

판매원의 행복과 고객에 대한 공감: 긍정심리의 영향에 관한 실증적 연구

김 상 희*

본 연구는 서비스접점에서 서비스제공자의 행동에 영향을 미치는 요소로 긍정적인 감정상태인 행복과 고객에 대한 공감과 같은 심리적, 정서적 측면에 초점을 두고자 한다. 이는 서비스제공자가 고객과 접촉하는 동안 고객에게 좋은 경험을 제공할 수 있는 중요한 선행요소가 이성적이며 물질적인 측면뿐만이 아니라 안정적이며 지속적인 감정상태 그리고 고객에 대한 이해와 공감이라는 요소가 더 필요하기 때문이다. 따라서 본 연구는 서비스제공자의 행복 그리고 고객에 대한 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감이 서비스접점에서 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하고자 한다. 또한 서비스유형(거래기반서비스, 관계기반서비스)에 따른 공감의 매개효과를 살펴보고자 한다.

연구결과 서비스제공자의 행복은 고객에 대한 그들의 공감에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 정서적 공감은 긍정적 감정표현에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 인지적, 정서적 공감은 서비스제공자의 적응적 판매에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 서비스유형에 따라 공감의 매개효과가 상이한 것으로 나타났는데 거래기반서비스의 경우 행복이 긍정적 감정표현에 미치는 영향은 공감에 매개되지 않는 것으로 나타났고 적응적 판매행동에 미치는 영향은 공감이 매개되는 것으로 나타났다. 관계기반서비스의 경우 행복이 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 미치는 영향은 공감에 매개되는 것으로 나타났다.

주제어: 행복, 인지적 공감, 정서적 공감, 긍정적 감정표현, 적응적 판매, 거래기반서비스, 관계기반서비스

I. 서론

고객과 서비스제공자가 만나는 서비스접점은 고객의 반응을 결정하는데 있어 중요하며 이로 인해 서비스제공자의 이미지는 기업의 무형의 자산 중 하나로 간주된다. 서비스제공자는 기업을 대표하며 고객의 긍정적 반응을

이끌어내는 중요한 요소이다. 서비스제공자에 의해 투영된 이미지는 기업 전략의 중요한 요소이므로 서비스접점에서 서비스제공자가 고객에게 좋은 서비스를 제공할 수 있도록 이를 관리하는 것은 기업에게는 매우 중요하다 (Choi 1997).

서비스제공자와 관련된 많은 연구들은 서비

이 논문은 2012년도 전남대학교 연구년교수연구비 지원에 의하여 연구되었음.

본 논문을 위해 건설적인 조언을 해주신 심사위원님들께 감사드립니다.

* 전남대학교 경영대학 경영학부 부교수(khs2851@chonnam.ac.kr)

스점점에서 우수한 서비스를 제공하기 위한 관리방안에 관해 제시하고 있다. 이러한 요소로 인지적 요소, 즉 능력, 작업기술의 증진(Walker, Churchill and Ford 1977), 높은 급여, 무형의 보상(Kotler, Bowen and Makens 1996; Roman and Ruiz 2005) 등을 언급하고 있다. 이는 서비스제공자를 만족시키고 동기부여시킬 수 있는 방안이 물질적이며 이성적 요소임을 강조하고 있다. 그러나 선행연구들은 이러한 요소들의 제공에도 불구하고 서비스점점에서 좋지 못한 서비스를 제공하는 서비스제공자의 행위에 대한 명확한 설명을 하지 못하는 한계를 가진다. 이러한 한계의 극복을 위해 등장한 것이 서비스제공자의 감정적 현상에 관한 연구이다. 비록 물질적 요소가 충분히 주어진다 하더라도 서비스점점 그 순간에 경험하는 부정적 감정을 제대로 관리하지 못할 경우 좋지 못한 서비스를 제공하게 되므로 서비스점점에서 서비스제공자가 경험하는 감정적 현상에 대한 파악이 필요함을 강조하였다. 이러한 감정적 현상으로 감정적 고갈, 감정부조화 등을 제시하였으며 제대로 관리되지 않을 경우 서비스제공자의 서비스행동에 부정적인 영향을 미친다고 언급하였다(Abraham 1999; Ashforth and Humphrey 1993; Loseke and Cahill 1986; Morris and Feldman 1996; Rafaeli and Stutton 1987; 1990; Schaubroeck and Jones 2000). 이러한 연구들은 대체로 서비스제공자의 부정적 감정현상과 부정적 감정의 완화 및 조절에 초점을 맞추고 있다. 그러나 서비스점점은 진실의 순간이며 이 진실의 순간에 고객들은 기업을 평가하게 된다. 따라서 비록 짧은 순간이지만 고객의 반응과 행동을 좌우할 수 있다.

오늘날 고객은 서비스점점에서 좋은 경험을 원하고 있으며 이러한 경험의 제공은 또 다른 차별적 요소가 된다. 그러므로 서비스제공자의 부정적 감정현상의 완화나 조절도 중요하지만 서비스점점에서 고객을 이해하고 배려할 수 있는 서비스제공자의 긍정적인 심리 및 감정상태에 대한 검토 또한 필요하다. 이는 서비스제공자가 지속적이며 안정적인 감정상태일 경우 이러한 서비스제공자는 다양한 고객의 욕구에도 긍정적으로 반응하며 고객을 이해하고 배려할 가능성이 높기 때문이다. 그렇다면 지속적이며 안정적인 감정상태는 어떠한 것인가?

많은 심리학적 선행연구들은 안정적이고 지속적이며 깊이 있는 감정상태로 행복을 제시하고 있다(Diener 1984). 행복은 일반적인 감정상태와는 다른 것으로 일반적인 감정상태가 일시적인 것이라면 행복은 일상적으로 높은 수준의 지속적인 긍정적인 심리적 및 감정적 상태를 의미한다(Lyubomirsky, King and Diener 2005; O'Brien 2008). 많은 심리학자들은 개인의 행복이 대인관계에 긍정적 영향을 미친다고 언급하고 있으며 이는 행복한 개인은 상대방의 행동에 대해 보다 공감하며 이해할 가능성이 높기 때문이라 제시하였다(Wright and Bonett 1997). 다시 말하면 행복한 서비스제공자는 서비스점점에서 고객을 공감하고 이해할 가능성이 높으며 이를 통해 긍정적인 서비스점점을 창출할 가능성이 높다.

서비스제공자는 감정노동을 수행하고 있으며 이 과정에서 자신이 의식하지 못한 채 고객에게 부정적 행동을 할 가능성이 있다. 비록 짧은 순간의 부정적인 제스처, 표정, 말투라 하더라도 고객은 서비스제공자의 상태를 인지할 수 있

으며 이는 서비스접점에 대한 부정적 평가를 유발한다. 따라서 서비스접점에서 서비스제공자의 감정적 상태는 매우 중요하다. 서비스제공자의 만족이 고객의 만족으로 이어지듯이 서비스제공자의 긍정적 감정상태는 표정, 말투, 행동으로 나타나 고객의 긍정적 반응에 영향을 미치게 된다. 이러한 관점에서 행복은 지속적이며 안정적인 긍정적 감정상태이므로 서비스접점에서 고객에게 호의적인 반응을 보일 가능성이 높으며 이는 서비스제공자의 성과뿐만이 아니라 기업의 성과에도 영향을 미칠 수 있다.

본 연구는 서비스제공자의 행복이 서비스접점에서 고객에 대한 공감에 어떠한 영향을 미치며 이러한 공감이 고객에 대한 서비스제공자의 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고자 한다. 또한 서비스유형에 따라 서비스제공자의 행복과 판매행동의 관계에서 공감의 매개역할이 상이할 수 있음을 제시하고자 한다. 즉 행복한 서비스제공자는 고객을 더 잘 이해하고 배려하고자 하는 마음이 생기는가? 또한 고객을 이해하고 공감하는 서비스제공자가 서비스접점에서 더 긍정적인 감정을 표현하고 적응적인가? 이들의 영향은 서비스유형에 따라 상이한가? 이러한 물음은 오늘날 경험적인 서비스를 원하는 고객에게 기업이 어떻게 접근해야 할 것인가에 대한 해답을 제공해 줄 수 있을 것이다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다. 첫째, 서비스제공자의 행복이 서비스접점에서 고객에 대한 인지적, 정서적 공감에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고자 한다. 이를 통해 행복한 서비스제공자가 고객에 대해 더 많이 이해하고 공감하는지를 검토하고자 한다. 이

는 개인차원의 행복이 조직차원에서 창출할 수 있는 이점이 무엇인가에 관한 논의로 만약 행복한 종업원이 긍정적 조직혜택을 창출한다면 개인의 행복이 조직차원에서 관리해야 할 중요한 자본임을 제시하고자 한다. 둘째, 서비스접점에서 고객에 대한 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감이 서비스제공자의 행동에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고자 한다. 이를 통해 서비스제공자의 긍정적 행동을 창출하기 위해서는 고객에 대한 이해와 공감 또한 매우 중요한 요소임을 제시하고자 한다. 셋째, 서비스유형에 따른 서비스제공자 공감의 매개효과에 대해 살펴보고자 한다. 이를 통해 서비스유형별 행복이 판매행동에 미치는 영향의 관계에서 공감이 어떠한 역할을 하는가를 살펴보고자 하며 전략적 관점에서 각 서비스유형별 더 효과적인 판매행동을 유발하기 위한 서비스제공자의 심리적 변수를 살펴보고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 서비스제공자의 행복

행복은 인간이 살아가는 삶에 매우 큰 영향을 미치며 행복한 사람은 긍정적인 대인관계, 성공적인 과제수행, 포기하지 않는 도전적인 자세가 특징이다. 행복의 개념과 관련하여 많은 행복관련 선행연구들은 행복을 주관적 행복(subjective well-being: SWB)이라는 개념으로 제시하였다. 이중 대표적으로 Diener(1984)는 여러 행복관련 연구를 토대로 행복이라는 경험에 내포되어 있는 주관적인 요소에 주목하

여 행복을 설명하고자 하였으며 또한 개인이 경험하는 웰빙이 바로 이러한 주관적 행복을 대표하는 용어라고 설명을 하였다. McDowell and Newell(1996) 또한 행복을 주관적 행복이란 용어로 언급을 하였는데 이는 행복이 자신의 인생의 질적수준 혹은 안녕감에 대한 긍정적인 지각 혹은 판단과 관련되기 때문이라고 하였다. 즉 개인이 자신의 삶에 대한 질적수준을 호의적으로 인식하고 판단하는 정도가 높을수록 주관적 행복이 높다고 할 수 있다(Campbell 1976; Parks et al. 2012; Sheldon and Niemiec 2006). 이러한 주관적 행복에 대한 관심은 최근 사회가 발전하고 경제적인 문제가 해결되면서 물질적 풍요뿐만 아니라 정신적 안녕의 추구로 인해 높아지고 있다(Diener 1984).

행복은 대체로 두 가지 차원으로 구분되는데 인지적 행복과 정서적 행복이 그것이다(Diener 1984; Myers and Diener 1995). 인지적 행복은 삶에 대한 인지, 판단적인 평가의 결과로서 객관적인 기준의 주관적 해석을 통해 자신의 삶에 대한 만족도를 평가하는 것을 의미한다. 즉 인지적 행복은 생활만족감을 나타내는 것이며 이는 삶에 대한 의식적, 인지적인 판단이다. 정서적 행복은 자신의 삶속에서 얼마나 긍정적 정서를 많이 경험하는가와 관련된다(Diener 1984; Myers and Diener 1995). 이는 긍정-부정의 연속선상에서 개인이 자신의 삶속에서 이루어지는 경험에 대한 정서적 반응과 관련된다(Campbell, Converse and Rodgers 1976; Nolen-Hoeksema 1987; Wood, Rodes and Whelan 1989). 따라서 개인이 행복하다고 할 때 두 가지 행복이 충족된 상태를

의미한다(Lucas, Diener, and Suh 1996).

행복에 영향을 미치는 요소로는 개인적 요소와 사회적 관계 등을 들고 있다. 개인적 요소로는 인구통계적 요소(소득수준, 연령, 성별 등), 개인성향, 신체적 건강 등을 제시하고 있고(Campbell, Converse and Rodgers 1976; Diener 1994; Herzog and Rogers 1981) 사회적 요소로는 사회적 접촉, 생활사건 등을 제시하고 있다(Donald et al. 2005; Munz, Kohler and Greenberg 2001; Suh and Diener 1995). 행복과 관련된 연구들은 인간의 행복은 다양한 요소에 의해 결정되지만 이중에서 특히 사회적 요소가 행복의 결정에 중요한 요소임을 지적하고 있다. 이는 인간이 사회적 동물이기 때문이며 또한 오늘날처럼 복잡한 대인관계의 틀속에서 삶의 만족과 행복을 경험하기 위해서는 긍정적인 사회적 관계가 중요하기 때문이다. 다시 말해 조직원들의 행복이 사회적 관계속에서 결정될 가능성이 더 높음을 의미한다. 선행연구들(Donald et al. 2005; Heady and Wearing 1989; Munz, Kohler and Greenberg 2001; Ryff and Heidrich 1997; Suh and Diener 1995; Zika and Chamberlain 1987)은 조직에서 일하고 있는 종업원들은 일 그 자체로 인한 스트레스보다 인간관계에 의한 스트레스가 더 많으며 이로 인해 주관적 행복이 낮다고 언급하고 있다. 이는 사회가 기본적인 욕구가 해결되는 경제적 수준에 도달하게 되면 경제적 요인에 의해서가 아니라 사회적 관계, 집단 동일시, 자아실현 등의 욕구에 의해 행복이 결정되기 때문이다(Heady and Wearing 1989; Zika and Chamberlain 1987).

행복의 결과변수로는 주위환경에 대한 인

식, 사회적 관계, 사건에 대한 인식, 그리고 공동체에 대한 관여도를 들고 있다(Diener et al. 1992; Headey and Wearing 1989; Hobfoll 1989; Lee and Ashforth 1996; Liberman et al. 2009; Magen and Aharoni 1991; Myers and Diener 1995). 행복한 개인은 주위에서 발생하는 여러 환경적인 변화를 하나의 기회적인 요소로 인식하며 환경에 적극적이고 능동적으로 대처를 한다. 또한 행복한 개인은 상대방을 잘 이해하고 공감하며 배려할 가능성이 높으며(Berscheid 2003) 여러 사건들 속에서도 긍정적 사건에 더 주의를 기울이고 회상할 가능성이 높다. 미래에 대해서도 낙관적이며 자신이 속한 조직, 공동체에 대한 관여도가 높고 자발적으로 참여하고자 하는 의지가 높다. 이처럼 개인의 행복은 행복 그자체로 끝나는 것이 아니라 그가 살아가는 방식, 삶에 대한 가치관, 행동 등 다양한 측면에 영향을 미친다.

지금까지 많은 행복관련 연구들은 행복에 대한 결과적 측면보다 행복을 유발시키는 요소에 초점을 두었다. 이는 행복관련 연구들이 주로 심리학 분야에서 연구되어 왔으며 따라서 행복을 개인의 생에 있어 달성해야 할 최종 목표로 인식을 하기 때문이다(Park et al. 2012). 그러나 조직측면에서 종업원의 행복은 행복 그 자체가 목표가 아니라 행복을 통해 얻을 수 있는 혜택에 초점을 둘 필요가 있다. 즉 종업원의 행복이 종업원의 목표달성 혹은 긍정적 행동유발에 영향을 미칠 수 있는 요소인가 그리고 이것이 결국은 기업의 목표달성에 긍정적 영향을 미치는가에 관한 것이다. 특히 서비스제공자와 고객이 만나는 서비스접점에서 서비스제공자의 행복이 고객에 대한 공감,

배려, 이해 등에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 검토는 필요하다. 이는 서비스제공자가 고객과 상호작용하는 과정에서 고객에 대한 공감과 이해는 고객에 대한 서비스제공자의 행위에 영향을 미치며 결국은 서비스접점에 대한 고객의 평가에 영향을 미치기 때문이다. 오늘날 고객은 진정성에 대한 욕구가 높다. 즉 꾸며진 것이 아닌 진정한 서비스를 원하고 있다. 행복한 서비스제공자는 서비스접점에서 고객을 배려하고 이해해 줄 가능성이 높으며 이러한 배려나 이해가 꾸며진 것이 아닌 진정한 것으로 고객에게 인식될 가능성이 높다. 진정성에 대한 연구들은 대인관계 속에서 개인은 상대방의 말이나 표정, 행동이 꾸며진 것인지 진정한 것인지에 대한 인식이 가능하다고 제시하고 있다(Ekman, Friesen and O'Sullivan 1988; Hennig-Thurau et al. 2006). 이는 서비스접점에서 고객에 대한 서비스제공자의 서비스가 꾸며진 것인지 진정한 것인지에 대한 고객인식이 가능함을 의미한다. 이러한 관점에서 행복한 서비스제공자는 자연스럽게 고객에 대한 긍정적 서비스를 제공해 줄 수 있으며 이는 규범이나 강요, 통제에 의한 행위보다 고객에게 더 진정한 것으로 인식될 가능성이 높다.

2.2 서비스제공자의 공감

공감(empathy)은 상대방의 관점에서 상대방의 경험을 자신의 것처럼 이해하는 것이며 자신을 상대방의 입장에 두고 생각하는 과정이다(Eisenberg and Miller 1987; Flavell et al. 1968). 공감은 타인의 경험을 함께 느끼고 타인의 눈을 통하여 그의 세계를 보는 것이며

(Patterson 1969) 타인의 감정적 경험을 지각하는 대리적인 정서적 반응이다(Feshbach 1978; Hoffman 1977; Mehrabian and Epstein 1972). 공감은 자신의 정체감을 유지하면서 타인에게 도달하려고 하는 의식적인 노력의 과정이라 할 수 있다(Roger 1957). 여러 심리학자들은 공감이 상대에 대한 이해와 배려를 증진시키고(Bylund and Makoul 2005; Shih, Stotzer and Gutiérrez 2013) 갈등상황에서 상대방을 공격하기보다 존중해 주고(Guerney 1977) 상대방을 이해하고 배려하는 타인지향적 행동의 필수요소(Coke, Batson and McDavis 1978)라고 제시하였다. 상대방의 역할을 받아들이고 이해하는 능력은 상대방의 행동을 예측하게 해줌으로써 사회적 상황에 적절한 반응을 할 수 있게 하여 상호작용을 촉진시킬 수 있다(Eisenberg and Miller 1987; Pedersen and Pope 2010).

공감은 두 가지 차원으로 구성된다. 인지적 공감과 정서적 공감이 그것이다. 인지적 공감은(cognitive empathy)은 역할취하기로(Stiff et al. 1988) 상대방의 역할을 취해보고 대안적인 조망을 할 수 있는 능력이다. 이는 자신의 관점에서 단순한 상대방 역할 취하기가 아니라 상대방의 입장과 관점에서 그의 경험이나 활동을 추론하는(Flavell et al. 1968) 역할 취하기이다(Feshbach 1987). 이러한 사회적 공감은 특히 상대방에 대한 적응력을 높이고 적절한 반응을 할 수 있도록 돕는다(Stürmer, Snyder and Omoto 2005). 이로 인해 인지적 공감은 타인의 태도와 행동을 예측하는 지적인 기제라 할 수 있다(Batson et al. 1988). 정서적 공감(emotional empathy)은 ‘공유된 정서(shared

affect)’ 또는 ‘대리정서(vicarious affect)’와 관련된다. 이는 상대방의 느낌과 완벽히 일치하지 않더라도 합치되는 정서의 대리적 경험이다(Davis et al. 1999). 인지적 공감이 상대방의 행동을 상대방의 관점에서 이해하는 것이라면 정서적 공감은 상대방이 경험하는 감정을 대리적으로 경험하고자 하는 것이다.

서비스제공자의 경우 고객에 대한 공감은 중요하다. 서비스제공자는 그 업무상 고객과 지속적으로 상호작용해야 하며 그 과정에서 고객의 관점을 취하고 고객을 이해하는 것이 서비스제공자의 핵심적 업무이기 때문이다. 고객의 어려움을 자신의 것처럼 여기고 고객이 경험한 부정적 감정을 자신의 경험처럼 이해하고자 할 때 고객에게는 진정성 있는 서비스로 인식되며 이는 고객의 지각된 서비스 품질을 높게 된다. 또한 고객의 반응을 예측하게 해줌으로서 특정 고객에 맞는 상호작용 및 판매행위를 할 수 있으며 서비스제공 상황에서의 고객의 경험이나 활동을 추론하고 고객의 입장과 관점에서 그 상황을 이해할 수 있다. 이는 고객의 처지를 이해하고 고객의 반응을 예측하도록 해주며 이를 통해 고객을 배려한 적절한 반응을 할 수 있도록 해준다. 공감은 또한 고객이 경험하는 감정의 공유를 통해 고객의 경험감을 이해할 수 있도록 돕는다. 이러한 이해는 서비스제공자로 하여금 서비스접점에서 긍정적인 행위를 하도록 할 가능성을 높인다.

2.3 서비스제공자 행복과 공감의 관계

서비스접점은 고객과 서비스제공자의 상호작용이 발생하는 시점이며 긍정적 상호작용을 창

출하기 위해서는 서비스제공자의 행위는 매우 중요하다. 긍정적 상호작용을 위해서는 서비스 제공자의 내면상태가 중요한데 이는 내면의 상태가 외부로 드러날 수 있기 때문이다. 오늘날 많은 기업들이 서비스제공자의 외형적 친절을 강조하고 있고 이를 통제하고 있지만 이러한 통제와 강요는 진정성을 보장하지 못한다. 비록 외형적으로 친절하다 하더라도 고객이 이를 단순한 규격화된 친절로 받아들인다면 그러한 서비스는 차별적인 서비스로 인식되지 못한다. 고객은 서비스접점에서 서비스제공자가 진심을 담아 자신의 어려움을 이해해주고 함께 공감해 주기를 바란다. 진정한 고객이해는 차별적 서비스로 인식되며 이는 판매원의 목표 더 나아가 기업의 목표달성에 중요한 영향을 미친다.

여러 심리학자들(Berscheid 2003; Diener et al. 1992; Headey and Wearing 1989; Magen and Aharoni 1991; Myers and Diener 1995)은 대인관계에서 타인에 대한 공감은 개인의 내면상태에 영향을 받는다고 제시하고 있다. 즉 개인의 내면상태가 긍정적일수록 타인을 이해하고 타인의 감정을 함께 공감해줄 가능성이 높다고 하였다. 인간의 내면상태는 여러 경로를 통해 나타나게 되는데 행위, 태도, 감정표현, 목소리 등을 통해 나타나게 된다. 내면상태가 긍정적이면 타인에 대한 행위도 타인지향적이며, 타인에 대한 배려가 높다(Ekman 1985; Sutton 1991; Van Maane and Kunda 1989). 이처럼 개인이 지속적으로 어떠한 내면상태인가 하는 것은 긍정적 대인관계 형성에 있어 매우 중요하다. 행복은 일반적인 다른 감정과 비교했을 때 지속적인 긍정적 내면상태이다. 일반적인 감정이 특정대상에 대한 감정이며 비

교적 일시적인 것이라면 행복은 특정대상에 대한 감정이 아니라 일상적으로 높은 수준의 긍정적 상태에 있는 것이며 보다 더 지속적이고 깊이 있는 내면상태이다. 이러한 내면상태를 가진 개인은 대인관계에서 자연스럽게 상대방을 이해하고 공감할 가능성이 높다. 서비스제공자의 경우에도 행복한 서비스제공자는 안정적이고 지속적인 긍정적 내면상태에 있으므로 고객과 만나는 서비스접점에서 고객에 대한 공감의 정도가 커지게 된다. 이는 서비스접점에서 서비스제공자가 역지사지 노력에 의해서가 아니라 경험감정, 외적인 감정규칙, 그리고 내적인 감정규칙이 모두 일치하는 상황이므로 행복한 서비스제공자는 자연스럽게 고객을 이해하고 공감할 가능성이 높다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 1-1 서비스제공자의 행복(인지적 행복, 정서적 행복)은 고객에 대한 서비스 제공자의 인지적 공감에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 서비스제공자의 행복(인지적 행복, 정서적 행복)은 고객에 대한 서비스 제공자의 정서적 공감에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

2.4 고객에 대한 서비스제공자의 공감과 긍정적 감정표현의 관계

공감에 관한 선행연구들은 공감이 원만한 대인관계유지를 위해 중요한 선행변수임을 제시하고 있다. 그러나 이러한 공감이 일반적인 대인관계가 아닌 고객과 상호작용하는 서비스제

공자에게 적용시킬 경우 이들의 긍정적 효과는 어떤 형태로 나타날 것인가에 대한 고찰은 미흡하다. 즉 서비스제공자와 같이 감정노동이 요구되는 직무에 있어 공감의 결과에 대한 실증적 연구는 매우 부족하다. 많은 서비스기업들은 바람직한 표현감정을 정해놓고 종업원들에게 규범화된 감정을 연출할 것을 요구하고 있으며 종업원이 실제 경험하는 감정과는 별개로 조직의 감정 표현규칙에 부합되게 감정을 표출하도록 통제하고 있다(Hochschild 1979; 1983). 심리학자들은 이러한 종업원의 노력을 감정노동(emotional labor)이라 언급한다. 오늘날 대부분의 서비스제공자들은 감정노동을 수행하고 있는데 이는 서비스의 제공에 있어 고객에게 긍정적 감정을 표현하는 것은 고객의 반응을 좌우한다는 측면에서 매우 중요하기 때문이다.

서비스제공자의 긍정적 감정표현과 관련된 선행연구들은 긍정적 감정표현을 위한 주요한 선행변수로서 사회적, 직업적, 그리고 조직적 규범이 종업원 감정표현에 영향을 미친다고 제시하여 왔다. 그러나 이러한 규범에 대한 서비스제공자의 인지도도 불구하고 고객과의 상호작용과정에서 긍정적 감정을 표현하는데 어려움을 겪는 서비스제공자에 대해서는 그 설명에 한계가 있다(Sutton 1991). 따라서 서비스접점에서 긍정적 감정을 보다 더 잘 표현할 수 있도록 해주는 요소에 대한 탐색은 필요하다. 많은 내부마케팅관련 연구들은 서비스종업원의 우수한 서비스가 금전적, 비금전적 인센티브에 의해 관리될 수 있다고 제시를 하고 있지만 서비스접점에서 고객과 만나는 그 순간에 긍정적 감정표현은 이러한 요소가 아닌 또 다른 요소가 필요하다. 서비스접점에서 고

객과의 상호작용은 긍정적 사건들뿐만 아니라 부정적 사건들로 채워진다. 부정적 사건은 부정적 감정을 유발하며 이는 고객에게 전달해야 할 긍정적 감정표현에 부정적인 영향을 미친다. 비록 조직규범에 의해 정해진 표현감정이 있다하더라도 이를 매 순간 실천하는 것은 어려우며 또한 규범 때문에 실천을 했다하더라도 그들이 겪어야 할 심리적 갈등은 매우 높다(Kim 2006). 그러나 부정적 사건을 경험했다하더라도 판매원이 고객에 대해 공감할 경우 고객과의 관계에서 유발되는 부정적 사건을 스스로의 내부에서 잘 처리하여 부정적 심리적 상태에 빠지지 않도록 하거나 혹은 비록 부정적 심리적 상태를 경험했을지라도 이를 극복할 가능성이 높다. 결국 고객에 대한 서비스제공자의 공감은 부정적 판매상황이라 하더라도 고객에 대한 이해를 통해 긍정적 감정을 잘 표현할 가능성이 높다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 2-1 고객에 대한 서비스제공자의 인지적 공감은 서비스제공자의 긍정적 감정표현에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 고객에 대한 서비스제공자의 정서적 공감은 서비스제공자의 긍정적 감정표현에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

2.4 고객에 대한 서비스제공자의 공감과 적응적 판매와의 관계

공감은 도움을 주고자 하는 행동 그리고 상대방의 관점에서 행동할 가능성을 높여준다. 상대방을 이해하고 상대방의 역할을 취하는 것

은 모든 조력의 기초가 되며 상호작용을 촉진시킨다(Batson, Fultz and Schoenrade 1987; Coke, Batson and McDavis 1978; Kim 2006; Stürmer, Snyder and Omoto 2005; Van Lange 2008). 촉진된 상호작용은 상대방의 상황을 더 잘 파악할 수 있도록 해주며 따라서 상대방에 맞춘 적응적 행동을 할 가능성을 높인다. 상대방의 관점을 이해하지 못하고 사회적 상황에 무능력할 경우 상대방이 원하는 행동을 할 가능성이 낮다(Davis et al. 1999). 상대방의 입장과 처지에 대한 공감능력이 클수록 상대방에 대한 관심이 높아지고 상대방의 욕구에 대한 예측능력을 높여주며 신속하게 반응하도록 돕는다(Hoffman 1982; Dovidio, Allen and Schroeder 1990).

적응은 상황의 변화에 대한 개인의 이해와 수용 그리고 이를 자신에게 유리한 방향으로 적용하는 것과 관련된다(Taylor 1983). 대인관계에서 적응을 잘한다는 것은 상대방이 처한 상황에 대한 이해와 수용이 빠르다는 의미이며 잘 대처한다는 것을 의미이다(Bettman 1988). 서비스제공자의 경우 고객과의 상호작용과정에서 고객에 대한 적응적 판매는 매우 중요하다. 각 고객에 대한 이해 없이 모든 고객에게 동일한 방식으로 응대할 경우 고객의 개별적인 욕구를 충족시킬 수 없으며 이는 서비스접점에 대한 고객불만으로 이어진다. 그러나 서비스제공자가 고객과 상호작용하는 과정에서 고객의 상황과 경험에 대한 이해와 공유를 토대로 자신의 행동을 효과적으로 수정하는 적응적 판매는 고객의 욕구를 만족시키고 높은 가치를 전달할 수 있다(Lee, Kim and Jeong 2000). 서비스접점에서 서비스제공자의

적응적 판매는 고객의 관점으로 고객이 처한 상황에 근거하여 행동을 수정하고 변경시키는 것과 관련된다. 서비스제공 상황에서 적응적 판매행동은 매우 중요하다. 적응적 판매는 표준화된 판매방식이 아니라 그때그때 고객상황에 맞춘 유연한 판매방식이다. 이는 단기적인 이익을 위한 판매행위가 아닌 고객욕구충족을 통한 고객만족이라는 마케팅적 관점을 취하는 판매방식이라 할 수 있다. 따라서 서비스제공자의 적응적 판매행동을 높이기 위해서는 우선 고객의 경험감정을 이해하고 고객의 입장에서 사고하는 과정이 선행되어야 할 것이다. 고객과의 상호작용과정에서 고객상황에 대한 이해는 적응적 판매의 기본이라 할 수 있다. 따라서 적응적 판매를 높이기 위해서는 고객 관점으로 상황을 이해하고 고객의 경험을 함께 공유하고자 하는 의도가 높아야 한다.

적응적 판매에 관한 선행연구들(Levy and Sharma 1994; Sujun, Weitz and Kumar 1994; Vink and Verbeke 1993; Weitz, Sujun and Sujun 1986)은 적응적 판매에 영향을 미치는 변수들로 인구통계적 변수, 지식구조, 조직특성, 학습 및 성과지향성 등을 제시하였다. 그러나 이러한 변수들 외에 적응적 판매행동은 서비스제공자가 가진 심리적 요소에 의해서도 영향을 받을 수 있다. 이는 앞서 언급한 많은 심리학적 연구들을 통해 대인관계에서 상대방에 대한 이해와 공감은 상대방에 대한 적응을 높여준다는 것이 실증적으로 검증되어 왔다. 그러나 마케팅에서 적응적 판매와 관련된 많은 선행연구들은 이러한 서비스제공자의 심리적 요소가 적응적 판매행동에 미치는 영향에 대해 간과하여 왔다. 그들은 주로 앞서 제시한

이성적 요소들이 적응적 판매에 미치는 영향에 대해 다루어 왔다. 서비스제공자가 고객에게 맞춘 행동을 잘 한다는 것은 그 서비스제공자의 지식여부, 그 조직의 특성 등에 의해 좌우되는 것이 아니라 서비스제공자가 가진 심리적 특성에 의해 좌우될 가능성이 높다. 오늘날 고객의 욕구는 고도화, 다양화 되어 가고 있으며 따라서 이들에 맞춘 행동을 하기 위해서는 서비스접점 그 순간에 고객에 대한 이해와 공감의 필수적이다. 아무리 많은 지식을 가지고 있고 조직특성이 고객중심적이라 하더라도 서비스제공자가 고객을 만나는 그 순간에 고객을 이해하고 공감하지 못한다면 적응적 판매를 할 가능성은 낮아진다. 이로 인해 서비스접점에서 고객에 대한 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감은 매우 중요하다 할 수 있다.

인지적 공감은 타인의 역할을 취해보는 것으로 대인관계에서 상호작용을 촉진시켜 준다. 이러한 촉진된 상호작용은 상대방에 대한 많은 정보를 획득할 수 있으며 이는 상대방에 맞춘 적응적 행동을 증대시킨다(Dovidio, Allen and Schroeder 1990; Preston and de Waal 2002). 또한 상대방의 관점에서 상대를 지각하고 수용하는 것은 그에 대한 이해를 높이는 것이며 이는 상대방이 무엇을 원하는지를 파악할 수 있도록 해준다. 서비스제공자가 고객과의 관계에서 인지적 공감이 높을수록 고객과의 상호작용이 촉진되며 이를 통해 고객에 관한 많은 정보를 얻을 수 있다. 또한 고객의 관점에서 해당 고객을 지각하고 수용함으로써 고객이 무엇을 원하는지를 보다 더 잘 파악할 수 있다. 이는 서비스제공자로 하여금 고객의 상황에 맞는 적응적 판매를 할 가능성을 증대시킨다. 정서적 공감은

상대방 경험의 가상적 공유를 통해 상대의 언어, 비언어적 표현에 내포되어 있는 의미, 내용, 관계 등을 지각하는 것이다. 따라서 상대방의 감정에 대한 대리적 경험 혹은 공유는 상대를 더 많이 이해하도록 만들며 이는 대인관계에서 상대방을 배려한 행동을 하도록 만든다(Batson, Fultz and Schoenrade 1987). Barnett et al.(1980)은 정서적 공감은 상대에 대한 긍정적 사고를 유발시켜 상대의 관심을 고려한 행동을 할 가능성을 높인다고 제시하였다. 정서적 공감은 상대방을 배려한 행동을 하게 하는 주요한 요소이며 타인을 돕는 행동의 기초가 된다(Batson et al. 1988; Davis et al. 1999). 서비스제공자가 서비스접점에서 고객의 감정에 대한 대리적 경험이나 공유는 고객을 더 많이 이해하도록 돕는다. 고객이 원하는 것을 하기 위해서는 고객을 이해하는 것이 필수적이다. 서비스접점에서 서비스제공자의 정서적 공감은 고객이 현재 느끼고 있는 것을 함께 느끼고자 하는 것이며 이러한 결과는 고객에 맞춘 판매행동을 할 가능성을 높인다. 오늘날 고객은 긍정적이며 기억할 만한 경험을 원하고 있다(Greenbaum 2000). 단순히 획일화된 서비스가 아니라 고객을 이해하고 공감하며 이를 통해 고객에게 맞춘 판매행위를 제공한다면 이러한 고객은 더 좋은 경험을 얻을 수 있을 것이다. 따라서 이러한 선행연구들을 근거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 3-1 고객에 대한 서비스제공자의 인지적 공감은 서비스제공자의 적응적 판매에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2 고객에 대한 서비스제공자의 정서적

공감은 서비스제공자의 적응적 판매에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

2.5 서비스유형에 따른 공감의 매개효과

서비스제공자의 행복이 공감을 매개하여 서비스제공자의 행동에 영향을 미치는가 혹은 서비스제공자의 행복이 직접적으로 서비스제공자의 행동에 영향을 미치는가 하는 것은 서비스유형에 따라 상이할 수 있다. 관계의 형성과 유지가 중요한 서비스유형에서는 고객의 공감이 매우 중요하며 이러한 공감을 통해 긍정적 감정표현과 적응적 판매를 할 가능성이 높다. 그러나 단순한 반복적인 거래가 발생하는 서비스유형에서는 고객에 대한 공감이 없더라도 서비스제공자의 행복이 직접적으로 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 영향을 미칠 수 있을 것이다.

Price, Arnould and Tierney(1995)은 서비스유형을 서비스접점의 특성에 따라 거래기반서비스와 관계기반서비스로 분류하였는데 서비스접점의 특성으로 상호작용의 시간, 공간적 근접성을 제시하였다. 거래기반서비스는 테이크아웃 커피전문점 또는 패스트푸드점과 같이 고객과 종업원의 상호작용시간이 5분 이내이며 공간적거리가 개인적 영역을 벗어난 서비스를 의미한다. 관계기반서비스는 헤어숍과 같이 고객과 종업원의 상호작용시간이 30분 이상이며 공간적 거리가 개인적 영역에서 이루어지는 서비스를 의미한다. 거래기반서비스는 서비스제공자와의 인적접촉의 정도가 적고 정해진 스크립트를 바탕으로 최소한의 인적상호작용이 일어나는 서비스이다. 이는 상호작용시간이 짧고 공간적 근접성이 낮은 서비스

유형이다. 거래기반서비스에서는 표준화된 제품을 최소한의 인적접촉으로 제공하기 때문에 고객에 대한 공감이 없더라도 서비스제공자의 내면이 긍정적이라면 긍정적인 판매행동을 할 가능성이 높다. 즉 거래기반서비스는 언어적 표현이 제한적이고 단시간에 고객에게 서비스를 제공해야하므로 밀접한 상호작용과 대화를 통해 고객에 대해 공감하고자 할 가능성이 낮으며 따라서 서비스제공자의 행복이 고객에 대한 공감을 매개하지 않고 그들의 판매행동에 영향을 미치게 될 것이다.

반면 관계기반서비스는 서비스제공자와 고객의 인적상호작용 시간이 길며 공간적인 접근성이 높은 서비스유형이다. 따라서 이러한 관계기반서비스는 표준화된 제품을 신속하게 제공하는 거래기반서비스와는 달리 각 개별 고객의 욕구에 맞는 서비스를 제공하며 이 과정에서 긍정적 감정을 표현하는 것이 중요하다. 관계기반서비스에서 고객들은 서비스제공자와의 관계가 좀 더 인간적이며 친밀함을 느낄 수 있기를 기대한다(Price, Arnould and Tierney 1995). 이로 인해 관계기반서비스의 서비스제공자는 고객의 상황을 이해하여야 하며 고객이 그 상황에서 경험하는 정서를 함께 느껴야 한다. 관계기반서비스의 경우 상호작용시간이 매우 길기 때문에 형식적인 서비스가 아니라 진정성 있는 서비스가 매우 중요하다. 이는 장시간의 밀접한 인적상호작용으로 인해 고객은 서비스제공자의 서비스가 의례적인 서비스인지 혹은 진정성이 있는 서비스인지에 대한 인식이 가능하기 때문이다(Ekman 1992; Ekman, Davidson and Friesen 1990; Ekman and Friesen 1982). 이로 인해 관계기반서비스의 서

비스제공자는 진정성 있는 서비스를 제공하기 위해 고객의 문제와 상황에 대한 이해, 그리고 고객이 느끼는 감정을 공유하고자 할 것이다. 따라서 관계기반서비스에서 행복한 서비스제공자는 고객에 대해 더 공감하고자 할 것이며 이를 통해 긍정적인 판매행동을 할 것이다. 즉 관계기반서비스에서 서비스제공자의 공감은 행복과 판매행동의 관계를 매개할 것이다.

과 적응적 판매)의 관계는 고객에 대한 서비스제공자의 공감(인지적 공감, 정서적 공감)에 의해 매개될 것이다.

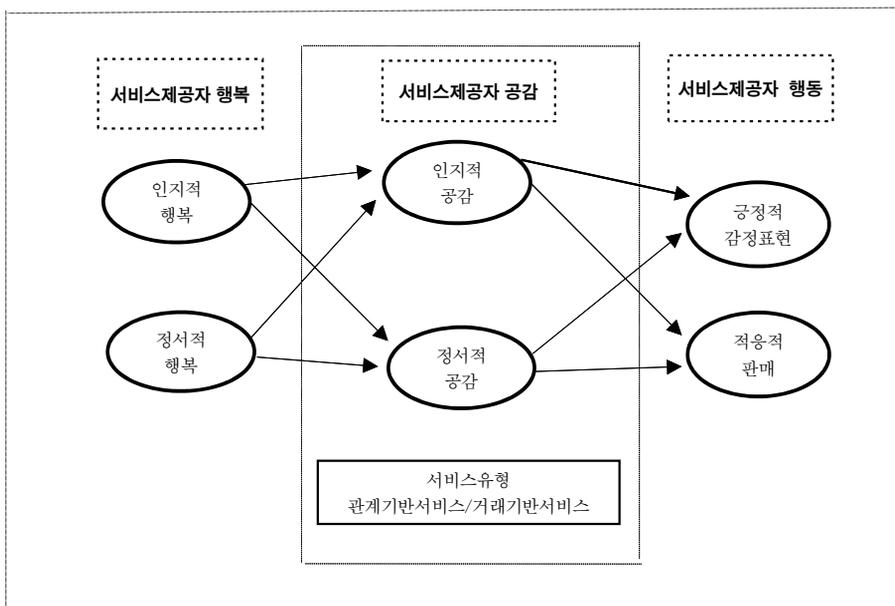
III. 연구설계

3.1 연구모형

가설 4-1 거래기반서비스의 경우 서비스제공자의 행복과 판매행동(긍정적 감정표현과 적응적 판매)의 관계는 고객에 대한 서비스제공자의 공감(인지적 공감, 정서적 공감)에 의해 매개되지 않을 것이다.

서비스제공자의 행복은 고객에 대한 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감에 영향을 미치고 이러한 공감은 서비스제공자의 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 영향을 미칠 것이다. 또한 서비스제공자의 공감이 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 미치는 영향은 서비스유형에 따라 상이할 것이다. 이를 그림으로 나타내면 <그림 1>과 같다.

가설 4-2 관계기반서비스의 경우 서비스제공자의 행복과 판매행동(긍정적 감정표현



<그림 1> 연구모형

3.2 조사대상 및 자료수집 방법

앞서 도출된 가설을 검증하기 위하여 설문 조사를 실시하였다. 본 조사를 위해 선행연구를 검토한 후 이를 바탕으로 설문지를 서비스 유형(거래기반, 관계기반)에 따라 두 유형으로 작성하였다. 거래기반서비스로는 테이크아웃 커피전문점을 관계기반서비스로는 헤어숍을 선정하였으며 설문은 각 업체에 종사하는 서비스종업원들을 대상으로 이루어졌다. 총 250부의 설문지를 회수하여 이중 불성실한 응답을 제외한 235부의 설문지를 이용하여 가설을 검증하였다.

회수된 설문지 총 235부 중에서 남성 응답자는 33.2%이고, 여성응답자는 66.8%로 각각 78명과 157명이 응답하였고, 서비스유형 중 거래기반서비스에 속하는 테이크아웃커피전문점은 121부(51.7%), 서비스유형 중 관계기반서비스에 속하는 헤어숍은 114부(48.3%)가 이용되었다.

3.3 주요 변수의 측정

인지적 행복은 생활에 관한 만족으로서 이를 측정하기 위해 Diener 등(1985)의 연구에 의해 개발된 SWLS(the satisfaction with life scale)을 사용하여 7점 리커트형 척도로 측정하였다. 정서적 행복은 일상적인 삶에 대한 전반적 느낌으로서 이를 측정하기 위해 Campbell, Converse and Rodgers(1976)의 연구에서 사용한 항목을 사용하여 양극의 형용사 쌍으로 된 문항으로 7 척도로 측정하였다. 고객에 대한 서비스제공자의 공감은 Kim(2006), Mehrabian

and Epstein(1972), Davis(1980)의 연구에서 사용한 문항들 중 본 연구와 관련된 문항들을 선별하여 이를 본 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 이러한 항목들은 7점 리커트형 척도로 측정하였다. 적용적 판매는 Hartline and Ferrell(1996), Spiro and Weitz(1990)의 연구에서 사용한 문항들을 사용하여 7점 리커트형 척도로 측정하였다. 긍정적 감정 표현은 Kim(2007), Rafaeli and Sutton(1990), Sutton and Rafaeli(1988)의 연구에서 언급된 문항을 이용하였으며 7점 척도로 측정하였다.

IV. 연구가설 검증

4.1 신뢰성 및 타당성 검증

각 연구단위들의 측정항목들에 대한 내적 일관성(internal consistency)의 검정은 Cronbach's α 값으로 검정하였다. 타당성은 요인분석을 통해 검증하였다. 요인분석 방법으로는 주성분 분석법(principle components analysis)을 사용하였고 직교회전(varimax) 방식에 의해 고유치가 1이상인 요인만을 선택하였으며 요인적재량(factor loading)이 0.5이상이면 유의한 것으로 간주하였다. 그 결과 6개의 요인들로 적절하게 적재됨을 확인할 수 있었다. 또한 이들 6개 요인이 전체 분산의 약 56%를 설명하고 있어 개념타당성이 확보되었다고 판단되었다. 다음으로 측정변수의 수렴타당성과 판별타당성을 검정하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 전체 측정모형에 대한 확인적 요인분석결과 적합도 지표들이 $\chi^2(df=255)=537.27, p=.007,$

〈표 1〉 신뢰성 및 타당성 분석결과

	탐색적 요인분석			확인적 요인분석		
	factor loading	eigen value	%of variance	estimate	SE	t-value
인지적 행복 (Cronbach's α =.725, Construct reliability=.745, AVE ^a =.586)						
1.전반적으로 나는 내 이상에 가까운 생활을 하고 있다	.752			1.00	-	-
2.현재 나는 아주 좋은 생활 조건을 가지고 있다	.724			.891	.073	12.14
3.나는 나의 삶에 만족한다	.602	2,901	8.28	.742	.089	8.31
4.지금까지 나는 내가 원하는 중요한 것들을 성취했다	.682			.852	.083	10.29
5.만일 다시 내 삶을 산다하더라도 내가 지금까지 살아왔던 대로 살겠다	.629			.775	.086	8.97
정서적 행복(Cronbach's α =.766, Construct reliability=.781, AVE=.629)						
1.괴로운/즐거움	.738			1.00	-	-
2.지루한/흥미로운	.709			.831	.083	10.06
3.쓸모없는/귀중한	.687	3,104	8.86	.812	.082	9.96
4.공허한/알찬	.652			.857	.075	11.42
5.낙담한/희망찬	.604			.784	.087	9.02
6.실망한/보람찬	.592			.761	.088	8.68
인지적 공감 (Cronbach's α =.745, Construct reliability=.771, AVE=.602)						
1.고객관점에서 고객문제를 봄	.757			1.00	-	-
2.고객의 관점에서 고객행동을 이해	.744			.801	.087	9.21
3.고객의 처지를 이해	.732	3,657	10.44	.763	.088	8.72
4.고객의 관점에서 상상해보으로써 고객 이해	.698			.728	.089	8.15
5.고객의 관점에서 상황 파악	.674			.757	.089	8.52
6.내가 고객입장이라면 어땠을까 하고 생각	.681			.698	.089	7.86
정서적 공감 (Cronbach's α =.733, Construct reliability=.752, AVE=.637)						
1.고객이 경험한 느낌을 고객입장에서 경험	.752			1.000	-	-
2.고객이 경험한 감정을 공유함	.733			.791	.086	9.15
3.고객이 보이는 감정을 고객입장에서 대리경험	.697	3,219	9.19	.775	.086	8.97
4.고객의 고민에 대해 염려의 마음이 듦	.698			.696	.089	7.83
5.고객의 고통을 함께 느낌	.671			.654	.087	7.54
긍정적 감정표현 (Cronbach's α =.799, Construct reliability=.812, AVE=.689)						
1.환한 미소	.675			1.000	-	-
2.밝은 표정	.664	1,984	5.66	.753	.089	8.47
3.밝은 인사	.627			.729	.089	8.18
4.적절한 시선접촉	.615			.731	.089	8.25
적응적 판매 (Cronbach's α =.765, Construct reliability=.792, AVE=.669)						
1.고객별로 다른 접근방식 사용	.772			1.000	-	-
2.고객욕구에 민감	.735			.788	.087	9.07
3.고객별로 독특한 판매방식 사용	.715			.769	.087	8.79
4.고객의 각기 다른 점들을 판매에 참작	.721			.744	.089	8.39
5.상황에 따라 다양한 판매 스타일 사용	.696	4,726	13.50	.715	.088	8.09
6.고정된 접근방법을 사용하지 않음	.651			.683	.090	7.61
7.판매방법의 융통성	.629			.631	.085	7.43
8.폭넓고 다양한 판매방법을 쉽게 사용	.618			.612	.084	7.29
9.필요할 경우 이미 준비된 판매권유 방식 변경가능	.584			.691	.090	7.67

(주) a) : Average Variance Extracted

GFI=.907, AGFI=.885, NFI=.901, RMSEA=.058로 나타나 전반적으로 적합도 기준을 충족시키는 것으로 나타났다. 구성개념의 신뢰도는 모두 0.7이상의 신뢰수준을 보였고 평균분산 추

출값은 모두 0.5이상을 상회하였다. 또한 모든 항목의 모수 추정치의 t값이 2보다 큰 값을 나타내어 측정모델에 대한 수렴타당도가 있는 것으로 판단되었다. 이러한 결과는 〈표 1〉과

〈표 2〉 연구단위들의 상관관계 행렬(ϕ matrix)

구분	인지적 행복	정서적 행복	인지적 공감	정서적 공감	긍정적 감정표현	적응적 판매
인지적 행복	1					
정서적 행복	.35** (0.06)	1				
인지적 공감	.34** (0.06)	.49** (0.06)	1			
정서적 공감	.35** (0.07)	.52** (0.06)	.33** (0.08)	1		
긍정적 감정표현	.42** (0.06)	.55** (0.09)	.18 (0.06)	.67** (0.08)	1	
적응적 판매	.53** (0.08)	.58** (0.07)	.45** (0.07)	.61** (0.07)	.29** (0.06)	1

(주) ()안의 값은 표준오차, **: $p < .01$ *: $p < .05$

같다. 판별타당성 검증은 상관관계 행렬을 통해 95% 신뢰구간 상관관계 $\pm(2 \times \text{표준오차})$ 로 계산하여 그 값이 “1”을 포함하지 않으면 판별타당성이 있는 것으로 판단하는 검증방법을 사용하였다(Anderson and Gerbing 1988). 전체 변수를 검증한 결과 “1”을 포함하고 있지 않아 판별타당성이 있는 것으로 판단되었다. 상관관계행렬은 〈표 2〉와 같다.

4.2 가설의 검증

4.2.1 가설 1-1에서 H3-2 검증

본 연구에서 설정한 연구 모형의 적합도를 분석한 결과 $\chi^2(df=275)=578.56$, $p=.002$, $GFI=.901$, $AGFI=.883$, $NFI=.899$, $RMSEA=.059$ 로 나타나 연구모형이 적합한 것으로 나타났다. GFI , NFI , $AGFI$ 가 기준치인 .9이상이거나 .9에 근접하며, $RMSEA$ 도 약 .05 정도로 나타나 모형이 비교적 적합하며 실증자료에 잘 부합

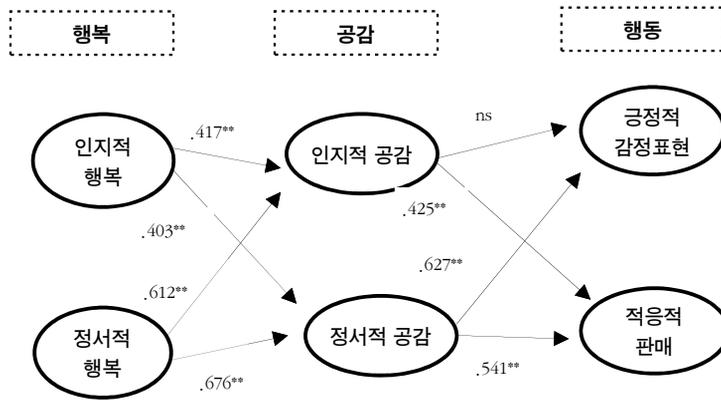
된다고 할 수 있다. 구조 방정식에 대한 경로 분석 결과는 〈표 3〉에 제시되어 있으며 가설에 대한 구체적인 검증결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, H1-1, H1-2는 서비스제공자의 행복과 고객에 대한 서비스제공자 공감의 관계에 관한 가설이다. 구체적으로 살펴보면 서비스제공자의 인지적 행복(경로계수=.417, $t=6.221$, $p<.01$)과 정서적 행복(경로계수=.612, $t=8.867$, $p<.01$)은 서비스제공자의 인지적 공감에 유의적인 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났고(H1-1), 서비스제공자의 인지적 행복(경로계수=.403, $t=6.074$, $p<.01$)과 정서적 행복(경로계수=.676, $t=9.175$, $p<.01$)은 서비스제공자의 정서적 공감에 유의적인 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H1-2). 따라서 가설 1-1과 1-2가 지지되는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 서비스제공자의 행복이 고객에 대한 서비스 제공자의 인지적, 정서적 공감에 영향을 미치는 요소임을 제시하고 있다.

〈표 3〉 가설검정 결과

가설	제안된 경로	경로계수	t-value
H1-1	인지적 행복 → 인지적 공감	.417**	6.221
	정서적 행복 → 인지적 공감	.612**	8.867
H1-2	인지적 행복 → 정서적 공감	.403**	6.074
	정서적 행복 → 정서적 공감	.676**	9.175
H2-1	인지적 공감 → 긍정적 감정표현	.152	1.489
H2-2	정서적 공감 → 긍정적 감정표현	.627**	8.983
H3-1	인지적 공감 → 적응적 판매	.425**	6.338
H3-2	정서적 공감 → 적응적 판매	.541**	7.882

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



〈그림 2〉 연구결과

둘째, H2-1과 H2-2는 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감과 긍정적 감정표현의 관계에 관한 가설이다. 구체적으로 살펴보면 서비스제공자의 인지적 공감(경로계수=.152, $t=1.489$, ns)은 긍정적 감정표현에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고(H2-1) 정서적 공감(경로계수=.627, $t=8.983$, $p<.01$)은 서비스제공자의 긍정적 감정표현에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H2-2). 따라서 H2-1은 지지되지 않는 것으로 나타났고 H2-2지지되는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 서비스제공자의 긍정적 감정표현을 증대시

키기 위해서는 정서적 공감이 필요하다는 것을 제시하고 있다.

셋째, H3-1과 H3-2는 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감과 적응적 판매와의 관계에 관한 가설이다. 구체적으로 서비스제공자의 인지적 공감은 적응적 판매(경로계수=.425, $t=6.338$, $p<.01$)에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고(H3-1), 서비스제공자의 정서적 공감 또한 적응적 판매(경로계수=.541, $t=7.882$, $p<.01$)에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H3-2). 따라서 H3-1과 H3-2가 지지되는 것으로 나타났다. 이

리한 결과는 고객에 대한 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감이 높을수록 서비스접점에서 고객에 맞춘 적응적 판매를 할 가능성이 높다는 것을 제시하고 있다.

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

4.2.2. 서비스유형별 공감의 매개효과검증

서비스제공자의 고객에 대한 공감의 매개효과를 검증하기 위해 매개회귀분석 기법(Baron and Kenny 1986; Van Dyne, Graham, and Dienesch 1994)을 사용하였다. 매개효과 검증을 위해서는 3가지 조건을 만족시켜야 한다. 즉, 독립변수가 X_1 , 매개변수가 X_2 , 종속변수가 Y , 상수가 α , 표준화된 회귀계수가 β 일때,

첫째, 회귀식 1에서 독립변수가 매개변수에 통계적으로 유의한 영향력이 존재해야 한다. 즉, 회귀식 $X_2 = \alpha_1 + \beta_1 X_1$ 에서 β_1 이 유의해야 한다.

둘째, 회귀식 2에서 독립변수가 종속변수에 통계적으로 유의한 영향력이 존재해야 한다. 즉, 회귀식 $Y = \alpha_1 + \beta_2 X_1$ 에서 β_2 가 유의해야 한다.

셋째, 회귀식 3에서 독립변수와 매개변수를 동시에 회귀식에 투입하였을 때, 독립변수의 베타값이 유의하지 않거나 두 번째 회귀식의 베타값보다 작아야 한다. 즉, 회귀식 $Y = \alpha_1 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2$ 에서 β_4 가 유의해야 한다. 세 가지 조건이 충족되면 종속변수에 대한 독립변수의 영향력은 회귀식 2보다는 회귀식 3이 더욱 작아진다($\beta_2 > \beta_3$).

분석결과는 <표 4>와 <표 5>에 제시되어 있으며, 가설에 대한 구체적인 검증결과를 살펴

보면 다음과 같다.

첫째, H4-1은 거래기반서비스에서 서비스제공자의 행복이 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 미치는 영향은 고객에 대한 서비스제공자의 공감에 매개되지 않을 것이라는 가설이다. 우선 행복과 긍정적 감정표현의 관계에서 공감의 매개효과는 언급한 세 가지 조건 중 세 번째 조건, 즉 독립변수와 매개변수를 동시에 회귀식에 투입하였을 때 독립변수의 베타값이 유의하지 않거나 작아야 하는데, 분석결과 독립변수의 베타값이 더 증대하는 것으로 나타났다. 즉 첫 번째 조건(모델 I)과 두 번째 조건(모델 II)은 <표 4>에 제시되어 있듯이 이미 언급된 대로 행복(인지적, 정서적)이 공감(인지적, 정서적)과 긍정적 감정표현에 각각 유의하고, 마지막 세 번째 조건(모델 III)은 행복과 공감을 모두를 투입하였을 때 행복이 긍정적 감정표현에 미치는 영향력이 오히려 증대되고 있는 것을 발견할 수 있다(인지적 행복: $.605(\beta_2) \rightarrow .629(\beta_3)$, 정서적 행복: $.627(\beta_2) \rightarrow .652(\beta_3)$). 따라서 행복과 긍정적 감정표현의 관계에서 공감이 매개역할을 하지 못하는 것으로 나타났다. 다음으로 행복과 적응적 판매의 관계에서 공감의 매개효과는 언급한 세 가지 조건들을 만족시키는 것으로 나타났으며 결과적으로 공감의 부분적 매개효과가 있는 것으로 검증되었다. 즉, 첫 번째 조건(모델 I)과 두 번째 조건(모델 II)은 <표 4>에 제시되어 있듯이 이미 언급된 대로 행복(인지적, 정서적)이 공감(인지적, 정서적)과 적응적 판매에 각각 유의하고, 마지막 세 번째 조건(모델 III)은 행복과 공감을 모두를 투입하였을 때 행복이 적응적 판매에 미치는 영향력 약화되고

있는 것을 발견할 수 있다(인지적 행복: .508 (β_2) \rightarrow .317(β_3), 정서적 행복: .516(β_2) \rightarrow .325(β_3). 따라서 행복과 적응적 판매의 관계에서 공감의 부분적인 매개역할을 하는 것으로 나타나 H4-1은 부분적으로 지지되는 것으로 나타났다.

둘째, H4-2는 관계기반서비스에서 서비스제공자의 행복이 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 미치는 영향은 고객에 대한 서비스제공자의 공감에 매개될 것이라는 가설이다. 이는 독립변수인 행복과 매개변수인 공감을 동시에 투입했을 때 독립변수인 행복이 종속변수인 긍정적 감정표현과 적응적 판매행동에 미치는 영향이 매개변수인 공감이 투입했을 경우가 투입하지 않았을 경우보다 더 약화되거나 유의하지 않은 것으로 나와야 한다. 우선 행복과 긍정적 감정표현의 관계에서 공감의 매개효과는 언급한 세 가지 조건들을 만족시키는 것으로 나타났으며 결과적으로 공감의 부분적 매개효과가 있는 것으로 검증되었다. 즉, 첫 번째

조건(모델 I)과 두 번째 조건(모델 II)은 <표 4>에 제시되어 있듯이 이미 언급된 대로 행복(인지적, 정서적)이 공감(인지적, 정서적)과 긍정적 감정표현에 각각 유의하고, 마지막 세 번째 조건(모델 III)은 행복과 공감을 모두를 투입하였을 때 행복이 긍정적 감정표현에 미치는 영향력 약화되고 있는 것을 발견할 수 있다(인지적 행복: .525(β_2) \rightarrow .379(β_3), 정서적 행복: .541(β_2) \rightarrow .398(β_3). 따라서 행복과 긍정적 감정표현의 관계에서 공감이 부분적인 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 다음으로 행복과 적응적 판매의 관계에서 공감의 매개효과는 언급한 세 가지 조건들을 만족시키는 것으로 나타났으며 결과적으로 공감의 매개효과가 있는 것으로 검증되었다. 즉, 첫 번째 조건(모델 I)과 두 번째 조건(모델 II)은 <표 4>에 제시되어 있듯이 이미 언급된 대로 행복(인지적, 정서적)이 공감(인지적, 정서적)과 적응적 판매에 각각 유의하고, 마지막 세 번째 조건(모델 III)은 행복과 공감을 모두를 투입하였을

<표 4> 공감의 매개효과: 거래기반서비스

Independent Variables	Dependent Variables						
	공감		긍정적 감정표현		적응적 판매		
	인지적 공감	정서적 공감					
	Model I		Model II	Model III	Model II	Model III	
행복	인지적 행복	.412 (6.217)a**	.442 (6.385)**	.605 (7.779)**	.629 (7.979)**	.508 (6.949)**	.317 (5.549)**
	정서적 행복	.674 (8.207)**	.716 (8.397)**	.627 (7.975)**	.652 (8.125)**	.516 (7.086)**	.325 (5.602)**
공감	인지적 공감	-	-	-	ns	-	.561 (7.402)**
	정서적 공감	-	-	-	.617 (7.856)**	-	.482 (6.499)**
F	71.452**	65.289**	40.095**	59.086**	48.376**	61.275**	
R2	.308	.278	.317	.428	.326	.459	

** : p < .01 * : p < .05 a) : Beta(t-value)

〈표 5〉 공감의 매개효과: 관계기반서비스

Independent Variables		Dependent Variables					
		공감		긍정적 감정표현		적응적 판매	
		인지적 공감	정서적 공감				
		Model I		Model II	Model III	Model II	Model III
행복	인지적 행복	.407 (5.962) ^{a)**}	.427 (6.318)**	.525 (7.815)**	.379 (5.741)**	.374 (5.739)**	ns
	정서적 행복	.651 (8.707)**	.699 (8.976)**	.541 (7.8854)**	.398 (5.787)**	.396 (5.792)**	ns
공감	인지적 공감	-	-	-	.301 (5.254)**	-	.677 (8.847)**
	정서적 공감	-	-	-	.629 (8.732)**	-	.699
F		75.275**	69.218**	33.875**	55.199**	42.064**	49.275**
R2		.257	.206	.269	.382	.285	.393

** : p < .01 * : p < .05 a) : Beta(t-value)

때 행복이 적응적 판매에 미치는 영향력이 유의하지 않다는 것을 발견할 수 있다(인지적 행복: $.374(\beta_2) \rightarrow ns(\beta_3)$, 정서적 행복: $.396(\beta_2) \rightarrow ns(\beta_3)$). 따라서 행복과 적응적 판매의 관계에서 공감이 매개역할을 하는 것으로 나타났다. H4-2는 지지되는 것으로 나타났다.

이러한 결과들은 〈그림 3〉, 〈그림 4〉에 제시되어 있다.

4.3 추가분석

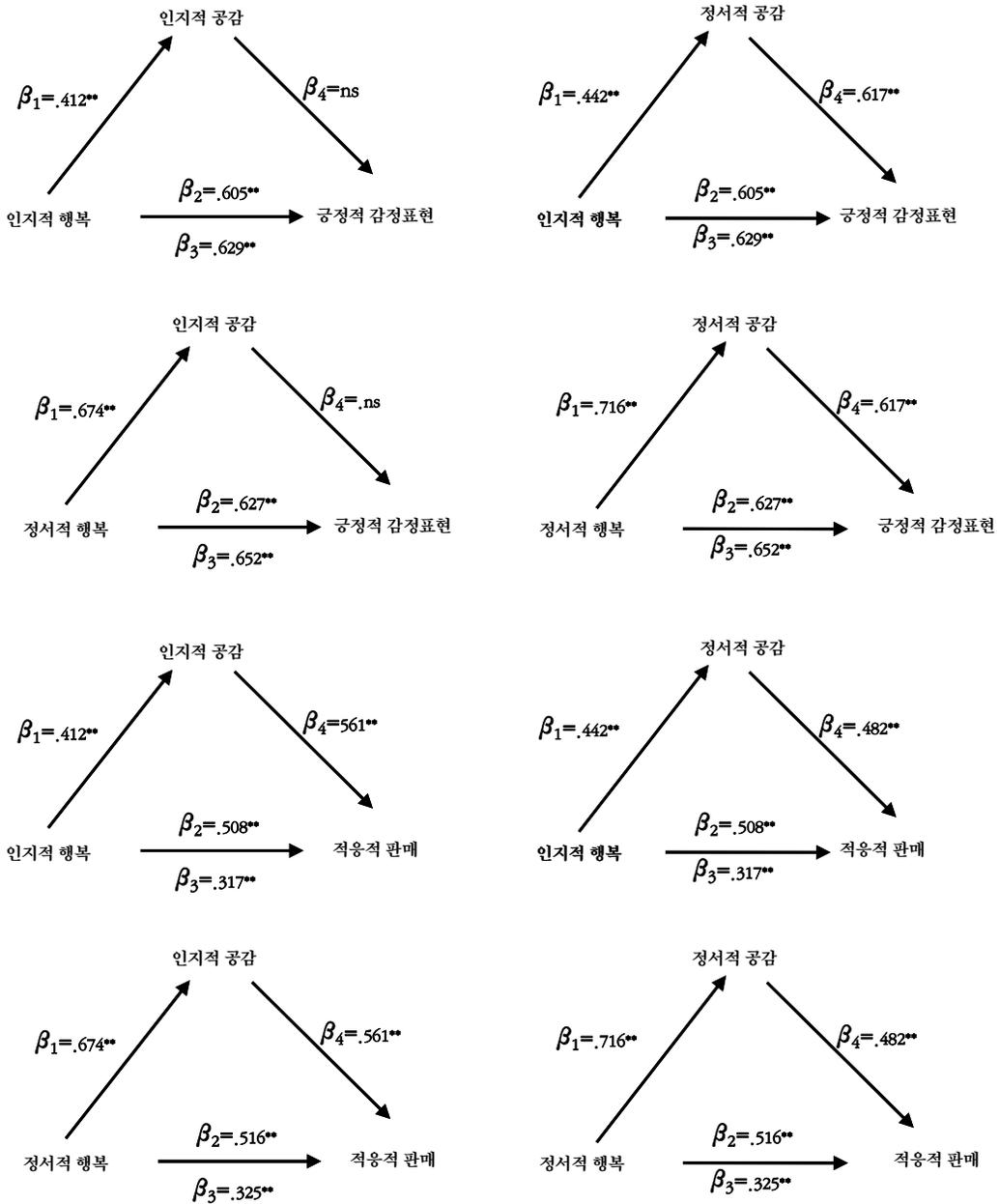
본 연구는 서비스제공자의 행복과 고객에 대한 서비스제공자의 공감, 그리고 행동의 관계에 대해 검증하였다. 그러나 서비스제공자의 행복이 인지적 행복과 정서적 행복으로 구분되고 또한 고객에 대한 서비스제공자의 공감이 인지적 공감과 정서적 공감으로 구분된다면 각 행복간의 인과관계, 공감간의 인과관계도 가능할 것이다. 즉 인지적 행복과 정서적 행복과의 관계 그리고 인지적 공감과 정서적

공감의 관계에 대한 설정도 가능할 것이다. 이러한 차원들간의 인과관계는 각 개념들에 대한 보다 정교한 메커니즘을 살펴볼 수 있는 기회를 제공할 수 있으며 이를 통해 이론적 및 실무적 관점에서 보다 더 많은 정보를 제공할 수 있을 것이다.

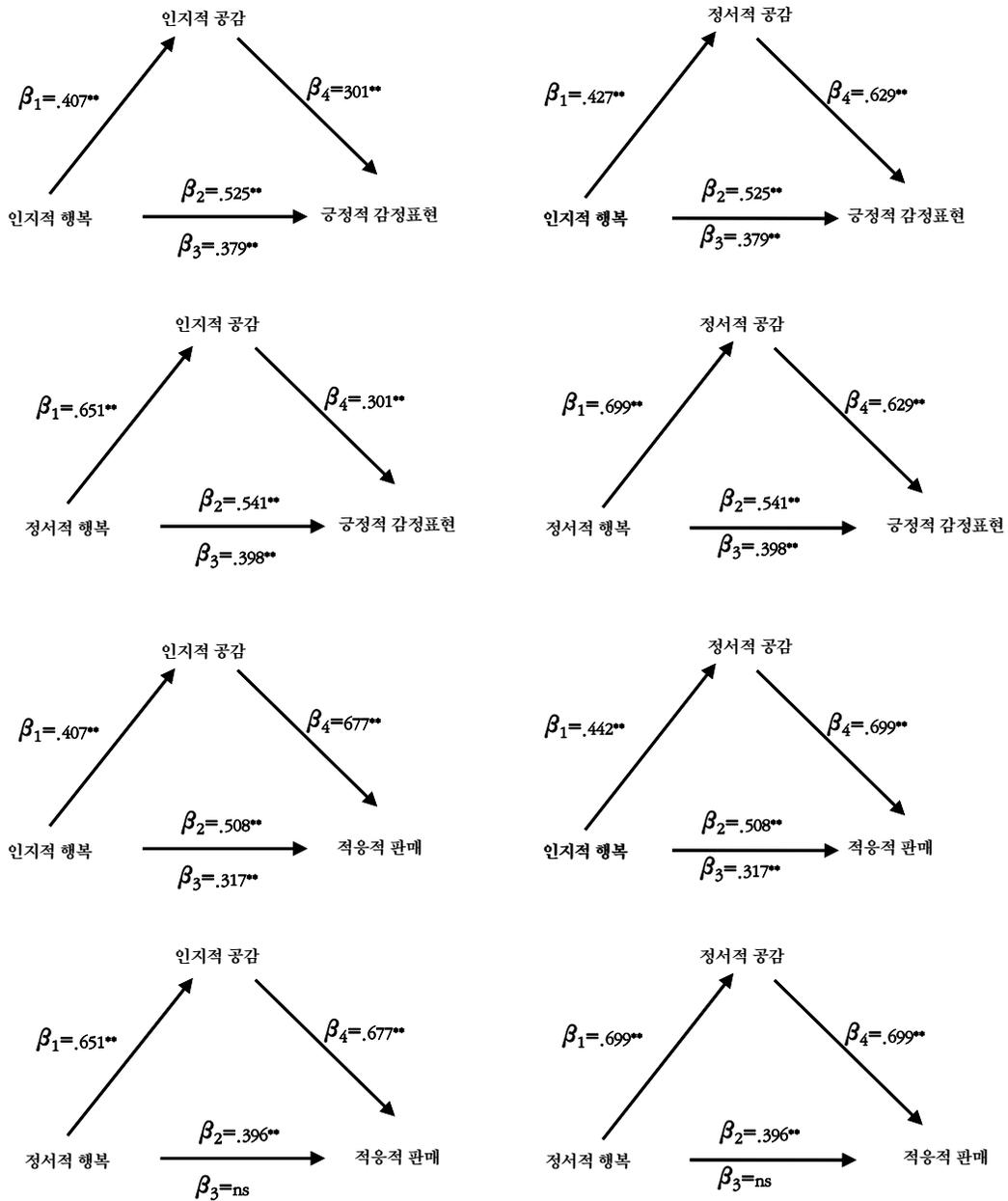
첫째, 서비스제공자의 인지적 행복과 정서적 행복의 관계이다. 인지적 행복은 한 개인이 자신의 삶에 대한 인지적, 판단적 평가를 말한다(Diener 1984). 이는 개인이 현재 가지고 있는 유형적인 것에 대한 인지적인 판단이다. 만약 자신의 삶에 대해 긍정적으로 평가를 한다면 인지적 행복이 높다고 할 수 있다. 정서적 행복은 삶속에서 경험하는 긍정적 정서의 경험정도와 관련된다(Diener 1984; Myers and Diener 1995). 이러한 정서적 행복은 개인이 삶속에서 이루어지는 경험에 대한 정서적 반응을 총칭하는 개념이다. 따라서 일상 생활속에서 긍정적 정서의 정도가 높고 이것이 지속적이라면 정서적 행복도 높다고 할 수 있다.

행복과 관련된 선행연구들은 인지적 행복과 정서적 행복의 인과관계에 대한 논의가 부족했다. 이들은 행복을 구성하는 요소가 이 두

가지이며 이들이 충족된 상태가 행복이라고 제시하였다. 그러나 인지적 행복이 평가와 관련되고 정서적 행복이 정서와 관련되는 것이



(그림 3) 공감의 매개효과: 거래기반서비스



〈그림 4〉 공감의 매개효과: 관계기반서비스

라면 이들의 인과관계는 가능할 것이다. 즉 감정의 인지이론(emotion's cognitive theory)에 따르면 개인은 특정대상에 대한 인지적 평가

를 토대로 감정을 경험한다고 하였다. 그러므로 개인이 자신의 삶에 대한 긍정적인 평가를 한다면 일상적인 삶속에서 긍정적인 정서를

경험할 가능성이 높을 것이다. 즉 자신의 삶에 대한 객관적인 평가인 인지적 행복이 지속적이며 안정적인 감정인 정서적 행복으로 연결될 수 있을 것이다.

다음으로 인지적 공감과 정서적 공감의 관계이다. 선행연구들은 인지적 공감이 정서적 공감을 선행하는지 혹은 정서적 공감이 인지적 공감을 선행하는 것인지 이 두 가지가 동시에 발생하는 것인지에 대해 논쟁해 왔다. 그러나 대체로 많은 연구들은 인지적 공감이 정서적 공감을 선행하는 것으로 제시하고 있다. 즉 타인의 입장이 되어 타인역할을 인식하여야만 타인이 경험하는 감정을 공유하고 이해할 수 있다는 것이다(Davis et al. 1999). 그러므로 인지적 공감과 정서적 공감은 과정과 결과이며 그 논리적 순서는 인지적 공감이 정서적 공감에 선행하는 것으로 언급하고 있다. 마찬가지로 서비스제공 상황에서 서비스제공자가 고객의 관점에서 현재 그 고객의 역할을 이해하여야만 그 고객이 경험하는 감정을 공유할 수 있다는 것이다.

이러한 이론적 근거를 고려하여 변수들간의 관계를 설정하고 앞서 H1-1에서 H3-2의 검증을 위한 모형에 위의 두 가지 경로를 추가하여 모형을 분석한 결과 적합도 지수가 $\chi^2(df=273)=576.09$, $p=.001$, $GFI=.902$, $AGFI=.887$, $NFI=.891$, $RMSEA=.057$ 로 나타나 모형이 비교적 적합한 것으로 나타났다. 구체적으로 인지적 행복(경로계수=.342, $t=5.015$, $p<.01$)은 정서적 행복에 유의적인 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 판매원이 자신의 삶에 대한 긍정적인 평가를 하게 되면 일상적인 삶 속에서 안정적이며 지속적인 긍정적 정서를

〈표 6〉 추가경로 분석

추가경로	경로계수	t-value
인지적 행복 → 정서적 행복	.342**	5.015
인지적 공감 → 정서적 공감	.359**	5.257

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

더 많이 경험한다는 것을 제시하고 있다. 그리고 인지적 공감과 정서적 공감의 관계에서 인지적 공감(경로계수=.359, $t=5.257$, $p<.01$)이 정서적 공감에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 고객에 대한 이해를 통해 고객의 느낌과 정서를 공유할 수 있다는 것을 제시하고 있다.

V. 결론

5.1 연구결과의 요약

본 연구는 서비스제공자의 행복이 서비스접점에서 고객에 대한 서비스제공자의 공감과 행동에 미치는 영향에 관한 것으로 연구결과는 다음과 같이 요약된다.

첫째, 서비스제공자의 행복이 서비스접점에서 고객에 대한 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스제공자가 행복할수록 서비스제공 상황에서 고객의 입장에서 고객의 처지를 이해하고자 하며 고객이 경험하는 감정을 공유하고자 한다는 것을 제시하고 있다. 서비스접점에서 고객에 대한 서비스제공자의 공감은 매우 중요하다. 고객의 관점에서 고객을 이해하고 공감할 때 진정성 있는 서비스의 제공이 가능하다. 비록 서비스제공자가 친절한 서비스

를 제공한다 하더라도 고객의 처지와 감정을 이해하지 못한다면 이러한 서비스는 가식적인 서비스에 지나지 않는다. 가식적인 서비스는 고객에게 감동을 주지 못하며 차별적인 서비스로 인식되지 못할 것이다.

둘째, 서비스제공자의 인지적 공감은 판매원의 긍정적 감정표현에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고 정서적 공감은 서비스제공자의 긍정적 감정표현에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정서적 공감은 느낌의 공유이며 정서적 유대이다. 이는 상대방에 대한 배려, 상냥함과 관련된 느낌을 증가시킨다(Batson, Fultz and Schoenrade 1987). 따라서 정서적 공감이 높을 경우 비록 고객과의 관계에서 부정적 사건을 경험하게 되더라도 고객에 대해 관대해질 가능성이 높아진다. 이러한 결과는 판단을 통한 공감보다 감정을 통한 공감이 서비스접점에서 보다 더 긍정적 감정을 잘 표현한다는 것을 나타내고 있다. 즉 머리가 아닌 가슴으로의 공감이 서비스제공자를 미소 짓게 한다는 것을 제시하고 있다.

셋째, 고객에 대한 서비스제공자의 인지적, 정서적 공감이 서비스접점에서 서비스제공자의 적응적 판매에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스제공자가 고객을 공감하고 이해할수록 서비스접점에서 고객에게 맞춘 적응적 판매를 할 가능성이 높다는 것을 제시한다. 적응적 판매는 말 그대로 고객의 상황과 처지에 맞게 판매방식을 변경하는 판매행위이다. 이러한 판매방식은 각 개별고객에 대한 이해와 공감이 없이는 불가능하다. 서비스제공자의 적응적 판매행위를 높이기 위한 여러 가지 요소들이 논의되어 왔지만 가장 기본적인

면서도 중요한 것은 서비스제공자가 응대하는 고객에 대한 이해이다. 이러한 이해가 기본이 되지 않는다면 아무리 높은 물질적 보상, 다양한 교육, 그리고 많은 지식을 습득한다 하더라도 고객에 맞춘 적응적 판매는 쉽지 않을 것이다. 이는 상대에 대한 적응적 행동은 상대에 대한 깊이 있게 이해에서 출발한다는 교훈을 재확인하는 것이라 할 수 있다.

넷째, 추가분석을 통해 인지적 행복이 정서적 행복에 영향을 미치는 것으로 나타났고 인지적 공감이 정서적 공감에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 인지적 행복이 정서적 행복에 영향을 미친다는 사실은 행복을 구성하는 요소들의 인과관계가 성립한다는 것으로 이는 행복에 관한 메커니즘을 보다 더 정교하게 할 수 있는 기회를 제공하고 있다. 또한 서비스접점에서 고객에 대한 서비스제공자의 인지적공감과 정서적 공감의 인과관계를 살펴본 결과 서비스제공자의 인지적 공감이 정서적 공감에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서비스접점에서 서비스제공자가 고객의 관점에서 고객의 처지와 상황을 이해하고자 하는 노력이 결국은 고객의 느낌과 정서를 공유하도록 해준다는 것을 제시하고 있다. 즉 고객의 느낌을 대리경험은 고객에 대한 이해를 통해 가능하다는 것을 제시하고 있다.

다섯째, 서비스유형에 따라 공감의 매개효과가 상이한 것으로 나타났다. 거래기반서비스의 경우 서비스제공자의 행복과 긍정적 감정표현의 관계에서 공감은 매개효과가 없는 것으로 나타났고, 행복과 적응적 판매의 관계에서는 공감은 부분매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 거래기반서비스의

경우 정해진 스크립트에 따라 표준화된 서비스를 제공하는 경우가 많고 고객들은 주로 신속하고 정확한 서비스를 원하기 때문에 고객을 이해하고 고객의 처지에 대해 공감하지 않더라도 서비스제공자가 행복할 경우 고객과의 짧은 상호작용동안 긍정적 감정을 잘 표현하는 것으로 나타났다. 그러나 비록 거래기반서비스라 하더라도 고객에 따른 적응적 판매를 통해 고객의 개별 욕구를 충족시켜 주어야 할 경우가 있다. 이러한 상황에서 공감은 서비스 제공자의 행복과 적응적 판매의 관계를 매개하는 것으로 나타났다. 이는 비교적 표준화된 거래기반서비스에서도 적응적 판매를 위해서는 고객에 대한 서비스제공자의 이해가 어느 정도는 필요하다는 것을 의미한다. 반면 관계기반서비스는 서비스제공자의 행복이 긍정적 감정표현과 적응적 판매에 미치는 영향에서 공감이 모두 매개하는 것으로 나타났다. 이는 거래기반서비스와는 달리 관계기반서비스가 비교적 긴 상호작용동안 긍정적 감정을 지속적으로 표현해야 하며 또한 관계기반서비스의 특성상 고객에 맞춘 서비스를 제공해야 할 경우가 대부분이다. 따라서 이러한 경우 긍정적 판매행동을 하기 위해서는 고객의 처지를 이해하고 고객이 경험하는 감정을 함께 공유하는 것은 매우 중요하다. 즉 장시간의 감정노동이 요구되는 상황속에서 고객에 대한 이해와 느낌의 공유는 비록 부정적 상황에 있다하더라도 장시간 동안 고객에게 긍정적 감정표현과 적응적 판매를 할 수 있도록 하는 선행요소가 된다는 것을 제시하고 있다.

5.2 연구의 시사점

연구결과에 근거한 본 연구의 마케팅적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 행복의 경험은 인간의 삶에 있어 매우 중요하다. 이는 행복의 경험이 인간이 살아가는 모든 방식에 영향을 미치기 때문이다. 이러한 모든 방식에는 그 개인이 속한 조직에서의 행동방식 또한 포함된다. 다시 말해 행복이 개인의 차원이 아니라 조직차원에서도 시사하는 바가 크다는 것을 의미한다. 지금까지 행복은 개인적 차원에서 개인이 달성해야 하는 최종적인 목표인 것으로 연구되어져 왔다. 그러나 앞서 언급하였듯이 행복이 조직에서의 행동에도 영향을 미친다면 이러한 행복은 개인적 차원을 넘어 조직차원에서도 연구가 이루어져 할 것이다. 행복한 개인이 조직에서 긍정적 행동을 할 가능성이 증대한다는 사실은 조직원과의 관계, 조직몰입, 역할수행, 갈등 등 지금까지 조직에서 중요하게 언급되어 온 다양한 변수에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 따라서 본 연구는 행복을 개인차원이 아닌 조직차원으로 확대시켜 행복이 기업의 중요한 정서자본임을 제시하고 있으며 또한 조직목표달성에 가져올 긍정적 측면에 대한 이해를 증대시키고 있다.

둘째, 서비스종업원에 있어 고객에 대한 공감은 매우 중요하다. 그러나 마케팅에서 고객에 대한 공감이 서비스접점 상황에서 실제 서비스제공자의 행동에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 연구는 부족하다. 공감은 상대방을 위한 적응적 행동, 긍정적 감정표현, 이타행동, 친사회적 행동 등에 영향을 미치며 상대방에

대한 위선적 행위나 심리적 갈등을 줄여준다 (Stürmer, Snyder and Omoto 2005). 이는 사회적 관계속에서 상대방을 이해하지 못할 경우 자신의 관점으로 주관적 해석을 하게 되고 추론과 추론의 확대 경향을 증대시킨다(Miller 1979). 이로 인해 오해와 갈등이 유발되고 관계를 회피하게 된다. 서비스제공자의 경우 고객과의 상호작용은 그들의 일상적인 업무이다. 그러나 서비스제공자가 고객을 이해하고 공감하지 못할 경우 비록 일상적인 업무를 수행할지라도 끊임없는 심리적 갈등을 경험하게 되고 이것의 악화는 행동적 회피로 나타날 수 있다. 많은 서비스 기업들이 서비스제공자의 긍정적 판매행동을 위해 노력하고 있지만 고객 공감이라는 측면에서는 접근은 간과하였다. 이들은 서비스제공자의 긍정적 행동을 위해 성과급, 임금인상, 우수한 복지후생 등을 제시하였지만 고객에 대한 서비스제공자의 공감이 없다면 이러한 것의 제시는 비용만큼 큰 효과를 보기가 어렵다. 따라서 본 연구는 이론적 그리고 실무적 관점에서 공감이라는 변수의 중요성을 인식시키고 있으며 차후 연구에서 서비스종업원의 긍정적 행동 유발을 위한 중요한 변수로 공감에 대한 인식을 제고시키는 기초를 마련하고 있다.

셋째, 오늘날 서비스산업의 증대는 감정노동자의 증대로 이어진다. 과거의 육체적 노동과 정신적 노동이라는 이분화된 노동에서 벗어나 이제는 감정노동이라는 새로운 노동의 유형을 탄생시켰다. 감정노동은 서비스제공자의 감정이 조직의 중요한 목표달성의 도구로 인식되면서 조직차원에서 이들의 감정을 통제하고 관리하는 것에서 시작된다. 그러나 종업

원 또한 인간이므로 고객과 만나는 때 순간 긍정적 감정을 표출하는 것은 쉽지 않다. 이로 인해 종업원은 자신이 경험하지 않은 감정을 표출해야 하며 심지어 부정적 감정을 숨기고 억지스러운 미소를 지어야 하는 경우도 빈번하다. 이러한 감정부조화는 심리적, 육체적 측면에서 심각한 악영향을 초래하며 궁극적으로 좋지 못한 행동을 유발시킨다. 많은 기업들이 고객만족을 위해 노력하고 있지만 그러한 고객만족을 위해서는 종업원 만족이 선행되어야 함을 간과하고 있다. 물론 종업원 만족의 중요성을 인식하는 기업들도 있지만 만족을 위해 무엇을 어떻게 해야 할 것인가에 대한 인식은 부족한 것으로 보인다. 오늘날은 물질주의 사회이며 기업들은 다양한 물질적 보상을 통해 만족을 높이기 위해 노력하고 있다. 그러나 만족이 인지적 측면뿐만 아니라 심리적 측면 또한 필요하다는 사실을 두고 볼 때 비록 물리적인 것들이 풍족하다하더라도 심리적인 문제를 가지고 있다면 긍정적인 행동을 할 가능성은 낮아진다. 따라서 서비스기업들은 서비스종업원의 심리적 측면에 대한 고려가 필요하며 이들을 이해할 필요가 있다. 본 연구는 행복과 공감이라는 변수를 제시하면서 서비스제공자로 하여금 긍정적 행동을 유발시키기 위해서는 이들의 감정상태에 대한 기업차원의 관리가 필요함을 제시하고 있다. 즉 기업이 서비스제공자의 긍정적 행동을 위해 무엇을 관리해야 할 것인가에 대한 사고 전환의 필요성을 제시하고 있다.

넷째, 본 연구는 서비스제공자의 선발과 교육에 대한 시사점을 제공하고 있다. 서비스제공자의 서비스는 오늘날 기업을 차별화할 수

있는 매우 중요한 요소이다. 따라서 많은 기업들은 표현해야 할 감정규칙을 정해놓고 서비스제공자들에게 요구하거나 그들의 고객을 파악하여 그에 맞는 적응적 판매에 중점을 두고 있다. 이는 제품, 판촉, 그리고 점포의 레이아웃 등을 통한 차별화가 갈수록 힘들어졌기 때문이다. 즉 서비스제공자는 단순한 제품에 대한 정보제공이나 판매뿐만 아니라 그 이상의 역할을 수행해야 한다는 것을 의미한다. 이러한 상황에서 서비스제공자의 선발과 교육은 점점 중요해지고 있다. 서비스제공자가 단순한 판매자로서의 역할 그 이상을 수행해야 한다는 것은 서비스 제공자로서의 성향을 가진 종업원을 선발하는 것은 매우 중요함을 의미한다. 이는 고객과의 빈번한 상호작용과정에서도 긍정적 심리적 상태를 유지할 수 있고 고객을 이해할 수 있는 성향을 가진 종업원 선발이 필요함을 의미한다. 물론 지속적인 교육을 통해 가능할 수도 있지만 선발과정에서 이러한 성향을 가진 서비스제공자를 선발하여 교육한다면 그렇지 않을 때와 비교시 그 효과는 더 클 수 있을 것이다. 따라서 기업은 종업원의 지적능력뿐만이 아니라 행복감과 공감능력이 뛰어난 종업원을 선발할 필요가 있으며 이를 체크할 수 있는 기준마련이 필요하다. 또한 교육적인 측면에서도 고객을 이해할 수 있도록 교육의 프로그램을 조정할 필요가 있다. 오늘날 많은 기업들은 경쟁우위의 한 요소로서 독특하고 차별화된 다양한 서비스를 제공하기 위해서 노력하고 있다. 그러나 기업들은 서비스를 제공받는 고객이 다양한 서비스뿐만이 아니라 진정성 있는 서비스를 제공받기를 원한다는 사실을 간과하고 있다. 기업들은 종업

원 교육시 외형적인 미소, 제스처, 인사말 등의 행동적인 측면을 강조하고 있으나 그러한 행동에 무엇을 담아야 할 것인가에 대한 인식이 필요하다. 고객의 입장에서 고객의 처지를 이해하고 고객의 경험을 함께 공유하고자 하는 공감을 통해 진정성 있는 고객응대가 가능하다. 따라서 기업들은 종업원 교육시 단순히 고객중심적 행동을 해야 한다는 주입식 교육훈련이 아니라 고객의 역할을 취하게 하고 이 과정에서 고객을 진심으로 이해하고 공감할 수 있는 기회를 제공하는 것 또한 필요할 것이다.

다섯째, 서비스유형별 공감의 행복과 판매 행동에 미치는 영향이 상이하다는 것을 검증하였다. 인적상호작용이 중요한 관계기반서비스의 경우 서비스제공자의 공감이 행복과 판매행위(긍정적 감정표현, 적응적 판매) 모두에 매개되는 것으로 나타났는데, 상호작용시간이 길고 친밀한 거리에서 제공되는 서비스의 경우 긍정적 감정표현과 적응적 판매가 모두 중요하며 이를 위해서는 고객에 대한 공감이 매우 중요한 것으로 나타났다. 반면 거래기반서비스의 경우 서비스제공자의 공감은 행복과 긍정적 감정표현에는 매개효과가 없었고, 행복과 적응적 판매에는 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 따라서 관계기반서비스의 경우 장시간 동안 판매원이 긍정적 판매행위를 하도록 하기 위해서는 행복을 통해 인지적 공감과 정서적 공감 모두를 높일 수 있도록 노력해야 할 것이다. 반면 거래기반서비스와 같이 고객에 대한 환영의 인사, 고객의 메뉴 결정, 주문, 구매라는 짜여진 서비스과정에 따라 정해진 스크립트를 이용하는 서비스에서 고객들은

제공되는 서비스가 얼마나 효율적, 체계적이며 또한 빈틈없는가 하는 것이 더 중요하다. 이러한 체계화된 서비스제공과정에서 서비스 제공자의 자연스러운 긍정적 감정표현은 비록 고객에 대한 공감이 없더라도 서비스제공자가 행복할 경우에 가능하다. 따라서 서비스제공자의 주요한 업무가 짧은 상호작용동안 긍정적 감정표현이라면 행복감이 높은 서비스제공자가 중요하며 기업 또한 서비스제공자의 행복감을 증대시킬 수 있도록 해주는 것이 필요할 것이다. 그러나 약간의 적응적 판매가 필요한 거래기반서비스는 고객에 대한 서비스제공자의 공감 또한 중요하므로 이들에게 고객을 이해할 수 있도록 하는 것도 필요하다.

5.2 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 서비스제공자 행복과 공감의 중요성에 관한 여러 가지 시사점을 제공해 주고 있지만 다음과 같은 한계점 및 향후 연구의 필요성을 가지고 있다. 첫째, 본 연구의 표본이 특정 서비스업체들에 편중되어 있다. 따라서 자료의 수집에 있어 다양한 업종에 종사하고 있는 서비스제공자를 포함시키지 못했다. 이로 인해 본 연구의 연구결과를 모든 업종의 서비스제공자에게 일반화하는데 그 한계가 있다. 차후 연구에서는 다양한 업종의 서비스제공자를 표본으로 선정하여 연구결과의 일반화를 높일 수 있도록 해야 할 것이다. 둘째, 본 연구는 행복의 측정도구로서 기존의 심리학에서 사용한 주관적 안녕감의 도구를 사용하였다. 그러나 이러한 도구들조차도 아직까지 측정도구에 있어 동의가 덜 이루어진 상태이다.

따라서 차후 연구에서는 행복을 측정할 수 있는 도구들을 보다 더 정교화 시킬 필요가 있으며 특히 마케팅 차원에서 서비스종업원들의 행복을 측정할 수 있는 도구에 대한 고찰이 필요할 것이다. 셋째, 본 연구는 서비스제공자의 행복이 서비스접점에서 고객에 대한 공감과 행동에 미치는 영향을 언급하고 있다. 그러나 서비스제공자의 행복이 그들이 서비스접점에서 경험하는 부정적 감정을 조절할 수 있는 요소인지에 대한 고찰도 필요하다. 즉 고객과의 상호작용과정에서 빈번하게 경험하는 부정적 감정이 서비스제공자의 감정상태인 행복에 의해 조절될 수 있는가 하는 것이다. 만약 부정적 감정이 행복에 의해 조절된다면 이는 부정적 감정이 부정적 판매행동에 미치는 영향을 조절할 수 있는 또 다른 변수를 제시하는 것이라 할 수 있다. 넷째, 본 연구는 서비스제공자 관점에서 연구를 진행하였다. 그러나 서비스접점은 상호작용적 관계이므로 고객관점에서의 연구 또한 필요하다. 서비스제공자의 공감이 고객의 관점에서 진실로 고객 자신을 공감해 주었다고 인식하는가 하는 것이다. 즉 서비스제공자 관점에서는 고객공감과 고객관점에서의 고객공감은 껍이 있을 수 있다. Markin (2011)은 사회적 관계모델(social relations model, SRM)을 제시하면서 대인관계에서 상호간에 경험하는 공감의 정도는 상이할 수 있음을 제시하였다. 차후 연구에서는 서비스제공자와 고객을 모두 고려한 연구를 통해 보다 현실성 있는 다양한 연구결과를 제시할 필요가 있다. 다섯째, 본 연구는 물질적인 요소를 배제한 심리적 요소인 행복이 서비스제공자의 행동에 미치는 영향에 대해 논의하고 있다. 그

러나 물질적인 요소와 심리적 요소를 모두 고려하여 이 두 가지 요소 중에서 서비스제공자의 긍정적 행동에 더 큰 영향을 미치는 요소가 무엇인가에 대한 검증 또한 필요할 것이다. 이를 통해 차후 기업에게 어떤 요소에 더 집중해야 할 것인가에 대한 전략적 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 여섯째, 본 연구는 서비스제공자의 긍정적인 정서자본으로 행복을 제시하였다. 그러나 서비스제공자의 행복뿐만이 아니라 불행이 그들의 행동에 어떠한 영향을 미치는지 그리고 행복과 불행에 영향을 미치는 요소가 동일한지 혹은 상이한지에 대한 탐색 또한 필요할 것이다. 이것의 고찰은 행복과 불행이 어떠한 판매행동을 증대시키고 또한 감소시키는가에 대한 전략적 시사점을 얻을 수 있으며 또한 행복과 불행을 유발시키는 요소가 상이할 경우 행복을 증대시키고 불행을 감소시킬 수 있는 방안에 대한 다양한 정보를 기업에게 제시할 수 있을 것이다.

논문접수일: 2013. 10. 23

1차수정본접수일: 2013. 12. 02

2차수정본접수일: 2014. 02. 03

게재확정일: 2014. 02. 11

참고문헌

Abraham, Rebecca(1999), "The Impact of Emotional Dissonance on Organizational Commitment and Intention to Turnover," *The Journal of Psychology*, 133(4),

441-455.

Anderson, James C. and David W. Gerbing(1988), "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

Ashforth, Black E. and Ronald H. Humphrey (1993), "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity," *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.

Barnett, Mark A., Laura M. King, Jeffrey A. Howard and Geri A. Dino(1980), "Empathy in Young Children: Relations to Parents' Empathy, Affection and Emphasis on the Feelings of Others," *Developmental Psychology*, 16(3), 243-244.

Baron, Reuben M and David A. Kenny(1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Batson, C. Daniel, Janine L. Dyck, J. Randall Brandt, Judy D. Batson, Anne L. Powell, M. Rosalie McMaster and Cari Griffitt(1988), "Five Studies Testing Two New Egoistic Alternatives to the Empathy-Altruism Hypothesis," *Journal of Personality and Social Psychology*, 55(1), 52-77.

Batson, C. Daniel, Jim Fultz and Patricia A. Schoenrade(1987), "Distress and Empathy:

- Two Qualitatively Distinct Vicarious Emotions with Different Motivational Consequences," *Journal of Personality*, 55(1), 19-39.
- Berscheid, Ellen(2003), "The Human's Greatest Strength: Other Humans," in *Strengths: Fundamental Questions and Future Directions for a Positive Psychology*, American Psychological Association, eds., Washington DC, 37-47.
- Bettman, James. R.(1988), "Process of Adaptivity in Decision Making," *Proceedings of Advances in Consumer Research*, 15(1), 1-4.
- Bylund, Carma L. and Gregory Makoul (2005), "Examining Empathy in Medical Encounter: An Observational Study Using the Empathic Communication Coding System," *Health Communication*, 18(2), 123-140.
- Campbell, Angus(1976), "Subjective Measures of Well-Being," *American Psychologist*, 31(2), 117-124.
- Campbell, Aagus, P. E. Converse and Willard L. Rodgers(1976), *The Quality of American Life*, New York: Rusell Sage Foundation.
- Choi, Nak-Hwan(1997), "The Mediating Roles of Organization Commitment and Adaptation Level on the Salespeople's Customer-Oriented Behavior," *Journal of Korean Marketing Association*, 12(2), 43-65.
- Coke, Jay S., C. Daniel Batson and Katherine McDavis(1978), "Empathic Mediation of Helping: A Two-Stage Model," *Journal of Personality and Social Psychology*, 36(7), 752-766.
- Davis, Mark H.(1980), "A Multidimensional Approach to Individual Difference in Empathy," *JSAS Catalogue of Selected Documents in Psychology*, 10, 85.
- Davis, Mark H., Kyle V. Mitchell, Jennifer A. Hall, Jennifer Lothert, Tyra Snapp and Marnee Meyer(1999), "Empathy, Expectation, and Situational Preferences: Personality Influences on The Decision to Participate in Volunteer Helping Behavior," *Journal of Personality*, 67(3), 469-503.
- Diener, Ed(1984), "Subjective Well-Being," *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, Ed(1994), "Assessing Subjective Well-Being Progress and Opportunities," *Social Indicators Research*, 31(2), 103-157.
- Diener, Ed, Ed Sandvik, William Pavot and Frank Fujita(1992), "Extraversion and Subjective Well-Being In a U.S. National Probability Sample," *Journal of Research in Personality*, 26(3), 205-215.
- Diener, Ed, Robert A. Emmons, Randy J. Larsen and Sharon Griffin(1985), "The Satisfaction with Very Wealthy," *Social Indicators Research*, 16(3), 263-274.
- Donald, Ian, Paul Taylor, Sheena Johnson, Car Cooper, Susan Cartwright and Susannah Robertson(2005), "Work Environment, Stress, and Productivity: An Examination

- Using ASSET," *International Journal of Stress Management*, 12(4), 409-423.
- Dovidio, John F., Judith L. Allen and David A. Schroeder(1990), "Specificity of Empathy-Induced Helping: Evidence for Altruistic Motivation," *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), 249-260.
- Eisenberg, Nancy and Paul A. Miller(1987), "The Relation of Empathy to Prosocial and Related Behaviors," *Psychological Bulletin*, 101(1), 91-119.
- Ekman, Paul(1985), *Telling Lies*, New York: Norton,
- Ekman, Paul(1992), "Facial Expressions of Emotions: New Findings, New Questions," *Psychological Science*, 3(January), 34-38.
- Ekman, Paul, Richard J. Davidson and Wallace V. Friesen(1990), "The Duchenne Smile: Emotional Expression and Brain Psychology II," *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(2), 342-358.
- Ekman, Paul and Wallace V. Friesen(1982), "Felt, False, and Miserable Smiles," *Journal of Nonverbal Behavior*, 6(4), 238-252.
- Ekman, Paul, Wallace V. Friesen and Maureen O'Sullivan(1988), "Smiles When Lying," *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(3), 414-420.
- Feshbach, Norma D.(1978), "Studies of Empathic Behavior in Children," in *Progress in Experimental Personality Research*(18), Brendan A. Maher, eds., , New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Feshbach, Norma D.(1987), "Parental Empathy and Child Adjustment/Maladjustment," in *Empathy and Its development*, Nancy Eisenberg and Janet Strayer, eds., N.Y: Cambridge Univ. Press.
- Flavell, John H., P. T. Botkin, C. L. Fry, J. W. Wright and P. E. Jarves(1968), *The development of role-taking and communication skills in children*, New York: Wiley.
- Greenbaum, Michael(2000), "Emotional Intelligence takes Customer Loyalty to a Higher Level," *Boardwatch Magazine*, 14(7), 120-121.
- Guerney, Bernard G.(1977), *Relationship enhancement: Skill training programs for therapy, problem prevention, and enrichment*, San Francisco: Jossey Bass.
- Hartline, Michael D. and O. C. Ferrell(1996), "The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, 60(October), 52-70.
- Headey, Bruce and Alexander Wearing(1989), "Personality, Life Events, and Subjective Well-Being: Toward a Dynamic Equilibrium Model," *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(4), 731-739.
- Hennig-Thurau, Thorsten, Markus Groth, Michael Paul and Dwayne D. Gremler (2006), "Are All Smiles Created Equal? How Emotional Contagion and Emotional

- Labor Affect Service Relationships," *Journal of Marketing*, 70(July), 58-73.
- Herzog, A. Regula and Willard L. Rogers(1981), "Age and Satisfaction: Data from Large Surveys," *Research on Aging*, 3, 142-165.
- Hobfoll, Stevan E.(1989), "Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress," *American Psychologist*, 44(3), 513-525.
- Hochschild, Arlie Russell(1979), "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure," *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
- Hochschild, Arlie Russell(1983), *The managed heart*, Berkeley: University of California Press, Berkeley, CA.
- Hoffman, Martin L.(1977), "Empathy, Its Development and Prosocial Implication," in *Nebraska Symposium on Motivation*, H. E. Howe Jr and C. B. Keasey, eds., 25, Lincon: Univ. of Nebraska Press.
- Hoffman, Martin L.(1982), "Development of Prosocial Motivation: Empathy and Guilt," in *The Development of Prosocial Behavior*, Nancy Eisenberg, eds., N.Y: Academic Press.
- Kim(2006), "The Effect of Cognitive and Emotional Empathy on Emotional Dissonance and Prosocial Behavior to Customer," *Journal of Korean Marketing Association*, 21(2), 115-147.
- Kim(2007), "Are Happier Salespersons More Customer-Oriented?," *Korean Management Review*, 36(4), 855-896.
- Kotler, Philip, John Bowen and James Makens (1996), *Marketing for Hospitality and Tourism*, New Jersey : Prentice-Hall.
- Lee, Haksik, Hyo-Soon Kim and Joo-Hoon Jeong(2000), "The Structural Relationships between Control Types over Industrial Salespersons, Their Responses, and Job-Related Consequences(2000)," *Journal of Korean Marketing Association*, 15(1), 51-83.
- Lee, Raymond T. and Blake E. Ashforth(1996), "A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout," *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
- Levy, Michael and Arun Sharma(1994), "Adaptive Selling: The Role of Gender, Age, Sales, Experience, and Education," *Journal of Business Research*, 31(1), 231-238.
- Lieberman, Varda, Julia K. Boehm, Sonja Lyubomirsky and Lee D. Ross(2009), "Happiness and Memory: Affective Significance of Endowment and Contrast," *Emotion*, 9(5), 666-680.
- Loseke, Donileen R. and Spencer. E. Cahill (1986), "Actors in Search of a Character: Student Social Workers' Quest for Professional Identity," *Symbolic Interaction*, 9(2), 245-258.
- Lucas, Richard E., Ed Diener and Eunkook M. Suh(1996), "Discriminant Validity of

- Well-Being Measures," *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(3), 616-628.
- Lyubomirsky, Sonja, Laura King and Ed Diener(2005), "The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?," *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855.
- Magen, Zipora and Rachel Aharoni(1991), "Adolescents' Contributing Toward Others: Relationship to Positive Experiences and Transpersonal Commitment," *Journal of Humanistic Psychology*, 31(2), 126-143.
- Markin, Rayan(2011), "Does My Group Know How Feel? Measuring Intellectual Empathy in Groups Using the Social Relations Model," *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 15(1), 1-15.
- McDowell, Ian and Claire Newell(1996), *Measuring health: A guide to rating scales and questionnaires*, New York: Oxford University Press.
- Mehrabian, Albert and Norman Epstein(1972), "A Measure of Emotional Empathy," *Journal of Personality*, 40(4), 523-543.
- Miller, Shirley Matile(1979), "Interrelationships Among Dependency, Empathy, and Sharing," *Motivation and Emotion*, 3(2), 183-199.
- Morris, J. Andrew and Daniel. C. Feldman (1996), "The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor," *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Munz, David C., Jennifer M. Kohler and Carl I. Greenberg(2001), "Effectiveness of a Comprehensive Worksite Stress Management Program: Combining Organizational and Individual Interventions," *International Journal of Stress Management*, 8(1), 49-62.
- Myers, David G. and Ed Diener(1995), "Who is Happy," *Psychological Science*, 6(1), 10-19.
- Nolen-Hoeksema, Susan(1987), "Sex Differences in Unipolar Depression: Evidence and Theory," *Psychological Bulletin*, 101(2), 259-282.
- O'Brien, Catherine(2008), "Sustainable Happiness: How Happiness Studies Can Contribute To a More Sustainable Future," *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 49(4), 289-295.
- Parks, Acacia C., Matthew D. Della Porta, Russell S. Pierce, Ran Zilca and Sonja Lyubomirsky(2012), "Pursuing Happiness in Everyday Life: The Characteristics and Behaviors of Online Happiness Seekers," *Emotion*, 12(6), 1222-1234.
- Patterson, C. H.(1969), *Theories of Counseling and Psychotherapy*, New York: Harper and Row.
- Pedersen, Paul B. and Mark Pope(2010), "Inclusive Cultural Empathy for Successful Global Leadership," *American Psychologist*,

- 65(8), 841-854.
- Preston, Stephanie D. and Frans B. M. de Waal(2002), "Empathy: Its Ultimate and Proximate Bases," *Behavioral and Brain Sciences*, 26(1), 1-20.
- Price, Linda L., Eric J. Arnould and Patrick Tierney(1995), "Going to Extremes: Marketing Service Encounters and Assessing Provider Performance," *Journal of Marketing*, 59(April), 83-97.
- Rafaeli, Anat and Robert I. Sutton(1987), "Expression of Emotion as Part of the Work Role," *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Rafaeli, Anat and Robert I. Sutton(1990), "Busy Stores and Demanding Customers: How do They Affect the Display of Positive Emotion?," *Academy of Management Journal*, 33(3), 623-637.
- Roger, Carl R.(1957), "The Necessary and Sufficient Conditions of Therapeutic Personality Change," *Journal of Consulting Psychology*, 21(2), 95-103.
- Roman, Sergio and Salvador Ruiz(2005), "Relationship Outcomes of Perceived Ethical Sales Behavior," *Journal of Business Research*, 58(4), 439-445.
- Ryff, Carol D. and Susan M. Heidrich(1997), "Experience and Well-being: Explorations on Domains of Life and How They Matter," *International Journal of Behavioral Development*, 20(2), 193-206.
- Schaubroeck, John and Janes R. Jones(2000), "Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms," *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183.
- Sheldon, Kennon M. and Christopher P. Niemiec(2006), "It's Not Just the Amount That Counts: Balance Need Satisfaction Also Affects Well-Being," *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(2), 331-341.
- Shih, Margaret J., Rebecca Stotzer and Angélica S. Gutiérrez(2013), "Perspective-Taking and Empathy: Generalizing the Reduction of Group Bias Towards Asian Americans to General Outgroups," *Journal of Abnormal Psychology*, 4(2), 79-83.
- Spiro, Rosann L. and Barton A. Weitz(1990), "Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity," *Journal of Marketing Research*, 27 (February), 61-69.
- Stiff, James B., James Price Dillard, Lilnabeth Lomera, Hyun Kim and Carra Sleight (1988), "Empathy, Communication, and Prosocial Behavior," *Communication Monographs*, 55(2), 198-213.
- Stürmer, Stefan, Mark Snyder and Allen M. Omoto(2005), "Prosocial Emotions and Helping: The Moderating Role of Group Membership," *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(3), 532-546.

- Suh, Eunkook and Ed Diener(1995), "Subjective Well-Being: Issues for Cross-Cultural Research," in *Psychology of the quality of life*, Korea Psychological Association, eds., Seoul, Korea, Korean Psychological Association, 147-165.
- Sujan, Harish, Barton A. Weitz and Nirmalya Kumar(1994), "Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling," *Journal of Marketing*, 58(July), 39-52.
- Sutton, Robert I.(1991), "Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors," *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 245-268.
- Sutton, Robert I. and Anat Rafaeli(1988), "Untangling the Relationship Between Displayed Emotions and Organizational Sales: The Case of Convenience Store," *Academy of Management Review*, 31(2), 461-487.
- Taylor, Shelley E(1983), "Adjustment to Threatening Events: A Theory of Cognition Adaptation," *American Psychologist*, 38(11), 1161-1173.
- Van Dyne, Linn, Jill W. Graham and Richard M. Dienesch(1994), "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation," *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Van Lange, Paul A. M.(2008), "Does Empathy Trigger Only Altruistic Motivation? How About Selflessness or Justice?," *Emotion*, 8(6), 766-774.
- Van Maanen, J. and G. Kunda(1989), "Real Feeling: Emotional Expression and Organizational Culture," in *Research in Organizational Behavior*, Larry L. Cummings and Barry M. Staw, eds., Greenwich, CT: JAI Press, 11, 43-104.
- Vink, Jaap and Willem Verbeke(1993), "Adaptive Selling and Organizational Characteristics: Suggestions For Future Research," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 13(1), 15-23.
- Walker, Orville C. Jr., Gilbert A. Churchill and Neil M. Ford(1977), "Motivation and Performance in Industrial Selling: Present Knowledge and Needed Research," *Journal of Marketing Research*, 14(2), 156-168.
- Weitz, Barton A., Harish Sujan and Mita Sujan(1986), "Knowledge, Motivation, and Adaptive Behavior: A Framework for Improving Selling Effectiveness," *Journal of Marketing*, 50(October), 174-191.
- Wood, Wendy, Nancy Rodes and Melanie Whelan(1989), "Sex Differences in Positive Well-Being: A Consideration of Emotional Style and Marital Status," *Psychological Bulletin*, 106(2), 249-264.
- Wright, Thomas A. and Douglas G. Bonett (1997), "The Role of Pleasantness and Activation-Based Well-Being in Performance Prediction," *Journal of Occupational Health Psychology*, 2(3), 212-219.

Zika, Sheryl and Kerry Chamberlain(1987),
“Relation of Hassles and Personality to
Subjective Well-Being," *Journal of Per-
sonality and Social Psychology*, 53(1),
155-162.

Salespersons Happiness and Empathy for Customers: An Empirical Study on Influence of Positive Psychology

Kim, Sang Hee*

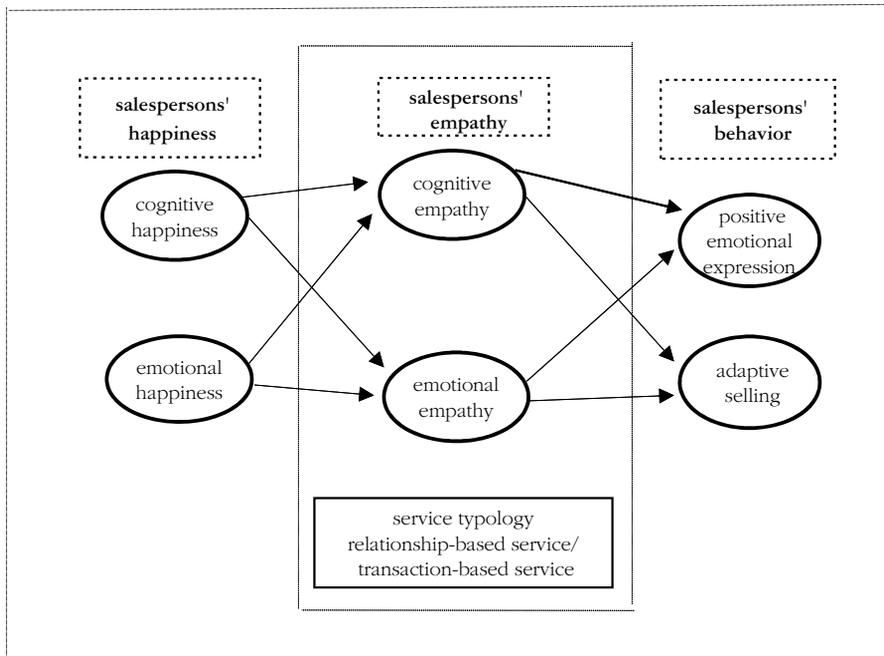
Abstract

This study tried to focus on salespersons' emotions as factors influencing on their selling behavior unlike the previous studies on salespersons. It is because in order that customers may experience positive emotions during contacting with salespersons, interaction between customers and salespersons is important and in order that this interaction may be positively formed, the salespersons' emotional state during offering services is very important. This study suggests happiness and empathy as an important affective factor which can trigger positive behavior of salespersons.

The purposes of this study are as follows. First, the aim is to examine about influence of salespersons' happiness on cognitive and emotional empathy in their interaction with customers. Through this, this study will consider whether happy salespersons have better understanding of the customer or not. It is discussion about advantages of organization that salespersons' happiness can create. Second, this study examines about influence of salespersons' cognitive and emotional empathy on salespersons' behaviors. Through this, this study will discuss that salespersons' empathy is very important factors which can evoke positive behavior of salespersons during the interaction with customers. Third, the aim is to examine about mediating effect of salespersons' empathy according to service typology. Through this, this study will discuss the role of empathy in relationship between salespersons' happiness and behaviors according to service typology.

This study was financially supported by Chonnam National University, 2012.

* Kim, Sang Hee | Associate Professor of Marketing, College of Business Administration, Chonnam National University*



[research model]

As a result of the research, salespersons' happiness was found to influence on cognitive and emotional empathy for customer, and cognitive empathy and affective empathy were found to affect salespersons' positive emotional expression and adaptive selling behavior. This study also revealed the mediating effect of empathy in the relationship between salespersons' happiness and selling behaviors(positive emotional expression, adaptive selling) is different according to service typology. In transaction-based service, cognitive and emotional empathy don't have mediating effect in relationship between salespersons' happiness and positive emotional expression, but have partially mediating effect in relationship between salespersons' happiness and adaptive selling. In relationship-based service, cognitive and emotional empathy have mediating effect in relationship between salespersons' happiness and selling behaviors(positive emotional expression, adaptive selling). In addition, it was found that salespersons' cognitive happiness affect emotional happiness, and cognitive empathy affect emotional empathy.

This shows that in order to show positive selling behavior naturally in service encounter, the salespersons internal state also has to be positive and the higher satisfaction about life the salespersons have and the more positive emotions they experience, the more possibilities that

these may lead to the empathy for customer. Therefore managers should put interest on not only the salespersons' visible behavior but also their psychological and emotional aspects. The result suggests the necessity on designing of some programs for helping the salespersons develop and maintain their subjective happiness.

key words: happiness, cognitive empathy, affective empathy, positive emotional expression, adaptive selling