Culinary Science & Hospitality Research 23(8), 67-82; 2017

Information available at the Culinary Society of Korea (http://www.culinary.re.kr/)

Culinary Science & Hospitality Research

Journal & Article Management System: https://cshr.jams.or.kr/

http://dx.doi.org/10.20878/cshr.2017.23.8.007

레스토랑 종사원의 감정노동이 고객지향성 및 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구

안정석[1] · 이수범[2†]

[1]우송정보대학 외식조리학부, [2]경희대학교 호스피탈리티 경영학부

A Study on the Effects of Employees' Emotional Labor on Customer Orientation and Business Performance in Restaurants

Jung-Suk Ahn[1] · Soo-Bum Lee[2†]

[1]Dept. of Culinary Arts, Woosong College
[2]Graduate School of Hospitality and Tourism Management, Kyung Hee University

KEYWORDS

Emotional labor,
Customer orientation,
Business performance.

ABSTRACT

The recent increase in the percentage of services industries has dominated in the entire industry. Emotional feeling of service workers is consequently indispensable in service industries in order to facilitate the progression of the service delivery process. In most circumstances, the emotional labor of service in service industries has been increasingly recognized. Although many studies related to emotional labor have been conducted, a precedent study will be needed to find positive factors such as customer orientation and business performance of restaurant employees accompanying emotional labor. This study attempted to practical meaning to food service companies by inquiring into such as positive effects of employee's emotional labor on the customer orientation and business performance. For this purpose, this study established hypotheses and deduced results using literature research and empirical analyses, and found implications to the service companies. The results of this study showed that the higher the emotional labor of the restaurant employees gets, the lower customer-orientation becomes, and the higher the customer-orientation of restaurant employees gets, the higher the performance of the company becomes.

1. 서 론

우리나라 경제가 성장함에 따라 서비스산업이 차지하는 비중이 커져가면서 그 결과 서비스산업에 종사하는 종사자들도 증가하고(Kim, 2016), 서비스 제공 과정의 원활한 진행을 위해서는 고객과의 상호작용 관계에 있는 서비스 기업의 종사원들은 감정조차도 노동의 일부로 인식되어지고 있다. 이처럼 서비스 종사원들이 노동과정을 원활하게 진행시키려면 자신의 감정표현을 전략적으로 조작하여 고객이 원하는 특정한 심리적 상태를 충족시킴으로써 직무수행에 적합한 고객과의 상호작용 형태를 창출해야 한다(Kim, 2007).

감정표현이 직무의 일부를 이루는 직업은 서비스 산업의

* This manuscript is an addition based on the 1st author's doctoral dissertation from Kyung Hee University.
† Corresponding author: 이수범, lesoobum@khu.ac.kr, 서울특별시 동대문구 경희대로 26, 경희대학교 호텔관광대학

종사원에서부터 제조업체의 판촉 및 영업사원뿐만 아니라 변호사, 의사, 간호사 등 전문 직업 종사원에 이르기까지 여러 산업에 걸쳐 폭넓게 분포되어 있다(Rafaeli & Sutton, 1987; Wharton & Erickson, 1993). 서비스 기업 이외의 기업들도 더 이상 제품이나 기술적 문제의 해결만으로는 경쟁자들 대비 차별화 할 수 없기 때문에 과거 제품이나 기술개발을 지향하던 기업은 서비스와 고객지향으로 변화되고 있으며, 기업들은 치열한 기업환경에서 지속적인 경쟁 우위를 점하기 위해 고객의 만족과 감동을 유발하고자 노력하고 있다(Kim, 2013).

레스토랑과 같은 외식기업들은 인적서비스의 의존도가 높은 대표적인 산업으로 인적서비스를 기업의 핵심역량으로 만들기 위하여 인사교육과 친절교육 등과 같은 통제수단을 이용하여 외식기업의 감정노동자의 서비스를 높이고자 노력하는 등 급변하는 경영환경 속에서 빠른 변화와 함께 고객만족을 위한 새로운 경쟁력으로 인적자원의 측면을 강조하고 있다(Ahn, 2012; Lee, 2015).

이와 같이, 인적서비스가 주를 이루는 외식기업의 경우, 고객이 서비스를 제공하는 종사원과 상호 접촉하는 과정에 특히 주의를 기울여야 하며 고객이 제공 받는 서비스에 대한 지각은 종사원과의 짧은 상호작용에 의해서 결정되기 때문에 종사원들의 감정관리가 서비스에 영향을 미칠 수 있으며, 결과적으로 서비스를 제공받는 고객들의 만족도와 기업의 성과 등에 영향을 미칠 수 있다(Park, 2007).

감정노동자들에 대한 사회적 관심과 더불어 감정노동과 관련된 연구가 많이 진행되고 있지만, 레스토랑 종사원의 감정노동과 관련된 연구의 경우, 직무소진, 감정부조화, 이직의도 등과 같이 조직수준의 부정적 결과변수 관련성 연구가 많기 때문에 감정노동을 수반하는 레스토랑 종사원의 고객지향성, 기업성과 등 긍정적 요인들을 도출해내는 선행연구가 필요할 것으로 사료된다.

이에 본 연구는 기존의 감정노동 관련 연구들에 더해, 레스토랑 종사원을 대상으로 고객지향성 및 기업성과를 제고할 수 있는 긍정적 선행요인들에 대해 실증적으로 규명하여 외식기업들에게 실무적인 의미를 제공하는데 연구의 목적을 두고 있다. 이를 위해 문헌적 연구와 실증적 분석을 통해 가설을 설정하고 결과를 도출해 이를 검증하고자 하며, 연구결과를 통해 고객접점에서 서비스를 제공하는 서비스 기업에게 시사점을 제시하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1. 레스토랑 종사원의 감정노동 관한 연구

2.1.1. 감정노동의 개념 및 정의

일반적으로 육체적 측면을 중심으로 평가되어 오던 노동이 1970년대 사회심리학자들에 의해 감정을 노동의 한 요소로 간주하기 시작되면서, 종사원들의 감정을 또 다른 형태의 노동으로 관리하기 시작하면서 조직에서 감정연구에 대한 틀이 제시되기 시작하였다(Kim et al., 2013; Kim, 2014). 또한, 최근 경제 구조의 변화가 제조업에서 서비스 산업으로 이동하게 되면서 친절과 웃음을 강요받는 감정노동자가 급격하게 늘어나게 되면서 고객과 종사원의 상호관계의 질을 관리할 필요성이 중요시되고, 조직 내에서 경험하는 종사원들의 감정이 실제 업무에 영향을 미치는 부분으로 인식되어지고 있다. 이에 고객 접점에서 서비스를 제공하는 서비스 기업의 경우 고객과 종사원들이 접촉하는 동안 고객의 우호적인 감정을 유도할 수 있도록 하기 위해서 기업은 감정표현에 대해서도 일정 기준을 마련하고 감정 억제를 요구하는 일이 증가하고 있다(Yun et al, 2000; Kim, 2015).

감정노동에 대한 개념 및 정의에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

Hochschild(1983)는 감정노동을 고객의 반응을 유도하기 위해 종사원이 직무와 관련하여 적절한 감정을 표현하고자 개인적인 감정을 야기하거나 억누르는 것이라고 정의하였고, Wharton(1993)은 감정노동을 항상 긍정적인 감정의 표현을 강조해야 하며, 부정적인 감정을 억제해야 하는데, 이와 같은 감정노동은 높은 감정적 비용을 동반한다고 정의하였다.

Grandey(2000)는 감정노동을 조직의 목표를 위하여 감정과 표현을 조정하는 과정이라고 정의하였고, Kang(2006)은 감정노동을 고객과의 상호작용 과정에서 고객과 조직이 바라는 감정표현에 충실하려는 노력이라고 정의하였다.

Kim(2008)은 감정노동을 개인의 감정을 통제하여 조직에서 원하는 특정한 감정을 외적으로 표현하는 행동이라고 정의하였고, Lee(2010)는 감정노동을 조직의 요구나 규칙에 따라서 서비스를 하는데 필요한 감정표현을 하기 위해 자신의 감정을 통제하고 관리하는 행위라고 정의하였다.

Kim과 Han(2012)은 감정노동을 고객과의 상호작용 과정에서 나타나는 종사원의 감정표현이라고 정의하였고, Park(2015)는 감정노동을 고객과의 서비스를 거래하는 상황에서 조직이 정한 목표를 달성하기 위해 저산의 느낌이나 표면적인 감정을 통제하고 관리하려는 노력이라고 정의하였다.

2.1.2. 감정노동의 선행연구

직원들은 기업환경에 적극적으로 참여하면서 고객과의 인간관계가 형성되기 때문에 감정관리가 중요하다(Kim & Cho, 2015). 감정노동에 대한 연구는 Hochschild(1983), Ashforth & Humphrey(1993), Morris & Feldman(1996)의 기본모델을 바탕으로 이루어지고 있으며, 감정노동 차원을 선행변수와 결과간의 관계를 중심적으로 다루면서 감정노동 차원에 대해 규명하고자 하는 노력들이 이루어지고 있다.

Morris & Feldman(1996)은 감정노동에 관한 기존 연구들은 감정표현의 빈도로만 측정되었기 때문에 감정표현의 질적인 면이 무시되었음을 주장하면서 작업 상황의 특성들에 초점을 맞춘 감정노동의 4가지 하위 요소인 감정표현의 빈도(frequency of emotional display), 표현규칙의 주의정도(attentiveness of required display rules), 감정의 다양성(variety of emotion), 감정 부조화(emotional dissonance)를 제시하였고, Adelmann(1989)는 조직구성원에 대한 감정노동의 강도가 높을수록 직무만족과 자긍심이 낮게 나타난다고 주장하였다.

Pugh(2000)는 은행에서 이루어지는 감정노동을 통해 고객의 충성심과 은행의 이익에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였고, Choi(2004)는 호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향 연구에서 감정노동의 요인을 감정적 부조화, 감정표현의 주의 정도, 감정표현의 빈도로 보고 감정표현의 주의정도, 감정표현의 빈도가 강할수록 대응 서비스 수준이 높게 제공되어 진다고 주장하였다.

Kim(2006)은 감정노동 결과에 대한한국과 미국 간 비교연구에서 감정노동의 요인으로 빈도 및 주의정도, 표현규칙 내재화, 고객접촉수준, 감정 부조화 등의 4가지로 표현할 수 있다고 주장하였고, Judge et al.(2009)은 감정노동의 표면행위가 부정적 분위기, 감정 고갈, 직업 만족도 저하와 관련이 있고, 표면행위로 인해 부조화의 감정이 생성될 때 표면행위 그 자체는 부정적 효과를 갖는 것이라고 주장하였다.

Park과 Song(2013)은 감정의 부조화와 감정표현 주의 정도가 직무성과와 높은 상관성을 가진다고 주장하였고, Lee (2014)는 사회복지 종사원들이 수행하는 감정노동의 표면행위와 내면행위는 정서적 고갈, 비인격화, 성취감 저하 등을 통해 간접적으로 이직의도에 영향을 미친다고 주장하였다.

2.2. 고객지향성에 관한 선행연구

2.2.1. 고객지향성의 개념 및 정의

고객지향성은 고객지향적 행동으로 장기적인 고객만족을 위하여 강압적인 판매를 권하지 않으며, 판매자의 이익보다는 고객의 이익에 더 관심을 갖는 것을 의미하는 것으로 장기적 고객만족보다는 단기적 매출을 극대화하는데 초점을 두고 있는 판매지향적 행동과 대비되는 개념으로 시장지향성의 가장 중요한 구성요소라 할 수 있다(Kelley & Hoffman, 1997; 최, 2011 재인용).

고객만족은 고객이 해당하는 기업이나 종사원의 서비스에 대한 고객의 감정이나 평가를 의미하는 반면, 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이행에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 종사원의 대고객 접근자세로 고객만족과 차이가 있다고 볼 수 있다(Goo, 2007).

고객지향성에 대한 개념 및 정의에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

Saxe & Weitz(1982)는 판매원의 고객지향성은 판매원이 그들의 고객에게 고객요구를 만족하게 하는 구매의사결정을 함에 있어서 구매에 도움이 되도록 노력하는 마케팅 컨셉의 수행정도라고 정의하였고, Ruekert(1992)는 고객지향성을 조직이 고객들로부터 정보를 획득하고 사용하여 고객의 욕구를 만족시키는 전략을 개발하고, 고객의 필요와 욕구에 응답하는 전략을 수행하는 수준이라고 정의하였다.

Brown et al.(2002)은 고객지향성을 고객욕구를 충족시키려는 서비스제공 종사원의 성향을 반영하는 일종의 퍼스널리티 변수(personality variables)라고 정의하였고, Jun(2003)은 고객지향성을 마케팅 관점에서 고객의 욕구와 바램을 충족시켜주고, 고객의 문제를 해결해주고, 고객을 만족시키며, 고객과의 장기적인 관계를 구축하는 것이라고 정의하였다.

Sin et al(2006)은 고객지향성을 고객의 만족과 이익을 가장 우선시하는 종사원들의 사고 집합이라고 정의하였고, Park(2009)은 고객지향성을 마케팅 컨셉의 하나로 고객의 욕구 파악, 친절성, 신속한 반응, 고객의 욕구 해결을 위한 능력이라고 정의하였다.

Chang(2011)은 고객지향성을 고객의 보다 나은 가치를 이해하고 충족시키려는 종사원의 고객만족 문화로써 기업이 표방하는 서비스지향성의 수행 정도라고 정의하였고, Moon (2016)은 고객지향성을 기업의 구성원과 고객의 상호작용으로 구성원이 고객에게 제공하는 서비스를 즐기는 마음과 고객의 욕구를 충족시켜 주려는 개인적 관심으로 정의하였다.

2.2.2. 고객지향성의 구성요소

고객지향성의 연구에서 단일차원에서 접근하여 연구한 경우도 많지만, 다양한 차원의 구성요소를 지닌 개념으로의 연구도 이루어지고 있듯이 고객지향성을 구성하는 요소는 다양한 실증적 연구에서 주요 연구변수로서 검증이 되고 있다.

고객지향성과 관련된 측정도구에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

Saxe & Weitz(1982)는 고객지향성의 구성요인을 고객이 만족스런 구매결정을 하도록 도우려는 욕구, 고객이 자신의 욕구를 평하도록 도움, 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 제품의 제시, 제품에 대한 정확한 설명, 기만적이거나 조작적인 판매전술의 회피, 고압적 방법의 사용 회피 등의 영역으로 분류하여 연구를 진행하였고, Donavan et al.(2004)은 고객지향성의 특성을 서비스제공자의 친절의 욕구차원(Need to pamper the customer), 이해의 욕구차원(Need to read the customer's needs), 인간관계의 욕구차원(Need for personal relationship), 전달의 욕구차원(Need to deliver the service required), 등 4가지 차원으로 구성된 23개 문항으로 모든 산업의 서비스 종사원들에게 적용 가능한 고객지향성 척도를 개발하여

연구를 진행하였다.

Periatt et al.(2007)은 고객지향성을 더 좋은 구매결정을 위한 개인적 도움, 고객욕구파악에 대한 몰도, 제품의 혜택설명, 압박전술의 사용으로 분류하여 연구를 진행하였고, Kim (2011)은 콜센터 상담원의 경력계획과 고객지향성과의 관계에 관한 연구에서 고객지향성을 친절의 욕구, 니즈이해의 욕구, 전달의 욕구, 인간관계의 욕구로 분류하여 연구를 진행하였다.

2.3. 기업성과에 관한 연구

2.3.1. 기업성과의 개념 및 정의

기업성과(business performance)란 기업을 구성하는 각 사업부문, 기능, 업무, 집단 및 개인이 기업의 목표를 실현하기 위하여 달성한 결과, 즉 책임단위의 성과를 모두 합한 것으로 볼 수 있으며, 사업성과의 측적은 재무적 측면외의 운영적 측면을 고려해야 한다. 이처럼 기업의 성과는 기업의 인적, 물적 자원의 효율적인 관리를 통하여 얻어지는 결과이며, 기업의 생존 및 수익성, 장기적 성장을 위해 매우 중요하게 고려해야 하는 성과 중 하나로 볼 수 있다(Jung, 2006; Kim, 2008).

기업은 기업성과를 바탕으로 기업의 설정된 목표와 관계된 측정지표를 통하여 조직의 경영능력을 향상시키기 위한 경쟁원리를 도입하여 장기적으로는 기업의 활성화를 통한 사회 공헌도 향상을 도모할 수 있을 뿐 아니라, 단기적으로는 합리적이고 객관적인 보상으로 수익성이나 생산성을 향상시킬 수 있다(Parker, 2000).

기업성과에 대한 개념 및 정의에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

Vitale et al.(1994)은 기업성과를 기업의 궁극적인 재무적 목표를 달성하기 위한 전략의 수립과 전략을 달성하기 위한 올바른 과정과 결과를 측정할 수 있는 성과 평가 시스템이라고 정의하였고, An과 Oh(2003)는 기업성과를 어떤 기준에 대해 기업이 달성하는 것을 의미하며, 그 범위와 목적에 따라 다양하게 정의하였다.

Choi(2009)는 기업성과를 기업 활동의 결과로 얻은 종합적인 성과물이라 정의하였고, 단순히 재무성과 위주로 한정되는 것이 아니라, 내부 프로세스성과 혁신 및 학습 성과, 고객만족성과 장래성 등의 전반적 사항까지 고려해야 한다고 주장하였고, Lee(2012)는 기업성과를 외식프랜차이즈 가맹본부와의 거래관계에서 가맹점이 인지하는 목표충족에 가맹본부가 공헌하는 정도로 정의하였다.

2.3.2. 기업성과의 구성요소

업무성과는 조직의 목적과 목표에 대한 효과성 혹은 효율성 차원을 포함하는 개념으로 조리종사원의 직무수행이나 효율성을 의미(Kim & Lee, 2017)하지만, 기업의 성과를 정의하여 측정하는 것은 성과 향상의 기본단계이기 때문에 기업에서는 물론 학계에서도 많은 관심을 갖고 연구가 진행되어 오고 있다(Lee, 2012).

기업성과란 투입물에 따른 산출물을 의미하며, 가장 보편적인 성과측정 방법으로 많은 선행연구에서 재무적 성과를 기업성과만으로 정의하지 않고, 재무적 성과와 비재무적 성과의 내용을 모두 포함하고 있다. 이와 같이 일반적으로 기업성과 구성요소를 재무성과와 비재무성과로 나누는데, 재무적 기업성과는 매출액 증가율, 비용통제, 운영이익, 공헌이익, 현금흐름, 투자수익률 등과 관련된 개념으로 사용되고 있으며, 비재무적 경영성과는 시장점유율, 신제품 개발, 시장개척, 연구개발, 경영자 리더십 등과 관련된 개념으로 사용되고 있다(Ittner & Larcker, 1997; Seo, 2001; Jung, 2002; Ahn et al, 2003).

기업성과의 요인인 재무적 성과와 비재무적 성과에 대한 설명은 다음과 같다.

첫째, 기업성과의 요인인 재무적 성과란 전통적인 성과측정으로서 기업의 이익달성에 얼마나 기여했는가를 나타내는 측정지표로, 기업의 성과측정은 재무적 정보에 기초한 전통적인 성과측정시스템의 한계에도 불구하고, 아직도 대부분의 성과측정시스템에서 가장 보편적으로 사용되고 있다(Kim, 1997; Seo, 2001; Kim, 2002; Park, 2002).

둘째, 기업성과의 요인인 비재무적 성과는 기업의 성과측정에 대한 질적 평가를 의미하며, 주로 재무성과에 대비되는 개념으로 기업에 있어서 배재무성과는 주로 시장점유율, 고객만족도, 고객서비스, 이직률 감소, 업무량 감소, 업무효율성 등을 중심으로 사용되고 있다(Lee, 1998; Park, 2002; Park, 2003).

3. 연구설계

3.1. 연구모형

레스토랑 종사원의 감정노동이 고객지향성 및 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구를 살펴보기 위한 연구목적을 달성하기 위해 앞서 이론적으로 고찰한 선행연구에 근거하여 설정한 연구모형은 Fig. 1과 같다.

3.2. 가설설정

3.2.1. 레스토랑 종사원의 감정노동과 고객지향성과의 관계

레스토랑 종사원의 경우 고객접점에서 서비스를 제공하기 때문에 고객과의 상호작용과정에서 빈번하게 감정적 갈등현상을 경험하게 된다. 이러한 경험으로 종사원은 거짓과

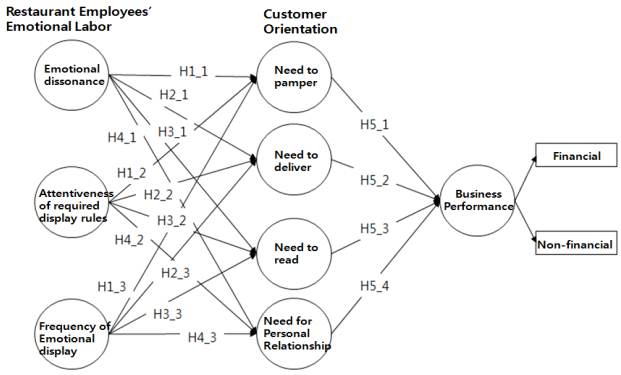

Fig. 1. Research model diagram.

위선에 대한 느낌을 갖게 하며, 주위에 대한 무관심, 일로부터 소외 등을 초래하게 되며, 고객에 대한 도움 행동 및 참여행동의 축소를 가져와 행동에까지 영향을 미칠 수 있다(Loseke & Cahil, 1986; Wharton, 1993). 이와 같은 현상으로 레스토랑 종사원은 심리적으로 직무만족이 높은 종사원일수록 고객이 만족할 수 있도록 일하려하는 의지가 강하게 작용하기 때문에 고객지향적 행동과 밀접한 관계가 형성될 수 있다고 볼 수 있다(O'hara et al., 1991; Hoffman & Ingram, 1991).

레스토랑 종사원들은 서비스를 제공하는 과정에서 감정적 고갈이 일어날 수 있으며 이로 인하여 고객에 대한 무관심을 유발하여 고객지향적 판매성향이 낮아질 수 있고 이는 감정노동의 내면행동과 효율적인 고객서비스 수준에 영향을 미치게 된다(King & Emmons, 1990; Brotheridge & Grandey, 2002).

Kim과 Seo(2002)는 감정노동자들은 경험하지도 않은 긍정적 감정을 표현해야 하기 때문에 종사원 개인으로 하여금 자신의 업무에 대한 소외감을 가지게 하여 고객에 대한 도움 및 성실행동 등을 철회하게 하는 영향을 미칠 수 있다고 주장하였고, Woo(2008)는 감정노동자의 대표직업인 카지노 딜러들은 진심행위만이 고객지향성에 긍정적 영향을 미치고 있음을 본질적으로 고객지향성을 향상시키는 것이 외부적 통제에 의한 표면행동에 의해 이루어지지 않고 딜러들의 내면적 움직임이 필요하다고 주장하였다.

Kim(2010)은 감성지능 및 감정노동이 백화점의 고객지향성과 판매성과에 미치는 연구에서 내면행동을 하는 직원은 감정노동을 수행하는 중 긍정적인 감정을 표현함으로써 고객을 만족시키기 위해 적극적으로 자신의 감정을 조절하기 때문에 고객의 욕구를 충족시켜야겠다는 동기가 이미 부여된 경우가 많으며, 고객을 대하는 시점에서는 실제로 직원이 느끼고 있는 감정과 표현하는 감정이 일치할 경우 가능성이 높기 때문에 고객의 욕구를 충족하는 판매 행위를 하는 데에 노력을 더 집중할 수 있다고 주장하였고, Kim(2015)은 복합리조트 강원랜드 종사원을 대상으로 감정노동이 고객지향성에 미치는 연구에서 종사원의 외면적 행동은 고객지향성에 부의 영향을 미치는 반면 내면적 행동은 유의한 영향을 미친다고 주장하였다.

이에 본 연구에서는 선행연구의 결과를 바탕으로 레스토랑 종사원의 감정노동과 고객지향성 간의 영향 관계가 있음을 규명하고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1-4 : 레스토랑 종사원의 감정노동이 고객지향성에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 1_1 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정적 부조화가 고객지향성 요인 중 친절욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 1_2 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정표현주의 정도가 고객지향성 요인 중 친절욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 1_3 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정표현빈도가 고객지향성 요인 중 친절욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 2_1 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정적 부조화가 고객지향성 요인 중 전달욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 2_2 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정표현주의 정도가 고객지향성 요인 중 전달욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 2_3 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정표현빈도가 고객지향성 요인 중 전달욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 3_1 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정적 부조화가 고객지향성 요인 중 이해욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 3_2 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정표현주의 정도가 고객지향성 요인 중 이해욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 3_3 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정표현빈도가 고객지향성 요인 중 이해욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 4_1 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정적 부조화가 고객지향성 요인 중 관계욕구에 부정적(−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 4_2 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정표현주의 정도가 고객지향성 요인 중 관계욕구에 부정적−)인 영향을 미칠 것이다.

가설 4_3 : 레스토랑 종사원의 감정노동 요인 중 감정표현빈도가 고객지향성 요인 중 관계욕구에 부정

적(−)인 영향을 미칠 것이다.

3.2.2. 고객지향성과 기업성과와의 관계

고객지향성 수준이 높은 종사원의 경우 고객만족을 증가시키는 행동을 하게 되며, 이러한 고객지향적 행동은 조직과 고객과의 지속적 관계개발에 있어 상호 이익을 주는 효과로 나타날 수 있다(Dunlap et al., 1988). 또한 종사원의 고객지향성은 기업의 경영성과에 유의한 영향을 미치기 때문에 시장에서 경쟁우위를 획득하기 위한 중요한 수단으로 여겨지고 있다(Lee, 2002; Rindfleisch & Moorman, 2003).

Lee(2004)는 여행사 종사원을 대상으로 종사원의 서비스지향성이 종사원의 직무만족과 성과에 미치는 연구에서 고객지향성 요인이 기업성과에 유의한 영향을 미친다고 주장하였고, Kim(2008)은 호텔기업의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 연구에서 호텔의 서비스지향성이 높을수록 종사원들의 직무만족이 높아지며 고객지향적인 서비스가 높게 나타나서 충성도 높은 고객의 창출로 이어지며, 고객만족을 통한 호텔기업의 성과를 향상시킬 수 있다고 주장하면서, 서비스지향성이 호텔기업성과에 미치는 영향력에 고객지향성이 전형적인 매개변수의 역할을 하고 있다고 주장하였다.

Son(2013)은 금융업 종사자를 대상으로 감정노동이 고객지향성 및 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 감정노동과 기업성과의 관계에서 고객지향성의 매개효과를 검증한 결과, 표면행위와 기업성과의 관계는 친절욕구, 전달욕구, 이해욕구가 매개역할을 하고 있다고 주장하였으며, Lee(2015)는 고객센터 상담사를 대상으로 상담사의 감정조절 및 서비스유연성이 서비스성과에 미치는 연구에서 고객지향성은 지각 서비스성과와 실제 서비스성과에 유의한 영향을 미치며, 서비스 종사원의 고객지향성이 클수록 고객에게 수준 높은 서비스를 제공한다고 주장하였다.

이에 본 연구에서는 선행연구의 결과를 바탕으로 고객지향성과 기업성과 간의 영향 관계가 있음을 규명하고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 5 : 고객지향성이 기업성과에 긍정적(+)인 영향을 미칠 것이다.

가설 5_1 : 고객지향성 요인 중 전달욕구가 기업성과에 긍정적(+)인 영향을 미칠 것이다.

가설 5_2 : 고객지향성 요인 중 친절욕구가 기업성과에 긍정적(+)인 영향을 미칠 것이다.

가설 5_3 : 고객지향성 요인 중 이해욕구가 기업성과에 긍정적(+)인 영향을 미칠 것이다.

가설 5_4 : 고객지향성 요인 중 관계욕구가 기업성과에 긍정적(+)인 영향을 미칠 것이다.

3.3. 주요 변수의 조작적 정의

3.3.1. 레스토랑 종사원의 감정노동

감정노동이란 종사자와 고객과의 상호관계에 따른 서비스 제공과정에서 조직의 목표달성을 위하여 감정표현 규칙에 따라 자신의 감정표현을 조절하는 행위로 정의하여 연구를 진행하였다. 감정노동의 측정도구는 선행연구들(Morris & Feldman, 1996; 김민주, 1998; 최정순, 2004; 김보성, 2008; 박석희 · 송윤정, 2013)에 의해 개발되어 타당성과 신뢰성이 입증된 바 있는 문항인 감정노동을 실제 감정의 왜곡, 감정의 괴리, 감정의 혼란, 현의 어려움, 미소 응대의 어려움, 최선의 응대 노력, 실제 감정의 숨김, 가식적인 노력, 거짓 표현 등을 측정항목으로 사용하였으며, 측정 척도를 '전혀 그렇지 않다'는 1점, '매우 그렇다'를 5점으로 하는 Likert 5점 척도로 총 16개의 문항으로 구성하여 연구를 진행하였다.

3.3.2 고객지향성

고객지향성은 고객의 요구나 필요를 이해하여 고객의 욕구와 가치를 충족 · 창조시키는 종사원의 태도이며, 종사원의 고객만족 문화로 정의하여 연구를 진행하였다. 고객지향성의 측정도구는 선행연구자들(Donavan et al., 2004; 안준수, 2004; 김희자, 2011; 이호형, 2012; 손주섭, 2013)에 의해 개발되어 타당성과 신뢰성이 입증된 바 있는 문항인 친절욕구, 전달욕구, 이해욕구, 관계욕구 등을 측정항목으로 사용하였으며, 측정 척도를 '전혀 그렇지 않다'는 1점, '매우 그렇다'를 5점으로 하는 Likert 5점 척도로 총 16개의 문항으로 구성하여 연구를 진행하였다.

3.3.3. 기업성과

기업성과란 일정기간 동안 조직이 달성해야 할 다양한 목표를 가지고 있으며, 조직의 목표 달성 여부는 성과로서 표현될 수 있는데, 본 연구에서는 기업성과를 전략목표나 시장 그리고 기업 내 · 외부 환경과 관련하여 이루어진 의사결정의 결과로 정의하였다. 기업성과의 측정도구는 선행연구자들(Ittner & Larcker, 1997; 김성대, 2003; 안운석 등, 2003; 정승환 · 황미화, 2003; 강덕윤, 2004; 김영식; 2008; 김호철, 2011; 이재한, 2012; 최주윤, 2015)에 의해 개발되어 타당성과 신뢰성이 입증된 바 있는 문항인 근무환경, 복지수준, 급여수준, 종사원의 수, 직무만족, 이미지, 평판, 서비스, 시장개발, 고객만족, 매출규모와 매출액 성장, 시장점유율, 사업성과 등을 측정항목으로 사용하였으며, 측정 척도를 '전혀 그렇지 않다'는 1점, '매우 그렇다'를 5점으로 하는 Likert 5점 척도로 총 15개의 문항으로 구성하여 연구를 진행하였다.

3.4. 자료수집

본 연구의 목적은 레스토랑 종사원을 대상으로 종사원들의 감정노동이 고객지향성 및 기업성과에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 분석하기 위한 것으로 표본추출은 서울·수도권지역의 레스토랑에 종사하고 있는 종사원들을 대상으로 했고, 외식업 경력, 근무부서, 직위, 직원 수, 월평균 매출액 기준으로 할당표본추출법을 활용하여 표본을 추출하고 설문조사를 실시하였다.

조사대상은 종사원 500명을 대상으로 진행하였으며, 설문조사 1차는 2017년 3월 6일~26일까지 총 20일간 자료를 수집하였고, 자료의 타당성을 높이기 위해 6월 20일~30일까지 10일 동안 2차 자료를 수집하였다. 조사방법은 구조화된 설문지를 이용하여 본 연구자가 직접 방문하거나, 사전에 교육을 받은 조사원이 직접 레스토랑을 방문하여 현장에서 보충설명을 하고, 직접 기입케 하였다. 분석 자료는 회수된 설문지 중 조사 후 불성실 응답자와 결측치를 제외한 총 362부를 분석에 사용하였다.

4. 실증분석 결과

4.1. 표본의 인구통계·일반적 특성

표본의 인구통계·일반적인 특성을 살펴본 결과 성별의 경우 남성 144명(39.8%), 여성 218명(60.2%)으로 여성이 더 많았다. 학력수준의 경우에는 중졸 이하 20명(5.5%), 고졸 184명(50.8%), 대학 재학 중 40명(11.0%), 전문대학 졸업 82명(22.7%), 대학교 졸업 34명(9.4%), 대학원 이상 2명(0.6%)으로 나타났고, 연령의 경우에는 20세 이상~30세 미만 122명(33.7%), 30세 이상~40세 미만 40명(11.0%), 40세 이상~50세 미만 100명(27.6%), 50세 이상 100명(27.6%)으로 20세 이상~30세 미만이 가장 많았다. 월평균 소득수준의 경우에는 300만원 미만 346명(95.6%), 300~400만원 미만 12명(3.3%), 600만원 이상 4명(1.1%)으로 300만원 미만이 대부분이었다.

외식 관련 업종에서 근무한 총 경력의 경우에는 1년 이하 4명(1.1%), 2~4년 178명(49.2%), 5~7년 50명(13.8%), 8~10년 50명(13.8%), 11년 이상 80명(22.1%)으로 2년에서 4년이 가장 많았다. 운영 또는 근무하고 있는 레스토랑의 지역적 특성의 경우에는 상가 밀집지역 116명(32.0%), 아파트 밀집지역 100명(27.6%), 사무실 밀집지역 92명(25.4%), 학교 주변지역 14명(3.9%), 기타 40명(11.0%)으로 나타났고, 근무 부서의 경우에는 주방 156명(43.1%), 홀 206명(56.9%)으로 홀에서 근무하는 종사원이 더 많았다. 운영 또는 근무하고 있는 레스토랑의 직원 수의 경우에는 3명 이하 6명(1.7%), 4~10명 110명(30.4%), 11~20명 190명(52.5%), 기타 56명(15.5%)으로 11명에서 20명 사이가 가장 많았다. 운영 또는 근무하고 있는 레스토랑의 월 평균 매출액의 경우에는 1~2천 만원 미만 38명(10.5%), 2~3천 만원 미만 14명(3.9%), 3~4천 만원 미만 8명(2.2%), 4~5천 만원 미만 6명(1.7%), 5~6천 만원 미만 14명(3.9%), 6천만 원 이상 282명(77.9%)으로 나타났고, 자신의 감정노동에 의한 직무스트레스를 줄이기 위하여 어떤 조치가 가장 효과적인가에 대한 질문에 대해서는 작업환경 88명(24.3%), 작업 내용 12명(3.3%), 근로시간 개선 126명(34.8%), 작업과 휴식 적정 배분 50명(13.8%), 여가활동을 위한 복지 서비스 제공 44명(12.2%), 운동과 오락 프로그램 개발 16명(4.4%), 건강진단과 상담 프로그램 10명(2.8%), 기타 16명(4.4%)으로 나타났다. 근무 시 가장 많이 스트레스를 받는 대상 고객 152명(42.0%), 직장 상사 66명(18.2%), 부하 직원 6명(1.7%), 회사 방침 60명(16.6%), 기타 78명(21.5%)으로 고객에게 받는 스트레스가 가장 많았다.

Table 1. Demographic characteristics of respondents (N=362)

	Division	*F*(Ratio)
Gender	Male	144(39.8)
	Female	218(60.2)
	Total	362(100)
Age	20s	122(33.7)
	30s	40(11)
	40s	100(27.6)
	≥50s	100(27.6)
	Total	207(100)
Educational attainment	≤ Finished junior high	20(5.5)
	Finished high school	184(50.8)
	College student	40(11)
	A.O.S. degree	82(22.7)
	Bachelor's degree	34(9.4)
	≥ Graduate school	3(0.6)
	Total	362(100)
Monthly house income (₩1,000)	≤3,000	346(95.6)
	≥6,000	4(1.1)
	3,000~4,000	12(3.3)
	Total	362(100)
Total years of career	≤ 1 year	4(1.1)
	2~4 years	178(49.2)
	5~7 years	50(13.8)
	8~10 years	50(13.8)
	≥ 11 years	80(22.1)
	Total	362(100)

Table 1. Continued

	Division	*F*(Ratio)
Position in restaurant	BOH (kitchen)	156(43.1)
	FOH (hall)	206(56.9)
	Total	362(100)
Numbers of employees	≤ 3	6(1.7)
	4～10	110(30.4)
	11～20	190(52.5)
	Over 20	56(15.5)
	Total	362(100)
Location of restaurant	Commercial zone	116(32)
	Residental zone	100(27.6)
	Office zone	92(25.4)
	School zone	14(3.9)
	Etc.	40(11)
	Total	362(100)
Average monthly sales of restaurant (₩1,000)	≤ 1,000～2,000	38(10.5)
	≤ 2,000～3,000	14(3.9)
	≤ 3,000～4,000	8(2.2)
	≤ 4,000～5,000	6(1.7)
	≤ 5,000～6,000	14(3.9)
	≥ 6,000	282(77.9)
	Total	362(100)
Causes of stress at work	Customers	152(42)
	Boss	66(18.2)
	Co-workers	6(1.7)
	Company policy	60(16.6)
	Etc.	78(21.5)
	Total	362(100)
How to release emotional stress	Working environment	88(24.3)
	Work content	12(3.3)
	Cut back work hours	126(34.8)
	Rest enough breaks	50(13.8)
	Employee benefits	44(12.2)
	Leisure activities	16(4.4)
	Health care & counseling	10(2.8)
	Etc.	16(4.4)
	Total	362(100)

4.2. 측정항목의 신뢰성과 타당성 검정결과

4.2.1. 레스토랑 종사원의 감정노동 측정항목의 신뢰성과 타당성 검증결과

레스토랑 종사원의 감정노동(감정적 부조화, 감정표현 주의정도, 감정표현 빈도) 측정항목에 대한 신뢰성과 타당성을 검정하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 분석결과 고유치가 1 이상인 요인이 3개가 도출되었다. Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)값은 0.83으로 0.8 이상이고 Bartlett 구형성 검증결과 카이제곱(χ^2) 값은 1264.21, p값이 0.000으로 나타났다. % 누적분산도 65.19로 비교적 높게 나타났기 때문에 타당성이 입증되었다. 감정적 부조화의 Cronbach's α값은 0.852, 감정표현 주의정도 0.767, 감정표현 빈도의 경우 0.841로 Nunnally와 Bernstein(1994)이 제시한 기준인 0.6～0.7을 상회하고 있기 때문에 레스토랑 종사원의 감정노동 측정항목의 신뢰성이 입증되었다.

레스토랑 종사원의 감정노동(감정적 부조화, 감정표현 주의정도, 감정표현 빈도) 측정항목에 대한 신뢰성과 타당성을 검정하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 분석결과 고유치가 1 이상인 요인이 3개가 도출되었다. Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)값은 0.83으로 0.8 이상이고 Bartlett 구형성 검증결과 카이제곱(χ^2) 값은 1,264.21, p값이 0.000으로 나타났다. % 누적분산도 65.19로 비교적 높게 나타났기 때문에 타당성이 입증되었다. 감정적 부조화의 Cronbach's α값은 0.852, 감정표현 주의정도 0.767, 감정표현 빈도의 경우 0.841로 Nunnally와 Bernstein(1994)이 제시한 기준인 0.6～0.7을 상회하고 있기 때문에 레스토랑 종사원의 감정노동 측정항목의 신뢰성이 입증되었다.

레스토랑 종사원의 감정노동(감정적 부조화, 감정표현 주의정도, 감정표현 빈도) 측정항목에 대한 신뢰성과 타당성을 검정하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 분석결과 고유치가 1 이상인 요인이 3개가 도출되었다. Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)값은 0.83으로 0.8 이상이고 Bartlett 구형성 검증결과 카이제곱(χ^2) 값은 1,264.21, p값이 0.000으로 나타났다. % 누적분산도 65.19로 비교적 높게 나타났기 때문에 타당성이 입증되었다. 감정적 부조화의 Cronbach's α값은 0.852, 감정표현 주의정도 0.767, 감정표현 빈도의 경우 0.841로 Nunnally와 Bernstein(1994)이 제시한 기준인 0.6～0.7을 상회하고 있기 때문에 레스토랑 종사원의 감정노동 측정항목의 신뢰성이 입증되었다.

4.2.2. 기업성과 측정항목의 신뢰성과 타당성 검증결과

기업성과(재무적 성과, 비재무적 성과) 측정항목에 대한 신뢰성과 타당성을 검정하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 분석결과 고유치가 1 이상인 요인이 2개가

Table 2. Reliability and factor analyses on the items of employees' emotional labor in restaurants

Employees' emotional labor in restaurants	Frequency of emotional display	Attentiveness of required display rules	Emotional dissonance	Communalities	Cronbach's α
Require lots of conversation with customers	0.91			0.83	0.841
Require me to display a good mood with customers	0.88			0.81	
Require a great customer management	0.88			0.77	
Require me to manipulate emotion at work	0.63			0.60	
Require me to fake a good mood with customers		0.86		0.75	0.767
Try to read how customers perceive during service		0.85		0.74	
Try to follow the company service policies and procedures during service		0.72		0.55	
There is a huge gap between actual emotion and fake expression on the job			0.83	0.70	0.852
Try to fake actual emotions when serving customers			0.74	0.55	
Confused by the difference between actual emotion and fake expression at work			0.67	0.53	
Eigen value	2.69	2.13	1.70		
% variance	26.88	21.33	16.97		
Cumulative % variance	26.88	48.21	65.19		
KMO=0.83, χ^2=1,264.21, *p*-value=0.000					

도출되었다. Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)값은 0.90으로 0.8이상이고 Bartlett 구형성 검증결과 카이제곱(χ^2) 값은 2,906.66, *p*값이 0.000으로 나타났다. % 누적분산도 70.60으로 비교적 높게 나타났기 때문에 타당성이 입증되었다. 재무적 성과의 Cronbach's α값은 0.912이고 비재무적 성과의 경우 0.907로 Nunnally와 Bernstein(1994)이 제시한 기준인 0.6~0.7을 상회하고 있기 때문에 기업성과 측정항목의 신뢰성이 입증되었다.

4.3. 측정항목의 판별타당성 검정결과

레스토랑 종사원의 감정노동(감정적 부조화, 감정표현 주의정도, 감정표현 빈도), 고객지향성(친절욕구, 전달욕구, 이해욕구, 관계욕구), 기업성과(재무적 성과, 비재무적 성과) 측정항목에 대한 판별타당성을 검정하기 위해 개념 신뢰도(CR: Composite Reliability)와 평균분산추출(AVE: Average Variance Extracted)값을 살펴본 결과 0.7과 0.5 이상이기 때문에 판별타당성이 있음을 알 수 있다(Hair et al., 1998; Fornell & Larcker, 1981). 또한, AVE 값이 개념들 간 상관계수 제곱($Ø^2$)값을 상회하는지(AVE> $Ø^2$) 여부를 판단한 결과 AVE. 값 대부분이 0.5 이상이고, 기본적인 요건을 충족하기 때문에 판별타당성이 있음을 알 수 있다.

4.4. 가설검정결과

레스토랑 종사원의 감정노동이 고객지향성과 기업성과에 미치는 영향관계를 살펴보기 위해 구조방정식(SEM)을 이용하였다. 모형에 대한 적합성을 파악해 본 결과 카이제곱값(χ^2)은 1167.137, 자유도(*df*)는 509, 유의확률(*p*값) 0.000, 카이제곱값(χ^2)/자유도(df) 2.293, RMR 0.048, GFI 0.918, AGFI 0.905, NFI 0.928로 나타났다. 카이제곱(χ^2) 값에 대한 유의확률(*p*값)은 기준을 충족시키지 못하지만 RMR 값이 0.05보다 작고, GFI 값과 NFI 값이 0.9 이상으로 높게 나타났기 때문에 모형에 대한 적합도가 입증되었다.

H1_1: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정적 부조화(β=−0.715, 영향력=1, C.R.=−2.80, *p*값=0.005***)가 친절욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H1_2: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정표현 주의정도(β=−0.429, 영향력=2, C.R.=−6.99, *p*값=0.000***)가 친절욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H1_3: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정표현 빈도(β=−0.234, 영향력=3, C.R.=−4.27, *p*값=0.000***)가 친절욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다.

Table 3. Reliability and factor analyses on the items of customer service oriented attitude

Customer service oriented attitude	Pamper customers	Read the customer's needs	Deliver the service required	Need for personal relationship	Commu-nalities	Cron-bach's α
Being so rewarded that all the customers exist only for me	0.82				0.80	0.869
Matters for me to solve customers' problem	0.75				0.72	
Being so delightful to manage customers	0.74				0.73	
Make sure to focus on each customer individually and to take care of them	0.68				0.68	
Feel pride for delivering the service required to customers		0.81			0.82	0.862
Feel happy to deliver the promised service on time		0.73			0.69	
Try to know what customers need		0.69			0.74	
Listen carefully to what customers ask how much interaction with the customer should take place		0.66			0.70	
Able to read the customer's needs before asked			0.80		0.77	0.812
Able to expect the service required			0.80		0.81	
Able to read the customer's needs			0.63		0.73	
Prefer to remember the name of customer				0.82	0.79	0.714
Prefer personal relationship with customers				0.82	0.76	
Eigen value	3.00	2.69	2.27	1.81		
% variance	23.05	20.66	17.43	13.92		
Cumulative % variance	23.05	43.71	61.14	75.07		
KMO=0.88, χ^2=2,779.61, *p*-value=0.000						

Table 4. Reliability and factor analyses on the items of business performance

Business performance	Non-financial	Financial	Communalities	Cronbach's α
Improve the image of restaurant	0.81		0.73	0.907
Improve the reputation of restaurant	0.77		0.70	
Improve the satisfaction of restaurant employees	0.75		0.58	
Improve the marketability of restaurant	0.75		0.68	
Increase the potential growth of restaurant chains	0.72		0.65	
Improve the satisfaction of restaurant customers	0.66		0.67	
Improve new menu & service development capability of restaurant	0.64		0.59	
Improve the overall business performance of restaurant		0.89	0.85	0.912
Increase the net income of restaurant		0.86	0.82	
Increase the sales growth rate of restaurant		0.80	0.74	
Increase the market share of restaurant		0.78	0.76	
Eigen value	4.13	3.63		
% variance	37.59	33.02		
Cumulative % variance	37.59	70.60		
KMO=0.90, χ^2=2906.66, *p*-value=0.000				

Table 5. Discriminant validity test results of the questionnaire

Factors	Emotional labor			Customer service orientation				Business performance	
	Emotional dissonance	Attentiveness of required display rules	Frequency of emotional display	Pamper customers	Deliver the service required	Read the customer's needs	Need for personal relationship	Financial performance	Non-financial performance
Emotional dissonance	1	**0.001**	**0.024**	**0.000**	**0.000**	**0.000**	**0.026**	**0.000**	**0.003**
Attentiveness of required display rules	0.121***	1	**0.075**	**0.159**	**0.107**	**0.162**	**0.012**	**0.041**	**0.084**
Frequency of emotional display	0.246***	0.274***	1	**0.080**	**0.124**	**0.112**	**0.023**	**0.005**	**0.004**
Pamper customers	0.098***	0.399***	0.283***	1	**0.404**	**0.470**	**0.193**	**0.051**	**0.091**
Deliver the service required	0.097***	0.328***	0.352***	0.636***	1	**0.387**	**0.204**	**0.029**	**0.021**
Read the customer's needs	0.107***	0.402***	0.335***	0.685***	0.622***	1	**0.221**	**0.047**	**0.101**
Need for personal relationship	0.251***	0.109**	0.151***	0.439***	0.451***	0.470***	1	**0.025**	**0.003**
Financial performance	0.101***	0.203***	0.174***	0.225***	0.170***	0.218***	0.157***	1	**0.485**
Non-financial performance	0.144***	0.289***	0.169***	0.302***	0.145***	0.318***	0.156***	0.696***	1
AVE	0.601	0.603	0.512	0.653	0.675	0.658	0.523	0.771	0.657
CR	0.672	0.816	0.801	0.883	0.861	0.885	0.687	0.931	0.930

χ^2=1033.555, *df*=491, *p*=0.000,
χ^2/df=2.105, RMR=0.044, GFI=0.914, AGFI=0.903, NFI=0.931

※ Ø2, * *p*<0.1, ** *p*<0.05, *** *p*<0.01.

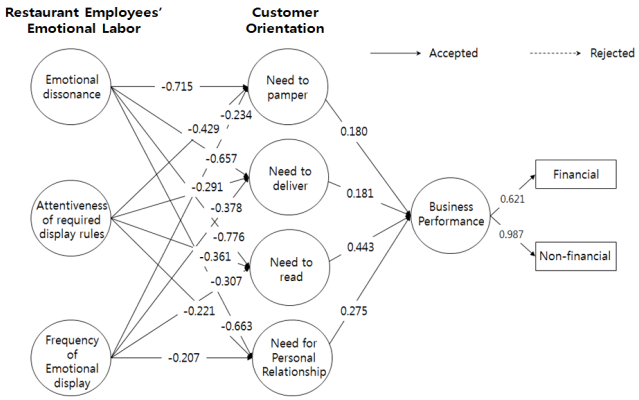

Fig. 2. Effects of employees' emotional labor on customer service orientation and business performance.

H2_1: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정적 부조화(β=−0.657, 영향력=1, C.R.=−2.77, *p*값=0.006***)가 전달욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H2_2: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정표현 주의정도(β=−0.291, 영향력=3, C.R.=−4.73, *p*값=0.000***)가 전달욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H2_3: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정표현 빈도(β=−0.378, 영향력=2, C.R.=−6.19, *p*값=0.000***)가 전달욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다.

H3_1: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정적 부조화(β=−0.776, 영향력=1, C.R.=−2.81, *p*값=0.005***)가 이해욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H3_2: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정표현 주의정도(β=−0.361, 영향력=2, C.R.=−5.98, *p*값=0.000***)가

이해욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H3_3: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정표현 빈도(β=−0.307, 영향력=3, C.R.=−5.45, p값=0.000***)가 이해욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다.

H4_1: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정적 부조화(β=−0.663, 영향력=1, C.R.=−2.76, p값=0.006***)가 관계욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H4_2: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정표현 주의정도(β=−0.221, 영향력=2, C.R.=−2.97, p값=0.003***)가 관계욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H4_3: 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정표현 빈도(β=−0.207, 영향력=3, C.R.=−3.22, p값=0.001***)가 관계욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다.

H5_1: 고객지향성인 친절욕구(β=0.180, 영향력=4, C.R.=1.84, p값=0.065*)가 기업성과에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.1에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H5_2: 고객지향성인 전달욕구(β=0.181, 영향력=3, C.R.=1.98, p값=0.047**)가 기업성과에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.05에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H5_3: 고객지향성인 이해욕구(β=0.443, 영향력=1, C.R.=2.98, p값=0.003***)가 기업성과에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다. H5_4: 고객지향성인 관계욕구(β=0.275, 영향력=2, C.R.=2.80, p값=0.005***)가 기업성과에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 유의수준(α) 0.01에서 통계적으로 유의하기 때문에 가설이 채택되어 영향을 미침을 알 수 있다.

5. 결론 및 시사점

레스토랑 종사원의 감정노동이 고객지향성과 기업성과에 미치는 영향관계를 살펴보았다. 첫째, 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정적 부조화(β=−0.715, 영향력=1***), 감정표현 주의정도(β=−0.429, 영향력=2***), 감정표현 빈도(β=−0.234, 영향력=3***)가 고객지향성인 친절욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 감정적 부조화가 가장 많은 영향을 미치고, 감정표현 주의정도, 감정표현 빈도 순으로 레스토랑 종사원의 감정노동이 높아질수록 고객지향성인 친절욕구가 낮아지는 것으로 나타났다.

둘째, 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정적 부조화(β=−0.657, 영향력=1***), 감정표현 주의정도(β=−0.291, 영향력=3***), 감정표현 빈도(β=−0.378, 영향력=2***)가 고객지향성인 전달욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 감정적 부조화가 가장 많은 영향을 미치고, 감정표현 빈도, 감정표현 주의정도 순으로 레스토랑 종사원의 감정노동이 높아질수록 고객지향성인 전달욕구가 낮아지는 것으로 나타났다.

셋째, 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정적 부조화(β=−0.776, 영향력=1***), 감정표현 주의정도(β=−0.361, 영향력=2***), 감정표현 빈도(β=−0.307, 영향력=3***)가 고객지향성인 이해욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 감정적 부조화가 가장 많은 영향을 미치고, 감정표현 주의정도, 감정표현 빈도 순으로 레스토랑 종사원의 감정노동이 높아질수록 고객지향성인 이해욕구가 낮아지는 것으로 나타났다.

넷째, 레스토랑 종사원의 감정노동인 감정적 부조화(β=−0.663, 영향력=1***), 감정표현 주의정도(β=−0.221, 영향력=2***), 감정표현 빈도(β=−0.207, 영향력=3***)가 고객지향성인 관계욕구에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 감정적 부조화가 가장 많은 영향을 미치고, 감정표현 주의정도, 감정표현 빈도순으로 레스토랑 종사원의 감정노동이 높아질수록 고객지향성인 관계욕구가 낮아지는 것으로 나타났다.

다섯째, 고객지향성인 친절욕구(β=0.180, 영향력=4*), 전달욕구(β=0.181, 영향력=3**), 이해욕구(β=0.443, 영향력=1***), 관계욕구(β=0.275, 영향력=2***)가 기업성과에 미치는 영향관계를 살펴본 결과 고객지향성인 이해욕구가 가장 큰 영향을 미치고, 관계욕구, 전달욕구, 친절욕구 순으로 레스토랑 종사원의 고객지향성이 높아질수록 기업성과가 높아지는 것으로 나타났다.

본 연구결과의 시사점 및 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 경험연구를 통해 감정노동이 고객지향적 행동에 미치는 영향을 입증함으로써 감정노동 연구에 중요한 이론적 기여를 했다는데 의의가 있다고 사료된다.

둘째, 본 연구는 레스토랑 이외의 서비스 기업에서 서비스 직무를 수행하는 종사원이 수행하는 작업 성질을 보다 올바르게 이해하는데 도움이 되어 서비스 종사원을 관리하는데 다양한 지침들을 제공할 수 있을 것으로 사료된다.

셋째, 레스토랑에서 효율적인 조직 관리를 통해 종사원의 감정노동을 낮게 지각할 수 있도록 관리하여 종사원의 고객지향적인 마인드 고취 및 제고를 할 수 있는 위한 노력에 기여할 수 있을 것으로 사료된다.

넷째, 본 연구는 인적서비스 의존도가 높은 레스토랑에서는 종사원의 선발과정에서 감정노동을 고려함과 동시에 훈련과 교육을 통한 종사원들의 감정조절을 향상시킬 수 있는

관리 전략을 실시하고 종사원의 훈련 프로그램 도입의 중요성을 제시하였다고 사료된다.

다섯째, 본 연구의 결과를 살펴보면, 감정노동의 요인 중 감정적 부조화가 고객지향성에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 레스토랑 종사원들이 고객을 대하는 태도는 자신의 감성지능에 따라 조절 강화하여 내면에서 느끼는 감정에서는 조절되지 않고 있는 것이라 할 수 있다. 이와 같은 결과에서 알 수 있듯이 종사원들의 고객지향성을 높이기 위해서는 서비스 과정에서 발생하는 문제 상황, 업무 스트레스, 개인적 감정 부조화 등의 부정적 결과를 조절하기보다는 무의식적으로 회피하거나 무시하는 것으로 볼 수 있다. 현재 레스토랑과 같은 외식기업들은 종사원들이 제공하는 우수한 서비스를 유지하고자 종사원들과의 상담 매뉴얼을 작성하고 서비스 제공에 대한 교육훈련을 실시하고 있지만 다양한 고객의 서비스 요구를 충족시키기에는 한계가 있기에 이를 보완할 프로그램이 필요할 것으로 사료된다.

여섯째, 향후 연구에서는 일반화가 가능하도록 한식, 이탈리아, 패밀리 등 레스토랑별 종사원을 대상으로 표본을 선정하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

일곱째, 서비스를 주요 업무로 하는 레스토랑의 특수성을 고려한 좀 더 세분화된 종사원의 핵심역량, 감정노동에 대한 광범위한 구성요인에 대한 연구가 필요할 것으로 판단된다.

여덟째, 본 연구에서는 레스토랑 종사원의 감정노동에 대한 이해를 보다 향상시킬 수 있도록 레스토랑 종사원의 감정노동에 영향을 미칠 수 있는 다양한 선행변수에 대한 연구가 필요할 것으로 사료된다.

REFERENCES

Adelmann, P. K. (1989). *Emotional labor and employee well – being* (Doctoral dissertation). The University of Michigan.

Ahn, J. S. (2004). *The service interaction style and emotional labor dimensions, department of hotel and restaurant management* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Ahn, Y. M. (2012). *The effect of emotional labor of food service industry employees on job stress and turnover intentions: Making the friendship and lmx between employees and employers be moderator variable* (Master's thesis). Chungang University.

An, U. S. & Oh, J. C. (2003). The study on the relationship of e-business introduction and non-financial management performance. *Journal of the Korea Service Management Society*, *4*(3), 135-154.

An, U. S., Kang, S. H., & Oh, J. C. (2003). The study on the relationship of e-business use and management performance. *The Journal of Namseoul University, 9*, 131-132.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotion labor in service roles: The influence of identify. *Academy of Management Review*, *18*(1), 88-115.

Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work?. *Journal of Vocational Behavior*, *60,* 17-39.

Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T., & Licat,a J. W. (2002). The customer orientation of service workers: personality trait effects on self and supervisor performance ratings, *Journal of Marketing Research*, *39*(1), 110-119.

Choi, H. M. (2011). *A study on the relation between travel agency worker's emotional labor and their customer-oriented selling behavior* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Choi, H. S. (2009). *A Study on effects of inter-department conflict perception on service quality and management performance* (Master's thesis). Kyonggi University.

Choi, J. S. (2003). *The impact of the hotel internal marketing on emotional labor and service level of employees* (Doctoral disseration). Dong-A University.

Choi, J. Y. (2015). *A study on the effects of technology commercialization competences, information orientation, entrepreneurial orientation on creative environment and firm performances in technology-based SMEs* (Doctoral disseration). Gachon University Technolpgy.

Donavan, D. T., Brown, T. J., & Mowen, J. C. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Marketing*, *68,* 128-146.

Dunlap, B. J., Michael, J. Dotson, & Terry M. Chambers (1988). Perceptions of real-estate brokers and buyers: A sales-orientation, customer-orientation approach. *Journal of Business Research, 17*(September), 88-134.

Goo, J. D. (2007). The effects of internal marketing level on customer orientation and service delivery level. *Korean Journal of Tourism Research, 22*(3), 125-141.

Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, *5*(1), 95-110.

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling.* Berkeley: University of California Press.

Hoffman, K. D., & Ingrom, T. N. (1991). Creating customer-oriented employees: The case home health care. *Journal of Health care Marketing*, *11*(2), 24-32.

Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (1997). Quality strategy, strategic control systems, and organizational performance. *Accounting, Organizations and Society*, *22*(3), 293-314.

Jang, J. S. (2011). *A study on the effects of competencies on the performance of hospitals- focusing on the mediating effect of service orientation and customer orientation* (Doctoral disseration). Chosun University.

Jeong, S. H. (2002). The effect of informationization on hotel service quality and performance. *Korean Journal of Tourism Research*, *18*(1), 95-115.

Jeong, S. H., & Whang, M. H. (2003), The effect of informationization of hotel service quality and performance. *Korean Journal of Tourism Research*, *18*(1), 95-115.

Jeong, S. J. (2006). A study on the effects of relationship solidarity in food service franchise on the business performance and satisfaction of franchisees. *Conference Publications of The Tourism Science Society of Korea*, 319-333.

Judge, T., Woolf, E., & Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others?, A multi-level, experience-sampling study. *Personnel Psychology*, *62*(1), 57-88.

Kang, D. Y. (2004). *A study on the effects of market orientation and service orientation on pro social behavior to the buying center and management performance perception in the hotel convention* (Doctoral disseration). Daegu University.

Kang, J. H. (2005). A study on the relationship between emotional labor and psychological well-being in the tourism industry. *Journal of Tourism Management Research, 25,* 1-21.

Kelley, S. W., & Hoffman, K. D. (1997). An investigation of positive affect, prosaical behaviors and service quality. *Journal of Retailing*, *73*(3), 407-427.

Kim, B. G., & Cho, Y. B. (2015). The effects of open kitchen employees' emotional labor on job satisfaction and customer orientation. *The Korean Journal of Culinary Research*, *21* (2), 28.

Kim, B. S. (2008). *A study on the influence of emotional labor on employees' level of service delivery and firm performance* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Kim, D. G., & Lee, Y. J. (2017). A study on the effect of emotional intelligence on organizational commitment and work performance of non-regular hotel culinary staff. *The Korean Journal of Culinary Research*, *23*(4), 48.

Kim, G., & Han, K. M. (2012). The impact of police officials' emotional labor on job stress and job satisfaction: Focused on J-provincial policy agency. *Korean Society and Public Adminstration*, *22*(4), 497-523.

Kim, H. C. (2011). *A study of the effect of the brand asset of a coffee franchise head quarter on the business performance of the franchise, tourism business management* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Kim, H. J. (2011). *Mediating role of career commitment on the relationship between career planning and customer orientation* (Master's thesis). Korea University.

Kim, H. S. (2013). *The effect of transformational leader's downward influence tactics on customer orientation: Focused on the mediating role of empowerment* (Doctoral disseration). Gachon University.

Kim, J. H. (2010). *The effect of emotional regulation processes and adaptive selling behavior on relationship quality and repurchase intentions: focusing on the moderating effect of customer orientation* (Doctoral disseration). University of Seoul.

Kim, J. K. (2002). *The influences of the management performance and customer loyalty of the hotel enterprise by crm system operation* (Doctoral disseration). Dong-A University.

Kim, J. Y. (2014). *Effect of service provider's emotional labor on customer orientation: employee and customer perspectives* (Doctoral disseration). Hanyang University.

Kim, J. Y., Kang, I. H., & Jo, W. S. (2013). Effects of tour conductors emotional labor on emotional dissonance and burnout. *Korean Journal of Tourism Research*, *28*(2), 305-324.

Kim, K. G. (1997). *The effect of environmental factors and strategies on the business performance in Korean tourist hotels* (Doctoral disseration). Kyungnam University.

Kim, K. U., Park, Y. H., & Lee, J. H. (2016). Influence of food-industry workers' emotional labor on the turnover intention and job burnout: Moderating effect of job satisfaction. *The Korean Journal of Culinary Research*, *22*(7), 158-172.

Kim, M. J. (1998). Effects of the hotel employee's emotional labor upon the job-related attitudes. *International Journal of Tourism Sciences Korea Journal of Tourism Research*, *21*(2), 129-141.

Kim, M. J. (2006). A comparative study of the consequences of emotional labor between Korea and U.S.A.: Focused on the relationship between the hotel employees' emotional labor and their job stress. *Korean Journal of Hotel Administration*, *15*(1), 35-57.

Kim, M. K. (2015). *A study on the effect of core abilities and*

emotional labors of hotel employees on their directivity towards customers and their turnover intention: Focused on the Kangwon Land (Doctoral disseration). Gangenung-Wonju National University.

Kim, S. D. (2003). *Determinants of successful cooperative relationship between hotels and travel agents and its relational performance* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Kim, S. G. (2008). An exploratory study on the emotional labor in pubic sector: Focused on street-level bureaucrats in the civil service system. *Conference Publications of the Korean Journal of Local Government Studies*, 41-61.

Kim, S. H., & Seo, M. S. (2002). The effects on the customer orientation and the service quality influenced by salesperson's emotional dissonance and emotional exhaustion. *Korea Marketing Review*, *17*(4), 47-75.

Kim, S. P. (2007). The effects of individuals' characteristics, interaction characteristics, and control mechanisms on emotional labor strategies. *Korea Business Review, 36*(2), 355-384.

Kim, Y. S. (2008). *A study of the effects of the service orientation on the business performance in hotel industry —Focused on the parameters of the job satisfaction and customer orientation* (Doctoral disseration). Chongju University.

King, L. A., & R. A. Emmons (1990). Conflict over emotional expression: Psychological and physical correlates. *Journal of Personality & Social Psychology*, *58*(5), 864-877.

Lee, B. G. (2015). *The influence of hotel culinary employees' emotional labor on exhaustion and organizational effectiveness* (Master's thesis). Graduate School of Kyonggi University.

Lee, H. J. (2014). *The influence of emotional labor on turnover intention of workers in social welfare facilities: Focusing on the mediating effect of job burnout* (Doctoral disseration). HanSung University.

Lee, H. Y. (2012). *A study of the mediation effects on job satisfaction in the relationship between the positive psychological capital of call center tele-communicators and customer orientation* (Master's thesis). Korea University.

Lee, J. A. (2015). *The effects of regualtion of emotion and service flexibility on customer contact center employee performance* (Doctoral disseration). Chonnam National University.

Lee, J. H. (2012). *The effect of franchisor supervisor's leadership on franchisee's organizational trust, group cohesiveness and organizational commitment, and business performance in the food service industry*, (Doctoral disseration). Sejong University.

Lee, J. M. (2004). *A study on effect of service-orientation in travel industry upon job satisfaction and achievements of employees* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Lee, S. M. (2010). *A study on the effect of flight attendant's emotional labor on the employees' organizational commitment* (Mater's thesis). Korea University.

Lee, S. S. (1998). *Relationship between accounting information systems, competitive strategies, business innovation, and performance* (Doctoral disseration). Keimyung University.

Lee, Y. S. (2002). *A study for service orientation's effect on firm's performance —Focused on hotel and hospital service* (Doctoral disseration). Kyunghee University.

Loseke, Donileen R., & Cahill, C. E. (1986). Actors in search of a character: Student social workers' quest for professional identity. *Symbolic Interaction*, *9*, 245-258.

Moon, J. N. (2016). *A study on internal marketing, organizational citizenship behavior, customer orientation and job performance of resort corporation* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Morris, J. A., & Feldman, D. D. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of management Review*, *21*(4), 986-1010.

Nunnally, J. C.. Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*, 3rd ed, McGraw-Hill, NY.

O'Hara, Bradaly. S., Boles, James S., & Mark, W. Johnston (1991). The influence of personal variables on sales person selling orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, *11*(1), 61-67.

Park, D. H. (2015). *A study on the effect of emotional labor on the psychological state of employees: Trustworthy as a moderating variable* (Doctoral disseration). Kyunghee University.

Park, H. J. (2007). *A study on the relation between the emotional labor of service employees in western-style family restaurants and their customers' emotional responses and behavioral intentions* (Doctoral disseration). Dong-A University.

Park, J. A. (2002). *Cause and effect relationship between bsc evaluation indicators for management performance evaluation of tourist hotels* (Doctoral disseration). Keimyung University.

Park, S. H., & Song, Y. J. (2013). The relationship of emotional labor with job performance: Dimensions, impacts and impli-

cations, *The Journal of the Korean Association for Governance, 20*(1), 1-24.

Park, S. H., & Song, Y. J. (2013). The relationship of emotional labor with job performance: Dimensions, impacts and implications. *The Journal of the Korean Association for Governance*, *20*(1), 1-24.

Park, S. S. (2009). *The impact of relationship quality among organizational members on organizational commitment and customer orientation* (Doctoral disseration). Gangneung-Wonju National University.

Park, S. Y. (2003). *The effects of the organization culture on the business performance in hotels* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Parker, C. (2000). Performance measurement. *Work Study*, *49*(2-3), 63-66.

Periatt, J. A., Chakrabarty, S., & Lemay, S. A. (2007). Using personality traits to select customer-oriented logistics personnel. *Transportation Journal, Winter*, 22-37.

Pugh, C. (2000). Federal bank decision may ease concealment of the proceeds of fraud. *International Company & Commercial Law Review, 11*(8), 285-287.

Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, *12* (1), 23-37.

Rindfleisch, A., & Moorman, C. (2003). Interfirm cooperation and customer orientation. *Journal of Marketing Research*, *40*(4), 421-436.

Ruekert, R. W. (1992). Developing a market orientation: An organizational strategy perspective. *International Journal of Research in Marketing*, *9*(3), 225-245.

Saxe R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, *19*(3), 343-351.

Seo, B. W. (2010). A study of the effects that management policies and accounting and information systems of small and medium business have on business performance. *Journal of Eurasian Studies*, *7*(4), 101-125.

Sin, S. Y., Kim, H. Y., Choi, M. K. & Yang, I. S. (2006). Dietitians' customer orientation at contract foodservice management company. *Journal of the Korean Society of Food Science & Nutrition*, *35*(6), 801-808.

Son, J. S. (2013). *A study on the effects of emotional labor of workers in financial institutions on customer orientation and corporate performances: Focus on K Bank* (Master's thesis). Hansung University.

Vitale, M., Mavrinac, S. C., & Hauser, M. (1994). New process/financial scorecard: A strategic performance measurement system. *Planning Review, 22*(4), 12.

Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work & Occupations*, *20*(2), 205-232.

Wharton, A. S., & Erickson, R. J. (1993). Managing emotionson the job and at home. *Academy of Management Review*, *18*, 462.

Woo, Y. H. (2008). *The influence of the organizational and job characteristic on the casino employee's emotional labor and customer service oriented attitude* (Doctoral disseration). Kyonggi University.

Yun, S. J, Kim, S. P., & Kim, E. M. (2000). Emotional labor: A qualitative study of organizational norms about expressed emotion. *Korean Journal of Labor Studies*, *6*(1), 215-254.

2017년 09월 26일 접 수
2017년 11월 14일 1차 논문수정
2017년 12월 08일 논문 게재확정