



외식업체 서비스종사원의 성격유형(Big5)이 감정고갈과 고객지향성에 미치는 영향

The Relationship between the Emotional Exhaustion and Customer Orientation of Service Employees by the Big Five Personality Factors - Focusing on the Foodservice Industry -

이경민 · 백서린 · 오혜선 · 전민선*
충남대학교 식품영양학과

Lee, Kyungmin · Baek, Seorin · Oh, Hyesun · Jeon, Minsun*
Dept. of Food & Nutrition, Chungnam National University

Abstract

As the management environment of the food service sector becomes more intense, human services is being emphasized as a differentiation strategy. Especially, not only do personality traits of employees have a major impact on customer satisfaction and corporate image enhancement through customer service but they also improve job performance. The purpose of this study was to investigate the effects of emotional exhaustion and customer orientation according to the personality types of service employees in the foodservice industry. Ultimately, the study aimed to improve service quality and contribute towards an improvement of customer satisfaction by proposing a personnel management plan for food service providers. In this study, a survey that targeted service employees who worked in the Daejeon area, South Korea, was carried out combining two survey methods, an online questionnaire and an offline questionnaire for about a month. As results, among the big five personality traits, employees who have high conscientiousness and agreeableness have high degree of customer orientation and can improve customer satisfaction regarding service. Also, neuroticism increased the degree of emotional exhaustion. It was also analyzed that, among customer orientation, emotional depletion is high among employees that endeavor to satisfy customers' desire and the higher the kindness of an employee, the lower the degree of emotional exhaustion. Furthermore, The higher the factor of exaggerate and modify of emotions, the more the customer orientation was improved while the higher the emotional exhaustion and emotional dissonance factors were, the more the customer orientation declined.

Key words: emotional exhaustion, customer orientation, service employees, the big five personality traits

I. 서론

지속되는 경기침체에도 외식업체와 종사자의 수는 꾸준히

증가하고 있다. 통계청에 따르면 외식업 취업자는 16년 8월기준 233만명으로 1년 전보다 5.6% 증가한 수치이다. 농림축산식품부 자료에 의하면 2014년 기준 국내

이 논문은 충남대학교 CNU학술연구비의 지원을 받았음

* Corresponding Author: Jeon, Minsun

Tel: +82-42-821-6836, Fax: +82-42-821-8887

E-mail: dearms@cnu.ac.kr

© 2017, Korean Association of Human Ecology. All rights reserved.

외식업체 수는 65만1000개로 집계되어, 인구 78.8명당 1개꼴이다. 이는 지난 2011년(인구 83.6명당 1개)과 비교하여 3년간 연평균 7.2% 증가한 수치이다(Park, 2016). 경제구조에서 서비스업의 비중은 계속 증가될 것으로 예상되며, 서비스업의 부분 중 외식업의 경쟁이 치열해짐에 따라 다른 외식업체와의 차별화전략이 요구된다. 특히 외식업의 경우 직원의 성격이 고객과의 상호작용 과정 중에 표출되어 고객의 지각 및 만족에 각기 다른 영향을 주게 되며, 제품이나 서비스 품질수준이 직원의 성격에 바탕을 둔 태도나 행동에 의해 결정된다(Lee, 2016). 따라서 직원의 성격은 직무만족, 조직 몰입, 스트레스 등과 같은 직무태도를 예측하고 설명하는 중요한 변수이며, 인적서비스가 외식업에서 점차 강조되고 있는 실정이다(Moon, 2010; Kim & Lee, 2012).

선행연구에 따르면 직원의 성격특성은 고객서비스를 통해 고객만족과 기업 이미지 제고에 큰 영향을 미치고 직무성과를 향상시킨다고 하였다(Lee, 2005). 특히 직원의 고객지향성은 성격 유형 중 외향성, 성실성과 같은 성격특성과 관련이 높으며, 고객지향적 태도가 높을수록 고객의 입장에서 고객의 욕구가 무엇인지 파악하고 서비스를 제공할 수 있게 된다(Choi et al, 2012). 서비스접점에서 고객을 대하는 직원은 모욕적인 언행을 하는 고객에게도 미소로 응대해야 하는 힘든 감정고갈을 경험하게 된다(Shin, 2009). 이는 직원들의 이직의향과 이직률 증가로 이어지며 직무만족과 기업의 성과가 감소하는 원인이 된다(Cho & Koo, 2008). GUKJENEWS(2015)에 따르면 ‘고객응대의 과부하 및 갈등’ 영역에서는 계산원과 안내 데스크 노동자의 50%가 위험군에 있었으며, ‘감정부조화 및 손상’ 영역에서는 여성 노동자의 62%가 위험군에 속해 있다고 하였다(Jang, 2015). 따라서 인적서비스 직무를 수행하는 직원들의 감정관리가 고객들에게 제공되는 서비스품질 수준에 밀접하게 영향을 주기에, 직무수행 과정에서 유발되는 감정고갈을 성격유형에 따라 적절히 관리하는 것이 매우 중요하다(Kim, 2004; Cho & Koo, 2008). 그러나 외식서비스업에 대한 많은 관심에도 불구하고 업계 종사자들의 성격유형과 감정고갈, 고객지향성에 관련된 연구는 현재 매우 미미한 실정이다.

이에 본 연구는 서비스 종사자의 성격유형에 따른 감정고갈과 고객지향성에 미치는 정도를 파악하고, 감정고갈과 고객지향성간의 상호관련성을 규명하고자 한다. 나아가 외식업체의 효율적인 인사관리를 통해 서비스 품질을 높이고 고객만족의 향상에 기여할 수 있는 방안을 제언하

고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 성격특성

성격이란 개인의 삶에 있어 지속적으로 일관적이게 나타나는 개인의 정서나 행동의 독특한 특성이며(Lee, 2016), 개인의 생활에 방향과 자기만의 방식을 부여하는 인지, 정서 및 행동의 복합체라고 정의할 수 있다(Kim, 2010). 즉 가치관이 배제된 인간의 모습이며(Jeong, 2011), 반응양식과 행동양식 그리고 세상을 지각하는 방식을 결정해주는 내적 조직체이다(Kim, 2015). 또한, 개인의 환경에 대한 적응을 결정지을 수 있는 행동과 사고방식의 총칭으로 이해된다(Kim, 2012). 따라서 인간에게 공통적으로 존재하면서 개인들 간의 차이뿐만 아니라 포괄적인 행동을 설명해 줄 수 있는 성격특성을 찾아내는데 많은 관심을 가져왔는데, 최근 인간의 성격을 5개의 중요한 차원으로 구조화한 성격5요인이 다양한 연구에 활용되고 있다(Lee & Kim, 2011).

성격 5요인 모델은 신경증(Neuroticism), 외향성(Extroversion), 성실성(Conscientiousness), 개방성(Openness to experience), 친화성(Agreeableness)요인으로 이루어져 있다(Kim et al., 2011). 신경증은 안정성, 감정성 등을 설명하는데, 일상생활에서 적응도와 부정적 정서를 경험하는 정도를 말한다(Jeon, 2008). 즉 신경증 척도가 높은 사람들은 정서적으로 안정되지 못하고 생활에서 부적응을 경험한다. 그리고 스트레스 상황에서 순간화를 내거나 스트레스반응을 보일 수 있다(Lee, 2011). 외향성은 사회적 관계 속에서 편안함을 느끼는 정도이며, 관련된 특성들은 적극성, 사교성, 주도성, 집단성향성 등이 있다(Kim, 2010). 외부에 적응하는 방식을 기준으로 외부지향형과 내부지향형으로 구분하며, 외부지향형은 항상 외부의 것에 의해 동기 유발되고 타인이나 환경에 의해 영향을 많이 받게 되므로 사교적이고 인간관계가 넓으며 사회생활도 적극적이다. 반면 내부지향형은 에너지가 안으로 움츠러 들기에 자기 주관에 집중하고 타인과의 관계를 피하려 한다(Jeon, 2008). 성실성은 사회적 규칙을 지키려는 정도를 나타내는데, 성실성 척도가 높은 사람들은 신중하고, 책임감이 강하고, 계획성이 있는 특성을 보인다(Kim et al, 2011). 개방성은 지적 자극, 변화, 다양성

에 대한 접근이나 수용하는 정도를 나타낸다(Kim, 2010). 개방성이 높은 사람은 창의적이고 호기심이 많으며 미학적인 감각을 가지고 있으며, 개방성이 낮은 사람은 보수적이고, 익숙한 환경 속에서 느끼는 편안함을 좋아한다(Kim & Park, 2011). 친화성은 호감성(Friendliness)이라고도 하며, 타인을 신뢰하고 관심을 가지며 솔직하고 순응적인 태도를 나타낸다. 이는 대인관계의 특성을 설명한다(Jeon & Jeong, 2010).

고객접점 서비스를 제공하는 업종을 대상으로 성격특성과 관련된 다수의 연구가 수행되어왔다. Jo(2005)은 호텔종사원의 성격특성과 서비스지향성과의 관계에 대해 연구했으며, Kim(2004)은 종사원의 성격특성이 고객지향성에 미치는 영향을 살펴보았다. 그 외에도 호텔 조리 종사원의 성격유형이 직무스트레스 반응과 직무성과에 미치는 영향(Go, 2012), 호텔조리사의 성격특성이 조직유효성 및 직무에 미치는 영향(An, 2016), 호텔조리종사자의 성격특성에 따른 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 관한 연구(Hong, 2014)가 있다. 또한 성격5요인을 이용한 관련 연구로는 항공기 객실승무원을 대상으로 정서노동이 승무원의 심리적 소진에 미치는 영향(Moon, 2010), 승무원의 직무스트레스에 미치는 영향(Yu, 2013), 항공사 객실승무원 성격, 감정노동, 조직시민행동에 대한 연구(Jin, 2016)가 있다. 특히 외식업과 관련하여 패스트푸드 정규직 종사원의 개인 성격 유형 및 이직의도에 관한 연구(Lee, 2002), 외식업체 직원의 성격특성에 따른 혁신행동과 조직몰입간의 관계 연구(Eu, 2013), 외식업체 종사원의 성격이 이직의도에 미치는 영향(Yu & Ha, 2013) 등에서 성격 5요인이 활용되었다.

2. 고객지향성

고객지향성(Customer Orientation)은 고객의 욕구를 이해하며 충족시키는 접근자세이며, 서비스에 대한 고객의 감정이나 평가를 의미하는 고객만족(Customer Satisfaction)과는 다르다(Hoffman & Thomas, 1992). 즉 종사원이 고객에게 서비스를 제공하기 위해 자신보다 고객의 욕구와 이익을 우선적으로 하는 것이다(Lee, 2016). 고객과의 지속적인 관계유지 및 기업의 성과측면에서는 고객지향성은 매우 중요한데, 이는 높은 고객지향을 보이는 종사원일수록 고객만족을 위해서 노력하기 때문인 것으로 설명될 수 있다(Park, 2012). 이러한 고객지향성은 다양하게 정의되어 왔는데 Levitt(1981)는 고객지향성은

목표고객을 충분히 이해하여 그들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조하는 것이라 하였으며, Day & Wensley (1988)는 구매자의 전반적 가치체인을 이해하는 것에서 출발하며 여기에는 미래에 대한 예측도 포함한다고 하였다. Deshpande 등(1993)은 장기적 수익의 확보를 위해 다른 이해 당사자들의 이해를 제외하지 않은 상황에서 고객을 최우선으로 하는 신뢰의 집합이라고 정의했다.

선행연구에서는 고객지향성이 사회복지전담 공무원이 고객욕구를 만족시키는 의사결정을 함에 있어서 서비스 이용에 도움이 되도록 하는 정도로 정의되었으며(Park & Nam, 2008), 카지노 종사원을 대상으로 한 연구에서는 고객지향성을 개인의 서비스 마인드와 서비스 역량을 통하여 기업과 고객 간의 지속적인 관계를 유지하고 재방문 동기를 부여하여 기업에 이윤을 창출하는 것이라고 하였다(Kang, 2012). Lee(2010)은 외식업체에서 나타나는 고객지향성은 고객의 욕구를 경쟁사보다 더 효과적으로 충족시킴으로서 고객만족을 통한 장기적 유대관계를 지속하는 것이라 하였다. 또한 고객지향성은 마케팅의 구성 개념으로 이해되며(Kotler, 2003) 고객욕구충족, 친절성, 고객욕구해결능력(개인적인 관계), 신속한 반응(자발적인 태도)의 4가지 요인으로 나누어진다고(Park, 2009). 다시 말해 고객지향성은 종사원이 고객의 욕구를 만족시키는 구매 의사결정에 있어서 도움이 되도록 조력하는 마케팅 개념의 수행정도를 나타내는 것이며(Saxe & Weitz, 1982), 이런 행동이 고객만족으로 이어지고 궁극적으로 판매성과를 높이게 된다(Kim, 2007). 즉 기업이 고객의 관점에서 기업 활동을 행하는 것이며 기업의 마케팅 활동은 고객의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 한다(Go, 2016). 최근 고객지향성과 수익을 연결하는 마케팅전략이 중요한 이슈가 되고 있으므로, 고객지향성을 강화하면서 동시에 지속적으로 높은 이미지를 형성해 나가는 것은 기업경쟁력 확보를 위한 중요과제가 되고 있다(Jang, 2009). 따라서 시장의 경쟁이 심화될수록 기업은 생존전략으로 고객들의 욕구를 파악하고 예측하여 충족시켜야 하는 실정이며, 이러한 고객지향성의 중요성은 더욱 강조되고 있다(Go, 2016).

3. 감정고갈

감정고갈(emotional exhaustion)은 스트레스를 통해서 직원이 받게 되는 부정적인 육체적, 정신적, 감정적 상태의 일부이다(Lee, 2015). 즉 모든 일에 대해 관심과 열정

을 잃는 일종의 역할관련 스트레스라고 할 수 있다(Jang, 2013).

감정고갈은 스트레스 증후군으로 개념화되며 사람과의 접촉을 강조하는 직무와 관련이 있고(Shin, 2009), 고객과의 상호작용으로 인한 개인의 감정이 과다 사용되어 지치고 메마른 상태를 의미한다(Bang, 2015).

감정고갈을 유발하는 가장 중요한 원인은 바로 종업원에 대한 조직과 타인의 요구라고 할 수 있다. 특히 서비스업에서 고객최우선주의는 고객들의 무례한 언행에 대해서도 항상 공손하고 친절하게 응대함을 요구해왔다. 그래서 직원들은 불편한 마음을 다스려야 하고 실제 느낀 감정보다는 조직의 규범에 의하여 다른 감정을 표현해야 함으로 감정부조화 상태에 이르게 되는 것이다(Choi et al., 2013). 고객접점에 있는 직원들은 고객의 부당한 요구나 상황을 상대해야 하고 언어폭력에 노출되는데, 이는 직원의 자존심을 크게 훼손하고 스트레스를 유발시키게 된다(Kim & Lee, 2012). 이러한 감정고갈로 인한 심리적 역기능으로 타인에 대한 무관심, 이타성의 감소, 짝아진 대화 등이 나타나며, 또한 심한 피로감과 우울증 등이 나타난다(Kim & Lee, 2012). 따라서 감정고갈은 과도한 심리적 부담이나 요구들로 인해 개인의 정서적 자원들이 고갈되었다고 느끼는 것을 의미하며 싫증, 에너지 상실, 피로 그리고 느낌, 관심, 확신, 흥미가 상실되는 것을 말한다(Choi & Lee, 2012).

선행연구에서 감정고갈은 소진(burnout), 과장(exaggerate), 수정(modify), 감정부조화(emotion dissonance) 등의 요인으로 세분화되어 다양하게 연구되어 왔다(Fo, 2015; Hwang, 2012; Kim, 2004; Lee, 2013; Oh, 2015; Park, 2008; Shin, 2009). 소진이란 감정적 고갈, 탈인격화, 그리고 낮은 자아성취감의 총체적 현상이며, 순차적 심화과정이라 하였다(Park, 2008). 과장은 규범 감정과 일치시키기 위해 외적 감정을 수정하고자 하는 시도를 지칭한다(Shin, 2009). 과장의 경우 실제의 감정상태와 관계없이 외부로 나타내어지는 감정만을 위장하는 것이기 때문에 감정부조화 및 직무소진이 유발될 가능성이 크다고 할 수 있다(Lee, 2013). 화난 고객을 대할 때 서비스 제공자는 고객에게 느끼는 감정을 바로 표현하는 것이 아니라 감정을 억제하며 친절하게 고객을 상대하는 것이 그 예이다(Hwang, 2012). 감정의 수정은 종사원의 긍정적 신념에서 시작된 감정노동으로, 종사원이 고객에게 제공하고 싶어하는 감정을 실제로 표현하기 위해서 노력하는 것으로서 심리적, 신체적 변화를 위한 수정이 필

요하게 된다(Oh, 2015). 감정부조화는 종업원들이 스스로가 하고 싶은 행동을 표현하기 위해 자신이 의식적으로 감정을 바꾸려하는 것이다(Fo, 2015).

감정고갈과 서비스관련 종사원에 대한 선행연구에는 사회복지종사자의 감정노동수행전략이 이직의도와 고객지향성에 미치는 영향(Oh, 2012), 리조트 직원의 감정고갈 및 직무태도와 감정노동과의 관계(Choi & Lee, 2012), 특급호텔 종사원을 대상으로 감정노동이 감정고갈, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향(Shin, 2013), 항공사종사자의 직무스트레스가 감정고갈에 미치는 영향(Cho & Koo, 2008) 등의 주제로 다양하게 연구되어왔다. 외식업과 관련하여서는 커피전문점 종사자의 감정적 고갈에 관한 연구(Bang, 2015), 패밀리 레스토랑 일선 직원의 고객언어폭력과 감정고갈(Kim & Lee, 2012) 등이 연구된 바 있으나 아직 미미한 상황이며, 외식업체의 서비스 관련 종사원들의 감정고갈을 낮추기 위한 방안을 다양한 관점에서 찾고자 하는 더 많은 연구가 요구된다.

Ⅲ. 연구방법

1. 자료수집 및 분석방법

본 연구는 대전지역 외식업체 서비스종사자를 대상으로 온라인과 오프라인을 통해서 2016년 4월 19일부터 2016년 5월 21일까지 설문조사를 진행하였다. 온라인 조사는 Oz survey를 이용하여 온라인 설문지를 작성하였고, 이메일 또는 SNS를 통해 배포된 URL을 설문대상자가 클릭하는 방식으로 설문을 진행하였다. 이 중 55명이 설문조사에 응하였으며, 이 중 불성실하게 답하거나 불완전하게 작성된 설문지를 제외한 46명의 응답을 분석에 이용하였다. 오프라인 조사는 지역의 외식업체를 방문하여 개인면담형식의 면대면으로 200명에게 설문지를 배포하고 응답이 끝나면 바로 수거하는 방식으로 진행하였다. 이 중 불성실하게 답하거나 불완전하게 작성된 설문지를 제외한 198명의 응답을 분석에 이용하였다. 최종적으로는 총 255부의 설문지가 온·오프라인으로 배포되었으며, 온라인 46명, 오프라인 198명의 총 244부(95.7%)가 결과분석에 사용되었다.

2. 설문지 구성

개발된 설문지는 기존의 선행연구들을 토대로 수정·보

완하여 연구 의도에 맞게 구성하였다.

성격유형을 파악하기 위하여 Costa & McCrae(1992)가 개발한 NEO-PI-R(NEO Personality Inventory Revised)와 관련된 선행연구들(Choi & Park, 2012; Jin, 2016; Kim, 2010; Lee, 2008)을 바탕으로 하였다. 또한 고객지향성에 관련된 선행연구들(Jeong, 2005; Kim, 2010; Kim, 2015; Lee, 2008)과 감정고갈에 관한 선행연구들(Jin & Eu, 2015; Kim, 2009; Kim & Lee, 2012; Lee, 2011; Oh, 2015; Park, 2015)을 활용하여 설문지를 재구성하였다.

총 설문문항은 성격5요인 25문항, 고객지향성 18문항, 감정고갈 15문항으로 이루어졌으며 인구통계학적 특성을 제외한 항목들에 대해서는 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 이용하였다.

3. 통계분석

응답자의 일반특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였고, 설문을 구성하는 문항들의 신뢰도와 타당도를 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 또한 성격이 고객지향성과 감정고갈에 미치는 영향과 고객지향성과 감정고갈이 상호적으로 미치는 영향을 분석하기 위하여 다중회귀분석을 수행하였다.

4. 연구모형과 가설설정

본 연구에서는 위에서 언급한 선행연구들을 바탕으로 [Figure 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.

연구모형을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 외식서비스 종사원의 성격은 고객지향성에 영향을 미친다.

H2: 외식서비스 종사원의 성격은 감정고갈에 영향을 미친다.

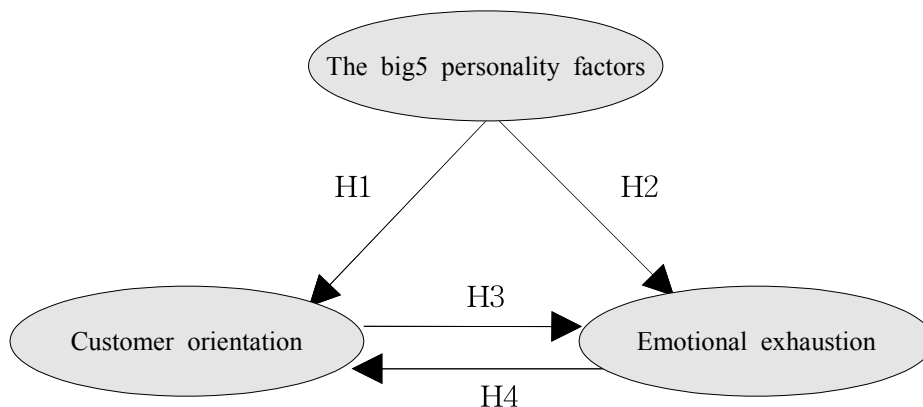
H3: 외식서비스 종사원의 고객지향성은 감정고갈에 영향을 미친다.

H4: 외식서비스 종사원의 감정고갈은 고객지향성에 영향을 미친다.

IV. 연구결과

1. 응답자의 인구통계학적 특성

조사대상자의 인구통계학적 특성은 다음과 같다 <Table 1>. 성별은 남성이 109명(44.7%), 여성이 135명(55.3%)이고, 연령은 20세 이상~24세 이하의 응답자가 183명(75.0%)으로 가장 많았다. 학력은 대학재학 또는 졸업자의 비율이 239명(98.0%)으로 가장 높았다. 직급은 비정규직의 비율이 212명(86.9%)으로 나타났다. 근무업종은 커피전문점 69명(28.3%), 패밀리레스토랑 55명(22.5%), 패스트푸드레스토랑 38명(15.6%), 베이커리 25명(10.2%), 일반식당 25명(10.2%)의 순으로 비율이 높았다. 직무경험은 1년 이상-3년 미만이라고 답한 비율이 115명(47.1%)으로 가장 높았고, 현재 직장에서의 근무기간은 1년 미만의 비율이 142명(58.2%)으로 가장 높았다. 근무시간은 4시간 이상-8시간 미만이 154명(63.1%)으로



[Figure 1] Research model

〈Table 1〉 Demographic information of respondents

Category	Item	N(%)
Gender	Female	135(55.3)
	Male	109(44.7)
Age	≤19	3(1.2)
	20~24	183(75.0)
	25~29	49(20.1)
	30~34	7(2.9)
	35~39	1(0.4)
	≥40	1(0.4)
Education	High school	4(1.6)
	College/college graduate	239(98.0)
	Graduate student/graduate	1(0.4)
Position	Non-regular	212(86.9)
	Regular	32(13.1)
Type of Service industries	A coffee shop	69(28.3)
	Family Restaurant	55(22.5)
	Fast food restaurant	38(15.6)
	Bakery	25(10.2)
	Casual dining restaurant	25(10.2)
	Other	32(13.1)
Working experience in the foodservice industry (Year)	<1	55(22.5)
	1~below 3	115(47.1)
	3~below 5	55(22.5)
	5~below 7	12(4.9)
	≥7	7(2.9)
Working period in the current work (Year)	<1	142(58.2)
	1~below 3	74(30.3)
	3~below 5	18(7.4)
	5~below 7	5(2.0)
	≥7	5(2.0)
Hours of duty (hour)	<4	29(11.9)
	4~below 8	154(63.1)
	8~below 12	53(21.7)
	>12	8(3.3)
Frequency of service training /month	<1	66(27.0)
	1~below 2	71(29.1)
	2~below 3	69(28.3)
	≥3	17(7.0)
Monthly paid holiday	1~below 4	37(15.2)
	4~below 9	81(33.2)
	9~below 12	59(24.2)
	≥12	67(27.5)
Total		244(100.0)

가장 높았으며, 서비스 훈련의 빈도는 월2회 미만의 비율이 56.1%로 나타났다. 휴일은 월평균 4일 이상-9일 미만이라고 답한 응답자가 81명(33.2%)으로 가장 많았다.

응답자의 고객지향성을 측정하기 위한 도구의 신뢰도와 타당도 검증결과는 다음과 같다 <Table 2>. 각 요인에 대하여 적재량이 0.5 이상인 항목만 채택하였다. 최종적으로 고객지향성을 표출하는 방법이 4개 요인으로 추출되었다. 외모표정관리를 잘하고 확실하며 융통성이 있는 서비스를 제공하여 고객에게 도움이 되는 사항을 전달하는 능력의 특성을 포함하는 고객욕구충족(Customer solution) 4개 문

2. 측정 도구에 대한 신뢰도 및 타당성 검증

1) 고객지향성 측정도구의 신뢰도 및 타당성

<Table 2> The validity and reliability of the variables : Customer orientation

Factor	Item	Factor loading	% of variance explained	Eigen value	Cronbach's alpha
Customer solution	I strive to improve customer satisfaction by managing my appearance and facial expression when serving a customer.	0.558	15.87	1.904	0.603
	I strive to give customers confidence by providing reliable and immediate service.	0.711			
	I strive to provide flexible and adaptable service tailored to customers' individual needs.	0.707			
	I strive to precisely communicate details that are helpful to customers. (Mileage cards, store event, coupon, etc.)	0.659			
Customer dedication	I strive to use terms that are easy for customers to understand.	0.711	15.24	1.829	0.671
	I deal with angry customers in a polite manner.	0.839			
	I strive to act politely even if a customer makes an unreasonable request.	0.647			
Personal relationship	I have my own special customer that finds me first and remembers me.	0.785	16.21	1.945	0.66
	I enjoy establishing personal relationships with customers.	0.684			
	I take pleasure in remembering customers' tastes and preferences.	0.734			
Customer support	I invest effort in Advance to prevent Customer complaints.	0.821	13.31	1.597	0.636
	I strive to think and act in the customer's prospective.	0.817			

Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)=.709, Bartlett test of sphericity=585.558, Sig=0.000

항, 화가 난 고객에게 예의있게 대하고 무리한 요구에 친절하게 응대하는 특성이 있는 친절성(Customer dedication) 3개 문항, 나만의 특별한 고객과 개인적인 친분 맺음을 좋아하고 고객의 취향을 기억하는 특성을 보이는 개인적인 관계(Personal relationship) 3개 문항, 고객의 불평을 방지하기 위해 노력하고 고객의 입장이 되어 행동하는 등의 특성을 보이는 자발적인 태도(Customer support) 2개 문항을 추출하였다. 측정항목들의 신뢰도 검사에서 Cronbach's

alpha 값은 모두 0.60 이상을 보여 전체적으로 높은 신뢰성을 보였으므로 본 연구에 사용된 측정적도는 타당도와 신뢰성을 지닌 것으로 판단할 수 있다.

2) 감정고갈 측정도구의 신뢰도 및 타당성

응답자의 감정고갈을 측정하기 위하여 사용한 도구의 신뢰도와 타당도 검증결과는 다음과 같다 <Table 3>. 각 요인에 대하여 적재량이 0.5 이상인 항목만이 채택하였다.

<Table 3> The validity and reliability of the variables : Emotional exhaustion

Factor	Item	Factor loading	% variance	Eigen value	Cronbach's alpha	
Emotional exhaustion	There are times when I feel customers take their frustration out on me.	0.705	16.554	2.318	0.753	
	There are times when I feel mentally drained from performing a task.	0.815				
	I feel mentally exhausted at the end of the work day.	0.768				
	Exaggeration	There are times when I behave and talk in a superficial manner towards customers.	0.725	15.518	2.173	0.692
		There are times when I express feigned emotions in order to hide my feelings during work.	0.731			
		I pretend to be in a good mood when I deal with customers.	0.631			
		At work, I express my feelings in a more exaggerated manner than in real life.	0.614			
	Modification	I try to match myself to the moods of customers rather than mine.	0.727	14.405	2.017	0.685
		I force myself to always stay in a positive mood at work.	0.712			
		In order to help customers sincerely, I must make efforts such as mind control before work.	0.571			
		There are times when I force myself to smile.	0.631			
	Emotion dissonance	There are times when I hide my true feelings while dealing with customers.	0.589	9.933	1.391	0.641
I find not being able to express my true feelings during work extremely difficult.		0.706				
There are times when I provide a service to customers in a somewhat cynical manner.		0.599				

Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)=.709, Bartlett test of sphericity=585.558, Sig=0.000

최종적으로 감정고갈을 표출하는 방법의 4개 요인으로 추출되었다. 정신적으로 피폐해지고 퇴근 시 녹초가 되는 특성을 보이는 소진(Burnout) 3개 문항, 고객에게 가끔은 형식적인 말과 감정을 숨기려고 가식적인 행동을 할 때가 있고 기분이 좋은 것처럼 실제보다 과장되게 감정을 표현하는 특성의 과장(Exaggeration) 4개 문항, 나의 감정보다는 고객의 기분에 맞추고 항상 긍정적인 기분이기 위해 노력하며 업무 전에 마인드컨트롤로 억지로 미소 지으려 노력하는 특성이 있는 수정(Modification) 4개 문항, 억누르는 감정을 어렵게 여기고 고객에게 연기하는 듯 행동하며 다소 냉소적인 태도로 서비스하는 특성을 포함하는 감정부조화(Emotion dissonance) 3개 문항으로 추출되었다. 측정항목들의 신뢰도 검사에서 Cronbach's alpha 값은 모두 0.60 이상을 보여 전체적으로 높은 신뢰성을 보였으므로 본 연구에 사용된 측정척도는 타당도와 신뢰성을 지닌 것으로 판단할 수 있다.

3. 가설검증

1) 서비스 종사자의 성격이 고객지향성에 미치는 영향

성격이 응답자의 고객지향성에 미치는 영향의 분석결과이다 <Table 4>. 성격은 응답자의 고객지향성의 16.9%(R²=.187, Adj. R²=.169)를 설명하였다(F=10.833, p<.05). 응답자의 고객지향성에 영향을 미치는 요인 중 효율적인 일처리, 책임감, 체계적으로 일할 능력, 철저함의

특성이 있는 성실성(t=3.108, β=.199)과 타인을 신뢰함, 너그러움, 융통성, 포용성, 매사에 긍정적인 특성을 가진 친화성(t=2.729, β=.20)이 고객지향성에 긍정적으로 영향을 주는 것으로 나타났다(p<.05). 이는 서비스종사자의 성실성과 친화성이 높을수록 고객지향성이 높아지는 것으로 분석되었다. 따라서 가설 1은 부분적으로 채택되었다.

2) 서비스 종사자의 성격이 감정고갈에 미치는 영향

성격이 응답자의 감정고갈에 미치는 영향의 분석결과는 다음과 같다 <Table 5>. 성격은 응답자의 감정고갈의 12.1%(R²=.140, Adj.R²=.121)을 설명하였다(F=7.627, p<.001). 응답자의 감정고갈에는 성격요인 중 신경증(t=5.811, β=.36)만 영향을 미치는 것으로 나타났으며(p<.001), 사소한 일에도 화를 내고 신경질적, 매사에 두려워하고 쉽게 우울해함, 걱정이 많은 특성을 지닌 신경증이 높을수록 서비스종사자의 감정고갈의 정도가 높아지는 것으로 조사되었다. 따라서 가설 2는 부분적으로 채택되었다.

3) 고객지향성이 서비스 종사자의 감정고갈에 미치는 영향

고객지향성이 응답자의 감정고갈에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음과 같다<Table 6>. 고객지향성은 응답자의 감정고갈의 6.6%(R²=.081, Adj.R²=.066)을 설명하였다(F=5.269, p<.001). 고객지향성의 표출방법 중 고객욕

<Table 4> The Impact of Personality on Customer Orientation

Independent variable	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	T-value	Tolerance	
	B	S.E	β			
(Constant)	2.296	0.260		8.838	0.900	
Neuroticism	-0.063	0.038	-0.104	-1.681	0.900	
The big5 personality factors	Extroversion	0.038	0.054	0.054	0.716	0.601
	Conscientiousness	0.143	0.046	0.199	3.108*	0.839
	Openness to experience	0.047	0.040	0.080	1.174	0.749
	Agreeableness	0.164	0.060	0.200	2.729*	0.642

R²=.187, Adjusted R²=.169, F=10.833, Durbin-Watson=1.649

Dependent variable: Customer orientation

* p<.05

〈Table 5〉 The Impact of Personality on Emotional exhaustion

Independent variable	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	T-value	Tolerance	
	B	S.E	β			
(Constant)	1.944	0.334		5.811		
Neuroticism	0.273	0.048	0.360	5.811 ^{***}	0.899	
The big5 personality factors	Extroversion	0.134	0.069	0.152	1.949	0.601
	Conscientiousness	0.105	0.059	0.117	1.765	0.839
	Openness to experience	0.17	0.051	0.023	0.326	0.748
	Agreeableness	-0.19	0.078	-0.018	-0.243	0.640

$R^2=.140$, Adjusted $R^2=.121$, $F=7.627$, Durbin-Watson=1.446

Dependent variable : Emotional exhaustion

^{***} $p<.001$

〈Table 6〉 The effect of customer orientation on emotional exhaustion of service workers.

Independent variable	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	T-value	Tolerance	
	B	S.E	β			
(Constant)	3.144	0.302		10.404		
Customer solution	0.193	0.069	0.186	2.788 [*]	0.869	
Customer Orientation	Customer dedication	-0.193	0.051	-0.258	-3.825 ^{***}	0.845
	Personal relationship	0.004	0.042	0.007	0.100	0.841
	Customer support	0.076	0.057	0.088	1.325	0.870

$R^2=.081$, Adjusted $R^2=.066$, $F=5.269$, Durbin-Watson=1.408

Dependent variable : Emotional exhaustion

^{*} $p<.05$, ^{***} $p<.001$

구충족과 친절성이 감정고갈과 관련성이 더 높은 것으로 보인다($p<.05$). 두 요인의 영향력은 각각 고객욕구충족 ($t=2.788$, $\beta=.186$, $p<.05$), 친절성($t=-3.825$, $\beta=-.258$, $p<.001$)으로 나타났는데, 고객욕구충족의 요인이 높을수록 서비스종사자의 감정고갈의 정도가 높아지며, 친절성의 요인이 높을수록 감정고갈의 정도는 낮아지는 것으로 분석되었다. 따라서 가설 3는 부분적으로 채택되었다.

4) 감정고갈이 서비스 종사자의 고객지향성에 미치는 영향

감정고갈이 응답자의 고객지향성에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음과 같다 <Table 7>. 감정고갈은 응답자의 고객지향성의 8.5%($R^2=.100$, Adj. $R^2=.085$)을 설명하였다($F=6.585$, $p<.001$). 감정고갈을 표출하는 요인인 감정의 소진, 과장, 수정, 감정부조화는 모두 고객지향성에

<Table 7> The effect of emotional exhaustion on customer orientation of service workers.

Independent variable	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	T-value	Tolerance	
	B	S.E	β			
(Constant)	3.289	0.189		17.359		
Burnout	-0.089	0.034	-0.187	-2.654*	0.764	
Emotional exhaustion	Exaggeration	0.138	0.051	0.194	2.724*	0.742
	Modification	0.117	0.049	0.171	2.364**	0.725
	Emotion dissonance	-0.098	0.031	-0.214	-3.195*	0.841

R²=.100, Adjusted R²=.085, F=6.585, Durbin-Watson=.772

Dependent variable : Customer Orientation

*p<.05, **p<.01

영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.05). 이러한 요인들의 영향력은 각각 소진(t=-2.654, β=-.187, p<.05), 과장(t=2.724, β=.194, p<.05), 수정(t=2.364, β=.171, p<.01), 감정부조화(t=-3.195, β=-.214, p<.05)로 보였다. 감정의 과장과 수정의 요인이 높을수록 고객지향성이 향상되며, 소진과 감정부조화 요인이 높을수록 고객지향성은 저하되는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 부분적으로 채택되었다.

V. 결론 및 시사점

본 연구는 서비스 종사자의 성격유형에 따른 감정고갈과 고객지향성에 미치는 영향을 파악하고, 감정고갈과 고객지향성간의 상호관련성을 규명하기 위하여 수행되었다.

궁극적으로 성격유형 중 고객지향성을 높이고 감정고갈의 정도를 낮추는 데 기여하는 요인을 구체적으로 밝히고, 외식업의 인사관리부문에 고려해야 할 직원의 성격요인을 제시하고자 하였다.

연구결과, 첫째, 성격 5 요인 중 성실성과 친화성이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 효율적으로 일을 처리하며 책임감을 가지고 계획적으로 업무를 수행하는 성격특성을 가진, 성실성이 높은 서비스종

사자는 감정고갈의 정도를 덜 느끼게 되며 고객지향성은 향상될 것으로 예상된다. 그리고 융통성이 있고 매사에 긍정적인 특성을 포함하는, 친화성이 높은 서비스 종사자는 긍정적인 자세로 일할 것이다. 때로는 불만을 제기하는 고객들에게 너그러운 마음을 지닐 가능성이 있어서, 고객의 요구를 융통성이 있게 해결해 나갈 수 있을 것이다. 따라서 성실성과 친화성이 높은 서비스종사자들은 고객지향성의 정도가 높고, 서비스에 대한 고객의 만족도는 향상될 것으로 사료된다.

성격과 고객지향성의 관계에 대해 분석한 선행연구(Lee, 2016)에서는 커피전문점 직원의 성격특성이 고객지향성에 미치는 영향을 분석한 결과로 친화성을 제외한 외향성, 성실성, 신경증, 개방성 4가지의 변수가 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 도출하였고, 그 중 꾸준히 정(+)의 영향력을 나타내는 중요 요인은 성실성으로 조사되었다. 또 다른 연구(Jeon & Jeong, 2010)에서는 호텔 종사원을 대상으로 안정성, 성실성, 친화성이 고객지향성에 유의적인 영향을 미쳤고, 그 중 친화성요인이 가장 유의하게 나타났다고 조사되었다. 호텔 종사원을 대상으로 성격과 고객서비스성과의 요인을 분석한 결과 성실하고 모든 업무를 열심히 하고 능률적인 성실성요인과 고객에게 친절하고 상냥하게 서비스를 제공할 수 있는 친화성요인이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Jo, 2005).

둘째, 성격 5 요인 중 신경증만 감정고갈에 영향을 미치는 것으로 확인할 수 있었다. 신경증이 높은 종사자는 사소한 일에도 화를 내고 신경질적이며, 매사에 당황함과 자주 우울함을 느끼고, 걱정이 많을 수 있다. 이는 고객 및 동료들과 원활하지 못한 소통을 야기할 수 있으며, 자신감이 없고 업무에 대한 두려움으로 실수가 잦아질 수 있다. 따라서 신경증이 높은 서비스종사자들은 피로와 상실감을 느끼게 되어 일에 대한 흥미는 낮아지고 감정고갈의 정도가 높아질 가능성이 있다.

선행연구에서는 은행의 고객접점직원을 대상으로 성격 5 요인과 감정노동의 관계(Choe, 2014)를 분석한 결과, 감정노동에 가장 적합한 성격요인은 친화성이고 가장

부적합한 성격은 신경증인 것으로 나타났다. 또 다른 연구(Choe, 2014)에서는 특급호텔 종사자를 대상으로 성격과 감정고갈의 관계를 분석하였는데, 성격 5 요인에 해당하는 개인의 감정 중 심리적 불안정성은 부정적 감정을 도출하며, 외향성, 개방성, 수용성, 성실성은 긍정적 감정을 도출한다고 조사하였다. 정서적 안정성이 낮은 사람들은 안정적으로 자신을 통제하거나 관리하지 못하고 걱정이 많고 쉽게 화를 잘 내므로 자신의 감정과 다른 감정표현으로 나타나는 감정부조화를 더 받게 되고 또한 심한 직무스트레스를 경험하게 된다고 보고된 바 있다(Bae, 2012).

셋째, 서비스종사자의 고객지향성과 감정고갈은 서로 밀접하게 영향을 주는 것으로 나타났다. 유연한 서비스로 고객만족에 대한 목표치가 높은 종사자는 감정고갈의 정도가 심화되며, 화가 난 고객에게도 친절하게 응대하는 등 친절성이 높은 종사자는 감정고갈의 정도가 감소하는 경향이 보였다. 또한 감정고갈의 표출요인은 모두 고객지향성에 영향을 주는 것으로 나타났다. 종사자가 억지로 미소 지으며 고객기분을 맞추고 과장된 감정을 표현한다면 고객지향성은 높아지고, 정신적으로 피폐함을 느끼고 냉소적인 태도로 서비스하는 종사자는 고객지향성이 낮아질 것이 예상된다. 이는 Shin(2009)이 연구한 호텔직원의 감정고갈 및 고객지향성 간의 관계에서 직원이 경험하는 감정고갈의 정도가 높을수록 고객지향성은 낮아진다는 연구결과와 거의 일치한다. 그리고 호텔직원의 스트레스가 고객지향성에 미치는 영향(Kim, 2015)에 대한 연구에서도 정서적 고갈의 정도가 낮을수록 고객에게 최상의 서비스를 제공할 가능성이 높다는 점이 밝혀져 본 연구결과를 지지한다. 따라서 서비스종사자는 친절성을 높이고 긍정적인 사고의 마인드컨트롤로 노력한다면 감정고갈이 감소

되고 고객지향성이 향상될 수 있을 것이다.

지금까지 연구결과를 토대로 외식서비스업의 종사자들에게 다음과 같이 제안할 수 있다.

첫째, 관리자들은 고객들에게 고품질의 서비스를 제공하기 위해 서비스 접점에 있는 종사원들의 채용과 교육에 많은 노력을 반영할 수 있을 것이다. 특히 면접과정에서 질문 또는 간략한 설문을 통해서 성실하고 친화적인 성격을 지닌 직원채용에 도움이 될 수 있을 것이다. 이러한 과정은 고객지향성이 높은 직원채용과 고객만족도 향상에 기여할 수 있다.

둘째, 자신감 향상을 위한 노력이 신경증이 강한 종사원들에게 긍정적인 도움을 줄 것이다. 그들은 쉽게 당황하며 매사에 걱정이 많은 특징이 있고 업무 적응력이 낮고 대처능력도 낮을 가능성이 높기 때문에, 관리자들의 지속적인 관심이 필요하다. 예를들어 근무환경에 적응할 때까지 멘토를 지정해 주어서 다양한 시뮬레이션 교육을 통해 도와준다면 종사자들의 고객지향성을 향상시키는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

셋째, 근무환경에 대한 관리자들의 높은 관심은 종사원의 감정고갈을 감소시킬 수 있을 것이다. 누구나 느낄 수 있는 감정고갈은 정도가 심화되면 무단 결근의 습관화, 이직, 고객에게 저급 서비스제공 등 부정적인 결과를 초래할 가능성이 높아질 것이다. 특히 고객관리에 큰 부담을 느끼는 종사원이 더 쉽게 지쳐 감정고갈이 될 수 있다는 연구결과를 감안하여, 퇴근 시 자주 녹초가 되거나 고객의 불만 발생 시 당황하고 대응을 못하는 종사원에게는 관심과 업무적응 훈련이 요구될 것이다. 또한 종사원들의 법정근로시간을 준수하고 적절한 작업관리를 한다면, 감정고갈로 인한 이직률이 낮아질 것으로 사료된다.

위와 같은 시사점에도 불구하고, 본 연구는 조사대상자를 대전지역의 외식업체 종사자로 국한하였고 응답자 중 비정규직의 비율이 높은 점을 감안하면 연구결과를 일반화하기에는 어렵다는 한계가 있다. 그러나 향후 연구에서 전국 외식업 종사자를 대상으로 표본수를 늘리고, 응답자를 직급별로 구분하여 분석한다면 더욱 구체적이고 유용한 결과를 도출할 수 있을 것이다.

국문초록

서비스업의 부분 중 외식산업의 경영환경이 치열해짐에 따라 차별화전략으로 강조되고 있는 것이 바로 인적서

비스이다. 즉 종사자의 성격특성은 고객서비스를 통해 고객만족과 기업 이미지 제고에 큰 영향을 미칠 뿐만 아니라 직무성과를 향상시킨다고 하였다(Lee HJ, 2005). 이에 본 연구는 서비스 종사자의 성격유형에 따른 감정고갈과 고객지향성에 미치는 정도를 파악하고, 감정고갈과 고객지향성이 상호적으로 미치는 영향을 통해 외식업체의 인사관리 방안을 제시하여 궁극적으로 서비스 품질을 높이고 고객만족의 향상에 기여하고자 함이 목적이다. 본 연구의 조사대상은 대전지역 외식업체에 근무하는 서비스 종사자를 대상으로 표본을 설정하였으며, 2016년 4월 19일부터 2016년 5월 21일까지 약 한달 동안 Oz survey를 이용하여 온라인 설문지를 작성하여 이메일 또는 SNS를 통해 배포된 URL을 설문대상자가 클릭하는 방식과 면대면으로 오프라인 설문지를 배포하는 방식인 두 가지 설문조사방법을 병행하여 양적연구를 실시하였다. 연구결과, 성격 5요인 중 성실성과 친화성이 높은 종사자들은 고객지향성의 정도가 높아서 서비스에 대한 고객의 만족도가 향상될 것으로 사료되고, 신경증만 감정고갈에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객지향성 중 고객욕구충족 요인이 높을수록 감정고갈의 정도가 높아지는 것으로 나타났으며, 친절성이 높을수록 감정고갈의 정도를 낮추는 것으로 나타났다. 또한 감정의 과장과 수정의 요인이 높을수록 고객지향성이 향상되며, 소진과 감정부조화 요인이 높을수록 고객지향성은 저하되는 것으로 나타났다. 따라서, 고객들에게 고품질의 서비스를 제공하기 위해서는 서비스 접점에 있는 종사원들의 채용과 교육에 많은 힘을 기울여야 할 것으로 사료되며, 특히 신경증의 특성이 강한 종사원들의 자신감 향상을 위한 노력이 필요할 것으로 보인다. 더불어 관리자들이 근무환경과 직원들의 감정에 대한 세심한 배려를 통하여 감정고갈 감소에 긍정적인 영향을 주어 기업성과와 고객만족도 향상에 모두 기여할 수 있을 것으로 여겨진다.

주제어 : Big5 성격유형, 서비스종사원, 감정고갈, 고객지향성

감사의 글

본 연구는 충남대학교 CNU학술연구비 지원을 통해 수행되었으며, 그 지원에 감사드립니다.

REFERENCES

- An, C. B. (2016). The effect of personality characteristics of hotel cooks on organization effectiveness and job performance. Unpublished master's thesis. Hansung University, Korea.
- Bae, H. S. (2012). The effect of emotional labor on job stress: An investigation of moderating effects of big5. Unpublished master's thesis. Chonnam University, Korea.
- Bang, J. Y. (2015). Examining the impact of job demands, job resources, emotional exhaustion, job engagement, and self-efficacy on job satisfaction of coffee store employees. Unpublished master's thesis. Sejong University, Korea.
- Cho, H. J. & Koo, B. K. (2008). A study on the effects of role stress of airlines employee on their burnout. *Korea Academic Society of Tourism Management*, 22(4), 357-375.
- Choe, M. S. (2014). The relationship of the emotional labor, Big 5 and job engagement: focused on the front-line service provider at hotel. Unpublished master's thesis. Kyunghee University, Korea.
- Choi, C. H., Kim, T. G., & Lee, S. K. (2013). Structural relationships among hotel frontline employees' customer-related social stressors, emotional dissonance, emotional exhaustion and customer orientation: A nonrecursive relationship between emotional exhaustion and customer orientation. *Korean Journal of Hotel Administration*, 22(6), 309-330.
- Choi, C. Y., Bae, H. S., Lee, H. J. (2012). The effects of food service workers' personality characteristics on their service orientation and business performance. *Journal of Foodservice Management*, 15(1), 299-319.
- Choi, G. W. & Park, K. H. (2012). The effects of personality traits and customer orientation on job satisfaction and job performance. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*. 36(9), 979-990.
- Choi, J. H. & Kim, J. I. (2014). The effect of big 5

- personality on emotional labor at bank customer encounter: moderating effects of emotional intelligence, gender and job position. *Journal of Marketing Studies*, 22(4), 199-221.
- Choi, Y. H. & Lee, K. M. (2012). Effect of resort employees' emotional labor on emotional exhaustion - The moderating role of social support -. *Korea Academic Society of Tourism Management*, 27(5), 541-563.
- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (1992). NEO-PI-R professional manual. Odessa, FL: *Psychological Assessment Resources*.
- Day, G. S. & Wensley, R. (1988). Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*, 52(2), 1-20.
- Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster, F. E. (1993), Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23-37.
- Eu, Y. S. (2013). A study on relationship of food service employee's personality trait, innovative behavior, and organizational commitment. *Korea Journal of Business Administration*, 26(2), 371-387.
- Fo, B. W. (2015). The effect of Chinese service employees' emotional labor on emotional dissonance and job burnout: focus on the moderating effect of job characteristics. Unpublished master's thesis. Yeungnam University, Korea.
- Go, G. C. (2012). A study on the effects of personality types on job stressors responses and job performance of hotel kitchen employees. Unpublished Doctoral dissertation. Dongeui University, Korea.
- Go, J. H. (2016). The effect of emotional quotient of catering industry service employees on their job attitudes and customer orientation -to balance organizational support and moderating effects of self-confidence-. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Hoffman, K. D. & Thomas, N. I. (1992). Service provider job satisfaction and customer. *Journal of Services Marketing*, 6(2), 68-78.
- Hong, J. S. (2014). A study on organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention of hotel cooks according to the characteristics of their personalities. Unpublished master's thesis. Hansung University, Korea.
- Hwang, S. Y. (2012). The impact of hoteliers' emotional labour on burnout and emotional dissonance. Unpublished master's thesis. Honam University, Korea.
- Jang, H. Y. (2013). Relationships among market orientation, marketing performance, and CRM performance: Focused on the modulating effects of customer asses value. *Academy of customer satisfaction management*, 15(2), 1-27.
- Jang, J. S. (2015, December 15). Distributors Emotional workers are hard to respond to customers. GUKJENEWS. Retrieved December 15, 2015, from <http://www.gukjennews.com/news/articleView.html?idxno=390144>
- Jang, Y. N. (2013). The moderating effect of personality in the relationship between emotional dissonance and tension/qtstress. Unpublished master's thesis. Konkuk University, Korea.
- Jeon, H. W. & Jung, H. O. (2010). Effects of employee's big 5 personality, group cohesion, and customer orientation in hotel. *The Han Academic Society of Tourism management*, 25(2), 437-458.
- Jeon, G. H. (2008). Study on impact of personal characteristics of telemarketers on service directivity and job performance. Unpublished master's thesis. Kyunghee University, Korea.
- Jeong, G. D. (2011). Moderating effects of organizational culture on the relationship between personality and organizational effectiveness. Unpublished Doctoral dissertation. Busan University, Korea.
- Jeong, M. J. (2005). A study on the effect of service training on the satisfaction of working staff and service orientation: focused on airline cabin crew. Unpublished master's thesis. Kyeonggi University, Korea.
- Jin, M. H., Eu, Y. S. (2015). Effects of emotional labor

- of coffee shop employees on communication and job satisfaction: focused on the starbucks coffee Korea. *FoodService Industry Journal*, 12(4), 151-162.
- Jin, M. J. (2016). A study on the cabin crew's personality, emotional labor, organizational citizenship behavior. *Korean Journal of Hospitality Administration*, 25(2), 125-143.
- Jo, I. J. (2005). A study on the relations between hotel employees' characteristics of character and service-orientation. Unpublished master's thesis. Keimyung University, Korea.
- Kang, G. S. (2012). A study on the importance and satisfaction of casino dealer' service education. Unpublished master's thesis. Jeju university. Korea.
- Kim, D. H. (2009). A study on the influence of hotel employee's emotional labor on burnout and job attitude: focusing on the first class hotels employee in Seoul. Unpublished master's thesis. Anyang University, Korea.
- Kim, H. S. (2004). A study on the influence of the personality trait on the customer orientation in the hotel industry. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Kim, J. E. (2012). A study on emotional labor and satisfaction with service education of workers at service encounter. Unpublished master's thesis. Soongsil University, Korea.
- Kim, J. H. (2008). The influence of the employee perception of job environment on organizational effectiveness and customer orientation in Casino. Unpublished master's thesis. Sejong university, Seoul. Korea.
- Kim, J. J. (2010). A study on job satisfaction and customer-oriented attitude of employees using a 5-factor model. Unpublished master's thesis. Soongsil University, Korea.
- Kim, J. Y. (2012). The effect of service innovation factors on job involvement and service provision behavior in hotel: focusing on the moderating effect of personality type. Unpublished master's thesis. Sejong University, Korea.
- Kim, J. P. (2004). Impact of hotel employee's emotional dissonance and emotional exhaustion on he customer orientation. Unpublished master's thesis. Cheju University, Korea.
- Kim, M. J. & Park, J. W. (2011). A study on the effect of service providers' personality on service training results. *Journal of the Korean Society for Quality Management*. 39(1), 1-14
- Kim, M. K. (2015). A study on the effect of core abilities and emotional labors of hotel employees on their directivity towards costumers and their turnover intention : focused on the Kangwon Land. Unpublished Doctoral dissertation. Gangneung Wonju National University, Korea.
- Kim, S. A., Suh, Y. G. & Moon, C. W. (2011). The effect of the personality of emotion worker on service performance and turnover intention. *Journal of Product Research*, 29(5), 133-148.
- Kim, T. G. & Lee, G. H. (2012). Structural relationships among frontline hotel employees' empowerment, customer verbal aggression and emotional exhaustion: The moderating role of customer orientation as a personal coping resource between customer verbal aggression and emotional exhaust. *Journal of Foodservice Management*, 15(3), 29-56.
- Kim, Y. N. (2013). Effects on turnover intention of employees' job stress for restaurants -moderating effects of employees' personality type-. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management* (11th ed.). New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Lee, H. J. (2005). The effects of personality traits on job performance of hotel service employees. Unpublished Doctoral dissertation. Gachon University, Korea.
- Lee, H. S. (2013). The effect of emotional display rules on emotional labor, and the out comes of emotional labour in an airline industry. Unpublished master's thesis. Korea Aerospace University, Korea.
- Lee, J. N. (2008). Impact of the characteristics and

- personality traits of hotel staff on their service orientation. Unpublished master's thesis. Sejong University, Korea.
- Lee, J. S. (2015). The study on influence of the emotional exhaustion and organizational performance by the job stress. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Lee, J. T. & Kim, H. C. (2011). The structural relationship of emotional labor, job stress, job burnout, and turnover intention : A case of customer contact employees in family restaurant. *The Korea Academic Society of Tourism and Leisure*, 23(3), 299-317.
- Lee, M. R. (2002). A study on employees' personality type and turnover intention in a fast food restaurant. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Lee, N. Y. (2016). Impact of employees personality characteristics on service education perception and customer orientation in chain-coffee operations. Unpublished master's thesis. Sejong University, Korea.
- Lee, S. W. (2010). A study on the effects of the customer orientation on the relationship quality and continuous usage intension in food service CEO. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Lee, W. S. (2011). Effect of the character type of the hotel bakery workers on the subjective performance of the company-With a center of control effect of a sense of self-efficacy and the job stress. Unpublished Doctoral dissertation. Kyonggi University, Korea.
- Lee, Y. D. (2016). An effect that hotel bakery employees' job characteristics have on affective commitment and customer orientation. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Levitt, T. (1981). Marketing Intangible Products and product intangibles. *Harvard Business Review*, 59(5-6), 94-102.
- Moon, I. S. (2010). The effect of the big five personality factor and emotional labor on burnout of airline cabin attendants. Unpublished master's thesis. Kyungsoong University, Korea.
- Oh, C. T. (2012). The influence of social workers' emotional labor strategies on turnover intention and client orientatio focus on mediating effects of emotional exhaustion. *Korean Public Administration Review*, 46(4), 53-78.
- Oh, J. H. (2015). Effects of emotional labor of franchise restaurant workers give emotional disharmony and job satisfaction. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Park, D. M. (2012). A study to understand service directivity and customer orientation to influence entrepreneur performances of the franchisees. Unpublished master's thesis. Joongang University, Korea.
- Park, J. H. (2008). A study on the impact of emotional labor on customer orientation in casino employees. Unpublished master's thesis. Kyonggi University, Korea.
- Park, S. S. (2009). The impact of relationship quality among organizational members on organizational commitment and customer orientation. Unpublished Doctoral dissertation. Gangneung-Wonju National University. Korea.
- Park, S. Y. (2016, August 15). Many young people go to restaurants where young people don't need technology. *The Financial News*. Retrieved August 15, 2016, from <http://www.fnnews.com/news/201608151346524319>
- Park, D. H. (2015). A study on the effect of emotional labor on the psychological of employees: trustworthy as a moderating variable. Unpublished Doctoral dissertation. Kyunghee University, Korea.
- Park, W. Y. & Nam, K. M. (2008). The effects of public welfare officials' job stress factors on their client-oriented tendency - focused on responsibility and self-efficacy as mediators-. *Korean Journal of Social Welfare Studies*, 38(-), 93-121.
- Saxe, R. & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the consumer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(3),

- 343-351.
- Shin, S. H. (2009). Relationships of hotel employees' service encounter context, emotional exhaustion and customer orientation. Unpublished Doctoral dissertation. Keimyun University. Korea.
- Shin, Y. S. (2013). The effects of emotional labor on emotional exhaustion, job satisfaction and turnover intention: focused on emplotees in deluxe hotels in Seoul. Unpublished master's thesis. Kyunghee University, Korea.
- Yu, J. H. (2013). The impact of five factors of personality traits on work-related stress among cabin crew. Unpublished master's thesis. Sejong Universityl. Korea.
- Yu, Y. J. & Ha, D. H. (2013). Foodservice Employees' big 5 and its impact on turnover intention -focusing on the Mediating effect of job satisfaction-. *The East Asian Society of Dietary Life*, 23(4), 508-518.

Received 24 March 2017;

1st Revised 17 April 2017;

Accepted 11 May 2017