandising)이 쇼핑만족에 영향을 미치고 있다는 검증을 하였다.

본 연구에서는 서비스 종사원들의 조절초점 유형에 따라 고객이 느끼는 만족에 대한 영향 관계를 검증하고자 하여 다음과 같은 가설을 도출하였다.

<가설 2-1> 서비스 제공자의 향상초점이 소비자만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-2> 서비스 제공자의 예방초점이 소비자만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.4. 조절초점의 매개효과

본 연구의 목적중의 하나는 심리적 주인의식이 조절초점이라는 매개변수를 통해 소비자만족이라는 종속변수에 어떤 영향을 미치는지를 규명하는데 있다.

심리적 주인의식은 결과 변인에 미치는 효과가 비일관적이라고 알려져 있지만, Pierce et al.(2003)는 "향상초점과 예방초점에 따라 심리적 주인의식이 변화에 적극적인 반응을 보이게 하거나, 변화에 저항하는 반응을 보이게 할 수 있다"고 주장하였다. Leone et al.(2005)의 연구에서도, "향상초점이 높을수록 만족, 불만족과 같은 긍정적 정서에 초점을 두고 있으며, 예방초점이 높을수록 안도와 초조의 정서에 영향을 미친다"고 주장하였다.

조절초점은 감정이 의사결정에 미치는 영향에 중요한 조절요인으로 작용할 가능성이 높다. 자기차이이론(self-discrepancy theory)과 조절초점 이론(regulatory focus theory)에서는 인지구조에 따라 감정유형 별로 감정 반응이 상이하게 발생함을 보여주고 있다(Kim, 2011). 자기차이이론에서는 상이한 자기차이가 상이한 부정적 감정 상태에 영향을 미치고(Higgins, 1997), 조절초점 이론에서는 목표 혹은 동기 상태가 감정 유형별로 상이하게 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다(Higgins et al., 2001). 그들의 연구에 따르면 부정적 감정 혹은 긍정적 감정은 의사결정의 단계에서 평가, 의도 형성, 그리고 선택에 영향을 미치는 역할을 한다는 것이다(Leone, 2005). 그러므로 서비스 기업 종사원이 조절초점에 따라 느끼는 감정의 방향성과 유형 그리고 강도가 소비자만족에 차이가

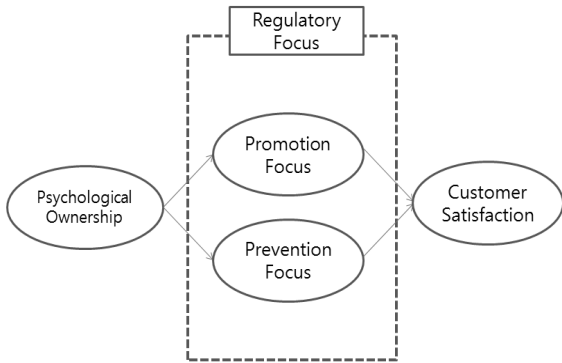
발생 하는지를 검증해 보는 것은 의미가 있을 것이다. 이에 따라 본 연구에서는 서비스 종사원들의 심리적 주인의식의 수준과 종사원들의 조절초점의 유형에 따라 소비자만족에 간접적으로 영향을 미칠 것이며, 조절초점에 의해 심리적 주인의식을 더 잘 설명할 수 있으므로, 소비자만족에 긍정적인 영향관계가 있음을 규명해 보고자 한다. 이에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- <가설 3-1> 서비스 제공자의 향상초점은 심리적 주인의식과 소비자만족의 관계를 매개 할 것이다.
- <가설 3-2> 서비스 제공자의 예방초점은 심리적 주인의식과 소비자만족의 관계를 매개 할 것이다.

3. 연구 설계

3.1. 연구 모형

본 연구에서는 서비스 종사자의 심리적 주인의식이 소비자만족에 미치는 영향력에 있어 조절초점(향상초점, 예방초점)의 매개효과를 검증하고자 설계되었다. 연구모형은 독립변수로 심리적 주인의식, 매개변수로 조절초점(향상초점, 예방초점), 결과변수로 소비자만족을 설정하였으며, 아래 <Figure 1>과 같다.



<Figure 1> Research Model

3.2. 자료수집 및 분석방법

연구대상은 서울, 경기, 제주지역에 소재하고 있는 미용실 헤어디자이너로 설정하였다. 미용업계 종사자의 경우, 보조미용사의 이직률이 높은 특징이 있어 연구대상에서 제외하였다. 따라서 본 연구에서는 보조미용사를 제외한 헤어디자이너들을 대상으로 자료를 수집하였다.

자료수집 방법은 자기보고식(self-report) 조사방법을 보완하기 위해 응답원천분리방법을 활용하였다. 응답원천을 분리하기 위해, 연구모형에 포함된 심리적 주인의식과 향상 및 예방초점은 서비스 제공자로부터 측정하였으며, 결과변수인 소비자만족은 서비스제공을 받은 소비자가 직접 측정하였다. 자료 수집과정은 2015년 11월 15일부터 12월 15일까지 진행되었다. 자료 수집을 위해 연구자가 조사대상 기관을 직접 방문하여 본 연구의 목적을 설명하고 헤어디자이너와 서비스를 제공받은 소비자를 대상으로 설문지를 배부 및 회수하였으며, 응답의 질을 높이기 위해 선물을 배포하였다. 헤어디자이너와 헤어디자이너에게 서비스를 받은 소비자들을

대상으로 총 260부씩 각각 설문지를 배부하여 각 250부 모두 500부를 회수하였으며, 이 가운데 불성실하게 응답한 각 6부(총 12부)를 제외하고 488부를 최종 분석에 활용하였다. 표본 집단의 인구 통계적 특성은 <Table 1>과 <Table 2>와 같다.

3.3. 변수의 조작적 정의 및 측정

모든 측정은 Likert 7점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 7=매우 그렇다)를 활용하였다. 구체적인 측정문항은 <Table 3>과 같다.

<Table 1> Demographic Characteristics(Service Provider)

		Number	Percentage(%)
Gender	Male	52	21.3
	Female	192	78.7
Age	20's	17	7.0
	30's	142	58.2
	Over 40's	82	34.8
Number of Employees	Less than 5	20	8.2
	5-10	79	32.4
	10-20	129	52.9
	More than 20	14	5.7
	N/A	2	0.8
Tenure	Less than 6 months	76	31.1
	6 months-1yr	27	11.1
	1 yr - 3 yrs	78	32.0
	More than 3 yrs	62	25.4
	N/A	1	0.4
Total		244	100.0

<Table 2> Demographic Characteristics (Customer)

		Number	Percentage (%)
Gender	Male	62	25.4
	Female	162	74.6
Age	20's	21	8.6
	30's	85	34.8
	Over 40's	138	56.6
Duration of Usage	Less than 1yr	75	30.7
	1yr - 2yrs	57	23.4
	2yrs - 4yrs	59	28.3
	More than 4 yrs	53	25.6
Total		244	100.0

<Table 3> Measurement Instruments

Variables	Items
PO	I feel like this salon is my salon.
	I think of this salon as a part of myself.
	I work as if this salon belongs to me.
	I feel responsible as if this salon belongs to me.
Promotion Focus	My goal is to achieve more than my current status.
	I work hard for the growth in this salon.
	I like trying new things more than stable procedure.
	I imagine if I will achieve my hopes and ambition in this salon.
Prevention Focus	I focus on achieving my goals in the future in this salon.
	I don't make an attempt unless task goal and results are not certain in this salon.
	It takes a long time to make a decision for me because I think about avoiding failures.
	I prefer doing a familiar task than a new task.
Customer Satisfaction	I focus on completing the duty that was given to me in this salon.
	I try harder to avoid any claims or complains in this salon than trying new task.
	I am generally satisfied with this salon's service(hair cut, perm, dyeing, hari management etc)
	I am generally satisfied with this salon's after service.
	I think the service provided by this salon was good.
	I am satisfied with the quality and diversity of this salon's manual.
I am satisfied with the salon's manual price.	
I am satisfied with the mood of this salon.	

<Table 4> Confirmatory Factor Analysis

	β	S- β	t-value	Var	SMC	AVE	CR
po1	1.000	.803	-	0.642	.644	0.735	0.865
po2	0.960	.768	13.430	0.748	.589		
po3	1.066	.931	17.561	0.203	.867		
po4	1.022	.917	17.232	0.229	.841		
prom1	1.123	.792	11.621	0.654	.628	0.610	0.780
prom2	1.212	.851	12.357	0.491	.723		
prom4	1.095	.751	11.040	0.809	.564		
prom5	1.000	.725	-	0.789	.525		
pre2	1.000	.720	-	1.117	.519	0.499	0.574
pre3	0.983	.730	7.873	1.020	.533		
pre4	0.894	.668	7.801	1.197	.446		
sa1	1.000	.900	-	0.246	.810	0.731	0.918
sa2	0.947	.846	18.906	0.373	.716		
sa3	1.008	.913	22.593	0.212	.834		
sa4	0.955	.899	21.751	0.226	.809		
sa5	0.915	.710	13.696	0.864	.504		
sa6	0.994	.846	18.879	0.412	.715		

po=psychological ownership, prom=promotion focus, pre=prevention focus, sa=customer satisfaction

4. 실증분석

4.1. 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증

측정도구 타당성 검증은 확인요인분석을 실시하였으며, 신뢰성 검증은 내적일관성을 검증하는 Cronbach's α 값을 활용하였다. 확인요인분석을 통한 타당성 검증은 집중 및 판별 타당성을 검증하였으며, 그 결과는 <Table 4>와 같다. 관찰변수 집중타당성은 SMC 0.4를 기준으로 하였으며, 변수들의 집중타당성은 평균분산추출지수를 활용하였다. 분석결과, 향상조점 1문항과 예방조점 2

문항의 SMC값은 기준을 충족시키지 못해 분석에서 제외되었다. 평균분산추출지수의 계산은 Hair et al.(2006)의 방법을 활용하였으며, 0.5를 기준으로 하였다. 계산결과, 예방조점의 평균분산추출지수가 0.499로 기준이 0.5와 거의 유사하게 나타났으며, 나머지 변수들은 기준을 충족시키고 있다. 구성개념신뢰도 역시 기존연구에서 집중타당성을 검증하는 방법으로 제안되고 있으나, Hair et al.(2014)는 구성개념의 신뢰도는 집중타당성을 평가하는 것보다 측정도구의 내적일관성 검증 방법으로 제안하고 있다. 따라서 구성개념신뢰도는 집중타당성 분석에서 제외하였다.

판별타당성 검증방법은 AVE값과 상관관계를 비교하였다. 검증방법은 가장 낮은 AVE 값과 가장 높은 상관관계를 제공하여 두

값을 비교하였다. 심리적 주인의식과 향상초점의 상관관계 값 ($r=.638$)이 가장 높은 것으로 나타났으며, 그 제곱값은 0.407로 확인되었다. 또한 가장 낮은 AVE 값은 예방초점(.499)이며, 비교 결과 예방초점의 AVE값이 큰 것으로 확인되어 변수들의 판별타당성이 확보되었다.

측정 및 구조 모형 적합도는 χ^2/df , RMSEA, RMR, CFI, GFI 지수를 활용하였다. χ^2/df 는 2 이하일 때, 좋은 모형이며(Higgins et al.,2001). RMR과 RMSEA는 0.08 이하인 경우 수용 가능한 적합도이며, CFI, GFI는 0.9 이상일 때 수용 가능한 것으로 평가하고 있다. 분석결과 측정모형의 적합도는 $\chi^2=201.291$, $df=113$, $p<0.001$, $\chi^2/df=1.781$, RMSEA=.057, RMR=.069, CFI=.969, GFI=.912로 확인되어 측정모형 적합도는 기준에 부합하는 것으로 나타났다.

측정도구의 내적일관성을 검증하는 Cronbach' α 값은 모두 기준인 0.7을 상회하는 것으로 확인되어 내적일관성이 충족되었다.

4.2. 상관관계 분석

변수들 간의 상관관계 분석결과, 심리적 주인의식은 향상초점, 예방초점, 소비자만족에 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났으며, 향상초점은 예방초점 및 소비자만족과 긍정적인 상관관계가 있고, 예방초점은 소비자만족과 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

4.3. 가설 검증 결과

가설검증에 앞서, 위계적 χ^2 검증을 통해 연구모형과 경쟁모형을 비교하였다. 연구모형은 심리적 주인의식이 소비자만족에 미치는 영향력에 있어 향상초점 및 예방초점에 의해 완전 매개되는 모형을 가정하고 있으며, 경쟁모형은 심리적 주인의식과 소비자만족의 관계가 향상초점 및 예방초점에 의해서뿐만 아니라 심리적 주인의식에 의해서도 영향을 받는 부분매개 모형을 설정하였다. 위계적 χ^2 검증 과정은 연구모형과 경쟁모형 자유도 차이에 따른 변화된 χ^2 의 유의성 검증을 통해 이루어진다. 위계적 χ^2 검증결과, 연구모형 χ^2 값(207.143)과 경쟁모형1 χ^2 값(204.980)은 증분 자유도 차이($df=1$)를 고려할 때, 증분 χ^2 값(2.163, $p>0.05$)이 유의하지 않아 경로를 적게 설정한 연구모형이 채택되었다. 연구모형의 적합도는 $\chi^2=207.143$, $df=115$, $p<0.001$, $\chi^2/df=1.801$, RMSEA=.057, RMR=.088, CFI=.968, TLI=.909로 RMR 지수가 기준인 0.08을 조금 초과하고 있으나, 채택된 연구모형의 적합도가 수용 가능한 것으로 확인되었다.

가설검증 결과는 다음과 같다. <가설 1>은 심리적소유감이 향상초점 및 예방초점에 미치는 영향력이다. 분석결과, 심리적 주인의식은 향상초점($S\beta=.714$, $p<.001$)과 예방초점($S\beta=.181$, $p<.05$)에 모두 유의한 영향력이 있는 것으로 나타났다. 또한 심리적 주인의식의 향상초점에 대한 설명력(SMC)은 .510이며, 예방초점에 대한 설명력은 .033으로 확인되었다. 이러한 결과는 심리적 주인의식이 향상초점 및 예방초점에 긍정적 영향을 미친다는 기존유사 연구결과를 지지하는 것으로 따라서 <가설 1-1>과 <가설 1-2>는 채택되었다.

<Table 5> Correlation Matrix of Variables

	AVG	SD	1	2	3
PO	5.340	1.152	1		
Prom. Focus	5.506	1.117	.638***	1	
Prev. Focus	4.254	1.218	.167**	.183**	1
Customer Sat.	5.819	1.027	.315***	.280***	.066

* <0.05 , ** <0.01 , *** <0.001

<Table 6> Hierarchical Analysis

	χ^2 (p)	df	χ^2/df	RMS	RMR	CFI	GFI
Research Model	207.143 ($p<0.001$)	115	1.801	.057	.088	.968	.909
Comp. Model	204.980 ($p<0.001$)	114	1.789	.057	.075	.968	.910
Stepwise χ^2 Analysis		$\Delta\chi^2$	Δdf				Supported Model
Research-Comp. Model		2.163	1		$p>.05$		Research Model

<Table 7> The Results of Hypothesis Test

Path	β	S β	SE	Hypothesis
PO→Sat	.293***	.307***	.064	exempt
PO→Prom.	.620***	.714***	.067	accepted
PO→Prev.	.183*	.181*	.078	accepted
Prom.→Sat	.352***	.322***	.078	accepted
Prev.→Sat	.006	.007	.069	denied
Indirect effec Sign.		Sobel Z		
		Z-Score	S.E	P
PO→ Prom. → Sat		4.091	0.053	<.001

* S β = Stand. Reg. Coe., * <0.05 , ** <0.01 , *** <0.001

<가설 2>는 조절초점(향상초점, 예방초점)이 소비자만족에 미치는 영향력 검증이다. 분석결과, 향상초점은 소비자만족($S\beta=.322$, $p<.001$)에 유의한 영향력이 있으나, 예방초점은 소비자만족($S\beta=.007$, $p>.05$)에는 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다.

<가설 3>은 심리적 주인의식과 소비자만족의 관계에서 향상초점 및 예방초점의 매개효과를 검증하는 것이다. 매개효과 검증과정은 Holmbeck (1997)에 의해 제안된 방법을 활용하였다. 검증과정은 연구 모형에서 매개변수를 제외한 모형에서 독립변수의 결과변수에 대한 유의성을 검증한다. <Table 7> 에서 보논바와 같이 매개변수가 제외된 모형에서, 심리적 주인의식은 소비자만족($S\beta=.307$, $p<.001$)이 유의하여 첫 번째 요건을 충족시키고 있다.

다음으로 완전 및 부분의 매개효과 유형에 대한 검증은 매개변수를 추가한 모형에서 완전 매개(독립변수 → 매개변수 → 결과변수)모형과 부분매개(완전매개 + 독립변수 → 결과변수)의 경로 추가)모형을 비교하였다. <Table 6>의 위계적 x^2 검증결과, 연구모형인 완전매개 모형이 적합한 것으로 확인되었다. 그리고 경로계수의 유의성 검증결과, 심리적 주인의식 → 향상초점($S\beta=.714$, $p<.001$), 향상초점 → 소비자만족($S\beta=.322$, $p<.001$)이 유의한 것으로 확인되어 매개효과 요건을 충족시키고 있다. 간접효과 유의성은 Sobel Z 검증을 수행하였다. Sobel Z 검증은 독립 → 매개, 매개 → 결과 변수의 비표준화 된 경로계수와 표준오차를 활용하였다. 분석결과, Z 통계량이 4.091 ($p<.001$)로 유의한 것으로 확인되어, <가설 3-1>은 채택되었다. 반면에 심리적 주인의식 → 예방초점($S\beta=.181$, $p<.05$)의 경로는 유의하나, 예방초점 → 소비자만족($S\beta=.007$, $p>.05$)의 경로계수가 유의하지 않아 매개효과가 없는 것으로 확인되어 <가설 3-2>는 기각되었다.

5. 결론 및 시사점

서비스기업은 인적의존도가 높아 서비스 종사원들의 태도나 행동, 감정상태 등 서비스 수준이 기업의 존폐를 가름할 만큼 많은 영향을 미치고 있다. 특히, 고객과의 접점에서 서비스기업 종사원들의 심리적 주인의식은 소비자만족의 중요한 변수로 작용할 것이라는 연구목적에 따라 본 연구는 이에 대한 이론적 고찰과 실증연구를 통해 서비스기업 경영 성과에 시사점을 제시하는 것을 목적으로 진행되었다. 이를 위해 본 연구는 선행 연구를 토대로 서비스 제공자의 심리적 주인의식이 소비자만족에 미치는 영향과 조절초점 동기 사이의 관계를 매개하고 있는지를 분석하였으며, 실증분석을 위해 서울, 경기, 제주의 미용실에 근무하고 있는 헤어디자이너들과 그들로부터 서비스를 제공받은 소비자들을 대상으로 양자관계 설문 조사를 시행하였다. 분석결과, 심리적 주인의식은 향상초점과 예방초점에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 향상초점은 소비자만족에 유의한 영향력을 미치고 있지만 예방초점은 유의한 영향이 없는 것으로 나타났다. 또한 심리적 주인의식과 소비자만족 관계에서 향상초점 및 예방초점 매개효과 검증에서는 향상초점은 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나 예방초점은 영향관계가 없는 것으로 나타나서 개인의 조절초점이 소비자만족의 주요변수임을 확인할 수 있었다.

이러한 결과에 따른 이론적 시사점을 정리해 본다면, 첫째, 서비스 제공자의 심리적 주인의식, 조절 초점, 소비자 만족의 영향관계를 실증하였다는 의미가 있다.

둘째, 심리적 주인의식과 소비자만족과의 관계에 있어서 매개변수로 개인의 조절 초점에 의한 영향 관계를 검증하였는데, 매개효과 유형에 대한 검증에는 연구모형인 완전매개 모형이 적합

으로 확인되었다.

또한 실무적 측면에 서도 다음과 같은 시사점을 정리해 볼 수 있다.

첫째, 서비스제공자인 서비스기업 종사원의 심리적 주인의식이 조절초점과 소비자만족에 영향을 미친다는 결과를 통해 마케팅 실무자들은 소비자만족을 끌어내기 위해서는 종사원들의 심리적 주인의식의 함양을 위한 노력을 아끼지 말아야 한다는 것이다. 종사원들의 심리적 주인의식 구축을 위해서는 종사원의 자율성의 인식, 직무의 정체성 확신, 다양한 기회의 확대, 자신의 직무에 대한 의미와 가치부여의 향상, 직무수행 결과에 대한 피드백, 자신의 직무 특성에 대한 긍정적 지각을 높일 수 있는 방법 등을 논의할 충분한 가치가 있을 것이다. 둘째, 마케팅 측면에서 종사원의 조절초점에 따른 부정적이거나 긍정적인 감정은 소비자의 만족에 대한 평가에 많은 영향을 미칠 것이므로 향상 초점의 종사원들의 긍정적인 감정은 전이의 활성화를 통해 서비스 제공에 적극 활용하는 기회로 삼고, 예방초점의 종사원은 자기정서 조절의 중요성을 더욱 강조시켜야 할 것이다. 그러나 본 연구는 미용실 업종만을 대상으로 조사하였으므로 다른 업종에서의 일반화에는 한계가 있다. 또한 심리적 주인의식에 영향을 주는 다양한 선행변수와 결과변수 등에 대한 연구를 하지 못하였는데, 이러한 내용은 향후 연구주제로 미룬다.

References

- Avey, James B., Avolio, Bruce, Crossley, Craig, & Luthans, Fred (2009). Psychological Ownership Theoretical Extensions Measurement, and Relation to Work Outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 173-191.
- Baas, Matthijs, Carsten K. W. De Dreu, & Bernard A. Nijstad (2011). When Prevention Promotes Creativity: The Role of Mood, Regulatory Focus, and Regulatory Closure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100(5), 794-809.
- Bae, Seung-Hyeon, Kim, Young-Jin, & Kim, Mi-Sun (2010). The Mediating Effect Of Psychological Ownership and The Moderating Effect Of Negative Affectivity In The Relationship Between Organization Justice and Organizational Outcome Variables. *Korea Journal of Human Resource Management*, 17(4), 97-125.
- Buchko, A. (1992). Employee Ownership, Attitude and Turnover: An Empirical Assessment. *Human Relation*, 45(7), 711-733.
- Cadotte, Ernest R., Woodruff, Robert B., & Jenkins, Roger L. (1987). Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24(August), 305-314.
- Cho, Song-Hyeon (2002). The relationship between perceived service quality and customer loyalty in participant sport. Seoul, Korea: Thesis for Doctorate in Seoul National University
- Chu, Dae-Yup, & Jeong, Yu Kyong (2010). Affect the Validity of Restaurant Employees' Psychological Ownership and Organizational Effectiveness on the Relationship. *Korea Journal of Business Administration*, 23(2), 1119-1137.

- Darian, Jean C., Wiman, Alan R., & Tucci, Louis A. (2005). Retail Patronage Intention: The Relative Importance of Perceived Prices & Salesperson Service Attributes. *Journal of Retailing and Consumer Service*, 12(1), 15~23.
- Dirks, Kurt T., Cummings, Larry L., & Pierce, Jon L. (1996). Psychological Ownership in Organizations: Conditions under which individuals promote and resist change. *Research in Organizational Change and Development*, 9, 1~23.
- Dittmar, Helga (1992). *The Social Psychology of Material Possessions: To Have is To Be*. New York, St. : Martin's Press.
- Hammer, Tove H., & Stern, Robert N. (1980). Employee Ownership: Implications for the Organizational Distribution of Power. *Academy of Management Journal*, 23(1), 78~100.
- Han, Sang-Lin, Lee, Myung-Sung, & Ryu, Jae-Won (2015). The Interaction Effect of Product Characteristics and Salesperson's Motivations on the Adaptive Selling Behavior. *Journal of Distribution Research*, 20(2), 161~185.
- Higgins, E. Tory (1997). Beyond Pleasure and Pain. *American Psychologist*, 52(12), 1280~1300.
- Higgins, E. Tory (1998). Promotion and Prevention: Regulatory Focus as a Motivational Principle. *Advances in Experimental Social Psychology*, 30, 1~46.
- Higgins, E. Tory, Friedman, Ronald. S., Harlow, Robert. E., Idson, Lorraine. C., Ayduk, Ozlem. N., & Taylor, Amy (2001). Achievement orientations from subjective histories of success: Promotion pride versus prevention pride. *European Journal of Social Psychology*, 31(1), 3~23.
- Holmbeck, Grayson. N. (1997). Toward terminological, conceptual, and statistical clarity in the study of mediators and moderators: Examples from the child-clinical and pediatric psychology literatures. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, Vol.65, 599~610.
- Idson, Lorraine. C., Nira, Liberman, & Tory, Higgins E. (2004). Imagining How You'd Feel: The Role of Motivational Experiences from Regulatory Fit. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(7), 926~937.
- Jang, Jae-Hoon, Kim, Mi-Kyoung, Hwang, Ji-Yoon, & Lee, Kyoung-Ah (2011). Effects of Service Provider's Characteristics, Price and Physical Environment on Customer Satisfaction and Repurchase Intention in the Hotel. *Journal of Korea Academic Society of Tourism Management*, 26(2), 329~350.
- Jeong, Yoo-Jeong, Jun, Sun-Kyu, & Jung, Yeon-Sung (2013). Effect of Regulatory Focus on The Composition of Consideration Set: The Moderating Effect of (dis)Satisfactory Experience. *Journal of Consumer Studies*, 24(3), 99~121.
- Jung, Kyung-Sik (2016). Effects of Salespeople's Entrepreneurial Orientation on Sales Performance: Focused on the Mediating Roles of Psychological Process. Seoul, Korea: Thesis for Doctorate in Hanyang University.
- Kim, Sang-Hi (2007). A Study on Relationship of Salesperson's Attachment Tendency, Relationship Beliefs, and Adaptive Selling. *Journal of Korean Marketing Association*, 22(2), 135~176.
- Kim, Kwang-Geun, & Kim, Yong-Cheol (2010). A Study on the Psychological Ownership by the Employee of Hotel Industry: Focused on the Job Characteristics and Social support. *Korean Journal of Tourism Management*, 25(1), 461~484.
- Kim, Gyeong-Cho (2013). A Study on the Effects of Super-Supermarket Service Quality on Satisfaction in Store Selection. *Journal of Industrial Distribution & Business*, 4(2), 41-49.
- Kim, Yong-Cheol (2009). A Study on the Antecedents and Consequences of Psychological Ownership Perceived by the Employee of Tourism Industries: Focused on Organization Characteristics and Job Characteristics. Daegu, Korea: Thesis for Doctorate in Daegu University.
- Kim, Young-Doo (2011). Do All Financial Consumers Have the Same Emotional Responses and Satisfaction Level in Gain or Loss Domain? Differences of Intensity of Emotional Type and Satisfaction in Terms of Regulatory Focus. *Journal of Consumer Studies*, 22(3), 46~47.
- Kim, Jong-Jin, Eom, Tae-Kyung, Kim, Sun-Woong, & Youn, Myoung-Kil (2015). Effects of Ethical Management on Job Satisfaction and Turnover in the South Korean Service Industry. *International Journal of Industrial Distribution & Business*, 6(1), 17-26.
- Lee, Bong-Sae, Park, Kyeong-Kyu, & Yim, Hyo-Chang (2009). A Study on the Effects of Job Characteristics and Ownership Cultures on Employees' Psychological Ownership and Their Attitudes. *Korea Journal of Labor and Employment Relations*, 19(1), 139~167.
- Lee, Ho-Jung, Oh, Hee-Sun, & Han, Suh-Yong (2014). A Study on the Influence on VM based on Consumers' Regulatory Focus on Shopping Value and Shopping Satisfaction. *Fashion & Textile Research Journal*, 16(4), 580~587.
- Lee, Kyu-Hyeon (2010). A Study on the Determinants of the Psychological Ownership that Affects through the Paths. Seoul, Korea: Thesis for Masters in Sungkyunkwan University.
- Lee, Kyu-Yong, & Jung, Soo-Song (2014). The Mediating Effect of Psychological Ownership on the Relationship between Job Characteristics and Service Quality. *Journal of Korea Safety Management & Science*, 16(1), 147~158.
- Lee, Seong-Ho, Han, Sang-Lin, & Jung, Kyung-Sik (2015). Effect of Entrepreneurship on Emotional Exhaustion and Job Satisfaction of Direct Marketing Salespeople. *Journal of Marketing Management Research*, 20(1), 91~110.
- Lee, Yoo-Jae, Kim, J. Y., & Kim, Jae-Il (1996). The Current Status of Service Industry and Service Quality. *Journal of Consumer Studies*, 7(2), 129~157.
- Lee, Hyoung-Ju, & Choi, Gye-Bong (2008). The Influence of Hotel Service Employee's Personality Trait on Job Performance: Focused on The Mediating Role of Job Resourcefulness and Employee's Service Orientation. *Journal of Korean Marketing Association*, 23(3), 117~140.
- Leone, Luigi, Perugini, Marco, & Bagozzi, Richard (2005).

- Emotions and decision making: Regulatory focus moderates the influence of anticipated emotions on action evaluations. *Cognition and Emotion*, 19(8), 1175~1198.
- Mayhew, Melissa G., Ashkanasy, Neal M., Bramble, Tom, & Gardner, John (2007). A Study of the Antecedents and Consequences of Psychological Ownership in Organizational Settings. *Journal of Social Psychology*, 147(5), 477~500.
- Park, In-Soo, & Park, Sung-Kyu (2006). A Study on Effect of Perceived Quality and Customer Value to Customer Satisfaction. *Journal of Distribution Science*, 4(2), 65~80.
- Park, Jeong-Eun (2014). The Current and Future of Sales Studies in Korea: A Critical Review and Suggestions for Future Study Directions. *Journal of Korean Marketing Association*, 29(6), 45~62.
- Park, Jin-Yong, Chae, Dan-Bi, & Di, Liu (2013). Psychological Ownership: Service Provider Evaluation from Customer's Perspective. *Korea Marketing Review*, 28(6), 161~183.
- Park, Jung-Sub (2005). A Study on the Effect of Performance on Employer's Satisfaction of Service Company. *Journal of Distribution Science*, 3(2), 101-119.
- Pierce, Jon. L., Kostova, Tatiana, & Dirks, Kurt. T(2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations. *Academy of Management Review*, 26(2), 298~310.
- Pierce, Jon. L., Kostova, Tatiana, & Dirks, Kurt. T. (2003). The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research. *Review of General Psychology*, 7(1), 84~107.
- Pierce, Jon. L., O'driscoll, Michael. P., & Coghlan, Anne-Marie (2004). Work Environment Structure and Psychological Ownership: The Mediating Effects of Control. *Journal of Social Psychology*, 144(5), 507~534.
- Pierce, Jon. L., Rubenfeld, Stephen. A., & Morgan, Susan (1991). Employee Ownership: A Conceptual Model of Process and Effects. *Academy of Management Review*, 16(1), 121~144.
- Pierce, Jon. L., & Jussila, Iiro (2010). Collective Psychological Ownership within the Work of Organizational Context: Construct Introduction and Elaboration. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 810~834.
- Reichheld, Fredrick F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, September-October, 105~111.
- Ryu, Baek-Hyun, & Lee, Seung-Il (2016). A Study of Precedence and Result Factors on Team Commitment on Distribution and Hotel Employees. *Journal of Distribution Science*, 14(2), 113-121.
- Shin, Chung-Sub, Hwang, Gyu-Sam, Lee, Hye-Won, & Cho, Sun-Rae (2015). The Impact of Korean Franchise Coffee Shop Service Quality and Atmosphere on Customer Satisfaction and Loyalty. *East Asian Journal of Business Management*, 5(4), 45-57.
- Vandewalle, Don, Van Dyne, Linn, & Kostova, Tatiana (1995). Psychological Ownership: An Empirical Examination of its Consequences. *Group and Organization Management*, 20, 210~226.
- Van Dyne, Linn, & Pierce, Jon. L. (2004). Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Prediction Employee Attitudes an Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 439~459.
- Wagner, Stephen. H., Parker, Christopher. P., & Christiansen, Neil. D. (2003). Employee that Think and Act like Owners: Effects of Ownership Beliefs and Behaviors on Organizational Effectiveness. *Personnel Psychology*, 56(4), 847~871.
- Yoo, Chang-Jo, Youn, Dong-Gi, & Yeo, Jun-Sang (2008). A Structural Model of Salesperson Characteristics, Sales Behavior, and Sales Performance: Extension of Prior Model. *Journal of Korean Marketing Association*, 23(1), 1~21.