

행복한 판매원은 더 고객지향적인가?*

김상희

전남대학교 경영대학 경영학부
BK21@비즈니스컨설팅사업단
(ksh2851@chonnam.ac.kr)

본 연구는 판매원과 관련된 선행연구와는 달리 판매원의 판매행동에 영향을 미치는 요소로서 판매원의 긍정적 정서상태에 초점을 두고자 한다. 이는 고객들이 판매원과 접촉하는 동안에 긍정적 감정을 경험하도록 하기 위해서는 고객과 판매원의 상호관계가 중요하며 이러한 상호관계를 원활하게 하기 위해서는 서비스제공과정에서 판매원의 정서상태는 매우 중요하기 때문이다. 본 연구는 판매원으로 하여금 긍정적 행동을 유발시킬 수 있는 중요한 정서적 상태로 행복을 제시하고자 한다. 행복은 비교적 지속적이고 안정적인 심리적 상태이며 쉽게 변하지 않는 긍정적 정서적 상태이다. 그러므로 고객과의 상호 작용과정에서 비교적 지속적인 긍정적 행동을 유발시킬 수 있는 요소이며 이로 인해 행복한 판매원은 그렇지 않은 판매원과 비교시 장기적 측면에서 고객에 대한 배려와 개인적 성과에서 많은 차이를 보일 가능성이 높다. 따라서 본 연구는 개인의 행복을 판매상황에 적용시키고 판매원 행복에 영향을 미치는 요소와 이러한 행복으로 인해 나타나는 판매원 행동에 초점을 두고자 한다.

연구결과 개인적 성향(외향성, 신경증, 자존감)과 사회적 관계(상사, 동료, 가족)가 행복에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 이러한 행복은 판매원의 고객지향적 판매행동과 긍정적 감정표현에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 판매원의 고객지향적 판매행동과 긍정적 감정표현은 고객의 지각된 서비스품질에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구는 판매원의 긍정적 판매행동을 증가시켜 고객으로 하여금 지각된 서비스 품질을 증대시킬 수 있는 하나의 요소로 종업원의 긍정적 정서상태인 행복을 제시하고 있으며 이를 통해 긍정적 판매행동을 증대시킬 수 있는 방안으로 물질적 보상외에 심리적, 정신적 만족감을 줄 수 판매원 관리의 중요성에 관한 전략적 시사점을 제공하고 있다.

주제어: 판매원, 행복, 개인적 성향, 사회적 관계, 고객지향적 판매행동, 긍정적 감정표현, 서비스품질

1. 서론

인간은 다양한 감정을 경험하고 또한 다양한 감정을 표현한다. 감정은 오랫동안 사회학자들이나 심리학자들의 관심 분야였으며, 이들은 감정이 사회구조, 문화에 의해 결정될 뿐만 아니라 사회 전체를 재생산하거나 변화시킬 수 있는 매개체로 간주했다. 그러나 조직 내에서의 감정에 대한 문제는 최근에야 학자들의 관심사가 되고 있다(Ashforth

and Humphrey 1995). 감정은 인간에게 본연적으로 내재해 있는 관계적 욕구(relational needs)의 충족에 도움을 주며(D'Andrade 1987), 창의성을 점화시키고 공동체 몰입, 집단적 도덕성 개발에 기여한다. 그러나 이러한 감정은 Hochschild(1979; 1983)의 연구 이전까지 실질적으로 업무의 중요한 요소로 인식되지 않고 단순히 개인적 차원의 문제로 축소되거나 은폐되어 왔다. 그리고 노동조직의 구성이나 조직관리에 있어서 감정은 노동자의 생산성 향상을 위해 배제되거나 무시되어야 할

* 본 논문을 위해 건설적인 조언을 해주신 두 분의 심사위원님께 감사드립니다.

이 논문은 2006년 정부(교육인적자원부)의 재원으로 학술진흥재단의 신진교수연구비 지원을 받아 수행된 연구임 (KRF-2006-332-B00134)

요소로 평가되어 왔다. Ashforth and Humphrey (1995)는 감정은 조직 생활에 없어서는 안 될 절대적인 부분이라고 언급했고 그리고 조직에서의 경험이 감정과 분리될 수 없다는 사실에도 불구하고 조직에서의 감정은 계속해서 평가절하 되었으며 합리성이 조직 생활에 있어 효과적인 수단으로 인식되었다.

이처럼 감정이 인간행동을 설명하는 하나의 중요한 요인임에도 불구하고 경영학에서는 최근에 들어서야 종업원의 감정이 기업조직에 미치는 영향에 관해 관심을 가지기 시작했다. 조직에서의 감정이 다른 연구 영역에 비해 지체된 이유는 감정적 반응을 하나의 일탈적 현상으로서 파괴적이고 비논리적이고 편견에 가득 차고, 취약한 것으로 보았기 때문이다. 따라서 최근까지 기업조직에서의 관심분야는 종업원의 직무특성, 감독자와의 관계, 보상, 그리고 직무환경 등이 종업원의 직무태도에 미치는 영향에 관한 것들이었다.

그러나 오늘날 조직이론가들은 개인의 성과를 극대화시키고 구성원 개개인으로서 하여금 조직에 강하게 몰입하고 헌신하도록 만들기 위한 필수 불가결한 요소로 감정을 인식하게 되었으며 또한 조직구성원들의 언어와 상징속에 감정이 스며들어가 조직구성원의 행동에 지대한 영향을 미치게 됨을 인식하게 되었다. 이에 따라 구성원 개개인이 조직 생활 중에 경험하는 감정을 중요한 주제로 받아들이기 시작했으며 개인의 감정 상태가 조직의 성과에 미치는 효과에 관한 연구들이 관심을 끌게 되었다 (Fineman 1993; George and Brief 1996; Staw and Barsade 1993; Wharton 1993). 이러한 연구들은 개인의 감정이 업무수행에 대한 동기유발, 구성원들에 대한 리더십의 발휘, 직무에 대한 구성원들의 헌신과 몰입 등과 같은 다양한 조직

행동에 중대한 영향을 미치는 결코 간과해서는 안되는 요소임을 보여주었다(Ashforth and Humphrey 1995; George and Brief 1996; Isen and Baron 1991).

마케팅분야에 있어 감정에 관한 연구 또한 서비스종업원의 감정적 현상에 관해서는 배제되어 왔다. 감정에 관한 연구는 주로 고객위주로 이루어져 왔으며 고객이 경험하는 감정, 고객이 구매과정에서 경험하게 되는 감정이 고객행동에 미치는 영향 (Babin and Attaway 2000; Donovan et al. 1994; Swinyard 1993; Wakefield and Bake 1998), 그리고 고객의 감정을 관리하기 위해 종업원을 어떻게 적절하게 교육시킬 것인가에 대한 방법(Menon and Dubé 2000)적인 면에 초점이 맞추어져 왔다. 그러나 고객들이 종업원들과 접촉하는 동안에 긍정적 감정을 경험하도록 하기 위해서는 고객과 종업원의 상호관계가 중요하며 이러한 상호관계를 원활하게 하기 위해서는 서비스제공과정에서 종업원의 정서상태는 매우 중요하다. Stewart(1997)는 조직내 종업원의 감정이 하나의 조직자본이 될 수 있음을 강조하면서 이를 정서자본(emotional capital)이라고 언급하고 있다. 다시 말해 조직 구성원들이 가지는 감정이 그들의 조직생활에 영향을 미칠 수 있으며, 구성원의 감정을 잘 관리하는 것은 조직의 성장과 생존의 필수조건이라 제시하고 있다. 따라서 조직을 구성하는 핵심요소로 물리적 실체인 사람, 돈, 자원 및 가시적인 정보 등과 같은 물적 자원들 외에 구성원들의 감정 또한 중요한 요소로 간주해야 한다는 것이다. 이는 종업원의 감정이 종업원의 사고 및 행동, 업무처리 방식과 사회관계속에서의 인적상호작용에 상당한 영향을 미칠 가능성이 높기 때문이다.

그렇다면 어떠한 정서상태가 종업원으로 하여금

긍정적 행동을 유발시킬 수 있을 것인가? 본 연구는 이러한 정서상태로 행복을 제시하고자 한다. 행복은 비교적 지속적이고 안정적인 심리적 상태이며 쉽게 변하지 않는 긍정적 정서적 상태이다. 그러므로 고객과의 상호작용과정에서 비교적 지속적인 긍정적 행동을 유발시킬 수 있는 요소라 할 수 있다. 기업차원에서 종업원의 긍정적 행동을 유발시키기 위해 임금인상, 승진, 인센티브 등과 같은 금전적, 비금전적 보상을 제시한다 하더라도 종업원의 심리적 상태가 긍정적이지 않을 경우 그러한 보상은 기업의 기대만큼 효과적이지 않을 수 있다. 행복에 관한 선행연구들은 인간이 도달할 수 있는 최상의 긍정적 심리적 상태가 행복임을 제시하고 있으며 행복한 개인은 그렇지 않은 개인과 비교시 타인에 대한 배려와 개인적 성과 측면에서 많은 차이를 보인다고 제시하고 있다.

본 연구는 개인의 행복을 판매상황에 적용시키고 판매원 행복에 영향을 미치는 요소와 이러한 행복으로 인해 나타나는 판매원 행동에 초점을 두고자 한다. 행복과 관련된 심리학적 선행연구들은 행복에 영향 미치는 요인을 규명하는데 초점을 두고 있지 행복으로 인해 나타나는 결과적 측면에 관해서는 관심이 부족하다. 그것은 행복이 개인의 삶의 궁극적 목표이며 최종결과이기 때문이다. 그러나 행복을 마케팅 상황에 적용시켰을때 단순히 종업원 행복이 기업의 궁극적인 목표가 될 수는 없다. 기업은 종업원 행복을 통해 고객에게 긍정적 영향을 미칠 수 있는 행위를 창출하고자 하며 궁극적으로 기업의 이익에까지 연결되기를 원한다. 그렇다면 마케팅 상황에서 행복한 종업원은 어떠한 긍정적 결과를 발생시킬 수 있는가? 즉 행복한 판매원은 더 고객지향적인가? 고객에게 더 긍정적 감정을 표현하는가? 고객의 지각된 서비스품질을 높일 수

있을 것인가? 이러한 의문은 마케팅에서 상당히 중요한 것으로 보인다. 이는 금전적, 비금전적 보상에도 불구하고 고객지향적 행동유발 및 긍정적 감정표현에 어려움을 겪는 기업에게 판매원의 행복은 이러한 어려움을 해소시킬 수 있는 하나의 실마리를 제공할 수 있기 때문이다. 본 연구는 행복에 관한 심리학적 연구를 확장시켜 판매원으로 하여금 행복을 유발시키는 요소뿐만이 아니라 상업적 상황에서 행복으로 인해 나타나는 결과적 측면에 대해서도 살펴보고자 한다. 즉 행복한 판매원은 고객과의 상호작용과정에서 어떠한 긍정적 행위를 창출하며 이것이 결국은 고객에게 어떠한 평가를 유발시키는가를 살펴보고자 한다. 이를 통해 물질적 보상외에 심리적, 정신적 만족감을 줄 수 판매원 관리의 중요성에 대해 제시하고자 하며 판매원 선발과 관리방안에 관한 전략적 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 판매원에 관한 선행연구

서비스산업의 발달은 기업으로 하여금 제품자체 뿐만이 아니라 기업 종업원의 이미지를 중요한 무형자산으로 간주하게 하고 있다. 서비스산업의 증가와 그 중요성의 인식과 함께 치열해진 경쟁속에서 생존, 발전하기 위해서는 서비스에 대한 고객만족이 필수적이다. 이러한 상황에서 인적서비스에 대한 신뢰와 호감은 소비자 구매의사결정에 매우 중요한 역할을 되며 특히 고객과의 상호작용이 빈번한 소매업체 종업원의 역할은 고객의 지각된 서

비스품질과 만족도를 결정하는 요소로써 작용한다.

판매원은 마케팅의 전반적인 활동시 중요한 역할을 수행하는데, 이는 판매원이 업체와 고객 사이에 위치하여 원활한 제품의 유통을 도와주며, 고객의 욕구를 파악하여 원하는 제품을 우선 제공하며, 재구매시에는 고객으로 하여금 다시 자사제품을 구입하거나 주문하게 하여 고정고객을 만드는 역할을 수행하기 때문이다(Mohr and Bitner 1995). 특히 판매원의 활동은 직접 고객과 대면해서 이루어지므로 고객의 점포애고에 직, 간접적으로 영향을 미치게 된다. 이러한 판매원은 고객에게는 기업이고, 기업에게는 고객과의 관계를 창출하는 창구라 할 수 있다(최낙환 1997). 이로 인해 판매원에 의해 투영된 이미지는 판매 전략의 가장 중요한 요소 중의 하나이며 판매조직 성공에 중요한 역할을 수행한다.

이처럼 판매원역할의 중요성이 증대됨에 따라 판매원의 성과를 높이고 동기를 부여하며 만족을 증대시키는 것과 관련된 많은 연구들이 이루어졌다. 이러한 선행연구들을 살펴보면 다음 두 가지로 구분된다. 첫째, 인지적 요소와 관련된 연구로 판매원의 성과, 동기부여, 만족을 증대시킬 수 있는 인지적 요소들을 제시하고 있다. 이러한 요소들은 역할관련요인인 역할갈등(Bagozzi 1978), 역할지각(Walker, Churchill, and Ford 1977), 역할모호성(Bagozzi 1978), 판매원속성요인인 유사성, 전문성(Coulter and Coulter 2002; Crosby, Evans, and Cowles 1990; Darian, Wiman, and Tucci 2005), 성격(Mount and Barrick 1998; Mout, Barrick, and Stewart 1998; Mout, Witt, and Barrick 2000), 윤리성(Roman and Ruiz 2005), 능력(Walker, Churchill and Ford 1977), 작업관련요소인 작업과부하(Bagozzi

1978), 작업기술(Churchil et al. 1985) 등이며 그 외 동기부여요소로 급여, 위치, 교통, 주차, 업무시간, 무형의 보상 등을 제시하고 있다(Kotler, Bowen, and Makens 1996). 이러한 선행연구들은 판매원의 동기부여나 성과가 그들의 이성적 사고과정의 결과로 보고 있다. 이는 많은 기업에서 물리적 보상에도 불구하고 판매원 행동의 통제가 어려운 이유에 대한 해답을 제공하고 있지 못하다는 한계점을 지닌다. 많은 심리학자들은 인간의 동기부여나 성과가 반드시 이성적 사고의 결과가 아니라 오히려 이러한 것에 영향을 미치는 강력한 심리적 힘으로서 감정을 언급하고 있다(Brown, Cron, and Sclocum 1997). 이는 역할에 대한 정확한 인식, 긍정적 속성, 작업을 위한 지식 및 기술 등과 기업에 의해 제공되는 물적, 심리적 보상 등도 판매원 성과에 영향을 미치는 요소가 될 수 있지만 그 이전에 판매원의 정서상태를 인식하고 이러한 정서상태가 고객응대과정에 미치는 영향에 대한 검토의 필요성을 제시하고 있다. 따라서 종업원의 동기부여 및 성과에 영향 미치는 중요한 요인중의 하나로 그들의 감정적 현상이 제기될 수 있다.

둘째, 감정적 요소에 관한 연구들이다. 인지적 요소연구의 한계로 등장한 것이 바로 감정적 현상과 관련된 연구이다. 판매원감정에 관한 연구는 감정연구에서 상당한 부족하지만 몇몇 선행연구들에서 제시되는 감정적 현상을 정리하면 다음 세가지 측면에서 언급할 수 있다. 즉 역할관련 감정적 반응, 서비스접점에서의 감정적 반응, 작업장에서의 감정적 반응이 그것이다. 역할관련 감정적 반응의 연구들(김상희 2006; Abraham 1999; Ashforth and Humphrey 1993; Loseke and Cahill 1986; Morris and Feldman 1996; Rafaeli and Stutton 1987; 1990; Schaubroeck and

Jones 2000)은 종업원이 자신의 역할을 수행하는 과정에서 경험하게 되는 부정적 감정현상에 초점을 두고 있다. 이는 종업원이라는 역할수행이 자신이 실제 경험하는 감정을 표현하는데 많은 제약이 있기 때문에 이로 인해 겪을 수밖에 없는 부정적 심리적 상태에 중점을 두고 있다. 대표적인 현상으로 감정부조화, 감정적 고갈이 그것이다. 이러한 현상은 특히 고객과 상호작용해야만 하는 서비스종업원에게 나타나며 종업원의 행동에까지 영향을 미친다. 관련된 선행연구들은 부정적 감정현상의 유발원인과 관리측면에 관해 주로 언급하고 있지만 종업원이기 때문에 필연적으로 경험할 수밖에 없는 이러한 감정현상을 극복할 수 있는 요소에 대한 언급은 부족하다. 감정부조화와 감정적 고갈 등은 주로 서비스종업원이라는 직무를 수행하는 과정에서 실제 경험감정과 다른 감정을 표현해야 할 경우 나타나는 현상이거나 고객과의 빈번한 상호작용으로 인해 나타나는 현상이기 때문에 실제 경험감정이 긍정적이고 고객과의 상호작용에서 긍정적 감정을 유지할 수 있다면 이러한 현상은 감소할 수 있다. 그렇다면 어떠한 요소가 고객과의 상호작용과정에서 비록 부정적 사건을 경험했다하더라도 긍정적인 정서상태를 유지시킬 수 있을지에 대한 논의가 필요하다. 다음으로 서비스접점에서의 감정적 반응에 대한 연구들(Sharma and Levy 2003; Verbeke and Bagozzi 2003)이다. 이는 서비스를 제공하는 과정에서 종업원이 고객으로 인해 경험하는 감정적 반응에 초점을 두고 있다. 즉 고객과 상호작용하는 과정에서 경험하는 불안감, 당황스러움, 고객에 대해 느끼는 다양한 감정 등이 판매원 행동에 어떠한 영향을 미치는가에 대해 언급하고 있다. 서비스접점에서의 감정적 반응은 고객으로 인해 경험하는 상황적 감정의 성격을 지닌다.

즉 고객이라는 특정대상으로 인해 경험하는 일시적인 감정적 반응이며 안정적이며 지속적인 감정과는 차별적이다. 이와 관련된 연구들은 고객과 만나는 그 순간의 판매원 감정과 이것이 판매원의 행동에 미치는 영향에 초점을 두고 있다. 그러나 이것은 고객을 통해 주로 경험하는 것이므로 기업의 통제력 행사가 그 만큼 약하다고 할 수 있다. 즉 종업원이 어떠한 고객과 접촉할지라도 긍정적 판매행동을 할 수 있도록 만드는 정서상태에 대한 접근이 부족하다. 마지막으로 작업장에서의 감정적 반응에 관한 연구들(Ashforth and Humphrey 1993; Fisher 2000; George and Brief 1996; Puca and Schmalt 1999; Seo, Barrett, and Bartunek 2004; Staw, Sutton, and Pelled 1994)이다. 이는 작업의 성과를 높이거나 동기부여시키는 종업원 감정에 초점을 두고 있다. 주로 업무 즐거움, 유쾌, 활력 등과 관련된 감정을 제시하고 있다. 선행연구들은 이와 관련된 감정을 유발시킬 수 있는 요소의 발견과 이것이 종업원 성과와 동기부여에 미치는 영향에 초점을 두고 있다. 그러나 이러한 감정적 반응 또한 매우 일시적이기 때문에 이와 관련된 연구들은 공통적으로 시간의 경과에도 불구하고 지속적이며 안정적인 정서상태 발견의 필요성을 지적하고 있다.

본 연구는 이러한 선행연구들이 가진 한계점을 극복하기 위해 이성적 요소가 아닌 감정적 현상에 초점을 두고자 하며 특히 일시적 감정상태가 아니라 좀 더 지속적이며 안정적인 감정상태에 초점을 두고자 한다. 본 연구는 이러한 요소로 행복을 제시하고자 한다. 행복은 인지적 요소가 아닌 감정적 요소이며 또한 일시적인 감정상태와는 차별적인 안정적이며 지속적인 감정상태이다. 행복이 일반적인 감정(emotion)과 다른 것은 일반적 감정

(emotion)이 선행사건을 분명히 지각하며, 대상이 뚜렷하고, 독특한 얼굴 표정과 생물학적 과정을 수반하며, 행동(준비성)에 변화를 가져오며, 이러한 모든 것이 일시적인 것이라면(Ekman 1982), 행복은 일시적 측면에서의 정서 상태를 말하는 것이 아니라 좀 더 지속적이고 깊이 있는 정서 상태를 말한다. 또한 행복은 구체적인 특정상황에 준거한 감정이 아니라 일상적으로 높은 수준의 긍정적 정서 상태에 있는 것을 의미한다(Lyubomirsky, King, and Diener 2005).

이러한 지속적이며 안정적인 정서상태는 대인관계 형성에 긍정적 영향을 미친다. 선행연구들은 긍정적인 내면상태가 타인의 행동을 보다 쉽게 수용하도록 만들어 타인에 대한 배려를 높인다고 제시하고 있다(Wright and Bonett 1997). 판매원 또한 마찬가지로 행복한 판매원은 그렇지 않은 판매원과 비교해 고객의 행동을 보다 쉽게 수용하며 고객에 대한 배려가 높은 판매행동을 할 가능성이 높다. 판매상황은 고객이 주도권을 가지고 있는 상황이며 이러한 상황에서 고객은 끊임없는 질문과 요구를 할 수 있다. 따라서 지속적인 고객지향적 행동을 위해서는 엄청난 노력이 필요하며 이 과정에서 부정적 판매행동을 할 가능성이 높다. 그러나 판매원이 자신의 삶에 대해 만족감을 경험하고 삶속에서 긍정적 정서를 많이 경험할수록 즉 행복할수록 고객에 대해 더 호의적일 가능성이 높다. 따라서 행복은 한 개인의 차원에서가 아니라 조직전체 차원에서 종업원의 성과를 높일 수 있는 요소로 고려되어질 필요가 있다. 특히 빈번한 인적상호작용을 해야 하는 판매원의 경우 긍정적 내면상태는 자신의 관점이 아닌 고객관점에서 판매활동을 하도록 하는데 필수적인 요소라 할 수 있다.

본 연구는 종업원들이 이성적 요소에 의해서만

성과를 높이고 동기부여할 수 있다는 측면과 단순히 일시적인 긍정적 감정상태에 의해 성과를 높일 수 있다는 측면에 추가하여 안정적인 긍정적 심리상태인 행복이 종업원 성과를 높일 수 있는 요소임을 부각시키고자 한다.

2.2 행복에 관한 선행연구

인간은 누구나 행복한 삶을 꿈꾸며, 행복해지기 위해 노력한다. 행복을 가치 있는 것으로 여기는 것은 보편적 현상이며, 대다수의 사람들은 행복을 금전적인 것보다 중요하게 생각하고 있으며 금전은 행복을 위한 수단으로 간주하고 있다. 행복(happiness)은 주로 주관적 행복(subjective well-being: SWB)이란 용어로 언급된다. 이는 행복이 개인의 지각과 관련되며 개인이 자신의 인생에 대한 질적 수준을 긍정적으로 판단하는 정도를 의미하기 때문이다(McDowell and Newell 1996). 이러한 주관적 행복에 대한 관심은 최근 사회가 발전하고 경제적인 문제가 해결되면서 물질적 풍요뿐만 아니라 정신적 안녕의 추구로 인해 높아지고 있다(Diener 1984).

주관적 행복에 대해서는 많은 학자들이 다양한 정의를 내리고 있지만 대체로 주관적 행복을 개인이 자신의 삶에 대한 질적 수준을 호의적으로 판단하는 정도, 자신이 선택한 기준에 의거한 자신의 삶에 대한 전박적 평가로 정의하고 있다(Campbell 1976; Sheldon and Niemiec 2006). 이러한 삶에 대한 전반적인 평가는 두 가지 세부적인 측면으로 이루어지는데 하나는 감정적 측면으로 개인이 경험하는 다양한 감정의 쾌락정도(hedonic level)이고, 다른 하나는 인지적 측면으로서 자신의 욕망이 성취되었다고 지각하는 정도이다. Szalai and

Andrews(1980)는 행복의 구성요소를 크게 객관적 지표와 주관적 지표로 나누고 객관적인 지표는 정치, 경제, 사회, 환경, 물리적인 측면을 말하고 주관적인 지표는 개인이 느끼는 자신의 삶에 대한 느낌 또는 행복감이라고 하였다. Shin and Johnson(1978)은 주관적 행복을 자신이 선택한 기준에 의거한 자신의 삶에 대한 전반적 평가라고 정의하고 있고, Bradburn(1969)은 부정적 정서에 대한 긍정적 정서의 우세라고 정의하였다.

이와 같은 주관적 행복은 많은 연구자들에 의해 다양하게 정의되고 있지만 여러 연구자들은 주관적 행복이 두개의 일반적인 차원, 즉 인지적 행복과 정서적 행복으로 구분될 수 있음에 동의하고 있다(Diener 1984; Myers and Diener 1995). 인지적 행복은 생활만족감을 나타내는 것이며(Andrews and Withey 1976), 한 개인이 자신의 삶에 대해 인지·판단적 평가를 하는 것을 말한다(Diener 1984). 인지적 행복은 행복을 느끼는 것은 환경 자체에 의해서라기보다는 객관적 기준을 주관적으로 해석한 결과에 의해 좌우된다고 보았다. 이것은 한 개인이 자신의 삶에 대해 내리는 인지적 평가를 중요시하는 것으로, 스스로의 기준에 비추어 봤을 때 자신의 삶에 대해 만족하고 있다면 그 사람은 행복한 사람이라 볼 수 있다. 즉 이 관점에서 행복은 한 개인이 자신의 삶을 긍정적으로 평가하고 판단하는 상태이며 삶에 대한 만족도를 의미한다. 그러므로 인지적 행복은 삶에서 느끼는 감정적 측면이 아니라 개인이 가진 유형적 측면에 대한 평가이며 삶에 대한 의식적, 인지적인 판단이다. 따라서 인지적 행복은 비교적 안정적이다(Lucas, Diener, and Suh 1996). 이러한 인지적 행복에 영향 미치는 요소들로 건강, 재산, 가족관계, 우정, 생활의 동반자, 종교, 자아존중감, 교육, 심리적, 문화적

요소, 성격 등이 제시되고 있다(Campbell 1981; Diener 1984; Myers and Diener 1995). 이중 인구통계적 요소들은 인지적 행복에 대한 설명력이 심리적, 문화적인 요소들보다 상대적으로 낮은 것으로 제시되고 있다. 정서적 행복은 자신의 삶속에서 얼마나 긍정적 정서를 많이 경험하는가와 관련된다(Diener 1984; Myers and Diener 1995). 그러므로 주관적 행복은 긍정-부정의 연속선상에서 개인이 자신의 삶속에서 이루어지는 경험에 대한 정서적 반응을 총칭하는 개념이다. 이 관점에서 정의하는 행복은 일상생활에서 행복하다고 말할 때의 용어와 가장 가까운 것이며, 긍정적인 정서적 경험을 강조한다. 이러한 정서적 행복에 영향 미치는 요소들로 연령, 성, 종교, 신체적 건강, 성격, 사회적 관계(Campbell, Converse, and Rodgers 1976; Nolen-Hoeksema 1987; Wood, Rodes, and Whelan 1989) 등을 제시하고 있다. 결국 인지적 행복이 개인이 가진 유형적이며 객관적 요소에 대한 평가를 통한 만족이라면 정서적 행복은 일상적으로 경험하는 안정적인 긍정적 정서상태라고 할 수 있다. 그러므로 개인이 행복하다고 할 때 이러한 두 가지 행복이 충족된 상태를 의미한다(Lucas, Diener, and Suh 1996).

2.3 행복의 선행변수: 개인적 성향과 사회적 관계

주관적 행복에 영향을 미치는 요소로서 선행연구들이 주로 언급하고 있는 것은 크게 두 가지로 구분된다. 첫째, 개인적 요소로서 인구통계학적 요소, 개인성향, 신체적 건강 등이 포함된다. 둘째, 사회적 요소로서 사회적 접촉, 생활사건 등의 사회적 관계와 관련된 요소들이 포함된다.

우선 개인적 요소에 대해 살펴보면 선행연구들은

인구통계학적 요소, 개인성향, 신체적 건강이 주관적 행복과 관련성을 보인다고 지적하고 있다. 인구통계학적 요소에 속하는 소득수준, 연령, 성별 등에 따라 주관적 행복이 달라질 수 있으며(Herzog and Rogers 1981), 직업과 교육수준, 신체건강에 따라서도 주관적 행복이 달라질 수 있다(Campbell, Converse, and Rodgers 1976). 또한 개인적 성향도 주관적 행복에 영향을 미치는데, 외향적이며 자존감이 높을수록 주관적 행복이 높지만 신경증일수록 주관적 행복이 낮은 것으로 나타났다(Diener 1994). 언급된 개인적 요인중 행복에 가장 큰 영향을 미치는 것은 개인적 성향이며 이는 개인의 행복수준이 개인의 성향에 의해 결정된다고 보는 특성이론(trait-factor theory)에 근거한다(Costa and McCrae 1980). 특성이론은 마음이 감각적 경험을 능동적으로 해석하고 조직한다고 보는 칸트의 철학에 기반을 두고 있다(Feist et al. 1995). 이러한 입장에 따르면 동일한 어려운 환경에 처해 있어도 어떤 사람은 행복하다고 느끼지만 어떤 사람은 불행하다고 느낄 수 있다는 것이다. 행복이 개인성향과 같은 개인의 내적 특성에 의해서 결정된다는 사실은 여러 연구를 통해 입증되고 있다. 이외 소득수준, 연령, 성별, 직업, 교육수준, 신체건강 등의 인구통계적 특성은 개인적 성향과 비교시 주관적 행복에 미치는 영향력이 매우 낮은 것으로 보고 되고 있다. 특히 주관적 행복과 매우 높은 상관관계가 있을 것으로 예측된 소득은 행복의 정도를 설명하는 양이 크지 않은 것으로 선행연구들은 제시하고 있다(Andrew and Withey 1976).

다음은 사회적 요소로 사회적 관계를 들 수 있는데 많은 학자들은 개인적 요소보다 이러한 사회적 요소가 주관적 행복에 상대적으로 더 많은 영향을

미친다는 것을 지적하고 있다. 이는 인간은 사회적 동물이므로 사회속에서 행복과 만족을 경험하게 될 가능성이 높으며 일상적인 삶속에서 경험하게 되는 사회적 관계를 통해 주관적 행복이 결정될 가능성이 높기 때문이다. 긍정적 사회적 관계는 주관적 행복을 높일 수 있지만 부정적 사회적 관계는 주관적 행복을 감소시킨다(Suh and Diener 1995). 즉 일상적으로 힘든 사회속에서 경험하게 될 경우 주관적 행복의 경험은 감소하게 된다. 특히 기업과 같은 조직사회에서 일하고 있는 종업원은 일 그자체로 인한 스트레스보다 인간관계로 인한 스트레스가 더 많으며 이는 주관적 행복을 감소시키는 요소로 작용을 하게 된다. Donald 등(2005)의 연구에서도 종업원의 주관적 행복을 결정하는 중요한 요소중의 하나로 인간적 관계를 제시하고 있으며 Munz, Kohler, and Greenberg(2001)의 연구에서도 조직에서 경험하는 스트레스나 갈등이 조직구성원의 주관적 행복에 영향을 미친다고 제시하였다. 이처럼 사회적 요소가 최근 주관적 행복에 많은 영향을 미친다는 것은 인간을 경제적 인간에서 심리적 인간으로 규정하고 있기 때문이다. 경제적 인간이란 경제적 만족이 인간의 복지와 인간의 행복을 위해 가장 중요하다는 신념이다. 사회내에서 이러한 신념이 팽배할 경우 소득수준이 사람들의 주관적 행복을 반영하는 주요 지표가 된다. 그러나 인간의 기본적인 욕구가 해결되는 경제적 수준에 이른 사회에서는 인간관과 인생관에 변화가 오게 되어 경제적 인간관에서 심리적 인간으로서의 변화가 일어나게 된다. 여기서 심리적 인간이란 경제적 욕구에 의해서 일시적으로 움직이는 경제적 인간과는 달리 사회적 관계, 집단 동일시, 자아실현 등의 욕구에 의해 동기가 부여된다(Headley and Wearing 1989; Zika and Chamberlain

1987). 따라서 이는 인간이 경제적 또는 물질적 풍요와 번영만으로 행복을 향상시키는데 한계가 있으며 미래 연구를 위한 토대로써 심리적, 사회적 그리고 정신적 요소들이 행복에 미치는 영향력을 탐색해야 함을 시사하고 있다. 특히 사회적 관계속에서 발생하는 여러 요소들이 행복에 미치는 영향력이 매우 크다고 할 수 있다(Ryff and Heidrich 1997). 많은 심리학자들은 주관적 행복이란 개개인이 그들의 생활 속에서 다양한 인간관계를 통해 주관적으로 경험하는 것이며 인간관계를 통한 자신의 삶에 대한 평가이며 자신의 삶에 대한 만족이라고 언급하고 있다(Andrews and Withey 1976; Campbell 1976; Sheldon and Niemiec 2006). 이러한 것은 행복이 경제적 혹은 물질적 보상이 아닌 사회관계를 통해 경험할 수 있는 것임을 나타내고 있다. Ryff and Heidrich(1997)의 연구에서도 여러 일상생활 경험중에서 사회적 관계 경험은 행복의 중요한 영향요인임을 지적하고 있다. 특히 한국을 포함한 동양의 집단주의 문화에서 행복은 개인의 내적 혹은 개인과 환경간의 조화로운 균형 상태이며 그 핵심은 사회적 관계에 있다. 따라서 집단주의 문화에서 행복의 중요한 결정요소는 인간관계와 관련된 요소이다. 기존의 연구들은 소득, 교육수준 등이 주관적 행복에 영향을 미친다고는 하지만 이러한 요소들로 설명될 수 있는 주관적 행복은 15%이하 밖에 나타나지 않고 있다(Andrew and Withey 1976). 이러한 결과는 연구자들로 하여금 행복에 보다 강력한 영향을 미치는 요인들로 사회적 관계와 같은 사회적 요인에 관심을 갖도록 만들고 있다.

본 연구의 대상인 판매원 또한 판매원의 개인적 성향과 사회적 관계가 판매원의 행복에 영향을 미칠 가능성이 높다. 판매원이 어떠한 성향을 가지고

있는가 하는 것은 그들의 삶에 대한 해석과 대응방법에 영향을 미치게 되고 이로 인해 행복의 정도는 달라질 수 있다. 또한 판매원은 사회적 관계속에서 자신의 업무를 수행하고 있으며 이러한 사회적 관계는 그들의 행복에 영향을 미치게 된다. 판매원의 사회적 관계는 동료와의 관계, 상사와의 관계, 가족과의 관계 등이며 어떠한 사회적 관계를 맺고 있는가에 따라 그들의 행복경험은 달라질 수 있다.

2.3.1 개인적 성향과 행복

개인적 성향은 개인의 주관적 행복과 밀접한 관련을 갖는다. 많은 연구들에서 개인적 요소중 개인적 성향은 주관적 행복에 영향을 미치는 주요한 요소로 언급하고 있다. 특히 개인적 성향중에서 외향성, 자존감, 신경증은 주관적 행복의 중요한 영향요소들임을 지적하고 있다(Costa, McCrae, and Norris 1981; Campbell 1976; Diener 1994; Diener, Smith, and Fujita 1995). 이러한 이유는 이들 성향들이 삶을 살아가는 방식에 영향을 미치며 삶을 해석하는 방법이나 대응방법, 추구하는 가치체계 및 선호대상에 영향을 미치기 때문이다.

선행연구들(Costa and McCrae 1980; Headey, Wearing, and Strack 1991; Lucas et al. 2000)은 외향성이 높을수록 더 행복하며 사회적 그리고 가정적 적응도가 높다고 보고하고 있다. 사람-환경 적합이론(person-environment fit theory)에 따르면 외향적인 사람은 여러 사람과 함께 있는 사회적 환경을 선호하며 이러한 환경속에 있을 경우 더 행복해지는 경향이 있다고 제시하고 있다(Diener et al. 1992). 외향적인 사람은 외부활동을 좋아하고 객관적인 세계를 선호하며 행동으로

체험하려고 하는 경향이 있다(Lucas et al. 2000). 따라서 외향적인 사람은 활발하고 활동적으로 보인다. 이들은 사람들과 함께 있는 것을 즐거워하고, 주어진 상황에 쉽게 적응하며, 애착형성이 쉽고, 잘못된 것을 신속히 수정하며, 불확실한 상황에서도 모험을 즐기며 사회적인 경향성이 높은 편이다. 이러한 외향성은 긍정적이며 낙천적이기 때문에 삶속에서 행복을 경험할 가능성이 높다(Costa and McCrae 1980). 반면 신경증은 행복을 낮추는 중요한 개인 성향으로 간주되고 있다. 신경증이 높을수록 일상생활에서 부정적 감정을 많이 경험하게 된다. 신경증과 관련된 특성은 초조한, 의기소침한, 당황하는, 걱정이 많은, 불안정한 같은 것들이 있다(Salgado 1997). 신경증 척도가 높은 사람들은 정서적으로 안정되어 있지 못하고 생활에서 부적응을 경험하며 불안, 두려움, 우울 등의 부정적 정서를 주로 경험한다. 그리고 스트레스 상황들을 잘 견디지 못하고 심약하며 사고가 비합리적이고 충동을 조절하지 못해 스트레스에 매우 취약하다(Costa and McCrae 1992). 따라서 일상 생활속에서도 주관적 행복은 매우 낮다. 주관적 행복과 높은 상관이 있는 또 다른 개인적 성향으로 자존감이 있다(Schenfele and Shah 2000; Schimmack et al. 2004). 자존감은 자신을 존중하고 바람직하게 여기며 가치있는 존재로 생각하는 정도이며 자아에 대한 전반적인 애착경향이라 할 수 있다. Diener and Diener(1995)는 자존감이 높을수록 생활만족도가 높다고 했으며 Lucas, Diener, and Suh(1996)은 자존감은 주관적 행복에 매우 큰 영향을 미치는 요소로 제시하고 있다. 자아존중이 높은 사람은 자신감을 가지고 적극적으로 행동하기 때문에 동일한 조건에서도 자원의 활용능력이나 문제해결 능력이 높아 삶에 대한 만족

감이나 행복에 직접적 영향을 미칠 가능성이 높다(Totterdell 2000). 긍정적 자존감은 인간의 행복과 효과적 기능을 발휘하는데 필수적이다. 자존감이 높은 사람은 자기 자신의 모든 생활을 가치있고 보람있다고 생각하므로 원만한 사회생활을 영위하고 진취적이며 활력적인 삶을 살기 때문에 행복할 가능성이 높다(Campbell 1976; Diener 1994; Schimmack et al. 2004).

개인적 성향은 개인의 일상적인 삶뿐만 아니라 특정조직에 소속된 조직원으로서의 삶에도 영향을 미친다. 즉 어떠한 성향을 가지고 있는가 하는 것은 자신이 현재 살고 있는 그리고 조직속에서 경험하는 다양한 삶에 대한 해석 방식에 영향을 미치게 된다. 따라서 판매원의 경우 판매원이 어떠한 성향을 가지고 있는가에 따라 현재 자신의 삶에 대한 해석이 달라지게 된다. 외향적이고 자존감이 높을수록 자신의 삶에 대해 긍정적 평가를 하고 긍정적 정서상태를 경험하겠지만 신경증이 높을수록 자신의 삶에 대해 부정적 평가를 하며 부정적 정서상태를 경험하게 될 가능성이 높다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 1: 판매원의 개인적 성향은 주관적 행복에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 판매원의 외향성은 주관적 행복에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 판매원의 신경증은 주관적 행복에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 판매원의 자존감은 주관적 행복에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3.2 사회적 관계와 행복

인간은 사회적 동물이며 타인과의 관계질은 삶의 만족에 중요한 영향을 미친다. Cobb(1976)는 사회적 관계는 사랑, 상호존중, 가치 있는 의사소통을 통해 개인의 주관적 행복을 구성하는 중요한 요소라 지적하고 있다. 여기에서 사회적 관계는 단순히 양적인 문제가 아닌 질적인 문제로서 얼마나 많은 사람과 관계를 맺고 있는가가 아니라 어떠한 관계를 맺고 있는가 하는 것이다. 보다 친밀한 사회적 관계는 개인의 삶을 풍요롭게 하며 삶에 대한 행복을 증가시킨다. Myer and Diener(1995)는 사회적 관계를 주관적 행복에 영향을 미치는 중요한 요소로 포함시켰으며 Cohen and Wills(1985)도 원만한 사회적 관계는 심리적 안정을 누리게 하고 긍정적 사고를 하게 한다고 지적하면서 행복은 타인들과 성공적 관계를 맺는 것과 밀접한 관련이 있다고 주장하였다. Ryff and Heidrich(1997)의 연구에서도 여러 일상생활 경험중에서 사회적 관계 경험은 행복의 중요한 요소임을 밝히고 있다. 이처럼 많은 선행연구들에서 긍정적인 사회적 관계는 개인의 행복을 결정짓는 요소로 제시되고 있다.

이러한 사회적 관계에서 특히 가족관계, 직장에서의 인간관계가 매우 중요한데 이들은 일상적 생활속에서 매일 경험하는 인간관계이기 때문이다. 따라서 이들과의 관계는 개인의 행복에 영향을 미칠 가능성이 높다(Donald et al. 2005). 가족과의 관계는 유대감, 자아확장과 같은 것을 통해 행복을 증진시킨다(Hoffman and Manis 1982). 가족은 개인에게 가장 직접적인 영향을 미치는 요소이며 특히 가족의 정서적 기능은 개인의 행복을 구성하는 가장 중요한 사회심리적 자원에 해당된다. 가족관계가 원만하지 못할 경우 일상적 만족감

이나 긍정적 정서를 경험할 수가 없다. 직장에서 동료와의 관계는 친밀한 대화, 상호이해, 협조, 공유 등을 통해 행복을 증진키며, 상사와의 관계는 심리적 후원, 상호신뢰와 존경, 도움 등을 통해 또한 행복을 증진시킨다(Argyle and Martin 1991). 직장에서의 인간관계가 행복에 미치는 영향이 클 수밖에 없는 것은 개인 생활의 대부분이 직장에서 이루어지기 때문이며 따라서 직장에서 동료 혹은 상사와의 원만한 관계는 개인의 주관적 행복에 긍정적으로 영향을 미치게 된다.

판매원 또한 마찬가지로 조직의 한구성원이며 이들의 사회적 관계 즉 가족관계, 직장에서의 상사와 동료관계가 그들이 경험하는 행복에 영향 미칠 가능성이 높다. 이것은 사회적 관계가 개인의 주관적 행복을 증진시키는 중요한 요소이며 친밀한 사회적 관계를 통한 긍정적 경험은 인간을 행복하게 하는 원동력이 되기 때문이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 2: 판매원의 긍정적 사회적 관계는 주관적 행복에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: 판매원의 긍정적 상사관계는 주관적 행복에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 판매원의 긍정적 동료관계는 주관적 행복에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 판매원의 긍정적 가족관계는 주관적 행복에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

2.4 주관적 행복의 결과변수: 고객지향적 판매행동과 긍정적 감정표현

행복에 관한 선행연구들은 행복을 달성해야 할 최고의 목표로 정해 놓고 행복을 유발시키는 요소에 집중해 왔다. 따라서 행복으로 야기되는 결과적 측면에 관한 연구는 부족한 실정이다. 그러나 행복을 상업적 환경에 적용시켰을 때 행복은 최종결과가 아니라 종업원의 긍정적 행동을 유발시키기 위해 필요한 과정적 요소가 되어야 한다. 즉 행복을 통해 더 나은 성과를 유발시킬 수 있어야 한다. 행복과 행동과의 관계에 대한 실증적 연구는 부족하지만 몇몇의 행복에 관한 개념적 연구들을 통해 행복이 행동에 미치는 영향을 다음과 같은 몇 가지로 구분해 볼 수 있다.

첫째, 환경에 대한 인식과 행위이다. 행복한 사람은 환경을 하나의 기회적 요소로 인식하고 환경속에서 발생하는 각종 위험을 행복을 증가시킬 수 있는 요소로 인식한다(Hobfoll 1989; Lee and Ashforth 1996). 따라서 환경에 대해 적극적 자세를 취하며 능동적이며 적극적 행동을 하게 된다. 그러나 불행한 사람은 환경을 위협적인 요소로 인식을 하며 위험을 회피하는 경향이 있다. 불행한 사람은 자신이 소수의 긍정적 자원을 가지고 있다고 지각하기 때문에 이를 지키기 위해 위험에 대해 방어적 자세를 취하며 소극적 행동을 하게 된다(Hobfoll 1989; Lee and Ashforth 1996).

둘째, 주위사람들에 대한 행위이다. 행복한 사람은 사회적 관계속에서 상대방에 대해 더 도움지향적이며(Diener et al. 1992; Headey and Wearing 1989; Magen and Aharoni 1991; Myers and Diener 1995) 상대방에 대한 배려와 관심이 높으며(Berscheid 2003) 긍정적 감정을 표현할 가능성이 높다(Feingold 1983). 반면 불

행한 사람은 상대방에 대해 방어적이며 신중하다. 이러한 사람은 상대방에 대한 신뢰가 낮고 상대를 경계해야 할 대상으로 인식을 하며 상대에 대한 배려가 낮으며 도움행동도 낮다(Staw, Sutton, and Pelled 1994). 또한 상대방에 대해 비판적이고 논쟁적이며(Berscheid 2003) 이로 인해 주위사람들에게 부정적 감정을 표현할 가능성이 높다(Bolger and Schilling 1991).

셋째, 사건에 대한 태도이다. 행복한 사람은 많은 사건들 중에서 긍정적 사건에 더 많은 관심을 보이며 불행한 사람은 부정적 사건에 더 많은 관심을 보인다. 차후 회상에 있어서도 행복한 사람은 행복한 사건을 떠올리지만 불행한 사람은 부정적 사건을 떠올리는 경향이 높다. 또한 애매모호한 사건에 대해 행복한 사람은 이를 긍정적으로 해석을 하지만 불행한 사람은 이를 부정적으로 해석을 한다(Seidnitz and Diener 1993; Seidnitz, Wyer, and Diener 1997). 삶속에서 발생하는 사건에 대해서도 행복한 사람은 높은 통제력을 발휘하며 미래에 대해 낙관적이지만 불행한 사람은 통제력이 없으며 비관적이다(Seligman 1991).

넷째, 공동체에 대한 관여도이다. 행복한 사람은 그렇지 않은 사람과 비교할 때 자신이 속한 공동체 그룹(예: 종교, 정치, 교육 등)에 대해 자발적 참여수준이 더 높다. 또한 더 많은 시간과 노력을 투자하며 공동체에 더 많은 서비스를 제공하고자 한다(Krueger, Hicks, and McGue 2001; Thoits and Hewitt 2001). 이는 행복한 사람은 자신이 하고 있는 일에 대하여 더욱 가치가 부여하게 되고 자신과 공동체 사이의 쌍방향적 몰입을 증가시키기 때문이다(Thoits and Hewitt 2001).

본 연구는 이중 특히 주위사람들에 대한 행위에 초점을 두고자 한다. 이는 판매원은 고객과의 상호

작용이 그들의 직무이며 따라서 고객을 어떻게 대하는가 하는 것이 판매의 핵심이기 때문이다. 또한 본 연구의 목적이 판매원과 고객이 만나는 서비스접점에서 판매원의 행복이 고객에 대한 서비스제공행위에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 연구이기 때문이다. 판매원과 고객이 만나는 서비스접점에서 판매원이 고객에게 어떠한 판매행위를 하며 어떠한 감정을 표현하는가하는 것은 고객이 지각하는 서비스품질에 영향 미칠 가능성이 높다. 판매원이 고객과의 상호작용과정에서 고객에 대한 관심과 배려가 높고 고객을 돕고자 하며 고객에게 긍정적 감정을 표현할수록 고객이 지각하는 서비스품질은 높아진다. 그러나 고객에 대해 비판적이고 논쟁적이며 고객에게 부정적 감정을 표현할수록 고객이 지각하는 서비스품질은 낮을 것이다.

오늘날 서비스조직은 서비스규범을 정해 이것을 종업원들에게 수행할 것을 제시하고 있다. 이러한 서비스규범은 서비스조직에 있어 매우 중요한데 이는 조직의 성과와 직결되기 때문이다. 그러나 이처럼 많은 서비스조직이 규범을 정해놓고 있음에도 불구하고 많은 종업원들은 여전히 판매상황에서 좋지 못한 서비스를 제공하고 있다. 즉 고객을 배려하지 않는 행동이나 불쾌한 얼굴 표정 등으로 서비스접점에서 고객으로 하여금 부정적 감정을 경험하게 한다. 중요한 것은 서비스규범이 얼마나 엄격히 정해져 있느냐가 아니라 이러한 서비스규범을 종업원이 얼마나 자연스럽게 실행할 수 있느냐의 문제이다. 많은 기업들은 정해진 서비스규범을 강요하거나 이의 실행을 감독하고 통제하는 경우가 많다. 그러나 이러한 강요, 감독, 통제만으로는 매순간의 판매원 행동을 관리하는 것은 어렵다. 비록 이러한 통제가 없더라도 판매원이 자발적으로 이를 제대로 수행해준다면, 즉 강요에 의해 서비스규범을 억지

로 실천하는 것이 아니라 자연스럽게 고객을 배려하고 긍정적 감정을 표현해 준다면 장기적 측면에서 기업 생산성은 높아질 것이다. 행복은 비교적 지속적이며 안정적인 정서상태이므로 이러한 긍정적 정서상태는 자연스럽게 행동으로 표출될 수 있다. Ambady and Rosenthal(1992)의 메타분석에서 비록 사람들이 자신의 진실된 감정을 숨기려 해도 진실된 감정은 비교적 통제가 어려운 행동이나 표정을 통해 누수가 된다고 지적하고 있다. 아무리 기업이 서비스규범을 통해 판매원의 행동을 통제하려 하여도 내적인 정서상태가 긍정적이지 못하고 부정적일 경우 그것은 결국은 행동으로 표출될 수밖에 없다. 그러나 판매원의 정서상태가 긍정적일 경우 이러한 긍정적 정서상태는 또한 행동으로 표출되어 고객에 대한 행동, 관심, 호의적 태도, 긍정적 감정표현 등으로 나타날 수 있다. 이것은 개인의 내적정서상태가 개인이 삶을 꾸려나가는 행동방식, 타인을 대하는 태도와 감정표현으로 나타날 수 있음을 의미한다. 다시 말해 긍정적 감정경험상태라 할 수 있는 주관적 행복이 타인에 대한 배려행동, 관심, 태도, 및 표현감정에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다.

따라서 본 연구는 행복한 판매원이 가져올 수 있는 결과적 요소로서 고객지향적 판매행동과 긍정적 감정표현을 제시하고자 한다. 즉 선행연구에서 언급한 상대방에 대한 관심과 배려는 고객지향적 판매행동으로, 상대방에 대한 긍정적 감정표현은 고객에 대한 긍정적 감정표현으로 제시하고자 한다. 이는 고객지향적 판매행동은 고객의 관점에서 고객의 욕구를 파악하고 고객에게 관심을 보이며 고객을 돕고자 하는 행위로 주위 사람들에 대한 관심과 도움행동으로 언급될 수 있으며 고객에 대한 긍정적 감정표현은 주위사람들에 대한 긍정적 감정의

표현으로 언급될 수 있기 때문이다.

2.4.1 판매원의 행복과 고객지향적 판매행동

Levitt(1980)는 고객지향성을 고객을 위한 우월한 가치를 지속적으로 창출하기 위해 기업의 목표 고객을 충분히 이해하는 것이라고 했다. 즉 고객의 입장에서 사고하고 기업활동을 행하는 것으로 기업의 마케팅 활동은 고객의 관점에서 인지되고 고객의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 한다는 것이다. Saxe and Weitz(1982)는 고객지향성을 종업원과 고객의 상호작용수준에서 고객욕구의 만족으로 정의하였고, Hoffman and Ingram(1992)은 고객지향적 판매행동을 고객에 대한 서비스제공자의 마케팅개념의 실행으로 언급하였다. 마케팅개념에 기초한 고객지향적인 행동은 종업원의 입장에서는 하나의 영업수단이다. 그러므로 고도의 고객지향적인 종업원은 단기적인 이익을 추구하기 위해 고객의 이해에 상충되는 행위를 지양하며 장기적인 고객만족을 증대시키는 행위에 중사하게 된다. 종업원의 고객지향적 판매행동은 고객의 욕구에 초점을 두고, 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 제품을 구성하고, 고객에 관한 지식을 보유하고, 고객의 필요와 욕구를 기업에 전달하고, 제품 및 기업지식을 개발하고, 고압적 판매를 회피하고 장기적 관계를 수립하는 것과 관련된다(Narver and Slater 1990). 반면 판매지향적 판매행동은 장기적 고객만족증가가 아니라 단기적 매출을 극대화시키는데 초점을 두고 있다. 따라서 종업원이 단기적 매출을 극대화시키기 위해 고객을 기만하거나, 강압적 판매전술을 사용하게 되며, 고객의 욕구에는 관심을 가지지 않는다. 그러나 고객지향적 판매행동은 고객욕구 만족과 관련되며, 장기적 고객만족

증대, 정확한 제품제시, 낮은 판매압력, 고객 불만족회피와 관련된다. 또한 고객지향적 종업원은 자신의 이익보다는 고객에 더 많은 관심을 가진다(Kelley and Hoffman 1997). 이러한 고객지향적 판매행동은 고객만족을 위한 서비스제공자들의 판매행위이며 이는 서비스에 대한 고객의 전반적인 평가에 긍정적 영향을 미친다(Donovan and Hocutt 2001).

고객지향과 관련된 연구들은 고객과 직접 대면하는 서비스종업원에 대한 연구가 주를 이루고 있으며(Jones, Busch, and Dacin 2003; Mastuo 2006; Thakor and Joshi 2005), 기존 선행연구들에서 언급하고 있는 선행변수들로는 조직몰입, 직무몰입, 직무기간 등(O'Hara, Boles, and Johnston 1991)을 들고 있다. 즉 조직에 대한 소속감의 유지와 소속되어 있는 조직의 가치를 소중히 여기는 종업원, 심리적으로 자신의 직무에 대한 동일시의 정도가 높거나, 직무경험이 많은 종업원의 경우 고객이 만족할 수 있도록 자신의 직무를 수행하고자 하는 의지가 강하므로 고객지향과 밀접한 관계가 형성될 수 있다는 것이다(Hoffman and Ingram 1992; O'Hara, Boles, and Johnston 1991). 그러나 이러한 선행연구들은 종업원의 감정적 현상이 고객지향에 미치는 영향에 대해 독립적으로 그리고 구체적으로 언급하지 않고 있다. 주로 직무기간, 기업정책, 감독, 작업조건, 임금, 지위, 발전, 책임 등의 이성적 요인들이 고객지향적 판매행동에 미치는 영향에 대해 다루고 있다. 그러나 종업원의 고객지향적 판매행동은 종업원의 이성적 사고과정의 결과가 아닌 감정적 현상에 의해서도 영향을 받을 수 있다. 아무리 기업측에서 작업조건이 뛰어나고 임금이 높다하더라도 자신의 삶에 대해 만족하지 못하고 불행하다면 고객과의 만남속

에서 이루어지는 판매행동에 부정적 영향을 미칠 가능성이 높기 때문이다.

고객지향적 판매행동은 고객과 상호작용하는 과정에서 고객관점에서 고객을 배려하는 판매행동이다. 타인에 대한 배려는 자신의 내면상태가 긍정적일 때 더 높아진다. 많은 연구에 의하면 주관적 행복이 높은 개인은 자신의 삶 속에서 발생하는 여러 행위 등을 더 긍정적으로 처리하는 경향이 있으며 반면 주관적 행복이 낮을 경우 자신과 관련된 여러 행위들을 부정적으로 처리하는 경향이 있다고 언급하고 있다(Lyubomirsky, King, and Diener 2005; Tayler and Brown 1988). Emmons and Colby(1995)는 주관적 행복과 개인의 능력 발현 수준과의 밀접한 관련성에 대해 언급하고 있다. 즉 주관적 행복이 높을수록 자신의 업무에 대한 능력을 보다 더 잘 발휘하지만 주관적 행복이 낮을수록 자신의 업무에 대해 비적응적이며 제대로 된 능력을 발휘하지 못할 가능성이 높다(Costa, McCrae, and Norris 1981). 또한 주관적 행복의 정도는 상대방에 대한 배려와 관심에도 영향을 미치며 이러한 결과로 주관적 행복이 높을수록 상대방에 대해 더 호의적으로 대할 가능성이 높아진다(Diener et al. 1999; Myers and Diener 1995). 이는 사회관계속에서 삶의 만족정도가 높고 긍정적 정서상태일 경우 긍정적 행동으로 누수되어 자신과 관련성을 맺고 있는 주위 사람들에 대한 배려나 관심이 높지만 반면 삶에 대한 만족이 낮고 부정적 정서상태일 경우 부정적 행동으로 나타나며 주위 사람들에 대한 관심과 배려가 낮아짐을 의미한다. 이처럼 개인의 현재 정서상태는 그 개인의 삶의 방식이나 행동으로 나타나게 된다.

이러한 개인의 행복은 개별적 행동뿐만이 아니라 개인이 속한 조직생활에도 영향을 미친다. Miles

등(2002)의 연구에서 주관적 행복이 조직구성원의 조직시민행동에 유의한 영향을 미치고 있음을 밝히고 있고 Borman 등(2001)의 연구에서도 긍정적 정서상태는 조직내 다른 구성원에 대한 배려, 협력 등의 행동에 긍정적 영향을 미친다고 제시하였다. Wirght and Cropanzano(2000)는 행복한 종업원은 그렇지 않은 종업원과 비교했을 때 성과면에서도 차이를 보인다고 언급하였다. 이처럼 행복은 조직구성원의 성과와 밀접한 관련을 가지며 다른 조직구성원에 대한 배려 및 관계형성에도 밀접한 관련을 가진다. 행복한 종업원은 낙관적이며 동기부여가 높고 순기능적인 행동을 하지만 그렇지 못한 종업원은 비관적이며 동기부여가 낮고 역기능적 행동을 할 가능성이 높다(Wright and Bonett 1997). 판매원 또한 마찬가지로 주관적 행복이 높을수록 자신의 업무에 대해 적응적이며 제대로 된 능력을 더 잘 발휘할 가능성이 높다. 또한 자신의 주요한 직무인 고객응대에 있어서도 더 호의적이며 고객에 대해 높은 배려와 관심을 보일 가능성이 높다. 따라서 서비스접점에서 고객의 문제해결 및 유용한 제품탐색에 관심을 가지며 고객의 욕구가 무엇인지에 대한 탐색을 한 후 판매를 시작하고자 하는 경향이 높을 것이다. 결국 판매원의 주관적 행복이 높을수록 고객지향적 판매행동은 높아질 것이다.

가설 3: 판매원의 주관적 행복은 고객지향적 판매행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.4.2 판매원의 행복과 긍정적 감정표현

고객들이 종업원들과 접촉하는 동안에 긍정적 경험하도록 하기 위해서는 고객과 종업원의 상호관계가 중요하며 이러한 상호관계를 원활하게 하기 위

해서는 서비스제공과정에서 종업원이 고객에게 보여주는 감정이 매우 중요하다(Staw and Barsade 1993). 특히 오늘날과 같이 치열한 경쟁에 노출되어 있는 소매업체들이 자신을 차별화할 수 있는 결정적인 방법 중의 하나는 바로 종업원을 통한 고객 서비스의 개선이다(Bush et al. 1990). 호텔이나 항공사와 같은 전형적인 서비스 업체는 물론, 할인점이나 백화점 등 제품 판매가 이루어지는 모든 장소에서 종업원이 고객에게 제공하는 서비스는 더욱 중요하게 인식되고 있다(Schneider and Bowen 1995). 인적 서비스의 비중이 높은 호텔이나 항공사, 백화점 등의 종업원은 조직의 최일선에서 고객들과 접촉하는 동안 조직을 대표하여 고객들의 만족수준과 구매의도를 좌우한다. 따라서 서비스 제공자인 종업원이 고객에게 어떠한 감정을 표현하는가 하는 것이 경영관리의 중요 관심사항이 되고 있다. 이로 인해 조직은 계속적으로 종업원들이 다른 사람들에게 자신을 표현하는 방식을 지시하고 통제하고자 한다(Hochschild 1983). 결과적으로 조직에 의해 정해지고 요구되는 감정표현이 종업원들에 의해 수행되어야 할 직무의 중요한 구성요소가 되고 있다. 따라서 많은 기업들은 바람직한 표현 감정을 정해놓고 종업원들에게 규범화된 감정을 연출할 것을 요구하고 있다. 즉 조직의 감정표현규칙에 부합되게 감정을 표출하도록 통제하고 있다. 그러나 종업원들 또한 하나의 인간이기 때문에 기업이 요구하는 감정표현과 자신이 실제 경험하는 감정이 일치하지 않을 경우가 많다. 개인적으로 지치고 힘든 상황에서 조직 규범에 부응하기 위해 자신의 실제 감정과는 달리 억지스러운 미소와 감정을 표현해야 하기도 하는데, 이러한 종업원의 노력을 심리학자들은 감정노동(emotional labor)이라 명명하고 있다. 이처럼 현대 노동자가 조직의 규

범에 따라 자신의 감정을 통제하고 정해진 표현규칙에 따라 자신의 감정을 표현해야 하는 현상에 대해 Hochschild(1983)는 '인간감정의 상품화(commercialization of human feeling)'라고 언급하였다. 이러한 인간감정의 상품화는 종업원이 서비스제공 과정에서 실제 경험한 감정이 아닌 조직에서 요구하는 감정을 표현하여 고객과의 원활한 상호작용을 통해 기업의 이익을 창출시킬 수 있다는 점에서 감정이 하나의 조직목적 달성을 위한 도구로 활용되는 것이라 할 수 있다.

그렇다면 조직에서 정해진 긍정적 감정을 잘 표현할 수 있는 종업원은 어떠한 종업원인가? Rafaeli and Sutton(1990)은 지금까지의 선행연구들은 긍정적 감정을 효과적으로 표현할 수 있는 종업원을 고용하고 관리하고자 하는 기업에게 아무런 해답을 제공하지 못하고 있다고 언급하면서 이에 대한 연구의 필요성을 강조하였다. 즉 선행연구들은 금전적, 비금전적 보상이 긍정적 종업원 행동을 유발시킨다고 주장하지만 이러한 금전적, 비금전적 보상에도 불구하고 고객과의 상호작용과정에서 고객을 불쾌하게 만드는 종업원의 부정적 감정표현 및 태도에 관해 어떠한 해답을 제공하지 못함을 의미한다. 개인으로 하여금 긍정적 감정을 잘 표현하도록 만드는 중요한 요소는 개인이 자신의 삶에 대해 만족하다고 판단하고 일상적으로 긍정적 정서상태에 있을 경우이다(Feingold 1983). 조직내 종업원 또한 마찬가지로 긍정적 감정을 잘 표현하기 위해서는 자신의 삶에 대해 만족해야 하며 긍정적 정서상태에 있어야 한다. 행복은 사회적 상호작용의 핵심적인 부분을 담당하고 있으며, 행복의 경험은 사회적 상호작용과정에서 긍정적 표정, 언어, 행동을 유발시킨다(Harker and Keltner 2001). 즉 행복한 사람은 자신의 행복한 경험이 표정, 언

어, 행동이라는 매개체를 통해 표현됨을 의미한다. 이러한 표현은 사회적 행동에도 영향을 미칠 수 있다. 행복한 판매원은 고객과의 상호작용과정에서 긍정적 감정표현을 할 가능성이 높고 이를 통해 고객으로 하여금 긍정적 행동을 유발시킬 가능성이 높다. 이는 고객과의 상호작용과정에서 판매원으로 하여금 긍정적 상호작용을 창출하도록 하기 위해서는 금전적, 비금전적 보상과 같은 양적인 측면에서의 관리가 아니라 삶의 만족과 같은 질적이 측면에서의 관리 또한 매우 중요한 요소임을 제시하고 있다.

선행연구들(Sutton 1991; Van Maanen and Kunda 1989)은 내적 경험감정은 표현감정에 상당한 영향력을 행사한다고 지적하였다. Ekman과 그의 동료들은 개인의 경험감정은 얼굴표정이나 목소리 단서를 통해 누수될 가능성이 높다고 지적하였다(Ekman 1985). 즉 경험감정은 행위뿐만이 아니라 감정표현으로도 나타나게 됨을 의미한다. 판매원의 경우 고객과의 상호작용과정에서 비록 부정적 감정경험을 경험했다라도 이를 고객에게 표현하는 것은 금기시되어 있다. 그러나 학자들은 실제 경험한 감정을 완벽히 숨기는 것은 어렵다고 지적하고 있다(Pugh 2001). 즉 감정누수(feeling leak)가 됨을 의미한다. 판매원의 경우 고객과의 상호작용과정에서 부정적 감정표현을 자제할 경우 이는 많은 노력이 수반된다. 이러한 노력은 상당한 에너지를 요구하며 에너지의 할당이 어려운 시점에 도달하게 되면 이것은 어떠한 형태로든 누수가 될 가능성이 높다. 따라서 억지스러운 노력보다 중요한 것은 부정적 상황에도 불구하고 안정적 상태를 유지할 수 있는 정서상태라 할 수 있다. 이러한 지속적이고 안정적 정서상태인 행복은 비록 고객과의 관계에서 부정적 사건을 경험했다라도 이에 의해 행동이 좌우될 가능성이 낮으며 자연스럽게 긍정적

감정을 표현할 가능성이 높다. 또한 감정의 누수는 긍정적 정서상태에도 동일하게 발생한다. 특히 긍정적 정서상태의 경우 이러한 누수현상은 더 높는데, 이는 긍정적 감정의 표현이 예외적인 특정 경우를 제외하고 상대방에게 나쁜 영향을 미치지 않기 때문이며 억제할 이유가 없는 긍정적인 것이기 때문이다. 즉 경험감정과 외적인 감정규칙, 내적인 감정규칙이 모두 일치하는 상황이므로 행복한 판매원이 고객에게 드러내 보이는 긍정적 감정표현은 매우 자연스러운 현상이라 할 수 있다. 따라서 긍정적 정서상태인 행복은 조직에서 요구하는 긍정적 감정을 자연스럽게 표현할 수 있게 해주는 주요 요인이라 할 수 있다.

가설 4: 판매원의 주관적 행복은 판매원의 긍정적 감정표현에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.5 서비스품질

품질은 조직의 성과 즉 수익성이나 시장점유율, 생산성과도 밀접한 관계를 가지므로 품질의 역할은 기업의 경쟁우위 요소로서 그 비중이 크다. 서비스의 품질 역시 새로운 고객창출 내지는 기존 고객 유지나 장기적인 수익성을 가져다주는 활력소의 근원이라는 점에서 기업의 장기적인 전략의 핵심이 되고 있다. 따라서 이제 품질은 단순히 경쟁우위 요소라기보다는 기업의 생존과 직결되는 중요한 요소이다. 이처럼 품질이 기업의 경쟁력의 핵심개념으로 자리 잡으면서 품질에 대한 연구가 다양한 분야에서 이루어져 왔으며 그 정의도 다양하게 이루어지고 있다. Garvin(1988)은 품질의 개념을 선택적 접근, 사용자중심적 접근, 제품중심적 접근, 제조중심적 접근, 가치중심적 접근으로 구분하여

정의하였다. 이 가운데 사용자 중심접근은 품질이 사람에게 따라 다르게 인식된다는 것을 전제로 고객의 다양한 욕구를 잘 만족시키는 서비스가 고객에게 가장 좋은 품질로 평가된다는 것이다. 이는 품질을 개인적 특이성을 지닌 주관적 개념으로 보는 것이며, 마케팅 측면에서 각 고객별로 최대의 만족을 줄 수 있는 서비스를 제공의 중요성을 강조하는 것이라 할 수 있다. Grönroos(1984)는 서비스 품질을 주관적으로 인식되는 품질이라고 주장하고서 이를 객관적인 품질과 구별하기 위해 지각된 서비스 품질(perceived service quality)이라고 정의하였다. 지각된 서비스 품질은 서비스접점(service encounter)에 있어서 구매자와 판매자간의 상호작용의 질적 수준에 크게 의존한다.

오늘날 소매업에 있어서도 제품의 차별화가 어렵기 때문에 고객의 지각된 서비스 품질은 매우 중요한 성공의 조건이 될 수 있다. 따라서 판매원이 제공하는 서비스는 기업의 생존과 직결되며 서비스 품질을 높일 수 있는 전략적 방안의 모색은 어느 때보다 중요하다. 특히 서비스는 생산과 동시에 소비가 발생하므로 제공된 서비스와 함께 서비스 제공 과정 즉, 판매원과 고객간의 상호작용이 서비스 품질평가에 있어 매우 중요하다. 이는 Grönroos(1984)의 연구에도 잘 나타나 있는데 그는 서비스 품질을 기술적 품질(technical quality)과 기능적 품질(functional quality)의 합이라 규정하고 서비스제공 활동에 있어서는 기능적 품질이 더 중요시되어야 한다고 했다. 즉 고객이 그것을 어떻게 얻을 것인가와 관련된 것으로 편익 그 자체보다는 편익이 제공되는 방법을 더 중요시 한다는 것이다. 따라서 서비스를 제공하는 판매원의 서비스 품질은 고객과의 상호작용과정에서 서비스를 제공하는 방법에 영향을 받게 되며 판매원의 고객지향적 판매

행동 및 긍정적 감정표현은 서비스 품질을 높이는 하나의 중요한 요소가 될 수 있다.

Humphrey and Ashforth(1994)에 의하면 서비스 종업원이 고객에 대한 배려없이 동일한 방법으로 생각없이 고객을 접대할 경우 실수하기 쉽고 또 고객의 개별욕구를 충족시키기가 어렵기 때문에 서비스 품질에 대한 고객의 지각은 그 만큼 낮아진다고 지적하고 있다. 다시 말해 판매원이 고객욕구를 배려한 판매행동을 어느 정도 하였는가가 판매원의 서비스에 대한 고객의 지각된 품질을 높일 수 있음을 의미한다. 따라서 판매원의 고객지향적 판매행동은 고객의 서비스 품질에 대한 평가와 밀접한 관련이 있다고 할 수 있다. 서비스 품질에 관한 연구들은 고객지향적 판매행동과 서비스 품질간의 관계를 밝혀왔다. Parasuraman, Zeithaml, and Berry(1988)는 서비스 품질은 고객지향적 판매행동과 정적 관계를 가지며 판매지향적 판매행동과는 부적 관계를 가진다고 제시하였다. Saxe and Weitz(1982)는 조직이 종업원으로 하여금 고객지향적 판매행동을 하도록 하는 것은 매우 중요하며 이렇게 할 경우 종업원이 조직성과만을 증대시키기 위해 고객이익을 희생하는 판매행동은 감소할 수 있으며 결국 고객의 지각된 서비스 품질을 높일 수 있다고 하였다. 최근의 연구들은 종업원이 고객지향적일 경우 고객의 서비스 품질에 대한 지각은 더 높아지는 것으로 제시하고 있다(Kelley and Hoffman 1997).

또한 고객과의 상호작용과정에서 판매원의 긍정적 감정표현은 고객의 지각된 서비스 품질과 밀접한 관련을 가진다. Pugh(2001)는 서비스 종업원의 긍정적 감정표현은 고객관점에서는 서비스의 일부로 간주한다고 주장하면서 실제적인 서비스 제공도 중요하지만 이를 전달할 때 판매원이 고객에게 보

이는 감정표현 또한 매우 중요하다고 언급하였다. Wharton(1993)은 서비스제공자가 고객과의 상호 작용과정에서 드러내 보이는 감정은 기업의 서비스 품질을 평가하는 중요한 요소라고 제시하였다. 이것은 오늘날 서비스제공자가 고객에게 표현하는 감정이 매우 중요하며 이러한 표현감정이 서비스품질을 평가하는 중요한 요소임을 나타내고 있다. 즉 고객이 서비스품질을 평가할 때 판매원의 긍정적 감정표현을 하나의 평가요소로 반영한다는 것을 제시하고 있다(Hochschild 1983; Pugh 2001). 따라서 환한 미소, 밝은 표정, 적절한 시선접촉, 밝은 인사말 등은 고객으로 하여금 서비스에 대한 더 나은 평가를 유도하여 서비스 제공과정에서 고객의 지각된 서비스 품질을 증가시키게 된다.

가설 5: 판매원의 긍정적 판매행동은 고객의 지각된 서비스 품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1: 판매원의 고객지향적 판매행동은 고객의 지각된 서비스 품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

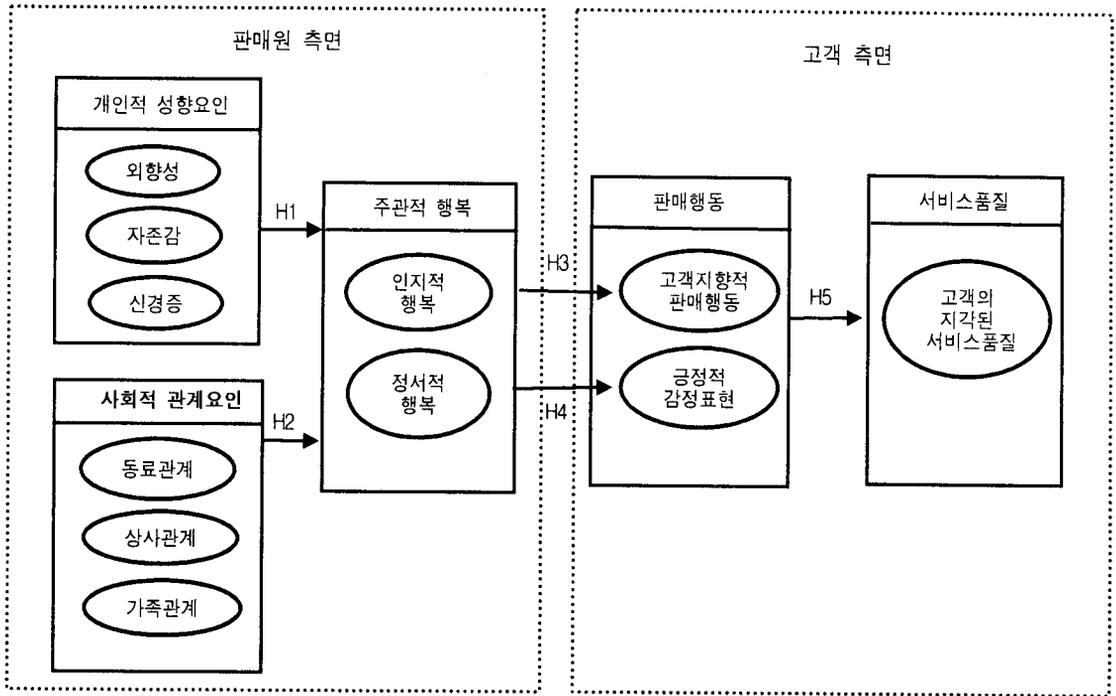
가설 5-2: 판매원의 긍정적 감정표현은 고객의 지각된 서비스 품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

III. 연구설계

3.1 연구모형

판매원의 주관적 행복은 판매원의 개인적 성향과 사회관계에 영향을 받고 이러한 주관적 행복은 판

매원의 고객지향적 판매행동과 긍정적 감정표현에 영향을 미칠 것이다. 또한 고객지향적 판매와 긍정적 감정표현은 고객이 지각하는 서비스 품질에 영향을 미치게 된다. 따라서 판매원의 주관적 행복의 영향변수, 주관적 행복, 판매원 행동, 그리고 고객의 지각된 서비스 품질을 관련지어 살펴볼 필요가 있으며 이를 그림으로 나타내면 <그림 1>과 같다. 특히 본 연구는 판매원의 관점과 고객관점 모두를 취합한 연구모형을 제시하고자 하며 판매원으로 하여금 자신의 개인적 성향, 사회적 관계, 주관적 행복을 평가하게 하고 이를 고객관점에서 고객지향적 판매행동, 긍정적 감정표현, 그리고 서비스 품질을 평가하고자 한다. 고객지향적 판매행동은 주로 판매원이 자신을 스스로 평가하는 경우가 많았지만 이는 판매원 자신에 의해 과대평가될 가능성이 높다. Michaels and Day(1985)는 그들의 연구에서 Saxe and Weitz(1982)의 고객지향적 판매행동을 판매원관점과 고객관점으로 나누어 평가해 본 결과 판매원관점과 고객관점은 유의적인 차이가 있으며 판매원관점이 고객관점보다 더 높게 평가되어 짐을 밝히고 있다. 이들은 고객지향적 판매가 고객에 의해 객관적으로 평가되었던 것이 아니라 판매원 스스로 자신을 평가하였기 때문에 과대평가했을 가능성이 높다고 언급하고 있다. 결국 이들은 판매원의 고객지향적 판매행동에 대한 평가는 판매원 스스로가 아닌 판매원으로부터 서비스 제공받은 고객에 의한 평가가 더 합리적인 방법임을 주장하고 있다. 따라서 본 연구 또한 Michaels and Day(1985)의 주장에 따라 고객지향적 판매행동을 고객관점에서 평가하고자 한다. 더불어 긍정적 감정표현 또한 고객관점에서 측정하고자 한다. 감정표현은 무의식적이며 자동적일 가능성이 높기 때문에 판매상황에서 판매원 자신이 비록 긍정적 감정



〈그림 1〉 연구모형

을 표현했다고 생각할 수 있으나 고객에 의한 객관적 관점에서는 그렇지 않을 가능성이 있다. 따라서 서비스를 제공받은 고객이 판매원의 긍정적 감정표현 또한 평가하는 것이 더 합리적이며 객관적인 평가라 할 수 있다. 따라서 본 연구는 판매원의 심리적 상태인 행복이 어떠한 행위로 나타나게 되는지를 고객측면에서 평가해 보고자하며 이를 통해 고객이 지각하는 서비스품질에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고자 한다.

3.2 조사대상 및 자료수집 방법

앞에서 도출된 모형과 가설을 검증하기 위하여 각 변수에 대한 문항을 작성하여 설문지를 통해 자료를 수집했다. 본 조사를 위해 관련자 인터뷰 및

선행연구를 검토했으며, 이를 바탕으로 설문지를 작성하였다. 본 연구의 자료수집을 위한 조사대상자는 백화점 판매원과 이들로부터 서비스를 제공받은 고객들로 하였으며, 연령과 성별에 관계없이 이루어졌다. 자료수집은 다음과 같은 방법으로 이루어졌다. (1) 백화점 각 점포에서 판매활동을 하는 판매원 한명씩을 선정하고 이들이 매장으로 이동하기전 개인적 성향, 사회적 관계, 행복에 관한 자료를 수집하였다. 이는 복잡한 매장내에서 이루어질 경우 충분한 시간을 가지고 응답하지 못할 가능성이 높으며 또한 매장이라는 특정한 공간으로 인해 진실된 응답을 하지 않을 가능성이 높기 때문이다. 그리고 연구의 목적을 설명하게 될 경우 역시 진실된 응답을 하지 않을 가능성이 높기 때문에 연구의 목적을 숨긴 상태에서 이루어졌다. 따라서 대학에

서 사람들과의 상호작용이 빈번한 직종에 있는 사람들의 심리상태를 파악하기 위한 연구라는 설명을 한 뒤 판매원으로부터 설문에 응답해 줄 것을 요청하였다. (2) 해당 판매원으로부터 서비스를 제공받은 고객 한명씩을 통해 판매원의 고객지향적 판매 행동, 긍정적 감정표현, 지각된 서비스품질 자료를 수집하였다. 이러한 고객은 해당 판매원으로부터 약 10분이상 서비스를 제공받은 고객을 대상으로 실시하였다. 10분이상이라는 시간설정은 설문조사 전 대학생 70명을 대상으로 수행된 사전조사를 통해 얻어진 결과이다. 사전조사는 일주일에 평균 1회이상 백화점을 방문하는 대학생 70명을 대상으로 이루어졌으며 판매원서비스를 평가할 수 있고 밀접한 상호작용이 발생할 수 있는 적절한 시간을 응답해 줄 것을 요청하였다. 조사결과 10분이상이라는 응답이 가장 많았다. 그러나 이러한 10분이라는 기준이 판매원의 서비스 및 긍정적 감정표현을 평가할 수 있는 충분한 시간인가에 대해 논의가 제기될 수 있다. 일반적으로 결정의 순간(moments of truth)은 평균 15초정도이다. 이 짧은 순간 고객은 서비스조직을 평가하며 고객의 마음속에 서비스조직을 새겨 넣게 된다. 즉 결정의 순간이 중요한 것은 고객이 경험하는 서비스품질, 만족도가 이 짧은 순간에 평가되어지기 때문이다. 따라서 서비스접점에서 고객이 종업원을 평가하는데 있어 10분은 짧은 시간이 아니며 충분한 시간이라 할 수 있다. 또한 봄비는 매장에서 종업원과 고객의 10분이상의 상호작용은 상대적으로 매우 긴시간이라 볼 수 있다.

매장에서 서비스를 제공받은 고객이 매장을 나오면 조사자가 고객에게 양해를 구한뒤 다른 장소로 이동하여 설문에 응답하도록 하였다. 이는 판매원이 존재하는 매장에서 설문에 응답할 경우 정확한 응답을 하지 못할 가능성이 높기 때문이다. 고

객설문은 응답자가 스스로 작성하도록 하였으며, 조사자는 옆에서 대기하면서 응답자가 응답하는 과정에서 의문시 여기는 항목에 관하여 질문을 하던 이에 대한 대답을 하였다. 백화점 판매원 218부, 조사대상 판매원으로부터 서비스를 제공받은 고객 218부의 설문지를 회수하였다. 이중 설문에 대해 판매원이나 고객중 한쪽이 불성실한 응답을 했을 경우 모두를 제외하는 방식을 택하였고 이 결과 7부가 제외되었다. 2가지 자료가 모두 결합된 211부의 설문지가 연구를 위해 이용되었다. 표본의 주요 인구통계적인 특성은 <표 1>과 같다.

3.3 주요 변수의 측정

개인적 성향인 외향성과 신경증은 유희정(1987)의 연구에서 선별된 문항을 이용하여 7점 리커트형 척도로 측정하였다. 자존감은 Rosenberg(1965)가 개발한 자존감 척도를 변안하여 사용하였으며, 7점 리커트형 척도를 사용하여 측정하였다.

사회적 관계인 상사관계, 동료관계, 가족관계는 DeLongis, Folkman, and Lazarus(1988)의 연구와 김정희(1992)의 연구에서 언급된 문항을 본 연구에 맞게 수정하여 7점 리커트형 척도로 측정하였다.

주관적 행복인 인지적 행복은 생활에 관한 만족으로서 이를 측정하기 위해 Diener 등(1985)의 연구에 의해 개발된 SWLS(the satisfaction with life scale)을 사용하여 7점 리커트형 척도로 측정하였다. 정서적 행복은 일상적인 삶에 대한 전반적 느낌으로서 이를 측정하기 위해 Campbell, Converse, and Rodgers(1976)의 연구에서 사용한 항목을 사용하여 양극의 형용사 쌍으로 된 항목으로 7 척도로 측정하였다.

〈표 1〉 응답자의 인구통계 자료

연구대상	성 별	연령별	근무경력
판매원	남자 72 (34%)	20대 101 (48%)	1년미만 33 (16%)
	여자 139 (66%)	30대 85 (40%)	1-3년미만 92 (44%)
		40대이상 25 (12%)	3-5년미만 52 (24%)
			5년이상 34 (16%)
	계 211	계 211	계 211
고객	남자 92 (44%)	20대 61 (29%)	
	여자 118 (56%)	30대 69 (33%)	
		40대 52 (24%)	
		50대이상 29 (14%)	
	계 211	계 211	

고객지향적 판매는 Saxe and Weitz(1982)이 개발한 SOCO(selling-orientation and customer-orientation scale)척도를 사용하여 7점 리커트형 척도로 측정하였다

긍정적 감정 표현은 Rafaeli and Sutton(1990), Sutton and Rafaeli(1988), 김상희(2005)의 연구에서 언급된 문항을 이용하였으며 7점 리커트형 척도로 측정하였다.

고객의 지각된 전반적인 서비스품질은 Taylor and Baker(1994)의 언급한 문항을 사용하여 7점 리커트형 척도로 측정하였다.

IV. 연구기설 검증

4.1 신뢰성 및 타당성 검증

각 연구단위들의 측정항목들에 대한 내적 일관성(internal consistency)의 검정은 Cronbach's α 값으로 검정하였으며 신뢰성을 저해하는 항목들은

제거하였다. 타당성은 요인분석을 통해 검증하였다. 요인분석 방법으로는 주성분분석법(principle components analysis)을 사용하였고 직교회전(varimax) 방식에 의해 고유치가 1이상인 요인만을 선택하였으며 요인적재량(factor loading)이 0.5이상이면 유의한 것으로 간주하였다. 그 결과 11개의 요인들로 적절하게 적재됨을 확인할 수 있었다. 또한 이들 11개 요인이 전체 분산의 약 57%를 설명하고 있어 개념타당성이 확보되었다고 판단되었다. 다음으로 측정변수의 수렴타당성과 판별타당성을 검정하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 전체 측정모형에 대한 확인적 요인분석결과 적합도 지표들이 $\chi^2(df=76)=163.162$, $p=.047$, $GFI=.915$, $AGFI=.902$, $NFI=.909$, $RMR=.049$ 로 나타나 전반적으로 적합도 기준을 충족시키는 것으로 나타났다.

또한 본 연구는 동일방법분산(common method variance) 효과를 최소화하기 위해 노력하였으며 이를 확인하기 위해 다음과 같은 방법을 이용하였다. 첫째, 동일방법분산 효과를 최소화하기 위해 응답자를 분리하였으며 상이한 척도를 사용하였다.

동일한 응답자에게 독립변수와 종속변수 모두를 측정할 경우 오류가 발생할 수 있기 때문에 본 연구는 판매원과 고객을 분리하여 측정하였다. 따라서 동일 응답자에게 독립변수와 종속변수 모두의 측정으로 인해 발생하는 인위적 공분산(artificial covariance)을 통제하고자 하였다. 또한 같은 척도형식을 사용할 경우 측정도구의 일관성 때문에 구성개념 사이의 공분산을 증가시킬 수 있다. 따라서 본 연구는 리커트형 척도와 어의차이척도를 혼합하여 사용하였다. 둘째, 동일방법분산을 확인하기 위해 Harman's one-factor test(Podsakoff et al. 2003)를 이용하였다. 만약 동일방법분산이 본 연구에 있어 문제가 된다면 측정항목 모두를 넣어 요인분석을 실시했을 경우 하나의 요인(a single factor)이 발견되거나 혹은 공분산의 대부분을 설명하는 하나의 일반적 요인(one general factor)이 발견될 것이다. 선행연구들(Andersson and Bateman 1997; Aulakh and Gencturk 2000; Greene and Organ 1973; Organ and Greene 1981; Schriesheim 1979)은 이를 위해 주로 탐색적 요인분석을 이용하였다. 본 연구의 요인분석 실시결과 11개의 요인으로 구분되었으며 비회전된 요인구조(unrotate factor structure)에 있어 요인1(고객지향적 판매행동)이 분산의 15%로 분산의 20%미만(Aulakh and Gencturk 2000)을 설명하였다. 따라서 본 연구가 동일방법분산에 완벽히 자유롭다고는 할 수 없으나 적어도 동일방법분산의 가능성에 대한 증거는 나타나지 않았다. 이러한 결과들은 <표 2>와 같다.

4.2 가설의 검증

본 연구에서 설정한 연구 모형의 적합도를 분석

한 결과 $\chi^2(df=81)=175.725$, $p=.049$, $GFI=.912$, $AGFI=.893$, $NFI=.908$, $RMR=.051$ 로 나타나 연구모형이 적합한 것으로 나타났다. GFI , NFI , $AGFI$ 가 기준치인 .9이상이거나 .9에 근접하며, RMR 도 약 .05 정도로 나타나 모형이 비교적 적합하며 실증자료에 잘 부합된다고 할 수 있다. 구조 방정식에 대한 경로분석 결과는 <표 3>에 제시되어 있으며, 가설에 대한 구체적인 검증결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, H1은 개인적 성향과 주관적 행복과의 관계에 관한 가설이다. 구체적으로 살펴보면 외향성은 인지적 행복($\gamma_{11}=.317$, $t_{값}=4.935$, $p<.01$)과 정서적 행복($\gamma_{21}=.236$, $t_{값}=3.893$, $p<.01$)에 유의적인 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H1-1), 신경증은 정서적 행복($\gamma_{22}=-.217$, $t_{값}=-3.665$, $p<.01$)에만 유의적인 부(-의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H1-2), 자존감은 인지적 행복($\gamma_{13}=.315$, $t_{값}=4.084$, $p<.01$)에만 유의적인 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H1-3). 이러한 결과는 판매원의 개인적 성향이 판매원의 주관적 행복에 영향을 미치는 요소임을 제시하고 있다.

둘째, H2는 사회적 관계와 주관적 행복과의 관계에 관한 가설이다. 구체적으로 상사와의 관계는 인지적 행복($\gamma_{14}=.414$, $t_{값}=5.471$, $p<.01$)에 유의적인 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H2-1), 동료와의 관계는 인지적 행복($\gamma_{15}=.396$, $t_{값}=5.075$, $p<.01$)과 정서적 행복($\gamma_{25}=.436$, $t_{값}=5.952$, $p<.01$) 모두에 유의적인 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H2-2), 가족과의 관계는 정서적 행복($\gamma_{26}=.582$, $t_{값}=7.193$, $p<.01$)에만 유의적인 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H2-3). 이러한 결과는 사회적 관계가

〈표 2〉 변수의 신뢰성과 타당성 검증결과

요인명 및 신뢰도 (Cronbach's α)	측정항목	탐색적 요인분석			확인적 요인분석		
		factor loading	eigen value	% of variance	estimate	S · E	C.R. (t-value)
외향성 .75	재미있게 대화를 유도할 수 있다	.782	3.924	7.134 (6.523)	1.00	-	-
	모임에 있어 주도권을 가진다	.762			1.102	.121	9.11
	낯선 사람과 원만한 대화를 유도할 수 있다	.759			.926	.116	7.98
	외출하는 것을 좋아한다	.793			1.095	.124	8.83
	소란스럽고 떠들썩한 장소를 좋아한다	.672			.825	.117	7.05
	친구가 많다	.654			.726	.108	6.72
신경증 .71	말이 많은 편이다	.681	2.087	3.794 (3.126)	1.00	-	-
	자주 긴장하고 예민해진다	.683			.904	.142	6.37
	일이 잘못되었을 때 쉽게 포기한다	.637			1.028	.135	7.61
	당장의 욕구와 충동을 통제하지 못한다	.617			.826	.139	5.94
자존감 .83	남에게 쉽게 의존한다	.619	3.325	6.045 (5.782)	1.00	-	-
	나는 내가 가치 있는 사람이라 생각한다	.729			.828	.124	6.65
	나는 좋은 성품을 가졌다	.672			1.049	.132	7.95
	나는 자랑할 것이 많다	.638			1.154	.142	8.13
	나는 내 대해 만족한다	.641			.921	.125	7.37
상사관계 .79	나는 내 자식을 존경한다	.603	2.534	4.607 (3.972)	1.00	-	-
	상사는 나를 격려해준다	.695			.795	.146	5.45
	상사는 나를 존중해준다	.672			1.083	.161	6.73
	상사는 나에게 관심이 많다	.706			1.174	.164	7.16
	상사는 나를 이해해 준다	.638			.915	.142	6.44
동료관계 .74	상사에게 인정받고 있다	.606	2.875	5.227 (4.517)	1.00	-	-
	동료들과 친숙한 대화를 하곤한다	.719			1.074	.156	6.88
	동료들과 잘 지낸다	.684			1.131	.161	7.02
	동료들은 나를 이해해 준다	.628			.995	.157	6.34
	동료들과 함께 하는 시간이 많다	.605			.831	.145	5.73
가족관계 .73	동료들은 나를 신뢰한다	.647	2.154	3.916 (3.473)	1.00	-	-
	가족들의 사랑을 받고 있다	.664			1.109	.162	6.85
	가족들은 나를 이해해 준다	.682			.743	.129	5.76
	가족들과 즐거운 시간을 보내곤 한다	.639			.695	.136	5.11
인지적 행복 .75	가족들은 나의 든든한 후원자이다	.607	2.373	4.314 (3.569)	1.00	-	-
	전반적으로 나는 내 이상에 가까운 생활을 하고 있다	.715			1.028	.131	7.85
	현재 나는 아주 좋은 생활 조건을 가지고 있다	.671			.806	.119	6.77
	나는 나의 삶에 만족한다	.664			.827	.113	7.32
	지금까지 나는 내가 원하는 중요한 것들을 성취했다	.627			1.094	.136	8.04
정서적 행복 .71	만일 다시 내 삶을 산다하더라도 내가 지금까지 살아 왔던 대로 살겠다	.584	3.602	6.549 (5.935)	1.00	-	-
	지루한/홍미로운	.742			.885	.125	7.08
	피로운/즐거운	.693			1.076	.134	8.03
	쓸모없는/귀중한	.671			.751	.115	6.53
	공허한/알찬	.705			.903	.119	7.59
고객지향적 판매행동 .83	낙담한/희망찬	.671	5.167	9.394 (15.121)	1.092	.126	8.67
	실망한/보람찬	.654			1.00	-	-
	고객이익에 관심가짐	.801			.957	.127	7.53
	고객과의 대화	.799			1.131	.134	8.84
	고객에게 다양한 정보제시	.758			.853	.139	6.14
	고객에게 유용한 제품 탐색	.762			.745	.134	5.56
	제품에 관한 고객질문에 정확한 답변	.679			.834	.131	6.37
	고객문제 해결에 적합한 제품제시	.652			1.086	.142	7.65
긍정적 감정 표현 .79	고객욕구에 관심	.643	1.987	3.612 (2.941)	1.086	.142	7.65
	고객목표를 달성할 수 있도록 도움	.636			1.024	.146	7.01
	환환 미소	.693			1.00	-	-
	밝은 표정	.651			1.028	.147	6.99
고객의 지각된 서비스품질 .78	밝은 인사	.625	1.542	2.803 (2.436)	.836	.141	5.93
	적절한 시선접촉	.591			.992	.152	6.53
	전반적인 서비스품질이 낮음	.688	1.542	2.803 (2.436)	1.00	-	-
	전반적인 서비스품질이 우수	.675			.897	.129	6.95

Note: ()안의 수치는 비회전된 요인구조 분산의 %임

판매원의 주관적 행복에 영향을 미치는 요소임을 제시하고 있으며 이는 기업으로 하여금 사회적 관계 관리의 중요성을 인식시키고 있다.

셋째, H3, H4는 주관적 행복과 고객지향적 판매행동 및 긍정적 감정표현과의 관계에 관한 것으로 인지적 행복과 정서적 행복 모두 고객지향적 판매행동($\beta_{31}=.251, t_{값}=3.996, p<.01; \beta_{32}=.496, t_{값}=6.095, p<.01, H3$)과 긍정적 감정표현($\beta_{41}=.205, t_{값}=2.939, p<.05; \beta_{42}=.524, t_{값}=6.892, p<.01, H4$)에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 판매원의 행복이 판매행동과 감정표현에 영향을 미치며 행복한 판매원일수록 고객지향적 판매행동과 긍정적 감정

표현이 더 높아진다는 것을 제시하고 있다.

넷째, H5는 판매원 행동과 고객의 지각된 서비스품질과의 관계에 관한 것으로 고객지향적 판매행동(H5-1)과 긍정적 감정표현(H5-2)은 고객의 지각된 서비스품질($\beta_{53}=.198, t_{값}=2.261, p<.05; \beta_{54}=.293, t_{값}=4.072, p<.01$)에 모두 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 판매원이 고객지향적 판매행동을 하고 고객과의 상호작용과정에서 긍정적 감정을 표현할수록 고객이 지각하는 서비스품질은 높아진다는 것을 제시하고 있다.

이러한 연구결과는 <표 3>에 제시되어 있고 이를 종합하여 그림으로 나타내면 <그림 2>와 같이

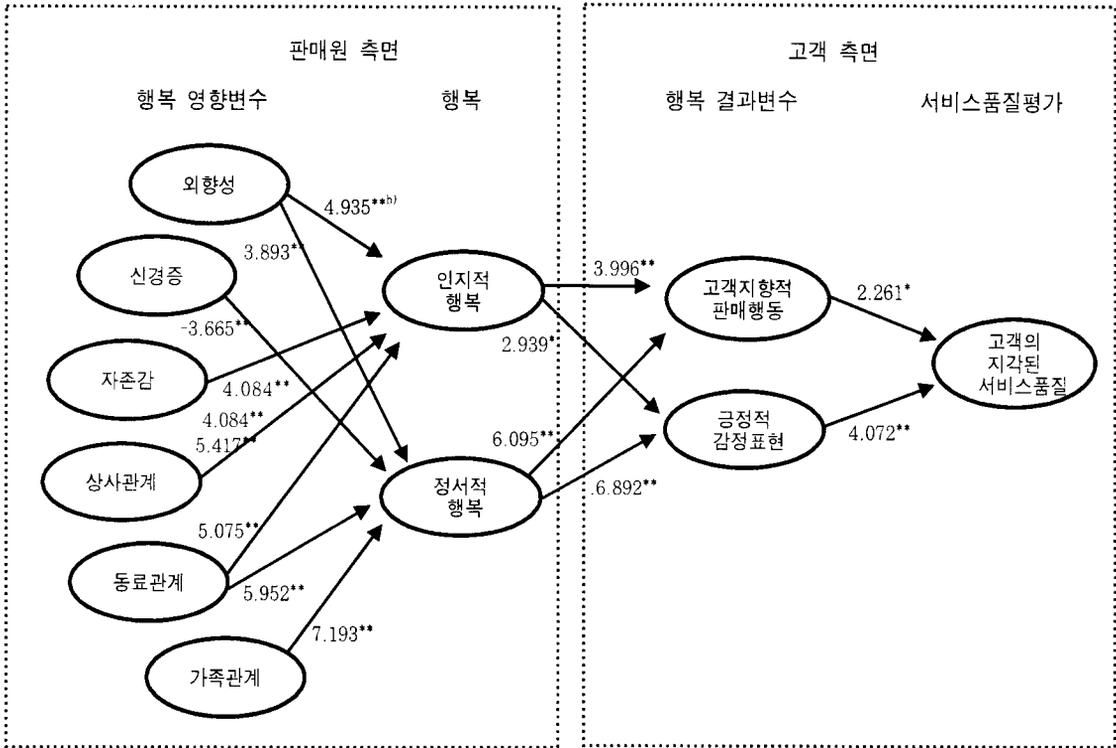
<표 3> 가설검정 결과

제안된 경로	경로계수	t값 ^{a)}
Υ_{11} 외향성 → 인지적 행복	.317	4.935**
Υ_{12} 신경증 → 인지적 행복	-.118	ns
Υ_{13} 자존감 → 인지적 행복	.315	4.084**
Υ_{14} 상사관계 → 인지적 행복	.414	5.471**
Υ_{15} 동료관계 → 인지적 행복	.396	5.075**
Υ_{16} 가족관계 → 인지적 행복	.105	ns
Υ_{21} 외향성 → 정서적 행복	.238	3.893**
Υ_{22} 신경증 → 정서적 행복	-.217	-3.665**
Υ_{23} 자존감 → 정서적 행복	.094	ns
Υ_{24} 상사관계 → 정서적 행복	.082	ns
Υ_{25} 동료관계 → 정서적 행복	.436	5.952**
Υ_{26} 가족관계 → 정서적 행복	.582	7.193**
β_{31} 인지적 행복 → 고객지향적판매	.251	3.996**
β_{32} 정서적 행복 → 고객지향적판매	.496	6.095**
β_{41} 인지적 행복 → 긍정적 감정표현	.205	2.939*
β_{42} 정서적 행복 → 긍정적 감정표현	.524	6.892**
β_{53} 고객지향적 판매 → 고객의 지각된 서비스품질	.198	2.261*
β_{54} 긍정적 감정표현 → 고객의 지각된 서비스품질	.293	4.072**

$\chi^2(df=81)=175.725, p=.049, GFI=.912, AGFI=.893, NFI=.908, RMR=.051$

** : p < .01 * : p < .05

a) Amos에서는 C.R(Critical Ratio)를 의미함.



a) : 유의한 경로만을 표시
 b) : t-value, **: p<.01, *: p<.05

〈그림 2〉 연구결과^{a)}

요약된다.

V. 결론

5.1 연구결과의 요약

본 연구는 판매원의 주관적 행복에 영향을 미치는 요소와 판매원의 주관적 행복, 그리고 판매원 행동과 고객의 지각된 품질간의 관계를 조사한 것으로 연구결과는 다음과 같이 요약된다.

첫째, 판매원의 개인적 성향은 주관적 행복에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 외향성은 인지적 행복과 정서적 행복에 모두 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 신경증은 정서적 행복에만 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났고 자존감은 인지적 행복에만 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 외향성은 인지적 행복과 정서적 행복 모두에 영향을 미치는 중요한 개인적 성향으로 나타나고 있다. 이는 외향성이 높을수록 외부환경을 좋아하고 활발하며 긍정적이기 때문에 삶속에서 행복을 경험할 가능성이 높음을 의미한다. 따라서 외향성이 높은 판매원을 선발하는 것이

중요하다 할 수 있다. 신경증은 인지적 행복에는 유의적인 영향을 미치지 않지만 정서적 행복에는 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 사회적 관계속에서 자주 예민해지고, 쉽게 포기하고 충동 통제력이 낮기 때문에 일상적인 삶속에서 긍정적 정서를 경험하기가 어렵다는 것을 나타내고 있다. 자존감은 반대로 인지적 행복에는 유의적인 영향을 미치지 않지만 정서적 행복에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 자신에 대한 긍정적 평가는 자신의 삶에 대한 만족으로는 연결이 되지만 삶속에서 경험하는 정서적 행복을 높이지는 못한다는 것을 의미한다. 그러나 인지적 행복이 판매원의 행동에 많은 영향을 미친다는 사실을 두고 볼 때 인지적 행복을 높일 수 있는 자존감은 판매원 선발에서 고려해야 중요한 개인적 성향이라 할 수 있다. 판매원의 개인적 성향과 행복과의 관계에 대한 이러한 결과는 판매원 선발에 대한 중요한 시사점을 제시하는 것으로 외향성과 자존감이 높은 판매원을 선발할 수 있는 명확한 선발기준 마련의 필요성을 제시하고 있다.

둘째, 판매원의 사회적 관계가 주관적 행복에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 상사와의 관계는 인지적 행복에만 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났고 동료와의 관계는 인지적 행복과 정서적 행복 모두에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가족과의 관계는 정서적 행복에만 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기업으로 하여금 사회적 관계관리의 중요성을 인식시키는 것이라 할 있다. 앞서 제시한 개인적 성향이 선발의 지침이 되는 것이라면 사회적 관계는 판매원 관리의 지침이 된다. 특히 동료와의 관계는 인지적 행복과 정서적 행복 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데 동료들과의 대화, 동료의 이해,

신뢰는 판매원의 삶에 대한 만족과 긍정적 정서경험에 매우 큰 영향을 미치는 중요한 요소임을 제시하고 있다. 따라서 기업에서는 동료들과의 원만한 관계를 위한 공식적 혹은 비공식적 채널을 마련해 줄 필요가 있으며 또한 다양한 제도적 장치를 도입할 필요가 있다. 상사와의 관계는 인지적 행복인 삶에 대한 만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다는데 이는 상사의 신뢰, 격려, 인정 등이 판매원의 삶에 대한 만족에 중요한 영향을 미칠 수 있는 요소임을 나타내고 있다. 그러나 상사와의 관계는 정서적 행복에는 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 상사와의 관계가 원만하다는 사실만으로 일상적인 삶속에서 긍정적 정서를 경험하는 것은 아니라는 것을 나타내고 있다. 이처럼 직장생활속에서의 상사 및 동료와의 관계는 행복에 매우 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 직장에서의 상사 및 동료관계는 정서적 행복 보다 인지적 행복에 미치는 영향 정도가 더 큰 것으로 나타나고 있는데 이는 직장에서의 대인관계가 삶에 대한 만족이나 성취 등을 더 많이 경험하게 하는 요소임을 제시하고 있다. 또한 자신의 직업인으로서의 능력을 판단해 줄 수 있는 사람들의 관심과 존중이 대다수의 삶을 직장에서 보내는 사람들에게 미치는 심리적 영향이 매우 크다는 것을 나타내고 있다. 가족관계는 정서적 행복에만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 인지적 행복에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이것은 삶에 대한 만족, 성취 등의 인지적 행복은 직장에서의 사회적 관계를 통해 얻을 수 있으며 가족관계가 원만하다고 하여 인지적 행복을 경험할 수 있는 것은 아니라는 것을 제시하고 있다. 반면 가족관계는 일상적인 긍정적 정서경험에 매우 중요한 역할을 하는 것으로 나타나고 있어 인간의 정서적 행복을 좌우하

는 사회적 관계임을 제시하고 있다. 가족관계는 오늘날 중요한 연구 주제로 등장하고 있는데 직장-가정 갈등(work-family conflict: WFC)이라는 연구로 진행되고 있다. 이러한 연구는 직장에서의 일이 가정에 미치는 영향(work interference with family: WIF)과 가정에서의 일이 직장에 미치는 영향(family interference with work: FIW)으로 구분되고 있으며, 직장과 가정은 별개의 영역이 아니라 상호작용적 영역임을 강조하고 있다. 마찬가지로 가족관계는 판매원의 일상적인 정서에 강한 영향을 미치며 이는 판매라는 직무를 수행하는 판매상황에까지 영향을 미치게 될 가능성이 높다. 결국 판매원의 주관적 행복은 직장에서의 대인관계와 가족관계가 모두 원만할 경우 증가될 수 있다. 이는 기업이 직장인으로서의 직무능력이나 성과만을 지나치게 강조하기 보다는 구성원들의 원만한 가족관계 또한 관심을 가져야 할 요소임을 나타내고 있다.

셋째, 주관적 행복은 판매원 행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 인지적 행복과 정서적 행복 모두 고객지향적 판매행동과 긍정적 감정표현에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 판매원이 행복할수록 판매상황에서 고객에 대한 배려, 관심이 높아지고 고객과의 만남속에서 긍정적 감정을 더 많이 표현한다는 것을 제시하고 있다. 즉 판매원의 행복은 행동과 표정으로 누수되며 결국 판매상황에서 더 고객지향적 판매행동과 더 긍정적 감정표현을 한다는 것을 밝히고 있다.

넷째, 판매원의 고객지향적 판매행동과 긍정적 감정표현은 고객의 지각된 서비스품질에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 판매원이 고객에 대한 관심을 보이고, 제품에 관한 더 많은 정보를 제공하고 고객문제 해결에 많은 관심을 보일

경우 고객이 지각하는 서비스품질이 높아진다는 것을 제시하고 있다. 또한 고객과의 상호작용과정에서 판매원이 긍정적 감정을 표현할수록 고객은 그것을 서비스의 일부라 여기며 서비스 평가의 요소로 사용하게 되어 고객이 지각하는 서비스 품질이 높아지게 된다. 따라서 서비스 제공과정에서 판매원의 환한 미소, 밝은 표정과 인사말 등은 고객의 지각된 서비스 품질을 높이는 중요한 요소임을 밝히고 있다.

5.2 연구의 시사점

연구결과에 근거한 본 연구의 이론적·실무적 시사점은 다음과 같다.

우선 이론적 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 행복이 인간행동에 미치는 영향이 큼에도 불구하고 이에 대한 조직적 차원의 이론정립 및 경험연구는 부족하다. 그 동안 행복은 개인의 문제로만 인식되었으며 조직차원에서의 검토가 부족하였다. 하지만 이제 행복은 개인적 차원의 문제가 아니라 조직생산성에 영향을 미치고 이윤에도 영향을 미치는 중요한 요소로 간주되어야 한다. 이러한 상황에서 본 연구는 마케팅적 관점에서 행복에 대한 이론적 논의를 진전시키는 계기를 제공하고 있다. 둘째, 판매원 성과를 높이고자 하는 다양한 연구들이 주로 성과급, 임금인상, 우수한 복지후생 등을 통한 종업원 만족이나 성과증대에 중점을 두고 있지, 감정적 측면에 관한 연구는 부족하다. 특히 판매원의 정서상태가 판매과정에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 연구는 매우 부족하다. 긍정적 정서상태가 중요한 이유는 이것이 삶에 대한 방식, 타인에 대한 행동 및 표현 감정에 영향을 미치기 때문에 그렇지 않은 사람과 비교시 더 긍정적 행동을 할 가

능성이 높다. 이는 긍정적 정서상태에 있는 판매원은 고객과의 상호작용과정에서도 기업이 원하는 긍정적 행동을 할 가능성이 높음을 의미한다. 따라서 본 연구는 판매원의 감정 특히 긍정적 정서상태에 초점을 두으로써 차후 판매원 성과 연구에 있어 판매원의 안정적이며 지속적인 정서상태 또한 고려해야 할 중요한 변수임을 제시하고 있다. 셋째, 본 연구는 판매원의 판매행위와 서비스품질에 대한 측정을 고객 관점에서 실시하였다. 선행연구들은 주로 판매원의 고객지향적 판매행동이나 서비스 품질을 판매원을 통해 측정을 하였거나 혹은 계량화된 수치에 치중하였다. 그러나 판매원의 자기보고식(self-report)평가는 자신을 과대평가 할 가능성이 높기 때문에 기업으로 하여금 판매원의 고객지향적 판매행동이나 서비스품질에 관한 정확한 평가를 어렵게 만든다. 또한 계량화된 수치는 실제 성과를 반영할 수 있지만 어느 한순간의 성과수치로 판매원의 고객지향성의 정도를 판단하기는 어렵다. 따라서 본 연구는 선행연구에서 한계점으로 제시되어 온 기존 측정방법에서 벗어나 종업원의 행동이나 서비스 품질을 고객이 직접 평가하는 이원적(dyadic) 관계로 측정함으로써 보다 내면적이며, 지속적, 포괄적인 평가를 실시하였다.

이러한 이론적 시사점과 더불어 본 연구는 다음과 같은 실무적 시사점을 제시하고 있다. 첫째, 오늘날 기업에 있어 감정노동자의 비율이 점차 높아지고 있다. 즉 감정이라는 것을 조직목적 달성을 위한 하나의 도구로 활용을 하고 있으며 이로 인해 서비스접점 종업원들은 조직에서 요구하는 감정을 표현하도록 강요받고 있다. 이는 판매원이 고객에게 드러내 보이는 감정표현이 매우 중요한 전략적 도구임을 시사하고 있다. 이러한 상황에서 종업원의 의도와 상관없는 긍정적 감정표현은 많은 학자

들이 언급하듯 장시간 지속될 수 없으며 어떠한 방식으로든 진정한 감정이 누수될 수밖에 없다. 따라서 자연스러운 긍정적 감정표현과 행동을 위해서는 종업원 내면의 상태 또한 긍정적이어야 한다. 즉 삶에 대한 만족감이 높고 자신이 삶속에서 긍정적 정서를 많이 경험할수록 고객과의 상호작용과정에서도 자연스럽게 긍정적 감정과 행동으로 이어질 가능성이 높다. 행복은 비교적 지속적이며 상황적 일관성을 보이기 때문에(Costa and McCrae 1988; Mangus et al. 1993; Suh, Diener, and Fujita 1996; Watson and Walker 1996) 사소한 사건에 의해 쉽게 변하지 않는다. 일시적 성향이 아닌 지속적 성향을 가진 행복은 고객과의 사소한 사건으로도 쉽게 변하지 않으며 이는 일관성 있는 자연스러운 긍정적 감정과 행동으로 나타날 가능성이 높다. 따라서 기업은 판매원의 가시적인 행동과 감정표현에만 관심을 가질 것이 아니라 판매원 내면의 심리적, 정서적 측면에 관심을 가져야 한다. 이는 서비스기업이 자사의 서비스규범의 준수에 대한 엄격한 교육이전에 종업원의 행복을 증가시키고자 노력한다면 서비스규범의 자연스러운 준수는 증가할 수 있음을 제시하고 있다. 본 연구는 서비스기업의 교육과 규범, 이성적 요소 등의 무가치에 대한 논의가 아니라 비용의 낭비없이 최대의 효과를 보기 위해서는 이러한 요소에 선행되어야 할 또 다른 요소가 필요함을 제시하고 있다. 행복한 판매원은 기업이 강요하거나 통제하지 않더라도 기업이 원하는 긍정적 행동과 감정표현을 자연스럽게 고객에게 제공할 가능성이 높기 때문이다. 따라서 관리자들은 행복한 판매원관리를 위한 내부마케팅 시스템을 구축할 필요가 있으며 구성원의 행복이 경영의 중요한 과제가 되어야 함을 시사하고 있다. 둘째, 본 연구를 통해 직장내 상사 및

동료관계, 그리고 가족관계가 판매원의 행복판단에 중요한 영향을 미친다는 것을 살펴 볼 수 있었다. 직장내 대인관계는 판매원의 삶의 질이라 할 수 있는 행복에 상당한 영향을 미칠 수 있으며 이는 관리 및 인사제도의 확립에 많은 것을 암시하고 있다. 일상적인 삶의 대부분을 직장에서 보내는 판매원의 경우 직장내 상사와 동료의 관계가 그들의 행복에 절대적인 영향을 미치는 중요한 요소임을 제시하고 있다. 즉 매일 상대하는 상사 또는 동료와의 불편한 관계는 직접적으로 삶의 질에 부정적 영향을 미치고 이것이 고객과의 상호작용과정에 부정적 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다. 따라서 관리자들은 강압적이고 지시적인 판매원 관리가 아니라 그들의 고충을 이해해주고 격려해 주는 정서적 지원관리가 필요할 것이다. 판매원에 대한 상사의 배려, 신뢰, 이해는 판매원에게 큰 힘이 되며 긍정적 감정의 원천이 될 수 있다. 또한 다양한 채널을 통해 판매원의 동료관계를 검토하고 이들의 관계를 지속시키거나 개선 혹은 촉진시킬 수 있는 프로그램 마련에 관심을 기울여야 할 것이다. 이는 판매원의 긍정적 대인관계가 판매원의 결속을 높이며 판매원 고객접객행동과 밀접한 관련이 있기 때문이다. 이처럼 신뢰구축을 위한 행동 및 노력, 원활한 의사소통의 노력 등은 판매원들간 혹은 판매원과 관리자간 진지한 관계를 성립시키는데 많은 도움일 될 수 있다. 그리고 가족관계 또한 판매원의 행복에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 직장과 가족의 유기적인 관계에 대한 이해와 적극적 관리의 필요성을 기업에게 제시하는 것이라 할 수 있다. 가족관계는 판매원의 사회적 관계중에서 가장 개인적 관계이며 따라서 지금까지 등한시해 온 판매원의 사회적 관계이다. 그러나 오늘날 기업은 "회사가 직원 사생활을 관리해준다"는

취지하에 다양한 프로그램을 실시하고 있다. 이를 통해 가족관계로 인해 발생할 수 있는 판매원의 스트레스요인을 제거하여 긍정적 심리적 상태를 유지하도록 해주고 있다. 이러한 이유는 가족관계가 판매원의 판매행동 및 성과와 밀접한 관련이 있기 때문이다. 가족관계는 이제 단순한 개인사가 아니라 기업성공에 영향을 미칠 수 있는 중요한 요소가 되고 있다. 따라서 기업 관리자들은 가족관계와 직장의 유기적 관계를 인식하고 판매원들이 직장일과 가족의 의무를 균형 있게 수행할 수 있도록 해주는 프로그램 도입에 관해 검토해야 할 것이다. 셋째, 오늘날 서비스업종의 증대로 인해 최종 소비자와의 직접적 대면을 요구하는 직무가 늘어나고 있다. 이러한 산업구조의 변화에 의해 최종 소비자가 지각하는 제품이나 서비스 질은 판매원에 의해 좌우되게 된다. 이처럼 판매원의 중요성으로 인해 판매원을 선발하는 과정에서 판매원으로서의 성향을 가진 종업원을 선발하는 것은 매우 중요하다 할 수 있다. 교육이나 훈련을 통해 고객을 이해할 수 있도록 만들어 주는 것도 중요하지만 선발과정에서 이러한 성향을 가진 판매원을 선발하는 것 또한 중요하다. 판매원의 지적능력, 기술, 외모, 신체적 조건 등도 중요한 선발 기준이 되겠지만 이와 더불어 긍정적 성향을 가진 판매원을 선발하는 것이 중요하며 이를 체크할 수 있는 선발기준 마련이 필요하다. 행복한 판매원을 선발하여 서비스기업의 규범을 교육시킨다면 그렇지 않은 판매원보다 더 잘 수 용할 것이며 더 자연스러운 표현이 가능해질 것이기 때문이다.

5.3 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 판매원 행복과 판매원 행동의 중요성

에 관한 여러가지 시사점을 제공해 주고 있지만 다음과 같은 한계점 및 향후 연구의 필요성을 가지고 있다. 첫째, 자료의 수집에 있어 다양한 업종에 종사하고 있는 판매원들을 포함시키지 못했다는 점이다. 주로 표본이 백화점 판매원에 편중되어 있어 본 연구의 연구결과를 모든 업종의 판매원에게 일반화하는데 그 한계가 있다. 둘째, 본 연구는 행복의 측정도구를 기존의 사회심리학자들이 사용하고 있는 도구들을 그대로 사용하고 있다. 이러한 측정항목들은 연구별로 다양하며 동의된 측정항목이 부족하다. 따라서 판매원의 행복을 좀더 정확하게 측정할 수 있는 정교화된 측정도구의 개발이 이루어져야 할 것이다. 셋째, 종단적인 연구를 실시하지 못했다는 것이다. 인과관계 모델을 올바르게 검증하기 위해서는 종단적인 연구설계가 이용되어야만 한다. 본 연구에서 사용된 횡단적인 연구설계는 연구에 사용된 변수들 사이의 관계를 정확히 규명하지 못할 수 있다는 문제를 안고 있다. 따라서 미래의 연구는 종단적 연구설계를 통하여 보다 확실한 내적타당성을 확보할 수 있는 연구를 실시해야 할 것이다. 넷째, 본 연구는 판매원의 행복이 판매원 행동에 미치는 영향을 언급하고 있다. 그러나 판매원의 행복이 고객의 긍정적 감정에도 영향을 미칠 수 있는지를 살펴 볼 필요가 있다. 이러한 것은 정서감염(emotional contagion) 현상에 의해 설명될 수 있다. 즉 두 사람간 상호작용과정에서 한 사람의 정서상태가 다른 사람의 감정에 영향을 미칠 수 있다는 것으로(Pugh 2001; Verbeke 1997) 판매원의 긍정적 정서상태가 고객에게 전염될 수 있는가와 관련된 것이다. 따라서 판매원의 긍정적 정서상태인 행복이 고객과의 상호작용과정을 통해 고객에게 감염시킬 수 있는지를 살펴본다면 고객의 긍정적 감정유발을 위한 또 다른 전략적 요소로 제

시하는 것이라 할 수 있다. 다섯째, 본 연구는 심리적 요소인 행복이 판매원 행동과 서비스품질에 미치는 영향을 검증하고 있다. 그러나 차후 물질적 요소와 심리적 요소가 결과변수에 미치는 상대적 영향력의 차이를 검증해 볼 필요가 있다. 이는 두 가지 요소중 판매원의 행동에 더 큰 영향을 미치는 요소를 발견하도록 해주며 판매원 동기부여에 대한 전략적 시사점을 제시할 수 있을 것이다. 여섯째, 행복을 유발시키는 요소간의 관련성을 검토해볼 필요가 있다. 예를 들어 개인적 성향은 사회적 관계형성에 영향을 미칠 수 있고 이것이 행복을 결정지을 수 있다. 따라서 차후 연구에서 선행변수들간의 관련성을 검토하여 행복을 유발시키는 과정에 대한 보다 정교한 검토가 필요할 것이다.

참고문헌

- 김상희(2005), "서비스접점에서 소비자 감정표현과 판매원 반응에 관한 연구: 언어적·비언어적 커뮤니케이션을 중심으로," *소비자학연구*, 16(2), 111-146.
- 김상희(2006), "판매원의 인지적, 정서적 공감에 감정부조화와 친소비자 행동에 미치는 영향," *마케팅연구*, 21(2), 115-147.
- 김정희(1992), "중년여성의 적응과 일상적 스트레스 및 정서적 경험의 관계: 심리적 자원과 사회적 자원의 영향," *한국심리학회지: 상담과 심리치료*, 4(1), 54-63.
- 유희정(1987), "노인의 성격특성이 주관적 행복감에 미치는 영향: 외-내향성과 신경증적 경향을 중심으로," *임상심리학회*, 6(1), 1-8.
- 최낙환(1997), "판매원의 고객지향성에 대한 조직몰입과 적응성의 매개적 역할," *마케팅연구*, 12(2), 43-

- 65.
- Abraham, Rebecca(1999). "The Impact of Emotional Dissonance on Organizational Commitment and Intention to Turnover," *The Journal of Psychology*, 133(4), 441-455.
- Ambady, Nalini and Robert Rosenthal(1992). "Thin Slices of Expressive Behavior as Predictors of Interpersonal Consequences: A Meta-Analysis," *Psychological Bulletin*, 111(2), 256-274.
- Andrews, Frank M. and Stephen Bassett Withey (1976). *Social indicators of well-being: American's perceptions of life quality*, New York: Plenum.
- Andersson, Lynne M. and Thomas S. Bateman (1997). "Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effect," *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-469.
- Argyle, Michael and M. Martin(1991). "The Psychological Causes of Happiness," in *Subjective Well-Being: An Interdisciplinary Perspective*, Fritz Strack, M. Argyle, and Norbert Schwarz, eds., Oxford: Pergamon Press, 77-100.
- Ashforth, Black E. and Ronald H. Humphrey (1993). "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity," *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Ashforth, Blake E. and Ronald H. Humphrey (1995). "Emotion in The Workplace: A Reappraisal," *Human Relations*, 48(1), 97-125.
- Aulakh, Preet S. and Esra F. Gencturk(2000). "International Principal-Agent Relationships Control, Governance and Performance," *Industrial Marketing Management*, 29(6), 521-538.
- Babin, Barry J. and Jill S. Attaway(2000). "Atmospheric Affect as a Tool for Creating Value and Gaining Share of Customer," *Journal of Business Research*, 49(2), 91-99.
- Bagozzi, Richard P.(1978). "Salesforce Performance and Satisfaction as a Function of Individual Difference, Interpersonal, and Situational Factors," *Journal of Marketing Research*, 15(4), 517-531.
- Berscheid, Ellen(2003). "The Human's Greatest Strength: Other Humans," in *Strengths: Fundamental Questions and Future Directions for a Positive Psychology*, American Psychological Association, eds., Washington DC, 37-47.
- Bolger, Niall and Elizabeth A. Schilling(1991). "Personality and the Problems of Everyday Life: The Role of Neuroticism in Exposure and Reactivity to Daily Stressors," *Journal of Personality*, 59(3), 355-386.
- Borman, Walter C., Louise A. Penner, Tammy D. Allen, Stephan J. Motowildo(2001). "Personality Predictors of Citizenship Performance," *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1/2), 52-69.
- Bradburn, Norman(1969). *The Structure of Psychological Well-Being*, Chicago, IL: Aldine.
- Brown, Steven P., William L. Cron, and John W. Slocum Jr.(1997). "Effects of Goal-Directed Emotions on Salesperson Volitions, Behavior, and Performance: A Longitudinal Study," *Journal of Marketing*, 61(1), 39-50.
- Bush, Robert P., Alan J. Bush, David J. Ortinau, and Joseph F. Hair, Jr.(1990). "Developing A Behavior-Based Scale to Assess Retail Salesperson Performance," *Journal of*

- Retailing*, 66(Spring), 119-136.
- Campbell, Angus(1976), "Subjective Measures of Well-Being," *American Psychologist*, 31(2), 117-124.
- Campbell, Angus(1981), *The Sense of Well-Being in America*, New York: McGraw-Hill.
- Campbell, Angus, P. E. Converse, and Willard L. Rodgers(1976), *The Quality of American Life*, New York: Russell Sage Foundation.
- Churchill, Gilbert A. Jr., Neil M. Ford, Steven W. Hartley, and Orville C. Walker, Jr.(1985), "The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis," *Journal of Marketing Research*, 22(May), 103-118.
- Cobb, Sidney(1976), "Social Support as a Moderator of Life Stress," *Psychosomatic Medicine*, 38, 300-314.
- Cohen, Sheldon and Thomas Ashby Wills(1985), "Stress, Social Support, and the Buffering Hypothesis," *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357.
- Costa, Paul T. and Robert R. McCrae(1980), "Influence of Extroversions and Neuroticism on Subjective Well-Being: Happy and Unhappy People," *Journal of Personality and Social Psychology*, 38(4), 668-678.
- Costa, Paul T. and Robert R. McCrae(1988), "Personality in Adulthood: A Six-Year Longitudinal Study of Self-Reports and Spouse Rating of the NEO Personality Inventory," *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(5), 853-863.
- Costa, Paul T. and Robert R. McCrae(1992), *Revised NEO Personality Inventory(NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) Professional Manual*, Odessa, FL: Psychology Assessment Resources.
- Costa, Paul T., Robert R. McCrae, and A. H. Norris(1981), "Personality Adjustment to Aging: Longitudinal Prediction From Neuroticism and Extraversion," *Journal of Gerontology*, 36(1), 78-85.
- Coulter, Keith S. and Robin A. Coulter(2002), "Determinants of Trust in A Service Provider: The Moderating Role of Length of Relationship," *Journal of Services Marketing*, 16(1), 35-50.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans, and Deborah Cowles(1990), "Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- D'Andrade, Roy G.(1987), "A Folk Model of the Mind," in *Cultural Models in Language and Thought*, D. Holland and N. Quinn, eds., Cambridge: Cambridge University Press, 112-148
- Darian, Jean C., Alan R. Wiman, and Louis A. Tucci(2005), "Retail Patronage Intention: The Relative Importance of Perceived Prices and Salesperson Service Attributes," *Journal of Retailing and Consumer Service*, 12(1), 15-23
- DeLongis, A., Susan Folkman, and Richard S. Lazarus(1988), "The Impact of Daily Stress on Health and Mood: Psychological and Social Resources as Mediators," *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(3), 486-496.
- Diener, Ed(1984), "Subjective Well-Being," *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, Ed(1994), "Assessing Subjective Well-Being Progress and Opportunities," *Social Indicators Research*, 31(2), 103-157.

- Diener, Ed, Heidu Smith, and Frank Fujita (1995), "The Personality Structure of Affect," *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(1), 130-141.
- Diener, Ed and Marissa Diener(1995), "Cross-Cultural Correlates of Life Satisfaction and Self-Esteem," *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(4), 653-663.
- Diener, Ed, Ed Sandvik, William Pavot, and Frank Fujita(1992), "Extraversion and Subjective Well-Being in a U.S. National Probability Sample," *Journal of Research in Personality*, 26(3), 205-215.
- Diener, Ed, Eunkook M. Suh, Richard E. Lucas, and Heidi L. Smith(1999), "Subjective Well-Being: Three Decades of Progress," *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.
- Diener, Ed, Robert A. Emmons, Randy J. Larsen, and Sharon Griffin(1985), "The Satisfaction with Life Scale," *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- Donald, Ian, Paul Taylor, Sheena Johnson, Car Cooper, Susan Cartwright, and Susannah Robertson(2005), "Work Environment, Stress, and Productivity: An Examination Using ASSET," *International Journal of Stress Management*, 12(4), 409-423.
- Donavan, D. Todd and Marry Ann Hocutt(2001), "Customer Evaluation of Service Employee's Customer Orientation: Extension and Application," *Journal of Quality Management*, 6(2), 293-306.
- Donovan, Robert J., John R. Rossiter, Gilian Marcoolyn, and Andrew Necdale(1994), "Store Atmosphere and Purchasing Behavior," *Journal of Retailing*, 70(3), 283-294.
- Ekman, Pau(1982), *Emotion in the Human Face*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Ekman, Paul(1985), *Telling Lies*, New York: Norton.
- Emmons, Robert A. and Patricia M. Colby(1995), "Emotional Conflict and Well-Being: Relation to Perceived Availability Daily Utilization, and Observer Reports of Social Support," *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(5), 947-959.
- Feingold, Alan(1983), "Happiness, Unselfishness, and Popularity," *Journal of Psychology*, 115(1), 3-5.
- Feist, Gregory J., Todd E. Bodner, John F. Jacobs, Marilyn Miles, and Vickie Tan (1995), "Integrating Top-Down and Bottom-Up Structural Models of Subjective Well-Being: A Longitudinal Investigation," *Journal of Personality and Social Psychology*, 68 (1), 138-150.
- Fineman, Stephen(1993), *Emotion in organization*, Newbury Park, CA:Sage.
- Fisher, Cynthia D.(2000), "Mood and Emotions While Working: Missing Pieces of Job Satisfaction," *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 185-202.
- Garvin, David A.(1988), *Managing Quality-The Strategic and Competitive*, New York, The Free Press.
- George, Jennifer and Arthur P. Brief(1996), "Motivational Agendas in the Workplace: The Effects of Feeling on Focus of Attention and Work Motivation," *Research in Organizational Behavior*, 18, 75-109.
- Greene, Charles N. and Dennis W. Organ(1973), "An Evaluation of Causal Models Linking the Received Role With Job Satisfaction," *Administrative Science Quarterly*, 18(1),

- 95-103.
- Grönroos, Christian(1984), "A Service Quality Model and Its Marketing Implication," *European Journal of Marketing*, 18(4), 37-40
- Harker, LeeAnne and Dacher Keltner(2001), "Expressions of Positive Emotions in Women's College Yearbook Pictures and Their Relationship to Personality and Life Outcomes Across Adulthood," *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(1), 112-124.
- Headey, Bruce and Alexander Wearing(1989), "Personality, Life Events, and Subjective Well-Being: Toward a Dynamic Equilibrium Model," *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(4), 731-739.
- Headey, Bruce, Alexander Wearing, and Fritz Strack(1991), "Subjective Well-Being: A Stocks and Flows Framework," in *Subjective Well-Being: An Interdisciplinary Perspective*, Fritz Strack, Michael Argyle, and Norbert Schwarz, eds., Oxford: Pergamon Press, 49-73.
- Herzog, A. Regula and Willard L. Rogers(1981), "Age and Satisfaction: Data from Large Surveys," *Research on Aging*, 3, 142-165.
- Hobfoll, Stevan E.(1989), "Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress," *American Psychologist*, 44(3), 513-525.
- Hochschild, Arlie Russell(1979), "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure," *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
- Hochschild, Arlie Russell(1983), *The managed heart*, Berkeley: University of California Press.
- Hoffman, Lois Wladis and J. D. Manis(1982), "The Value of Children in The United States," in *Family Relationship*, F. I. Nye, eds., Newbury Park, CA: Sage, 143-170.
- Hoffman, K. Douglas and Thomas N. Ingram (1992), "Service Provide Job Satisfaction and Customer-Oriented Performance," *Journal of Services Marketing*, 6(2), 68-78.
- Humphrey, Ronald H. and Blake E. Ashforth (1994), "Cognitive Scripts and Prototypes in Service Encounters," in *Advances in Service Marketing and Management*, Teresa A. Swartz, David E. Bowen, and Stephen W. Brown, eds., Greenwich, CT: JAI Press, 3, 175-199.
- Isen, Alice and Robert A. Baron(1991), "Positive Affects as a Factor in Organizational Behavior," in *Research in Organizational Behavior*, Larry L. Cummings and Barry M. Staw, eds., Greenwich, CT: JAI Press, 13, 1-54.
- Jones, Eli, Paul Busch, and Peter Dacin(2003), "Firm Market Orientation and Salesperson Customer Orientation: Interpersonal and Intrapersonal Influences on Customer Service and Retention in Business-to-Business Buyer-Seller Relationships," *Journal of Business Research*, 56(4), 323-340.
- Kelley, Scott W. and K. Douglas Hoffman(1997), "An Investigation of Positive Affect, Prosocial Behaviors and Service Quality," *Journal of Retailing*, 73(3), 407-427.
- Kotler, Philip, John Bowen, and James Makens(1996), *Marketing for Hospitality and Tourism*, New Jersey : Prentice-Hall.
- Krueger, Robert F., Brian M. Hicks, and Matt McGue(2001), "Altruism and Antisocial Behavior: Independent Tendencies, Unique

- Personality Correlates, Distinct Etiologies," *Psychological Science*, 12(5), 397-402.
- Lee, Raymond T. and Blake E. Ashforth(1996), "A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout," *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
- Levitt, Theodore(1980), "Marketing Success Through Differentiation of Anything," *Harvard Business Review*, 58(1), 83-91.
- Loseke, Donileen R. and Spencer. E. Cahill (1986), "Actors in Search of a Character: Student Social Workers' Quest for Professional Identity," *Symbolic Interaction*, 9(2), 245-258.
- Lucas, Richard E., Ed Diener, and Eunkook M. Suh(1996), "Discriminant Validity of Well-Being Measures," *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(3), 616-628.
- Lucas, Richard E., Ed Diener, Alexander Grob, Eunkook M. Suh, and Liang Shao(2000), "Cross-Cultural Evidence for the Fundamental Features of Extraversion," *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(3), 452-468.
- Lyubomirsky, Sonja, Laura King, and Ed Diener (2005), "The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?," *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855.
- Magen, Zipora and Rachel Aharoni(1991), "Adolescents' Contributing Toward Others: Relationship to Positive Experiences and Transpersonal Commitment," *Journal of Humanistic Psychology*, 31(2), 126-143.
- Magnus, Keith, Ed Diener, Frank Fujita, and William Pavot(1993), "Extraversion and Neuroticism as Predictors of Objective Life-Events: A Longitudinal Analysis," *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(5), 1046-1053.
- Mastuo, Makoto(2006), "Customer Orientation, Conflict, and Innovativeness in Japanese Sales Departments," *Journal of Business Research*, 59(2), 242-250.
- Miles, Donald E., Walter E. Borman, Paul E. Spector, and Suzy Fox(2002), "Building an Integrative Model of Extra Role Work Behaviors: A Comparison of Counterproductive Work Behavior with Organizational Citizenship Behavior," *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 51-57.
- McDowell, Ian and Claire Newell(1996), *Measuring health: A guide to rating scales and questionnaires*, New York: Oxford University Press.
- Menon, Kalyani and Laurette Dubé(2000), "Ensuring Greater Satisfaction by Engineering Salesperson Response to Customer Emotions," *Journal of Retailing*, 76(3), 285-307.
- Michaels, Ronald E. and Ralph L. Day(1985), "Measuring Customer Orientation of Salespeople: A Replication With Industrial Buyers," *Journal of Marketing Research*, 22(November), 443-446.
- Mohr, Lois and Mary Jo Bitner(1995), "Process Factors in Service Delivery: What Employee Effort Means to Customers," in *Advances in Services Marketing and Management*, Teresa A. Swartz, David E. Bowen, and Stephen W. Brown, eds., Greenwich, CT: JAI Press, 4, 91-117.
- Morris, J. Andrew and Daniel. C. Feldman(1996), "The Dimensions, Antecedents and Con-

- sequences of Emotional Labor." *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Mount, Michael K. and Murray R. Barrick(1998), "Five Reasons Why the 'Big Five Article Has Been Frequently Cited," *Personnel Psychology*, 51(4), 849-857.
- Mount, Michael K., Murray R. Barrick, and Greg L. Stewart(1998), "Five-Factor Model of Personality and Performance in Job Involving Interpersonal Interaction," *Human Performance*, 11(2/3), 145-164.
- Mount, Michael K., L. Alan Witt, and Murray R. Barrick(2000), "Incremental Validity of Empirically Keyed Biodata Scales Over GMA and The Five Factor Personality Constructs," *Personnel Psychology*, 53(2), 299-323.
- Munz, David C., Jennifer M. Kohler, and Carl I. Greenberg(2001), "Effectiveness of a Comprehensive Worksite Stress Management Program: Combining Organizational and Individual Interventions," *International Journal of Stress Management*, 8(1), 49-62.
- Myers, David G. and Ed Diener(1995), "Who is Happy," *Psychological Science*, 6(1), 10-19.
- Narver, John C. and Stanley F. Slater(1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, 54(October), 20-35.
- Nolen-Hoeksema, Susan(1987), "Sex Differences in Unipolar Depression: Evidence and Theory," *Psychological Bulletin*, 101(2), 259-282.
- O'Hara, Bradaly. S., James S. Boles, and Mark W. Johnston(1991), "The Influence of Personal Variables on Salesperson Selling Orientation," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(1), 61-67.
- Organ, Dennis W. and Charles N. Greene(1981), "The Effects of Formalization on Professional Involvement: A Compensatory Process Approach," *Administrative Science Quarterly*, 26(2), 237-252.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry(1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality and Its Implication for Future Research," *Journal of Retailing*, 64(Spring), 12-40.
- Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Jeong-Yeon Lee, and Nathan P. Podsakoff(2003), "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies," *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Puca, Rosa Maria and Heinz-Dieter Schmalz (1999), "Task Enjoyment: A Mediator Between Achievement Motives and Performance," *Motivation and Emotion*, 23(1), 15-28.
- Pugh, S. Douglas(2001), "Service with a Smile: Emotional Contagion in the Service Encounter," *Academy of Management Journal*, 44(5), 1018-1027.
- Rafaeli, Anat and Robert I. Sutton (1987), "Expression of Emotion as Part of the Work Role," *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Rafaeli, Anat and Robert I. Sutton(1990), "Busy Stores and Demanding Customers: How do They Affect the Display of Positive Emotion?," *Academy of Management Journal*, 33(3), 623-637.

- Roman, Sergio and Salvador Ruiz(2005), "Relationship Outcomes of Perceived Eethical Sales Behavior," *Journal of Business Research*, 58(4), 439-445.
- Rosenberg, Morris(1965), *Society and the adolescent self-image*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Ryff, Carol D. and Susan M. Heidrich(1997), "Experience and Well-being: Explorations on Domains of Life and How They Matter," *International Journal of Behavioral Development*, 20(2), 193-206.
- Salgado, Jesus F.(1997), "The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community," *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 30-43.
- Saxe, Robert and Barton A. Weitz(1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, 19(August), 550-562.
- Schaubroeck, John and Janes R. Jones(2000), "Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms," *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183.
- Schenfele, Dietram A. and Dhavan V. Shah (2000), "Personality Strength and Social Capital: The Role of Dispositional and Informational Variables in the Production of Civic Participation," *Communication on Research*, 27(2), 107-131.
- Schimmack, Ulrich, Shigehiro Oishi, R. Michael Furr, and David C. Funder(2004), "Personality and Life Satisfaction: A Facet-Level Analysis," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(8), 1062- 1075.
- Schneider, Benjamin and David E. Bowen(1995), *Winning the servicegame*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Schriesheim, Chester A.(1979), "The Similarity of Individual-Directed and Group-Directed Leader Behavior Descriptions," *Academy of Management Journal*, 22(2), 345-355.
- Seidlitz, Larry and Ed Diener(1993), "Memory for Positive versus Negative Events: Theories for the Differences between Happy and Unhappy Person," *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4), 654-664.
- Seidlitz, Larry, Robert S. Wyer, and Ed Diener (1997), "Cognitive Correlates of Subjective Well-Being: The Processing of Valanced Life Events by Happy and Unhappy Persons," *Journal of Research in Personality*, 31(2), 240-256.
- Seligman, Martin E. P.(1991), *Learned Optimism*, New York: Random House.
- Seo, Myeong-Gu, Lisa Feldman Barrett, and Jean M. Bartunek(2004), "The Role of Affective Experience in Work Motivation," *Academy of Management Review*, 29(3), 423-439.
- Sharma, Arun and Michael Levy(2003), "Salespeople's Affect Toword Customers: Why Should It Be Important For Retailers?," *Journal of Business Research*, 56(7), 523-528.
- Sheldon, Kennon M. and Christopher P. Niemiec (2006), "It's Not Just the Amount That Counts: Balance Need Satisfaction Also Affects Well-Being," *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(2), 331-341.
- Shin, D. C. and D. M. Johnson(1978), "Avowed Happiness as an Overall Assessment of The Quality of Life," *Social Indicators Research*, 5(4), 475-492.
- Staw, Barry M., Robert I. Sutton, and Lisa H.

- Pelled(1994), "Employee Positive Emotion and Favorable Outcomes at the Workplace," *Organization Science*, 5(1), 51-71.
- Staw, Barry M. and Sigal G. Barsade(1993), "Affect and Managerial Performance: A Test of the Sadder-but-Wiser versus Happier-and-Smarter Hypotheses," *Administrative Science Quarterly*, 38(2), 304-331.
- Stewart, Thomas A.(1997), *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. New York: Doubleday/Currency.
- Suh, Eunkook and Ed Diener(1995), "Subjective Well-Being: Issues for Cross-Cultural Research," in *Psychology of the quality of life*, Korea Psychological Association, eds., Seoul, Korea, Korean Psychological Association, 147-165.
- Suh, Eunkook, Ed Diener, and Frank Fujita (1996), "Events and Subjective Well-Being: Only Recent Events Matter," *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(5), 1091-1102.
- Sutton, Robert I.(1991), "Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors," *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 245-268.
- Sutton, Robert I. and Anat Rafaeli(1988), "Untangling the Relationship Between Displayed Emotions and Organizational Sales: The Case of Convenience Store," *Academy of Management Review*, 31(2), 461-487.
- Swinyard, William T.(1993), "The Effects of Mood, Involvement, and Quality of Store Experience on Shopping Intention," *Journal of Consumer Research*, 20(September), 271-280.
- Szalai, A. and Frank M. Andrews(1980), *The quality of life-comparative studies*, Beverly Hills, Clifornia: Sage Publications.
- Taylor, Shelley E. and Jonathon D. Brown(1988), "Illusion and Well-Being: A Social Psychological Perspective on Mantal Health," *Psychological Bulletin*, 103(2), 193-210.
- Taylor, Steven A. and Thomas L. Baker(1994), "An Assessment of the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Consumers' Purchase Intention," *Journal of Retailing*, 70(2), 163-178.
- Thakor, Mrugank V. and Ashwin W. Joshi(2005), "Motivating Salesperson Customer Orientation: Insights from the Job Characteristics Model," *Journal of Business Research*, 58(5), 581-592.
- Thoits, Peggy A. and Lyndi N. Hewitt(2001), "Volunteer Work and Well-Being," *Journal of Health and Social Behavior*, 42(2), 115-131.
- Totterdell, Peter(2000), "Catching Moods and Hitting Runs: Mood Linkage and Subjective Performance in Professional Sport Teams," *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 848-859.
- Van Maanen, J. and G. Kunda(1989), "Real Feeling: Emotional Expression and Organizational Culture," in *Research in Organizational Behavior*, Larry L. Cummings and Barry M. Staw, eds., Greenwich, CT: JAI Press, 11, 43-104.
- Verbeke, Willem(1997), "Individual Differences in Emotional Contagion of Salespersons: Its Effect on Performance and Burnout," *Psychology and Marketing*, 14(6), 617-636.
- Verbeke, Willem and Richard P. Bagozzi(2003),

- "Exploring the Role of Self-and Customer- Provoked Embarrassment in Personal Selling." *International Journal of Research in Marketing*, 20(3), 233-258.
- Watson, David and Lori McKee Walker(1996), "The Long-Term Stability and Predictive Validity of Trait Measures of Affect," *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(3), 567-577.
- Wakefield, Kirk L. and Julie Baker(1998), "Excitement at the Mall: Determinants and Effects on Shopping Response," *Journal of Retailing*, 74(4), 515-539.
- Walker, Orville C. Jr., Gilbert A. Churchill, and Neil M. Ford(1977), "Motivation and Performance in Industrial Selling: Present Knowledge and Needed Research," *Journal of Marketing Research*, 14(2), 156-168.
- Wharton, Amy. S.(1993), "The Affective Consequences of Service Work," *Work and Occupation*, 20(2), 205-232.
- Wood, Wendy, Nancy Rodes, and Melanie Whelan(1989), "Sex Differences in Positive Well-Being: A Consideration of Emotional Style and Marital Status," *Psychological Bulletin*, 106(2), 249-264.
- Wright, Thomas A. and Douglas G. Bonett(1997), "The Role of Pleasantness and Activation-Based Well-Being in Performance Prediction," *Journal of Occupational Health Psychology*, 2(3), 212-219.
- Wright, Thomas A. and Russell Cropanzano (2000), "Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance," *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94.
- Zika, Sheryl and Kerry Chamberlain(1987), "Relation of Hassles and Personality to Subjective Well-Being," *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(1), 155-162.

Are happier salespersons more customer-oriented?

Sang Hee Kim*

Abstract

This study tried to focus on salespersons' emotions as factors influencing on their sales behavior unlike the previous studies on salespersons. It is because in order that customers may experience positive emotions during contacting with salespersons, interrelation between customers and salespersons is important and in order that this interrelation may be positively formed, the salespersons' emotional state during offering services is very important. This study suggests happiness as an important affective factor which can trigger positive behavior of salespersons. Happiness is a relatively sustained and stable psychological state and positive emotion state which is not easily changed. Therefore it is a factor which can evoke relatively sustained and positive behavior of salespersons during the interaction with customers and because of this, comparing happier employees with ones are not, there are many possibilities that many differences may exist between the two groups in care for customers and personal performance in a long term perspective. The psychological previous studies related to happiness put interest on examining factors influencing on happiness but rarely focused on the consequent aspect resulted from happiness. This is because the individuals' ultimate goal of life is happiness and it means that happiness is the final stop of life. However when happiness is applied to the marketing situation, happiness of employees can not be the ultimate goal of the company. Company want to make their employees have behavior which can influence on customers positively through the employees' happiness and want that it is connected to bringing them profits ultimately. If so, in the marketing situation what positive consequences can happier employees make? That is, are happier salespersons more customer-oriented? Do they express more positive emotions? Could they enhance customers' perceived service quality? These questions seem to be important in marketing significantly. It is because to enterprises which are coping with difficulties in making their employees have customer-oriented behavior and positive emotions even if they provide financial or non-financial reward, the employees' happiness can offer a

* Assistant Professor of Marketing, College of Business Administration, Chonnam National University.

clue with which the company can resolve those difficulties. Therefore this study applies individual happiness to the sales situation and focuses on factors influencing on salespersons happiness and their behavior caused by this happiness.

As a result of the research, salespersons' happiness(subjective well-being) is divided into the cognitive happiness(well-being) and the affective happiness(well-being). As factors affecting the happiness(subjective well-being), it was found to be personal personality such as extroversion, neuroticism, self-esteem, and social relationship with such as seniors and peers(colleagues) in the company, and family members. Self-esteem, relationship with the seniors and peer-relationship were found to affect the cognitive happiness(well-being) while extroversion, neuroticism, and family relationship were found to affect the affective happiness(well-being). Therefore personal personality can be utilized as a guiding line for selecting proper salespersons and social relationship can be utilized as a guiding line for managing salespersons. In addition the happiness(subjective well-being) was found to influence on salespersons' customer-oriented behavior and positive emotion expressions. And their customer-oriented behavior and positive emotion expressions were found to affect customers perceived service quality. This shows that in order to show positive emotion expressions and behavior naturally, the salespersons internal state also has to be positive and the higher satisfaction about life the salespersons have and the more positive emotions they experience, the more possibilities that this personal background may lead to the positive emotions and behavior in the interrelation with customers naturally there are. Therefore managers should put interest on not only the salespersons' visible behavior and emotion expressions but also their psychological and emotional aspects. This is because happier salespersons have higher possibilities that they may offer customers positive behavior and emotion expressions naturally which the company expect even if the company do not enforce those. Therefore the result suggests the necessity that managers should consider designing some managing programs for helping the salespersons develop and maintain their subjective happiness.

This study suggests the happiness of employees as a factor enhancing customers' perceived service quality through triggering salespersons' customer-oriented behavior and increasing their positive emotion expressions. Through this it also suggests the importance of managing salespersons as a plan for improving their positive sales attitudes that can help them have a feeling of psychological and mental satisfaction not just gives them physical reward and it provides a strategic implication for selecting employees proper for sales.

Key words: salesperson, happiness, personal personality, social relationship, positive emotion-expressions, service quality