

# 금융업 종사자의 자아분화 수준이 고객지향성에 미치는 영향: 직무스트레스의 매개효과를 중심으로

김성모\*

호서대학교 벤처대학원 벤처경영학과 경영학박사

## A Study on The Effect of Self-Differentiation Level on Customer-Orientation of Employees in The Financial Companies: Focusing on The Mediating Effect of Job-Stress

Sung-Mo Kim\*

Ph.D, Dept of Venture Management, Hoseo Graduate School of Venture

**요약** 본 연구는 금융업 종사자의 자아분화 수준이 고객지향성에 미치는 영향을 분석하고, 자아분화와 고객지향성의 사이에서 직무스트레스가 매개하는 효과를 알아보고자 하였다. 이를 통해서 금융회사의 고객관리 및 마케팅 활동에 활용할 수 있는 시사점을 제시하는 데 연구의 목적이 있다. 본 연구는 전국의 금융업 종사자를 대상으로 2022년 6월 1일부터 3개월 동안 346명의 표본을 추출하였고 그중에 직무스트레스에서 이상치를 보이는 16명의 표본을 제거하고 330명의 표본을 선정하였다. 본 연구의 결과는 첫째, 낮은 타인과의 융합 수준은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 둘째, 정서단절 수준은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치지 않았으며, 셋째, 낮은 정서반응 수준은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 넷째, 높은 자기입장 수준은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 다섯째, 타인과의 융합, 정서반응 및 자기입장 수준과 고객지향성의 사이에서 직무스트레스는 부분 매개하는 것으로 나타났다. 본 연구는 금융업 종사자의 자아분화 수준에 따른 고객지향성의 패턴을 파악하였다는 점에서 학문적 의의가 있으며, 실무적 시사점으로는 금융업 종사자의 고객지향성을 향상하기 위해서 첫째, 조직 구성원의 직무스트레스를 줄여야 하며 둘째, 정서반응 수준이 낮고 자기입장 수준이 높은 구성원을 영업직에 배치해야 하며 셋째, 중하위직 직원들에게 많은 권한과 책임을 부여할 필요성이 있다.

**키워드** : 자아분화, 타인과의 융합, 정서단절, 정서반응, 자기입장, 직무스트레스, 고객지향성

**Abstract** The purpose of this study was intended to analyze the effect of the level of self-differentiation in the financial companies on customer orientation, and to find out the mediating effect of job stress between self-differentiation and customer orientation. In addition, this study was intended to suggest implications that can be used for customer management and marketing activities of financial companies. The results of this study are as follows: First, a low level of fusion with others was found to have a negative(-) effect on customer orientation. second, a level of emotional-cutoff did not affect customer orientation. third, a low level of emotional-reactivity had a positive(+) effect on customer orientation. fourthly, a high level of 'I'-positon has a positive(+) effect on customer orientation. Fifthly, job stress was found to partially mediate between customer orientation and fusion with others, emotional-reactivity, 'I'-positon. This study has academic significance in that it identified patterns of customer orientation according to the level of self-differentiation of employees in the financial companies. As for practical implications, in order to improve customer orientation in employees in the financial companies, first, job stress of organizational members must be reduced. second, members with a low level of emotional-reactivity and a high level of 'I'-positon should be assigned to sales positions, and third, there is a need to assign a lot of authority and responsibility to employees in middle and lower positions.

**Key Words** : Self-differentiation, Fusion with others, Emotional-cutoff, Emotional-reactivity, 'I'-positon, Job-stress, Customer-orientation

\*Corresponding Author : Sung-Mo Kim(dadumie@naver.com)

Received February 21, 2023

Accepted May 20, 2023

Revised April 23, 2023

Published May 28, 2023

## 1. 서론

디지털 금융 기술 즉, 핀테크의 발전으로 시간이 흐를수록 금융회사와 고객의 대면 거래는 감소하고, 비대면 거래는 증가하고 있다. 아울러 금융상품 비대면 판매채널은 다양화되고 그 변화 속도 또한 빠르게 진행되고 있다 [1]. 금융회사의 비대면 거래의 확대는 영업점 및 구성원을 감축하여 영업비용을 줄이고 순이익을 증가시키는 긍정적인 효과가 있다[2]. 그러나 고객과의 대면 기회 감소는 커뮤니케이션 축소로 이어져 신뢰 구축에 어려움이 있으며, 장기적으로 고객의 충성도가 낮아지는 부정적 효과가 발생한다[3]. 최근 핀테크의 발전으로 서비스에 대한 기대치가 높은 고객들은 일선 고객담당 직원에게 고객지향적 서비스를 더 많이 요구하고 있다[4]. 온라인 또는 오프라인 구분 없이 경쟁이 치열해지고 있는 금융산업 분야에서 고객을 만족시키는 노력은 조직의 성과로 이어지기 때문에 금융회사 입장에서 고객지향적 경영은 필수 요소임은 부인할 수 없다. 금융회사의 규모, 브랜드 및 업력 등과 상관없이 어느 회사가 소비자 욕구를 만족시켜 그 가치를 창출하느냐가 경쟁우위 요소이며, 그 중심에 고객을 대면하는 서비스 직원의 역할 및 활동이 중요하게 자리 잡고 있다[5].

고도의 관계형 서비스는 거래 당사자 간에 지속적인 관계를 기반으로 이루어지고 서로의 조건을 맞추어가며 거래한다. 특히 고도의 관계형 서비스는 서비스를 제공하는 직원의 의견이나 판단에 의존하는 경향이 높다[6]. 대인 간의 상호작용 효과를 검증한 연구에 따르면, 대면 또는 비대면 활동이 단독으로 이루어질 때보다 대면과 비대면 활동이 병행하여 이루어질 때 상호작용 효과가 크다고 하였다[7].

핀테크의 발달로 대면 거래는 감소하고, 비대면 거래가 확대됨에 따라 고객에 대한 고도의 관계형 서비스가 약화할 가능성은 커지고 있다. 또한 영업점과 직원이 감축되고 있는 금융업 현실을 감안하면 양적인 측면보다 질적으로 고객지향성을 높이는 방안이 모색되어야 한다. 즉, 금융업 종사자의 고객지향성을 높이는 교육을 강화하고, 고객지향성이 높은 구성원을 채용하거나 발굴하여 고도의 관계형 서비스에 적합한 인력을 확대할 필요성이 증가하고 있다.

고객지향성에 관한 선행연구는 주로 고객요구 충족에 대응하는 고객접촉 직원의 행동과 태도에 초점을 맞추어

이루어져 왔다[8]. 그러나 서비스업 종사자의 고객지향적 태도와 행동에 영향을 미치는 심리적 요인에 관한 연구는 매우 드물었다. 그런 연구가 있다고 하여도 자아존중감 및 자아효능감 등의 자아개념과 관련된 연구는 있었으나, 개인의 자아개념 및 성격의 형성에 많은 영향을 미치는 자아분화와 관련된 연구는 찾아보기 힘들었다. 따라서 본 연구는 개인의 양육 및 성장 과정에서 형성된 개인의 특성인 자아분화를 독립변수로 설정하여 고객지향성을 파악하는데 학문적 차별성이 있다.

본 연구는 금융서비스 직원의 심리적 특성이 고객지향에 미치는 영향을 다음과 같이 실증적으로 분석하는 것을 목적으로 하였다. 첫째, 금융회사 직원의 자아분화 수준이 고객지향성에 영향을 미치는 인과관계를 분석하고 둘째, 자아분화와 고객지향성의 사이에서 직무스트레스가 매개하는 효과를 알아보고자 하였다. 고객지향성에 영향을 미치는 요인은 여러 가지가 있으나, 점수 및 성적 등과 같이 객관적 평가도구에 따라 측정할 수 없는 비인지적 영역인 자아분화와 직무스트레스를 변수를 설정하였다. 그러나 객관적 측정이 불가능하다고 하여 금융업 종사자의 비인지적 역량이 중요하지 않다는 의미는 절대 아니다. 특히 4차 산업혁명 시대에 들어서면서 비인지적 영역의 능력은 미래인재의 핵심역량으로 받아들여지고 있고, 이에 관한 연구들이 다양하게 이루어지고 있다[9].

따라서 본 연구에서는 연구를 위해 설정한 가설과 이에 대한 실증분석을 통해 금융회사의 고객관리 및 마케팅 활동에 활용할 수 있도록 고객지향성이 높은 직원의 특성을 파악하여 인력채용 및 보직관리 등 HRD 시스템에 활용할 수 있도록 시사점을 제시하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 자아분화

자아분화는 Bowen이 가족 구성원 간의 역동성을 설명하기 위한 목적으로 도입하여 적용한 모델이며, 가족체계이론의 주된 개념이다[10]. 자아분화란 사람이 태어나서 주된 양육자로부터 신체적·정서적으로 벗어나 개별화되는 과정을 말한다. 자아분화에는 가족과 연합하려는 욕구인 연합성과 가족과 분리하려는 욕구인 개별성이 상존하며, 이처럼 상반된 연합성과 개별성이 균형을 이룬 상태를 ‘분화’(Differentiation)라고 하며, 불균형인 상태를 ‘융합’(Fusion) 또는 ‘미분화’(Undifferentiation)라고 한

다. 아울러 자아분화 수준이란 자신의 사고와 정서를 분리할 수 있는 심리내적 능력과 타인과 자신을 분리할 수 있는 대인관계 능력으로 정의한다[11]. 자아분화의 하위 요인으로는 타인과의 융합, 정서단절, 정서반응 및 자기입장 등이 있다. 타인과의 융합(fusion with others)은 타인으로부터 영향을 받아 의사결정을 하거나 타인 의견에 따르려는 태도 및 행동을 말하며, 정서단절(emotional-cutoff)은 타인과 친밀한 관계유지를 불편해하거나 친밀한 관계를 기피하는 태도 및 행동을 말하며, 정서반응(emotional-reactivity)은 이성보다는 감정에 따라 의사결정을 내리고 행동하는 태도를 말하며, 자기입장(I-Position)은 자신의 신념이나 감정을 분명하게 유지하려는 태도 및 행동을 말한다[12].

지금까지 자아분화는 주로 부모와 자녀의 관계, 부부 관계, 또래·교우 관계, 교사와 학생 관계에 관한 선행연구가 주류를 이루어 왔으나 본 연구에서는 서비스업 종사자와 고객과의 관계로 연구 범위를 확대하고자 한다. 개인의 자아분화 수준은 자신의 자아개념<sup>1)</sup>, 심리발달 및 사회 환경 적응 등에 많은 영향을 미치는 중요한 심리내적 요인이며[13] 특히, 타인과의 관계 형성, 교류, 공감 등과 같은 대인관계 역량에 많은 영향을 미친다. 자아분화가 독립적, 자주적으로 형성하지 못한 사람은 타인과 정서적으로 분화할 수 없고, 건강한 대인관계를 형성할 수 없으며, 타인과의 관계를 견고하게 유지할 수 없다[14].

## 2.2 고객지향성

고객지향성은 서비스 직원이 고객의 요구 및 욕구를 파악하여 고객의 구매의사에 영향을 미치는 것으로 고객 중심적 태도 및 활동으로 정의하고 있다[15]. 이러한 고객지향성은 판매자 중심적 태도와 대립되는 시장지향적 마케팅이며, 고객과의 관계 발전을 통해 기업의 가치를 창출하려는 서비스 직원의 태도 및 활동이다[16]. 고객지향성은 고객의 제품 구매 또는 재구매 의도에 영향을 미치며, 서비스업 조직이나 근로자의 성과에 영향을 미치는 중요한 예측변수이다[17].

금융산업에서 고객지향성은 크게 두 가지로 구분하여 정의하고 있다. 첫째, 금융서비스의 소비자 관점에서 고객지향성은 고객의 문제를 해결하고, 고객 요구에 적합한 서비스를 제공하여 고객 만족도를 높이는 활동 등으로 정

의하고 있다[7]. 둘째, 금융서비스의 제공자 관점에서 고객지향성은 금융상품 구매자를 식별하여 이해하고, 이에 대응하는 고객가치를 창출하는 활동으로 정의하고 있다[18].

고객지향성에 관한 선행연구는 기업 이미지, 서비스 품질, 직무만족, 감정노동, 직무소진, 리더십, 판매교육, 고객지식 등과 같은 조직의 문화 및 근무환경 등과 관련된 주제의 연구가 다수를 차지하고 있으며, 서비스 종사자의 심리와 관련하여 자아존중감 및 자아효능감과 등의 자아개념과 관련된 선행연구는 소수였다. 또한 고객지향성에 관한 연구는 고객의 요구에 대응하는 직원의 태도나 행동에 중점을 두고 이루어져 왔다. 그러나 고객을 대하는 태도와 행동에 영향을 미치는 직원의 심리적 배경에 관한 연구는 매우 드물다[8]. 고객을 대하는 직원의 피상적 태도나 행동이 긍정적으로 보일지라도, 그 직원의 심리적 특성에 따라 나타나는 효과는 매우 다르다. 따라서 서비스를 제공하는 직원의 심리적 특성이 고객지향적 태도나 행동에 영향을 미칠 수 있는지를 이해하는 것은 중요하다. 고객지향적 태도 등은 서비스 직원의 심리적 특성에 따라 미치는 영향이 다르므로[19], 서비스 제공 직원의 고객지향 효과 즉, 소비자 만족 및 관계의 효과도 다르게 나타난다[20]. 상대방에 대한 피상적 감정표현은 감정을 소진하고 개인화를 촉진하지만, 진정성 있는 감정표현은 정서적 공감을 일으키고 개인의 성취감, 직업의 만족도 및 정서적 교류를 촉진한다[21]. 금융 서비스는 업무의 특성상 직원과 고객과의 상호 작용으로 이루어지므로 직원의 성격과 심리적 특성은 서비스 품질에 영향을 미치는 매우 중요한 요인이다[22].

## 2.3 직무스트레스

직무스트레스는 조직 구성원이 직무를 수행하면서 맞닥뜨리는 근무환경의 자극으로 발생하는 긴장된 심리 상태를 말하며, 이에 따라 두려움, 불안, 분노, 회피 등의 부정적 정서와 이에 따른 신체적 반응이 다양하게 수반된다. 직무스트레스를 일으키는 원인은 일반적으로 부정적 및 위협적 근무환경 등에 대한 인지적 사고에서 비롯된다고 하였다[23]. 직무스트레스에는 크게 도전적 직무스트레스와 방해적 직무스트레스로 구분한다. 도전적 직무스트레스는 개인이 잠재적 이익을 기대하면서 받는 스트레스로 긍정적 감정이 뒤따른다. 반면에 방해적 직무스트레

1) 자아존중감, 자아정체감, 자아탄력성, 감정부조화 등.

스는 개인의 잠재적 이익을 제한하는 스트레스로 고통 등을 느끼는 부정적 감정을 일으킨다[24]. 서비스업 종사자가 느끼는 직무스트레스 요인은 불편한 대인관계, 부당한 근무환경, 과도한 업무량, 직무 및 임금의 불안정성 등 다양하다[25]. 서비스업 종사자는 선진 경제로 진화될수록 높은 강도의 스트레스에 노출된다고 하였다.

최근 직무스트레스에 관한 연구는 직무성과, 직무만족, 직무소진, 조직유효성, 이직의도, 우울, 감정노동, 이탈 태도, 삶의 질, 직무스트레스 원인 및 요인 등에 관련된 연구가 다수를 이루고 있다. 한편, 직무스트레스 원인과 관련된 연구를 살펴보면 직무요구, 관계갈등, 부적절한 보상, 업무 이외의 업무량, 우울, 감정노동 등과 같이 사회적 및 심리적 요인이 가장 많다.

### 3. 연구 모형 및 가설의 설정

#### 3.1 연구모형

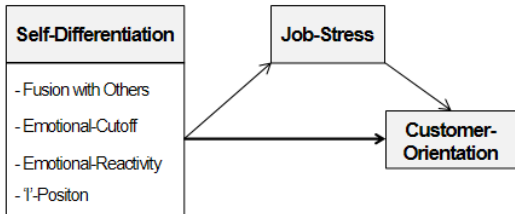


Fig. 1. Research model

#### 3.2 연구가설

##### 3.2.1 자아분화와 고객지향성의 관계

자아분화 수준<sup>2)</sup>이 높으면 타인과의 관계에서 자기가 추구하는 목표에 뛰어난 집중력을 보이고 합리적 의사결정을 하며, 감정에 따른 충동적 행동을 보이지 않지만, 자아분화 수준이 낮으면 타인과의 부정적 정서 관계 때문에 올바른 판단을 하지 못하며, 감정을 앞세운 충동적 의사결정을 한다. 즉, 자아분화의 수준이 높은 사람은 고객과의 관계에서 적절하고 합리적인 의사결정을 하며 안정적인 감정 반응을 보이지만, 자아분화의 수준이 낮은 사람은 이성적·합리적 의사결정을 하지 못하며 감정적·충동적 반응을 보인다[26][27]. 아울러 자아분화 수준이 높으면 고객과의 사이에서 발생한 문제를 해결하는 능력이 높으며[28], 자아분화 수준이 높을수록 대인관계능력은 향상

되며[29], 전문적 직무 지각도 높아진다[30].

[가설1] 자아분화 수준이 높은 금융업 종사자는 고객 지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

자아분화 수준이 낮은 사람은 타인에게 인정받기 위하여 타인과의 융합 수준이 지나치게 높고, 대인관계를 위하여 다양한 노력과 에너지를 쏟는다. 이들은 자기의 개별성을 포기하고 지나친 대인관계 연합성으로 인해 타인을 강하게 의존하는 성향을 띤다[11]. 이와는 반대로 타인과의 융합 수준이 낮은 사람은 사고와 감정을 분리할 수 있어 고객과의 관계에서 연합성과 개별성을 적절히 유지하면서 친밀한 거래관계를 형성할 수 있다[13].

[가설1.1] 타인과의 융합 수준이 낮은 금융업 종사자는 고객 지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

한편, 개인의 자아분화 수준은 갈등 상황에 대처하는 태도나 행동에 따라 다르게 나타난다. 자아분화 수준이 높은 사람은 두려움을 덜 느끼며 합리적 대처를 하지만, 자아분화 수준이 낮은 사람은 두려움이 많고 회피적 행동을 보인다[31]. 따라서 서비스 직원의 정서단절 수준이 높아서 고객과 공감하지 못하거나 배려하지 못하여 정서적으로 단절되어 있다면 고객의 분노를 유발하여 정상적인 거래가 어려워질 수 있다[32].

[가설1.2] 정서단절 수준이 낮은 금융업 종사자는 고객 지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

자아분화 수준이 높은 사람은 자기의 생각과 감정을 더 잘 분별할 수 있으므로, 스트레스 상황에서 이성적으로 사고하고 감정을 조절할 수 있다. 반면에 자아분화 수준이 높은 사람은 인지과정과 감정과정의 혼동으로 스트레스 상황에서 감정을 조절하지 못하고 감정적 반응으로 대인관계를 더 악화시킬 가능성이 높다[33].

[가설1.3] 정서반응 수준이 낮은 금융업 종사자는 고객 지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

자아분화 수준이 높은 사람은 대인관계에 대하여 자신의 기준을 가지고 있으며, 아울러 타인의 기준을 존중하

2) 본 연구에서 자아분화 수준이 높다는 의미는 타인과의 융합, 정서단절 및 정서반응 수준은 낮고, 자기입장 수준은 높은 상태를 말한다.

면서 의미 있는 관계를 유지한다, 반면에 자기입장 수준이 낮은 사람은 신체적·정서적으로 고객과 거리를 두거나 그렇지 않으면 고객을 지배하려는 경향을 보이게 된다. 즉, 자아분화 수준이 낮은 사람은 자신의 독립성을 중요하게 여기고 고객과 연합하지 못하고 개별적으로 행동하게 된다[34].

[가설1.4] 자기입장 수준이 높은 금융업 종사자는 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2 자아분화 및 고객지향성과 직무스트레스의 관계

첫째, 자아분화 수준과 스트레스 관계에 관한 선행연구 결과를 살펴보면 자아분화 수준이 높을수록 스트레스 지수는 낮아지며, 스트레스가 발생하여도 적극적·활동적으로 대처한다. 반면에 자아분화 수준이 낮을수록 스트레스 지수가 높게 나타나며, 스트레스의 대처도 소극적인 것으로 나타났다[35][36]. 아울러 자아분화 수준이 낮은 집단이 직무스트레스가 높으며[37], 자아분화 수준이 직무스트레스에 유의미한 부(-)적 영향을 미친다고 하였다. 또한 자아분화 수준이 높은 사람은 스트레스 상황에서도 명확하게 사고하고 정서적 자극을 조절할 수 있는 능력이 있어서 적응력과 융통성을 갖고 타인을 대할 수 있다. 그렇지만 자아분화 수준이 낮은 사람은 대인관계 의식이 고정되어 있어 감정적으로 반응한다[38]. 자아분화 수준이 낮은 사람은 합리적으로 행동하지 못할 뿐만 아니라 적절히 스트레스를 해소하지 못하며, 소극적 대처로 문제를 심화시킨다[13]. 이처럼 선행연구 결과를 보면 자아분화 수준은 직무스트레스에 부(-)적 영향을 미친다고 하였다.

둘째, 직무스트레스와 고객지향성에 관한 선행연구에서 직무스트레스는 고객지향성에 부정적인 영향을 미치며[39][40], 직무스트레스를 경험한 직원은 감정소진 등의 사유로 고객에 관한 관심이 떨어짐에 따라 고객과 충분한 의사소통이 이루어지지 않으며 필요한 정보 등을 제공하지 않게 되어 결국 고객지향성이 낮아진다[41]. 이처럼 선행연구 결과를 보면 직무스트레스는 고객지향성에 부(-)적 영향을 미친다고 하였다.

[가설2] 금융업 종사자의 자아분화 수준과 고객지향성 사이에서 직무스트레스가 부(-)적 매개역할을 할 것이다.

[가설2.1] 타인과융합 수준과 고객지향성 사이에서 직무스트레스가 부(-)적 매개역할을 할 것이다.

[가설2.2] 정서단절 수준과 고객지향성 사이에서 직무스트레스가 부(-)적 매개역할을 할 것이다.

[가설2.3] 정서반응 수준과 고객지향성 사이에서 직무스트레스가 부(-)적 매개역할을 할 것이다.

[가설2.4] 자기입장 수준과 고객지향성 사이에서 직무스트레스가 부(-)적 매개역할을 할 것이다.

## 4. 연구 방법 및 결과

### 4.1 연구 방법

#### 4.1.1 연구대상 및 자료수집 방법

본 연구의 모집단은 현재 금융회사에 재직하고 있는 20대부터 50대까지로 하였으며, 이를 다시 업종별, 성별, 연령별 등을 기준으로 하위집단을 세분하였다. 이렇게 세분하여 각 하위집단이 전체 모집단에서 차지하는 비율을 기준으로 연구 대상자를 할당하여 추출하는 할당표본추출 방식을 사용하였다. 본 연구 조사는 2022년 6월 1일부터 9월 31까지 3개월간 진행하였으며 346명의 표본을 추출하였고 그중에 직무스트레스에서 이상치를 보이는 16명의 표본을 제거하고 330명을 연구대상으로 선정하였다. 조사방식은 인쇄한 하드카피 설문지와 인터넷 포털에서 제공하는 오피스 설문 양식을 사용하여 자료를 수집하였다.

금융회사의 지배구조에 관한 법률(2023)의 규정에 따르면 우리나라 금융회사는 은행으로는 일반은행과 특수은행이 있으며, 비은행 예금 취급기관으로는 상호저축은행, 우체국(예금), 상호금융이 있으며, 보험회사로는 생명보험회사, 손해보험회사, 우체국(보험)이 있으며, 이 외에 금융지주회사와 카드사 및 리스사 등이 포함된 여신전문금융회사가 있다.

금융회사 종사자의 직무는 크게 영업직, 사무직 및 기술직으로 구분하며, 영업직은 고객과 대면 및 비대면으로 금융상품을 판매하는 직무이며, 사무직은 영업직과 기술직의 업무를 기획하거나 지원하는 직무를 말하며, 기술직은 대부분이 전산 및 디지털 직무를 말한다. 그러나 금융위원회의 감독규정에 따르면 금융회사는 구성원의 순환보직을 의무화하도록 규정하고 있고, 기술직을 제외한 종사자들은 영업직과 사무직 업무를 순환하여 수행하고 있다. 또한 사무직이라고 하여도 상품기획, 마케팅 기획 및

영업점 인력지원 등과 같이 영업을 지원하는 업무를 수행하고 있다.

#### 4.1.2 변수별 측정도구

자아분화를 측정하기 위해 제석봉과 정혜정 및 조은경이 개발한 자아분화 척도를 연구변수로 설정하였다. 자아분화의 하위 구성요소 중 타인과 융합, 정서반응 및 자기입장 변수는 정혜정과 조은경(2007)이 개발한 척도[12]를, 정서단절 변수는 제석봉(1989)이 개발한 척도[42]를 본 연구에 적합하도록 일부 수정하여 사용하였다[43]. 자아분화의 하위 구성요소별 수준은 Likert식 5점 측정도구의 점수 크기로 측정하였다. 직무스트레스는 1981년에 Maslach와 Jackson이 개발한 척도를 토대로 1986년 Golembiewski 등의 모형을 적용하여 측정한 황의석(2019)의 연구 척도[44]를 본 연구에 적합하게 일부 수정하여 사용하였다. 고객지향성을 측정하기 위하여 Donavan et al(2004)이 친절욕구, 고객 이해 및 관계 욕구 등을 기반으로 만든 척도를 적용하여 연구한 송충환(2017)의 척도를 본 연구에 적합하게 일부 수정하여 사용하였다[45].

#### 4.1.3 분석방법

본 연구는 대상자로부터 수집한 통계 데이터를 처리하기 위해 SPSS(Ver. 24.0) 통계 프로그램을 이용하여 다음과 같이 자료를 분석하였다. 금융업 종사자의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 기술통계를 실시하였으며, 측정도구의 타당성과 신뢰도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석과 Cronbach's  $\alpha$  계수를 사용하는 신뢰도 분석을 시행하였다. 또한 본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical Multiple Regression Analysis)을 실시하였다.

### 4.2 연구결과

#### 4.2.1 연구대상의 특성

본 연구 대상자의 인구통계학적 특성은 Table 1과 같다. 조사대상자 중 남성이 46.4%, 여성이 53.6%의 비율을 보였으며, 평균연령은 38.76세이고, 기혼자가 62.1%, 미혼자가 37.9%로 나타났다. 학력 수준은 대졸자가 78.4%를 차지하였으며, 직무별로는 영업직 비중이 63.3%로 가장 높았으며, 직위별로는 사원·대리가 57.6%로 가장 많았다.

Table 1. Characteristics of the sample

Division		Frequence	Ratio	Mean (S.E)
Gender	Male	153	46.4	
	Female	177	53.6	
Age (yr)	20's Age	69	20.9	38.76 (8.918)
	30's Age	101	30.6	
	40's Age	111	33.7	
	50's Age	49	14.8	
Education	High School	27	8.2	
	Jr. College	26	7.9	
	College	259	78.4	
	Graduate	18	5.5	
Job Description	Sales Job	209	63.3	
	Desk Job	89	27.0	
	Technical Job	32	9.7	
Job Position	Lower Staff	190	57.6	
	Middle Staff	110	33.3	
	Senior Staff	30	9.1	
Marital Status	Single	125	37.9	
	Married	205	62.1	

#### 4.2.2 타당성과 신뢰도 분석

본 연구에서 측정도구의 타당성을 검증하기 위해 주성분 분석과 베리맥스(Varimax Rotation) 회전방법을 이용한 요인분석을 수행하였다.

요인분석에서 요인들의 설명력의 합인 요인 적재값(factor loading)은 사회과학에서는  $\pm 0.5$  이상에서 결정하며, 최소  $\pm 0.4$  이상은 되어야 변수의 타당성을 확보할 수 있다. 한편 고유값이 1.0보다 작으면 요인분항에 대한 설명력이 없으므로, SPSS 통계 프로그램에서는 고유값 1.0 이상을 기본값으로 설정하고 있다[46]. 본 연구에서는 0.5 이상의 요인 적재값(factor loading)과 고유치(eigen value)가 1.0을 초과하는 값으로 요인분석을 수행하여 최종 6개의 요인을 도출하였으며, 이를 충족하지 못하는 직무스트레스 5번 및 정서단절 1번 문항을 제거하였다.

KMO와 Bartlett 검정은 요인분석의 적합성을 검증하는 것으로, 표본 적합도인 KMO 검정량은 사회과학 분야에서는 0.5 이상이면 요인분석이 적합한 것으로 보며, Bartlett 검정에서 유의확률(p)이 0.05 이하이면 '모상관행렬은 단위행렬이다.'라는 귀무가설이 기각되고, 요인분석이 적합하다는 대립가설(모상관행렬은 단위행렬이 아니다)이 채택된다[46]. 본 연구에서 KMO 표본 적합도는 0.825이며, Bartlett의  $\chi^2=4161.464$ 이고 유의확률은  $p<0.000$ 으로 나타나 요인분석의 적합성 검증에 대한 타당성을 확보하였다.

Table 2. Validity and reliability

Division	1	2	3	4	5	6
Fusion with Others_2	0.831	-0.015	0.007	0.107	-0.106	0.024
Fusion with Others_1	0.796	0.118	-0.028	0.080	-0.149	0.029
Fusion with Others_4	0.789	0.164	-0.057	0.219	-0.085	0.039
Fusion with Others_3	0.760	0.149	-	0.188	-0.212	0.011
Fusion with Others_5	0.710	0.061	-0.104	0.272	-0.014	0.042
Emotional-Reactivity_2	0.071	0.832	0.066	0.070	-0.068	0.064
Emotional-Reactivity_1	0.010	0.790	-0.001	-0.048	-0.096	0.130
Emotional-Reactivity_3	0.115	0.769	0.120	-0.003	-0.226	0.051
Emotional-Reactivity_5	0.238	0.687	0.096	0.051	-0.057	-0.040
Emotional-Reactivity_4	0.016	0.625	0.183	-0.130	-0.195	0.188
Customer-Orientation_1	-0.068	0.067	0.820	0.022	-0.038	0.014
Customer-Orientation_2	-0.047	0.101	0.795	0.176	-0.048	0.031
Customer-Orientation_4	0.030	0.075	0.783	-0.032	-0.126	0.097
Customer-Orientation_5	-0.040	0.024	0.751	-0.150	-0.038	0.054
Customer-Orientation_3	-0.030	0.160	0.748	0.179	-0.129	-0.025
'I'-Positon_2	0.196	-0.115	0.025	0.830	0.018	-0.019
'I'-Positon_3	0.270	-0.091	-0.028	0.774	0.047	-0.009
'I'-Positon_5	0.181	0.290	0.080	0.667	-0.163	-0.041
'I'-Positon_1	0.055	-0.122	0.020	0.654	-0.038	0.004
'I'-Positon_4	0.189	0.169	0.102	0.642	-0.258	0.032
Job-Stress_2	-0.159	-0.092	-0.052	-0.061	0.848	-0.036
Job-Stress_1	-0.122	-0.116	-0.076	-0.005	0.774	0.005
Job-Stress_3	-0.136	-0.115	-0.103	-0.147	0.760	-0.048
Job-Stress_4	-0.081	-0.362	-0.166	-0.079	0.659	0.043
Emotional-Cutoff_3	-0.018	0.007	0.029	-0.145	0.064	0.802
Emotional-Cutoff_5	-0.030	0.193	-0.027	-0.093	-0.060	0.778
Emotional-Cutoff_4	0.013	0.156	0.039	0.059	-0.112	0.760
Emotional-Cutoff_2	0.156	-0.037	0.116	0.158	0.058	0.619
Eigen Value	5.934	3.850	2.722	2.146	1.622	1.503
Explained Variance(%)	21.192	13.752	9.722	7.663	5.794	5.369
Cumulative variance(%)	21.192	34.944	44.666	52.329	58.123	63.492
Reliability(Cronbach's $\alpha$ )	0.873	0.828	0.849	0.804	0.817	0.732

측정도구의 내적일관성(internal results) 척도로 많이 사용하는 Cronbach's  $\alpha$  계수는 절대적 기준은 없으나 0.8 이상이면 바람직하고, 0.6 이상이면 수용이 가능한 수준이다[46]. 본 연구에서 신뢰도 분석을 시행한 결과 Cronbach's  $\alpha$  값이 모두 0.7 이상으로 나타나 측정도구의 내적 일관성이 있는 것으로 검증하였다.

4.2.3 기술통계 및 상관관계 분석

본 연구의 측정도구에 대한 기술통계 분석의 결과는 Table 3과 같다. 각 변수의 평균을 살펴보면 고객지향성이 3.689로 가장 높았으며, 이는 연구 대상자들이 고객지향에 대한 의지가 높음을 확인할 수 있었다. 자아분화 중 정서단절과 정서반응의 점수가 3.644, 3.635로 높게 나타났다으며, 이는 연구 대상자들이 정서공감 및 감정통제 수준이 높음을 알 수 있다. 반면에 자기입장의 점수가 2.794로 낮게 나타나 직장에서 자기 주장을 충분히 발현하지 못함을 알 수 있다.

Table 3. Descriptive statistics

Variables	Min	Max	Mean	S-E
Fusion with Others	1.40	5.00	3.068	0.717
Emotional-Cutoff	1.30	5.00	3.644	0.776
Emotional-Reactivity	1.40	5.00	3.635	0.751
'I'-Positon	1.20	4.40	2.794	0.586
Job-Stress,	1.00	4.80	2.961	0.753
Customer Orientation	1.00	5.00	3.689	0.598

본 연구의 변수 간의 관련성을 확인하기 위하여 Pearson 상관관계 분석을 실시하였으며, 그 결과를 보면 변수 간의 강도는 0.5의 수준을 넘지 않았으며, 방향성은 변수에 따라 다르게 나타났다.

4.2.4 가설검증

본 연구에서 자아분화가 고객지향성에 미치는 영향력과 자아분화와 고객지향성 사이에서 직무스트레스의 매개효과를 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical Multiple Regression Analysis)을 실시하였다.

회귀분석 수행에 필요한 오차항들 사이의 독립성 가정을 확인하기 위해 Durbin-Watson의 자기상관성을 검증한 결과 그 지수가 1.968로 2에 근접하여 오차항들의 자기상관이 존재하지 않는 것으로 확인하였다. 여러 독립변수로 인한 다중공선성 여부를 검증한 결과 각 변수별 분산팽창지수(VIF)가 최저 1.1에서 최대 5.4를 보여 다중공선성 문제도 없었다.

4.2.4.1 고객지향성에 미치는 영향력 분석

종속변수인 고객지향성에 미치는 영향력을 분석하기 위해서 모형 1은 통제변수가 종속변수에 미치는 영향을 검증하였고, 모형 2는 통제변수 및 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력을 분석하였다. 모형 3은 통제변수, 독립변수 및 매개변수가 종속변수에 미치는 영향력을 분석하였다. 회귀모형의 설명력은 11.8%에서 25.8%이며, 회귀식의 검정통계량은 3.537에서 6.367로 나타나 통계적으로 유의하였다. 모형 1, 2, 3의 회귀모형 설명력, F 검정통계량, 회귀식의 적합도는 Table 4와 같다.

Table 4. Congruence of regression

Model	R <sup>2</sup>	adj. R <sup>2</sup>	△R <sup>2</sup>	F	p
1	0.118	0.085	0.118	3.537	0.000
2	0.222	0.182	0.104	5.571	0.000
3	0.258	0.217	0.060	6.367	0.000
4	0.254	0.216	0.254	6.653	0.000

Table 5. Effect on customer orientation

Variables		Model 1		Model 2		Model 3	
		B	β	B	β	B	β
(Constant)		4.036 ***		2.949 ***		3.844 ***	
Control Variables	Gender_Female	0.055	0.046	0.103	0.086	0.128	0.107
	20's Age	0.014	0.010	-0.068	-0.046	-0.087	-0.059
	30's Age	0.029	0.023	-0.040	-0.031	-0.058	-0.045
	40's Age	-0.118	-0.094	-0.184	-0.146	-0.169	-0.133
	High School	-0.216	-0.099	-0.247 *	-0.113	-0.267 *	-0.122
	Jr. College	0.083	0.038	0.055	0.025	0.039	0.018
	Graduate School	-0.348 *	-0.132	-0.391 **	-0.149	-0.355 **	-0.135
	Sales Job	0.190 *	0.154	0.156 *	0.126	0.163 **	0.132
	Technical Job	-0.071	-0.035	-0.141	-0.070	-0.167	-0.083
	Lower Rank	-0.407 **	-0.337	-0.400 **	-0.331	-0.403 **	-0.333
Middle Rank	-0.349 **	-0.276	-0.299 *	-0.236	-0.319 **	-0.252	
Single	-0.214 *	-0.174	-0.209 *	-0.170	-0.213 **	-0.173	
Independent Variables	Fusion with Others			-0.129 **	-0.155	-0.162 ***	-0.195
	Emotional-Cutoff			0.064	0.083	0.067	0.086
	Emotional-Reactivity			0.227 ***	0.285	0.167 ***	0.209
	'I'-Positon			0.170 **	0.167	0.145 *	0.142
Mediating Variable	Job-Stress,					-0.174 ***	-0.219
Dependent Variables		Customer-Orientation		Customer-Orientation		Customer-Orientation	

\* reference Group : Male, 50's, college graduate, office worker, branch manager/department manager, married  
 \* p<0.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001

먼저 모형 1, 2, 3에서 통제변수들이 고객지향성에 미치는 영향력을 분석한 결과는 Table 5와 같다.

첫째, 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 통제변수는 대학원 졸업자( $B=-0.355, p=0.01$ ), 영업직( $B=0.163, p=0.01$ ), 하위직( $B=-0.403, p=0.01$ ), 중간직( $B=-0.319, p=0.01$ ), 미혼자( $B=-0.213, p=0.01$ )로 나타났으며, 나머지 통제변수는 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 않았다.

둘째, 독립변수인 자아분화가 고객지향성에 미치는 영향력을 분석한 결과는 다음과 같다. 먼저 타인과융합은 고객지향성에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(모형2:  $B=-0.129, p<0.01$ , 모형3:  $B=-0.162, p<0.001$ ). 정서반응은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤으며(모형2:  $B=0.227, p<0.001$ , 모형3:  $B=-0.167, p<0.05$ ), 자기입장도 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(모형2:  $B=0.170, p<0.01$ , 모형3:  $B=-0.145, p<0.05$ ). 반면에 정서단절은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치지 않았다. 한편 모형 3에서 나타난 표준화 계수의 값을 기준으로 독립·매개변수가 고객지향성에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 직무스트레스( $\beta=-0.219$ )가 가장 높았으며, 정서반응( $\beta=0.209$ ), 타인과융합( $-0.195$ ), 자기입장( $0.142$ )으로 나타났다.



Table 6. Mediating effect of job stress between independent and dependent variables

Path	Variables	B	se	t	p	LLCI	ULCI	R <sup>2</sup>	F
Independent Variables ⇒ Mediating Variable	Fusion with Others	-0.1880	0.0601	-3.1295	0.0019	-0.3062	-0.0698	0.2538	6.6525
	Emotional-Cutoff	0.0151	0.0498	0.3028	0.7622	-0.0829	0.1130		
	Emotional-Reactivity	-0.3439	0.0529	-6.5062	0.0000	-0.4480	-0.2399		
	'I'-Positon	-0.1475	0.0746	-1.9777	0.0488	-0.2943	-0.0008		
Independent ·Mediating Variables ⇒ Dependent Variable	Fusion with Others	-0.1622	0.0484	-3.3522	0.0009	-0.2574	-0.0670	0.2576	6.3668
	Emotional-Cutoff	0.0666	0.0395	1.6853	0.0929	-0.0111	0.1443		
	Emotional-Reactivity	0.1666	0.0447	3.7297	0.0002	0.0787	0.2545		
	'I'-Positon	0.1446	0.0595	2.4285	0.0157	0.0274	0.2617		
	Job-Stress	-0.1741	0.0448	-3.8836	0.0001	-0.2623	-0.0859		

4.2.4.2 직무스트레스의 매개효과 분석

자아분화가 고객지향성에 미치는 영향력에서 직무스트레스의 매개효과를 검증하기 위해 Hayes(2013)가 개발한 Process Macro(ver 4.2)를 사용하여 매개회귀분석을 실시하였다. Process Macro는 회귀분석을 활용하여 직접효과와 매개효과를 한 번에 검증할 수 있고, 부트스트래핑(Bootstrapping) 방법으로 통계치의 표본추출분포를 만들 수 있다는 점에서 매개효과 검증에 강점이 있다. Process Macro를 사용하여 매개효과를 분석한 결과는 Table 6과 같다. 먼저 독립변수가 매개변수에 미치는 영향력을 분석한 결과, 타인과융합( $B=-0.188, t=-0.3129, p<0.002$ ), 정서반응( $B=-0.344, t=-6.506, p=0.000$ ), 자기입장( $B=-0.147, t=-1.977, p=0.049$ )은 직무스트레스에 부(-)적 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 정서단절은 직무스트레스에 유의한 영향을 미치지 못했다. 또한 독립변수가 종속변수인 고객지향성에 미치는 영향력을 분석한 결과, 타인과융합( $B=-0.162, t=-3.352, p=0.001$ )은 고객지향성에 부(-)적 영향을 미쳤으며, 정서반응( $B=0.166, t=3.729, p=0.000$ )과 자기입장( $B=0.145, t=2.428, p=0.016$ )은 고객지향성에 정(+ )적 영향을 미쳤다. 반면에 정서단절은 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 않았다. 한편 매개변수인 직무스트레스( $B=-0.174, t=-3.884, p=0.000$ )는 종속변수인 고객지향성에 부(-)적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

독립변수와 고객지향성의 사이에서 직무스트레스의 매개효과 검증은 Bootstrapping을 적용하여 분석하였으며 그 결과는 Table 7과 같다. 직무 스트레스의 부분매개 간접효과(Indirect Effect)를 추출하기 위해 5,000번의 Bootstrapping을 실시하였다. 그 결과 독립변수가 직무스트레스를 경유하여 고객지향성에 이르는 경로에 대한 간접효과의 경우 95% 신뢰구간에서 "0"을 포함하지 않았기 때문에 정(+ )적으로 유의한 것으로 나타났다

( $B=0.033, CI=0.009\sim 0.063$ ). 한편, 독립변수가 고객지향성에 미치는 직접적인 효과는 유의하게 부(-)적 영향이 나타났다( $B=-0.162, p=0.001, CI=-0.257\sim -0.067$ ).

Table 7. Effects of independent variables on custom orientation

	B	se	t	p	LLCI	ULCI
Total Effect	-0.130	0.049	-2.658	0.008	-0.225	-0.034
Direct Effect	-0.162	0.048	-3.352	0.001	-0.257	-0.067
Indirect Effect	0.033	0.014			0.009	0.063

4.3 논의

본 연구에서 설정한 가설과 실증분석 검증결과에 대한 논의는 다음과 같다.

첫째, 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 통제변수는 대학원 졸업자(참조항목 : 대학교 졸업자), 영업직(참조항목 : 사무직), 중·하위직(참조항목 : 고위직), 미혼자(참조항목 : 기혼자)가 있으며, 나머지 통제변수는 유의한 영향을 미치지 않았다. 참조항목에 대비하여 고객지향성에 유의한 정(+ )의 영향을 미친 변수는 영업직 종사자뿐이었으며, 이는 일선 영업 현장에서 고객과 항상 직접 대면하는 업무의 특성을 반영한 결과로 해석된다. 반면에 대학원 졸업자들은 참조항목인 대졸자에 대비하여 고객지향성에 부(-)의 영향을 미쳤으며, 이는 조직 내에서 고학력에 대한 대우가 부족하거나 미흡한 것으로 판단되며, 조직에 대한 실망으로 인식되어 조직 내 마케팅 활동이 떨어지는 것으로 해석된다[47]. 또한 직급별 참조항목인 지점장·부서장에 대비하여 사원, 대리, 과장 및 차장들의 고객지향성과 참조항목인 기혼자에 대비하여 미혼자들의 고객지향성은 낮은 것으로 나타났다. 이와 같은 결과가 나타난 원인은 책임감의 차이에서 찾아볼 수 있다. 중하위직 직원보다 부서 또는 지점의 장의 책임감이 높으며, 미혼자보다 결혼생활을 잘 유지하기 위해 가정에서 책임을 다하

려는 기혼자는 이를 위해 직장에서도 책임감이 높을 수밖에 없다[48].

둘째, 선행연구에서 낮은 타인과의 융합 수준은 고객지향성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 조사되었으나, 본 연구에서는 부(-)<sup>2</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이처럼 선행연구와 다른 효과가 나타난 이유를 살펴보면, 우리나라처럼 서열이 있는 수직적 집단주의 조직문화에서는 ‘을’의 지위에 있는 사람은 ‘갑’의 지위에 있는 사람에게 자기감정이나 주장을 억제하고 순응하는 경향이 높다[49]. 즉, ‘갑’의 지위에 있는 고객은 자기와 다른 의견을 인정하지 않고, 자신의 이익에 순종하도록 압력을 행사한다. 이때 서비스 종사자는 고객과 대립하여 발생할 수 있는 위험을 피하고, 고객의 의견에 동조함으로써 얻는 이익을 좇게 된다[34]. 이처럼 자신의 생각을 타인의 생각에 맞추려는 높은 타인과의 융합 수준은 고객의 요구에 맞추려는 마음[12]과 연관성이 높아[50] 고객지향성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치고, 낮은 타인과의 융합 수준은 고객지향에 부(-)<sup>2</sup>의 영향을 미친 것으로 해석된다.

셋째, 선행연구에서 낮은 정서단절 수준은 고객지향성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 조사되었으나, 본 연구에서는 정서단절 수준은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치지 않았다. 이처럼 선행연구와 다르게 유의미한 영향이 나타나지 않은 이유를 살펴보면, 개인이 정서단절을 극복하고 타인과 친밀한 관계를 형성하기 위해서는 자기 개방과 이에 대한 상대방의 반응성이 수반되어야 한다. 즉, 자기개방이 발생하여도 상대방의 즉각적이고 적절한 반응성이 수반되지 않으면 친밀감이 형성되지 않을 수 있다[51]. 따라서 정서단절 수준이 낮고 친밀감이 높은 사람이 고객지향성에 미치는 영향을 검증하기 위해서는 추가로 자기개방에 대한 상대방의 반응까지 고려해야 한다. 따라서 대인관계의 두려움을 피하기 위해 친밀한 관계를 벗어나려는 방어적 심리인 정서단절[12]의 소극적 태도 또는 적극적 태도[52]만으로 고객지향성에 미치는 영향을 본 연구는 파악할 수 없었다.

넷째, 낮은 정서반응 수준은 고객지향성에 유의미한 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타나 본 연구는 선행연구의 지지를 받았다. 타인의 행동이나 언행에 대하여 감정적으로 반응하는 심리[12]인 정서반응은 감정과 이성을 분리할 수 있기 때문에 고객 서비스 등에 안정적으로 대응[53]할 수 있다.

다섯째, 높은 자기입장 수준은 고객지향성에 유의미한

정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타나 본 연구는 선행연구의 지지를 받았다. 타인으로부터 정서적 압박을 받은 경우에도 자기의 감정과 이성을 분명히 유지[12]할 수 있는 높은 자기입장을 가진 직원은 고객의 불안정한 정서에 직면하여도 안정적인 정서를 유지할 수 있다[31].

여섯째, 직무스트레스의 매개회귀분석에서 정서반응 및 자기입장 수준과 고객지향성의 사이에서 직무스트레스는 부(-)<sup>2</sup>적 매개역할을 하는 것으로 나타나 선행연구의 지지를 받았다. 반면에 타인과의 융합 수준과 고객지향성의 사이에서 직무스트레스는 정(+)<sup>1</sup>적 매개역할을 하는 것으로 나타났으며, 이는 상기한 둘째 논의처럼 우리나라의 수직적 집단주의 조직문화에서 기인한 것으로 해석된다. 한편 정서단절 수준과 고객지향성의 사이에서 직무스트레스는 매개역할을 하지 않는 것으로 나타났으며, 상기 셋째 논의처럼 정서단절 수준이 고객지향성에 유의미한 영향을 미치지 않았기 때문에 매개효과 또한 나타나지 않았다.

## 5. 결론

### 5.1 연구의 요약

본 연구는 금융업 종사자를 대상으로 자아분화 수준이 고객지향성에 미치는 인과관계와 직무스트레스가 자아분화 수준과 고객지향성 사이의 매개효과를 검증하고자 하였으며, 그 결과는 다음과 같다..

첫째, 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 통제변수는 대학원 졸업자, 영업직, 중·하위직, 미혼자가 있으며, 나머지 통제변수는 유의한 영향을 미치지 않았다. 둘째, 낮은 타인과의 융합 수준은 선행연구와 다르게 고객지향성에 부(-)<sup>2</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 정서단절 수준은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치지 않았다. 넷째, 낮은 정서반응 수준은 고객지향성에 유의미한 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 높은 자기입장 수준은 고객지향성에 유의미한 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여섯째, 직무스트레스의 매개회귀분석에서 자아분화 구성요소 중 정서반응 및 자기입장 수준과 고객지향성의 사이에서 직무스트레스는 부(-)<sup>2</sup>적 매개역할을 하는 것으로 나타났으며, 타인과의 융합 수준과 고객지향성 사이에서 직무스트레스는 정(+)<sup>1</sup>적 매개역할을 하는 것으로 나타났으며, 나머지는 매개효과가 없었다.

5.2 연구의 시사점 및 한계점

본 연구는 금융업 종사자의 자아분화 수준에 따른 고객지향성의 패턴을 파악하는데 학문적 의의가 있다. 본 연구 결과에 따라 자아분화와 고객지향성의 관계를 향상시켜 규명할 수 있었으며, 특히 자아분화 구성요소 중 타인과의 융합은 한국적 특수성이 있음을 확인하였다.

다음으로 본 연구의 실무적 시사점을 살펴보면 첫째, 자아분화와 직무스트레스가 고객지향성에 미치는 영향을 보면 직무스트레스가 가장 컸으며, 정서반응, 타인과의 융합, 자기입장 순으로 나타났다. 따라서 금융업 종사자의 고객지향성을 높이기 위해서는 가장 먼저 조직 구성원의 직무스트레스를 줄여야 한다. 둘째, 자신의 감정적·충동적 정서를 통제할 수 있고 자기입장이 확고한 구성원일수록 고객지향성이 높았다. 또한 영업직 구성원의 고객지향성이 높은 점을 감안하면 정서반응 수준이 낮고 자기입장 수준이 높은 구성원을 영업직 직무에 배치하면 조직의 고객지향성을 높일 수 있음을 알 수 있다. 셋째, 고위직 구성원들보다 중하위직의 고객지향성이 낮게 나타났다. 이는 고위직의 책임감과 영향력이 높기 때문이다[54]. 따라서 고객지향성을 향상하여 조직성과를 증대하고자 한다면 중하위직 구성원들에게 많은 권한과 책임을 부여할 필요성이 있다.

마지막으로 본 연구의 한계점을 살펴보면, 자아분화 수준에 따른 대인관계 능력에 관한 선행연구는 영리적 영향을 고려하지 않고 연구되었으나, 반면에 고객지향성은 그 바탕에 대인간 거래의 영리성이 전제되어 있다. 본 연구는 자아분화의 비영리적 관계와 고객지향성의 영리적 관계의 차이를 구분하지 못하였다. 따라서 향후 연구는 이를 구분하여 연구할 필요성이 있다.

〈부록〉 설문지

I. 다음은 타인과의 융합에 관한 질문입니다(역채점 문항).

1. 나는 주변 사람으로부터 격려나 지지를 받아야 안심이 된다.
2. 내 의견이 배우자나 주위 사람과 비슷해야 안심이 된다.
3. 나는 결정을 내리도록 도와줄 사람이 옆에 없으면, 종종 확신이 안 선다.
4. 나는 다른 사람들이 나를 어떻게 생각하느냐에 따라 내 생각이 종종 달라진다.

5. 나는 남들이 내 의견을 비판하면, 내 의견을 잘 바꾸는 편이다.

II. 다음은 정서단절에 관한 질문입니다(역채점 문항).

1. 나는 청소년기에 부모님과 대화를 별로 나누지 않았다.
2. 나는 청소년기에 부모님과 다투기보다는, 피하는 것이 더 낫다고 생각했다.
3. 나는 부모님 슬하에서 하루빨리 독립했으면 하는 생각을 많이 했다.
4. 나는 청소년기에 부모님의 야단이나 잔소리가 너무 싫었다.
5. 나는 청소년기에 집을 나가고 싶은 충동을 자주 느꼈다.

III. 다음은 정서반응에 관한 질문입니다(역채점 문항).

1. 나는 화가 나면 물건을 가리지 않고 행동하는 편이다.
2. 나는 대수롭지 않은 일에도 화를 잘 내는 편이다.
3. 나는 때때로 감정의 기복이 심하다고 느낀다.
4. 나는 감정이 폭발하면 욕을 하거나, 욕하고 싶은 충동을 많이 느낀다.
5. 나는 차근차근 생각하기보다는, 종종 감정적으로 행동한다.

IV. 다음은 자기입장에 관한 질문입니다.

1. 나는 앞뒤 재보지 않고 대부분 단호하게 결정하거나 행동할 수 있다.
2. 나는 무서운 상사의 견해에 반대하는 의견을 그 상사 앞에서 주저 없이 말할 수 있다.
3. 나는 상사가 압력을 가해도 내 소신을 굽히지 않을 수 있다.
4. 나는 두려움이나 불안한 감정을 잘 느끼지 않는다.
5. 나는 감정에 치우치지 않고, 이성적으로 생각하고 행동한다.

V. 다음은 직무 스트레스에 관한 질문입니다.

1. 나는 업무 때문에 좌절되거나 화나는 경우가 많다.
2. 나는 근무 중에 정신적 중압감을 자주 느낀다.
3. 나는 근무 중에 종종 긴장하거나 초조해한다.
4. 나는 근무 중에 종종 울분이 치밀어 오른다.

5. 나는 근무 중에 종종 마음을 가라앉히며 쉰다.

VI. 다음은 고객지향성에 관한 질문입니다.

1. 나는 진심으로 고객들에게 관심을 두고 있다.
2. 나는 고객의 요구를 사전에 파악하기 위해 노력한다.
3. 나는 항상 고객에게 최고의 서비스를 제공할 자신이 있다.
4. 나는 고객과 좋은 관계를 유지하기 위해 노력한다.
5. 나는 고객이 원하는 서비스를 제공하면 마음이 뿌듯해진다.

## REFERENCES

- [1] Financial Supervisory Service. (2022). *Financial Statistical Information System*. <http://fisis.fss.or.kr/fss/fsiview/indexw.html>.
- [2] J. W. YOON & B. S. Kim. (2022). Effects of Fintech Expansion on Financial Stability. *Financial Stability Studies*, 23(1), 95-121. DOI : 10.26588/kdic.2022.23.1.003
- [3] Y. S. Ha, K. W. Bae & C. W. Cho. (2017). The Effect of Perceived Service Quality of Financial Services on Customer Satisfaction and Customer Loyalty through Service Value. *The Academy of Customer Satisfaction Management*, 19(1), 101-122. UCI : G704-000909.2017.19.1.003
- [4] Cho, Y. & Choi, Y. (2021). When and How Does Sustainable HRM Improve Customer Orientation of Frontline Employees? Satisfaction. *Empowerment, and Communication. Sustainability*, 13(7), 3693. DOI : 10.3390/su13073693
- [5] PwC. (2016), *When the Growing Gets Tough: How Retail Banks can Thrive in a Disruptive, Mobile, Regulated World*, Available. [www.pwc.com/us/en/financial.../viewpoint-when-the-growinggets-tough.pdf](http://www.pwc.com/us/en/financial.../viewpoint-when-the-growinggets-tough.pdf)
- [6] Javier, M. M., & Ruiz-Alba, J. (2020). Customer Orientation in Highly Relational Services. [Customer Orientation] *Marketing Intelligence & Planning*, 38(2), 209-223. DOI : 10.1108/MIP-02-2019-0127
- [7] Lu-Ming, T. (2019). How Customer Orientation Leads to Customer Satisfaction: Mediating Mechanisms of Service Workers' Etiquette and Creativity. [Service Workers' eWtiquette and Creativity] *The International Journal of Bank Marketing*, 37(1), 210-225. DOI : 10.1108/IJBM-10-2017-0222
- [8] Jha, S., Balaji, M.S., Yavas, U. and Babakus, E. (2017), Effects of Frontline Employee Role Overload on Customer Responses and Sales Performance: Moderator and Mediators. *European Journal of Marketing*, 51(2), 282-303. DOI : 10.1108/EJM-01-2015-0009
- [9] J. H. Lee & S. G. Baek. (2019). A Study on the Curriculum for Improving the Core Capacity of Future Talents. *Journal of Creative Information Culture*, 5(2), 95-104. DOI : 10.32823/jcic.5.2.201908.95
- [10] Y. S. Shin & S. L. Lee. (2019). Influence of College Students' Attachment Trauma on Social Interaction Anxiety. *Journal of Social Science*, 45(2), pp. 33-68. DOI : 10.15820/khjs.2019.45.2.002
- [11] Bowen, M.(1978, 1983, 1985, 1993), *Family therapy in clinical practice*. New York: Jason Aronson.
- [12] H. J. Chung & E. K. Cho.(2007), Korean Self-Differentiation Inventory: *Development and Validation. Family and Family Therapy*, 15(1), 19-46. DOI : 10.21479/kaft.2007.15.1.19
- [13] E. S. KIM & J. Y. LEE. (2018). Differences in Emotional Problems According to the types of Self-Differentiation Among Married Women. *Social Science Research Journal*, 49(1), 143-165. DOI : 10.31502/SSRI.49.1.7
- [14] Y. H. Beag & B. W. Kim. (2022). The Effects of Parental Overprotection Perceived by University Students on Career Attitude Maturity: The Mediating Effects of Covert Narcissism and Self-Differentiation. *Journal of Employment and Career*, 12(1), 27-46. DOI : 10.35273/jec.2022.12.1.002
- [15] Saxe, R. and Weitz, B.A. (1982). The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 9(3), 343-351. DOI : 10.1177/00222437820190030
- [16] Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market

- Orientation: the Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1-18. DOI : 10.1177/0022242990054002
- [17] Guenzi, P., De Luca, L. M., & Troilo, G. (2011). Organizational Drivers of Salespeople's Customer Orientation and Selling Orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(3), 269-285. DOI : 10.2753/PSS0885-3134310305
- [18] Mukerjee, K., & Shaikh, A. (2019). Impact of Customer Orientation on Word-of-Mouth and Cross-buying. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(1), 97-110. DOI : 10.1108/MIP-01-2018-0030
- [19] Quratulain, S., Moh'D Ahmad Al-Hawari, & Bani-Melhem, S. (2021). Perceived Organizational Customer Orientation and Frontline Employees' Innovative Behaviors: Exploring the Role of Empowerment and Supervisory Fairness. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 533-552. DOI : 10.1108/EJIM-08-2019-0233
- [20] J. H. Kim & J. K. Shin. (2019). The Effect of Salesperson's Adaptive Selling Tactics on Shopping Value, Commitment, and Product Satisfaction. *Management & Information Systems Review*, 38(4), 41-60. DOI : 10.29214/damis.2019.38.4.003
- [21] Marques, G. S., Correia, A., & Costa, C. M. (2018). The Influence of Customer Orientation on Emotional Labour and Work Outcomes: A Study in The Tourism Industry. *European Journal of Tourism Research*, 20, 59-77.
- [22] Kovačić, S., Knežević, M. N., & Jovanović, T. (2021). The Effect of Employees' Personality on Customer Focus in the Hotel Industry: The Role of Work Motivation Personality, Customer Focus and Motivation in the Hotel Industry. *Journal of East European Management Studies*, 26(2), 243-274. DOI : 10.5771/0949-6181-2021-2-243
- [23] Wu, X. (2020). Influence of Job Stress on Job Satisfaction Among Younger Bank Employees in China: The Moderating Role of Guanxi-Oriented Attitude. *Chinese Management Studies*, 14(1), 257-273. DOI : 10.1108/CMS-07-2017-0182
- [24] Cavanaugh, M.A., Boswell, W.R., Roehling, M.V. and Boudreau, J.W. (2000), An Empirical Examination of Self-reported Work Stress among US, *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65-74. DOI : 10.1037/0021-9010.85.1.65
- [25] Goswami, I., & Dsilva, N. R. (2019). Impact of Job Satisfaction and Job Stress on Employees' Life in Mumbai's Hospitality Sector: An Empirical Study Using SEM. *Journal of Strategy and Management*, 12(3), 330-346. DOI : 10.1108/JSMA-01-2019-0012
- [26] B. M. Kim & Y. K. Kim. (2022). Sequential Mediating Effects of Self-Differentiation and Rejection Sensitivity on the Relationship between Parentification and Interpersonal Competence in Early Adulthood. *The Journal of Welfare and Counselling Education*, 11(1), 253-275. DOI : 10.20497/jwce.2022.11.1.253
- [27] Y. T. Kim. (2019), *Family Therapy Theory(2nd Edition)*. Seoul : Hakjisa.
- [28] H. S. Kim, Y. K. Kim & J. W. Kim. (2016). The Effects of Self-Differentiation and Ego-Resilience on Interpersonal Problem-Solving Ability of Undergraduate Students. *The Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, 16(5), 221-242. UCI : G704-001586.2016.16.5.001
- [29] M. Y. Kim, H. S. Kim & J. H. Kim. (2020). The Mediated Effect of Self-differentiation Levels in the Relationship between Parent-rearing Attitudes and Interpersonal Competence Perceived by College Students. *The Journal of Yeolin Education*, 28(4), 99-116. DOI : 10.18230/tjye.2020.28.4.99
- [30] S. K. Kim & K. H. Kim. (2017). Fairbairn theory and sandtray therapy for child with atrophy. *Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, 7(12), 593-600. DOI : 10.35873/ajmahs.2017.7.12.053
- [31] Y. K. Kim, B. G. Choi & K. S. Park. (2018). Analysis of Interpersonal Characteristics Based on the Cluster Analysis of Parental Attachment, Adult Attachment and Self-Differentiation. *Asian Journal of Education*, 19(3), 745-766. DOI : 10.15753/aje.2018.09.19.3.745
- [32] Nielsen, M. B., Glasø, L., & Einarsen, S. (2017). Exposure to workplace harassment and the Five

- Factor Model of personality: A meta-analysis. *Personality and individual differences*, 104, 195-206. DOI : 10.1016/j.paid.2016.08.015
- [33] Lampis, J., Busonera, A., Cataudella, S., Tommasi, M., & Skowron, E. A. (2017). Psychometric Properties of an Italian Version of the Differentiation of Self Inventory-revised (it-DSI-R), *Journal of Adult Development*, 24(2), 144-154. DOI : 10.1007/s10804-016-9253-6
- [34] Oliver, J., Jódar, "R., Berástegui, A., Skowron, E. A., Friedlander, M. L., & Schmitt, T. A. (2022), Psychometric Study of the Differentiation of Self Scale-revised in a Sample of Spanish adults. *Current Psychology*, 1-14. DOI : /10.1007/s12144-022-02929-y
- [35] O. H. Bae & S. O. Hong. (2008). The Study of the Effect of Self-Differentiation Degree on Stress Level and Stress Coping Strategies in College Students. *Korean Journal of Human Ecology*, 17(1), 27-34. UCI : G704-001335.2008.17.1.002
- [36] J. A. Han & H. S. Shim. (2005). College Students' Self-Differentiation, Negative Mood Regulation Expectancies and Stress Coping Strategies. *Korean Journal Of Counseling And Psychotherapy*, 17(4), 965-981. UCI : G704-000523.2005.17.4.005
- [37] S. H. Oh & H. J. Cho. (2008). A Study on Special Teachers' Perception of Teaching Professionalism and Occupational Stress according to the Level of Self differentiation. *The Journal of Special Children Education*, 10(3), 19-36. DOI : 10.21075/kacs.n.2008.10.3.19
- [38] K. Y. Joung & H. S. Sim. (2007). Inter-generational Relationships and self Differentiation. *Family and Family Therapy*, 15(2), 223-246. DOI : 10.21479/kaft.2007.15.2.223
- [39] C. J. Suh, M. W. Lee & S. K. Lee. (2018). The Impact of Incivility on Job Stress and Customer Orientation: Focus on Service Engineers. *Journal of CEO and Management Studies*, 21(2), 169-192.
- [40] J. Y. CHung, Y. Kim & S. Y. Ryu. (2018). A Study on the Structural Relationship between Social Capital and Emotional Labor, Job Stress, Job Satisfaction and Customer Orientation. *Journal of Distribution and Management Research*, 21(5), 131-140. DOI : 10.17961/jdmr.21.5.201810.131
- [41] J. W. Song. (2021). The Effect of COVID 19-related Stress of Those Who work in the food service industry on their Job Satisfaction and Customer Orientation. *Food Service Industry Journal*, 17(2), 165-178. DOI : 10.22509/kfsa.2021.17.2.012
- [42] S. B. Jae. (1989). *The Relationship Between Differentiation of Self and Dysfunctional Behavior*. Doctoral Dissertation. Busan National University, Busan.
- [43] S. M. Kim. (2022). *A Study on Factors Affecting Job Crafting of Employees in Financial Companies*. Doctoral Dissertation. Hoseo Graduate School of Venture. Asan. UCI : I804:44018-200000670184
- [44] E. S. Hwang. (2019). *A Restaurant Worker's The Influence of Work-Life Disparities on the Job Stress and Turnover Intentions: Analysis of Moderating Effect of Job Stability and Job Stress*. Doctoral dissertation. Kyonggi University, Seoul. UCI : I804:41002-000000054950
- [45] C. W. Song. (2017). *The Effect of Emotional Labor on Customer Orientation and Job Performance: Focusing on Korean and Chinese Emotional Laborers*. Doctoral Dissertation. Chosun University. Gwangju
- [46] J. J. Song. (2019). *Understanding and Application of Thesis Statistics*. Seoul: 21C
- [47] Y. J. Yi & E. J. Kim. (2014). Dynamic Analysis on Re-employment of Married Women : Focusing on High Educated Group. *Journal of Economics Studies*, 32(4), 87-114. UCI : G704-000979.2014.32.4.008
- [48] S. Y. An & M. S. Lee. (2020). Determinants of Parental Involvement and Responsibility among Fathers with Young Children. *Korean Journal of Child Care and Education Policy*, 14(1), 3-25. DOI : 10.5718/kcep.2020.14.1.3
- [49] S. J. Kim, E. J. Yang & J. H. Kwon. (2013). Effects of Online/Offline Self-Disclosure on the Sense of Community and Happiness. *Journal of Cybercommunication Academic Society*, 30(4), 5-42. UCI : G704-001789.2013.30.4.006

[50] Kushwaha, T., & Dubey, R. (2018). Sales Orientation and Customer Orientation: a Review. *Prestige International Journal of Management and Research*, 10(4), 214-226.

[51] S. B. Woo, J. H. Kwon & E. J. Yang. (2014). Intimacy in Online Space: Self-Disclosure, Responsiveness and Intimacy. *Korean Journal of Social and Personality Psychology*, 28(3), 111-125. DOI : 10.21193/kjspp.2014.28.3.007

[52] S. H. Woo, G. H. Song & G. P. Cho. (2012). The Effects of University Students' Self-Differentiation on Ego-Resiliency and Interpersonal Relations. *Korean Education Inquiry*, 30(4), 59-80. UCI : G704-SER000014634.2012.30.4.013

[53] M. J. Bak. (2008). Self-Differentiation and Communication. *Wonkwang Journal of Humanities*, 9(1), 219-233. DOI : 10.22845/wjoh.2008.9.1.010

[54] D. K. Jung, Y. S. Lee & H. Y. Kim. (2018). The Effect of Individual's Power and Accountability in a Group on Judgmental Forecasting Adjustments. *Journal of the Korean Production and Operations Management Society*, 29(3), 299-329. DOI : 10.21131/kopoms.29.3.201808.299

김 성 모(Sung-Mo Kim)

[정회원]



- 1991년 2월 : 전남대학교 무역학과 (경영학 학사)
- 2018년 2월 : 호서대학교 창업건설 단트학과(경영학 석사)
- 2023년 2월 : 호서대학교 벤처경영 학과(경영학 박사)

- 관심분야 : 조직심리, 인사, 재무회계, 데이터분석
- E-Mail : dadumie@naver.com