

Avdeling Rena

Anne May Hanssen

Stina Bakken

## Masteroppgave

### Innvirkningen av personlighetstrekk på kundeorientering

The impact of personality traits on customer orientation

Master i økonomi og ledelse – spesialisering markedsføringsledelse i et tjenesteperspektiv

2020

*"Even firms with first-class technologies and business systems have only the necessary conditions for success; unless they have superior skills in understanding, satisfying and retaining customers they will not realize their full potential" (Day, 1998, s. 2)*

## Forord

Denne studien markerer slutten på vårt masterstudium innen økonomi og ledelse ved Høgskolen i Innlandet, avdeling Rena. Temaet er basert på vår interesse for kundeorientering og ønske om å forstå hva som driver en individuell kundeorientert atferd. Prosessen har vært lærerik, samtidig som læringskurven har vært bratt og har krevd både tålmodighet og vilje. Først og fremst ønsker vi å rette en stor takk til vår veileder, Tore Mysen. Dine innspill, veiledning og oppfølging har vært uvurderlig gjennom hele denne prosessen. Videre ønsker vi å takke kontaktpersonene i de respektive bedriftene og respondentene for deres tid som gjorde det mulig for oss å innhente de nødvendige dataene. Til slutt ønsker vi spesielt å takke våre familier for støtten og forståelsen dere har gitt oss gjennom denne prosessen. Tusen Takk!

Hamar og Gjøvik, 25.05.2020

Anne May Hanssen og Stina Bakken

---

# Innholdsfortegnelse

<b>FORORD .....</b>	<b>3</b>
<b>INNHALDSFORTEGNELSE .....</b>	<b>4</b>
<b>NORSK SAMMENDRAG.....</b>	<b>9</b>
<b>ENGELSK SAMMENDRAG (ABSTRACT) .....</b>	<b>10</b>
<b>1. INNLEDNING .....</b>	<b>11</b>
1.1 BAKGRUNN OG FORMÅL .....	11
1.2 PROBLEMSTILLING OG FORSKNINGSSPØRSMÅL .....	13
1.3 VALG AV KONTEKST OG METODE .....	14
1.4 TEORETISKE OG PRAKTISKE IMPLIKASJONER .....	15
1.5 OPPGAVENS STRUKTUR .....	16
<b>2. TEORETISK RAMMEVERK .....</b>	<b>17</b>
2.1 OVERSIKT OVER KAPITTELET .....	17
2.2 SØKEPROSESS .....	17
2.3 KUNDEORIENTERING .....	18
2.3.1 <i>Kundeorientering versus Markedsorientering .....</i>	<i>18</i>
2.3.2 <i>Kundeorientert atferd.....</i>	<i>20</i>
2.3.3 <i>Drivere av kundeorientert atferd på individnivå.....</i>	<i>20</i>
2.3.4 <i>Personlighetstrekk som en driver av kundeorientert atferd .....</i>	<i>21</i>
2.3.5 <i>Konsekvenser av kundeorientering på individnivå.....</i>	<i>22</i>
2.3.6 <i>Oppsummering .....</i>	<i>22</i>
2.4 TREKKTEORI .....	23
2.4.1 <i>Kritikk mot femfaktormodellen.....</i>	<i>24</i>
2.4.2 <i>Tidligere studier på personlighetstrekk som drivere av kundeorientering.....</i>	<i>26</i>

---

2.4.3	<i>Oppsummering og posisjonering</i> .....	28
2.5	FORSKNINGSMODELL OG HYPOTESER .....	29
2.6	PERSONLIGHETSTREKK .....	30
2.6.1	<i>Nevrotisisme (N)</i> .....	30
2.6.2	<i>Ekstroversjon (E)</i> .....	31
2.6.3	<i>Åpenhet for opplevelser (O)</i> .....	32
2.6.4	<i>Omgjengelighet (A)</i> .....	32
2.6.5	<i>Planmessighet (C)</i> .....	33
2.6.6	<i>Empati</i> .....	34
2.6.7	<i>Vennlighet</i> .....	35
<b>3.</b>	<b>METODE</b> .....	<b>37</b>
3.1	INNLEDNING.....	37
3.2	VITENSKAPELIG STÅSTED .....	37
3.3	FORSKNINGSDESIGN.....	37
3.4	FORSKNINGSMETODE .....	38
3.5	DATAINNSAMLING .....	39
3.5.1	<i>Tverrsnittundersøkelse</i> .....	39
3.5.2	<i>Utforming av spørreskjema</i> .....	39
3.5.3	<i>Måleskala</i> .....	40
3.5.4	<i>Operasjonalisering</i> .....	40
3.5.5	<i>Kundeorientert atferd</i> .....	40
3.5.6	<i>Femfaktormodellen</i> .....	41
3.5.7	<i>Empati</i> .....	43
3.5.8	<i>Vennlighet</i> .....	43

---

3.5.9	<i>Pretest</i> .....	44
3.6	KONTEKST OG UTVALG .....	45
3.6.1	<i>Kontekst</i> .....	45
3.6.2	<i>Utvalg</i> .....	45
3.7	INTERN VALIDITET .....	46
3.7.1	<i>Begrepsvaliditet</i> .....	46
3.7.2	<i>Reliabilitet</i> .....	46
3.8	EKSTERN VALIDITET.....	48
3.9	ETISKE HENSYN OG FORSKERES ROLLE.....	49
<b>4.</b>	<b>DATAANALYSER OG RESULTATER</b> .....	<b>50</b>
4.1	INNLEDNING.....	50
4.2	DESKRIPTIV ANALYSE .....	50
4.2.1	<i>Eliminasjon av uteliggere</i> .....	50
4.2.2	<i>Normalfordeling</i> .....	51
4.2.3	<i>Validitet og reliabilitet</i> .....	51
4.2.4	<i>Innholdsvaliditet</i> .....	56
4.2.5	<i>Indeksering av variabler</i> .....	56
4.2.6	<i>Regresjonsforutsetninger</i> .....	56
4.2.7	<i>Andre og tredjegradsuttrykk</i> .....	57
4.2.8	<i>Normalfordeling av residualene</i> .....	58
4.2.9	<i>Oppsummering regresjonsforutsetninger</i> .....	59
4.3	HYPOTESETESTING .....	60
4.3.1	<i>Hypotese 1</i> .....	61
4.3.2	<i>Hypotese 2</i> .....	61

---

4.3.3	<i>Hypotese 3</i> .....	62
4.3.4	<i>Hypotese 4</i> .....	62
4.3.5	<i>Hypotese 5</i> .....	62
4.3.6	<i>Hypotese 6</i> .....	63
4.3.7	<i>Hypotese 7</i> .....	63
4.3.8	<i>Oppsummering av hypotesetesting</i> .....	63
4.4	DISKUSJON.....	64
4.5	TEORETISKE OG PRAKTISKE IMPLIKASJONER.....	67
<b>5.</b>	<b>SVAKHETER OG FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING .....</b>	<b>69</b>
<b>6.</b>	<b>KONKLUSJON.....</b>	<b>73</b>
	<b>LITTERATURLISTE .....</b>	<b>74</b>
	<b>VEDLEGG .....</b>	<b>83</b>
	VEDLEGG 1: NSD.....	83
	VEDLEGG 2: E-POST TIL RESPONDENTER.....	84
	VEDLEGG 3: SPØRRESKJEMA.....	85
	VEDLEGG 4: MISSING DATA .....	89
	VEDLEGG 5: MAHALANOBIS $D^2$ .....	90
	VEDLEGG 6: INDEKSERING .....	90
	VEDLEGG 7: REGRESJONSFORUTSETNING 2.....	93
	VEDLEGG 8: REGRESJONSFORUTSETNING 3.....	94
	VEDLEGG 9: REGRESJONSFORUTSETNING 4.....	94
	VEDLEGG 10: REGRESJONSFORUTSETNING 6.....	99
	VEDLEGG 11: REGRESJONSFORUTSETNING 8.....	99

---

**Figur og tabeller**

<b>Figur 1:</b> Forskningsmodell.....	30
<b>Tabell 1:</b> Operasjonalisering kundeorientert atferd.....	41
<b>Tabell 2:</b> Operasjonalisering femfaktormodellen.....	41
<b>Tabell 3:</b> Operasjonalisering empati.....	43
<b>Tabell 4:</b> Operasjonalisering vennlighet.....	44
<b>Tabell 5:</b> Resultater deskriptiv analyse.....	53
<b>Tabell 6:</b> Divergent validitet.....	55
<b>Tabell 7:</b> Regresjonsforutsetning 4.....	57
<b>Tabell 8:</b> Deskriptiv statistikk av indekserte variabler.....	58
<b>Tabell 9:</b> Oppsummering regresjonsforutsetninger.....	59
<b>Tabell 10:</b> Korrelasjon.....	60
<b>Tabell 11:</b> Regresjonsanalyse.....	61
<b>Tabell 12:</b> Resultater hypotesetesting.....	63



## Norsk sammendrag

**FORMÅL:** Formålet med studien er å få en større forståelse av i hvilken grad ulike personlighetstrekk innvirker på individuell kundeorientert atferd. På grunn av en etterspørsel i litteraturen etter å undersøke flere personlighetstrekk utover femfaktormodellen, inngår empati og vennlighet i denne studien.

**METODE:** Et kausalt forskningsdesign er valgt for denne studien på bakgrunn av at det innenfor studiens forskningsområde eksisterer et velutviklet teorigrunnlag. Dette grunnlaget gjør det mulig å undersøke i hvilken grad ulike personlighetstrekk har en effekt på individuell kundeorientert atferd. For å måle dette er syv hypoteser utviklet og testet i en tverrsnittsundersøkelse ved hjelp av et anonymisert spørreskjema. Data ble hentet inn fra 157 førstelinjeansatte i banknæringen.

**FUNN:** Studiens resultat viser at personlighetstrekkene nevrotisisme, ekstroversjon, åpenhet for opplevelser, omgjengelighet, planmessighet, empati og vennlighet forklarer 34,4% av variasjonen i individuell kundeorientert atferd. Resultatene viser spesielt at personlighetstrekkene omgjengelighet, planmessighet og empati har en positiv signifikant effekt på individuell kundeorientert atferd.

**BEGRENSNINGER:** Studien er begrenset til et utvalg av personlighetstrekk, som måles ved selvrapportering blant førstelinjeansatte i banknæringen. Videre forskning bør derfor inkludere andre personlighetstrekk som ennå ikke er utforsket. I tillegg kan det være interessant å anvende en kombinasjon av selvrapportering og observatørvurdering i videre forskning, samt anvende denne studien som grunnlag for forskning i andre næringer.

**BIDRAG:** Funnene som er gjort i studien bidrar til den eksisterende litteraturen med ytterligere forklaringsvariabler for individuell kundeorientert atferd. Det eksisterer likhetstrekk med funn i andre studier, imidlertid viser litteraturgjennomgangen at det ikke er funnet en direkte effekt mellom empati og individuell kundeorientert atferd tidligere. Dette resultatet indikerer at personlighetstrekk utover femfaktormodellen har en effekt. Videre forsterker denne studien synet om at det eksisterer kundeorienterte personlighetstrekk.

**NØKKELOD:** Individuell kundeorientert atferd, femfaktormodellen, empati, vennlighet

## Engelsk sammendrag (abstract)

**PURPOSE:** This study sought to better understand what impact personality traits has on individual customer-oriented behaviour. Due to the literatures call to investigate more personality traits, empathy and kindness is included alongside the Five Factor Model in this study.

**METHOD:** A causal research design was chosen for this study because of its theoretical foundation. The theoretical foundation makes it possible to measure to what extent personality traits affect individual customer-oriented behaviour. To measure this, seven hypotheses were generated and tested through a cross-sectional study with an anonymous questioner. Data was collected from 157 frontline employees in the banking industry.

**FINDINGS:** The seven personality traits included explained 34.4% of the total variance of individual customer-oriented behaviour. Despite this only three personality traits reached statistically significant positive effect which were agreeableness, consciousness and empathy.

**LIMITATIONS:** This study is limited to a selection of personality traits, which are measured by self-ratings among first-line employees in the banking industry. Further research should seek to include other personality traits that is not yet explored. Also, it may be interesting to use a combination of self and observer ratings of personality in further research, as well as use this study as a basis for research in other industries.

**CONTRIBUTION:** The findings of this study contribute to the existing literature by showing that personality traits beyond the Five Factor Model impacts individual customer-oriented behaviour. Similarities exist with findings in other studies; however, this study is the first to confirm a direct effect between empathy and individual customer-oriented behaviour. This result indicates that personality traits beyond the Five Factor Model have an effect. Furthermore, this study reinforces the view that there are customer-oriented personality traits.

**KEYWORDS:** Individual customer-oriented behaviour, Five Factor Model, empathy, kindness

---

# 1. Innledning

## 1.1 Bakgrunn og formål

For å lykkes med kundeorientering er bedrifter avhengige av at ansatte anvender det i sin arbeidshverdag og i relasjon med kundene. For bedrifter er ansatte i førstelinjen spesielt viktige. Siden førstelinjen utgjør hovedkontakten mellom bedrift og kunde, har deres atferd en innvirkning på kundenes opplevelse av kundeorienteringen (Bitner, Booms & Tetreault, 1990).

Forskning indikerer at kundeorientering bidrar til å forbedre kundetilfredsheten (Goff, Boles, Bellenger & Stojack, 1997; Stock & Hoyer, 2005), kundenes tillit og engasjement (M. H. Huang, 2008), og følgelig spiller dette en viktig rolle for bedrifters suksess (Brown, Mowen, Donavan & Licata, 2002; Donavan & Hocutt, 2001; Farrell & Oczkowski, 2009; Homburg, Wieseke & Bornemann, 2009; Zablah, Franke, Brown & Bartholomew, 2012). Jamfør de positive konsekvensene, er en forståelse av hvilke individuelle faktorer som er drivere av kundeorientert atferd, høyst relevant. Imidlertid, til tross for betydningen av å vite mer om individuelle faktorer som drivere bemerket Hennig-Thurau og Thurau (2003, s. 24) at "litteraturen som omhandler kundeorientering på individnivå mildt sagt er underutviklet".

Hovedtrendene i litteraturen innenfor individuelle drivere for kundeorientering på individnivå er faktorer som arbeidstilfredshet (Hoffman & Ingram, 1991), lederatferd (Jones, Busch & Dacin, 2003), organisasjonskontroll (Joshi & Randall, 2001), markedsorientering av selskapet (Jones et al., 2003) og ansattes påvirkning (Peccei & Rosenthal, 1997, 2000). Det argumenteres for at disse driverne har en avstand fra individet, og at de i større grad reflekterer forklaringer utenfra (Bagozzi et al., 2012).

Stock og Hoyer (2005) kategoriserer kundeorientering på individnivå (heretter ECO) i kundeorientert atferd og kundeorientert holdning. Forfatterne konkluderer med at komponentene fanger forskjellige deler av kundeorienteringsbegrepet. Det er atferds-komponenten av ECO som er grunnlaget for denne studien. Kundeorientert atferd defineres som "*ansattes tendens eller disposisjon til å imøtekomme kundebehov i en jobbsammenheng*" (Brown et al., 2002, s. 111).

Det kan argumenteres for at atferd er en funksjon som kommer av personen, som for eksempel personlighetstrekk (Bowers, 1973; Magnusson & Endler, 1977; Sherrnan & Fazio, 1983). For å forstå kundeorientert atferd er man derfor avhengig av å undersøke de psykologiske mekanismene som ligger til grunn (Bagozzi et al., 2012; Brown et al., 2002; Saxe & Weitz, 1982). I litteraturen pekes det spesielt på at litteratur som undersøker ulike personlighetstrekk som en individuell forløper for kundeorientert atferd, er mangelfull (Brown et al., 2002; Cross, Brashear, Rigdon & Bellenger, 2007; Grizzle, Zablah, Brown, Mowen & Lee, 2009; Hurley, 1998; Stock & Hoyer, 2005).

Personlighet blir ofte beskrevet ved hjelp av ulike personlighetstrekk som innen en teoretisk ramme betegnes som "trekkteori". Hensikten med trekkteori er å få frem beskrivelser av ulike personlighetstrekk som preger personer, og som kan forutsi ulike typer atferd (Sherrnan & Fazio, 1983). "Femfaktormodellen" (heretter FFM) er den ledende trekkpsykologiske tilnærmingen innenfor trekkteori (John & Srivastava, 1999). FFM er en hierarkisk modell hvor menneskets personlighet beskrives av fem brede personlighetstrekk. Felles for tidligere forskning innenfor individuelle drivere for ECO er at studiene fokuserer på bruk av FFM ved personlighetsvurderinger.

J. Hogan, Hogan og Busch (1984) var de første til å hypotisere en sammenheng mellom personlighetsdimensjoner og ytelse i tjenesterollen. Forfatterne fant at samarbeidsvillighet, sosiale ferdigheter, pålitelighet og viljen til å følge regler var knyttet til serviceorientering (J. Hogan et al., 1984). Hurley (1998) undersøkte effekten av ekstroversjon, omgjengelighet og tilpasning på kundeserviceatferd hos ansattes i førstelinjen, og fant at ekstroversjon og omgjengelighet var positivt relatert. Brown et al. (2002) undersøkte FFM mot kundeorientering og fant at personlighetstrekkene emosjonell stabilitet, omgjengelighet og behovet for aktivitet utgjorde 39% av variansen for deres mål for kundeorientering. Det trekkes frem at dette funnet betyr at det må finnes andre personlighetstrekk som kan være med på å beskrive begrepet.

Til tross for robustheten til FFM står ikke rammeverket uten kontroverser. Flere kritikere har hevdet at FFM ikke gir en fullstendig teori om personlighet (Block, 1995; Eysenck, 1997; McAdams, 1992; Pervin, 1994). Bredden på hver av de fem faktorene kritiseres av enkelte fordi det menes at domenene er for brede til å forklare sammensatte fenomener (John, Naumann & Soto, 2008). Paunonen og Jackson (2000) tar til orde for at det er mye viktig varians i menneskelig atferd som ikke er synliggjort av personlighetsfaktorene i FFM.

---

Samtidig har samtlige studier fremmet et behov for å vurdere andre personlighetstrekk mot kundeorientert atferd utover FFM (Brown et al., 2002; Cross et al., 2007; Donovan, Brown & Mowen, 2004; Grizzle et al., 2009; Hurley, 1998; Stock & Hoyer, 2005).

Markedsføringslitteraturen trekker frem empati og vennlighet som personlighetstrekk som kan være med på å påvirke en vellykket medarbeider-kundeinteraksjon (Aggarwal, Castleberry, Ridnour & Shepherd, 2005; Comer & Drollinger, 1999; Ramsey & Sohi, 1997). Det gis støtte i litteraturen for at de ulike personlighetstrekkene er relatert til kundeorientert atferd (Gerlach, Rödiger, Stock & Zacharias, 2016; Hoffman & Ingram, 1991; Homburg et al., 2009). Samtidig synes det som om personlighetstrekkene har blitt viet mindre oppmerksomhet i relasjon til kundeorienteringsbegrepet. Basert på dette vil det være interessant å kombinere personlighetstrekkene empati og vennlighet med FFM for å undersøke innvirkningen på kundeorientert atferd.

Behovet for flere studier om personlighetstrekk som individuell driver for kundeorientert atferd blir pekt på av bla. Brown et al. (2002), Cross et al. (2007), Donovan et al. (2004), Grizzle et al. (2009), Hurley (1998), Stock og Hoyer (2005). Tidligere forskning har i stor grad fokusert på forholdet mellom FFM, som består av personlighetstrekkene nevrotisme (N), ekstroversjon (E), åpenhet for opplevelser (O), omgjengelighet (A), planmessighet (C), og kundeorientering. Denne studien responderer på en etterspørsel i litteraturen etter å inkludere ytterligere personlighetstrekk. Derfor inkluderes empati og vennlighet i tillegg til FFM.

## 1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål

Til tross for mengden forskning på kundeorientering uttrykker flere studier at det er et gap i litteraturen vedrørende personlighetstrekk som individuell driver for kundeorientert atferd. Med dette som utgangspunkt søker studien å få en større forståelse av i hvilken grad ulike personlighetstrekk innvirker på individuell kundeorientert atferd.

Som svar på etterspørselen i litteraturen er det utarbeidet følgende problemstilling:

**"I hvilken grad innvirker personlighetstrekk på individuell kundeorientert atferd?"**

### 1.3 Valg av kontekst og metode

Konteksten for denne studien er førstelinjeansatte i banknæringen i Norge. Næringen er konkurranseutsatt som følge av pågående endringer og store omveltninger i det teknologiske skiftet. Som en konsekvens av utviklingen har kundenes bruk av banktjenester endret seg betraktelig de siste årene. Utviklingen har resultert i færre ansikt til ansikt interaksjoner fordi kundene i større grad utfører banktjenestene selv. Det viser seg at digitaliseringen har bidratt negativt til kundetilfredsheten. I følge EPSI Rating Norway (2019) taper bankbransjen terreng når det gjelder kundetilfredshet og lojalitet sammenlignet med andre næringer. Kundene savner en tettere relasjon med sine banker, og bankenes fokus bør derfor i større grad handle om å skape relasjoner via kundeorientering (EPSI Rating Norway, 2019). Det er førstelinjen som er nøkkelen for implementering av kundeorientering ved at de fungerer i grensen mellom bedrift og kunde (Brown et al., 2002). Siden banknæringen er utsatt for konkurranse og er avhengige av at sine førstelinjeansatte arbeider kundeorientert for å skape kundetilfredshet og lojalitet, vil dette være en kontekst som er egnet for å teste hypotesene i studien.

Konteksten har en geografisk spredning i områdene Innlandet, Oslo og Viken. Historisk har opprinnelsesstedet vært en bestemmende faktor for hvem man ser seg selv for å være (D. S. Berry, Jones & Kuczaj, 2000). Et spørsmål som ofte stilles blant nye bekjente er "Hvor kommer du fra?". Dette antyder at geografisk tilknytning er et viktig prinsipp som mennesker organiserer sitt syn på seg selv og andre ut ifra. Forskningen viser at mennesker i forskjellige geografiske områder skiller seg psykologisk fra hverandre (Allik & McCrae, 2004). Det meste av dette arbeidet konkluderer med at det er geografiske forskjeller i personlighet (McCrae, 2001; Rentfrow, Gosling & Potter, 2008). Det antas derfor at den geografiske spredningen i konteksten bidrar til at man kan forvente en rimelig god variasjon i hvordan personlighetstrekk er fordelt mellom førstelinjeansatte, og hvordan de responderer på de ulike spørsmålene.

For denne studien er det valgt et kausalt forskningsdesign fordi det eksisterer et velutviklet teorigrunnlag innen studiens forskningsområde. Teorigrunnlaget gjør det mulig å argumentere for hypotesene og å operasjonalisere de aktuelle variablene. Studien har en kvantitativ tilnærming fordi formålet er å frembringe årsaksforklaringer om hvorvidt utvalgte personlighetstrekk har en innvirkning på individuell kundeorientert atferd. Datainnsamlingen skjer ved hjelp av spørreskjema distribuert og samlet inn via Nettskjema og e-post.

---

## 1.4 Teoretiske og praktiske implikasjoner

Funnene til Brown et al. (2002) tyder på at det må finnes andre personlighetstrekk som kan være med på å beskrive kundeorientering. Felles for tidligere studier er at de i stor grad fokuserer på FFM ved personlighetsvurderinger. Flere forskere har hevdet at FFM ikke gir en fullstendig teori om personlighet (Block, 1995; Eysenck, 1997; McAdams, 1992; Pervin, 1994). Kritikken bunner i at det er mye viktig varians i menneskelig atferd som ikke kommer frem av personlighetsfaktorene i FFM (Paunonen & Jackson, 2000). De fem faktorene er for brede til å forklare sammensatte fenomener i personlighet (Block, 1995). Det antydes at det er behov for mer snevre personlighetstrekk når en ønsker å predikere arbeidsrelaterte utfall (Hough, 1992). Som en konsekvens har flere studier etterspurt forskning som vurderer andre personlighetstrekk mot kundeorientering utover FFM (Brown et al., 2002; Cross et al., 2007; Donovan et al., 2004; Grizzle et al., 2009; Hurley, 1998; Stock & Hoyer, 2005). Via litteraturgjennomgangen er det kun funnet et begrenset antall studier som undersøker forholdet mellom personlighetstrekk og kundeorientering. Få av disse studiene ser nærmere på personlighetstrekk utover FFM. En teoretisk implikasjon av denne studien vil være at den sikter på å bidra med en større forståelse av individuell kundeorientert atferd. Dette ved å undersøke sammenhengen mellom empati, vennlighet i tillegg til FFM mot individuell kundeorientert atferd.

For å lykkes bedre med kundeorientering vil det være av betydning å rekruttere førstelinjeansatte som besitter grader av de personlighetstrekk som er positivt relatert til kundeorientering. Det er førstelinjeansatte som er nøkkelen for implementering av kundeorientering ved at de fungerer i grensen mellom bedriften og kunden (Brown et al., 2002; Donovan et al., 2004; Zablah et al., 2012). Tilstedeværelsen av kundeorienterte personlighetstrekk vil kunne forbedre de ansattes atferd overfor kundene, noe som kan ha en betydelig effekt på den totale opplevelsen til kunden. Derfor gjør individuelle forskjeller i personlighetstrekk noen kandidater mer egnet til en slik type jobb enn andre. For å utvikle verktøy for å evaluere kundeorienteringen til jobbkandidater, må personlighetstrekkene som har en innvirkning på kundeorientert atferd identifiseres. En praktisk implikasjon av denne studien vil være at man kan identifisere de personlighetstrekkene, av de studien har valgt, som har størst/større betydning for kundeorienteringen hos førstelinjeansatte. Dette kan i sin tur benyttes i en intervjusituasjon til å kartlegge hvilke kandidater som kan stå for en høyere grad av kundeorientering.

Schneider, Wheeler og Cox (1992) argumenterer for at trening for å styrke kundeserviceatferd er mer effektiv dersom kandidatene allerede innehar en serviceorientering. Ut ifra dette kan det trekkes paralleller mot treningen for å utøve kundeorientert atferd. Funnene kan bli benyttet i en treningssituasjon for å forsikre en konsistent levering av relevante personlighetstrekk overfor kundene. De personlighetstrekkene som viser seg å ha størst betydning for kundeorientert atferd, kan stimuleres slik at førstelinjeansatte yter en høyere grad av kundeorientering. Utviklingen av en forståelse for kundeorientering hos førstelinjeansatte vil hjelpe bedrifter med å øke kvaliteten på tjenestene. Følgelig bidrar denne forståelsen til økt grad av kundetilfredshet og kundelojalitet (Heskett, Jones, Loveman, Sasser & Schlesinger, 1994). Man kan dra dette så langt som å si at et riktig utvalg av førstelinjeansatte vil gi bedrifter et konkurransefortrinn og på sikt en samlet bedre ytelse.

## 1.5 Oppgavens struktur

Begynnelsen av oppgaven inneholder bakgrunn og formål, problemstillingen blir presentert, valg av kontekst og metode begrunnes samt teoretiske og praktiske implikasjoner diskuteres. I neste kapittel presenteres det teoretiske rammeverket for oppgaven. Her vil en rekke studier som omhandler kundeorientering og personlighetstrekk bli anvendt. Deretter vil det gjøres rede for beslutninger angående valg av metode, forskningsdesign, utvalg og teknikker for datainnsamling. Videre presenteres hovedfunnene for oppgaven. Oppgaven avsluttes med diskusjon, implikasjoner, svakheter, forslag til videre forskning og konklusjon. Helt til slutt følger litteraturliste og vedlegg.



---

## 2. Teoretisk rammeverk

### 2.1 Oversikt over kapitlet

Kapitlet tar for seg det teoretiske rammeverket som danner grunnlaget for forskningsmodellen. Til å begynne med presenteres søkeprosessen. I drøftingen av relevant litteratur presenteres først kundeorientering. Det vil bli sett på skillet mellom konstruksjonene markedsorientering og kundeorientering, herunder likheter og forskjeller. Følgelig presenteres selve konstruksjonen av kundeorientering, dens dimensjoner, drivere og konsekvenser. Videre teori tar for seg trekkteori og femfaktormodellen (FFM). Deretter vil variablene som utgjør forskningsmodellen, bli presentert og diskutert, og sammenhengene mellom de uavhengige og den avhengige variabelen blir diskutert og argumentert for.

### 2.2 Søkeprosess

Som en del av prosessen med å utforme en relevant problemstilling har det vært nødvendig å kartlegge hva som tidligere har blitt publisert av litteratur og se nærmere på disse funnene. Det ble gjennomført litteratursøk ved utarbeidelsen av problemstillingen og ved utviklingen av problemstillingen. Ved oppstart gikk vi bredt ut og søkte på nøkkelbegreper som "Market orientation" og "Customer orientation". Søkene resulterte i henholdsvis ca. 81.150 og 47.673 søketreff. Deretter begrenset vi søket til artikler som hadde nøkkelbegrepene i tittel. Dette resulterte i henholdsvis ca. 513 og 210 søketreff. I begynnelsen av søkeprosessen kombinerte vi også "Market orientation" og "Customer orientation" med "review" for å finne artikler som gav en oppsummering av emnene. Gjennomgangen av artiklene viste at litteraturen innenfor "Customer orientation" delte seg i forskning på organisasjonsnivå og forskning på individnivå. Øvelsen illustrerte et behov for å spisse søkene ytterligere, noe som vi løste ved å kombinere ulike søkeord. Vi satte sammen ulike søkeord, fant nye kombinasjoner og forkortelser for å snevre inn søket. Ytterligere søk inneholdt kombinasjoner av søkeord som "firm customer orientation", "employee customer orientation", "customer-oriented behaviour", "customer-oriented attitude", "antecedents", "consequences", "congruence" / "incongruence". En gjennomgang av litteraturen som vi fant på bakgrunn av disse søkene, resulterte i at vi kom frem til vår problemstilling. Ved utviklingen av problemstillingen var det nødvendig med ytterligere litteratursøk hvor vi benyttet søkeord som "Trait theory", "Personality traits", "Five-Factor model" (FFM), "Empathy", "Kindness" i kombinasjon med "Customer orientation". I

artiklene som var mest relevante for studien, søkte vi manuelt i litteraturlistene. Dette ble gjort for å finne frem til primærkildene til de teoretiske begrepene, noe som førte til en dypere forståelse av emnet. Søkene ble sortert etter de nyeste publiseringene av forskningsartikler. Vi valgte likevel å inkludere eldre artikler på grunn av at det er flere eldre teorier som fortsatt er gjeldende innenfor området i dag. Relevansen til artiklene ble vurdert ut ifra om de hadde forsket på lignende individuelle forløpere for kundeorientering som denne studien tar for seg, tidsskrift, utgivelsesår og om det var en gjennomført kvantitativ undersøkelse. De fleste av søkene er gjort på engelsk ettersom dette gav et større utvalg av relevant litteratur. For studien ble det gjennomført systematiske søk i forskningsbaser som Brage, Business Source Complete, Google Scholar, Oria, Psyc Articles, ResearchGate, SAGE, ScienceDirect og Taylor & Francis. Vi har benyttet Endnote som kildehenvisningsverktøy. Forskningsbasene Google Scholar og Oria tilbyr direkte import av kildehenvisninger i Endnote. For å unngå feil i kildehenvisningene har vi forsøkt å søke opp litteratur via disse søkemotorene. I de tilfellene hvor referanse ikke er funnet, har disse blitt lagt inn manuelt i Endnote.

## 2.3 Kundeorientering

### 2.3.1 Kundeorientering versus Markedsorientering

Kundeorientering og markedsorientering er to velkjente konstruksjoner som har sin rot i markedsføringskonseptet. De har vært gjenstand for forskning i markedsføringslitteraturen gjennom flere tiår (Brown et al., 2002; Deshpandé, Farley & Webster Jr, 1993; Hennig-Thurau & Thurau, 2003; Kohli & Jaworski, 1990; Kotler, 1967; Levitt, 1960; McCarthy, 1960; Narver & Slater, 1990; Saxe & Weitz, 1982; Shapiro, 1988; Stock & Hoyer, 2005; Zablah et al., 2012). Kundeorientering og markedsorientering bygger på mange av de samme grunnprinsippene, og de bunner ut i virksomheters målrettede handlinger og tiltak for å imøtekomme kundenes behov. Det er imidlertid en viss usikkerhet i litteraturen knyttet til forholdet mellom konstruksjonene, og hvorvidt disse skiller seg fra hverandre.

Både Narver og Slater (1990) og Kohli og Jaworski (1990) ser på kundeorientering som en av flere komponenter som utgjør konstruksjonen markedsorientering. Kohli og Jaworski definerer markedsorientering som *"en organisasjonsomfattende generering av markedsinformasjon knyttet til nåværende og fremtidige kundebehov, formidling av informasjonen på tvers av avdelinger og en organisasjonsomfattende respons på den"* (Kohli

---

& Jaworski, 1990, s. 6). De ser på markedsorientering som et atferdsperspektiv hvor formålet går ut på å generere relevant markedsinformasjon om kunder og konkurrenter, og agere på den. Deres perspektiv på markedsinformasjon inkluderer ikke bare de verbaliserte behovene og preferansene fra kunden, men også eksogene faktorer som påvirker disse behovene og preferansene (Kohli & Jaworski, 1990). Narver og Slater (1990) sin definisjon av markedsorientering bygger på en organisasjonskultur som bidrar til en markedsorientert atferd. De definerer markedsorientering som "*organisasjonskulturen som mest effektivt skaper den nødvendige atferden for å skape overlegen verdi for kjøpere og dermed kontinuerlig overlegen ytelse for virksomheten*" (Narver & Slater, 1990, s. 21). Det innebærer en prosess hvor hele organisasjonen deltar i å forstå kundenes nåværende og fremtidige behov (Narver, Slater & Tietje, 1998). Et resultat av dette vil bidra til at medarbeidere i en slik kultur prioriterer innhenting av markedsinformasjon om både kunder og konkurrenter.

På en annen side anser Deshpande, Farley & Webster (1993) kundeorientering og markedsorientering som synonyme på samme begrep, og også de sentrerer seg på et organisatorisk nivå. De definerer kundeorientering som "*settet av forestillinger som setter kundens interesse først, uten å ekskludere interessene til alle andre interessenter som eiere, ledere og ansatte, for å utvikle en langsiktig lønnsom virksomhet*" (Deshpandé et al., 1993, s. 27). De understøtter en helhetlig kundeorientert organisasjonskultur, og trekker frem viktigheten av et utenfra og inn perspektiv på virksomheten, fremfor at organisasjonen selv definerer hva som anses som kundeorientering (Deshpandé et al., 1993). Det trekkes frem at en markedsorientert kultur og kollektiv atferd vil kunne gi konkurransefortrinn. Fellesnevneren for overnevnte og annen tidligere forskning er dens posisjonering på organisatorisk nivå. Der er det tatt utgangspunkt i markedsorientering som grunnleggende etablerer prinsippene for organisatorisk atferd med hensyn til en organisasjons kunder og konkurrenter (Homburg & Pflesser, 2000; Stock & Hoyer, 2005).

I motsetning til markedsorientering tar litteraturen på kundeorientering utgangspunkt i det individuelle planet, som forholder seg til den mellommenneskelige kontakten mellom ansatte og kunder (Donavan & Hocutt, 2001; Saxe & Weitz, 1982; Stock & Hoyer, 2005). ECO ble først foreslått av Saxe & Weitz (1982) som en praktisering av markedsføringskonseptet på individnivå, som oftest gjennom en samhandling mellom kunde og medarbeider. Følgelig definerte de kundeorientering som "*i den grad selgere praktiserer markedsføringskonseptet ved å hjelpe kundene sine med å ta kjøpsbeslutninger som gir kundetilfredshet*" (Saxe & Weitz, 1982, s. 344). Gjennom samhandling og oppmuntring forsøker ansatte å få kunder til å dele

sine problemer. En slik atferd kan bidra til å avdekke kundenes behov, og dermed tilby tilfredsstillende løsninger på kundenes problemer (Bagozzi et al., 2012). Brown et al. (2002) tok i sin studie opp at ECO er sammensatt av to dimensjoner. Behovsdimensjonen som representerer de ansattes tro på egen evne til å tilfredsstille kundenes behov, og fornøydelsesdimensjonen som representerer i hvilken grad tjeneste- og samhandling med kundene er fornøydelig for de ansatte. Stock og Hoyer (2005) utvikler teorien videre ved å kategorisere ECO i kundeorientert atferd og kundeorientert holdning. Forfatterne konkluderer med at kundeorientert atferd og kundeorientert holdninger fanger forskjellige komponenter av kundeorienteringsbegrepet.

### **2.3.2 Kundeorientert atferd**

Atferd er den totale personlige menneskelige oppførsel og uttrykksform som oppstår gjennom personlig utvikling (Malt, 2019). Kundeorientering som en atferdskonstruksjon referer til et sett av atferder som i stor grad er bestemmende for prestasjonen til førstelinjen (Cross et al., 2007; Plouffe, Sridharan & Barclay, 2010; Zablah et al., 2012). Det kan tenkes som en prososial organisatorisk atferd som er spesifikt rettet mot kundene (Peccei & Rosenthal, 2000). Saxe og Weitz (1982) hevder at kundeorientering manifesteres på nivået til de ansatte i førstelinjen gjennom deres interaksjon med kundene. De foreslår at kundeorientering er et atferdsbegrep som referer til "*mulighetene selgere har til å hjelpe kundene sine ved å utvise atferd som øker kundetilfredsheten*" (Saxe & Weitz, 1982, s. 344). Eksempler på slik atferd kan være å diskutere kundens behov, å tilby relevante tilleggstjenester eller å bidra med tiltak og informasjon fremfor pressmidler. Kundeorienterte førstelinjeansatte skal praktisere en atferd som bidrar til kundenes langsiktige tilfredshet og unngå en atferd som forårsaker misnøye. Tilsvarende definerer Brown et al. (2002, s. 111) kundeorientert atferd som "*ansattes tendens eller disposisjon til å imøtekomme kundebehov i en jobbsammenheng*".

### **2.3.3 Drivere av kundeorientert atferd på individnivå**

For å forstå kundeorientert atferd er det viktig å vite hvilke faktorer som er drivere. På individnivå består hovedtrendene i litteraturen av drivere som arbeidstilfredshet (Hoffman & Ingram, 1991), lederatferd (Jones et al., 2003), organisasjonskontroll (Joshi & Randall, 2001), markedsorientering av selskapet (Jones et al., 2003) og ansattes påvirkning (Peccei & Rosenthal, 1997, 2000). Videre er det hevdet at kundeorientering som en atferdskonstruksjon er en konsekvens av jobbstress (dvs. rollekonflikt og rolle tvetydighet) og jobbengasjement

---

(dvs. jobbtilfredshet og engasjement til organisasjonen) (Flaherty, Dahlstrom & Skinner, 1999; Hoffman & Ingram, 1991; Joshi & Randall, 2001; O'Hara, Boles & Johnston, 1991). Hennig-Thurau (2004) konseptualiserer kundeorientert atferd som en firedimensjonal konstruksjon bestående av tekniske ferdigheter, sosiale ferdigheter, motivasjon og autonomi. Kompetanse blir ansett som en viktig driver for kundeorientert atferd, da kompetente medarbeidere vil imøtekomme kundenes behov bedre (Hennig-Thurau, 2004). Litteraturen viser at bedriftsinterne barrierer som for eksempel mangel på myndighet vil forhindre at en ansatt med kundeorientert atferd oppfører seg på en kundeorientert måte (Hennig-Thurau & Thurau, 2003). Videre hevder Bagozzi et al. (2012) at kundeorientert atferd har et genetisk og nevrologisk grunnlag. Imidlertid argumenteres det for at driverne nevnt ovenfor har en avstand fra individet, og at de i større grad reflekterer forklaringer som kommer utenfra (Bagozzi et al., 2012). Som påpekt er atferd en funksjon som kommer av personen, eksempelvis personlighet, mål og funksjonelle motiver (Bowers, 1973; Magnusson & Endler, 1977; Sherrnan & Fazio, 1983). For å forstå kundeorientert atferd er man derfor avhengig av å undersøke de psykologiske mekanismene som ligger til grunn (Bagozzi et al., 2012; Brown et al., 2002; Saxe & Weitz, 1982).

### **2.3.4 Personlighetstrekk som en driver av kundeorientert atferd**

Personlighetstrekk har tjent som individuelle konstruksjoner som er ment å predikere atferd (Sherrnan & Fazio, 1983). Forskning viser at dette forholdet er komplekst, og det er utarbeidet flere ulike teorier på området (Ajzen, 1991; Allport, 1961; Fishbein & Ajzen, 1975). Personlighetstrekk er konseptualiseringer hentet fra observasjoner av individers atferd. Når den observerte atferden samsvarer med forståelsen av et bestemt personlighetstrekk, brukes denne slutningen til å gi forutsigelser om atferd. Det argumenteres i litteraturen for at personlighetstrekk er mer stabile enn atferd (Ajzen, 1991; Allport, 1961; Hansen, 1981; Obermiller, 1985). Konsistent atferd over tid er mer sannsynlig å forekomme når det er underliggende personlighetstrekk som forårsaker atferden. Dette tyder på at kundeorienterte personlighetstrekk er nødvendige for å sikre langsiktig kundeorientert atferd. På den andre siden er personlighetstrekk mer globale konsepter og trenger ingen spesifiserte objekter for at de skal være meningsfulle. Trekk har en tendens til å være konsistente i ulike situasjoner, og derfor redegjør de for de permanente, varige og generelle egenskapene ved atferd (Allport, 1961). Dette kan indikere at personlighetstrekkene som undersøkes i denne studien vil ha en effekt på individuell kundeorientert atferd.

### 2.3.5 Konsekvenser av kundeorientering på individnivå

For å lykkes med kundeorientering er virksomheter avhengige av at ansatte anvender det i sin arbeidshverdag og i relasjon til kundene. Det er spesielt viktig med tanke på førstelinjen som har daglige interaksjoner med kunder. Kundeorienterte verdier blant de ansatte i førstelinjen bidrar ifølge Shin og Aiken (2012) til at bedrifter utmerker seg ved å skape og opprettholde kunderelasjoner. Dette vil igjen føre til bekreftende holdninger som videre kan resultere i høyere kundetilfredshet og økte økonomiske resultater. Boles, Babin, Brashear og Brooks (2001) trekker frem at en bedrifts forpliktelse til å utvikle og opprettholde en omtanke for kundenes beste bør gjenspeiles i ansattes atferd mot kundene. For å operere effektivt i konkurransedyktige tjenestemiljøer, løfter tjenestevirksomheter i økende grad forventningene til tjenestemedarbeidere om å levere eksepsjonelle tjenestenivåer til bedriftens kunder (Yoo & Arnold, 2016).

ECO er derfor et viktig område å undersøke, og konsekvensene er anerkjent av akademien. Litteraturen viser at ECO er positivt relatert til kundetilfredshet (Donavan & Hocutt, 2001; Stock & Hoyer, 2005), kundelojalitet (Donavan & Hocutt, 2001) samt høyere organisatoriske prestasjoner (Hennig-Thurau, 2004). ECO anses også som en verdifull ressurs som påvirker førstelinjens prestasjoner, viktige psykologiske utfall samt organisatorisk engasjement (Brown et al., 2002; Donavan et al., 2004; Hennig-Thurau, 2004; Yoo & Arnold, 2016; Zablah et al., 2012). Funnene til Babakus, Yavas og Ashill (2009) viser for eksempel at ECO har en direkte positiv effekt på utbrenthet. Litteraturen viser at det finnes mange argumenter for å forstå dimensjonene innen ECO. Å avdekke hvilke faktorer som har en innvirkning på ECO er derfor relevant i dagens konkurransesituasjoner.

### 2.3.6 Oppsummering

Oppsummert er kundeorientering viktig for bedrifter. For å lykkes med konseptet er bedrifter avhengige av førstelinjen. Drivere av førstelinjens kundeorienterte atferd er derfor relevant å undersøke videre. Studien har satt søkelyset på kundeorientering på individnivå på bakgrunn av at bedrifter er avhengige av at sine ansatte implementerer kundeorientering i arbeidshverdagen. Etersom kundeorientering på individnivå innebærer en atferdskomponent, vil det være relevant å undersøke innvirkningen personlighetstrekk har på kundeorientert atferd. Personlighetstrekk legger premisser for måten vi handler på, samtidig som atferd er påvirket av kulturen vi opererer i. Adler (1997) forklarer at kultur påvirker atferden vår, og

---

atferden igjen påvirker hvordan vi oppfatter kultur. Dette er relevant sett opp mot Brown et al. (2002) som foreslår at kundeorientering er et resultat av at personlighetstrekkene fungerer sammen med den spesifikke konteksten til et arbeidsmiljø. Med andre ord påvirkes kundeorientering av personlighetstrekk som videre påvirker individuell ytelse og jobbutfall. For å kunne forstå den psykologiske innvirkningen på kundeorientering, og hva som påvirker ansattes grad av kundeorientering, er det relevant å gå nærmere inn på trekkteori. Det vil bli redegjort for relevant litteratur innen trekkteori i relasjon til individuell kundeorientert atferd i neste delkapittel.

## 2.4 Trekkteori

En av de viktigste teoriene for å studere menneskelige personlighetstrekk er Allport's trekkteori. Trekkteori er en tilnærming til studiet som åpner for en dyptgående forståelse av et individs personlighet. Allport (1961) uttalte at trekk leder et individs atferd på en måte som gjør atferden konsistent. Trekk har en tendens til å være konsistente i ulike situasjoner. Derfor redegjør de for de permanente, varige og generelle egenskapene ved atferd. Trekk kan defineres som "*individuelle variasjoner som disponerer for ulike generaliserte mønstre av tanker, følelser og handlinger som varer over tid og på tvers av situasjoner*" (McCrae & Costa Jr, 2008, s. 160). Trekkteori har erkjent behovet for å studere den unike personligheten til individer som en forløper for deres atferd. I tillegg indikerer teorien forståelsen av menneskets natur ved å identifisere individuelle trekkforskjeller (McCrae & John, 1992).

Fra trekkteori-perspektivet definerte Allport (1937) personlighetstrekk slik; "(...) *the dynamic organization within the individual of those psychophysical systems that determine his unique adjustments to his environment*" (Allport, 1937), referert i (Hollingworth, 1938, s. 103). Med definisjonen menes det at personligheten blir formet av omgivelsene, og at personlighet avgjør hvordan individet reagerer på omgivelsene. Den første empiriske klassifikasjonen av en personlighetsstruktur ble gjennomført av Allport og Odbert (1936) (John & Srivastava, 1999). De gikk gjennom alle adjektiver hentet fra engelske ordbøker som kunne brukes for å beskrive ulike trekk ved mennesker. Den komplette listen de kom frem til, utgjorde nesten 18.000 trekk (John & Srivastava, 1999). Disse adjektivene ble igjen inndelt i gjensidig utelukkede kategorier.

Denne listen over trekk var utgangspunktet for Cattell (1943) sitt arbeid for en flerdimensjonal modell av en personlighetsstruktur (John & Srivastava, 1999). Adjektivene ble testet, sortert

og organisert i grupperinger med en statistisk tilnærming. Fordi størrelsen på listen av trekk var for overveldende for forskningsformål, begynte Cattell (1943) med kategorien "Stabile trekk" som besto av en størrelse på 4500 trekk. Arbeidet resulterte i en kompleks taksonomi av individuelle forskjeller med 16 primære faktorer (16PF) og 8 andreordens faktorer. Gjentatte forsøk fra forskere på å gjenskape hans arbeid var imidlertid mislykket (Fiske, 1949; Tupes, 1957; Tupes & Christal, 1961).

Cattell's arbeid stimulerte andre forskere til å undersøke dimensjonsstrukturen til personlighetstrekk. Flere forskere var involvert i oppdagelsen av "Femfaktormodellen", heretter FFM (John & Srivastava, 1999), som senere ble kjent som en ny konsensus innenfor personlighetsvurdering. FFM er en hierarkisk modell hvor menneskets personlighet beskrives av fem personlighetstrekk. Disse fem dimensjonene representerer personlighet på det bredeste abstraksjonsnivået, og hver dimensjon består igjen av ulike fasetter. Fiske (1949) begynte arbeidet ved å analysere et sett med 22 variabler utviklet av Cattell, og fant fem faktorer som repliserte på tvers av prøver. Tupes og Christal (1961) rapporterte om et sett med analyser som ble hyllet av FFM-talsmenn som "oppdagelsen" av FFM-dimensjonene, og som det sentrale arbeidet som la grunnlaget for FFM (Block, 1995). Norman (1963) plukket opp stafettpinnen og hans funn ble senere sett på som ytterligere empirisk støtte for eksistensens forrang.

Etter Norman (1963) ble de fem overbyggende trekkene, slik de kan oversettes til norsk, benevnt som nevrotisme (N), ekstroverisjon (E), åpenhet for opplevelser (O), omgjengelighet (A) og planmessighet (C). Disse faktorene ble etter hvert kjent som "De fem store" (Goldberg, 1981). Denne tittelen ble valgt for å understreke at hver av disse faktorene har en ekstrem bredde. Utviklingen innenfor trekkteori, etter flere tiår med forskning, beveget seg mot en enighet for en generell taksonomi av personlighetstrekk (John & Srivastava, 1999). Likevel var det først etter at Costa og McCrae utviklet et robust måleinstrument for FFM (NEO-PI-R) at grunnlaget ble lagt for en felles personlighetsmodell (Costa & McCrae, 1985). Siden 90-tallet har det samlet seg en mengde litteratur som gir bevis for robustheten til FFM (Barrick & Mount, 1991).

### **2.4.1 Kritikk mot femfaktormodellen**

Til tross for robustheten til FFM står ikke rammeverket uten kontroverser. En av de mest fremstående debattene dreier seg om hvorvidt de grunnleggende faktorene som avgrensner individuelle forskjeller mellom individer, er begrenset til fem dimensjoner (Paunonen &



---

Jackson, 2000; Saucier & Goldberg, 1998). Flere kritikere har hevdet at FFM ikke gir en fullstendig teori om personlighet (Block, 1995; Eysenck, 1997; McAdams, 1992; Pervin, 1994). Paunonen og Jackson (2000) tar til orde for at det er mye viktig varians i menneskelig atferd som ikke er synliggjort av personlighetsfaktorene i FFM. De hevder at det kan være personlighetstrekk som ikke inngår i rammeverket fordi de er uavhengige av FFM. Disse avvikene er ikke tilfeldige. De er relaterte til internt konsistente og teoretisk meningsfulle atferdsklasser, som både teoretisk og i Saucier og Goldberg (1998) egne data ikke korrelerte med dimensjonene i FFM. Istedenfor å isolere disse atferdsdomenene fra FFM hevdes det at de har blitt tvunget inn i FFM-dimensjonen hvor de best passer (Paunonen & Jackson, 2000). Advokater for FFM bestrider ikke disse påstandene. De fem faktorene uttømmer ikke beskrivelsen av personlighet. De representerer det høyeste hierarkiske nivået av trekkbeskrivelser (McCrae & John, 1992).

FFM representerer en høyere orden av individuelle forskjeller som er kodet ut ifra språket. Likevel kritiseres bredden på hver av de fem faktorene av enkelte fordi det menes at de er for brede til å forklare sammensatte fenomener (John et al., 2008). I en omfattende granskning identifiserte Block (1995) en rekke forhold, inkludert definisjon og operasjonalisering av faktorene, analyseprosedyrene, uriktige antagelser angående de fem dimensjonene og forekomsten av "ukjent" innflytelse på variablene. Han argumenterer for at FFM ikke kan fungere som både en grunnleggende og en overordnet personlighetsmodell samtidig. Dette kobles opp mot at FFM aldri var ment som en omfattende personlighetsteori. Den ble utviklet for å redegjøre for de strukturelle forholdene mellom personlighetstrekk (Goldberg, 1993).

Videre fant Raymark, Schmit og Guion (1997) at ulike typer arbeid krever forskjellige dominerende egenskaper og mente på bakgrunn av dette at FFM kan være begrenset. Forfatterne argumenterte for å inkludere mer arbeidsrelaterte personlighetstrekk i modellen. På lik linje etterspør Hough (1992) mer spesifikke beskrivelser av personlighet enn FFM fordi han mener bruken av brede trekk kan skjule aspekter ved relasjonen mellom personlighet og arbeidsrelaterte utfall. Senere studier har vist at snevre personlighetstrekk har en like god eller bedre forutsigende evne til å si noe om konsekvensene enn de brede dimensjonene (Ashton, Paunonen & Lee, 2014; Bergner, Neubauer & Kreuzthaler, 2010; Judge, Rodell, Klinger, Simon & Crawford, 2013; Paunonen & Ashton, 2001). Denne diskusjonen tyder på at det er behov for mer snevre personlighetstrekk når en ønsker å forutsi arbeidsrelaterte utfall. På bakgrunn av kritikken mot FFM inkluderer denne studien ytterligere personlighetstrekk, som har blitt undersøkt i markedsføringslitteraturen, og som har vist seg å ha en sammenheng med

kundeorientert atferd (Gerlach et al., 2016; Hoffman & Ingram, 1991; Peterson & Seligman, 2004; Stock & Hoyer, 2005).

### **2.4.2 Tidligere studier på personlighetstrekk som drivere av kundeorientering**

Studier som er relatert til FFM, har vært sterkt økende siden begynnelsen av 90-tallet (John et al., 2008). Gjennom årene har studier relatert til områder som helse, psykologi, sosiale relasjoner, akademiske prestasjoner og arbeidsprestasjoner pekt seg ut (John et al., 2008). I dag finnes det en rekke studier som påpeker gyldigheten personlighet har for å forutsi diverse utfall, og dette har vist seg spesielt interessant i yrkessammenhenger (Barrick & Mount, 1991). Resultatene antyder generelt at planmessighet forklarer arbeidsprestasjoner på tvers av yrkesgrupper og for ulike typer kriterier (Barrick & Mount, 1991; John et al., 2008). De øvrige personlighetstrekkene i FFM har vist seg å være relatert til mer spesifikke aspekter ved prestasjoner og jobber, som for eksempel bedre ytelse eller tilfredshet i bestemte stillinger (John et al., 2008). I yrker som innebærer samhandling, ledelse og salg, har ekstrovertsjon vist seg å ha en effekt (Barrick & Mount, 1991). Omgjengelighet og nevrotisisme viser seg å forutsi prestasjoner hvor ansatte jobber i grupper (John et al., 2008). Nevrotisisme har også vist seg å være forklarende for arbeidstilfredshet (John et al., 2008). Det er mer sannsynlig at nevrotiske individer opplever utbrenthet og bytter jobb, mens følelsesmessig stabile individer føler seg fornøyde og engasjert i jobbene sine (Babakus et al., 2009). Videre har studier funnet at omgjengelighet og åpenhet for opplevelser er valide prediktorer ved trenings- og utviklingstiltak (Barrick & Mount, 1991).

Til tross for at det er et stort antall studier som har undersøkt personlighetstrekk i diverse yrkessammenhenger, viser litteraturgjennomgangen i denne studien et begrenset antall studier som undersøker forholdet mellom personlighetstrekk og kundeorientering. Derimot finner vi flere studier som vurderer forholdet til for eksempel serviceorientering. Personlighetstrekk ser imidlertid ut til å variere mellom studiene. J. Hogan et al. (1984) var de første til å hypotisere en sammenheng mellom personlighetsdimensjoner og ytelse i tjenesterollen. Forfatterne fant at samarbeidsvillighet, sosiale ferdigheter, pålitelighet og viljen til å følge regler var knyttet til serviceorientering (J. Hogan et al., 1984). Hurley (1998) adresserte at mangelen i faglitteraturen på området var slående tatt i betraktning den store interessen for bruk av personlighetstester ved ansettelser i tjenesteorganisasjoner. Forfatterne undersøkte effekten av tre personlighetstrekk – ekstrovertsjon, omgjengelighet og tilpasning – på kundeserviceatferd

---

hos tjenesteansatte i førstelinjen, og fant at ekstroversjon og omgjengelighet var positivt relatert. Undersøkelsen viste videre at personlighetstrekk har en betydning ved ytelse av kundeservice, men at det ser ut til å ha større betydning i noen tjenester enn hva det har i andre. Chait, Carraher og Buckley (2000) fant at ekstroversjon, planmessighet og åpenhet for opplevelser er personlighetstrekkene som bidrar mest til serviceorientering på individnivå.

Det kan trekkes en parallell mellom kundeorientering og serviceorientering på individnivå knyttet til at begge konstruksjonene omhandler det mellommenneskelige bidraget fra ansatte i en kundeinteraksjon (Hurley, 1998). Serviceorientering er definert som *"en organisasjons omfattende omfavelse av et grunnleggende sett med varig organisasjonspolitikk, praksis og prosedyrer som er ment å støtte og belønne servicegivende atferd som skaper og leverer fortreffelige tjenester"* (Lytle, Hom & Mokwa, 1998, s. 455). Serviceorientering er etablert både på organisatorisk og individuelt nivå. Det individuelle nivået sentrerer seg om å forstå disposisjonen til enkeltpersoner til å være nyttig, gjennomtenkt og samarbeidsvillig (J. Hogan et al., 1984). Sammenlignet med kundeorientering har serviceorientering vært undersøkt på et mer overordnet nivå. Brown et al. (2002) adresserer at problemet med flere av studiene innenfor serviceorientering er at ingen av de har redegjort for en konstruksjon som direkte måler serviceansattes disposisjon for å være kundeorienterte.

I sin studie fant Brown et al. (2002) at personlighetstrekkene emosjonell stabilitet, omgjengelighet og behovet for aktivitet utgjorde 39% av variansen for deres mål for kundeorientering. Forfatterne undersøkte kundeorientering som en medierende rolle mellom personlighetstrekkenes innflytelse på egen prestasjonsvurdering og leders prestasjonsvurdering. Resultatene viste spesielt at emosjonell ustabilitet hos tjenesteansatte reduserte kundeorientering, men at omgjengelighet og behovet for aktivitet økte kundeorientering. Tilsvarende resultater ble rapportert av Periatt, Chakrabarty og Lemay (2007) som fant at omgjengelighet og åpenhet for opplevelser stimulerte kundeorientert atferd hos ansatte i førstelinjen, mens planmessighet og ekstroversjon aktiverte kundeorientering blant mellomledere og toppledere. Videre hevder Costen og Barrash (2006) at et individs grad av personlighetstrekkene ekstroversjon, omgjengelighet og planmessighet indikerer individets nivå på serviceorientering. Samtidig viste en studie utført i gjestfrihet- og reiselivsnæringen en sammenheng mellom alle personlighetstrekkene i FFM og serviceorientering (Köşker, Unur & Gursoy, 2019). Omgjengelighet viste seg å ha størst effekt etterfulgt av ekstroversjon, åpenhet for opplevelser, planmessighet og nevrotisme.

Markedsføringslitteraturen trekker også frem den potensielle viktigheten av empati som et personlighetstrekk i en vellykket medarbeider-kundeinteraksjon (Aggarwal et al., 2005; Comer & Drollinger, 1999; Ramsey & Sohi, 1997). Det er utbredt empiriske bevis for at empati forbedrer kommunikasjonsprosessen mellom ansatte og kunder (Boorum, Goolsby & Ramsey, 1998; Castleberry & Shepherd, 1993). Empati er også en av kriteriene kunder bruker for å bedømme tjenestekvalitet (L. L. Berry, Zeithaml & Parasuraman, 1990). Stock og Hoyer (2005) finner at empati styrker koblingen mellom selgeres kundeorienterte holdning og kundeorientert atferd. Videre antyder Homburg et al. (2009) at empati kan være en viktig driver for kundeorientering til tjenesteansatte. Studien finner sterke bevis for at kognitiv empati har en effekt på i hvilken grad førstelinjen kan identifisere en kundens behov. En studie utført av Bagozzi et al. (2012) finner at kundeorienterte tjenesteansatte har en større aktivering i nevrale prosesser som er assosiert med empati. Undersøkelsen vurderer om empati og beslektede prosesser i hjernen kan assosieres med kundeorientering. Gerlach et al. (2016) belyser koblingene mellom tjenesteansattes kundeorienterte holdning, kundeorientert atferd og kundetilfredshet ved å undersøke empati som en medierende variabel. Resultatet viser at empati har en effekt, og at kundens oppfatning om selgeres empati bidrar til tilfredshet.

Litteraturen viser at det er mye forskning på vennlighet som personlighetstrekk innen psykologien (Canter, Youngs & Yaneva, 2017; Espiritu-Olmos & Sastre-Castillo, 2015; Habibis, Hookway & Vreugdenhil, 2016; Hoffman & Ingram, 1991; Nelson-Coffey, Fritz, Lyubomirsky & Cole, 2017; Pressman, Kraft & Cross, 2015). Likevel er forskningen som knytter vennlighet som personlighetstrekk mot kundeorientering mangelfull. I litteraturen argumenteres det for at vennlighet i form av prososial atferd blant ansatte bidrar til mer langsiktig kunderelasjoner og lojale kunder (C.-S. Huang, 2011). Dette bidrar til økt kundeorientering blant ansatte (Hoffman & Ingram, 1991), og det viser seg å ha positive helsemessig innvirkning på den enkelte person (Nelson-Coffey et al., 2017). Videre øker jobbtildfredshet og kundeorientert atferd (Hoffman & Ingram, 1991).

### **2.4.3 Oppsummering og posisjonering**

Litteraturgjennomgangen viser at det er et stort antall studier som har undersøkt personlighetstrekk i diverse yrkessammenhenger. Imidlertid er det et begrenset antall studier som har undersøkt forholdet mellom personlighetstrekk og individuell kundeorientert atferd. Studier som har undersøkt forholdet, synes i stor grad å ha fokusert på bruk av FFM ved personlighetsvurderinger. Det er få studier som kombinerer FFM med andre

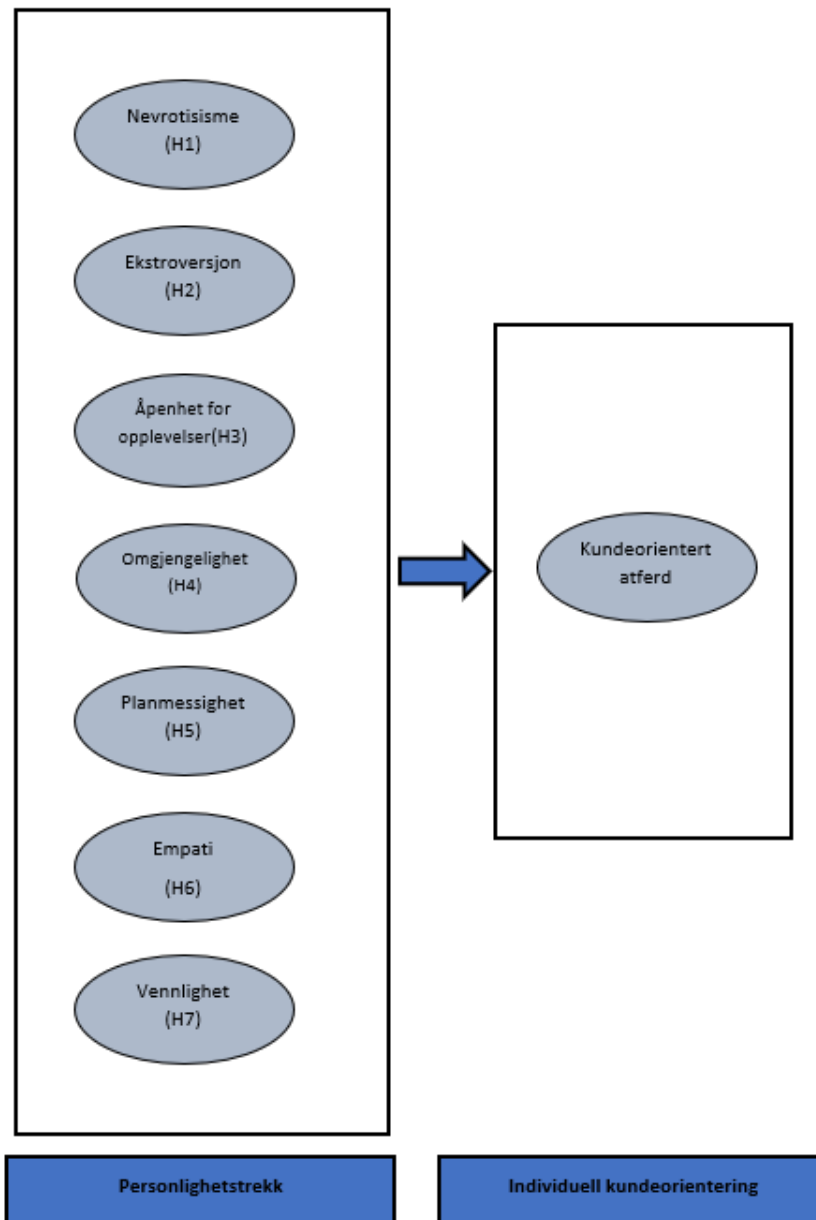
---

personlighetstrekk. Dette til tross for at flere studier peker på viktigheten av å undersøke andre grunnleggende personlighetstrekk i relasjon til individuell kundeorientert atferd (Brown et al., 2002; Cross et al., 2007; Donavan et al., 2004; Grizzle et al., 2009; Hurley, 1998; Stock & Hoyer, 2005).

I litteraturen pekes det spesielt på at personlighetstrekkene empati og vennlighet kan ha en effekt (Hoffman & Ingram, 1991; Homburg et al., 2009; Stock & Hoyer, 2005). Likevel synes det som om disse personlighetstrekkene har blitt viet mindre oppmerksomhet i relasjon til kundeorienteringsbegrepet. Flere av de tidligere studiene har heller ikke redegjort for en konstruksjon som direkte måler en førstelinjeansattes disposisjon for å være kundeorientert. På bakgrunn av gapene i litteraturen søker denne studien å få en større forståelse av i hvilken grad personlighetstrekkene nevrotisme (N), ekstroversjon (E), åpenhet for opplevelser (O), omgjengelighet (A), planmessighet (C), empati og vennlighet har en effekt på individuell kundeorientert atferd. Forskningsmodellen gjengis nedenfor med en presentering av de ulike personlighetstrekkene i relasjon til kundeorientert atferd.

## 2.5 Forskningsmodell og hypoteser

Basert på litteraturgjennomgangen er det utviklet en forskningsmodell som er grunnlaget til hypotesene, og som skal medvirke til å svare på problemstillingen i studien. Som presentert i litteraturgjennomgangen er det identifisert en rekke personlighetstrekk som kan ha en innvirkning på individuell kundeorientert atferd. Figur 1 viser utformingen av forskningsmodellen.

**Figur 1:** Forskningsmodell

## 2.6 Personlighetstrekk

### 2.6.1 Nevrotisisme (N)

Nevrotisisme beskriver individuelle forskjeller i tendensen til å oppleve negative følelser versus fravær av slike tendenser (McCrae & John, 1992). Individer som scorer høyt opplever ofte negative følelsesmessige effekter, som at de er temperamentsfulle, har humørsvingninger, er nærtagende, misunnelige og hissige (Goldberg, 1992; Saucier, 1994). Vanlige egenskaper som er knyttet til følelsesmessig stabilitet, motsatsen til nevrotisisme, handler om å være rolig,

---

avslappet, trygg og selvtilfreds (Ekinci & Dawes, 2009). På den ene siden har det vist seg at følelsesmessig stabilitet er forløperen for ytelse i stillinger som innebærer betydelig mellommenneskelig interaksjon, spesielt når interaksjonen går ut på å hjelpe andre (Barrick, Stewart, Neubert & Mount, 1998). Dette er i tråd med påstander om at emosjonell stabilitet hjelper individer med å mobilisere oppmerksomheten mot å utføre sine oppgaver, for eksempel å betjene kunder (Mount, Oh & Burns, 2008). På den andre siden argumenteres det for at nevrotiske trekk kan påvirke de ansattes kundeorientert atferd negativt, da ustabilitet kan føre til et svingende ønske om å betjene kunder og imøtekomme deres behov (Barrick & Mount, 1991). Dette støttes av Brown et al. (2002) som finner at ustabilitet er negativt relatert til kundeorientering.

På bakgrunn av dette er følgende hypotese utviklet for å teste forholdet mellom nevrotisisme og individuell kundeorientert atferd:

H1: Nevrotisisme har en negativ effekt på individuell kundeorientert atferd

### **2.6.2 Ekstroversjon (E)**

Ekstroversjon innebærer en energisk tilnærming til det sosiale og betegner individets tendens til å være omgjengelig, modig, utadvendt, snakkesalig og personorientert (Goldberg, 1992; John et al., 2008; Saucier, 1994). Personer som scorer høyt på ekstroversjon, foretrekker mellommenneskelige interaksjoner (Ekinci & Dawes, 2009). Slike egenskaper er spesielt relatert til kundeorientert atferd. Barrick og Mount (1993) la i sin studie vekt på at det er en positiv sammenheng mellom ekstroversjon og oppgaver som involverer sosialt samspill. Ekstroverte individer har en tendens til å glede seg over samspillet med mennesker og berolige dem ut ifra måten de ordlegger seg på. Individer som scorer lavt på ekstroversjon kan beskrives som stille, reserverte, sjenerte og tilbaketrukket (John, 1990). Brown et al. (2002) argumenterer for at individer som scorer lavt, vil kunne påvirke kundeorientering negativt. Årsaken til dette er at disse individene ikke har den samme gleden av mellommenneskelige interaksjoner. De vil på lang sikt ikke ha muligheten til å få etablert en god relasjon slik at de har kunnskapen til å tilfredsstille kundenes behov. Motsatt vil en ansatt som viser ekstroversjon overfor kunder, kunne påvirke kundeorientering positivt. Det har vist seg at ekstroversjon har en positiv sammenheng med kundeorientert atferd, service orientering og interaksjonskvalitet (Ekinci & Dawes, 2009; Köşker et al., 2019).

På bakgrunn av dette er følgende hypotese utviklet for å teste forholdet mellom ekstroversjon og individuell kundeorientert atferd:

H2: Ekstroversjon har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd

### **2.6.3 Åpenhet for opplevelser (O)**

Åpenhet for opplevelser handler om bredden, dybden og kompleksiteten i et individs opplevelsesmessige liv (John et al., 2008). Personlighetstrekket beskriver i hvilken grad individer aktivt søker etter nye erfaringer og det er basert på egenskaper som fantasi, kreativitet og nysgjerrighet, versus en mer trygghetssøkende atferd (Costa & McCrae, 1992; Goldberg, 1992; Saucier, 1994). Individer som scorer høyt, kjennetegnes ved at de har et mangfold av tanker, perspektiver og ideer, og at de har en tendens til å komme på nye løsninger som utfordrer status quo (McCrae & Costa, 1997). De er tilbøyelige til å involvere seg aktivt i sitt arbeid, da arbeidet kan ses på som en arena for å underholde deres nysgjerrighet og deres appetitt på å utforske nye perspektiver og interesser (Bozionelos, 2004). Barrick og Mount (1991) fant at ansatte som er åpne for opplevelser, mer sannsynlig har positive holdninger til læringsopplevelser generelt. De tenker utenfor boksen og er mer tilbøyelige til å finne alternative måter å løse et problem på (Mount, Barrick & Stewart, 1998). Derfor kan ansatte i førstelinjen med høy score på åpenhet for opplevelser være i stand til å vise mer toleranse og tilpasse behandlingsmåten til ulike kunder. På denne måten gir ansatte med dette personlighetstrekket mer følelsespreget behandling til kundene enn hva ansatte som ikke har dette trekket, gjør.

På bakgrunn av dette er følgende hypotese utviklet for å teste forholdet mellom åpenhet for opplevelser og individuell kundeorientert atferd:

H3: Åpenhet for opplevelser har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd

### **2.6.4 Omgjengelighet (A)**

Omgjengelighet er et sentralt personlighetstrekk i et mellommenneskelig forhold fordi det beskriver et individs tendens til å tilpasse seg andre mennesker (Barrick & Mount, 1991). Egenskaper som assosieres med å være omgjengelig, er snill, sympatisk, barmhjertig, godmodig, tilgivende og tolerant (Goldberg, 1992; Saucier, 1994). Individer som er omgjengelige, egner seg for arbeid hvor det er interaksjon med andre mennesker, da slike



---

individer ønsker å samarbeide og streber etter å opprettholde relasjoner (Barrick, Mount & Gupta, 2003). Omgjengelige individer har en tilbøyelighet for å utvise større innlevelse overfor kunder, og de har et ønske om å løse kundens problemer gjennom tjenestene som de leverer. Slike ansatte kan gjerne føle en personlig tilfredsstillelse ved å hjelpe kunder (Brown et al., 2002). Litteraturen har vist at dette personlighetstrekket er det som har størst effekt på serviceorientering (Chait et al., 2000; Köşker et al., 2019). Personlighetstrekket har også vist seg å ha en sammenheng med kundeorientering, servicekvalitet og interaksjonskvalitet (Brown et al., 2002; Ekinici & Dawes, 2009; Liao & Chuang, 2004).

På bakgrunn av dette er følgende hypotese utviklet for å teste forholdet mellom omgjengelighet og individuell kundeorientert atferd:

H4: Omgjengelighet har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd

### **2.6.5 Planmessighet (C)**

Planmessighet er et personlighetstrekk som gjør mål- og oppgaveorientert atferd enklere (Köşker et al., 2019). Personlighetstrekket beskriver tendensen til å oppleves som ryddig, organisert, effektiv, presis og pliktoppfyllende versus en mer «tilbakelent» tendens (Goldberg, 1992; Saucier, 1994). McCrae og John (1992) mener at personlighetstrekket har en kombinasjon av et hemmende aspekt og et proaktivt aspekt fordi personlighetstrekket holder impulsivitet i sjakk og leder atferd samtidig. Individer som innehar dette personlighetstrekket, blir ikke like påvirket av stressende situasjoner da de har fokuset rettet mot arbeidsprestasjonen. Brown et al. (2002) finner at planmessighet til ansatte er en betydelig vurdering i evalueringen av ytelse. Det argumenteres for at planmessighet gjenspeiler et behov fra tjenestearbeideren til å få jobben gjort riktig (dvs. tilfredsstille kunden) (Brown et al., 2002). Ansatte som innehar dette personlighetstrekket, gjør det som forventes av dem for å utføre arbeidet og viser en effektiv interaksjon med kundene. Personlighetstrekket har også vist seg å ha en sammenheng med interaksjonskvalitet (Ekinici & Dawes, 2009). Dessuten vil planmessige ansatte, på grunn av deres organiserte måte å tenke og jobbe på, vise et bredere utvalg av forskjellige alternativer for å betjene kunder (Coelho, Lages & Sousa, 2018). Dette er en egenskap som er spesielt viktig hos førstelinjen, hvor ansatte må legge frem løsninger til kunder på kort varsel. Som et resultat av dette presterer individer som innehar egenskaper som er forbundet med planmessighet, generelt bedre enn de som ikke har slike egenskaper.

På bakgrunn av dette er følgende hypotese utviklet for å teste forholdet mellom planmessighet og individuell kundeorientert atferd:

H5: Planmessighet har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd

### 2.6.6 Empati

Forskere hevder at empati er et så viktig element ved personlig salg (McBane, 1995), at det er nødvendig for å forstå og lykkes med å imøtekomme kundenes behov (Homburg et al., 2009), og dermed en forutsetning for å øke kundetilfredsheten (Aggarwal et al., 2005; Spaulding & Plank, 2007). Litteraturen viser at det er betydelig tvetydighet angående konseptualiseringen av empati. Tidligere forskere har beskrevet empati som et stabilt personlighetstrekk som enten er kognitivt eller affektivt, og som enten er unidimensjonalt eller flerdimensjonalt (Kerem, Fishman & Josselson, 2001; Wispe, 1987). Gjennom årene har det utviklet seg en enighet i litteraturen om at empati best forstås som en flerdimensjonal konstruksjon som består av både det kognitive og det affektive (Kerem et al., 2001; Smith, 2006). Følgelig definerer Wieseke, Geigenmüller og Kraus (2012, s. 317) empati som "*en persons evne til å føle en annens tanker, følelser og opplevelser (Davis, 1996; Rogers, 1959), til å dele den andres emosjonelle opplevelse (Duan & Hill, 1996; Moore, 1990; Redmond, 1989), og å reagere på observerte erfaringer fra en annen person (Davis, 1983)*".

Ved det kognitive synet refererer flere forskere til empati som en persons intellektuelle forståelse av en annen persons emosjonelle opplevelse (R. Hogan, 1969; Lamont & Lundstrom, 1977; Pilling & Eroglu, 1994), og den kognitive innsatsen beskrives som "perspektivtaking" (Barrett-Lennard, 1981; Bernstein & Davis, 1982; Dymond, 1949). Perspektivtaking gjør det mulig å forstå en annen persons synspunkt, forutse reaksjoner og å adressere en annen persons behov, meninger eller motivasjon (Devoldre, Davis, Verhofstadt & Buysse, 2010). Futrell (1993), referert i (McBane, 1995, s. 352), gjenspeiler dette ved å si at "*Mange av hindringene ved kommunikasjon ... kan overkommes når man plasserer seg i kjøpernes sko*". Dersom ansatte i førstelinjen prøver å sette seg inn i kundens verden, antas det at de bedre kan forstå de faktorene som påvirker kundens beslutningsprosesser. Som en følge av dette vil det være enklere å forstå kundenes behov.

Ved det affektive synet refererer flere forskere til empati som emosjonell respons på en annen persons følelsesmessige opplevelse (Davis, 1983). Denne oppfatningen inkluderer "empatisk bekymring" og "emosjonell smitte" (Coke, Batson & McDavis, 1978). En person som

---

opplever empatisk bekymring, reagerer på en annen persons følelser i en gitt situasjon, men uten å oppleve den andre personens følelser (McBane, 1995). Empatisk bekymring består av følelser for en annen person heller enn parallelle følelsesmessige følelser. Denne bekymringen antas å utløse en altruistisk respons rettet mot å hjelpe (Davis, 1983). I en interaksjon med kunden kan førstelinjepersonalet, ved å føle kundens følelser, enklere justere presentasjonen etter følelsene. I motsetning til empatisk bekymring forårsaker emosjonell smitte overføring av følelser mellom personer (Duan & Hill, 1996; Gladstein, 1983). Ved emosjonell smitte har et individ som observerer en annen, en emosjonell opplevelse parallelt med den personens faktiske følelser (Davis, 1983). Hver av de tre dimensjonene som er beskrevet ovenfor, forventes å oppstå i interaksjonen mellom førstelinjepersonell og kunde (McBane, 1995).

Ansatte som utøver kundeorientert atferd, jobber aktivt for å hjelpe kundene med å indentifisere deres behov og tilby tjenester som tilfredsstiller disse behovene (Saxe & Weitz, 1982; Sousa & Coelho, 2013). Siden ansatte i førstelinjen med høye nivåer av empati vil ha en dypere forståelse av kundens behov vil dette styrke koblingen til kundeorientert atferd. Alternativt, vil ansatte i førstelinjen, som ikke forstår hvordan kunden tenker og føler vanskelig kunne oppføre seg på en kundeorientert måte.

På bakgrunn av dette er følgende hypoteser utviklet for å teste forholdet mellom empati og individuell kundeorientert atferd:

H6: Empati har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd

### **2.6.7 Vennlighet**

Vennlighet er tendensen til å være samarbeidsvillig, oppmerksom, vennlig, velmenende og ydmyk (Espiritu-Olmos & Sastre-Castillo, 2015, s. 1596). Det involverer handlinger og reaksjoner mot andre snarere enn bare evnen til å besitte disse reaksjonene (Canter et al., 2017; Habibis et al., 2016), for eksempel å hjelpe en venn eller en nabo. Vennlighet som trekk handler om aspekter ved personligheten som anses som moralsk verdifulle og som kjernen i det optimalt fungerende mennesket (Colby, James & Hart, 1998, referert i (Park & Peterson, 2009)). Det indikerer en felles orientering av "jeg-et" mot andre. Med det menes den oppfatningen av at andre mennesker er verdige oppmerksomhet og bekreftelse, uavhengig om det bidrar til ens egen agenda (Peterson & Seligman, 2004). Motowidlo (1984), referert i Hoffman og Ingram (1991), rapporterer at jobbtilfredshet er assosiert med vennlighetsatferd som f.eks. å lytte til andre, bevissthet og bekymring for andres behov. Vennlighet er direkte

koblet opp mot hjelpende atferd (Lefevor & Fowers, 2016), og det er klare sammenhenger mellom prososial atferd og vennlighet (Canter et al., 2017; Nelson-Coffey et al., 2017; Peterson & Seligman, 2004). Prososial atferd defineres som *“handlinger rettet mot kunder som ikke er direkte spesifisert i en stillingsbeskrivelse, men som er til fordel for organisasjonen og som ikke er direkte til fordel for den enkelte”* (C.-S. Huang, 2011, s. 2650; O'Reilly & Chatman, 1986, s. 493). Prososial atferd kan med andre ord anses som en utøving av vennlighet. Vennlighet predikerer en prososial atferd som har vist å ha en positiv innvirkning på ansattes kundeorientering (Hoffman & Ingram, 1991). Ansatte med høy grad av vennlighet vil være mer tilbøyelig til å hjelpe kundene med å løse sine problemer og finne løsninger som dekker deres behov, enn hva ansatte som mangler denne dimensjonen er.

På bakgrunn av dette er følgende hypotese utviklet for å teste forholdet mellom vennlighet og individuell kundeorientert atferd:

H7: Vennlighet har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd

## 3. Metode

### 3.1 Innledning

I dette kapittelet redegjøres det for de metodiske temaer som er relevant for studien. Det vil bli begrunnet og argumentert for valg av vitenskapelig ståsted, forskningsdesign, forskningsmetode og datainnsamling. I tillegg diskuteres de etiske utfordringene i forbindelse med studien, samt dens interne og eksterne validitet.

### 3.2 Vitenskapelig ståsted

Denne studien har sitt utspring fra et positivistisk vitenskapelig ståsted. Det dreier seg om en objektiv virkelighet som er opptatt av årsaksforklaringer, med muligheten til å generalisere funnene (Brinkmann & Kvale, 2009; Guba & Lincoln, 1994; Jacobsen, 2015; Mehmetoglu, 2004). En positivistisk tilnærming forbindes metodisk med å være deduktiv. Med det menes at det er skapt forventninger om hvordan virkeligheten ser ut, basert på tidligere teori og empiriske funn. Deretter innhentes det empiri for å se om forventningene stemmer overens med virkeligheten (Jacobsen, 2015). I tråd med det positivistiske paradigmet er denne studien basert på tidligere teori og empiri rundt personlighetstrekk og kundeorientering. Det har ført til nye antakelser om hvordan virkeligheten ser ut, og det er disse antakelsene som nå skal undersøkes. Fordelene ved en positivistisk tilnærming er at den er forbundet med avstand til forskningsobjektet. Med det menes at man fordelaktig eliminerer forskerens effekt på det som studeres, for å sikre et objektivt resultat (Jacobsen, 2015).

### 3.3 Forskningsdesign

I denne studien benyttes et kausalt forskningsdesign. Det vurderes som hensiktsmessig ettersom studien undersøker hvorvidt ulike personlighetstrekk har en effekt på individuell kundeorientert atferd. Det er med andre ord årsaksforklaring eller kausale sammenhenger studien ønsker å avdekke. Forutsetningen for et slikt design er at det foreligger tilstrekkelig teorigrunnlag og empiri, som gjør det mulig å diskutere og argumentere for hypoteser, samt operasjonalisere aktuelle variabler. Som litteraturgjennomgangen viser, eksisterer det et slikt grunnlag både for personlighetstrekk og kundeorientering. Imidlertid er kausalitet et relativt omdiskutert begrep innen samfunnsvitenskapen (Jacobsen, 2015; Ringdal, 2013), ettersom

isolasjonskravet sjelden blir tilfredsstilt. Det bunner ut i at det gjerne finnes flere forklaringsvariabler innen samfunnsvitenskapen som ligger til grunn for en årsakssammenheng (Ringdal, 2013). Som tidligere forskning har vist, eksisterer det flere forklaringsvariabler, utover personlighetstrekk, som har en effekt på individuell kundeorientert atferd.

### 3.4 Forskningsmetode

Forskningsmetode dreier seg om fremgangsmåter som benyttes for datainnhenting. Det skiller i hovedsak mellom kvantitativ og kvalitativ metode. Der hvor kvantitativ metode gir en beskrivelse av virkeligheten i tall og tabeller, gir kvalitativ metode virkelighetsbeskrivelser i form av tekstdata (Ringdal, 2013). For denne studien anses det som hensiktsmessig å anvende en kvantitativ forskningsmetode. Det begrunnes med at formålet med studien er å frembringe årsaksforklaringer om hvorvidt utvalgte personlighetstrekk har en innvirkning på individuell kundeorientert atferd. Dette innebærer et behov for et større utvalg og en metode som muliggjør årsaksforklaringer.

Med denne studien som utgangspunkt, bidrar kvantitativ forskningsmetode med flere fordeler. Først og fremst er avstanden til de førstelinjeansatte som undersøkes, sett på som en styrke. Det er fordi det vurderes som fordelaktig å minimere forskernes effekt på personlighetsrekkene som skal studeres. Målet er at studien er etterprøvable dersom den gjennomføres på et annet tidspunkt (Jacobsen, 2015; Ringdal, 2013). Videre muliggjør metoden at informasjonen som innhentes, effektivt kan reduseres til variabler samt at komplekse samvariasjoner mellom personlighetstrekk og individuell kundeorientert atferd kan avdekkes gjennom statistiske analyser (Jacobsen, 2015).

For det andre kan metoden beskrive forholdet mellom personlighetstrekk og individuell kundeorientert atferd relativt presist, samt at funnene kan generaliseres til de man ønsker å uttale seg om. Dessuten er forskningsmetoden kostnadseffektiv, og den har ofte høy grad av ekstern validitet (Jacobsen, 2015; Ringdal, 2013).

Til tross for at metoden er hensiktsmessig med utgangspunkt i studiens formål, er det knyttet svakheter til kvantitativ forskningsmetode. Jacobsen (2015) trekker frem at avstanden til førstelinjeansatte også kan vurderes som et faremoment. Denne avstanden kan føre til lav forståelse av fenomenet som skal undersøkes, og den enkelte respondents situasjon. Det må

---

imidlertid bemerkes at en av forskerne ved denne studien jobber som finansiell rådgiver i førstelinjen i banknæringen. Med en intern forståelse og førstehånds erfaring fra området reduseres sannsynligheten for å ende opp med en virkelighetsfjern studie.

## 3.5 Datainnsamling

### 3.5.1 Tverrsnittundersøkelse

Datainnsamlingsmetoden for denne studien er en tverrsnittsundersøkelse. Tverrsnitt innebærer at de ulike personlighetstrekkene og individuell kundeorientert atferd studeres på et begrenset tidspunkt. Hensikten er å gi statistiske beskrivelser av førstelinjeansatte i banknæringen i Norge (Jacobsen, 2015; Ringdal, 2013). Fordelen med denne metoden er at den er kostnadseffektiv fordi man enkelt kan distribuere spørreundersøkelsen til et stort utvalg. Tverrsnittstudien gjennomføres ved hjelp av spørreskjema som er distribuert til førstelinjeansatte i to banker via Nettskjema og e-post. Det er satt en svarfrist for spørreskjemaet på to og en halv uke. På utsendelsestidspunktet får respondentene informasjon om formålet med studien, at den er godkjent av ledelsen i de respektive bankene og Norsk senter for forskningsdata (NSD), at den er anonym samt en oppfordring om å besvare spørreundersøkelsen (se vedlegg 2). Andelen frafall er forsøkt redusert ved at det er sendt to purree-post til respondentene i undersøkelsesperioden. Til tross for fordelene ved tverrsnittsundersøkelser, er det knyttet en svakhet til at metoden kun er egnet til å gi et øyeblikksbilde av sammenhengen mellom personlighetstrekk og individuell kundeorientert atferd.

### 3.5.2 Utforming av spørreskjema

Spørreskjemaets utforming har sitt utspring i studiens teoretiske rammeverk. Oppbygningen av skjemaet begynner med en informasjonsside hvor respondentene blir presentert med relevant informasjon om anonymitet, frivillig deltakelse samt studiens formål (se vedlegg 3). Videre starter studien med spørsmål knyttet til de ulike personlighetstrekkene og deretter spørsmål knyttet til individuell kundeorientert atferd. Studien er utformet med lukkede spørsmål og med faste svaralternativer. Bruk av lukkede spørsmål er svært vanlig innen spørreundersøkelser (Ringdal, 2013). Ettersom den tidligere forskningen som studien bygger på opererer på samme måte, synes det hensiktsmessig å benytte samme metode. Spørreskjemaet ble utformet ved hjelp av Nettskjema som er en sikker løsning for digital

datainnsamling. Løsningen muliggjør også enkel distribusjon og innhenting av data fra respondentene samt enkel importering av data til SPSS for analyseformål.

### **3.5.3 Måleskala**

Måleskalaen for spørreundersøkelsen ble satt opp som en 7-punkts Likert skala som inneholder svaralternativene 1 helt uenig til 7 helt enig. Hensikten med en slik skala er ifølge Gripsrud og Silkoset (2010) å gradere respondentenes meninger eller holdninger mot spørsmålene i undersøkelsen. Brace (2013) forklarer at slike spørsmålsbatterier er svært vanlige når teoretiske begrep måles ved bruk av flere spørsmål. Det synes dermed hensiktsmessig å benytte en slik måleskala ettersom studien er ment å måle flere teoretiske begreper.

### **3.5.4 Operasjonalisering**

Kvantitative studier baserer seg på kategorisering og presisjon av sentrale begreper før en undersøkelse kan gjennomføres (Jacobsen, 2015). På bakgrunn av dette er operasjonaliseringen av begrepene individuell kundeorientert atferd, nevrotisisme, ekstroversjon, åpenhet for opplevelser, omgjengelighet, planmessighet, empati og vennlighet gjennomført. Ettersom Mitchell og Jolley (2010) presiserer viktigheten av gode operasjonaliseringer med både høy reliabilitet og begrepsvaliditet, er det tatt utgangspunkt i tidligere forskning og diskusjoner for å sikre at spørsmålene dekker de ulike dimensjonene av begrepene.

### **3.5.5 Kundeorientert atferd**

Operasjonaliseringen for kundeorientert atferd er hentet fra Stock og Hoyer (2005) som har sitt utgangspunkt i mangeårig forskning innen sosialpsykologi og markedsføring, herunder Fishbein og Ajzen (1975), Hansen (1981), Obermiller (1985), Wilkie og Pessemier (1973). Analysen til Stock og Hoyer (2005) viser en reliabilitet CA .78, hvilket tyder på at spørsmålene i utgangspunktet måler begrepet kundeorientert atferd på en god måte.



**Tabell 1:** Operasjonalisering individuell kundeorientert atferd

<b>Kundeorientert Atferd (COB):</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>A1</b>	Jeg prøver å diskutere kundenes behov med kundene mine
<b>A2</b>	Jeg svarer på kundenes spørsmål om produkter og/eller tjenester så riktig jeg kan
<b>A3</b>	Jeg prøver å påvirke kundene med informasjon fremfor press
<b>A4</b>	Jeg prøver å gi kundene en nøyaktig forventning om hva produktet vil gjøre for dem
<b>A5</b>	Jeg er villig til å være uenig med kundene for å hjelpe dem med å ta en bedre beslutning
<b>A6</b>	Jeg prøver å hjelpe kundene med å nå sine mål

### 3.5.6 Femfaktormodellen

Operasjonaliseringen av personlighetstrekkene fra FFM er hentet fra Mowen og Spears (1999). Forfatterne har basert seg på tidligere forskning fra Saucier (1994), Goldberg (1992), Trapnell og Wiggins (1990) samt Duijsens og Diekstra (1995). Analysene til Mowen og Spears (1999) viser en reliabilitet på CA >.80 for alle spørsmålene med tilhørende begrep, hvilket tyder på at spørsmålene i utgangspunktet måler de tiltenkte begrepene på en god måte.

**Tabell 2:** Operasjonalisering femfaktormodellen

<b>Nevrotisisme (N):</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>N1</b>	Jeg er mer humørsyk enn andre
<b>N2</b>	Jeg er temperamentsfull
<b>N3</b>	Jeg er nærtagende
<b>N4</b>	Jeg er misunnelig
<b>N5</b>	Jeg har ofte humørsvingninger
<b>N6</b>	Jeg er mer utålmodig enn andre
<b>N7</b>	Jeg er sjalu
<b>Ekstroversjon (E):</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>E1</b>	Jeg føler meg ukomfortabel i en gruppe med mennesker (R)
<b>E2</b>	Jeg foretrekker å være alene heller i en større gruppe med mennesker (R)

---

<b>E3</b>	Jeg føler meg mer sjenert enn andre mennesker (R)
<b>E4</b>	Jeg er modig
<b>E5</b>	Jeg er utadvendt når jeg er sammen med andre mennesker
<b>E6</b>	Jeg er beskjeden (R)
<b>E7</b>	Jeg er stille når jeg er sammen med ukjente mennesker (R)
<b>E8</b>	Jeg er snakkesalig når jeg er sammen med ukjente mennesker
<b>E9</b>	Jeg trekker meg vekk fra andre mennesker (R)

---

**Åpenhet for opplevelser****Spørsmål:****(O):**


---

<b>Å1</b>	Jeg er et kreativt menneske
<b>Å2</b>	Jeg er fantasifull
<b>Å3</b>	Jeg setter pris på kunst
<b>Å4</b>	Jeg liker det som er vakkert
<b>Å5</b>	Jeg finner nye løsninger
<b>Å6</b>	Jeg er mer original enn andre

---

**Omgjengelig het (A):****Spørsmål:**


---

<b>O1</b>	Jeg er uhøflig overfor andre mennesker (R)
<b>O2</b>	Jeg er streng når andre gjør feil (R)
<b>O3</b>	Jeg er barmhjertig overfor andre
<b>O4</b>	Jeg er sympatisk overfor andre
<b>O5</b>	Jeg er kald overfor andre mennesker (R)
<b>O6</b>	Jeg er snill mot andre

---

**Planmessighet (C):****Spørsmål:**


---

<b>P1</b>	Jeg er uforsiktig
<b>P2</b>	Jeg er nøyaktig
<b>P3</b>	Jeg er effektiv
<b>P4</b>	Jeg er organisert
<b>P5</b>	Jeg er slurvete (R)
<b>P4</b>	Jeg er ryddig

---

### 3.5.7 Empati

Empati er, som nevnt tidligere, en flerdimensjonal konstruksjon sammensatt av perspektivtaking, empatisk bekymring og emosjonell smitte. Operasjonaliseringen er hentet fra Wieseke et al. (2012) som har basert sin operasjonalisering på McBane (1995). Analysene til Wieseke et al. (2012) viser alle en reliabilitet på over CA >.78 for alle spørsmålene med tilhørende begrep, hvilket tyder på at spørsmålene i utgangspunktet måler begrepet empati på en god måte.

**Tabell 3:** Operasjonalisering empati

<b>Empati:</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>EM1</b>	Jeg prøver å se flere sider ved en uenighet før jeg tar en beslutning
<b>EM2</b>	Når jeg er opprørt over noen prøver jeg vanligvis å se deres side av saken
<b>EM3</b>	Jeg tror at det er to sider ved en sak, og jeg prøver å se begge sidene
<b>EM4</b>	Jeg vil beskrive meg selv som en følsom person
<b>EM5</b>	Hvis en person er lei seg, skjønner jeg det, selv om jeg ikke kjenner personen
<b>EM6</b>	Jeg blir vanligvis ikke berørt av andre menneskers ulykke (R)
<b>EM7</b>	Jeg føler ofte med mennesker som er mindre heldige enn meg
<b>EM8</b>	Jeg blir nervøs hvis andre rundt meg er nervøse
<b>EM9</b>	Jeg kan beholde roen på tross av spenning rundt meg (R)
<b>EM10</b>	Jeg blir lett påvirket av andres humør
<b>EM11</b>	Hvis jeg ser mennesker som er lei seg, blir jeg også lei meg
<b>EM12</b>	Hvis jeg ser glade mennesker, blir jeg også glad

### 3.5.8 Vennlighet

Operasjonaliseringen for vennlighet er hentet fra Peterson og Seligman (2004). Forfatterne utviklet sin operasjonalisering basert på tidligere forskning, og gjentatte pretester (se Peterson og Seligman (2004) for oversikt). Analysen til Peterson og Seligman (2004) viser en reliabilitet på CA .70, hvilket tyder på at spørsmålene i utgangspunktet måler begrepet vennlighet på en god måte.

**Tabell 4:** Operasjonalisering vennlighet

<b>Vennlighet:</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>V1</b>	Jeg er aldri for opptatt til å hjelpe en venn
<b>V2</b>	Jeg gjør mitt for å oppmuntre mennesker som virker nedfor
<b>V3</b>	Jeg liker å gjøre andre mennesker glade
<b>V4</b>	Jeg har hjulpet en nabo den siste måneden
<b>V5</b>	Jeg blir like begeistret for andres lykke som min egen
<b>V6</b>	Jeg ringer vennene mine når de er syke
<b>V7</b>	Jeg liker å trekke andre frem i lyset
<b>V8</b>	Jeg blir utålmodig når andre snakker til meg om problemene deres (R)
<b>V9</b>	Jeg prøver å ikke gjøre tjenester for andre (R)
<b>V10</b>	Jeg er bare snill mot andre hvis de er snille mot meg (R)

Selv om undersøkelsens operasjonaliseringer har sin styrke i tidligere forskning, må det bemerkes at valget falt på engelske operasjonaliseringer. Det er forsøkt å opprettholde den korrekte betydningen av begrepene og spørsmålene i oversettelsene. Vi er imidlertid oppmerksomme på at oversettelsen kan ha ført til endring i betydningen av spørsmål og begreper. For å bøte på dette har vi vært to om oversettelsene samt konsultert to engelskspråklige fagkyndige for å kvalitetssikre oversettelsene.

### 3.5.9 Pretest

Det er videre foretatt ytterligere tiltak for å sikre operasjonaliseringenes kvalitet ved gjennomføring av pretester på to ulike tidspunkter. Utvalgene hadde henholdsvis 6 og 8 respondenter. Mitchell og Jolley (2010) forklarer at pretesting er et av de viktigste stegene i å utvikle spørreskjema. Gjennom pretest vil det kunne avdekkes svakheter i undersøkelsen, som ikke har blitt oppdaget på de tidligere stegene. Pretestene ble distribuert på e-post med en lenke til undersøkelsen i Nettskjema. Respondentene ble bedt om å gi tilbakemeldinger på om noe var uforståelig, om det var informasjon som var savnet, eller om spørsmålene opplevdes som vanskelige å forstå, samt hvordan strukturen på spørreundersøkelsen ble oppfattet. Respondentene gav tilbakemeldinger på at informasjonen om deltagerens anonymitet måtte tydeliggjøres. Videre var det noen av spørsmålsformuleringene som måtte spesifiseres, for eksempel ble "*Jeg liker bedre enn andre det som er vakkert*" endret til "*Jeg liker det som er vakkert*". Testen gav også indikasjoner på at spørsmålene om individuell kundeorientert atferd

---

burde flyttes til slutt i spørreskjemaet for å unngå at disse påvirket respondentenes besvarelse på personlighetstrekkene. Pretestene viste også at undersøkelsen ville ta ca. 10 minutter å gjennomføre. Pretestene gav verdifull innsikt og muligheten til å spisse operasjonaliseringene ytterligere før undersøkelsen ble sendt ut til utvalget. Tabellene 1,2,3 og 4 ovenfor viser endelig operasjonalisering etter pretester.

## 3.6 Kontekst og utvalg

### 3.6.1 Kontekst

Konteksten for denne studien er førstelinjeansatte i banknæringen i Norge. En konsekvens for førstelinjen av det teknologiske skiftet er viktigheten av å arbeide kundeorientert. Teknologi har endret maktforholdet mellom bedrift og kunde. For bedrifter er derfor samhandlingen mellom førstelinjeansatt og kunde mer betydningsfull enn noen gang. Dette gjelder for flere næringer i Norge enn banknæringen som for eksempel reiselivsnæringen. For de fleste næringer er førstelinjen den første og eneste representasjonen av bedriften i kundenes øyne. Som en konsekvens har førstelinjeansattes personlighet og atferd en innvirkning på kvaliteten i leveransen og derav kundetilfredsheten (Bitner et al., 1990). Grönroos (1990) hevder at førstelinjen ofte er den mest avgjørende suksessfaktoren for en tjenestetilbyder. Synspunktet støttes av at svært mange næringer er mer avhengige av førstelinjen enn av øvrige ressurser i leveransen. På bakgrunn av dette antas det at kontakten mellom førstelinjeansatte og kunde i banknæringen har flere likheter med tilsvarende kontakt i andre næringer. Dette bidrar til en antagelse om at funnene kan generaliseres til førstelinjen i andre næringer.

### 3.6.2 Utvalg

Utvalgsrammen for denne studien er førstelinjeansatte med kundekontakt i banknæringen i Norge. Førstelinjeansatte er valgt fordi det er førstelinjen som er nøkkelen for implementering av kundeorientering i bedrifter ved at de fungerer i grensen mellom bedrift og kunde (Brown et al., 2002; Saxe & Weitz, 1982). For studien er det anvendt et ikke-sannsynlighetsutvalg, som går ut på at det på forhånd er satt kriterier for utvalget og populasjonen. Et fokusert utvalg kan være en styrke fordi det gir noe sterkere indre konsistens. I studien er førstelinjeansatte i banknæringen i Norge valgt som kontekst, og dette er også studiens populasjon. Utvalget består av førstelinjeansatte i to norske banker som har en geografisk spredning i områdene Innlandet, Oslo og Viken. Studien er sendt ut til totalt 271 respondenter, hvorav 233

førstelinjeansatte fra bank 1 og 38 førstelinjeansatte fra bank 2. Den geografiske spredningen øker sannsynligheten for at utvalget i større grad kan fange opp de ulike variasjoner av personlighetstrekkene i populasjonen, enn ved et utvalg uten geografisk spredning. Likevel, siden studien har et ikke-sannsynlighetsutvalg, må det utvises forsiktighet ved å generalisere fra utvalget til populasjonen (Jacobsen, 2015; Ringdal, 2013).

## 3.7 Intern validitet

### 3.7.1 Begrepsvaliditet

Ved operasjonalisering av begreper stilles det tydelige krav til begrepsvaliditeten. Det dreier seg om hvorvidt spørsmålene måler det teoretiske begrepet det er tiltenkt (Ringdal, 2013). For denne studien gjennomføres to steg for å vurdere begrepsvaliditeten. Det første steget omhandler overflatevaliditet, som går ut på en skjønnsmessig vurdering av hvorvidt spørsmålene fanger opp begrepet de er ment å måle. Overflatevaliditeten er forsøkt ivaretatt gjennom teorien som ligger til grunn for operasjonaliseringene, gjennom konsultasjonen med to fagkyndige og diskusjoner oss imellom, i tillegg til de gjennomførte pretestene. Det vil imidlertid sjelden være fullt samsvar mellom det teoretiske og operasjonaliserte begrepet (Ringdal, 2013). Det andre steget er å kjøre faktoranalyser i SPSS. Faktoranalyser brukes til å vurdere i hvilken grad spørsmålene fanger opp det tiltenkte begrepet. Dette beskrives nærmere i kapittel 4.

### 3.7.2 Reliabilitet

Ved høy grad av reliabilitet vil gjentatte målinger med samme måleinstrument gi samme resultat (Ringdal, 2013). For å ivareta denne studiens reliabilitet er det forsøkt å redusere graden av tilfeldige og systematiske målefeil. Målefeil oppstår som følge av feil i dataregistreringen, respondentenes evne til å bidra med nøyaktig informasjon samt unøyaktighet i målingen (Hair, Black, Babin & Anderson, 2014).

Unøyaktighet i målingen er forsøkt ivaretatt ved at operasjonaliseringer fra tidligere forskning med høy reliabilitet er anvendt. For å sikre at de norske oversettelsene ikke fører til unøyaktige målinger, er det konsultert to engelskspråklige fagkyndige. Det er videre gjennomført to pretester på ulike tidspunkt med ulike utvalg av førstelinjeansatte. Dette sørger for at operasjonaliseringene er forståelige, samt øker respondentenes sannsynlighet til å bidra med

---

nøyaktig informasjon. Undersøkelsen er anonym, noe som reduserer sannsynligheten for at respondentene blir påvirket av studiens forskere. I e-posten til respondentene er det informert om tidsbruk for utfylling. Det er videre informert om at spørreundersøkelsen er godkjent av ledelsen i de forskjellige bankene. Variansen i svarene tyder på at respondentene har satt seg inn i spørreundersøkelsen og brukt tilstrekkelig med tid. Avslutningsvis er det gjennomført en kontrollsjekk av datamaterialet for å luke ut eventuelle feil i dataregistreringen.

For å vurdere reliabiliteten baserer denne studien seg på den interne konsistensen mellom indikatorene innen en indeks (Carmines & Zeller, 1979). Den interne konsistensen beregnes ved hjelp av Cronbach's alpha, som er en statistisk størrelse mellom 0 og 1, der 1 er høyeste verdi. Kravet for god reliabilitet er ifølge Hair et al. (2014) at alpha har en verdi som er over 0.70. Resultatet for studiens reliabilitet er beskrevet i kapittel 4.

Når studiens validitet og reliabilitet er ivaretatt, styrkes den interne validiteten og mulighetene til å gjøre sikre slutninger om årsakssammenhenger (Ringdal, 2013). Det vil si i den grad studien kan fastslå om de ulike personlighetstrekk har en effekt på individuell kundeorientert atferd. For å kunne trekke disse slutningene må studien tilfredsstille de tre kausalitetskravene; temporalitet, samvariasjon og isolasjon (Jacobsen, 2015; Mitchell & Jolley, 2010; Ringdal, 2013).

Temporalitet går ut på at X må komme før Y. Det er knyttet utfordringer med temporalitet for tverrsnittstudier, på grunn av at fenomenet kun undersøkes på et gitt tidspunkt. Antakelsen må derfor begrunnes i teori (Jacobsen, 2015; Ringdal, 2013). Denne studien støtter seg på tidligere forskning, som viser at personlighetstrekk kommer før kundeorientert atferd (Brown et al., 2002). Samvariasjon dreier seg om at personlighetstrekk og individuell kundeorientert atferd må opptre sammen. Ringdal (2013) påpeker at kravet for samvariasjon som regel er til stede ved tverrsnittsundersøkelser. Kravet er ivaretatt ved at det på undersøkelsestidspunktet er observert at begrepene samvarierer. Det er også redegjort i litteraturgjennomgangen for at det kan påvises en samvariasjon mellom de ulike personlighetstrekkene og individuell kundeorientert atferd.

Isolasjon handler om at det ikke kan være andre forklaringsmekanismer for sammenhengen. Litteraturgjennomgangen finner andre studier som uthever andre variabler som forklaringsmekanismer. Eksempelvis trekker Adler (1997) frem kultur som en mulig forklaringsvariabel for atferd. Påstanden er relevant sett opp mot funnene til Brown et al.

(2002). Forfatterne finner at egen prestasjonsvurdering og leders prestasjonsvurdering har en effekt på sammenhengen mellom personlighetstrekk og kundeorientering. På bakgrunn av at det kan være andre forklaringsmekanismer som ikke kan utelukkes, kan det ikke trekkes klare konklusjoner for kravet om isolasjon.

### 3.8 Ekstern validitet

Ekstern validitet går ut på om funnene i studien kan generaliseres. Dersom funnene er generaliserbare, er konklusjonen om årsakssammenhenger gyldige for alle førstelinjeansatte i banknæringen på andre tidspunkter (Calder, Phillips & Tybout, 1982; Mitchell & Jolley, 2010). Videre kan funnene være gjeldende for andre kontekster enn konteksten som denne studien er gjennomført i.

Arbeidsprosessene for førstelinjeansatte i banknæringen er i stor grad preget av faste strukturer som er bestemt av lovgivningen for næringen. For eksempel fastsetter boliglånsforskriften krav til bankenes utlånspraksis. Utover dette må alle førstelinjeansatte gjennom ulike sertifiseringsordninger, som for eksempel Autorisasjonsordningen for finansielle rådgivere (AFR), før de kan ha kontakt med kunder. Det etterstrebes at alle førstelinjeansatte har den nødvendige kompetanse og etterlever god skikk som er av avgjørende betydning for kundene (FinAut, 2020). På bakgrunn av den felles praksisen i næringen kan det sannsynliggjøres at det er tilnærmet lik kontakt mellom førstelinjeansatte og kunder i ulike banker.

Kontakten mellom førstelinjeansatte og kunder er like viktig for bedrifter i andre næringer. Dette kommer av at førstelinjen ofte er den første og eneste representasjonen av bedrifter i kundenes øyne. Kundenes inntrykk av bedrifter skapes derfor i dette møtet. Likhetstrekkene underbygger antagelsen om at kontakten mellom førstelinjeansatte og kunder i andre næringer har flere fellesnevner med tilsvarende kontakt i banknæringen. Videre har tidligere forskning vist at førstelinjeansattes personlighetstrekk og atferd har en innvirkning på kvaliteten i leveransen og derav kundetilfredsheten i ulike bransjer som for eksempel fly-, hotell, og restaurantbransjen (Bitner et al., 1990). Det er derfor sannsynlig at denne studiens funn kan generaliseres til alle førstelinjeansatte i banknæringen, samt i andre kontekster enn banknæringen i Norge.

Imidlertid må det utvises forsiktighet ved tolkning av generaliserbarheten til denne studien, fordi den er basert på et ikke-sannsynlighetsutvalg. Ved et ikke-sannsynlighetsutvalg, kan det



---

ikke med sikkerhet avgjøres om utvalget er representativt for alle førstelinjeansatte i banknæringen, fordi det kan være variasjoner som ikke fanges opp av utvalget.

### 3.9 Etiske hensyn og forskeres rolle

Ved gjennomføringen av en studie er det etiske hensyn som forskere må ta stilling til. Jacobsen (2015) viser til tre grunnleggende krav, informert samtykke, krav på privatliv og krav til å bli korrekt gjengitt. Informert samtykke går ut på at respondentene deltar frivillig. De må besitte tilstrekkelig informasjon til selv å vurdere fordelene og ulempene ved å delta i studien, samt at de på ethvert tidspunkt må ha mulighet til å trekke seg (Jacobsen, 2015). For å ivareta kravet om informert samtykke er det utarbeidet et informasjonsskriv med all relevant informasjon, herunder formål, forskningsområde, behandling av data, samt informasjon om at deltakelsen er frivillig (se vedlegg 2 og 3).

Krav til privatliv går blant annet ut på at dess mer følsom informasjonen som undersøkes er, desto sterkere tiltak kreves for å sikre privatlivet til respondentene (Jacobsen, 2015). For denne studien skal det kartlegges i hvilken grad ulike personlighetstrekk innvirker på individuell kundeorienterte atferd. Personlighetstrekk og ansattes grad av kundeorientert atferd anses som sensitive opplysninger, og anonymitet er dermed et viktig kriterium. For å ivareta anonymiteten er spørrebatteriet utformet slik at det ikke foreligger spørsmål om navn, stilling, alder, kjønn, bosted eller lignende som kan identifisere enkelt ansatte. Dataene blir også presentert i form av tall i en tabell, som bidrar til å ivareta respondentenes anonymitet. I forbindelse med studien ble det sendt søknad med prosjektbeskrivelse og informasjonsskriv til Norsk senter for forskningsdata (NSD) (se vedlegg 1). Studien tilfredsstillt kravet om anonymitet.

Kravet til riktig presentasjon av data går ut på at i den grad det er mulig, skal resultater gjengis så fullstendig som mulig, og i riktig sammenheng (Jacobsen, 2015). Studien etterstreber dette i den grad det lar seg gjøre ettersom det aldri vil være mulig å gjengi resultater i sin fullstendige sammenheng (Jacobsen, 2015). De etiske hensynene for denne studien anses dermed som ivaretatt.

## 4. Dataanalyser og resultater

### 4.1 Innledning

Etter endt spørreundersøkelse ble dataene overført til SPSS for videre analyser. Dette kapittelet er delt inn i to deler. Delkapittel 4.2 tar for seg vurdering av datamaterialet, herunder uteliggere, manglende data, normalfordeling, konvergent og divergent validitet samt variablenes reliabilitet. Delkapittel 4.3 tar for seg variablenes korrelasjon, regresjonsanalyser, studiens resultater, diskusjon samt teoretiske og praktiske implikasjoner.

### 4.2 Deskriptiv analyse

#### 4.2.1 Eliminering av uteliggere

Deskriptive analyser gjennomføres for å kontrollere for om datamaterialet er egnet som grunnlag for å trekke statistiske konklusjoner (Hair et al., 2014; Ringdal, 2013). Av utvalget på 271 respondenter, var det 157 førstelinjeansatte som besvarte spørreundersøkelsen. Det gir en responsrate på 57,93%, som anses som tilfredsstillende. Det ble først kjørt en analyse for manglende data i SPSS for å kontrollere for andelen manglende data (se vedlegg 4). Andelen ligger på under 2% for alle indikatorene. Det anses som tilfredsstillende ettersom andelen er innenfor grenseverdien på 10% (Hair et al., 2014). Videre er det kjørt en univariat analyse (se vedlegg 4) og multivariat analyse for å avdekke uteliggere i datamaterialet (se vedlegg 5). Uteliggere dreier seg om ekstremverdier som er vesentlig forskjellig fra andre observasjoner.

Den univariate analysen avdekket en høy andel ekstremverdier på indikatorene E5, EM9, V1, V5, EM6, P1, P5 og V9. Uteliggerne ble forsøkt fjernet en etter en for hver indikator for å vurdere innvirkningen på datamaterialet. Det gav minimale utslag på dataenes gjennomsnitt og standardavvik. Ved fjerning av alle uteliggere ble også andelen manglende data for de ulike variablene høyere enn det akseptable nivået på 10%. Dette gir indikasjoner på at dette er normale variasjoner i datasettet (Hair et al., 2014). For å kontrollere om observasjonene er naturlige variasjoner i datasettet gjennomføres det en multivariat analyse ved å benytte Mahalanobis  $D^2$  (se vedlegg 5). Dette gjøres for å bekrefte hvorvidt en observasjon kan kategoriseres som en uteligger eller ikke. En tommelfingerregel er ifølge Hair et al. (2014) at verdier som er lavere enn det konservative signifikansnivået på 0,001, betegnes som

---

uteliggere. Som det kommer frem av resultatet, ble ingen av observasjonene kategorisert som uteliggere. Det vurderes til at dette er naturlige variasjoner, og ingen endringer gjøres for de observerte verdiene.

### 4.2.2 Normalfordeling

Neste steg i analysen er en vurdering av dataenes normalfordeling. Normalfordelingen er den viktigste forutsetningen på grunn av dens rolle i statistisk generalisering (Hair et al., 2014; Ringdal, 2013). For å vurdere om dataene for undersøkelsen er normalfordelte kontrolleres det for kurtosis og skewness. Kurtosis indikerer hvor spiss eller flat normalfordelingen er, og skewness indikerer hvor forskjøvet en normalfordeling er (Hair et al., 2014). Finch, West og MacKinnon (1997) anbefaler skewness mellom -2 og +2, og maks 7 for kurtosis. Den statistiske analysen av normalfordelingen avdekket at nesten alle indikatorene lå innenfor kravene for skewness og kurtosis. Unntaket var indikatorene A1 og O1. Andelen kurtosis lå på 7,69 for A1 og 7,782 for O1. Indikatoren O1 bryter også kravet for skewness med en verdi på 2,827. Ettersom indikatorene bryter med kravene for normalfordelte data, besluttes det å forkaste dem. Det vurderes til at begrepenes dimensjoner blir ivaretatt av de gjenværende indikatorene for hver variabel. Med dette tiltaket bekreftes det at dataene er normalfordelte.

### 4.2.3 Validitet og reliabilitet

Konvergent faktoranalyse kjøres som et ledd i å vurdere begrepsvaliditeten (Hair et al., 2014). For konvergente faktoranalyser er det ønskelig med indikatorer som lader over minimum  $>.300$ , og helst over  $>.500$  (Hair et al., 2014; Mitchell & Jolley, 2012; Ringdal, 2013). En divergent faktoranalyse kjøres for å vurdere hvorvidt indikatorene lader på andre begreper enn de er tiltenkt (Hair et al., 2014). For divergente faktoranalyser er det også ønskelig at indikatorene skal lade over  $>.500$ . I tillegg bør kryssladninger mellom ulike begreper ikke overstige  $>.200$  (Hair et al., 2014). Reliabilitetsanalyser gjennomføres for å vurdere hvorvidt undersøkelsen og funnene er pålitelige og generaliserbare (Ringdal, 2013). Tilnærmingen som er benyttet for denne undersøkelsen, baserer seg på den interne konsistensen mellom indikatorene innen en indeks (Carmines & Zeller, 1979), referert i (Ringdal, 2013). Den interne konsistensen kan vurderes ved å benytte Cronbach's Alpha som er en statistisk størrelse mellom 0 og 1, der 1 er høyeste verdi. Kravet for god reliabilitet er ifølge Hair et al. (2014) en alpha på ,70. Reve (1985) presenterer imidlertid en grenseverdi på ,60 som akseptabelt.

Det må bemerkes at empati blir behandlet som et formativt mål, hvilket tilsvarer behandlingen av begrepet i første del av studien til Wieseke et al. (2012). Med formativt mål menes det at indikatorene former selve begrepet. I faktoranalyser kan det derfor oppstå stor spredning, ettersom det ikke foreligger en forventning om korrelasjoner (Bollen & Lennox, 1991; Ringdal, 2013). Empati ekskluderes derfor fra den divergente faktoranalysen, da det ikke er hensiktsmessig å anvende tradisjonelle kriterier som ved refleksive mål. De resterende begrepene behandles imidlertid som refleksive mål. For disse begrepene er det ønskelig med mest mulig korrelasjon mellom indikatorene og den latente variabelen (Bollen & Lennox, 1991; Ringdal, 2013).

Tabellen nedenfor viser de gjenværende indikatorene etter faktoranalyser og reliabilitetsanalyser.

Tabell 5: Resultater deskriptiv analyse

Variabel	Skewness	Kurtosis	Std.avvik	Gj. snitt	Konvergent validitet	Cronbach's Alpha:
<b>Atferd (COB)</b>						<b><math>\alpha = .685</math></b>
A2	-1,625	1,779	,501	6,73	,765	
A3	-1,432	2,215	,703	6,48	,713	
A4	-,669	-,384	,792	6,23	,755	
A5	1,334	2,234	1,138	5,92	,600	
A6	1,200	1,017	,694	6,48	,617	
<b>Nevrotisisme (N)</b>						<b><math>\alpha = .780</math></b>
N1	1,107	,393	1,341	2,15	,813	
N2	,222	-,864	1,609	3,65	,617	
N4	,723	-,411	1,271	2,40	,667	
N5	1,213	1,024	1,310	2,18	,863	
N7	1,258	1,199	1,309	2,23	,708	
<b>Ekstroversjon (E)</b>						<b><math>\alpha = .689</math></b>
E4	-,223	-,320	1,089	5,26	,667	
E5	-,863	,476	1,436	5,23	,816	
E8	-,176	-,509	1,512	4,38	,860	
<b>Apenhet for oppl. (O)</b>						<b><math>\alpha = .767</math></b>
A1	-,163	-,611	1,500	4,55	,853	
A2	-,249	-,608	1,521	4,56	,826	
A5	-,540	,976	,958	5,50	,724	
A6	,106	-,657	1,466	3,48	,677	
<b>Omgjengeligheit (A)</b>						<b><math>\alpha = .610</math></b>
O3	-,645	,976	1,081	5,22	,651	
O4	-,689	1,201	,796	5,91	,780	
O6	-1,222	3,706	,794	6,23	,847	
<b>Planmessighet (C)</b>						<b><math>\alpha = .801</math></b>
P2	-1,358	1,828	1,310	5,68	,784	
P3	-,596	,449	,981	5,81	,683	
P4	-1,351	1,959	1,302	5,68	,873	
P6	-1,323	1,606	1,313	5,70	,817	
<b>Empati</b>						<b><math>\alpha = .672</math></b>
EM1	-,886	1,006	1,006	5,75	,361	
EM2	-,305	,206	1,091	4,85	,435	
EM3	-,595	,303	,921	5,87	,593	
EM4	-,193	,010	1,449	5,18	,587	
EM5	-,523	,679	1,363	4,97	,691	
EM7	-,456	,312	1,492	4,92	,450	
EM10	-,699	-,457	1,428	4,15	,470	
EM11	-,805	-,401	1,501	4,72	,621	
EM12	-,705	-,810	,955	5,94	,516	
<b>Vennlighet</b>						<b><math>\alpha = .677</math></b>
V2	-,907	1,615	1,056	5,62	,772	
V3	-1,464	4,129	,902	6,20	,737	
V6	-,606	-,437	1,606	4,81	,670	
V7	-,318	-,088	1,038	5,39	,743	

Etter en bearbeiding av datamaterialet gjennom faktoranalyser og reliabilitetsanalyser ble det besluttet å fjerne indikatorene N3, N6, E1, E2, E3, E6, E7, E9, O2, O5, P5, P1, EM6, EM8, EM9, V1, V4, V5, V8, V9 og V10. Årsaken bunner ut i at reverserte og negativt ladete indikatorer hadde en negativ innvirkning på faktorladningene og variabelenes reliabilitet (Krosnick & Presser, 2010; Swain, Weathers & Niedrich, 2008). Under faktoranalysene ble det observert flere lave faktorladninger under det ønskede nivået på  $>.500$  for variablene

nevrotisisme, ekstroversjon, omgjengelighet, planmessighet, empati og vennlighet, samt en rekke kryssladninger under den divergente faktoranalysen. Det gav også utslag på reliabilitetsanalysene hvor Cronbach's alpha ikke ble tilfredsstillende for variablene ekstroversjon  $\alpha = ,332$ , omgjengelighet  $\alpha = -,165$ , planmessighet  $\alpha = -,052$ , empati  $\alpha = ,518$ , og vennlighet  $\alpha = ,315$ . På bakgrunn av dette ble de overnevnte indikatorene luket ut, og nye faktoranalyser og reliabilitetsanalyser ble gjennomført. Av tabell 6 nedenfor bærer den divergente faktoranalysen fortsatt preg av kryssladninger.

Tabell 6: Divergent validitet

**Pattern Matrix<sup>a</sup>**

Variabel	1	2	3	4	5	6
A2					,123	-,675
A3	,171					-,712
A4	,234				,390	-,405
A5	-,228			-,146		-,678
A6	,240		-,198			-,546
E4	-,175	,283		,547	,188	
E5		,176		,745		,101
E8				,802		
V2	,537	,239		,345		
V3	,633	,132			,183	-,147
V6	,410	-,202		,425		
V7	,344			,509		
N1			,782		-,195	
N2	-,372	-,162	,626	,385		-,171
N4		,114	,648	-,201		
N5			,839		-,159	
N7	,251		,731			,175
O3	,802					
O4	,229	,135	-,126		,100	-,479
O6	,414	,112			,340	-,295
P2				-,168	,740	-,110
P3	,214	,264	-,105		,511	
P4	-,146				,921	
P6		-,124			,862	
Å1		,781		,141		-,101
Å2		,793				
Å5		,631		,121		-,349
Å6		,742				,235

Ekstraksjonsmetode: Principal Component Analysis.

Rotasjon: Direct Oblimin med Kaiser Normalization.

\*Faktorladninger lavere en 0,10 er fjernet fra tabellen.

En normal prosedyre ville vært å fjerne indikatorer som krysslader  $>.200$  (Hair et al., 2014). På den andre siden påpeker Peterson og Seligman (2004) at variablene omgjengelighet og vennlighet sannsynligvis vil korrelere med hverandre. Dette observeres også i den divergente faktoranalysen. Tidligere litteratur har, som nevnt, kritisert personlighetstrekkene innen FFM for å være for overordnet. Det er derfor naturlig å anta at det vil korrelere med andre mer snevre personlighetstrekk. Med teorien som grunnlag fjernes derfor ikke flere indikatorer.

Som man kan se av tabell 5, viser alle indikatorene nå god intern konsistens og tilfredsstillende Cronbach's Alpha.

#### **4.2.4 Innholdsvaliditet**

Gjennom faktoranalysene og reliabilitetsanalysene har det blitt fjernet indikatorer som ikke oppfyller kravene for validitet og reliabilitet. Ved fjerning av indikatorer må man være oppmerksom på innholdsvaliditeten. Det går ut på om de gjenværende indikatorene dekker de viktigste aspektene av begrepet (Ringdal, 2013). For variablene nevrotisme, empati, planmessighet og åpenhet for opplevelser vurderes innholdsvaliditeten som tilfredsstillende. Variablene omgjengelighet, ekstroversjon og vennlighet må imidlertid trekkes frem. Etter analysene har omgjengelighet fått fjernet to indikatorer, og begrepet forklares kun av de tre gjenværende indikatorene. Likevel vurderes det dit at de gjenværende indikatorene tilstrekkelig dekker de viktigste aspektene ved begrepet. Videre har det for variabelen vennlighet blitt luket ut seks indikatorer som følge av faktoranalyser og reliabilitetsanalysen. Til tross for at seks indikatorer er fjernet, dekker de fire gjenværende indikatorer de viktigste aspektene ved begrepet. Avslutningsvis har det for variabelen ekstroversjon blitt luket ut seks indikatorer som følge av faktor- og reliabilitetsanalysen. Farene ved å fjerne mange indikatorer er som nevnt at innholdsvaliditeten kan svekkes. Likevel er vurderingen at de gjenværende indikatorene dekker de viktigste aspektene ved begrepet. Oppsummert vurderes innholdsvaliditeten til alle variablene som tilfredsstillende for videre analyser, som følge av den høye interne konsistensen og reliabiliteten.

#### **4.2.5 Indeksering av variabler**

Variablene indekseres ved hjelp av SPSS for å redusere antall indikatorer slik at hypotesene kan testes. Indikatorene som har bestått de tidligere analysene er samlet inn i variablene individuell kundeorientert atferd (COB), nevrotisme (N), ekstroversjon (E), åpenhet for opplevelser (O), omgjengelighet (A), planmessighet (C), empati og vennlighet. Nærmere beskrivelse for indeksering av variablene kan ses i vedlegg 6.

#### **4.2.6 Regresjonsforutsetninger**

For at man skal kunne gjennomføre en tilfredsstillende regresjonsanalyse, stilles det visse krav til datamaterialet. Berry (1993) tar utgangspunkt i åtte regresjonsforutsetninger, og eventuelle brudd på disse vil gi uriktige resultater i regresjonsanalysen. Når disse forutsetningene er



oppfylte forklarer Berry (1993) at OLS (ordinary least squares) koeffisientestimatorene er BLUE (best linear unbiased estimators). OLS er den metoden som gir mest pålitelige resultater for å estimere regresjonsparamterne og feilleddet. Regresjonsforutsetningene vil derfor bidra til å indikere om studien har grunnlag til å trekke konklusjoner ut fra regresjonsanalysen. Resultatet av regresjonsforutsetningene presenteres i tabell 9 nedenfor (se vedlegg 7, 8, 9, 10, 11).

#### 4.2.7 Andre og tredjegradsuttrykk

Regresjonsforutsetning 4 innebærer at gjennomsnittet til feiltermen skal være 0. Det vil si at den vertikale spredningen rundt regresjonslinjen skal ha et like stort avvik over som under (W. D. Berry, 1993). Det testes for u-form, (tilsvarende andregradsuttrykk), eller s-form, (tilsvarende tredjegradsuttrykk), i stedet for linearitet. Forutsetningen testes ved hjelp av «scatterplot», «P-P plot» og «curve estimation regression» i SPSS. Analysene presenteres under vedlegg 17. Kurvene viser at det er avvik for alle de uavhengige variablene ved at man kan se tendenser til både en S-form og en U-form. Testen fortsettes ved å kontrollere for  $R^2$  verdiene til lineær, kvadratisk og kubisk.  $R^2$ - verdiene til nevrotisisme, planmessighet, empati og vennlighet mot kundeorientert atferd, bryter kravet på  $>0,02$ . De resterende uavhengige variablene tilfredsstiller kravet på  $>0,02$ .

Da analysene viser avvik, er begrepene transformert ved å lage andre- og tredjegradsuttrykk for å kontrollere for ikke-lineære sammenhenger. Potensuttrykkene er testes i den lineære regresjonen. Dersom dette resulterer i signifikante andre- eller tredjegradsuttrykk med en bedre p-verdi enn originaluttrykket, beholdes dette uttrykket, og originaluttrykket forkastes. Analysen viser at nevrotisisme ( $X$ ), ekstroversjon ( $X$ ), åpenhet for opplevelser ( $X$ ), omgjengelighet ( $X$ ), planmessighet ( $X^2$ ,  $X^3$ ), empati ( $X^3$ ) og vennlighet ( $X^2$ ) har størst signifikans. Nevrotisisme, ekstroversjon, åpenhet for opplevelser bryter ikke forutsetningen ved at variablene ikke er signifikant som andre- eller tredjegradsuttrykk. Planmessighet blir signifikant innenfor 99% kravet for både andre- og tredjegradsuttrykket, men t-verdien er høyest for planmessighet ( $X^3$ ).

**Tabell 7:** Regresjonsforutsetning 4

	(N)	(E)	(O)	(A)	(C)	Empati	Vennlighet
<b>X</b>	<b>,674</b>	<b>,131</b>	<b>,511</b>	<b>,002</b>	,003	,100	,341
<b>X<sup>2</sup></b>	,692	,132	,681	,006	<b>,002</b>	,067	<b>,291</b>
<b>X<sup>3</sup></b>	,678	,151	,856	,012	<b>,002</b>	<b>,048</b>	,303

Studien støtter seg på testene for scatterplot, «P-P plot» og curve estimation regression. Følgelig fullføres resten av analysen med nevrotisme (X), ekstroversjon (X), åpenhet for opplevelser (X), omgjengelighet (X), planmessighet (X<sup>3</sup>), empati (X<sup>3</sup>) og vennlighet (X<sup>2</sup>).

#### 4.2.8 Normalfordeling av residualene

**Tabell 8:** Deskriptiv statistikk av indekserte variabler

	<b>Gj.snitt</b>	<b>Std.avvik</b>	<b>Skewness</b>	<b>Kurtosis</b>	<b>Min./Max.</b>
<b>(N)</b>	<b>2,5290</b>	<b>1,00718</b>	<b>,723</b>	<b>,304</b>	<b>1,00/5,80</b>
<b>(E)</b>	<b>4,9613</b>	<b>1,05952</b>	<b>-,236</b>	<b>-,164</b>	<b>2,00/7,00</b>
<b>(O)</b>	<b>4,5146</b>	<b>1,05147</b>	<b>-,016</b>	<b>-,412</b>	<b>2,00/7,00</b>
<b>(A)</b>	<b>5,7892</b>	<b>,67636</b>	<b>-,238</b>	<b>-,313</b>	<b>3,67/7,00</b>
<b>(C)</b>	<b>5,7337</b>	<b>,97319</b>	<b>-1,067</b>	<b>1,678</b>	<b>2,00/7,00</b>
<b>Emp</b>	<b>5,1503</b>	<b>,66709</b>	<b>,145</b>	<b>,148</b>	<b>3,44/6,89</b>
<b>Venn</b>	<b>5,5048</b>	<b>,84394</b>	<b>-,425</b>	<b>,374</b>	<b>2,25/7,00</b>

En normalfordeling av residualene er den viktigste forutsetningen for regresjonsanalysen (Hair et al., 2014). Etter indeksering av variablene er det derfor foretatt en vurdering av om variablene i studien er normalfordelte ved å gjøre en vurdering av univariate normalfordelinger. Ved en univariate normalfordeling ser man på skewness og kurtosis for hver uavhengige variabel. Finch et al. (1997) anbefaler skewness mellom -2 og +2, og maks 7 for kurtosis. Normalfordelingen finner godkjente verdier for alle variabler hva angår skewness og kurtosis. Videre er det gjort en vurdering av histogrammene og P-plot, se vedlegg 19. Histogrammene viser visse avvik fra normalitetskravet. Imidlertid viser P-plotene at residuallinjen følger den diagonale linjen. Dette tyder på at residualene er normalfordelte, men med noen små avvik (Hair et al., 2014).

## 4.2.9 Oppsummering regresjonsforutsetninger

Tabell 9: Oppsummering regresjonsforutsetninger

<b>Regresjonsforutsetninger</b>		
<b>Forutsetning 1</b>	<b>Dikotome, kvantitative, kontinuerlige eller ubegrensede variabler</b>	
<b>Del 1</b>	X-ene er målt på en 7-punkts Likert-skala på ordinalnivå, hvor punkt 4 er nøytralt. Y er målt på en 7-punkts Likert-skala på ordinalnivå, hvor punkt 4 er nøytralt.	Tilfredsstilt
<b>Del 2</b>	Validiteten og reliabiliteten til variablene er sikret tidligere gjennom drøfting og analyser.	Tilfredsstilt
<b>Forutsetning 2</b>	<b>Varians</b>	
	Deskriptiv statistikk viser at alle de uavhengige variablene har varians som er ulik null.	Tilfredsstilt
<b>Forutsetning 3</b>	<b>Fravær av multikollinearitet</b>	
	Korrelasjonsanalysen viser at det ikke eksisterer korrelasjoner over kravet for noen av de uavhengige variablene.	Tilfredsstilt
<b>Forutsetning 4</b>	<b>For hvert sett av verdier for K uavhengige variabler er gjennomsnittet av residualene 0</b>	
	Gjennomgått ovenfor	Tilfredsstilt
<b>Forutsetning 6</b>	<b>Fravær av heteroskedastisitet</b>	
	Scatterplottene viser at observasjonene er tilfeldig spredt rundt regresjonslinjen, for de fleste målene, noe som gir en forholdsvis jevn fordeling. For nevrotisisme, empati og vennlighet ser vi at det foreligger små avvik. Det ser likevel ikke ut til at det foreligger tydelige mønstre som faller inn under beskrivelsen til heteroskedastisitet.	Tilfredsstilt
<b>Forutsetning 8</b>	<b>For alle verdier av X er residualene normalfordelte</b>	
	Gjennomgått ovenfor	Tilfredsstilt

### 4.3 Hypotesetesting

For å teste forskningshypotesene som er utarbeidet for denne studien, benyttes korrelasjonsanalyse og regresjonsanalyse. En vurdering av om begrepene i undersøkelsen er normalfordelte er gjennomgått ovenfor. Ved hypotesetestingen er det gjennomført en korrelasjonsanalyse hvor alle studiens variabler er inkludert. Korrelasjon betyr statistisk sammenheng mellom to variabler, og korrelasjonsmålene gir en indikasjon på styrken og retningen av denne sammenhengen (Ringdal, 2013). Potensielle sammenhenger vil kunne gi oss en indikasjon på om studiens hypoteser er støttet. Videre er det foretatt en multipl regressjonsanalyse for å undersøke hvorvidt en eller flere av personlighetstrekkene i studien kan være drivere av individuell kundeorientert atferd (Hair et al., 2014).

**Tabell 10:** Korrelasjon

	COB	(N)	(E)	(O)	(A)	(C)	Emp	Venn
<b>COB</b>	1							
<b>(N)</b>	-,049	1						
<b>(E)</b>	,005	-,051	1					
<b>(O)</b>	,142	,034	,374**	1				
<b>(A)</b>	,532**	-,092	,109	,145	1			
<b>(C)</b>	,415**	-,193*	,124	,108	,429**	1		
<b>Emp</b>	,421**	,082	,202*	,254**	,523**	,370**	1	
<b>Venn</b>	,420**	-,111	,386**	,219**	,563**	,352**	,510**	1

\* Korrelasjon er signifikant på 0.05 nivået (to halet)

\*\* Korrelasjon er signifikant på 0.01 nivået (to halet)

**Tabell 11:** Regresjonsanalyse

<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std.Error of the Estimate</b>	<b>Sig.</b>
<b>,614<sup>a</sup></b>	<b>,376</b>	<b>,343</b>	<b>,42204</b>	<b>,000<sup>b</sup></b>

	<b>B</b>	<b>Std.Error</b>	<b>Standardized Coefficients Beta</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
<b>(N)</b>	<b>0,15</b>	<b>,037</b>	<b>,028</b>	<b>,395</b>	<b>,693</b>
<b>(E)</b>	<b>-,064</b>	<b>,039</b>	<b>-,130</b>	<b>-1,625</b>	<b>,107</b>
<b>(O)</b>	<b>,013</b>	<b>,038</b>	<b>,026</b>	<b>,344</b>	<b>,731</b>
<b>(A)</b>	<b>,202</b>	<b>,072</b>	<b>,263</b>	<b>2,819</b>	<b>,006</b>
<b>(C)</b>	<b>,002</b>	<b>,000</b>	<b>,250</b>	<b>3,096</b>	<b>,002</b>
<b>Emp</b>	<b>,002</b>	<b>,001</b>	<b>,181</b>	<b>2,002</b>	<b>,045</b>
<b>Venn</b>	<b>,006</b>	<b>,006</b>	<b>,104</b>	<b>1,083</b>	<b>,281</b>

Justert  $R^2$  er  $R^2$  kontrollert for utvalgsstørrelse og antall uavhengige variabler (Hair et al., 2014). Analysen viser at justert  $R^2=,343$  som betyr at modellen har en forklaringskraft på 34,3% justert for utvalgsstørrelse og antall uavhengige variabler. Hvilket er på nivå med eksempelvis Brown et al. (2002), Köşker et al. (2019) og Periatt et al. (2007).

### 4.3.1 Hypotese 1

**H1:** Nevrotisisme har en negativ effekt på kundeorientert atferd

Korrelasjonsmatrisen viser ingen samvariasjon ( $r=-,049$ ,  $p=,542$ ) mellom nevroisisme og kundeorientert atferd. Regresjonsanalysen viser at det ikke er en effekt mellom nevroisisme og kundeorientert atferd ( $t=,395$ ,  $p=,693$ ). Funnet er heller ikke signifikant. Dette betyr at studien ikke får støtte for hypotese H1.

### 4.3.2 Hypotese 2

**H2:** Ekstroversjon har en positiv effekt på kundeorientert atferd

Korrelasjonsmatrisen viser ingen samvariasjon ( $r=,005$ ,  $p=,954$ ) mellom ekstroversjon og kundeorientert atferd. Regresjonsanalysen viser en svak negativ effekt mellom ekstroversjon og kundeorientert atferd ( $t=-1,625$ ,  $p=,107$ ). Effekten på kundeorientert atferd er  $-,130$  som

betyr at om ekstroversjon reduseres med en enhet, vil kundeorientert atferd reduseres med -,130. Standardisert Beta viser at effekten er liten. Funnet er ikke signifikant. Dette betyr at studien ikke får støtte for hypotese H2.

### 4.3.3 Hypotese 3

**H3:** Åpenhet for opplevelser har en positiv effekt på kundeorientert atferd

Korrelasjonsmatrisen viser at det eksisterer en svak positiv samvariasjon ( $r=,142$ ,  $p=,079$ ) mellom åpenhet for opplevelser og kundeorientert atferd. Funnet er ikke signifikant. Regresjonsanalysen viser at det ikke er en effekt mellom åpenhet for opplevelser og kundeorientert atferd ( $t=,344$ ,  $p=,731$ ). Funnet er ikke signifikant. Dette betyr at studien ikke får støtte for hypotese H3.

### 4.3.4 Hypotese 4

**H4:** Omgjengelighet har en positiv effekt på kundeorientert atferd

Korrelasjonsmatrisen viser at det eksisterer en sterk positiv signifikant samvariasjon ( $r=,532$ ,  $p=,000$ ) mellom omgjengelighet og kundeorientert atferd. Siden funnet er signifikant, så kan denne samvariasjonen bekreftes med 95% sikkerhet. Regresjonsanalysen viser en signifikant svak positiv effekt mellom omgjengelighet og kundeorientert atferd ( $t=2,819$ ,  $p=,006$ ). Effekten på kundeorientert atferd er ,263 som betyr at om omgjengelighet økes med en enhet, vil kundeorientert atferd økes med ,263. Standardisert Beta viser at effekten er liten. Studien får med over 95% sannsynlighet støtte for H4.

### 4.3.5 Hypotese 5

**H5:** Planmessighet har en positiv effekt på kundeorientert atferd

Korrelasjonsmatrisen viser at det eksisterer en moderat positiv signifikant samvariasjon ( $r=,415$ ,  $p=,000$ ) mellom planmessighet og kundeorientert atferd. Siden funnet er signifikant, så kan denne samvariasjonen bekreftes med 95% sikkerhet. Regresjonsanalysen viser en signifikant svak positiv effekt mellom planmessighet og kundeorientert atferd ( $t=3,096$ ,  $p=,002$ ). Effekten på kundeorientert atferd er ,250 som betyr at om planmessighet økes med en enhet, vil kundeorientert atferd økes med ,250. Standardisert Beta viser at effekten er liten. Studien får med over 95% sannsynlighet støtte for H5.

### 4.3.6 Hypotese 6

**H6:** Empati har en positiv effekt på kundeorientert atferd

Korrelasjonsmatrisen viser at det eksisterer en moderat positiv signifikant samvariasjon ( $r=,421$ ,  $p=,000$ ) mellom empati og kundeorientert atferd. Siden funnet er signifikant, så kan denne samvariasjonen bekreftes med 95% sikkerhet. Regresjonsanalysen viser en signifikant svak positiv effekt mellom empati og kundeorientert atferd ( $t=2,022$ ,  $p=,045$ ). Effekten på kundeorientert atferd er ,181 som betyr at om empati økes med en enhet, vil kundeorientert atferd økes med ,181. Standardisert Beta viser at effekten er liten. Studien får med over 95% sannsynlighet støtte for H6.

### 4.3.7 Hypotese 7

**H7:** Vennlighet har en positiv effekt på kundeorientert atferd

Korrelasjonsmatrisen viser at det eksisterer en moderat positiv signifikant samvariasjon ( $r=,420$ ,  $p=,000$ ) mellom vennlighet og kundeorientert atferd. Siden funnet er signifikant, så kan denne samvariasjonen bekreftes med 95% sikkerhet. Regresjonsanalysen viser en svak positiv effekt mellom vennlighet og kundeorientert atferd ( $t=1,083$ ,  $p=,281$ ). Effekten på kundeorientert atferd er ,104 som betyr at om vennlighet økes med en enhet, vil kundeorientert atferd økes med ,104. Standardisert Beta viser at effekten er liten. Funnet er ikke signifikant. Dette betyr at studien ikke får støtte for hypotese H7.

### 4.3.8 Oppsummering av hypotesetesting

**Tabell 12:** Resultater hypotesetesting

	<b>Hypoteser</b>	<b>Resultat</b>
<b>H1</b>	Nevrotisisme har en negativ effekt på kundeorientert atferd	Ikke støttet
<b>H2</b>	Ekstroversjon har en positiv effekt på kundeorientert atferd	Ikke støttet
<b>H3</b>	Åpenhet for opplevelser har en positiv effekt på kundeorientert atferd	Ikke støttet
<b>H4</b>	Omgjengelighet har en positiv effekt på kundeorientert atferd	Støttet
<b>H5</b>	Planmessighet har en positiv effekt på kundeorientert atferd	Støttet
<b>H6</b>	Empati har en positiv effekt på kundeorientert atferd	Støttet
<b>H7</b>	Vennlighet har en positiv effekt på kundeorientert atferd	Ikke støttet

## 4.4 Diskusjon

Formålet med studien er å få en større forståelse av i hvilken grad ulike personlighetstrekk har en innvirkning på individuell kundeorientert atferd. Tidligere forskning uttrykker et behov for mer kunnskap omkring drivere av kundeorientert atferd. Forskningen som beror på å forstå de psykologiske mekanismene ved individuell kundeorientert atferd, er i litteraturen ansett som mangelfull (Brown et al., 2002; Cross et al., 2007; Donovan et al., 2004; Grizzle et al., 2009; Hurley, 1998; Stock & Hoyer, 2005). Studien er gjennomført som et svar på dette behovet.

Denne studien foreslår at mer spesifikke personlighetstrekk utover FFM vil ha en effekt på individuell kundeorientert atferd. Dette er nært knyttet til diskusjoner innen trekkteorien hvor behovet for mer spesifikke personlighetstrekk til å forutsi atferd har vist seg gjeldende (Paunonen & Jackson, 2000; Saucier & Goldberg, 1998). Studien inkluderer syv personlighetstrekk som basert på tidligere forskning, synes å kunne ha en innvirkning på individuell kundeorientert atferd; nevrotisme (N), ekstroversjon (E), åpenhet for opplevelser (O), omgjengelighet (A) og planmessighet (C), hentet fra FFM, samt empati og vennlighet som er mer spesifikke trekk. Av de syv opprinnelige hypotesene, er resultatene kun konsistente med tre av hypotesene i forskningsmodellen.

Funnene viser at omgjengelighet er positivt relatert til individuell kundeorientert atferd. Til tross for at effekten er lav ( $t=2,819$ ,  $p=,006$ ), tyder resultatet på at førstelinjeansatte med høy grad av omgjengelighet utviser en økt kundeorientert atferd. Funnet er konsistent med tidligere forskning hvor for eksempel studien til Köşker et al. (2019) antyder at omgjengelighet er personlighetstrekket med høyest effekt på kundeorientert atferd. Videre viser Brown et al. (2002) og Periatt et al. (2007) at omgjengelighet stimulerer kundeorientert atferd hos førstelinjeansatte.

For det andre viser funnene at planmessighet er positivt relatert til individuell kundeorientert atferd. Også her er effekten lav ( $t=3,096$ ,  $p=,002$ ), men resultatet tyder på at jo høyere grad av planmessighet, dess mer øker den individuelle kundeorienterte atferden. Dette funnet strider med Brown et al. (2002) som ikke fant en signifikant sammenheng mellom planmessighet og kundeorientering. Til motsetning viser studien til Chait et al. (2000) at planmessighet er et av personlighetstrekkene som bidrar mest til serviceorientering. Denne koblingen trekkes på grunn av den nære parallellen mellom kundeorientert atferd og serviceorientering.



---

På individnivå er både kundeorientert atferd og serviceorientering ansett som disposisjoner for å imøtekomme kundenes behov. Begge konstruksjonene omhandler det mellommenneskelige bidraget fra ansatte i en kundeinteraksjon (Hurley, 1998), hvor nivået av både kundeorientert atferd og serviceorientering er bestemmende for kvaliteten og prestasjonene som utvises (Babakus et al., 2009; Brown et al., 2002; Chait et al., 2000; Gremler & Gwinner, 2008; J. Hogan et al., 1984). Resultatet bidrar derfor med dette funnet utover den eksisterende litteraturen ved at planmessighet har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd.

For det tredje viser funnene at empati er positivt relatert til individuell kundeorientert atferd. Effekten er svak positiv ( $t=2,022$ ,  $p=,045$ ), men resultatet tyder på at førstelinjeansatte med høy grad av empati utviser en økt kundeorientert atferd. I relasjon til kundeorientering har empati i hovedsak blitt benyttet som en moderator i tidligere forskning, blant annet mellom kundeorientert holdning og atferd (Stock & Hoyer, 2005), og mellom kundeorientert atferd og kundetilfredshet (Gerlach et al., 2016). Resultatet bidrar derfor med dette funnet utover den eksisterende litteraturen ved at empati har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd. Empati synes å gjøre seg gjeldene i lys av konteksten på bakgrunn av at førstelinjeansatte møter ulike mennesker hvor det er behov for en egentilpasset forståelse av hver enkeltes behov. Funnet støtter kritikken som er rettet mot FFM og argumentasjonene om å undersøke mer spesifikke personlighetstrekk i relasjon til individuell kundeorientert atferd

Som diskutert ovenfor viser resultatene spesielt at personlighetstrekkene omgjengelighet, planmessighet og empati har en positiv effekt på individuell kundeorientert atferd. Dette indikerer at førstelinjeansatte som innehar disse personlighetstrekkene, vil utøve en høyere grad av kundeorientert atferd sammenlignet med andre personlighetstrekk. Funnene i denne studien forsterker synet om at det eksisterer kundeorienterte personlighetstrekk. Samtidig bidrar funnene til den eksisterende litteraturen med ytterligere forklaringsvariabler for individuell kundeorientert atferd.

Studiens resultat viser at de syv personlighetstrekkene forklarer 34,4% av variasjonen i individuell kundeorientert atferd. Dette er, som tidligere nevnt, på nivå med eksempelvis Brown et al. (2002), Köşker et al. (2019) og Periatt et al. (2007). Resultatet indikerer imidlertid at individuell kundeorientert atferd kan forklares av andre variabler utover de som er inkludert i forskningsmodellen. Tidligere forskning har blant annet funnet støtte for arbeidstilfredshet, kultur- og ledelsesfaktorer og kundeorientert holdning som drivere for individuell kundeorientert atferd (Hoffman & Ingram, 1991; Jones et al., 2003; Joshi & Randall, 2001;

Stock & Hoyer, 2005). Studien viser derfor at det finnes andre forklaringsvariabler utenfor forskningsmodellen som beskriver individuell kundeorientert atferd.

På den andre siden finner studien ingen signifikant negativ sammenheng ( $t=,395$ ,  $p=,693$ ) mellom nevrotisisme og individuell kundeorientert atferd. Dette strider med funnet til Brown et al. (2002) hvor resultatet viser at nevrotisisme reduserer kundeorientering hos førstelinjeansatte. McCrae og John (1992) forklarer at nevrotiske mennesker har tendenser til å oppleve negative følelser som kan gi en innvirkning på det kognitive og personers handlingsatferd. At nevrotisisme likevel ikke har en signifikant negativ effekt på individuell kundeorientert atferd, synes derfor noe overraskende. Noe av årsaken kan være relatert til at studien anvender selvrapporing av personlighetstrekk. Nevrotisisme er et personlighetstrekk som kan være vanskelig å måle fordi mennesker har en tendens til å svare i retning av det som er sosialt akseptabelt (Paulhus & Trapnell, 2008).

Videre finner studien ingen signifikant positiv sammenheng ( $t=-1,625$ ,  $p=,107$ ) mellom ekstroversjon og individuell kundeorientert atferd. Funnet stemmer ikke overens med resultatet til Costen og Barrash (2006) og Köşker et al. (2019) som finner en positiv sammenheng mellom ekstroversjon og serviceorientering. Ekstroversjon er assosiert med mennesker som utviser en energisk tilnærming til det sosiale, og som gjerne er dominante i sosiale settinger (Goldberg, 1992; John et al., 2008). I lys av banknæringen er nødvendigvis ikke ekstroversjon et like egnet personlighetstrekk. Årsaken til dette er at førstelinjeansatte møter mennesker i forskjellige stadier i livet som for eksempel ved første boligkjøp, samlivsbrudd, pensjon og dødsfall. I slike situasjoner kan et personlighetstrekk som er assosiert med dominans være upassende. Resultatet kan også være preget av at studien benytter et ikke-sannsynlighetsutvalg, og kanskje ikke fanger opp alle variasjonene i populasjonen.

Studien finner heller ingen signifikant positiv sammenheng ( $t=,344$ ,  $p=,731$ ) mellom åpenhet for opplevelser og individuell kundeorientert atferd. Funnene til Perriatt et al. (2007) viser imidlertid at åpenhet for opplevelser stimulerer kundeorientert atferd innen logistikkbransjen. Personlighetstrekket åpenhet for opplevelser er assosiert med å være fantasifull, kreativ og utvise en tilbøyelighet til å finne alternative løsninger på problemer (Barrick & Mount, 1991; Mount et al., 1998). Der hvor tilbøyeligheten til å finne alternative løsninger og fantasifullhet er egnet innen logistikk, er det derimot sannsynlig at det er mindre rom for dette innen

---

banknæringen. Arbeidsprosessene for førstelinjeansatte er i stor grad preget av faste strukturer som er bestemt av lovgivningen for næringen.

Avslutningsvis finner studien ingen signifikant positiv sammenheng ( $t=1,083$ ,  $p=,281$ ) mellom vennlighet og individuell kundeorientert atferd. Resultatet synes noe overraskende ettersom tidligere forskning påpeker likheter mellom omgjengelighet, vennlighet og empati (Peterson & Seligman, 2004). Videre antyder tidligere studier at vennlig atferd som i form av å lytte til andre, vise bevissthet og bekymring for andres behov og følelser har en positiv innvirkning på kundeorientering (Hoffman & Ingram, 1991). Noe av forklaringen til at hypotesen ikke har fått støtte, kan ligge i at vennlighet i hovedsak er studert i feltundersøkelser og laboratoriestudier (Peterson & Seligman, 2004). Videre er spørsmålene som er utviklet for vennlighet opprinnelig utformet for en engelsk kontekst. Noe av begrepsforståelsen kan dermed endres i oversettelsen til norsk. Som nevnt tidligere kan også studiens utvalgsmetode være en medvirkende faktor til resultatet ettersom det foreligger en sannsynlighet for at ikke alle variasjonene i populasjonen er fanget opp.

## 4.5 Teoretiske og praktiske implikasjoner

Denne studien bidrar med en større forståelse av individuell kundeorientert atferd. Resultatet viser at personlighetstrekkene omgjengelighet, planmessighet og empati har en effekt på individuell kundeorientert atferd. Funnene viser likhetstrekk med andre studier, imidlertid viser litteraturgjennomgangen at det ikke er funnet en direkte effekt mellom empati og individuell kundeorientert atferd tidligere. I tidligere studier er empati i hovedsak benyttet som en medierende variabel i relasjon til kundeorientering (Gerlach et al., 2016; Homburg et al., 2009; Stock & Hoyer, 2005). Videre støtter resultatet formeningen til Brown et al. (2002) om at det er andre personlighetstrekk som kan være med på å beskrive kundeorientering. Studien indikerer at personlighetstrekk utover FFM har en effekt. Resultatet støtter opp under antagelsen i litteraturen om at det er behov for å undersøke mer snevre og spesifikke trekk for å få mer kunnskap om de ulike driverne for individuell kundeorientert atferd.

Denne studien forsterker synet om at det eksisterer kundeorienterte personlighetstrekk (Brown et al., 2002; Costen & Barrash, 2006; Hurley, 1998; Köşker et al., 2019; Periatt et al., 2007). Studiens resultat viser at bedrifter som ønsker å skape et kundeorientert klima, bør vektlegge personlighetstrekkene omgjengelighet, planmessighet og empati ved ansettelsesprosesser. Disse personlighetstrekkene vil kunne forbedre førstelinjeansattes atferd overfor kundene, noe

som igjen kan ha en betydelig effekt på opplevelsen til kunden. Imidlertid er det slik at arten av arbeidsmiljøet også vil påvirke førstelinjeansattes kundeorientering. For å sikre en konsistent levering av relevante personlighetstrekk overfor kundene er trening av de ansatte nødvendig. Studiens resultat viser at personlighetstrekkene omgjengelighet, planmessighet og empati kan stimuleres i en treningssituasjon slik at førstelinjeansatte yter en høyere grad av kundeorientering.

Studios resultater kan til en viss grad overføres til andre næringer hvor kontakten mellom førstelinjeansatt og kunde har likehetstrekk med banknæringen.

---

## 5. Svakheter og forslag til videre forskning

På bakgrunn av teorigrunnlaget baserer studien seg på en kausal studie med tverrsnittundersøkelse. Utvalget er basert på et ikke-sannsynlighetsutvalg. Til tross for at metoden er hensiktsmessig med utgangspunkt i studiens formål, er det knyttet svakheter ved de metodiske valgene. For å kunne gjøre sikre slutninger om årsakssammenhenger ved kausale studier kreves det at studien tilfredsstillende kausalitetskravene.

Denne studien vektlegger innvirkningen av personlighetstrekkene nevrotisme (N), ekstrovert (E), åpenhet for opplevelser (O), omgjengelighet (A), planmessighet (C), empati og vennlighet på individuell kundeorientert atferd. På den annen side er det studier som uthever andre variabler som forklaringsmekanismer for sammenhengen. Eksempelvis trekker Adler (1997) frem kultur som en mulig forklaringsvariabel for atferd. Påstanden er relevant sett opp mot antagelsene til Brown et al. (2002).

Forfatterne foreslår at kundeorientering er et resultat av at personlighetstrekk fungerer sammen med den spesifikke konteksten i arbeidsmiljøet. De mener for eksempel at egen prestasjonsvurdering og leders prestasjonsvurdering kan ha en effekt på sammenhengen. Dette ved at prestasjonsvurderinger vil påvirke førstelinjeansatte til å utvise en høyere grad av kundeorientering. Funnene viser at kundeorientering er relatert til leders prestasjonsvurdering i restaurantbransjen. Samtidig viser funnene at planmessighet er relatert til både egen prestasjonsvurdering og leders prestasjonsvurdering. På bakgrunn av at det kan være andre forklaringsmekanismer som ikke kan utelukkes, kan det ikke trekkes klare konklusjoner for kravet om isolasjon.

Kravet om samvariasjon er ivaretatt ved at det på undersøkelsestidspunktet er observert at begrepene samvarierer. Det er også redegjort i litteraturgjennomgangen for at det kan påvises en samvariasjon mellom de ulike personlighetstrekkene og individuell kundeorientert atferd. Kravet om temporalitet vil være vanskelig å innfri i en tverrsnittundersøkelse fordi antagelsen om rekkefølgen på variablene er basert på teori og logikk.

Tverrsnittundersøkelser samler inn data i løpet av et gitt tidspunkt, og derfor er denne metoden kun egnet til å gi et øyeblikksbilde av sammenhenger. Studien benytter et ikke-sannsynlighetsutvalg hvor kriteriet for utvalget baserer seg på førstelinjeansatte i banknæringen. Utvalget er fokusert på førstelinjeansatte i to norske banker, og resultatene kan

derfor primært relateres til disse. På den annen side kan et fokusert utvalg være en styrke fordi det gir noe sterkere indre konsistens. Ettersom studien imidlertid har et ikke-sannsynlighetsutvalg, vil ikke funnene teoretisk sett kunne generaliseres til populasjonen. Som en alternativ utvalgsstrategi kan sannsynlighetsutvalg benyttes i videre studier for å verifisere resultatene i denne studien og dermed oppnå økt ekstern validitet.

Imidlertid kan det være en svakhet at konteksten for denne studien er avgrenset til en bransje i et begrenset geografisk område. Forholdet mellom personlighetstrekk og individuell kundeorientert atferd kan påvirkes av bransje- og regionale forskjeller. Som tidligere nevnt viser forskning at mennesker i forskjellige geografiske områder skiller seg psykologisk fra hverandre (Allik & McCrae, 2004). Det er derfor rimelig å forvente at personlighetstrekk vil ha en større eller mindre innflytelse på kundeorientert atferd avhengig av i hvilken bransje og geografisk område dette studeres. Fremtidig forskning kan benytte grunnlaget fra denne studien i for eksempel reiselivsnæringen. I likhet med banknæringen er reiselivsnæringen avhengige av førstelinjeansatte med kundekontakt. Dette vil videre kunne øke ekstern validitet og verdien av denne studiens resultater.

Studiens resultat viser at de utvalgte personlighetstrekkene forklarer 34,3% av variasjonen i individuell kundeorientert atferd. Det vil si at 65,7% av variasjonen vil forklares av andre påvirkningsfaktorer som ikke er inkludert i forskningsmodellen. Som nevnt har tidligere forskning funnet støtte for variabler som arbeidstilfredshet, kultur- og ledelsesfaktorer og kundeorientert holdning som drivere for individuell kundeorientert atferd (Hoffman & Ingram, 1991; Jones et al., 2003; Joshi & Randall, 2001; Stock & Hoyer, 2005). En annen svakhet ved studien er utelukkelsen av andre variabler, som for eksempel andre personlighetstrekk, som kan bidra til en større forklaringskraft.

Denne studien møter kritikken som er rettet mot FFM ved å inkludere andre personlighetstrekk, men studien uttømmer ikke beskrivelsen av personlighet. For eksempel argumenterer andre studier for at mer snevre personlighetstrekk som for eksempel optimisme, tøffhet og arbeidsdrift kan ha en effekt på atferd (Ashton et al., 2014; Bergner et al., 2010; Lounsbury et al., 2003; Paunonen & Ashton, 2001). Videre argumenterer Paunonen og Jackson (2000) for at personlighetstrekkene etisk, ærlig og moralsk er ekskludert fra FFM. For å bidra til en større forståelse av individuell kundeorientert atferd kan fremtidige studier undersøke om disse personlighetstrekkene har en effekt.

---

I kontrast til individuelle drivere for ECO trekker flere studier frem organisatoriske drivere for ECO. Tett og Burnett (2003) antyder at organisatoriske drivere moderer forholdet mellom personlighetstrekk og atferd. Noen av driverne som undersøkes i litteraturen, er de ansattes forståelse av arbeidsoppgavene (Joshi & Randall, 2001), et støttende arbeidsmiljø (Boles et al., 2001) og ledes atferd (Peccei & Rosenthal, 2001). Siden denne studien fokuserer på forholdet mellom personlighetstrekk og individuell kundeorientert atferd, kan fremtidige studier undersøke modererende faktorer. Et forslag til videre forskning er å inkludere organisatoriske drivere som moderatorer i koblingen mellom personlighetstrekk og individuell kundeorientert atferd. Dette kan bidra til å gi en større innsikt i det foreslåtte teoretiske rammeverket.

ECO er kategorisert i kundeorientert atferd og kundeorientert holdning (Stock & Hoyer, 2005). Holdningsdimensjonen av ECO er ikke målt i denne studien. Årsaken til dette valget er knyttet til parallellene mellom holdninger og personlighetstrekk. I litteraturen argumenteres det for at holdninger og personlighetstrekk er individuelle konstruksjoner som er ment å predikere atferd (Sherrnan & Fazio, 1983; Stock & Hoyer, 2005). Derfor vil ikke personlighetstrekk teoretisk sett ha noen effekt på kundeorienterte holdninger. På den annen side argumenteres det for at et ensidig fokus på atferdsdimensjonen vil føre til overfladisk kundeorientering. Argumentasjonen begrunnes med at et høyt nivå kundeorientering i holdninger vil generere et høyere nivå av stabilitet i kundeorientert atferd (Stock & Hoyer, 2005). Det kan derfor være en svakhet for studien at hele kundeorienteringsbegrepet ikke er undersøkt. For å få en større forståelse av forholdet mellom kundeorientert atferd og kundeorientert holdning er et forslag til videre forskning at holdningskomponenten inkluderes i forskningsmodellen som en uavhengig variabel.

Studien anvender selvrapporing av personlighetstrekk så vel som grad av kundeorientert atferd. Svakheter ved selvrapporing av personlighet er debattert i litteraturen (Morgeson et al., 2007; Paulhus & Reid, 1991; Paulhus & Trapnell, 2008). Når individer gir egne oppfatninger av personlighetstrekk, kan disse vurderingene avvike fra de faktiske psykologiske tendensene på grunn av selvbedrag (Paulhus & Reid, 1991). Nøyaktig egenvurdering kan også hindres som en følge av mangel på perspektiv. Dette kommer av at individer blir vant med sine egne personlighetstrekk, og de oppfatter dem derfor ikke nøyaktig. Selv om individer har et nøyaktig syn på sine egne personlighetstrekk, kan de med vilje forskyve svarene til fordel for seg selv (Paulhus & Trapnell, 2008). Mulighetene for selvbedrag og mangel på perspektiv kan være en svakhet for studien.

En løsning på svakhetene ved selvrapping av personlighetstrekk er en kombinasjon av selvrapping og observatørvurderinger. Oh, Wang og Mount (2011) utfører en metaanalyse av studier som undersøker forholdet mellom observatørvurderinger og FFM. Resultatene viser at den operasjonelle gyldigheten til målingen av FFM er høyere ved observatørvurdering enn ved selvrapping. Funnene støttes av Colbert, Judge, Choi og Wang (2012) som benytter en kombinasjon av metodene. I studien blir respondentene, og to andre personer som kjenner respondentene godt, bedt om å svare på et spørreskjema for å kartlegge personlighetstrekk. Utover dette blir respondentene observert av en psykolog. Resultatene antyder at en kombinasjon av selv- og observatørvurderinger er nyttig for å kartlegge personlighetstrekk. I motsetning til dette peker Licata, Mowen, Harris og Brown (2003) på at det er vanskelig å benytte observatørvurdering for å undersøke personlighetstrekk. Likevel kan denne metoden, ved hjelp av kompetente observatører, benyttes i videre forskning for å vurdere om metoden bidrar til en forbedret forklaringskraft av forskningsmodellen.



---

## 6. Konklusjon

Formålet med studien var å få en større forståelse av i hvilken grad ulike personlighetstrekk innvirker på individuell kundeorientert atferd.

Følgende problemstilling ble utarbeidet:

**"I hvilken grad innvirker personlighetstrekk på individuell kundeorientert atferd?"**

På grunn av litteraturens etterspørsel etter å undersøke personlighetstrekk utover FFM, har empati og vennlighet inngått i denne studien. For å måle sammenhengen ble syv hypoteser utviklet og testet i en tverrsnittsundersøkelse ved hjelp av et anonymisert spørreskjema. Studiens funn er basert på data fra 157 førstelinjeansatte i banknæringen, og viser at de syv personlighetstrekkene nevrotisisme (N), ekstroversjon (E), åpenhet for opplevelser (O), omgjengelighet (A), planmessighet (C), empati og vennlighet forklarer 34,4% av variansen i individuell kundeorientert atferd. Videre viser studiens resultater at omgjengelighet, planmessighet og empati har en signifikant positiv effekt på individuell kundeorientert atferd.

Funnene bidrar til den eksisterende litteraturen ved å vise at personlighetstrekk utover FFM har en effekt på individuell kundeorientert atferd. Dette støtter antagelsene i litteraturen om at det foreligger personlighetstrekk utover FFM som har en innvirkning. Videre forsterker resultatene i studien synet om at det eksisterer kundeorienterte personlighetstrekk.

Studien fremhever et behov for videre forskning etter å inkludere andre personlighetstrekk som ennå ikke er utforsket i denne sammenhengen. For å løse svakhetene ved selvrapporing av personlighetstrekk kan det være interessant å anvende en kombinasjon av selvrapporing og observatørvurdering i videre forskning. På bakgrunn av studiens kontekst, er det sannsynlig at studiens funn er gjeldende for førstelinjeansatte i andre banker, samt i andre næringer i Norge. Det kan derfor være interessant å anvende denne studien som grunnlag for forskning i andre næringer.

## Litteraturliste

- Adler, N. J. (1997). *International dimensions of organizational behavior* (3. utg.) Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.
- Aggarwal, P., Castleberry, S. B., Ridnour, R. & Shepherd, C. D. (2005). Salesperson empathy and listening: impact on relationship outcomes. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13(3), 16-31.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Allik, J. & McCrae, R. R. (2004). Toward a geography of personality traits: Patterns of profiles across 36 cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(1), 13-28.
- Allport, G. W. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: H. Holt and Company.
- Allport, G. W. (1961). *Pattern and growth in personality*. New York: Holt, Rinehart, & Winston.
- Allport, G. W. & Odbert, H. S. (1936). Trait-names: A psycho-lexical study. *Psychological monographs*, 47(1).
- Ashton, M. C., Paunonen, S. V. & Lee, K. (2014). On the validity of narrow and broad personality traits: A response to Salgado, Moscoso, and Berges (2013). *Personality and Individual Differences*, 56, 24-28.
- Babakus, E., Yavas, U. & Ashill, N. J. (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand–burnout–performance relationship: A surface-level trait perspective. *Journal of retailing*, 85(4), 480-492.
- Bagozzi, R. P., Verbeke, W. J., Van Den Berg, W. E., Rietdijk, W. J., Dietvorst, R. C. & Worm, L. (2012). Genetic and neurological foundations of customer orientation: field and experimental evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 639-658.
- Barrett-Lennard, G. T. (1981). The empathy cycle: Refinement of a nuclear concept. *Journal of counseling psychology*, 28(2), 91-100.
- Barrick, M. R. & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 44(1), 1-26.
- Barrick, M. R. & Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationships between the big five personality dimensions and job performance. *Journal of applied psychology*, 78(1), 111-118.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. & Gupta, R. (2003). Meta-analysis of the relationship between the five-factor model of personality and Holland's occupational types. *Personnel psychology*, 56(1), 45-74.
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J. & Mount, M. K. (1998). Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness. *Journal of applied psychology*, 83(3), 377-391.
- Bergner, S., Neubauer, A. C. & Kreuzthaler, A. (2010). Broad and narrow personality traits for predicting managerial success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(2), 177-199.
- Bernstein, W. M. & Davis, M. H. (1982). Perspective-taking, self-consciousness, and accuracy in person perception. *Basic and Applied Social Psychology*, 3(1), 1-19.
- Berry, D. S., Jones, G. M. & Kuczaj, S. A. (2000). Differing states of mind: Regional affiliation, personality judgment, and self-view. *Basic and Applied Social Psychology*, 22(1), 43-56.

- 
- Berry, L. L., Zeithaml, V. A. & Parasuraman, A. (1990). Five imperatives for improving service quality. *MIT Sloan management review*, 31(4), 29-52.
- Berry, W. D. (1993). *Understanding regression assumptions* Sage Publications.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Block, J. (1995). A contrarian view of the five-factor approach to personality description. *Psychological bulletin*, 117(2), 187-215.
- Boles, J. S., Babin, B. J., Brashear, T. G. & Brooks, C. (2001). An examination of the relationships between retail work environments, salesperson selling orientation-customer orientation and job performance. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(3), 1-13.
- Bollen, K. & Lennox, R. (1991). Conventional wisdom on measurement: A structural equation perspective. *Psychological bulletin*, 110(2), 305-314.
- Boorum, M. L., Goolsby, J. R. & Ramsey, R. P. (1998). Relational communication traits and their effect on adaptiveness and sales performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(1), 16-30.
- Bowers, K. S. (1973). Situationism in psychology: An analysis and a critique. *Psychological review*, 80(5), 307-336.
- Bozionelos, N. (2004). The big five of personality and work involvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19(1), 69-81.
- Brace, I. (2013). *Questionnaire Design: How to Plan, Structure and Write Survey Material for Effective Market Research*, Kogan Page Publishers. I: IJAER.
- Brinkmann, S. & Kvale, S. (2009). Det kvalitative forskningsintervju. *Gyldendal Akademisk*.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donavan, D. T. & Licata, J. W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self- and supervisor performance ratings. *Journal of marketing research*, 39(1), 110-119.
- Calder, B. J., Phillips, L. W. & Tybout, A. M. (1982). The concept of external validity. *Journal of consumer research*, 9(3), 240-244.
- Canter, D., Youngs, D. & Yaneva, M. (2017). Towards a measure of kindness: An exploration of a neglected interpersonal trait. *Personality and Individual Differences*, 106, 15-20.
- Carmines, E. G. & Zeller, R. A. (1979). *Reliability and validity assessment* Sage publications.
- Castleberry, S. B. & Shepherd, C. D. (1993). Effective interpersonal listening and personal selling. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 13(1), 35-49.
- Cattell, R. B. (1943). The description of personality: Basic traits resolved into clusters. *The journal of abnormal and social psychology*, 38(4), 476-506.
- Chait, H. N., Carraher, S. M. & Buckley, M. R. (2000). Measuring service orientation with biodata. *Journal of Managerial Issues*, 109-120.
- Coelho, F. J., Lages, C. R. & Sousa, C. M. (2018). Personality and the creativity of frontline service employees: linear and curvilinear effects. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(17), 2580-2607.
- Coke, J. S., Batson, C. D. & McDavis, K. (1978). Empathic mediation of helping: a two-stage model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 36(7), 752-766.
- Colbert, A. E., Judge, T. A., Choi, D. & Wang, G. (2012). Assessing the trait theory of leadership using self and observer ratings of personality: The mediating role of contributions to group success. *The Leadership Quarterly*, 23(4), 670-685.
- Comer, L. B. & Drollinger, T. (1999). Active empathetic listening and selling success: A conceptual framework. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19(1), 15-29.
- Costa, P. T. & McCrae, R. R. (1985). The NEO personality inventory manual. *Psychological Assessment Resources*.

- 
- Costa, P. T. & McCrae, R. R. (1992). Revised NEO personality inventory (NEOPI-R) and NEO five-factor inventory (NEO PPI) professional manual. *Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.*
- Costen, W. M. & Barrash, D. I. (2006). ACE-ing the hiring process: A customer service orientation model. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 5*(1), 35-49.
- Cross, M. E., Brashear, T. G., Rigdon, E. E. & Bellenger, D. N. (2007). Customer orientation and salesperson performance. *European journal of Marketing, 41*(7/8), 821-835.
- Davis, M. H. (1983). Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach. *Journal of Personality and Social Psychology, 44*(1), 113-126.
- Davis, M. H. (1996). *Empathy: A social psychological approach* Boulder, CO: Westview Press.
- Day, G. S. (1998). What does it mean to be market-driven? *Business Strategy Review, 9*(1), 1-14.
- Deshpandé, R., Farley, J. U. & Webster Jr, F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal of marketing, 57*(1), 23-37.
- Devoldre, I., Davis, M. H., Verhofstadt, L. L. & Buysse, A. (2010). Empathy and social support provision in couples: Social support and the need to study the underlying processes. *The Journal of psychology, 144*(3), 259-284.
- Donavan, D. T., Brown, T. J. & Mowen, J. C. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of marketing, 68*(1), 128-146.
- Donavan, D. T. & Hocutt, M. A. (2001). Customer evaluation of service employee's customer orientation: extension and application. *Journal of Quality Management, 6*(2), 293-306.
- Duan, C. & Hill, C. E. (1996). The current state of empathy research. *Journal of counseling psychology, 43*(3), 261-274.
- Duijsens, I. J. & Diekstra, R. W. (1995). The 23bb5: a new bipolar big five questionnaire. *Personality and Individual Differences, 19*(5), 753-755.
- Dymond, R. F. (1949). A scale for the measurement of empathic ability. *Journal of consulting psychology, 13*(2), 127-133.
- Ekinci, Y. & Dawes, P. L. (2009). Consumer perceptions of frontline service employee personality traits, interaction quality, and consumer satisfaction. *The Service Industries Journal, 29*(4), 503-521.
- EPSI Rating Norway. (2019). Hver fjerde bankkunde er misfornøyd. Hentet fra <http://www.epsi-norway.org/wp-content/uploads/2019/09/EPSI-om-Bankene-i-Norge-2019.pdf>
- Espiritu-Olmos, R. & Sastre-Castillo, M. A. (2015). Personality traits versus work values: Comparing psychological theories on entrepreneurial intention. *Journal of Business Research, 68*(7), 1595-1598.
- Eysenck, H. J. (1997). Personality and experimental psychology: the unification of psychology and the possibility of a paradigm. *Journal of Personality and Social Psychology, 73*(6), 1224-1237.
- Farrell, M. A. & Oczkowski, E. (2009). Service worker customer orientation, organisation/job fit and perceived organisational support. *Journal of Strategic Marketing, 17*(2), 149-167.
- FinAut. (2020). Autorisasjonsordningen for finansielle rådgivere (sparing og investering). Hentet fra <https://www.finaut.no/afr/>

- 
- Finch, J. F., West, S. G. & MacKinnon, D. P. (1997). Effects of sample size and nonnormality on the estimation of mediated effects in latent variable models. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 4(2), 87-107.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fiske, D. W. (1949). Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources. *The journal of abnormal and social psychology*, 44(3), 329-344.
- Flaherty, T. B., Dahlstrom, R. & Skinner, S. J. (1999). Organizational values and role stress as determinants of customer-oriented selling performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19(2), 1-18.
- Futrell, C. (1993). *Fundamentals of selling* Homewood, IL: Irwin.
- Gerlach, G. I., Rödiger, K., Stock, R. M. & Zacharias, N. A. (2016). Salespersons' empathy as a missing link in the customer orientation–loyalty chain: an investigation of drivers and age differences as a contingency. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 36(3), 221-239.
- Gladstein, G. A. (1983). Understanding empathy: Integrating counseling, developmental, and social psychology perspectives. *Journal of counseling psychology*, 30(4), 467-482.
- Goff, B. G., Boles, J. S., Bellenger, D. N. & Stojack, C. (1997). The influence of salesperson selling behaviors on customer satisfaction with products. *Journal of retailing*, 73(2), 171-183.
- Goldberg, L. R. (1981). Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons. *Review of personality and social psychology*, 2(1), 141-166.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological assessment*, 4(1), 26-42.
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American psychologist*, 48(1), 26-34.
- Gremler, D. D. & Gwinner, K. P. (2008). Rapport-building behaviors used by retail employees. *Journal of Retailing*, 84(3), 308-324.
- Gripsrud, G. & Silkoset, R. (2010). *Metode og dataanalyse: beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP: Oppgavesamling* Høyskoleforlaget.
- Grizzle, J. W., Zablah, A. R., Brown, T. J., Mowen, J. C. & Lee, J. M. (2009). Employee customer orientation in context: How the environment moderates the influence of customer orientation on performance outcomes. *Journal of applied psychology*, 94(5), 1227-1242.
- Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition* Jossey-Bass.
- Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of qualitative research*, 2(163-194), 105.
- Habibis, D., Hookway, N. & Vreugdenhil, A. (2016). Kindness in Australia: an empirical critique of moral decline sociology. *The British journal of sociology*, 67(3), 395-413.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7. utg.) International edition. Harlow, UK: Pearson Education Limited.
- Hansen, F. (1981). Hemispherical lateralization: implications for understanding consumer behavior. *Journal of consumer research*, 8(1), 23-36.
- Hennig-Thurau, T. (2004). Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International journal of service industry management*, 15(5), 460-478.
- Hennig-Thurau, T. & Thurau, C. (2003). Customer orientation of service employees—Toward a conceptual framework of a key relationship marketing construct. *Journal of Relationship Marketing*, 2(1-2), 23-41.

- 
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E. & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164-174.
- Hoffman, D. K. & Ingram, T. N. (1991). Creating customer-oriented employees: the case in home health care. *Journal of Health Care Marketing*, 11(2).
- Hogan, J., Hogan, R. & Busch, C. M. (1984). How to measure service orientation. *Journal of applied psychology*, 69(1), 167-173.
- Hogan, R. (1969). Development of an empathy scale. *Journal of consulting and clinical psychology*, 33(3), 307-316.
- Hollingworth, H. L. (1938). Review of Personality: A Psychological Interpretation. *Psychological bulletin*, 35(2), 103-107.
- Homburg, C. & Pflesser, C. (2000). A multiple-layer model of market-oriented organizational culture: Measurement issues and performance outcomes. *Journal of marketing research*, 37(4), 449-462.
- Homburg, C., Wieseke, J. & Bornemann, T. (2009). Implementing the marketing concept at the employee-customer interface: the role of customer need knowledge. *Journal of Marketing*, 73(4), 64-81.
- Hough, L. M. (1992). The 'Big Five' personality variables - construct confusion: Description versus prediction. *Human performance*, 5(1-2), 139-155.
- Huang, C.-S. (2011). Some insights into customer orientation: an investigation of salespeople in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(12), 2647-2663.
- Huang, M. H. (2008). The influence of selling behaviors on customer relationships in financial services. *International journal of service industry management*, 19, 458-473.
- Hurley, R. F. (1998). Customer service behavior in retail settings: A study of the effect of service provider personality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 115-127.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- John, O. P. (1990). *The "Big Five" factor taxonomy: Dimensions of personality in the natural language and in questionnaires* New York: Guilford.
- John, O. P., Naumann, L. P. & Soto, C. J. (2008). *Paradigm shift to the integrative big five trait taxonomy*. New York: The Guildford Press.
- John, O. P. & Srivastava, S. (1999). The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. *Handbook of personality: Theory and research*, 2(1999), 102-138.
- Jones, E., Busch, P. & Dacin, P. (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.
- Joshi, A. W. & Randall, S. (2001). The indirect effects of organizational controls on salesperson performance and customer orientation. *Journal of Business Research*, 54(1), 1-9.
- Judge, T. A., Rodell, J. B., Klinger, R. L., Simon, L. S. & Crawford, E. R. (2013). Hierarchical representations of the five-factor model of personality in predicting job performance: integrating three organizing frameworks with two theoretical perspectives. *Journal of applied psychology*, 98(6), 875-925.
- Kerem, E., Fishman, N. & Josselson, R. (2001). The experience of empathy in everyday relationships: Cognitive and affective elements. *Journal of Social and Personal Relationships*, 18(5), 709-729.

- 
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kotler, P. (1967). *Marketing management*. Prentice-Hall, Inc., New Jersey, Englewood Cliffs.
- Krosnick, J. & Presser, S. (2010). Question and questionnaire design. Marsden PV and Wright JD (eds.) *Handbook of Survey Research*. I(Vol. Vol. 2): Emerald Group Publishing Limited: Bingley, UK.
- Köşker, H., Unur, K. & Gursoy, D. (2019). The effect of basic personality traits on service orientation and tendency to work in the hospitality and tourism industry. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 19(2), 140-162.
- Lamont, L. M. & Lundstrom, W. J. (1977). Identifying successful industrial salesmen by personality and personal characteristics. *Journal of marketing research*, 14(4), 517-529.
- Lefevor, G. T. & Fowers, B. J. (2016). Traits, situational factors, and their interactions as explanations of helping behavior. *Personality and Individual Differences*, 92, 159-163.
- Levitt, T. (1960). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 38, 45-56.
- Liao, H. & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management journal*, 47(1), 41-58.
- Licata, J. W., Mowen, J. C., Harris, E. G. & Brown, T. J. (2003). On the trait antecedents and outcomes of service worker job resourcefulness: A hierarchical model approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(3), 256-271.
- Lounsbury, J. W., Loveland, J. M., Sundstrom, E. D., Gibson, L. W., Drost, A. W. & Hamrick, F. L. (2003). An investigation of personality traits in relation to career satisfaction. *Journal of Career Assessment*, 11(3), 287-307.
- Lytle, R. S., Hom, P. W. & Mokwa, M. P. (1998). SERV\* OR: A managerial measure of organizational service-orientation. *Journal of retailing*, 74(4), 455-489.
- Magnusson, D. & Endler, N. S. (1977). Interactional psychology: Present status and future prospects. *Personality at cross-roads: Current issued in international psychology*, 3-31.
- Malt, U. (2019). Atferd. Hentet fra <https://snl.no/atferd>
- McAdams, D. P. (1992). The five-factor model in personality: A critical appraisal. *Journal of personality*, 60(2), 329-361.
- McBane, D. A. (1995). Empathy and the salesperson: A multidimensional perspective. *Psychology & Marketing*, 12(4), 349-370.
- McCarthy, J. E. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Irwin: Homewood.
- McCrae, R. R. (2001). Trait psychology and culture: Exploring intercultural comparisons. *Journal of personality*, 69(6), 819-846.
- McCrae, R. R. & Costa Jr, P. T. (2008). *The five-factor theory of personality*. New York: The Guildford Press.
- McCrae, R. R. & Costa, P. T. (1997). Conceptions and correlates of openness to experience. I *Handbook of personality psychology* (s. 825-847). Elsevier.
- McCrae, R. R. & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of personality*, 60(2), 175-215.
- Mehmetoglu, M. (2004). *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforl.
- Mitchell, M. L. & Jolley, J. M. (2010). *Research design explained* Wadsworth: Cengage Learning.
- Mitchell, M. L. & Jolley, J. M. (2012). *Research design explained* Cengage Learning.
- Moore, B. S. (1990). The origins and development of empathy. *Motivation and emotion*, 14(2), 75-80.

- 
- Morgeson, F. P., Campion, M. A., Dipboye, R. L., Hollenbeck, J. R., Murphy, K. & Schmitt, N. (2007). Reconsidering the use of personality tests in personnel selection contexts. *Personnel psychology*, 60(3), 683-729.
- Motowidlo, S. J. (1984). Does job satisfaction lead to consideration and personal sensitivity? *Academy of Management journal*, 27(4), 910-915.
- Mount, M. K., Barrick, M. R. & Stewart, G. L. (1998). Five-factor model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human performance*, 11(2-3), 145-165.
- Mount, M. K., Oh, I. S. & Burns, M. (2008). Incremental validity of perceptual speed and accuracy over general mental ability. *Personnel psychology*, 61(1), 113-139.
- Mowen, J. C. & Spears, N. (1999). A hierarchical model approach to understanding compulsive buying among college students. *Journal of consumer psychology*, 8(4), 407-430.
- Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Narver, J. C., Slater, S. F. & Tietje, B. (1998). Creating a market orientation. *Journal of market-focused management*, 2(3), 241-255.
- Nelson-Coffey, S. K., Fritz, M. M., Lyubomirsky, S. & Cole, S. W. (2017). Kindness in the blood: A randomized controlled trial of the gene regulatory impact of prosocial behavior. *Psychoneuroendocrinology*, 81, 8-13.
- Norman, W. T. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. *The journal of abnormal and social psychology*, 66(6), 574-583.
- O'Hara, B. S., Boles, J. S. & Johnston, M. W. (1991). The influence of personal variables on salesperson selling orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 11(1), 61-67.
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492-499.
- Obermiller, C. (1985). Varieties of mere exposure: The effects of processing style and repetition on affective response. *Journal of consumer research*, 12(1), 17-30.
- Oh, I.-S., Wang, G. & Mount, M. K. (2011). Validity of observer ratings of the five-factor model of personality traits: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 96(4), 762-773.
- Park, N. & Peterson, C. (2009). Character strengths: Research and practice. *Journal of college and character*, 10(4).
- Paulhus, D. L. & Reid, D. B. (1991). Enhancement and denial in socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(2), 307-317.
- Paulhus, D. L. & Trapnell, P. D. (2008). Self-presentation of personality: An agency-communion framework.
- Paunonen, S. V. & Ashton, M. C. (2001). Big five factors and facets and the prediction of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(3), 524-539.
- Paunonen, S. V. & Jackson, D. N. (2000). What is beyond the big five? Plenty! *Journal of personality*, 68(5), 821-835.
- Peccei, R. & Rosenthal, P. (1997). The antecedents of employee commitment to customer service: evidence from a UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 8(1), 66-86.
- Peccei, R. & Rosenthal, P. (2000). Front-line responses to customer orientation programmes: a theoretical and empirical analysis. *International Journal of Human Resource Management*, 11(3), 562-590.



- 
- Peccei, R. & Rosenthal, P. (2001). Delivering customer-oriented behaviour through empowerment: An empirical test of HRM assumptions. *Journal of management studies*, 38(6), 831-857.
- Periatt, J. A., Chakrabarty, S. & Lemay, S. A. (2007). Using personality traits to select customer-oriented logistics personnel. *Transportation Journal*, 22-37.
- Pervin, L. A. (1994). A critical analysis of current trait theory. *Psychological Inquiry*, 5(2), 103-113.
- Peterson, C. & Seligman, M. E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification* Oxford University Press.
- Pilling, B. K. & Eroglu, S. (1994). An empirical examination of the impact of salesperson empathy and professionalism and merchandise salability on retail buyers' evaluations. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 14(1), 45-58.
- Plouffe, C. R., Sridharan, S. & Barclay, D. W. (2010). Exploratory navigation and salesperson performance: Investigating selected antecedents and boundary conditions in high-technology and financial services contexts. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 538-550.
- Pressman, S. D., Kraft, T. L. & Cross, M. P. (2015). It's good to do good and receive good: The impact of a 'pay it forward' style kindness intervention on giver and receiver well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 10(4), 293-302.
- Ramsey, R. P. & Sohi, R. S. (1997). Listening to your customers: The impact of perceived salesperson listening behavior on relationship outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 127-137.
- Raymark, P. H., Schmit, M. J. & Guion, R. M. (1997). Identifying potentially useful personality constructs for employee selection. *Personnel psychology*, 50(3), 723-737.
- Redmond, M. V. (1989). The functions of empathy (decentering) in human relations. *Human Relations*, 42(7), 593-605.
- Rentfrow, P. J., Gosling, S. D. & Potter, J. (2008). A theory of the emergence, persistence, and expression of geographic variation in psychological characteristics. *Perspectives on Psychological Science*, 3(5), 339-369.
- Reve, T. (1985). Validitet i økonomisk-administrativ forskning. I Metoder og perspektiver i økonomisk-administrativ forskning. *Norwegian School of Economics and Business Administration, Bergen, NHH/RSF, Universitetsforlaget*.
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold : samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3. utg. utg.). Bergen: Fagbokforl.
- Rogers, C. R. (1959). *A theory of therapy, personality, and interpersonal relationships: As developed in the client-centered framework* New York: McGraw-Hill
- Saucier, G. (1994). Mini-Markers: A brief version of Goldberg's unipolar Big-Five markers. *Journal of personality assessment*, 63(3), 506-516.
- Saucier, G. & Goldberg, L. R. (1998). What is beyond the Big Five? *Journal of personality*, 66, 495-524.
- Saxe, R. & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of marketing research*, 19(3), 343-351.
- Schneider, B., Wheeler, J. K. & Cox, J. F. (1992). A passion for service: Using content analysis to explicate service climate themes. *Journal of applied psychology*, 77(5), 705-716.
- Shapiro, B. P. (1988). *What the hell is market oriented?* HBR Reprints.
- Sherrnan, S. & Fazio, R. (1983). Parallels between attitudes and traits as predictors of behaviour. *Journal of personality*, 51, 308-345.
- Shin, S. & Aiken, K. D. (2012). The mediating role of marketing capability: evidence from Korean companies. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(4), 658-677.

- Smith, A. (2006). Cognitive empathy and emotional empathy in human behavior and evolution. *The Psychological Record*, 56(1), 3-21.
- Sousa, C. M. & Coelho, F. (2013). Exploring the relationship between individual values and the customer orientation of front-line employees. *Journal of Marketing Management*, 29(15-16), 1653-1679.
- Spaulding, D. G. & Plank, R. E. (2007). Selling automobiles at retail: is empathy important? *Marketing Management Journal*, 17(2), 142-155.
- Stock, R. M. & Hoyer, W. D. (2005). An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 536-552.
- Swain, S. D., Weathers, D. & Niedrich, R. W. (2008). Assessing three sources of misresponse to reversed Likert items. *Journal of marketing research*, 45(1), 116-131.
- Tett, R. P. & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of applied psychology*, 88(3), 500-517.
- Trapnell, P. D. & Wiggins, J. S. (1990). Extension of the Interpersonal Adjective Scales to include the Big Five dimensions of personality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(4), 781-790.
- Tupes, E. C. (1957). Personality traits related to effectiveness of junior and senior Air Force officers (USAF Personnel Training Research, No. 57-125). *Lackland Airforce Base, TX: Aeronautical Systems Division, Personnel Laboratory*.
- Tupes, E. C. & Christal, R. E. (1961). Recurrent personality factors based on trait ratings. *Lackland Airforce Base, TX: Aeronautical Systems Division, Personnel Laboratory*.
- Wieseke, J., Geigenmüller, A. & Kraus, F. (2012). On the role of empathy in customer-employee interactions. *Journal of service research*, 15(3), 316-331.
- Wilkie, W. L. & Pessemier, E. A. (1973). Issues in marketing's use of multi-attribute attitude models. *Journal of marketing research*, 10(4), 428-441.
- Wispe, L. (1987). History of the concept of empathy. . In N. Eisenberg & J. Strayer (Eds.), *Empathy and its development*, 17-37.
- Yoo, J. & Arnold, T. J. (2016). Frontline employee customer-oriented attitude in the presence of job demands and resources: the influence upon deep and surface acting. *Journal of service research*, 19(1), 102-117.
- Zablah, A. R., Franke, G. R., Brown, T. J. & Bartholomew, D. E. (2012). How and when does customer orientation influence frontline employee job outcomes? A meta-analytic evaluation. *Journal of Marketing*, 76(3), 21-40.

---

# Vedlegg

## Vedlegg 1: NSD



### NSD sin vurdering

#### Prosjekttittel

Kundeorientering og personlighetstrekk

#### Referansenummer

668485

#### Registrert

11.12.2019 av Stina Bakken - 204803@stud.inn.no

#### Behandlingsansvarlig institusjon

Høgskolen i Innlandet / Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap / Institutt for økonomifag

#### Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Tore Mysen, tore.mysen@inn.no, tlf: 62430533

#### Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

#### Kontaktinformasjon, student

Stina Bakken, bakken.stina@hotmail.com, tlf: 45449199

#### Prosjektperiode

01.01.2020 - 01.05.2020

#### Status

24.01.2020 - Vurdert anonym

#### Vurdering (1)

---

##### 24.01.2020 - Vurdert anonym

Det er vår vurdering at det ikke skal behandles direkte eller indirekte opplysninger som kan identifisere enkeltpersoner i dette prosjektet, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet den 24.01.2020 med vedlegg, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Prosjektet trenger derfor ikke en vurdering fra NSD.

HVA MÅ DU GJØRE DERSOM DU LIKEVEL SKAL BEHANDLE PERSONOPPLYSNINGER?  
Dersom prosjektopplegget endres og det likevel blir aktuelt å behandle personopplysninger må du melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Vent på svar før du setter i gang med behandlingen av personopplysninger.

**VI AVSLUTTER OPPFØLGING AV PROSJEKTET**

Siden prosjektet ikke behandler personopplysninger avslutter vi all videre oppfølging.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Karin Lillevold

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

## Vedlegg 2: E-post til respondenter

### **Emne: Undersøkelse i forbindelse med mastergradsavhandling**

Hei,

Vi gjennomfører en undersøkelse i forbindelse med vår mastergradsavhandling, der vi ønsker å kartlegge personlighetstrekk blant ansatte som jobber i kundeaksen. Undersøkelsen er godkjent for utsendelse i XX av XX.

Lenke til undersøkelsen finner du her: <https://nettskjema.no/a/138344>

Om du opplever problemer med å åpne lenken, prøv gjerne ved å kopiere den og lime den inn i nettleser.

Det er frivillig å delta, men for at resultatene skal bli pålitelige, er det viktig at du deltar. Utfyllingen vil ta ca. 10-15 minutter. Alle svar vil bli behandlet konfidensielt i tråd med personvernlovgivningen. Det er kun vi som forskere og vår respektive veileder som vil ha tilgang til dataene. Undersøkelsen er som en tilleggsopplysning godkjent av Norsk senter for forskningsdata (NSD).

Vi håper du tar deg tid til å svare på undersøkelsen **innen XX.XX**.

På forhånd takk!

Mvh Stina Bakken og Anne May Hanssen











Takk for din deltakelse.

Mvh Stina Bakken & Anne May Hanssen

## Vedlegg 4: Missing data

Univariate Statistics							
	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes <sup>a</sup>	
				Count	Percent	Low	High
Atferd1	157	6,24	,871	0	,0	6	0
Atferd2	157	6,73	,501	0	,0	.	.
Atferd3	157	6,48	,703	0	,0	4	0
Atferd4	157	6,23	,792	0	,0	3	0
Atferd5	157	5,92	1,138	0	,0	2	0
Atferd6	157	6,48	,694	0	,0	2	0
Ekstroersjon1	157	2,51	1,412	0	,0	0	5
Ekstroersjon2	156	3,71	1,582	1	,6	0	0
Ekstroersjon3	157	3,01	1,743	0	,0	0	3
Ekstroersjon4	156	5,26	1,089	1	,6	8	0
Ekstroersjon5	156	5,23	1,436	1	,6	20	0
Ekstroersjon6	157	3,33	1,642	0	,0	0	0
Ekstroersjon7	155	3,52	1,752	2	1,3	0	0
Ekstroersjon8	157	4,38	1,512	0	,0	0	0
Ekstroersjon9	157	2,41	1,377	0	,0	0	5
Emosjonellsmitte1	157	3,12	1,558	0	,0	0	2
Emosjonellsmitte2	157	5,42	1,099	0	,0	14	0
Emosjonellsmitte3	157	4,15	1,428	0	,0	0	0
Emosjonellsmitte4	157	4,72	1,501	0	,0	3	0
Emosjonellsmitte5	156	5,94	,955	1	,6	0	0
Empatiskbekymring1	157	5,18	1,449	0	,0	2	0
Empatiskbekymring2	156	4,97	1,363	1	,6	4	0
Empatiskbekymring3	155	2,48	1,321	2	1,3	0	16
Empatiskbekymring4	156	4,92	1,492	1	,6	7	0
Nevrotisme1	157	2,15	1,341	0	,0	0	4
Nevrotisme2	157	3,65	1,609	0	,0	0	0
Nevrotisme3	156	3,32	1,528	1	,6	0	0
Nevrotisme4	156	2,40	1,279	1	,6	0	1
Nevrotisme5	157	2,18	1,310	0	,0	0	3
Nevrotisme6	155	4,01	1,597	2	1,3	0	0
Nevrotisme7	156	2,23	1,309	1	,6	0	4
Omgjenglighet1	157	1,61	1,300	0	,0	0	11
Omgjenglighet2	157	3,38	1,461	0	,0	0	1
Omgjenglighet3	156	5,22	1,081	1	,6	9	0
Omgjenglighet4	157	5,91	,796	0	,0	2	0
Omgjenglighet5	157	1,94	1,231	0	,0	0	17
Omgjenglighet6	156	6,23	,794	1	,6	1	0

## Vedlegg 5: Mahalanobis $D^2$

MAH_2	Sannsynlighet_1
101,00812	,00129
95,36186	,00415
93,46059	,00603
92,59938	,00712
91,69733	,00845
90,33186	,01091
89,31160	,01315
86,20841	,02274
85,55025	,02544
83,41393	,03624
81,93434	,04587
81,06907	,05246
80,71543	,05538
80,18815	,05998
79,30595	,06839
79,13623	,07011
78,70321	,07467
78,33853	,07870
77,81221	,08483
77,20368	,09239
76,66512	,09952
76,27669	,10493
75,39123	,11813
74,91425	,12575
74,61618	,13070
74,58030	,13131
74,11984	,13927
73,77042	,14555

## Vedlegg 6: Indeksering

Indeksering individuell kundeorientert atferd (COB)

Kundeorientert Atferd (COB):	Spørsmål:
<b>A2</b>	Jeg svarer på kundenes spørsmål om produkter og/eller tjenester så riktig jeg kan
<b>A3</b>	Jeg prøver å påvirke kundene med informasjon fremfor press
<b>A4</b>	Jeg prøver å gi kundene en nøyaktig forventning om hva produktet vil gjøre for dem
<b>A5</b>	Jeg er villig til å være uenig med kundene for å hjelpe dem med å ta en bedre beslutning
<b>A6</b>	Jeg prøver å hjelpe kundene med å nå sine mål

## Indeksering nevrotisisme (N)

<b>Nevrotisisme (N):</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>N1</b>	Jeg er mer humørsyk enn andre
<b>N2</b>	Jeg er temperamentsfull
<b>N4</b>	Jeg er misunnelig
<b>N5</b>	Jeg har ofte humørsvingninger
<b>N7</b>	Jeg er sjalu

## Indeksering ekstroversjon (E)

<b>Ekstroversjon (E):</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>E4</b>	Jeg er modig
<b>E5</b>	Jeg er utadvendt når jeg er sammen med andre mennesker
<b>E8</b>	Jeg er snakkesalig når jeg er sammen med ukjente mennesker

## Indeksering åpenhet for opplevelser (O)

<b>Åpenhet for opplevelser (O):</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>Å1</b>	Jeg er et kreativt menneske
<b>Å2</b>	Jeg er fantasifull
<b>Å5</b>	Jeg finner nye løsninger
<b>Å6</b>	Jeg er mer original enn andre

## Indeksering omgjengelighet (A)

<b>Omgjengelighet (A):</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>O3</b>	Jeg er barmhjertig overfor andre
<b>O4</b>	Jeg er sympatisk overfor andre
<b>O6</b>	Jeg er snill mot andre

## Indeksring planmessighet (C)

<b>Planmessighet (C):</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>P2</b>	Jeg er nøyaktig
<b>P3</b>	Jeg er effektiv
<b>P4</b>	Jeg er organisert
<b>P6</b>	Jeg er ryddig

## Indeksring empati

<b>Empati:</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>EM1</b>	Jeg prøver å se flere sider ved en uenighet før jeg tar en beslutning
<b>EM2</b>	Når jeg er opprørt over noen prøver jeg vanligvis å se deres side av saken
<b>EM3</b>	Jeg tror at det er to sider ved en sak, og jeg prøver å se begge sidene
<b>EM4</b>	Jeg vil beskrive meg selv som en følsom person
<b>EM5</b>	Hvis en person er lei seg, skjønner jeg det, selv om jeg ikke kjenner personen
<b>EM7</b>	Jeg føler ofte med mennesker som er mindre heldige enn meg
<b>EM10</b>	Jeg blir lett påvirket av andres humør
<b>EM11</b>	Hvis jeg ser mennesker som er lei seg, blir jeg også lei meg
<b>EM12</b>	Hvis jeg ser glade mennesker blir jeg også glad

## Indeksring vennlighet

<b>Vennlighet:</b>	<b>Spørsmål:</b>
<b>V2</b>	Jeg gjør mitt for å oppmuntre mennesker som virker nedfor
<b>V3</b>	Jeg liker å gjøre andre mennesker glade
<b>V6</b>	Jeg ringer vennene mine når de er syke
<b>V7</b>	Jeg liker å trekke andre frem i lyset

## Vedlegg 7: Regresjonsforutsetning 2

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Variance
Jeg svarer på kundens spørsmål om produkter og levertjenestene	157	6,73	,501	,251
Jeg prøver å påvirke kunden med informasjon fra fremfor press	157	6,48	,703	,495
Jeg prøver å gi kundene en nøyaktig forventning om hva produktet	157	6,23	,792	,627
Jeg er villig til å være uenig med kundene for å hjelpe dem med	157	5,92	1,138	1,294
Jeg prøver å hjelpe kunden med å nå sine mål	157	6,48	,694	,482
Jeg er modig	156	5,26	1,089	1,185
Jeg er utadvendt når jeg er sammen med andre mennesker	156	5,23	1,436	2,063
Jeg snakkesalig når jeg er sammen med ukjente mennesker	157	4,38	1,512	2,287
Jeg blir lett påvirket av andre mennesker	157	4,15	1,428	2,041
Hvis jeg ser menneskers omgivelser blir jeg også lei meg	157	4,72	1,501	2,254
Hvis jeg ser glade mennesker blir jeg også glad	156	5,94	,955	,912
Jeg vil beskrive meg selv som en følsom person	157	5,18	1,449	2,100
Hvis en person er lei seg skjønner jeg det selv om jeg ikke kjenner dem	156	4,97	1,363	1,857
Jeg føler ofte med menneskers omgivelser og holder dem i minnet	156	4,92	1,492	2,226
Jeg er mer humørsyk enn andre	157	2,15	1,341	1,797
Jeg er temperamentsfull	157	3,65	1,609	2,588
Jeg er misunnelig	156	2,40	1,279	1,636
Jeg har ofte humørsvingninger	157	2,18	1,310	1,716
Jeg er sjalu	156	2,23	1,309	1,714
Jeg er barmhjertig overfor andre	156	5,22	1,081	1,169
Jeg er sympatisk overfor andre	157	5,91	,796	,633
Jeg er snill mot andre	156	6,23	,794	,630
Jeg prøver å se feil i de som er uenige med meg	157	5,75	1,006	1,012
Når jeg opprørt over noen prøver jeg vanligvis å se der de er	157	4,85	1,091	1,190
Jeg tror at det er to sider ved den samme saken og jeg prøver å se begge	156	5,87	,921	,848
Jeg er nøyaktig	156	5,68	1,310	1,716
Jeg er effektiv	157	5,81	,981	,963
Jeg er organisert	154	5,68	1,302	1,695
Jeg er ryddig	157	5,70	1,313	1,724
Jeg gjør mitt for å oppmuntre menneskers omgivelser	156	5,62	1,056	1,116
Jeg liker å gjøre andre mennesker glade	157	6,20	,902	,813
Jeg ringervennen min når de er syke	157	4,81	1,606	2,579
Jeg liker å trekke andre frem i lyset	156	5,39	1,038	1,078
Jeg er et kreativt menneske	157	4,55	1,500	2,249
Jeg er fantasifull	154	4,56	1,521	2,313
Jeg finner nye løsninger	157	5,50	,958	,918
Jeg er mer original enn andre	157	3,48	1,466	2,149
Valid N (listwise)	140			

## Vedlegg 8: Regresjonsforutsetning 3

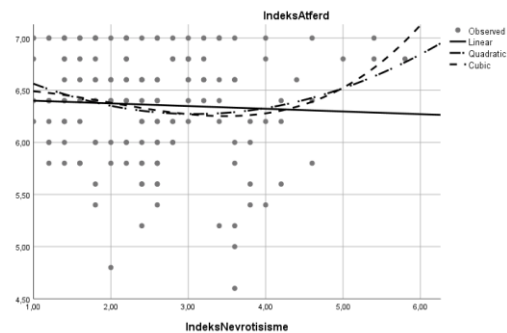
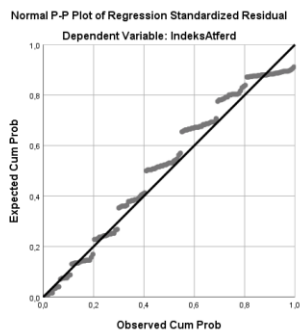
		Correlations						
		IndeksNevro tisme	IndeksEkstro versjon	IndeksÅpenh et	IndeksOmgje ngelighet	IndeksPlanm essighet	IndeksEmpati	IndeksVennli ghet
IndeksNevrotisme	Pearson Correlation	1	-,051	,034	-,092	-,193*	,082	-,111
	Sig. (2-tailed)		,534	,677	,256	,018	,316	,172
	N	155	153	152	153	151	151	153
IndeksEkstroversjon	Pearson Correlation	-,051	1	,374**	,109	,124	,202*	,386**
	Sig. (2-tailed)	,534		,000	,180	,130	,013	,000
	N	153	155	153	153	151	151	153
IndeksÅpenhet	Pearson Correlation	,034	,374**	1	,145	,108	,254**	,219**
	Sig. (2-tailed)	,677	,000		,074	,188	,002	,007
	N	152	153	154	152	150	150	152
IndeksOmgjengelighet	Pearson Correlation	-,092	,109	,145	1	,429**	,523**	,563**
	Sig. (2-tailed)	,256	,180	,074		,000	,000	,000
	N	153	153	152	155	151	151	153
IndeksPlanmessighet	Pearson Correlation	-,193*	,124	,108	,429**	1	,370**	,352**
	Sig. (2-tailed)	,018	,130	,188	,000		,000	,000
	N	151	151	150	151	153	150	151
IndeksEmpati	Pearson Correlation	,082	,202*	,254**	,523**	,370**	1	,510**
	Sig. (2-tailed)	,316	,013	,002	,000	,000		,000
	N	151	151	150	151	150	153	151
IndeksVennlighet	Pearson Correlation	-,111	,386**	,219**	,563**	,352**	,510**	1
	Sig. (2-tailed)	,172	,000	,007	,000	,000	,000	
	N	153	153	152	153	151	151	155

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Vedlegg 9: Regresjonsforutsetning 4

### Nevrotisisme og individuell kundeorientert atferd



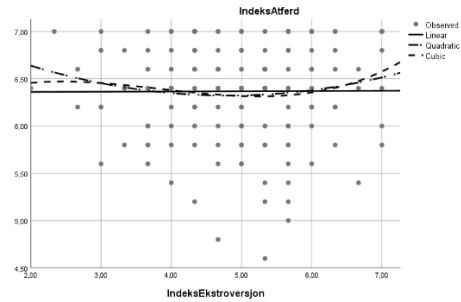
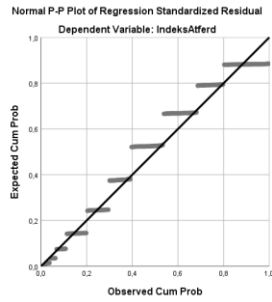
#### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: IndeksAtferd

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	,002	,373	1	153	,542	6,425	-,026		
Quadratic	,031	2,444	2	152	,090	6,909	-,413	,067	
Cubic	,035	1,852	3	151	,140	6,481	,108	-,119	,020

The independent variable is IndeksNevrotisisme.

## Ekstroversjon og individuell kundeorientert atferd



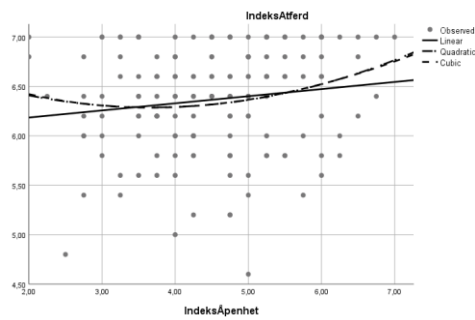
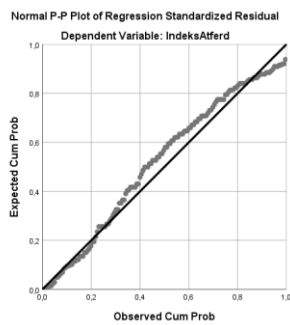
### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: IndeksAtferd

Equation	R Square	Model Summary				Parameter Estimates			
		F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	,000	,003	1	153	,954	6,356	,002		
Quadratic	,012	,956	2	152	,387	7,246	-,384	,040	
Cubic	,016	,798	3	151	,497	5,896	,554	-,166	,014

The independent variable is IndeksEkstroversjon.

## Åpenhet for opplevelser og individuell kundeorientert atferd



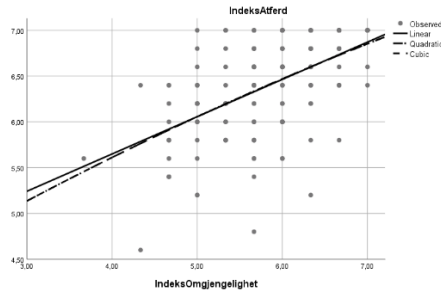
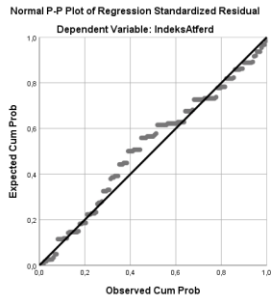
### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: IndeksAtferd

Equation	R Square	Model Summary				Parameter Estimates			
		F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	,020	3,131	1	152	,079	6,041	,072		
Quadratic	,033	2,551	2	151	,081	6,872	-,318	,043	
Cubic	,033	1,691	3	150	,171	6,992	-,407	,064	-,002

The independent variable is IndeksÅpenhet.

## Omgjengelighet og individuell kundeorientert atferd



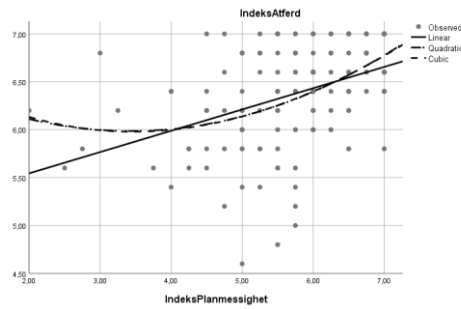
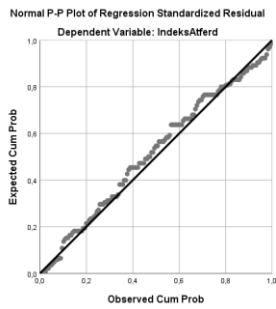
### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: IndeksAtferd

Equation	R Square	Model Summary				Parameter Estimates			
		F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	,283	60,433	1	153	,000	4,021	,407		
Quadratic	,283	30,063	2	152	,000	3,526	,583	-,015	
Cubic	,283	30,063	2	152	,000	3,526	,583	-,015	,000

The independent variable is IndeksOmgjengelighet.

## Planmessighet og individuell kundeorientert atferd



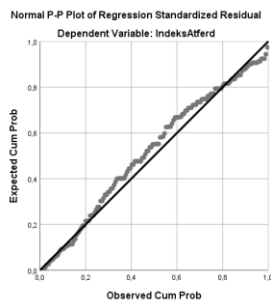
### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: IndeksAtferd

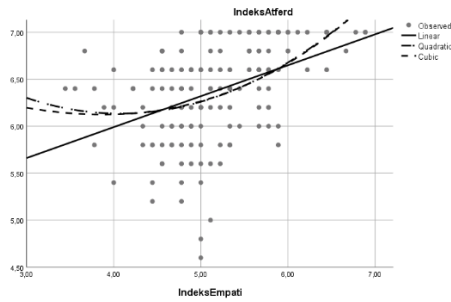
Equation	R Square	Model Summary				Parameter Estimates			
		F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	,172	31,349	1	151	,000	5,100	,222		
Quadratic	,203	19,082	2	150	,000	6,711	-,423	,062	
Cubic	,203	12,640	3	149	,000	6,887	-,546	,088	-,002

The independent variable is IndeksPlanmessighet.

## Empati og individuell kundeorientert atferd







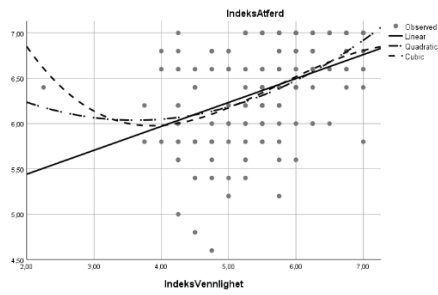
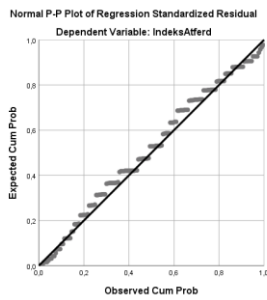
**Model Summary and Parameter Estimates**

Dependent Variable: IndeksAfferd

Equation	R Square	Model Summary				Sig.	Parameter Estimates			
		F	df1	df2	Constant		b1	b2	b3	
Linear	,177	32,474	1	151	,000	4,674	,329			
Quadratic	,209	19,824	2	150	,000	8,552	-1,188	,146		
Cubic	,205	19,390	2	150	,000	7,150	-,397	,000	,009	

The independent variable is IndeksEmpati.

**Vennlighet og individuell kundeorientert atferd**



**Model Summary and Parameter Estimates**

Dependent Variable: IndeksAfferd

Equation	R Square	Model Summary				Sig.	Parameter Estimates			
		F	df1	df2	Constant		b1	b2	b3	
Linear	,176	32,749	1	153	,000	4,915	,264			
Quadratic	,199	18,884	2	152	,000	7,038	-,555	,077		
Cubic	,210	13,405	3	151	,000	10,749	-2,977	,581	-,034	

The independent variable is IndeksVennlighet.

## Regresjonsanalyse for X lineær formasjon

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,555	,392		9,073	,000
	IndeksNevrotisisme	,016	,038	,031	,422	,674
	IndeksEkstroversjon	-,060	,040	-,123	-1,520	,131
	IndeksÅpenhet	,025	,038	,050	,660	,511
	IndeksOmgjengelighet	,227	,071	,296	3,192	,002
	IndeksPlanmessighet	,131	,044	,241	2,978	,003
	IndeksEmpati	,114	,069	,149	1,658	,100
	IndeksVennlighet	,057	,060	,092	,955	,341

a. Dependent Variable: IndeksAtferd

## Regresjonsanalyse for X2 U-formasjon

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,930	,198		24,948	,000
	NevrotisismeX2	,002	,006	,029	,397	,692
	EkstroversjonX2	-,006	,004	-,123	-1,517	,132
	ÅpenhetX2	,002	,004	,032	,412	,681
	OmgjengelighetX2	,018	,006	,265	2,811	,006
	PlanmessighetX2	,013	,004	,252	3,094	,002
	EmpatiX2	,012	,007	,167	1,845	,067
	VennlighetX2	,006	,006	,102	1,059	,291

a. Dependent Variable: IndeksAtferd

## Regresjonsanalyse for X3 S-formasjon

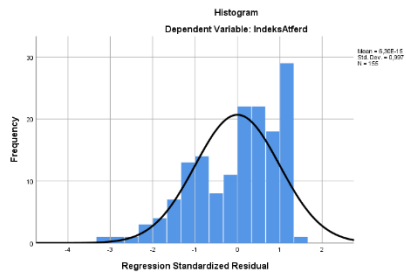
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,393	,134		40,101	,000
	NevrotisismeX3	,000	,001	,030	,416	,678
	EkstroversjonX3	-,001	,001	-,117	-1,445	,151
	ÅpenhetX3	,000	,001	,014	,182	,856
	OmgjengelighetX3	,002	,001	,244	2,546	,012
	PlanmessighetX3	,002	,000	,263	3,211	,002
	EmpatiX3	,002	,001	,184	1,998	,048
	VennlighetX3	,001	,001	,099	1,033	,303

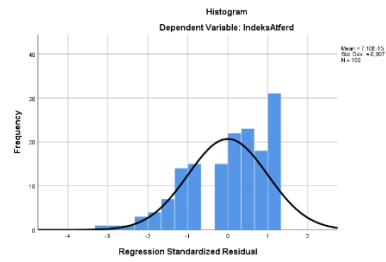
a. Dependent Variable: IndeksAtferd



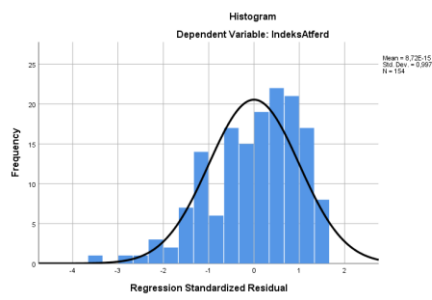
## Nevrotisme



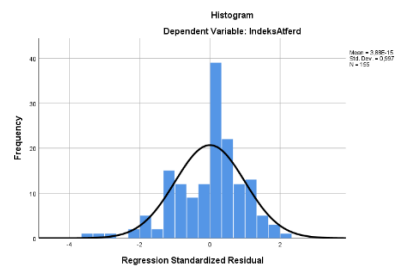
## Ekstroversjon



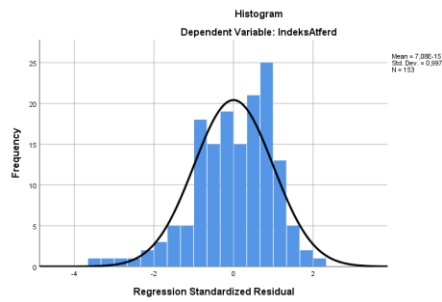
## Åpenhet for opplevelser



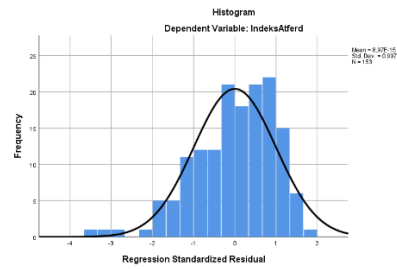
## Omgjengelighet



## Planmessighet



## Empati



## Vennlighet

