

파인 다이닝 레스토랑의 비언어 커뮤니케이션에 대한
서비스종사원의 인식 유형 연구
- 서비스 인카운터 디자인 중심으로 -

A Study on Recognition Type of Service employees for Nonverbal
communication of Fine Dining Restaurant
-Focused on Service Encounter Design-

주저자

조 성 민 Cho, Sung-min

경기대학교 일반대학원 외식조리관리학과 박사과정 | Graduate School of Kyonggi University Dept of Curinary and Food service Management
youii332@gmail.com

투고일	2018.07.22	심사일	2018.10.09	게재확정일	2018.10.29
-----	------------	-----	------------	-------	------------

이 논문은 주저자 조성민의 박사학위논문의 일부를 재구성한 것입니다.

www.kci.go.kr

목 차

1. 서론

- 1.1. 파인 다이닝의 인적 서비스 전략
- 1.2. 서비스 종사원의 시각적 역할
- 1.3. 선행연구 고찰 및 연구문제 설정

2. 연구 방법

- 2.1. Q방법론
- 2.2. Q표본과 P 표본
- 2.3. 연구절차

3. 분석결과

- 3.1. 요인분석 결과
- 3.2. 유형해석
- 3.3. 유형 1 : 진심 어린 서비스 추구형
- 3.4. 유형 2 : 분위기 고려형
- 3.5. 유형 3 : 전문외양 지향형
- 3.6. 유형 4 : 신뢰감 중시형
- 3.7. 유형 5 : 비주얼, 태도 지향형

4. 결론 및 논의

- 4.1 유형별 요약
- 4.2 연구제언

참고문헌

부록1-Q 표본

부록2-P 표본

Keyword

파인다이닝, 비언어커뮤니케이션,
서비스 인카운터 디자인
Fine dining, Non-verbal Communication,
service encounter Design

Abstract

The fine dining restaurant, which is representative premium food service industry in food service industry with high human services dependency, has the most human services importance.

To develop high quality human service, I have seen the situation about nonverbal communication of fine dining restaurant's service employees and customer in service employees perspective, and have analyzed as subjectivity researcher Q method to show how it is recognized as service quality.

As a analysis result, it was shown as 5 types as below; Type 1 : Sincere service pursuing type. Type 2 : Mood considering type. Type 3 : Professional appearance orientation. Type 4 : Trust oriented type. Type 5 : Visual. Attitude driven type. It was shown that as of service employees, the nonverbal communication recognition type have shown differently according to the quality value of pursuing service.

Therefor, based on these results, we can improve human service quality considering the tendency of service workers and can construct a human service of design concept.

논문요약

인적 서비스 의존도가 높은 외식 산업에서 대표적인 프리미엄 외식 산업인 파인 다이닝 레스토랑은 인적 서비스 중요도가 가장 높다. 고품질의 인적 서비스를 개발하기 위해 파인 다이닝 레스토랑의 서비스종사원과 고객의 비언어 커뮤니케이션에 대한 상황을 서비스 종사원 관점에서 보고 서비스 품질로써 어떻게 인식하는지 나타내기 위해 주관성연구인 Q방법으로 분석하였다 분석결과 5개의 유형으로 나왔으며 5유형으로 1 유형: 진심 어린 서비스 추구형, 2유형: 분위기 고려형, 3유형: 전문 외양 지향, 4유형: 신뢰감 중시형, 5유형 비주얼, 태도 지향형으로 나타내었다. 서비스 종사원은 추구하는 서비스 품질 가치에 따라 비언어 커뮤니케이션 인식 유형이 다르게 나타나는 것을 알 수있었다. 그래서 이 결과를 바탕으로 서비스 종사원들의 성향을 고려한 인적 서비스 품질 개선을 할 수 있고 디자인 개념의 인적 서비스를 구축 할 수 있다.

1. 서론

1.1. 파인 다이닝의 인적 서비스 전략

외식산업은 인적서비스의 의존도가 높은 대표적인 산업이라 할 수 있다. 특히 고급 레스토랑 사업은 더욱 급변하는 경영 환경 속에서 빠른 변화와 함께 고객만족을 위한 새로운 경쟁력으로 인적 자원에 측면에서 관심을 갖게 되면서 인적 서비스를 핵심역량으로 만들기 위하여 인사교육과 친절교육 등과 같은 통제 수단을 이용하여 외식산업의 감정노동자의 서비스를 높이려고 노력하고 있다.¹⁾

최근에는 '파인 다이닝'으로 여러 매체를 통해 프리미엄 레스토랑의 개념으로 자리를 잡아가고 있는데 다른 외식형태에 레스토랑에 비해 고 가격대 식당으로 인식한다. ²⁾ 파인 다이닝 레스토랑은 높아진 음식과 서비스의 제공 수준으로 호텔 레스토랑의 수준과 차이가 적다. 최근에는 셰프들의 방송 출연활동으로 인해 이들이 운영하는 파인 다이닝 레스토랑이 주목을 받는다.

파인 다이닝 레스토랑의 객 단가는 타 외식업보다 높은 편이며, 트렌디하고 특색 있는 파인 다이닝 레스토랑이 꾸준히 생겨나고 있다.³⁾

파인 다이닝의 품질 속성은 식사만이 아니다. 높은 가격만큼 고품질의 인적 서비스를 제공해야 한다. 레스토랑에 전화로 예약을 하고, 건물에 들어서고, 레스토랑에 입장하여 좌석에 앉아 식사를 하고 계산을 하고 나올 때까지 일련의 인적 서비스 과정이 모두 파인 다이닝의 서비스 품질을 구성하고 만족도를 갖는다. 그렇기 때문에 레스토랑의 서비스 디자인 전략에서 중요성이 대두되고 있다. ⁴⁾

파인 다이닝 레스토랑의 서비스디자인 전략이 중요한 이유는 레스토랑의 다양한 접점에서의 고품질의 인적서비스를 제공해야 하기 때문이

다. 특히 서비스 종사원의 커뮤니케이션은 고객의 주관적 느낌이나 감정, 서비스에 대한 품질의 지각, 재방문 결정에 중요한 영향을 미친다. 다른 형태의 일반 중저가 레스토랑과 차별화를 통한 성과 증대가 매우 중요한 요소이다.⁵⁾

1.2. 서비스 종사원의 시각적 역할

레스토랑에서 서비스를 제공하는 종사원과 고객은 서비스 전달 과정 속에서 커뮤니케이션을 한다. 커뮤니케이션이 얼마만큼 잘 되었는가에 따라 고객이 느끼는 경험은 축적되어 고객 만족을 결정하는 요소로 작용한다. 그러므로 서비스 제공자의 커뮤니케이션 기술이 적절하게 표현 되었을 때 고객으로 하여금 긍정적인 반응을 이끌어 낼 수 있다.⁶⁾

서비스 종사원의 커뮤니케이션은 레스토랑에서 고객에게 보여지는 시각적인 요소로 서비스 품질이 결정되는 중요한 부분이다. 특히나 고품질의 서비스를 지향하는 파인 다이닝은 더욱이 중요하다. 그렇기 때문에 서비스 종사원의 커뮤니케이션에 대한 심도 있는 연구로 개선이 되어야 할 필요성이 있다.

현재 파인 다이닝 레스토랑은 서비스 매뉴얼을 갖고 있다. 하지만 서비스 매뉴얼은 커뮤니케이션 개념의 구성이 아니기 때문에 단순 인사와 기본자세, 발화법등에서 요소마다 직무에 대한 설명을 할 수는 있지만 커뮤니케이션적 대응에 대한 서비스 품질 관리 개념은 전무하다. 그래서 앞으로는 외식분야에서도 커뮤니케이션적 서비스 전략에 관심을 가져야 한다.

고품질 서비스를 추구하는 파인 다이닝 레스토랑을 시작으로 인적 서비스에서도 커뮤니케이션 디자인 개념으로 바라볼 필요가 있다. 그래서 이번 연구는 외식 인적서비스 분야를 커뮤니케이션 관점으로 보는 출발 연구로서 서비스 종사원의 내재된 주관적인 서비스 품질 요소를 발견하는 것에 의의가 있다.

1) 이병국.(2015).호텔조리종사자의 감정노동이 소진과 조직유효성에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 박사학위 논문, p.2
2) 도현욱.(2016).국내 파인 다이닝 레스토랑 이용고객의 소비행동 분석, 경기대학교 일반대학원 외식조리학 박사학위논문, p.10
3) 배성일,한화석,심지숙.(2017). 파인 다이닝 레스토랑의 서비스 품질이 레스토랑 혁신적 이미지 및지각된 가격공정성 재방문 의도에 미치는 영향, 관광연구저널, 37(12) ,pp,177-192.
4) 이해림.(2016.3) [푸드스토리] 한국의 파인다이닝은 지금 위태하다, 한국일보.

5) 이려정,김병용.(2012),에스닉 레스토랑의 물리적 환경 및 서비스제공자의 커뮤니케이션이 고객 감정 및 재방문에 미치는 영향,외식경영학회, 15 (3) PP.173-195.
6) 정민주,김학준.(2012) 서비스직원의 언어적, 비언어적 커뮤니케이션 능력이 고객만족과 재방문의도 및 추천의도에 미치는 영향-광주광역시 패밀리레스토랑을 중심으로, 관광레저연구 24(1),pp,453-472

1.3. 선행연구 고찰 및 연구문제 설정

파인 다이닝의 서비스 인카운터에서 서비스종사원의 고품질의 서비스를 제공하기 위해서는 커뮤니케이션 관점에 입각한 교육을 해야 될 필요가 있다.

서비스 종사원의 커뮤니케이션 연구는 수신자인 고객에게 상품을 전달하면서 서비스 메시지를 전달하는 상호작용으로 인간의 커뮤니케이션의 이론에 기인한 선행연구를 참고 해야한다. 인간의 커뮤니케이션은 감정을 언어적인 커뮤니케이션과 비언어적인 커뮤니케이션을 통해 상대에게 전달하고 상대방을 통해 수신반응을 기대하게 하면서 상호작용을 한다. 또한 커뮤니케이션은 언어적 측면에 의해서만 이루어지는 게 아닌 비언어적인 측면과 함께 일어난다고 한다. 의도와 상관없이 언어적 커뮤니케이션과 함께 비언어적 커뮤니케이션을 사용하게 된다. 7)

커뮤니케이션 디자인 연구들에서도 커뮤니케이션을 시각정보와 언어정보로 구분하여 나타내고 있다.8)

언어정보는 언어적 커뮤니케이션과 의미를 같이하고 시각정보 또한 비언어 커뮤니케이션과 개념을 같이하고 있다.

서비스 접점에 관련 선행연구들에서는 주로 비언어적 커뮤니케이션에서 보는 연구가 많다. 메시지 전달에 대한 비중이 언어 커뮤니케이션 보다는 크기 때문이다.

Barnum and Wolniansky.(1989)는 비언어적 커뮤니케이션은 커뮤니케이터가 언어를 사용하지 않고, 자신의 생각이나 감정을 표현하는 형태를 의미하며, 커뮤니케이션의 70%이상이 비언어적 커뮤니케이션에 의해 이루어진다고 한다. 또한 Burgoon, David & Woodall(1996) 도 서비스 접점에서의 비언어 커뮤니케이션이 언어적 커뮤니케이션 못지않게 중요하다고 하였다. 9)

7) 김상희.(2005), 서비스접점에서 소비자 감정표현과 판매원 반응에 관한 연구 : 언어적·비언어적 커뮤니케이션을 중심으로, 소비자학 연구, 16(2), pp.116-146.

8) 류철호.(2006). 커뮤니케이션 디자인에서 시각정보와 언어정보의 효과에 대한 연구. 기초조형학연구, 7(3), 253-259.

9) 김유경.우종필.(2008).의료 서비스제공자의 언어적, 비언어적 커뮤니케이션에 관한 연구, 서비스경영학회지 9(1), pp.225-258

Sundaram & Webster(2000)는 비언어커뮤니케이션의 구성 요소로 신체언어, 의사언어, 외양언어, 공간언어로 구분을 지었다. 10)

신체언어(kinesics)는 신체의 움직임을 의미하고 고개끄덕임, 눈맞춤, 미소와 같은 신체적 태도 등을 말하며 언어전달시 보충하는 역할로써 취하는 제스처, 얼굴표정, 자세, 눈 맞춤으로 행위 구분을 한다. 서비스종사원이 서비스 인카운터에서 고객을 대상으로 음식상품을 제공하거나 준비하고 정리하는 과정에서 보이는 시각적 모습에 해당이 된다.

의사언어(Paralanguage)는 상호 소통을 하면서 비언어적인 요소 중에 음성을 통한 발음, 목소리 크기, 어조, 억양, 강세 등의 음성적 요소를 말한다. 이는 서비스종사원이 고객을 대상으로 서비스 인카운터에서 사용하는 모든 언어에 뒷받침이 되는 요소로써 사전 교육이 이뤄지지 않는다면 커뮤니케이션에 있어서 상호 의미해석에 오류를 일으키기 쉬운 요소이기도 하다.

공간언어(Proxemics)는 거리를 나타내는 것으로 커뮤니케이션 대상의 사람과의 거리를 의미한다. 거리가 멀면 관심도나 친밀감이 떨어지고 지나치게 접근하면 부담으로 느껴지기 때문에 적절한 거리 유지로 안정된 커뮤니케이션을 해야한다. 서비스종사원이 고객을 대상으로 서비스를 수행 시 거리에서 상호 괴리감이 생기는 경우가 있다. 서비스종사원은 친밀감으로 다가가지만 고객은 부담으로 여길 수 있기 때문에 서비스종사원은 이에 대한 커뮤니케이션에 대한 개념을 잘 이해한 상태에서 서비스를 수행해야한다.

외양언어(Physical Appearance)는 커뮤니케이션에서 신체적이기는 하나 외형적인 부분으로써 체형 같은 신체적 매력이나 헤어스타일, 의상, 장신구, 향수 등을 포함한다. 이는 서비스에 있어서 대인관계 인식에 영향을 주는 중요한 요소로 서비스 기업들은 이에 대한 전략을 세워 서비스 품질을 구성하기도 한다.

레스토랑에서도 서비스종사원의 신체적인 매력에 대해서 갖는 호감도로 만족도에 긍정적인

10) 김하연, 이형룡.(2011). 서비스 직원의 언어적, 비언어적 커뮤니케이션이 브랜드이미지에 미치는 영향. 호텔경영학연구, 20(2), pp. 69-88.

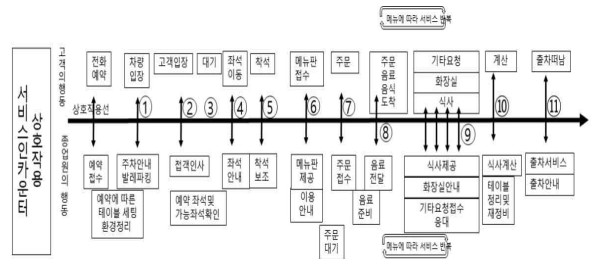
영향을 주기도 한다. 또한 이에 대한 경험으로 레스토랑의 서비스 수준을 결정하기도 한다. 그렇기 때문에 레스토랑의 서비스종사원의 시각적인 요소에 디자인 관점을 도입하는 것은 고품질의 인적 서비스 전략의 기반이 될 수 있다. 이와 같이 레스토랑에서 핵심 상품인 음식을 기반으로 제공하는 서비스 과정에서 있어서 서비스 종사원의 비언어 커뮤니케이션은 중요한 개념이다.¹¹⁾ 그래서 이번 연구는 파인 다이닝 레스토랑의 서비스종사원과 고객 간의 비언어 커뮤니케이션 상황에서 서비스 종사원 입장에서 바라봤을 때 어떻게 인식하고 있는지 살펴본다. 그리고 그들의 주관적인 인식 속에서 어떠한 서비스 품질을 중요하게 생각하고 있는지를 유형으로 발견하려고 한다. 고객과 커뮤니케이션에서 서비스 제공자로서 주관적인 성향이나 태도를 발견하는 것이다.

서비스 종사원 모두 고객 만족을 추구하지만 각 개인에게 내재되어 있는 서비스 품질 가치는 다르기 때문에 주관적인 서비스종사원의 인식을 살펴볼 필요가 있다. 이를 위한 연구방법은 외면적으로 감지되지 않는 부분까지도 객관화 할 수 있는 주관성 연구인 Q방법론으로 연구를 한다.¹²⁾

Q방법론은 주관성 연구로 표면적으로 감지되지 않는 서비스종사원의 인식이나 태도를 객관성 있게 발견할 수 있어 서비스 종사원을 대상으로 특성을 발견하기 위한 적합한 방법이다. 레스토랑 유형에서 서비스 접점이 많은 곳은 파인 다이닝 레스토랑이다. 그리고 인적 서비스를 중요하게 생각하는 곳이기 때문에 파인 다이닝의 서비스종사원과 고객이 만나는 서비스 인카운터에서 커뮤니케이션을 살펴야 서비스종사원의 서비스 가치에 의미를 가진다. 그래서 이번 연구에서 파인 다이닝 레스토랑의 서비스 인카운터에 비언어 커뮤니케이션을 발견하고자 고급 레스토랑의 서비스 청사진을 제시한 조미나(2005) 선행연구를 참고하여 레스토랑 서비스 진행의 단계 기준으로 11개의 서

비스 종사원과 고객이 만나는 접점을 구분하였다.¹³⁾

서비스 청사진을 기반으로 만든 11개의 서비스 접점은 다음 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 파인 다이닝 레스토랑 서비스 인카운터 서비스 청사진

이번 연구는 고품질을 추구하는 프리미엄 외식인 파인 다이닝 레스토랑의 인적 서비스 품질 향상을 위한 출발 연구이다. 그래서 파인 다이닝 레스토랑의 서비스종사원과 고객 간의 비언어 커뮤니케이션에서 서비스 종사원 입장에서 바라봤을 때 어떻게 인식하고 있는지 살펴본다. 그리고 그들의 주관적인 인식 속에서 어떠한 서비스 품질을 중요하게 인식하고 있는지를 유형으로 발견하여 서비스 종사원의 비언어 커뮤니케이션 서비스 품질 개선에 도움이 되고자 한다.

그래서 다음과 같은 연구문제를 갖는다.

첫째. 파인 다이닝 레스토랑의 비언어 커뮤니케이션에 대한 서비스 종사자의 인식 유형을 발견한다.

둘째. 파인 다이닝 레스토랑 서비스 종사자의 인식 유형의 특성을 고찰한다.

2. 연구방법

2.1. Q 방법론

Q방법론은 느낌, 의견, 선호, 감정, 이상, 취향을 연구대상으로 삼고 통계학적으로는 그 변인이 측정항목이나 자극이 아닌 사람이 된다. 다시 말하자면 방법론은 개별속성에 대한 응답자의 반응을 개별적으로 집계하는 방법이 아니

11) Sundaram, D. S. & Webster, C. (2000). The role of nonverbal communication in service encounters. *Journal of Services Marketing*, 14(5), p.380

12) 박정원, 정유희. (2015) 간호대학 신입생의 의사소통 스타일에 대한 주관성 연구 - Q 방법론적 접근 한국 콘텐츠 학회 논문지, 15(9), pp.329-341.

13) 조미나. (2005) 레스토랑고객의 서비스인카운터에 대한 인지적·감정적반응이 서비스충성도 형성에 미치는 영향, 연세대학교 대학원, 식품영양학과, 박사학위논문, p.60

라 어떤 대상에 대한 한 개인의 인식, 생각, 태도, 감정, 행동 등을 동시에 고려해 비슷한 형태의 인지 구조를 갖는 사람들의 유형을 추출하는 방법이다. 14)

Q는 인간의 주관성을 강조하여 과학의 대상으로 포함하고, 가설의 검증보다는 발견에 초점을 두게 되는 가설생성의 논리이며 조작적 정의가 아닌 피험자 스스로의 언어로 정신을 드러내는 방법론이다. 15) Q 방법론은 ‘외부로부터 설명’ 하는 방법이 아니라 ‘내부로 부터 이해’ 하는 행위자의 관점에서 연구가 출발한다. 흔히 ‘가설을 만드는’, ‘가설을 발견해 가는’ 형식의 가설추론적 방법론이다. 16)

2.2. Q표본과 P 표본

본 연구는 구조화 설계방식을 이용해 Q표본과 P표본을 선정하였다. Q표본은 검증을 하기 위한 특정 항목을 의미하고, P 표본은 Q표본을 가지고 질문에 응하는 피험자나 응답자 군을 말한다. Q 표본을 만들기 위해서는 Q모집단에서부터 시작된다. Q 모집단은 Q연구를 수행하기 위해 수집된 항목의 집합체를 말한다. 17) 이번연구의 Q 모집단은 2018년 2월 24일부터 2018년 4월 1일 까지 파인 다이닝 레스토랑의 비언어커뮤니케이션에 대한 레스토랑 비언어커뮤니케이션에 관한 전문서적, 연구자료, 신문기사, 블로그, 레스토랑 예약사이트 후기 V.O.C, 파인 다이닝 종사자 인터뷰, 파인 다이닝 이용 경험 고객 인터뷰를 통하여 모집단을 구성하였다. 그 결과 모두 216개의 레스토랑의 서비스 인카운터에서 서비스 종사원과 고객의 비언어적 커뮤니케이션 상황 사례를 찾았다. 각 모집단은 서비스가 시작되고 식사를 마치고 나갈 때 까지 상황의 비언어적 커뮤니케이션에 신체언어, 공간언어, 외양언어, 유사언어에 대한 경험을 나타내고 있었다. 그중에서 각 접점에서의 많이 언급되는 비언어적 상황을 중요도로 보고 11개의 서비스 단계 관

점에서 피서 실험 설계 원칙을 고려한 대표성을 갖는 구조화 추출 방식으로 추출하였다. 18)

모집단에서 Q표본까지의 선별은 Q표본으로 들어갈 서비스 인카운터의 고객과 서비스 종사원간의 비언어 커뮤니케이션 사례가 요소별로 고르게 분포되어 구성하는지에 대한 기준을 갖고 선별 하였다.

선행 연구인 서비스 인카운터 서비스 청사진 자료를 기준으로 1차 정리를 하였고, 식음료 서비스 전문교수의 서비스 청사진의 타당성 검증과 식음료 관련 모집단 참여인원 과는 별도의 서비스업 종사자와 고객등이 함께 사례경험 타당성 검토 등으로 2차 선별하여 44개의 커뮤니케이션 사례 Q표본을 <부록 1>과 같이 추출하였다. 19)

서비스 종사자 관점으로 고객과의 커뮤니케이션 상황을 보고 주관적인 서비스 가치관 기준으로 공감과 비공감을 나타낼 수 있도록 비언어 커뮤니케이션에 대표성과 감정의 표현을 담아 진술문을 구성 하였다.

P표본은 질문에 응하는 피험자나 응답자 군을 말한다. Q방법론은 R방법론의 일반화에 목표를 두는 점과는 다르게 개인 내에서 중요성의 차이를 찾아내는 것이 목표를 두기 때문에 요인을 생성하고 요인들 간에 비교할 수 있을 정도의 표본 수만 있으면 된다. 20) 그래서 소표본 원칙을 고려해서 파인다이닝 레스토랑에 근무하는 서비스 종사자를 대상으로 나이, 직급, 경력 등 기초 인구 통계적 요소를 반영

18) 피서의 원칙에서 대표성이란 각 모집단을 이론적으로 개념화하거나 범주화가 되는 과정에서 생기는 것을 말한다. 피서의 구조화 표본설계 방식을 따를 경우 이론에 근거 하여 기준이 되는 이론적 내용을 바탕으로 표본을 분류하게 된다. 즉 Q 항목들은 변 인의 수준이 여러 개로 나뉘고 이 과정에서 내용은 타당성을 갖게 된다. 구조화 표본 은 이미 선택해 놓은 변인에 맞춰 가는 과정이므로 발견되기도 하고 만들어 지기도 한다 (김흥규, 2008).

19) Q 모집단은 Q 방법론에서 사용되는 진술문들의 총합으로 하나의 문화에서의 통용되는 의견의 집합체이다. 개인의 주관성을 확인 할 수 있는 것이라면 무엇이든 Q 모집단이 될 수 있다. Q 모집단을 통해 선정된 Q 표본은 Q 모집단 안에서 대표성을 띄는 진술문을 추출한 것이며, 이것은 이후 Q 소팅을 진행할 때 사용 된다. 표본설계 방식에는 구조화와 비구조화 두 가지의 방법이 있다. 구조화 표본의 경우 피서의 구조화 표본 설계방식으로 표본을 균질화하게 되며, 비구조화 표본의 경우 일정한 기이 없이 표본을 선정하게 된다

20) 이지은,김명희,홍장선.(2016). 웨딩홀 플라워디자인에 대한 소비자 태도 유형 연구. 커뮤니케이션 디자인학연구, 57(0), 334-349.

14) 서용구,김새롬,서용건.(2011),Q방법론을 이용한 저비용 항공사 고객유형에 관한 연구,관광학연구 35권1호 pp.145-164.

15) 김흥규.(1996),Q방법론의 유용성 연구,주관성연구 통권 제1호 P.16

16) 김흥규.(2008) Q 방법론-과학철학, 이론분석 그리고 적용, 커뮤니케이션북스,p.10.

17) 김흥규. (2008).상계서,p.89.

해 총 35명을 P표본을 선정하였다.

2.3 Q 분류

Q분류는 개인 내에서 인식이나 태도 등에 대한 주관적인 중요성 차이를 확인하는 분류 과정으로 찬성이나 반대로 구분이 될 경우 의미가 없는 과정이다. 21)

응답자 한 사람 내에서 분포를 보고 비교를 하고 구조화 하는 것으로 상대적 의미의 중요성을 찾는 것이다

본 연구에서는 서비스 종사자인 P표본이 비언어 커뮤니케이션 사례로 주어진 44가지 Q표본에 대하여 자신이 생각하는 서비스 품질 가치관의 중요도에 따라서 Q표본을 강제 분포시켜 배열하는 Q분류를 진행하였다. 그리고 결과 해석에 정보를 얻기위해 서비스 경력과 서비스 가치관등으로 추가 인터뷰를 진행하였다. 분류 후 수집된 자료들은 점수화하여 코딩을 위한 변환을 하였고 변환점수를 기반으로 코딩 후 QUANL PC프로그램으로 주요인분석을 진행하였다.

2.4 연구절차

연구방법에 의한 종합적인 연구 흐름은 [표1]과 같다.

[표 1] 연구의 흐름

1단계-Q 표본의 선정	
1) Q 모집단(Q population) 구성	레스토랑 서비스 종사원과 고객의 커뮤니케이션 상황 사례를 기준으로 비언어 커뮤니케이션에 관한 전문서적, 연구자료, 블로그, 파인 다이닝 서비스 종사자 인터뷰, 파인 다이닝 이용 경험 고객 인터뷰로 216개의 사례를 수집.
2) Q 표본(Q sample) 선정	Q 모집단에서 서비스 인카운터안에서 내용 중복된 사례진술은 제외하고 서비스인카운터 단계별 대표성 갖는 상황을 선정 타당성을 식음료 교수와 현장 전문가에게 검토를 한 후 수정하여 44개의 비언어 커뮤니케이션 사례 Q 표본 (진술문) 선정
3) Q 카드와 Q 분류	Q 표본을 종이 카드 모양으로 만든 후 Q 표본을 분류 시킬 때 해당 표본의 번호를 기입할 수 있는 분포도를 준비
2단계-P표본의 선정	
1) 피서의 실험실계원칙-소표본의 원리(small sample doctrine)에 따라 인구통계수준 중 파인 다이닝에 종사하는 주 연령대 20-40를 중심으로 P표본을 구성함.	
2) 레스토랑의 서비스접점에 따라 구조화 표본으로 구성함	
3) 서비스종사원을 대상으로 35명 선정	

21) 김흥규,(1996). "Q 방법론의 유용성 연구," 주관성 연구, 제1권, pp.15-33,

3단계-Q 분류												
1) 먼저 각각의 진술문이 인쇄된 카드의 내용을 읽도록 지시												
2) 긍정(+), 부정(-), 중립(O)이라는 3개의 큰 그룹으로 분류												
3) 가장 긍정적으로 판단되는 진술문을 Q 소트 분포도에 맞게 바깥부터 (+5) 안쪽으로(중립) 배치하도록 지시												
	<table border="1"> <tr> <td>-5</td><td>-4</td><td>-3</td><td>-2</td><td>-1</td><td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> </table>	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5
-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5		
	가장 동의하지 않음 가장동의											
4) 양끝에 놓여 있는 가장 동의하는 2개의 진술문과 가장 동의하지 않는 진술문 2개에 대한 추가 인터뷰 진행(해석의 보완을 위한 서술을 기입하도록 지시)												

4단계-자료 처리 및 결과 해석	
1) 수집된 자료를 점수화	
2) 데이터 입력 후 Quanl 프로그램을 통한 요인분석	

5단계-결론 및 논의	
1) 유형별 요약과 유형별 인식 분석	
2) 유형별 인적 서비스 개선 방안 제시	

3. 분석결과

3.1 요인 분석 결과

파인다이닝 레스토랑에서 서비스종사자들의 비언어 커뮤니케이션에 관한 인식을 요인분석 한 결과 5개 유형이 나왔다. [표2]를 보면 각 유형 별 고유치는 유형1이 12.1209, 유형2는 2.4120, 유형3이 2.0987, 유형4가 1.9607, 유형5는 1.6308로 유형1이 가장 높게 나타났으며 총 변량은 0.5778로 5개의 유형이 약 58%의 설명력을 나타냈다. 하지만 Q방법론의 목적은 설명력을 높이는 것이 아니고 유형이 갖는 가설을 찾는 것이 목적이기 때문에 중요하지 않다.

[표 2] 유형별 아이겐 값과 변량

	유형1	유형2	유형3	유형4	유형5
아이겐 값	12.1209	2.4120	2.0987	1.9607	1.6308
변량	0.3463	0.0689	0.0600	0.0560	0.0466
누적변량	0.3463	0.4152	0.4752	0.5312	0.5778

[표3]은 상관관계 계수는 유형간의 유사성을 나타내는 계수이다. 분석결과에 따르면 유형1과 유형2가 가장 높게 나타났으며 유형 3과 유형4가 가장 낮은 값을 보이고 있다. Q방법론에서는 높은 상관계수가 반드시 두 요인간의 차이가 없음을 의미하지 않는다. 오히려 이론적 개념간의 연계와 분리를 통한 참가설생성에 단초를 제공한다.22)

22) 김흥규. (2008). 전게서, p.183.

표 3 | 유형간 상관관계수

	유형1	유형2	유형3	유형4	유형5
유형1	1.000	0.629	0.412	0.430	0.450
유형2	0.629	1.000	0.382	0.568	0.490
유형3	0.412	0.382	1.000	0.214	0.376
유형4	0.430	0.568	0.214	1.000	0.388
유형5	0.450	0.490	0.376	0.388	1.000

3.2. 유형해석

파인다이닝 레스토랑에서 서비스 종사원은 인적 서비스를 담당한다. 서비스 품질에서 인적 요소에 있어 절대적인 존재로 서비스종사원의 주관적인 특성과 유형에 대한 정보를 발견하면서 좀 더 고품질의 인적 서비스를 개발 할 수 있다. 서비스 종사원은 서비스 제공 경험의 누적에 따라 본인이 추구하는 서비스 품질 가치관을 형성하고 있고 이를 비언어커뮤니케이션을 통해 서비스를 전달 한다. 그렇기 때문에 개개인의 서비스 종사자의 서비스 유형은 차이가 난다. 유형을 나누는 서비스 품질 요소를 살펴면서 어떤 비언어 커뮤니케이션에 대한 특성을 나타내고 있는지 살펴보아야 한다. 발견된 정보를 바탕으로 인적 서비스 디자인을 구성 할 수 있다.

3.3. 유형 1 : 진심 어린 서비스 추구형

제1유형은 비언어적인 요소중 고객과 커뮤니케이션을 하고자 하는 의지가 강한 성향으로 진정성에 기반을 두고 나오는 태도와 자세에 대한 중요성을 갖는다. 김상희 (2007)에 의하면 감정노동을 수행함에 있어 중요한 점은 서비스 접점에서 서비스 제공자가 얼마나 진정성(authenticity)을 가지고 감정을 표현하느냐 라고 하였다.²³⁾ 서비스 종업원의 비언어 커뮤니케이션에서 진심 어린 서비스로 표현이 될 경우 고객은 메시지를 인식 할 수 있다.

23) 김상희.(2007),서비스접점에서 판매원 언어적 비언어적 커뮤니케이션이 고객감정과 행동의도에 미치는 영향 :정서감염현상을 중심으로, 『소비자학연구』 18(1) pp.97-131.

표 4 | 유형1 의 표준점수(z-score)가 +1.00 이상 또는 -1.00 이하를 보인 진술문

Q 표본	Z-SCORE
39.까다로운 요청에도 적극적인 자세로 응대해주는 모습이 감동적이었다.	1.93
34.말하지않았는데도 직원이 왼손잡이를 파악해서 서비스를 해줘서 놀라웠다.	1.89
7. 밝고 온화한 미소는 절로 기분을 업(up) 하게 만든다	1.63
18.서비스직원의 부드러운 아이컨택에서 어떤 요청이든지 들어줄 것 같아서 신뢰가 간다.	1.38
29.나에게 서비스를 해주는 상황마다 적당한 목소리 높이가 안내에 직원의 센스가 돋보인다.	1.23
40.(음식서비스) 직원의 자신있는 말투의 설명이 유쾌하였다	1.10
17.대화중 직원의 적절한 끄덕임에서 나에게 집중해주는 것 같아 안정감이 든다.	1.04
44.나갈때까지 적당한거리를 유지하며 마지막까지 환송 해주면 기분이 뿌듯하다.	1.01
32.직원이 너무 자주다가와서 대화 집중이 안되어 짜증났다.	-1.27
36.바쁘다고 직원들이 뛰는 모습으로 어수선했음에 고급스러운 분위기가 깨져 기분이 좋지 않았다.	-1.28
19.직원의 강한말투에서는 짜증이 느껴져 나도 덩달아 화가 치밀어 오른다.	-1.32
24.내테이블주변에 직원이 너무빠르게 걸어다니면 정신사납다.	-1.35
23.내게 식사하는속도가 너무빠르면 무시 당한것 같다.	-1.36
6.오픈주방 공간활용이 위생적이 보단 지저분하게 느껴져 싫다.	-1.72
30.서비스직원의 키가 너무 커서 부담스러웠다.	-1.92

1유형은 진정성이 담긴 자세와 태도에 대한 중요성을 갖고 진심 어린 서비스에 임하는 유형이다. 고객이 적극적인 자세로 인한 감동에 감정에서 공감을 하고 (#39, z-score:1.93) 왼손잡이 고객을 살펴면서 따로 챙겨 서비스해주는 행동(#34, z-score:1.89)에서 나타난 고객 측 감정에 높은 공감을 보여 서비스 종사자 관점에서 커뮤니케이션을 하려는 의지와 진심, 진정성이 1유형에게는 중요한 서비스 가치관이기 때문에 이런 태도와 자세에 대한 고객의 감동을 이해하고 공감미 큰 것이다.

실제적으로 미소(#7, z-score:1.63)이나 부드러운 아이컨택(#18, z-score :1.38) 적당한 목소리의 안내(#2, z-score:1.23)의 사례에서도 진정성을 기반이 되어야 자연스럽게 나타나는 비언어 커뮤니케이션이기 때문에 1유형에 대한 설명에 뒷받침을 한다. 또한 이들에게 진정성과 진심이란 고객에 대한 집중으로써 의미를 갖는다. 또한 자신 있는 말투(#40, z-score:1.10) 고개 끄덕임(#17,z-score: 1.04) 적당한 거리 유지의 환송(#44, z-score:1.04)에서도 진정성을 중시하고 고객에게 집중하는 서비스를 나타낸다. 추가 인터뷰에서 서비스

가치관등에서도 진정성이 보여지는 커뮤니케이션을 강조하고, 고객의 상황을 우선시하는 반응도 나타났다.

*편안한 느낌을 주려 고객의 니즈파악을 확실히 알고 원하는 서비스를 먼저해주는 것!!
고객과 커뮤니케이션을 중요하게 생각한다.
(P샘플,NO.15)*

*고객을 돈으로 생각하고 서비스를 하다보면 로봇과 다를 바 없어 가치가 떨어진다고 생각한다. 그래서 나는 그날 고객과의 커뮤니케이션을 중요시 한다. 고객층이 다양하기 때문이다.
(P샘플,NO.7)*

*고객이 불편하지 않게,편안하게 이 공간에서 시간을 누릴 수 있게 돕는 것이 중요하다.
(P샘플NO.29)*

한편 부정의 내용의 진술문에서는 비언어적인 상황에서 감정표현이 비공감 하는 형태로 나타내기도 하였다. 내용을 살펴보면 외양 언어인 키(#30, z-score:-1.92)에 관련해서는 키 자체로 부담을 갖는 것이 이해가 되지 않으며 서비스와 연관성이 적어 비공감을 나타내었다. 다른 P샘플은 진심 어린 서비스나 큰 키를 부담스러워 하는 고객을 배려하여 눈높이를 맞추면 가감될 것이라는 긍정적인 대안을 제시하기도 하였다. 오픈주방스타일에 대한 진술문에서 (#6, z-score:-1.72) 오픈주방시설자체가 위생적으로 지저분 하다는 반응표현에 대한 비공감으로 오픈 주방자체는 신뢰감을 전달하기 위해서 만든 구조로 생각하여 이들은 오픈주방 구조가 음식과 위생에 관한 신뢰도를 의미하는 공간언어로 인식하는 것으로 나타났다. 빠른 식사 서비스 속도에 대한 신체언어 상황(#23,z-score: -1.36)에서는 제공되는 음식의 컨디션을 고려한 것일 수 있기에 서비스 속도에 관해 서비스 종사자 측면에서의 어쩔 수 없는 상황이 있었을 것이라는 인식 나타내기도 하였다. 또한 서비스를 제공하려는 고객의 형태가 2인 이상으로 구성되는 경우 속도는 각 식사 내용에서 빠를 수도 느릴 수도 있다고

하였고, 반대로 너무 서비스가 느리게 된다면 식사분위기가 처지기 때문에 빠르게 할 수도 있다고 하며 비공감을 나타내었다. 이처럼 1유형은 비언어 커뮤니케이션에 대한 부정적 감정 표현들에 대한 비공감을 나타내었다. 이들은 진정성을 기반으로 진심어린 서비스에 임하는 유형으로 서비스에서 나타나는 Q표본의 부정적 감정표현에 대해서 서비스 종사원으로써 진정성을 전달하지 못한 부분에 대한 사정이나 해명, 대안 등으로 대응하는 것으로 나타났다. 그 밖에도 테이블 식사중 주위에서 불편했던 신체언어 내용 (#24 z-score:1.35,#36 z-score:-1.28)이나 서비스 종사원의 유사언어인 강한말투와 자주 다가오는 신체언어 행동(#19 z-score:-1.32, #32 z-score:-1.27)에서도 바쁜 상황일 때 어쩔수 없는 것이라는 양해를 구하는 표현이나 커뮤니케이션 상황에서 주변 소음으로 인해 큰 목소리로 안내를 할 수밖에 없다는 등으로 상황을 설명하는 모습이 나타났다.

*오픈주방은 지저분하기 보다는 위생에 자신 있고 요리에 자신 있다는 자신감의 표현이다.
(P샘플, No.35)*

키가 큰 직원으로써 이런 부분은 좋지 않습니다. 외형이 중요하다고 생각하긴 하지만 키로는 부담이 되지 않습니다. 누군가는 키가 큰 것을 좋아합니다. 키가 큰 직원이 이 부분을 인지하고 좀 더 나은 서비스를 한다면 개선이 될 것 입니다. (P샘플, No.31, 34, 29, 13)

강한말투는 손님입장에서 기분이 나쁠 수 있으나 서비스 종사자로서는 이해합니다. 상황에 따라 완전한 말투로 할경우도 있지만, 아직 프로가 되지 않은 모습이 연출되기도 합니다만 이해해주고 싶습니다.(P샘플, No.22)

이처럼 서비스 종사원들은 서비스 수행경험을 통하여 형성된 서비스 품질 가치관이 서로 다르기 때문에 비언어 커뮤니케이션도 다르게 나타낸다. 그래서 1유형은 진정성 있는 진심어린 서비스를 추구하는 비언어 커뮤니케이션 인식을 갖는 유형이다.

3.4. 유형 2 : 분위기 고려형

[표 5] 유형2의 표준점수(z-score)가 +1.00 이상 또는 -1.00 이하를 보인 진술문

Q표본	z- score
34.말하지 않았는데도 직원이 왼손잡이를 파악해서 서비스를 해줘서 놀라웠다.	1.91
7.밝고 온화한 미소는 절로 기분을 업(up)하게 만든다.	1.62
32.직원이 너무 자주 다가와서 대화집중이 안되어 짜증났다.	1.50
39.까다로운 요청에도 적극적인 자세로 응대해주는 모습이 감동적 이었다.	1.50
19.직원의 강한말투에서는 짜증이 느껴져 나도 덩달아 화가 치밀어 오른다.	1.35
31.직원의 음식설명과 함께한 제스처는 전문성 있게 보여 음식이 더욱 맛있게 보였다.	1.16
17.대화중 직원의 적절한 끄덕임에서 나에게 집중해주는 것 같아 안정감이 든다.	1.15
15.담배 냄새가 나는 종사원 때문에 이미지가 팡이였다.	1.12
44.나갈 때까지 적당한 거리를 유지하며 마지막까지 환송 해주면 기분이 뿌듯하다.	1.01
27.나를 응대해준 직원의 매력적인 외모에 서비스 기대를 하게된다.	-1.03
1. 발렛파킹 하는 요원의 무뚝뚝한 표정으로 기분이 확 상한다.	-1.07
23.내게 식사하는 속도가 너무 빠르면 무시당한 것 같다.	-1.25
6. 오픈주방 공간 활용이 위생적이 보단 지저분하게 느껴져 싫다.	-1.50
35.서비스 직원의 연출된 수염은 오히려 찝찝하게 느껴진다.	-1.84
28.직원이 나에게 서비스하며 사투리를 사용할 때 음식수준이 싸게 보인다.	-2.38
30.서비스직원의 키가 너무 커서 부담스러웠다.	-2.50

유형2의 비언어 커뮤니케이션 인식은 서비스를 하면서도 고객과의 밀착된 서비스 느낌보단 다소 거리를 두고 서비스를 하는 유형이다. 비언어 커뮤니케이션을 할 때 고객이 필요로 할 때와 방해가 될 때를 구분하며 센스있게 서비스를 하는 것을 추구하는 유형으로 일방적인 서비스로 불편을 끼칠 부분을 주의하는 스타일이다. 이런 특징들이 2유형의 비언어 커뮤니케이션에서 반영이 되고 있었다.

구체적인 내용을 살펴보면 유형 2에서는 말하지 않아도 왼손잡이를 파악하여 서비스 해주는 신체언어 행동의 놀라움 (#34, z-score: 1.91) 밝고 온화한 미소(#7, z-score:1.62) 까다로운 요청에 적극적 자세(#39, z-score: 1.50) 직원의 음식설명과 제스처(#31,z-score:1.16) 대화중 고개 끄덕임(#17,z-score: 1.15) 적당한 거리유지로 환송(#44,z-score: 1.01)등 공간언어와 신체언어에서 고객을 배려한 비언어적 행동과 자세를 중요하게 나타내었다. 이 부분만 본다면 유형1과 같은 형태의 적극적인 커뮤니케이션에 집중된 서비스 성향

을 볼 수 있지만 직원이 너무 자주 다가와 불편하였다. (#32, z - score:1.50)와 직원의 강한 말투 (#19,z-score:1.35) 담배냄새로 이미지가 팡(#15,z-score:1.12)등에 공감하고 있는 점에서 비언어 커뮤니케이션에서 일방적인 커뮤니케이션 행위에 대한 부작용의 주의를 갖는 인식이 나타났다.

고객은 다른 일행과 대화 즉 일행과의 커뮤니케이션 때문에 온 것 인데 우리의 잦은 접점이 오히려 부담스럽게 느껴질 수 있다. 물론 신경 써주려 하는 것이겠지만 테이블을 잘 파악하는 직원이라면 적정선에서 점점 횡수를 조절 할 것이라 생각된다. (P샘플, No.20)

이들은 서비스 종사원들의 고객을 향한 커뮤니케이션이 상황에 따라서는 부정적으로 작용 할 수도 있을 것으로 생각하며 이에 따라 까다로운 요청이나 본인들의 역할을 완벽히 할 수 있는 상황에서의 적극성으로 보이고 있는 유형이다. 한편으로는 완벽한 서비스는 어렵다고 느끼기도 한다.

손님을 관찰 ,파악하여 (왼손잡이) 서비스한다는 것은 가장 좋고 힘든 사례이다. 실제로 이런 능력이 있는 종사자들이 몇이나 있을까 싶다.(P샘플, No.3)

순간순간 커뮤니케이션은 중요하다. 왜냐하면 매번 다른 손님, 다른 취향, 다른 상황이 존재하기 때문 메뉴얼이 존재한다고는 하나 상황과 맞지 않을 때가 더 많다. (P샘플, No.27)

반면에 이들은 서비스 제공자가 갖는 본연의 키(#30,z-score:-2.50) ,또는 연출된 수염 (#35, z-score : -1.84)등의 신체적 외형이나 (#28, z-score:-2.38)사투리 억양에 관해서 부정적인 감정표현에서 비공감의 입장을 나타냈다. 이 유형에서는 특히 키와 사투리 억양 관련해서 부정표현들에서 강한 비공감을 갖는 모습이였다. 외양언어인 키와 유사언어인 사투리 억양은 본연의 바꾸기 어려운 특징이기 때문에 서비스 품질 가치로 판단할 수 없는 것을 의미한다. 또한 외양언어인 연출된 수염에 대해서도 서비스 종사자의 각 개성의 표현으로

나타낸 점이 특징이다.

나는 키가 작은 편인데 직원의 키가 크다면 '우와 정말 키 크다' 라는 생각이 들뿐 부담요소로 느껴지지 않는다고 생각한다. 서비스직원이 키 크고 잘생기거나 예쁘고 몸매가 좋다면 나쁠 건 없지만 굳이 엄청 중요한 요소라 생각되지 않는다. (P샘플, NO.32)

직원의 사투리 때문에 음식수준이 싸게 보인다는 말자체가 이상하다. 그럼 사투리 쓰는 사람들은싼 음식만 먹는 사람들로 비하하는 걸로 느껴진다. (P샘플, No.4)

레스토랑에 사투리를 약간 사용하는 직원이 있었는데 음식설명이나 전문적인 서비스를 잘해서 전혀 문제가 없었다. 음식수준이 낮아지는 요인은 전문성이 떨어질 경우이지 사투리와는 전혀 상관없다고 생각함 (P샘플, No.11)

수업은 자신의 개성이기 때문에 짹짹하다고 느껴지지 않는다. 잘 정돈되기만 한다면 더 고급스럽고 멋지게 느껴질 수 있다. 실제로 멋있는 서비스 직원들이 많다. (P샘플, No.20)

또한 비언어 커뮤니케이션의 물리적 환경인 오픈 주방공간(#6, z-score:-1.50)에서는 시각적 효과의 의미로 인식하고 있으며 식사 제공하는 직원의 속도에서는 (#23,z-score:-1.25) 기본적으로 서비스 되는 속도가 고객과 안 맞을 수도 있기에 이는 조정을 통해 완화 될 수 있다는 입장을 보였다.

오픈주방구조는 내가 먹을 음식을 어떻게 만 들어지는지 보여주는 시각적인 효과 (P샘플, No.16)

개인의 차이로 일방적인 빠른 서비스를 할 수도 있겠으나 이는 고객이 표현을 해줌으로써 완화가 가능하다. 직원도 사람이기 때문에 불편사항을 말해주지 않으면 서비스제공자 역시 고객의 상황을 세세히 파악하기 어렵다. (P샘플, No.18)

이들은 비언어 커뮤니케이션에서 디테일한 서

비스에 대한 중요도를 갖고 있었다. 그러나 너무 과한 서비스에서는 오히려 불편함을 초래하기 때문에 상황을 잘 고려해야 한다고 말하고 있다.

P샘플 추가 질문사항 중 직급을 살펴보면 이 유형에 속하는 직급이 대부분 사원이라는 것을 봤을 때 상황을 보고 컴플레인에 대한 방지에 초점을 두고 있는 내용이나 서비스 직원의 대한 존중 등은 이 유형의 성격을 뒷받침하고 있다.

그래서 2유형은 분위기 고려하는 관리형으로 비언어 커뮤니케이션을 인식을 갖고 있는 유형이다.

3.5. 유형 3: 전문 외양 지향형

표 6 | 유형3 의 표준점수(z-score)가 +1.00 이상 또는 -1.00 이하를 보인 진술문

Q표본	Z-score
14.나를 응대했던 직원의 부드러운 말투는 집 같은 편안함을 느꼈다.	1.98
31.직원의 음식설명과 함께한 제스처는 전문성 있게 보여 음식이 더욱 맛있게 보였다.	1.96
37.매니저 유니폼을 입은 직원배치는 레스토랑이 균형감 있게 보여 믿음직스럽다.	1.69
10.레스토랑의 연출된 오브제나 장식물이 레스토랑 스타일과 어울려서 좋았다.	1.55
16.직원이 말할 때 건들거리는 몸 흔들림은 상당히 거슬린다.	1.46
4.직원의 깔끔한 유니폼은 레스토랑의 고급스러움을 느끼게 든다.	1.45
5.직원의 깔끔한 외모는 레스토랑의 이미지를 고급스럽게 만든다.	1.28
7.밝고 온화한 미소는 절로 기분을 업(up) 하게 만든다.	1.21
21.레스토랑직원의 유니폼이 정장 스타일일 경우 고급스러움에 차별해진다.	1.11
42.식사를 마치고 대화중 근처에서 소리나게 치우는 직원의 행동은 나가라는 느낌을 주어서 찝찝하였다.	-1.02
35.서비스 직원의 연출된 수업은 오히려 찝찝하게 느껴진다	-1.06
8.(레스토랑 입구) 직원들끼리 수군거리는 모습에 기분이 확 상한다.	-1.08
36.바쁘다고 직원들이 뛰는 모습으로 여수선함에 고급스러운 분위기가 깨져 기분이 좋지 않았다.	-1.27
28.직원이 나에게 서비스하며 사투리를 사용 할 때 음식 수준이 싸게 보인다.	-1.28
23.내게 식사하는 속도가 너무 빠르면 무시 당한 것 같다.	-1.36
25.여러번 나의 테이블에 와서 부드러운 시선으로 살펴 봐줄 때 주인공이 된듯한 느낌이다.	-1.47
1.발렛파킹 하는 요원의 무뚝뚝한 표정으로 기분이 확 상한다.	-1.69
30.서비스직원의 키가 너무 커서 부담스러웠다.	-1.94

유형3에서는 인원은 3명으로 분류 되었으며 이들의 비언어 커뮤니케이션은 유사언어의 말투, 신체언어인 제스처를 중요하게 인식하고 있었다.

유형3에서 특징적으로 나타난 내용은 유니폼

,오브제나 장식물, 매니저의 적절한 배치 등 물리적 공간언어와 외양언어에 전문성이 느껴지는 인적 외형에 대한 중요도를 보임으로써 고급스러운 이미지를 전달하려는 외양적 서비스 품질을 추구하는 인식이 타 유형과 다른 점이었다. 하지만 발렛파킹등의 외부에서 일어나는 상황에 대해선 직접 서비스하는 인카운터가 아니기 때문에 공감하지 못하였고 전문성에 집중하는 모습을 보이면서 서비스 품질에서 실용성을 중시하는 모습으로 나타났다.

구체적으로 살펴보면 부드러운 말투 (#14, z-score:1.98)와 온화한 미소(#7, z-score: 1.21) 음식설명과 함께하는 제스처 (#31, z-score:1.96)등 유사언어와 신체언어에서 중요하게 생각하는 비언어적 요소로 공감하는 것으로 나타났고 다음으로는 커뮤니케이션 공간 안에서 보여지는 부분 중 전문 인력의 배치 (#37,z-score: 1.69)를 중요하게 꼽았다. 그리고 레스토랑내의 물리적 환경요소인 오브제 등의 장식물 (#10,z-score: 1.55)을 중요도 있게 보았다. 서비스종사자로서 외형과 그로써 나타나는 행동인 몸 흔들림 (#16,z-score :1.46)등으로 고객이 보았을 때 물리적 환경과 직원의 자세와 태도를 보여지는 시각적요소로 동일선상에서 바라보기도 했다. 또한 직원의 유니폼 (#4,z-score:1.45; #21, z-score:1.11) 깔끔한 외모(#5,z-score:1.28) 등을 중요하게 인식하였다.

레스토랑에 입장하면서 고객 눈에 가장 먼저 들어오는 것은 건물의 외관 및 직원의 청결상태이다. 들어올 때부터 깔끔한 느낌을 풍긴다면 좋아하지 않을 수 없다. 부드러운 말투로 이야기를 한다면 대접받는 느낌 또한 들것이고 잘 먹고 간다는 느낌이 들것이다. (P샘플, No.19)

직원이 나에게 제공하는 음식을 전문적으로 알고 권하게 된다면 내가 그 음식을 이해하고 먹기 때문에 기분도 더 좋아 질것이라 생각한다.(P샘플, No.21)

전문적인 모습을 고객에게 보여줘야 그 업장의 전문적인 모습에 감동받아 재방문하게 될 것이라 생각합니다. 하이 톤 로우 톤 목소리에

사람이라도 최대한 부드럽게 고객에게 설명하는 게 중요하며 고객도 편안하게 느낀다.

(P샘플, No.33)

이렇게 3 유형 외형적인 부분은 중요도 있게 생각하고 있으나 본연의 신체적 특징인 키(#30z-score:1.94)와 수염 (#3,z-score:-1.06)에서는 거부감을 나타내었다.

키가 레스토랑의 서비스와 연관성이 있다고 전혀 생각되지 않음. 서비스 수준은 친절함으로 나타난다 생각한다. (P샘플, No. 9)

지저분한 수염은 기분 나쁜긴 하겠으나 정리된 수염은 전문성을 띄어 좋아 보인다.

(P샘플, No.19)

다음으로 직원의 무뚝뚝한 표정(#1, z-score:-1.69)에 대해서는 서비스 제공자로서 항상 어느 곳에서나 웃는 모습을 유지하기는 힘든 점을 나타내는 솔직한 표현을 하는 면도 보였다.

서비스업 종사자라고 항상 웃는 얼굴로 고객을 응대할 수는 없다고 생각한다. 사람의 감정은 얼굴에 들어나기 때문에 아무리 마인드 컨트롤을 한다고 해도 들어나기 때문에 공감이 가지 않는다. (P샘플, No.33)

이들에게는 감정 담긴 커뮤니케이션에 대한 불필요성을 느끼고 실용적인 전문성 부분을 중요시한다, 그래서 부드러운 시선 (#25, z-score: -1.69)과 바쁠 때 연출되는 어수선태 (#36, z-score:-1.27) 그리고 사투리 (#28, z-score:-1.28)식사속도(#23,z-score:-1.36) 식사 후 대화중 옆에서 치우는 행동(#42, z-score:-1.02)등이 이들에게 있어 서비스 품질 중요도가 낮게 인식하는 것으로 나타났다.

전체적으로 3유형을 살펴보면 고객에게 편안함을 제공하려는 서비스 가치관을 가지고는 있다. 그리고 고객과의 커뮤니케이션 위치를 중립적인 입장으로 인식한다. 또한 레스토랑의 이미지와 걸 맞는 깔끔한 외형을 중시하고 간결하게 전문성이 느껴지는 서비스해야 한다고

인식한다. 내 집같이 편안하게 커뮤니케이션을 하기를 원하기도 한다. 그래서 3유형은 전문적인 외양을 지향하는 유형이다.

고객과 직원사이의 중립적 위치에서 생각한다 (무조건적 고객 위주의 생각은 잘못된 인식을 야기한다고 생각함) 하지만 고객이 편하게 식사할 수 있는 느낌을 만들어 주는 것도 중요하게 생각한다(P샘플, No.19)

레스토랑 이미지와 맞는 간결하고 깔끔한 서비스를 추구한다.(P샘플, No.21)

내집 같이 편안하게 고객을 응대하고 친구같이 대해 드려야 한다고 생각합니다.

(P샘플, No.33)

3.6. 유형4 : 신뢰감 증시형

표 7 유형4 의 표준점수(z-score)가 +1.00 이상 또는 -1.00 이하를 보인 진술문

Q표본	z-score
8.(레스토랑 입구) 직원들끼리 수군거리는 모습에 기분이 확상한다.	1.43
31.직원의 음식설명과 함께한 제스처는 전문성 있게 보여 음식이 더욱 맛있게 보였다.	1.39
39.까다로운 요청에도 적극적인 자세로 응대해주는 모습이 감동적이었다.	1.38
40.(음식서비스) 직원의 자신있는 말투의 설명이 유쾌하였다.	1.31
18.서비스직원의 부드러운 아이컨택에서 어떤 요청이든지 들어줄 것 같아서 신뢰가 간다	1.30
44.나갈때까지 적당한거리를 유지하며 마지막까지 환송해주면 기분이 뿌듯하다.	1.20
42.식사를 마치고 대화중 근처에서 소리나게 치우는 직원의 행동은 나가라는 느낌을 주어서 찝찝하였다.	1.20
20.요청을 위한 손을 드는 제스처에 아무도 알아보지 못하면 민망하다.	1.04
35.서비스 직원의 연출된 수염은 오히려 찝찝하게 느껴진다.	-1.03
14.나를 응대했던 직원의 부드러운 말투는 집같은 편안함을 느꼈다.	-1.34
27.나를 응대해준 직원의 매력적인 외모에 서비스 기대를 하게된다.	-1.66
23.내게 식사하는 속도가 너무 빠르면 무시당한 것 같다.	-1.74
30.서비스직원의 키가 너무 커서 부담스러웠다.	-1.77
28.직원이 나에게 서비스하며 사투리를 사용할 때 음식 수준이 싸게 보인다.	-1.92
6.오픈주방 공간활용이 위생적이 보단 지저분하게 느껴져 싫다.	-2.14

유형4는 유형1과 많은 항목에서 유사한 공감감을 보이고 있지만 1유형은 진심어린 진정성을 중시 하였다면 유형4는 외형적으로써 직원의 행동과 자세 태도 등의 신체언어의 비언어 커뮤니케이션으로 신뢰감을 전달하는 것을 중요시 하게 인식하는 것으로 나타났다. 이들은

매력적인 외모나 부드러운 말투 외형적 특징을 의미하는 유사언어 외양언어 보다는 자세나 상황에 따른 행동에 기본적인 신체언어에 대한 비언어 커뮤니케이션을 중요하게 인식하는 것으로 나타났다.

자세히 살펴보면 입구에서의 집중 없이 수군거림 (#8, z-score:1.43)에서 벌써 흐트러짐은 매우 예민하게 생각한다. 대기 자세에서 흐트러짐은 신뢰감을 떨어뜨린다고 인식한다.

고객들은 늘 긴장하고 바른 자세로 언제든 고객을 맞이할 수 있는 것을 기대한다고 생각한다. 그런데 입구에서 그런 상황이 벌어진다면 이걸 서비스 신뢰 면에서 매우 심각한 상황으로 판단된다.(P샘플, No.10)

그리고 음식 서비스 중에 자신 있는 말투의 유사언어 음식 설명과 신체언어인 제스처 (#31,z-score:1.39; #40, z-score:1.31)는 신뢰감으로 전달 할 수 있는 요소라 생각한다.

직원의 재치 있는 말과 숙련된 제스처에 메뉴 안내는 레스토랑 자체에 신뢰감이 형성되고 식사시간이 유쾌해질 것이다. 좋은 직원들로 인해 좋은 장소로 인식할 것 (P샘플, No.8)

또한 까다로운 요청에 적극적 자세 (#39,z-score:1.38),부드러운 아이컨택(#18, z-score:1.30) 못 알아보는 직원의 제스처 확인(#20,z-score:1.04)고객 테이블 근처에서 소리나게 치우는 직원의 행동 (#42,z-score:1.20)등의 자세와 태도에 대한 비언어커뮤니케이션을 중요하게 인식하고 있었다. 이들은 1유형과 동일하게 식사 후 환송하는 부분에 있어서는(#44,z-score:1.20) 서비스를 마지막까지 놓치지 않고 서비스 하면서 신뢰감을 끝까지 유지하는 신체언어의 중요성을 가지고 있었다.

레스토랑 서비스에서 수많은 고객들을 상대하다 보면 의외로 다양한 요구들이 있다는 것을 알게 된다. 그러한 요청들에 대해 귀 기울이고 적극적으로 응대해줄 때 고객의 입장에서는 다른 형태의 레스토랑과 차별화되는 감동을 느낄

수 있을 것이다. (P샘플, No.9)

식사를 마치면 남은 여운을 즐기게 되기 마련이다. 하지만 우리의 근처에서 치우는 행동들이 나가라는 의미로 받아들여질 수 있기에 조심해야 한다. (P샘플, No.8)

대부분의 파인다이닝에서 식사 자체와 서비스 자체는 무난히 제공되더라도 환송서비스에서 제대로 안내를 받지 않아서 실망하는 경우가 많다. (P샘플, NO.9)

반면에 유형4는 오픈주방의 물리적 환경 커뮤니케이션에서 부정적인 표현에서 (#6, z-score:-2.14) 비공감을 나타냈으며 오픈주방이라는 구조는 위생과 청결에 신뢰 의미가 담겨있다고 인식한다. 유사언어인 사투리 억양에 관해서는 (#28, z-score:-1.92) 표준어가 권장되는 사실이기는 하나 커뮤니케이션만 된다면 문제되지 않는다는 인식을 가지고 있다. 높은 키에 신체를 가진 직원의 외양언어 서비스 (#30, z-score:-1.92)에도 키라는 신체적 외향 요소는 보다는 신체언어인 태도와 서비스 자체가 중요하다는 비공감을 하였다.

전체자체로 '오픈 되어있는 구조 공간'이기 때문이다. 개인적으로는 정리정돈이 되어있는 주방구조를 선호한다. 오픈 구조의 레스토랑은 기본적으로 정돈, 깔끔, 신뢰의 이미지를 내세우는 취지가 강하기 때문에 자체에 대한 거부감은 없고, 되려 신뢰하는 편이다. 오히려 주방장의 위생개념과 서비스마인드를 엿볼 수 있는 커뮤니케이션으로 레스토랑 평가 기준이 되기도 한다고 생각된다. (P샘플, No.6)

표준화된 서비스를 제공한다는 점에서 표준어 사용이 권장되긴 하지만 의사소통에 문제가 되지 않는 선에서 억양이나 톤의 개성이 살짝 느껴지는 정도라면 고객에게 크게 불편함을 주지 않을 것이라고 생각한다. 사투리로 음식수준이 싸게 보이지는 않는 것 같다. 표준어와는 다르겠지만 음식의 수준까지 낮아지는 건 아닌 것 같다 (P샘플, No.9; No.25)

키가 너무 작거나 크다는 이유로 서비스직을 잘하고 못하고는 상관없다고 생각된다. 사실 크면 위압감을 줄 수는 있겠으나 최근 트렌드를 보면 모델 같은 큰 키에 대한 동경을 하거나 선호가 높아서 좋은 효과를 줄 수도 있다. (P샘플, No.10)

식사를 제공하는 직원 속도에 (#23, z-score:-1.77)서는 고객에 맞춰주는 서비스를 중요하게 생각한다. 그리고 매력적인 외모 (#27, z-score:-1.66)나 직원의 연출된 수염 (#35, z-score:-1.03) 부드러운 말투 (#14, z-score:-1.34)는 이들이 자세와 행동 그리고 태도 등에 중요도를 갖고 있는 성향이기 때문에 이들에게 외양언어와 유사언어는 신체언어와 공간언어보다는 중요도가 낮게 인식되고 있었다. 이렇게 4유형은 서비스 가치관으로 대체적으로 편안함과 정중함으로 다시 올 수 있도록 하는 신뢰감을 주는 서비스를 지향하는 인식을 갖고 있다. 이들은 고객과 종사원간의 공감감이 우선시 되어야 한다고 생각한다. 그래서 고객에게 신뢰감을 주려는 서비스를 지향하지만 반대로 고객들도 어느 정도의 서비스 종사원에 대한 배려를 해주었으면 하는 바램도 갖는 신뢰감을 중시하는 인식을 가진 유형이다.

3.7. 유형 5 비주얼과 태도 지향형

5유형은 비언어 커뮤니케이션에서 신체언어에 속하는 얼굴 표정에 미소를 커뮤니케이션에서 의미있게 인식하는 유형이다. 또한 외양언어에 속하는 깔끔한 외모, 깨끗한 유니폼 등을 중요하게 인식하며 신체언어인 행동과 자세로 차별함과 친절함으로 비주얼과 태도에 대한 부분을 중요하게 인식하는 유형이다. 이들은 또한 분위기를 살피는 2유형과는 반대로 서비스 종사원과 고객의 커뮤니케이션 하는 접점이 많아야 파인 다이닝의 차별성을 가질 수 있다고 인식한다. 또한 1유형처럼 진정성을 표출하여 진심어린 서비스를 하는 종사원의 서비스 행동은 과하다고 인식한다. 그리고 이들은 바쁜 레스토랑의 활기찬 공간언어를 오히려 '열정적이다'고 인식한다.

[표 8] 유형5 의 표준점수(z-score)가 +1.00 이상 또는 -1.00 이하를 보인 진술문

Q표본	z-score
7. 밝고 온화한 미소는 절로 기분을 업(up)하게 만든다.	2.41
5. 직원의 깔끔한 외모는 레스토랑의 이미지를 고급스럽게 만든다.	2.15
39. 까다로운 요청에도 적극적인 자세로 응대해주는 모습이 감동적 이었다.	1.66
15. 담배냄새가나는 종사원때문에 이미지가 광 이었다.	1.62
44. 나갈 때까지 적당한 거리를 유지하며 마지막까지 환송해주면 기분이 뿌듯하다.	1.48
4. 직원의 깔끔한 유니폼은 레스토랑의 고급스러움을 느낌이 든다.	1.12
21. 레스토랑직원의 유니폼이 정장스타일일 경우 고급스러움에 차분해진다.	1.03
36. 바쁘다고 직원들이 뛰는 모습으로 어수선했음에 고급스러운 분위기가 깨져 기분이 좋지 않았다.	-1.02
3. 입장할 때 정중한 자세로 손 제스처를 취하며 안내해 줄 때 왕 대접 받는 느낌이다.	-1.42
11. 숙련된 서비스의 특별 서비스, 예를 들면 코트나 체어 서비스를 받으면 남다른 감동을 느낀다.	-1.45
6. 오픈주방 공간 활용이 위생적이 보단 지저분 하게 느껴져 싫다.	-1.70
30. 서비스직원의 키가 너무 커서 부담스러웠다.	-1.77
32. 직원이 너무 자주 다가와서 대화집중이 안되어 짜증났다.	-1.80

구체적으로 살펴보면 유형5은 밝고 온화한 미소(#7, z-score:2.41)에 가장 많은 공감을 하며 보이게 되는 미소의 중요성을 다음처럼 나타내었다.

직원의 서비스 태도에 따라 더 기분 좋게 식사할 수도 그렇지 않을 수도 있는 것 같다. 밝은 미소로 응대해주면 나도 기분이 좋아지고 일행들과 식사분위기도 더 up이되는 것 같다. (P샘플, No.28)

또한 깔끔한 외모(#5, z-score:2.15)는 구두 헤어스타일이나 메이크 업 등의 외양언어에 해당되는 데 중요시 하였으며 레스토랑의 이미지를 나타내는 중요한 비언어 커뮤니케이션 요소로 생각하였다. 또한 외모의 연장선으로 유니폼(#4, z-score:1.12; #21, z-score:1.03)의 깔끔함과 정장 스타일은 비주얼로 고품질을 전달한다고 생각한다. 이렇게 서비스 종사원의 비주얼과 태도를 중요하게 인식하기 때문에 담배냄새에(#15, z-score :1.62) 대한 부정의 표현에 종사원 관점으로도 공감을 나타내면서 비주얼 이미지의 저하를 염려하였다. 그리고 마지막까지 적당한 거리를 유지하며 환송(#44,

z-score:1.48)에 대해서 공간언어와 신체언어로 태도와 공간언어로 존중감의 의미를 중요하게 인식하였다.

깔끔한 외모는 편안함, 전문성, 재방문등 이미지를 보고 채용하고 요즘은 이미지 메이킹이 그만큼 중요하다고 생각한다. (P샘플, No,6)

음식의 향 와인의 향등 후각적 요인을 방해하고 불쾌한 기분을 준다. (P샘플, No.15)

매장전체 이미지 및 모든 음식들에서도 안 좋은 시선이 갈 것 같다. 음식의 냄새, 맛을 잃게 만들어 기분을 안 좋게 만든다. (P샘플, No.24)

환송받는다는 것은 '나를 신경 쓰는구나 마지막까지~'그러한 기분 때문에 이곳을 다시 안 찾을 수 있는 확률은 적을 것이다. 입구 안내와 환송만 잘해도 매출은 물론이고 재방문 고객을 늘여간다고 생각하기 때문에 제일 중요하다고 생각한다. (P샘플, No.6)

반면에 이들은 직원이 너무 자주 온다(#32, z-score: -1.80)부분에서 강한 비공감을 나타냈으며 파인다이닝 레스토랑은 당연히 접점이 많다고 생각하였다.

직원이 자주 다가와서 신경 써 주는 게 오히려 레스토랑의 수준을 가늠하게 되는 요소라 생각한다 고단가인 레스토랑에서 이런 부분에서 최소화 된다면 수준을 가늠할 방법이 제한적일 수밖에 없다. (P샘플, No.26)

다른 유형에서와 같이 종사원의 외양언어인 키에서는 (#30, z-score:1.77) 서비스와 연관성이 적거나 오히려 키가 크기 때문에 잘 보인다는 의견으로 부정적인 표현에서 비공감을 하였으며 오픈주방 (#6, z-score: 1.77)에 대해서도 신뢰성과 위생의 표현으로 부정표현에 대한 비공감을 나타냈다.

키에 대한 불만을 처음 들어 본다. 오히려 키 큰 직원을 보고 멋있다고 할 것 같다. (P샘플, No.28)

키가 크다는 것을 돋보이게 하는 전략적 요소로 보여지며 오히려 고객이 찾을시 잘 찾을 수 있다.

(P샘플, No.24)

이들은 서비스 종사원의 착석 시 행하는 체어 서비스 (#11,z-score:-1.45)와 입장 시 안내 제스처(#3,z-score: -1.42)에 대해 정중한 서비스에 대한 '왕대접' '감동을 느낀다'등의 표현은 과한 서비스로 인식을 하였다.

코트. 체어 서비스는 기본적으로 당연히 해야 하는 서비스라고 생각한다. 이것으로 감동을 줄 수 있다고 생각하지 않는다. (No.28)

또한 바쁘다고 뛰는 모습에서의 어수선했음(#36, z-score:-1.02)에서는 어수선했음보다 뛰는 종사원들에 모습에서 열중하고 있는 모습 등 비주얼 측면으로 긍정적인 시각으로 바라보는 관점을 나타내며 부정적 표현에 대한 비공감을 나타내었다.

업장의 운영하는 스타일,그날의 고객응대에 따라 언제든지 바뀔 수 있는 것이고 그걸 가지고 고급스러운 분위기가 깨진다는 것은 공감되지 않는다. 긍정적으로 보면 '다들 열심히 하는구나'라는 서비스에 열중하는 기쁨으로 보이지 않을까? 라고 생각한다.

(P샘플,No.6)

이렇게 5유형은 비언어 커뮤니케이션에서 신체언어에 속하는 미소와 ,외양언어에 속하는 깔끔한 외모와 유니폼 등 비주얼과 태도를 중심으로 인식한다. 그리고 종사원과 고객의 커뮤니케이션 되는 접점이 많아야 고품질 서비스를 제공한다고 인식한다.

진정성이 담긴 진심어린 정중한 서비스의 비언어커뮤니케이션은 서비스가 과하게 전달 될 수 있다고 인식한다. 그래서 5 유형은 고품질을 비주얼과 태도에 중심을 두고 커뮤니케이션을 하는 유형이다.

4. 결론 및 논의

4.1. 유형별 요약

파인다이닝 레스토랑의 비언어 커뮤니케이션에 관한 서비스 종사원의 서비스 품질 인식 유형을 확인한 결과 5개 유형으로 나타났다.

이들은 기본적으로 고객만족을 추구한다는 점에서는 그 출발을 같이 하고 있지만 44개의 비언어 커뮤니케이션에 상황으로 구성된 Q샘플을 분류하면서 나타난 결과에서는 각 유형별로 다른 서비스 품질 인식을 갖고 있는 것으로 나타났다.

제1유형은 비언어적인 요소중 고객과 커뮤니케이션을 하고자 하는 의지가 강한 성향으로 진정성에 기반을 두고 나오는 태도와 자세에 대한 중요성을 갖고 진심 어린 서비스에 임하는 유형이다. 진정성이 1유형에게는 중요한 서비스 가치관이기 때문에 신체언어인 태도와 자세에 대한 비언어 사례에 공감이 크게 나타났다. 그래서 1유형은 '진심 어린 서비스 추구형'으로 명명화 하였다.

유형2의 비언어 커뮤니케이션 인식은 서비스를 하면서도 고객과의 밀착된 서비스 느낌보단 다소 거리를 두고 서비스를 하는 유형이다. 비언어 커뮤니케이션을 할 때 고객이 필요로 할 때와 방해가 될 때를 구분하며 센스있게 서비스를 하는 것을 추구하는 유형으로 일방적인 서비스로 불편을 끼칠 부작용에 주의하는 스타일이다. 이에 따라 까다로운 요청이나 본인들의 역할을 완벽히 할 수 있는 상황에서의 전체로 적극성으로 보이고 있는 유형이다. 한편으로는 완벽한 서비스는 어렵다고 느끼기도 한다 그래서 2유형은 '분위기 고려형'으로 명명화하였다.

유형3은 유사언어에 속하는 말투, 신체언어인 제스처를 중요하게 인식하고 있었다. 3유형에서 특징적으로 나타난 내용은 유니폼 ,오브제나 장식물, 매니저의 적절한 배치 등 물리적 공간언어와 외양언어에 전문성이 느껴지는 인적 외형에 대한 중요도를 보임으로써 고급스러운 이미지를 전달하려는 외양적 서비스 품질을 추구하는 인식이 타 유형과 다른 점이었다.한 레스토랑의 이미지와 걸 맞는 깔끔한 외형을 중시하고 간결하게 전문성이 느껴지는 서비스

해야 한다고 인식한다. 내 집같이 편안하게 커뮤니케이션을 하는 것을 추구 한다. 그래서 3유형은 ‘전문외양 지향형’이다.

유형4는 유형1과 많은 항목에서 유사한 공감 을 보이고 있지만 1유형은 진심어린 진정성을 중시 하였다면 유형4는 외형적으로써 직원의 행동과 자세 태도 등의 신체언어의 비언어 커뮤니케이션으로 신뢰감을 전달하는 것을 중요시 하게 인식하는 것으로 나타났다. 이들은 매력적인 외모나 부드러운 말투 외형적 특징을 의미하는 유사언어 외양언어 보다는 자세나 상황에 따른 행동에 기본적인 신체언어로 신뢰감 전달을 중요하게 인식하는 것으로 나타났다. 따라서 4유형은 ‘신뢰감 중시형’이다.

5유형은 비언어 커뮤니케이션에서 신체언어에 속하는 얼굴 표정에 미소를 커뮤니케이션에서 의미있게 인식하는 유형이다. 또한 진정성이 담긴 진심어린 정중한 서비스의 비언어커뮤니케이션은 서비스가 과하게 전달 될 수 있다고 인식한다. 외양언어에 속하는 깔끔한 외모, 깨끗한 유니폼 등을 중요하게 인식하며 신체언어인 행동과 자세로 차분함과 친절함으로 비주얼과 태도에 대한 부분을 중요하게 인식하는 유형이다. 따라서 5유형은 고품질을 비주얼과 태도에 중점을 두고 커뮤니케이션을 하는 ‘비주얼,태도 지향형’이다.

4.2 연구제언

파인 다이닝 레스토랑의 서비스 종사자를 대상으로 비언어커뮤니케이션에 대한 인식을 확인하였다. 분석결과 5유형으로 1유형 진심어린 서비스 추구, 2유형 분위기 고려형, 3유형 전문외양 지향형, 4유형 신뢰감 중시형, 5유형 비주얼 태도 지향형으로 나타났다. 이들은 공통적으로 고객만족을 기본적으로 제일 우선으로 하되 성향에 따라 추구하는 서비스 가치는 각각 다르게 나타남을 알 수 있었다. 이는 레스토랑에서 매뉴얼과 교육이 이뤄짐에도 각각 추구하는 성향이 다르게 나타남을 알 수 있는 결과이다. 이러한 결과를 바탕으로 파인 다이닝 레스토랑에서 서비스 인카운터의 서비스 제공 접점마다의 비언어 커뮤니케이션적 서비스 관리가 가능함을 알 수 있다.

전반적인 커뮤니케이션에 관한 인식을 우선적으로 갖고 고객과 커뮤니케이션하면서 만족도에 따라 긍정적인 영향을 줄 수 있는 방법으로써 여러 가지 커뮤니케이션 기법을 사용해야 한다.

이번 연구를 진행 하면서 파인 다이닝 레스토랑에서의 서비스 종사원들은 기존의 형식적인 매뉴얼 보다는 커뮤니케이션 개념을 기반으로 한 매뉴얼이 더 효율적이라는 부분에 대한 공감을 많이 나타냈다. 이는 고객들의 수준이 많이 증가함에 따라 요구도 많아지고 레스토랑의 만족도를 느끼는 요소가 많아졌기 때문이라는 것이다. 그런 면에서 서비스도 커뮤니케이션적인 기반으로 재정립을 하기 위해서는 비언어커뮤니케이션에 대한 서비스종사원의 인식 연구는 그 출발점에 있다고 할 수 있다. 이 연구가 서비스 종사자를 대상으로 하였다면 후속연구는 고객을 대상으로 비언어 커뮤니케이션에 대한 인식을 봄으로써 고객과 서비스종사자의 시각적 관점의 차이에 따른 의미성을 발견 할 수 있을 것이다.

그로써 서로의 괴리감을 살피고 새로운 커뮤니케이션적 서비스 전략을 세운다면 파인 다이닝 레스토랑의 인적 서비스 품질 향상에 도움이 될 것이다.

참고문헌

1. 정기 간행물

- 조선훈. (2013). 패밀리 스타일 레스토랑 이용고객이 인식하는 핵심 서비스 실패. *경영경제연구*, 36 (2), 6-19
- 서용구,김새롬,서용건.(2011). Q방법론을 이용한 저비용 항공사 고객유형에 관한 연구. *관광학연구*, 35권 1호, 145-164.
- 이력정,김병용.(2012). 에스닉 레스토랑의 물리적 환경 및 서비스제공자의 커뮤니케이션이 고객 감정 및 재방문에 미치는 영향, *외식경영학회*, 15 (3), 173-195.
- 정민주,김학준.(2012). 서비스 직원의 언어적,비언어적커뮤니케이션능력이 고객만족과 재방문의도 및 추천의도에 미치는 영향-광주광역시 패밀리레스토랑을 중심으로. *관광레저연구* 24(1), 453-472.
- 박정원,정유희.(2015). 간호대학 신입생의 의사소통 스타일에 대한 주관성 연구. Q 방법론적접근 *한국컨텐츠학회* 논문지, 15(9), 329-341.
- 김화연,이형룡.(2011). 서비스 직원의 언어적, 비언어적 커뮤니케이션이 브랜드이미지에 미치는 영향. *호텔경영*

학연구, 20(2) 69-88.

김유경,우종필.(2008). 의료서비스제공자의 언어적,비언어적 커뮤니케이션에 관한 연구. *서비스경영학회지* 9(1) 225-258

- 김상희.(2005), 서비스접점에서 소비자감정표현과 판매원 반응에 관한 연구 : 언어적·비언어적커뮤니케이션을 중심으로 *소비자학연구*,16(2), 116-146.
- 김홍규.(1996). Q 방법론의 유용성 연구. *주관성 연구*, 제1권, 15-33
- 김홍규.(1996). Q방법론의 유용성 연구, *주관성 연구* 제1권, 16
- 배성일,한화석,심지숙.(2017). 파인 다이닝 레스토랑의 서비스 품질이 레스토랑 혁신적 이미지 및 지각된 가격공정성 재방문 의도에 미치는 영향, *관광연구저널*37(12) , 177-192.
- Sundaram, D. S., & Webster, C. (2000). The role of nonverbal communication in service encounters. *Journal of Services Marketing*, 14(5), 380

2. 서적

- 김홍규.(2008). Q방법론:과학철학, 이론, 분석, 그리고 적용 , 커뮤니케이션북스

3.잡지기사

- 이해림.(2018.3), [푸드스토리] 한국의 파인다이닝은 지금 위태하다, 한국일보

4. 박사/석사 학위논문

- 도현옥.(2016. , 국내 파인 다이닝 레스토랑 이용고객의 소비행동 분석 ,경기대학교 일반대학원 외식조리학 박사학위논문
- 이병국.(2015). 호텔조리종사자의 감정노동이 소진과 조직유효성에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 박사학위논문
- 조미나.(2005). 레스토랑고객의 서비스인카운터에 대한 인지적·감정적반응이 서비스충성도 형성에 미치는 영향,연세대학교대학원,식품영양학과,박사학위논문

[부록] Q표본

- 1.발렛파킹하는 요원의 무뚝뚝한 표정으로 기분이 확상한다.
- 2.직원이 테이블 안내 할 자신없는 표정으로 우왕좌왕하면 허탈한 웃음만 나올 뿐이다.
- 3.입장 할 때 정중한 자세로 손 제스처를 취하며 안내해 줄 때 왕대접 받는 느낌이다.
- 4.직원의 깔끔한 유니폼은 레스토랑의 고급스러움을 느끼게 든다.
- 5.직원의 깔끔한 외모는 레스토랑의 이미지를 고급스럽게 만든다.
- 6.오픈주방 공간활용이 위생적이 보단 지저분하게 느껴져

싫다.

- 7.밝고 온화한 미소는 절로 기분을 업(up)하게 만든다.
- 8.(레스토랑 입구) 직원들끼리 수군거리는 모습에 기분이 확 상한다.
- 9.직원의 차분한 걸음걸이는 서비스 숙련도가 높아 보여 기대감을 갖게 된다.
- 10.레스토랑의 연출된 오브제나 장식물이레스토랑 스타일과 어울려서 좋았다.
- 11.숙련된 서비스의 특별 서비스예를 들면 코트나 체어서비스를 받으면 남다른 감동을 느낀다.
- 12.레스토랑의 고풍스러운 의자가 편안하게 감기는 느낌으로 기분이 너무 행복하다.
- 13.부드러운 시선으로 나를 바라보며 메뉴를 줄때 직원의 능숙함을 느낄 수 있다.
- 14.나를 응대했던 직원의 부드러운 말투는 집 같은 편안함을 느꼈다.
- 15.담배 냄새가 나는 종사원 때문에 이미지가 팽 이였다.
- 16.직원이 말할 때 건들거리는 몸 흔들림은 상당히 거슬린다.
- 17.대화중 직원의 적절한 끄덕임에서 나에게 집중해주는 것 같아 안정감이 든다.
- 18.서비스직원의 부드러운 아이컨택에서 어떤 요청이든지 들어줄 것 같아서 신뢰가 간다.
- 19.직원의 강한말투에서는 짜증이 느껴져 나도 덩달아 화가 치밀어 오른다.
- 20.요청을 위한 손을 드는 제스처에 아무도 알아보지 못하면 민망하다.
- 21.레스토랑직원의 유니폼이 정장스타일 일경우 고급스러움에 차별해진다.
- 22.서비스직원이 나에게 시선높이를 맞춰주며 응대해줄 때 알던 사람처럼 편안하다.
- 23.내게 식사하는 속도가 너무 빠르면 무시 당한 것 같다.
- 24.내 테이블 주변에 직원이 너무 빠르게 걸어 다니면 정신사납다.
- 25.여러 번 나의 테이블에 와서 부드러운 시선으로 살펴봐줄 때 주인공이 된 듯한 느낌이다.
- 26.직원이 나에게 서비스를 제공하면서 적당한 거리를 두는 모습에 존중받는 느낌이 좋았다.
- 27.나를 응대해준 직원의 매력적인 외모에 서비스기대를 하게 된다.
- 28.직원이 나에게 서비스하며 사투리를 사용할 때 음식수준이 싸게 보인다.
- 29.나에게 서비스를 해주는 상황마다 적당한 목소리 높이 안내에 직원의 센스가 돋보인다.
- 30.서비스직원의 키가 너무 커서 부담스러웠다.
- 31.직원의 음식설명과 함께 한 제스처는 전문성 있게 보여 음식이 더욱 맛있게 보였다.
- 32.직원이 너무 자주 다가와서 대화 집중이 안되어 짜증났다.
- 33.직원이 풍기는 향수가 너무 강해서 불쾌하였다.
- 34.말하지 않았는데도 직원이 왼손잡이를 파악해서 서비스를 해줘서 놀라웠다.

- 35.서비스 직원의 연출된 수염은 오히려 찻찻하게 느껴진다.
- 36.바쁘다고 직원들이 뛰는 모습으로 어수선했음에 고급스러운 분위기가 깨져 기분이 좋지 않았다.
- 37.매니저 유니폼을 입은 직원배치는 레스토랑이 균형감 있게 보여 믿음직스럽다.
- 38.직원이 걸어다닐때 구두를 끄는소리에 신경이 곤두섰다.
- 39.까다로운 요청에도 적극적인 자세로 응대해주는 모습이 감동적이었다.
- 40.(음식서비스) 직원의 자신 있는 말투의설명이 유쾌하였다.
- 41.화장실을 찾으러 물어보는데 시선도 안 맞추고 안내해 줘서 기분이 언짢았다.
- 42.식사를 마치고 대화중 근처에서 소리나게 치우는 직원의 행동은 나가리는 느낌을 주어서 찻찻하였다.
- 43.직원이 공손하게 카드와 영수증을 잘 접어서 줄때 센스가 돋보인다.
- 44.나갈 때 까지 적당한 거리를 유지하며 마지막까지 환송해주면 기분이 뿌듯하다.

[부록 2] P표본

유형	No	id	직급	나이	경력	인자가중치
유형 1	15	이**	사원	31	4년	3.0812
	35	최**	지배인	29	7년	1.197
	23	김**	사원	28	3년	1.0936
	29	김**	지배인	38	11년	1.0667
	7	정**	지배인	49	6년	1.0635
	34	홍**	사원	26	1년	0.916
	31	최**	사원	24	1년	0.8528
	5	김**	캡틴	35	10년	0.8148
	13	김**	사원	25	4년	0.6876
	22	천**	사원	21	1년	0.5753
유형 2	3	김**	사원	28	5년	1.3600
	27	이**	캡틴	33	5년	1.0938
	11	이**	사원	30	5년	0.9855
	16	오**	사원	24	2년	0.9227
	32	김**	사원	24	3년	0.9097
	18	윤**	사원	30	4년	0.8555
	20	최**	사원	26	4년	0.8193
	30	서**	사원	26	3년	0.6059
유형 3	17	백**	사원	30	5년	0.5517
	4	차**	사원	25	2년	0.4336
	21	소**	사원	28	1년	1.1287
유형 4	19	양**	캡틴	31	8년	0.8669
	33	최**	지배인	38	14년	0.7126
	8	인**	사원	28	5년	2.1326
	2	고**	사원	22	7개월	1.4524
	1	한**	캡틴	31	9년	0.8654
	10	노**	지배인	37	4년	0.6201
	12	강**	캡틴	30	8년	0.5738
	9	이**	지배인	41	6년	0.5026
유형 5	25	이**	사원	23	1년	0.4945
	6	유**	캡틴	39	15년	1.0160
	28	이**	사원	30	4년	0.9693
	14	최**	사원	28	1년	0.8657
	26	박**	지배인	32	8년	0.6548
	24	최**	사원	27	1년	0.6303