

# 서비스 제공자 공감능력의 영향요인과 결과요인에 관한 연구

김유경\*

## <요 약>

본 연구는 서비스종업원의 공감능력에 영향을 미치는 영향요인과 결과요인에 대한 연구로서 서비스 기업의 입장에서 서비스 제공자의 공감능력을 강화시킴으로써 조직에 미치는 긍정적인 효과를 높이고, 부정적인 효과는 감소시키는데 초점을 두고 있다. 구체적인 연구의 목적을 제시하면, 첫째 서비스 종업원의 공감능력 즉, 인지적 공감과 정서적 공감의 영향요인으로 사회적 지원인 상사지원과 동료지원, 그리고 자기 위로능력의 요인을 제시하고자 한다. 즉, 사회적 지원과 자기위로 능력이 서비스 종업원의 공감능력에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하고자 한다. 둘째, 서비스 종업원의 공감능력인 인지적 공감과 감정적 공감이 그들이 지각하는 직무스트레스에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다.

연구가설을 검증한 결과, 첫째, 사회적 지원은 상사지원과 동료지원으로 구분하였고, 공감능력은 인지적 공감과 감정적 공감으로 분류하였다. 사회적 지원과 공감능력간의 관계를 규명한 결과, 상사지원은 인지적 공감에 긍정적인 영향을 미치고 있지 않았고, 반면, 동료 지원은 인지적 공감에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 또한 상사지원은 감정적 공감에 긍정적인 영향을 미치고 있었으며, 동료지원은 감정적 공감에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 둘째, 서비스 종업원의 자기위로능력은 공감능력에 즉, 자기 위로능력은 인지적 공감과 감정적 공감 모두에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 마지막으로 서비스 종업원의 공감능력(인지적 공감, 감정적 공감)은 서비스 종업원의 직무스트레스에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과를 토대로 본 연구는 서비스 종업원의 공감능력이 그들의 직무스트레스를 감소시키는 요인으로써 중요한 전략적 수단이 될 뿐만 아니라 서비스기업이 제공하는 사회적 지원과 서비스 종업원의 자기 위로능력이 종업원의 공감능력을 이끌어내는 의미있는 변수로써 작용할 것이다.

핵심주제어: 사회적 지원(상사지원, 동료지원), 자기 위로능력, 인지적 공감, 감정적 공감,  
직무 스트레스

## I. 서 론

공감은 효과적인 판매에 있어 실무적으로나 학문적으로 중요한 요소가 된다고 한다(Ellis and Raymond 1993; Gorelick 1993; Spiro and Weitz 1990). 특히 공감은 인적판매에서 오랫동안 성공적인 요인이었으며, Von Bergen과 Shealy(1982)은 공감을 고객의 욕구를 이해하고 만족시키는 데 중요한 부분이라고 하였다. 뿐만 아니라 인간상호작용의 모든 상황 즉, 인터뷰나 연구컨설팅과 같은 성공적인 정보거래상황 및 효과적인 작업관계와 네트워크 형성에서도 필요하다(Taylor 1968; Lawson 2009). 이와 같이 어떠한 형태의 커뮤니케이션이든 그 효과를 얻기 위해서는 공감을 이끌어내야 한다는 것이다. 즉, 커뮤니케이션 효과를 높이하고자 한다면, 일방적인 설득보다는 공감에 기반을 둘 필요가 있다. 일반적으로 사람들은 자신이 공감하는 것에 대해 호의적이고, 긍정적인 반응을 보인다. 따라서 커뮤니케이션 과정에서 공감은 서로를 신뢰하게 하고, 만족하게 함으로써 행복을 느끼게 한다(남승규 2012). 이러한 공감의 개념은 다른 사람의 감정과 상황에 대해 인지하고 이해할 수 있는 능력으로 정의되어진다(Preece and Ghozati 2001).

공감은 주로 심리학을 비롯한 교육학, 상담학, 간호학과 관련된 분야에서 많이 언급되었던 개념이며, 마케팅 분야에서는 그리 많은 연구가 이루어지지 않고 있는 실정이다. 그러나 상호인적인 커뮤니케이션이 가능한 분야에서 이러한 공감은 중요한 개념이며, 특히 서비스 분야에서 서비스 제공자와 고객간의 커뮤니케이션 상황에서 공감은 더욱 필요하다.

서비스 산업에서 공감수준이 높은 판매원은 고객의 독특한 욕구나 관점 및 상황을 더욱 잘 이해하기 때문에 자연스럽게 판매성과는 높아진다. 더 나아가 공감은 인간서비스 상황 즉, 의료서비

스나 공공 서비스 및 비즈니스, 파이낸스 환경 등에서도 그 의미가 커지고 있다. 또한 고객들에게 가장 맞춤형 판매기술을 사용함으로써 그들의 욕구를 잘 충족시킨다(Dawson et al., 1992). 한편, 공감은 서비스 제공자의 측면과 고객의 입장에서 모두에게 상호혜택이 되는 개념이다. 즉, 서비스 제공과정에서 공감은 서비스 고객에게 더욱 만족을 느끼게 하여 서비스 전반적인 성과에 긍정적인 영향을 미친다. 뿐만 아니라, 서비스를 전달하는 제공자 측면에서도 공감을 통해 자신의 일에 대한 만족감과 성취감, 몰입 등을 높임으로써 직무에 대한 만족이 높아지고 직무에 대한 스트레스를 감소시킨다.

서비스는 종업원과 고객간의 접촉수준에 따라 상대적으로 고접촉 서비스와 저 접촉서비스로 나눌 수 있는데, 의료서비스나 미용서비스, 골프 서비스 등과 같이 서비스종업원과 상대적으로 접촉시간이 길고, 상호작용이 빈번하게 이루어지는 유형의 서비스는 그렇지 않는 서비스보다 더욱더 서비스접점의 종업원 역할이 중요시된다. 그러나 상대적으로 이러한 고접촉 서비스의 경우, 서비스 제공자는 고객으로부터 받는 정신적이고 육체적인 스트레스가 더욱 많다. 따라서 서비스 종업원은 고객과의 상호작용과정에서 공감능력이 어떠한가에 따라 직무에 대한 만족도가 달라질 수 있을 것이다. 따라서 이러한 고접촉서비스의 경우 서비스 접점의 종업원을 위한 내적인 시스템이나 프로그램에 대한 지원이 반드시 필요하다. 이와 같이 고접촉 서비스 전략에서 중요한 것을 서비스 종업원과 고객간의 효율적인 상호작용을 위해 그들을 어떻게 관리하느냐가 중요한 이슈가 된다. 서비스 접점에서 고객을 진심으로 생각하고, 이해하는 서비스 제공자는 고객과의 상호작용에서 일어나는 심리적 갈등을 덜 경험하게 된다. 즉, 서비스 제공자의 상대방에 대한 진실된 이해가 서비스 접점에서 무엇보다

다 중요하다는 것이다(김상희 2006).

서비스 기업은 고객들과 긍정적인 관계를 형성하고 유지하는가에 관심을 가지고 서비스 종업원의 능력이나 역량개발에 초점을 둔다. 특히 커뮤니케이션 과정에서 진정성이 느껴지는 감정을 전달하여 고객을 만족시키고, 만족한 고객으로 하여금 친사회적 행동으로 이어지게 한다. 최근 상대방을 설득시키고, 이해시키기 위한 중요한 커뮤니케이션 기술 중 하나가 공감개념인데, 이는 많은 학문분야에서 이슈화되고 있다. 상호 입장이 다른 상황에서 얼마나 상대방의 입장을 이해하려 하는지, 마치 자신의 일인 것처럼 느끼려 애쓰는 경우 더욱더 상대방으로 하여금 마음을 열게 하고 서로 친밀한 관계로 발전하게 만들 것이다. 사람은 본능적으로 상대방이 나의 말이나 행동, 상황에 대해 진짜 공감하고 있는지, 아니면, 의도적으로 가식적인 행동을 통해 애써 노력한 결과인지 직관적으로 파악할 수 있다. 이것은 오랫동안 대인관계를 경험하면서 습득된 자연적인 현상이며, 거의 대부분 사람들이 이러한 자신의 본능적인 직관을 믿고 있다.

따라서 본 연구에서는 고접촉 서비스 산업을 대상으로 서비스 종업원의 공감에 영향을 미칠 수 있는 영향요인을 제시하고자 한다. 위에서 언급했듯이 이러한 서비스 종업원의 공감능력은 고객차원에서도 중요하지만, 서비스 종업원 차원에서도 친사회적이고 이타적 행동을 유발하거나 직무에 대한 만족감을 높이는 긍정적인 결과를 가져왔다. 이와 같이 공감능력은 효과적인 커뮤니케이션에 있어서 서비스 종업원과 고객에게 모두 중요하다.

구체적인 연구의 목적을 제시하면, 첫째, 고접촉 서비스 산업에 종사하는 서비스 종업원의 공감능력 영향요인과 결과요인을 살펴보고자 한다. 서비스 종업원의 공감능력 즉, 인지적 공감과 감정적 공감의 영향요인으로 사회적 지원 즉, 상사

지원과 동료지원, 자기 위로능력의 요인을 제시하고자 한다. 둘째, 서비스 종업원의 공감능력 즉, 인지적 공감과 감정적 공감이 그들이 지각하는 직무스트레스와 어떠한 관계가 있는지를 규명하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 서비스 종업원의 공감 능력

공감은 대인관계를 발전시키는 사회 적응력일 뿐만 아니라 개인의 적응과 성취, 이타적 행동 등의 긍정적인 경험을 통한 인성의 변화와 자기 성장에 중요한 능력이 된다(홍기묵 2004). 인간은 평생 동안 타인과 관계를 맺으며 살아간다. 타인과의 관계는 타인에 대한 관심과 배려없이 이루어질 수 없으며, 타인의 감정에 대한 공감을 필요로 한다. 공감은 타인의 감정상태와 조건을 걱정하고 이해하면서 생기는 정서적 반응으로 다른 사람의 경험과 필요, 슬픔, 기쁨, 고통을 마치 자기 자신의 경우처럼 느끼는 감정이나 행동을 의미한다. 공감능력은 타인에 대한 예측력을 갖게 하여 대인관계를 보다 친밀하게 구축하도록 도와주기 때문에 사회적으로 인간관계를 형성하고 유지하는데 중요한 능력이 된다. 타인에 대한 관심과 이해를 바탕으로 하는 공감은 개인 지향적이고 목표지향적인 사회적 분위기를 만들고, 대인관계를 발달시키고 갈등해결에 긍정적인 영향을 미치며, 친사회적 행동과 협동성을 길러준다. 하지만, 실제 다른 사람들의 입장에 대하여 잘 이해하고 배려할 수 있는 공감능력이 자기 자신의 심리적 안녕감과 어떠한 관련이 있는지를 확인하는 것은 개인적 특성요인에 관한 기초적인 연구임에도 불구하고, 이를 직접적으로 확인한 연구결과는 매우 부족하다.

공감이라는 용어는 사회학, 심리학 분야에서 주로 사용되고 있는데, 그 정의도 학자들마다 다양하다. 공감은 다른 사람의 감정이나 아이디어, 상황을 인지하고 이해하는 능력을 말하며(Ftrel 1988), Marks(1988)은 다른 사람의 상황을 전적으로 이해하기 위해 다른 사람의 입장에서 자신을 이입시키고, 다른 사람으로 느끼게 하는 능력이라고 하였다. 공감은 개인의 행동을 이해할 수 있는 능력을 의미하는 인지적 개념(Tobolski and Kerr 1952)과 실제 감정을 경험하지 않고도 다른 사람의 마음상태나 상황을 지능적 또는 상상적으로 이해하는 능력 모두를 포함한다(Lamont and Lundstrom 1977). 뿐만 아니라, 다른 사람의 입장에서 감정을 이해하고 느끼는 능력을 포함한다(Mayer and Greenberg 1964). 또한 Roger (1975)은 공감을 타인의 감정이나 심리상태 그리고 내적인 경험을 마치 나의 것처럼 이해하고, 매순간 함께 느끼며 상호간에 의사소통하는 과정을 포함하는 복합적인 행동이라고 하였다. 그 외에도 Truax와 Carkhuff(1967)은 공감이 심리학에서 주로 많이 연구되어졌는데, 이는 다른 사람의 현재 감정에 대한 민감성이며, 다른 사람의 현재 감정을 이해하기 위한 언어적 역량으로 정의하였다. 마케팅과 판매관련 문헌에서도 이와 유사하게 정의되었다. 반면, 공감과 유사하게 많이 혼돈되고 있는 개념 중의 하나가 동정(sympathy)인데, 공감은 고객의 이해를 표현하기 위한 것이라면, 동정은 환경의 어려움 또는 도전 상황에서의 고객의 웰빙에 초점을 두는 것이다(Black 2004). 공감은 감정적 객관성을 유지하는 동안 고객이 경험하는 것을 함께 능동적으로 공유하는 것을 말하고, 동정은 개인의 상황에 대한 연민의 더욱 제한된 기능이라고 한다(Eisenberg 2000). 또한 공감은 고객의 감정과 의미를 이해하고, 고객에게 이 이해를 전달하기 위한 정신적 관점이라면(Myers 2000), 동정은 걱정에 대한 표

현과 고민스러운 상황에서의 슬픔이 인간관계상에서 더욱 중요하다고 한다(Meier and Davis 2008).

이와 같이 공감은 인지 혹은 정서 어느 한 부분에만 관련된 단일개념이 아니며, 다차원적인 개념으로 보고 있다. Davis(1980)는 공감의 네 가지 하위차원을 관점취하기, 상상하기, 공감적 관심, 개인적 고통으로 구분하였으며, 이 중 관점취하기와 상상하기를 인지적 요소로, 공감적 관심과 개인적 고통은 정서적 요소로 구분하였다(조한익, 이미화 2010).

특히 서비스 산업에서 서비스의 특성상 무형적이고 이질적이라는 특성으로 인해 서비스에 성과에 대한 불확실성이 높고, 즉각적인 결과를 얻기 힘들기 때문에 서비스를 직접 제공해주는 종업원을 통해 전반적으로 서비스를 평가하게 된다. 따라서 서비스제공자의 특성, 역량 뿐만 아니라 특히 커뮤니케이션 기술과 스타일 등이 중요한 요소로 지각되고 있다. 그들과의 커뮤니케이션을 통해 어떠한 이미지와 인상을 받았는가에 따라 고객의 감정이나 반응에 많은 영향을 미치게 된다. 즉, 사람이 기계와 다른 점은 감정을 교류하고, 상대방을 이해할 수 있는 능력이라고 할 수 있다. 사회적 존재로서 늘 다른 사람과 상호작용하며, 그러한 과정에서 더욱 인간다워진다고 할 수 있다. 예를 들면, 서비스 산업에서도 사람이 아닌 기계가 그 역할을 대신해 줌으로써 경제적인 효익을 누리며, 효율성을 높이고 있는데, 즉, 은행 업무를 인터넷이나, ATM기기를 통해 서비스를 제공받는다는지, 극장에서 티켓팅을 창구가 아닌 기계를 이용하고, 기차역에서도 마참가지로 많은 상황에서 기계를 통해 서비스를 제공받고 있는 경우가 점점 늘어나고 있다. 그러나 이러한 편리한 기계들과 고객은 절대로 공감이라는 감정을 상호교환할 수 없다. 단지, 서비스 제공자와의 접촉과정이나 상호작용하는 과정

에서 인간과의 관계를 통해서만 느낄 수 있는 감정이 공감이라고 할 수 있다. 최근 서비스 마케팅 차원에서 공감적 커뮤니케이션이나 공감적 마케팅이 중요한 하나의 성공적인 요인으로 등장하고 있다. 상대방에게 전달되는 서비스 판매원이나 종업원의 이러한 공감적 감정은 무엇보다 서비스 경쟁이 치열한 현 시점에서 매우 중요한 하나의 마케팅 수단이 될 것이다. 서비스 제공자가 얼마나 고객의 말이나 감정에 감정이입 되고 진정성 있는 태도로 고객과 상호작용하는지가 경쟁력이 될 수 있다.

한편, 많은 판매관리자들이 판매원을 선택하고 훈련시키는 방법에 대해 만족하지 못하고 있다. 그 이유는 이러한 판매원의 이직률이 상대적으로 높고, 판매성과도 좋지 않기 때문이다 (Greenberg and Greenberg 1976). 판매원 선정 기준은 고객과 판매원간의 상호적 관계능력과 관련이 있다. 즉, 고객과의 상호작용과정에서 판매원의 공감수준이 중요하다는 것이다. 공감은 성공적인 판매를 위한 필수조건으로써 자주 거론되어져 왔다(Sager and Ferris 1986).

의료서비스 상황에서 공감이 주는 효익에 대한 연구들이 많이 있는데, 의사의 공감은 환자의 만족을 증가시킬 뿐만 아니라 치료에 대한 호응 또한 높이고, 정확한 진단과 함께 효과적인 자원의 활용도 커진다. 그러나 만약, 의료서비스 제공자가 효과적으로 그들의 환자의 증세와 상황 및 지각에 대해 함께 공유할 수 없다면, 서로 공감 또한 불가능하게 된다. 즉, 의료서비스 제공자의 공감적 커뮤니케이션 스타일은 환자만족과 관련이 있다. 이와 같이 커뮤니케이션 과정에서 서로에 대한 공감능력은 서비스평가나 만족에 까지 중요한 역할을 하게 된다. Brown 등(2011)의 연구에서도 공감의 영향요인으로 경청과 커뮤니케이션 스타일을 제시하고 있다. 의료서비스와 같이 환자와 의사간의 커뮤니케이션 과정에

서 상호 공감능력은 환자의 만족과 함께 서비스 품질평가에 중요한 영향을 미친다.

이와 같은 공감과 관련된 연구들은 대부분 심리학이나 간호학, 교육학 등에서 주로 많이 연구되어져오던 개념이며, 마케팅 분야에서는 그다지 많은 관심과 연구가 이루어지지 않았다. 최근의 의료서비스 상황에서 환자에 대한 의사의 공감을 효과를 다루면서, 공감능력이 서비스 전반적인 평가와 만족에 중요한 영향을 미치고 있음을 밝히는 연구가 있기는 하다(Brown et al., 2011).

## 2. 사회적 지원

사회적 지원은 개인이 대인관계로부터 제공되는 다양한 자원을 총칭하는 말로써 타인으로부터 제공되는 존경 및 애정 등의 정서적 지원, 정보 및 지식형태의 인지적 지원, 그리고 경제적 혹은 물질적 지원 등을 포함하는 의미로 정의될 수 있다. 즉, 사회적 지원을 조직내부의 상사나 동료, 조직 외부의 가족, 친구 등과 같은 사회적 관계에서 심리적, 물질적 및 정보적인 차원의 도움을 받는 것을 의미한다(Cohen and Wills 1985). 폭넓게 개인으로 하여금 긍정적인 감정을 형성할 수 있도록 하고, 삶의 상황에 대한 예측 가능성 및 안정성을 제공해주고 자신의 가치를 긍정적으로 인식하게 해 줌으로써 심리적 및 신체적 안녕에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(김영중 외 2014). 사회적 지원은 구조적인 측면과 기능적인 측면의 두 가지로 개념화되고 있으며, 구조적인 측면은 개인이 맺고 있는 대인관계 구조의 객관적 측면을 말하는 것으로 한 개인이 얼마나 많은 대인관계를 맺고 있으며, 어떤 사람과 관계를 맺고 있는가 하는 것을 객관적으로 측정함으로써 얻어지는 측면이다. 반면, 기능적인 측면은 개인이 맺고 있는 실제적인 대인관계의 질을 어떻게 평가하고 지각하는가를 측정해서 이

것을 사회적 지수로 삼는 사회적 지지에 대한 주관적인 지각을 말한다(김슬애와 하정 2014).

이와 같이 사회적 지원에 대한 연구는 1970년대 들어서면서 작업환경에서 스트레스의 부정적인 영향요인을 줄이거나 제거할 수 있는 요인으로 연구되기 시작하였으며, 이는 상사 지원과 동료지원으로 구분하였다. 상사지원은 상사가 조직 구성원에 대한 실제적 업무지원, 업무정보제공 및 격려 등으로 업무성적을 향상시키는 요인이며, 동료지원은 직무관련 문제에 있어서 동료가 도와주는 정도를 의미하며, 동료로부터 얻는 물적, 인적, 정서적 도움을 통해 직무성적이 달라진다는 것이다(노미진 외 2014).

사회적 지원 유형은 연구마다 차이가 조금씩 있는데, 정서적 지원과 비정서적 지원으로 구분하기도 하고, 또는 정서적, 도구적, 정보적으로 구분하기도 하며(House 1981), 정서적, 정보적, 자기존중, 유형적 지원으로 구분하기도 한다(Cohen and Hoberman 1983). 인간은 사회적, 심리적 환경속에서 타인과 관계를 맺고 상호작용하는 가운데, 경험한 생물학적, 사회적, 심리적 사건들을 기초로 발달해간다. 사회적 지원은 이러한 발달에 따른 욕구를 충족시키기 위해 중요한 타인과 상호작용하는 가운데 얻게 된다. 사회적 지원은 타인, 집단, 지역사회에 의한 사회적 유대를 통해 개인이 얻을 수 있는 지원이며, 한 개인이 그가 가진 대인관계로부터 얻을 수 있는 모든 긍정적인 자원을 말한다(Cohen and Wills 1985). 또한 개인간의 상호작용으로써 타인에 대한 애정, 상징적이거나 물질적인 도움 등의 지지적인 자원을 의미하기도 한다(Cohen and Hoberman 1983; 김상희 2008).

사회적 지원의 완충효과와 관련된 연구들은 주로 사회적 지원이 직무스트레스와 직무태도와 같은 결과에 부정적인 영향을 주는 것을 완화시키는 것으로 보았다(Seers et al., 1983; Etzion

1984). 한편, Cobb(1976)의 연구에서는 사회적 지원이 대처나 방어의 변인으로써 스트레스를 완화하며, 이는 곧 사회적 지원 자체가 하나의 대처전략으로 직접 사용되어 개인의 만족감, 자존감 등을 향상시킬 수 있다고 하였다. Ng와 Sorenson(2008)에 의하면 사회적 지원은 직무만족과 정서적 몰입과는 긍정적인 관계가 있고, 직무만족과 정서적 몰입을 거치는 간접효과를 통하여 이직의도도 부정적인 관계가 있음을 제시하였다.

### 3. 가설설정

#### 3.1 사회적 지원과 공감능력의 관계

공감은 효과적인 사회적 관계를 유지하기 위해 필요한 필수능력이라고 한다. 서비스 유형 중에서도 고객과의 상호접촉시간이 길고 맞춤형된 서비스가 요구되는 고접촉 서비스의 경우, 상대적으로 서비스 제공자의 고객에 대한 공감적 능력은 서비스 평가나 만족에 중요한 영향을 미친다. 이러한 공감능력은 대인 관계를 발전시키는 사회적응력 뿐만 아니라 이타행동 등의 긍정적인 경험을 통한 인성과 자기성장에도 중요하다. 다른 사람으로부터 적절한 지지를 받아본 사람이 더욱 대인간관계에서도 공감할 수 있는 능력이 높아진다고 한다. 즉, 사회적 지원과 공감능력 간에 긍정적인 상관관계가 있으며, 사회적 지원은 공감능력뿐만 아니라 직무스트레스와 심리적 안녕감, 자아 존중감 등에도 긍정적인 영향을 미친다고 한다(김정미 2009; Cimarolli and Wang 2006; Cohen and Wills 1985).

최근에 공감을 인지적 측면과 감정적 측면을 모두 포함하는 다차원적인 개념으로 정의하고 있는데, 예를 들어, 고통 받는 사람을 보고, 그 사람의 고통을 머리로는 이해하더라도 그 고통을 스스로 느낄 수가 없다면 상대방을 애처로워

하거나 위로하는 공감적 반응이 일어날 수 없다고 한다. 특히 인지적 공감보다는 감정적 공감이 사회적 행동과 더 관련될 것으로 보았다(김혜리와 2013). 공감능력은 상대에게 집중하여 경청하려는 자세, 말로 표현되지 않은 행동 이면의 것을 파악하려는 노력이며, 타인에 대해 이해하려는 노력을 의미하는 인지적 공감(Cherniss and Goleman 1998)과 타인의 감정을 경험하고 공유하고자 하는 타인지향적인 배려, 상냥함과 관련된 느낌을 의미하는 감정적 공감으로 나눌 수 있다. Kiesler(1983)은 정서적 공감은 이해하지 못할 타인의 행동에 대해서도 관대해질 가능성이 높으므로 이로 인해 타인과의 관계 속에서 스트레스나 좌절감을 덜 경험하게 된다고 하였다. 또한 Guthrie 등(1997)은 타인의 관점이 되어 타인의 행동을 이해하는 인지적 공감이 높을수록, 자신의 내면상태를 긍정적으로 만들거나 부정적인 상태를 완화시키므로, 심리적 갈등은 감소된다고 한다(김상희 2006).

본 연구에서는 이러한 서비스 종업원의 공감적 능력을 높일 수 있는 선행요인으로 사회적 지원을 제시하고자 한다. 사회적 지원을 높게 지각하는 사람은 스스로 직무에 대한 만족과 함께 다양한 긍정적 귀인을 경험하게 될 것이다.

이러한 사회적 지원은 상사의 지원과 동료의 지원으로 분류할 수 있으며, 상사의 지원은 종업원의 업무수행에 관심을 가지고 도구적, 정서적 도움을 제공하는 정도는 의미한다(Grennhaus et al., 1990). Bhagat(1983)은 상사의 지원이 직원의 정신적 또는 신체적 건강상의 문제를 경감시킨데 도움이 된다고 하였다(김영중 외 2014). 또한 직원이 조직에 적응할 때 중요한 역할을 할 수 있고, 이러한 효율적인 지원행동은 직원의 신체적 또는 정신적 스트레스를 감소시켜준다. 즉, 상사가 직원들에 대한 실제적 업무지원이나 정보제공 및 격려와 같은 사회적 지원을 해 줌으

로써 더욱 효과가 있다. 따라서 상사의 배려는 종업원이 더욱 업무 수행을 잘 할 수 있고 효율적으로 일을 할 수 있게 지원해 준다(Newstrom et al., 1999).

또한 동료지원은 직무관련 문제를 동료가 도와주는 정도를 의미하는 것으로 물질 뿐만 아니라 인적, 정서적으로 도움을 받음으로써 그들과 우호적인 관계를 유지할 수 있다. 이와 같이 사회적 지원은 상대방으로 하여금 감정적으로 안정감을 가지게 하며, 의사소통과정에서 사람에 대한 믿음을 유도할 수 있다. 따라서 상사나 동료의 사회적 지원은 고객과의 상호작용과정에서 서비스제공자의 공감능력을 더욱 높여줄 수 있는 중요한 요인으로 작용할 것이다(Skaalvik and Skaalvik 2011; 노미진 외 2014). 변지현(2002)은 사회적 지원은 공감과 상호 긍정적인 관련이 있음을 규명하였다. 이러한 이론적 배경을 토대로 사회적 지원 즉, 상사지원 및 동료지원과 서비스 종업원의 공감능력간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정할 수 있다.

가설1: 사회적 지원은 서비스 종업원의 공감능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1: 상사지원은 서비스 종업원의 인지적 공감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2: 상사지원은 서비스 종업원의 감정적 공감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3: 동료지원은 서비스 종업원의 인지적 공감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-4: 동료지원은 서비스 종업원의 감정적 공감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2 자기위로 능력과 공감능력의 관계

공감능력은 최근 인지적 측면과 감정적 측면을 모두 포함하는 다차원적인 개념으로 보고 있으며, 이는 인지적 공감과 감정적 공감으로 구분

하였다. Davis(1983)은 공감이 다른 사람의 입장을 이해하는 관점 수용 능력과 영화나 소설과 연극 등 가상적인 상황속의 인물이 되어보는 상상력을 의미하는 인지적 공감 능력과 다른 사람을 배려하고 걱정하는 공감적 염려와 다른 사람의 감정 반응을 보고 괴로움을 느끼는 개인적 고통을 의미하는 감정적 공감을 포함하고 있다(김혜리 외 2013). 서비스 산업의 경우, 서비스 제공자는 고객들과의 상호작용과정과 서비스 전달과정에서 많은 스트레스와 감정노동을 경험하게 된다. 이 과정에서 자신의 감정을 스스로 달래는 방법과 타인이 위로해주는 것이 무엇보다 서비스 종업원에게는 정신적으로 뿐만 아니라 육체적으로 많은 도움이 된다(Galssman 1989).

따라서 본 연구에서는 서비스 종업원의 공감 능력의 영향요인으로써 자기 위로 능력을 제시하고자 한다. 자기 위로 능력이란 불안이나 긴장과 같은 불유쾌한 정서를 일으키는 상황을 만났을 때 적극적으로 자신의 내적자원을 사용하여 불안을 줄일 수 있는 능력을 말한다. 정서적인 고통을 느끼는 상황이나 상태에서 감정적, 심리적으로 차분하고 편안한 상태를 유지하려고 하는 것이며, 그러기 위해서는 자기 스스로 감정을 달래는 방법을 알아서 행할 뿐만 아니라 타인이 위로해 주는 것도 잘 수용할 수 있는 태도를 말한다(Moster 1991; 한기연 2003). 이러한 자기 위로 능력은 자율적으로 불안을 감소시키는 능력이 동시에 심리적인 건강에 필수적인 것으로 볼 수 있다. 이와 같은 자기위로의 수용 능력은 네 가지로 구분되어지는데, 첫째, 신체적으로 위로하기인데, 감정적으로 기분이 안 좋을 때 스스로 타인으로부터 신체적 접촉을 통해 위안을 받는 것이다. 둘째, 회복력은 기분 나쁜 일에 대해 얼마나 빨리 극복하는지, 셋째, 자기 노출인데, 이는 기분 나쁜 일에 대해 타인에게 드러내고 이야기함으로써 위로 받고 그 상황을 극복하는 것

을 말한다. 넷째, 스스로 위로하기인데, 이는 기분이 나쁠 때 스스로 자신을 달래고 위로하는 능력을 말한다(박호서 1999). 그러므로 서비스 제공자의 경우, 자기위로 능력이 뛰어난 사람은 고객과의 커뮤니케이션을 통한 상호작용과정에서 상대방 고객에 대한 상황 파악이나 인지가 더 잘 될 뿐만 아니라 그 사람의 입장에서 모든 감정을 경험하고, 느끼려는 경향이 더욱 클 것이다. 즉, 서비스 전달과정에서 다양한 불쾌한 상황들을 직면하게 되는 서비스 종업원들에게 이러한 자기 위로 능력은 무엇보다 자신의 심리적 감정을 잘 통제하고 보다 안정적이고 긍정적으로 문제를 해결하기 위해서 반드시 필요한 부분이 되며, 자기위로 능력이 높은 사람일수록 더욱더 고객들과의 공감 능력이 높아질 것으로 생각된다. 즉, 서비스 제공과정에서 고객들에게 받는 다양한 감정적 불편함에 대해서 종업원 스스로가 이를 정화하여 받아들이고, 또한 자신을 위로하면서 이를 극복하려 하기 때문에 상대방 고객의 입장에서 이를 이해하고 수용하려는 태도가 높을 것이다. 결국, 서비스 종업원 자신의 직무에 대한 특성을 충분히 해석함으로써 더욱더 고객과 좋은 관계를 유지하기 위한 공감을 이끌어낼 것이다.

따라서 이러한 이론적 토대를 바탕으로 서비스 종업원의 자기 위로 능력과 공감 능력 간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정할 수 있을 것이다.

가설2: 자기 위로 능력은 서비스 종업원의 공감 능력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1: 자기 위로 능력은 서비스 종업원의 인지적 공감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2: 자기 위로 능력은 서비스 종업원의 감정적 공감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



### 3.3 공감능력과 직무 스트레스와의 관계

스트레스는 사람과 환경간의 관계에서 발생하는데(Lazarus and Folkman 1984), 지각된 환경적 수요가 자원을 능가함으로써 개인이 스트레스를 경험하게 된다. 무엇이 되어져야 하는가와 무엇을 할 수 있는가 간의 차이가 스트레스를 유발할 수 있다. 만약, 이것을 할 수 없다면, 개인은 더욱더 이것을 해결하기 위한 노력을 하게 될 것이다. 직무스트레스는 개인이 보유한 능력 혹은 자원이 환경에서 요구하는 수준과 적합하지 않을 때, 혹은 개인의 욕구와 이를 충족시켜 줄 직무환경이 적합하지 않을 때 일어날 수 있다. 그러나 같은 상황에 처해 있는 모든 사람들이 동일하게 직각하지는 않는다는 것이다. 즉, 두 사람이 같은 상황에 처해 있을 지라도 상황을 다르게 해석하여 대처하는 방식이 달랐다면, 스트레스를 받는 정도는 차이가 있다(Steers and Balck 1994; 이월란 외 2012). 따라서 직무스트레스는 모든 사회 조직내에서 존재하며, 개인에게는 불안, 우울감과 같은 정신적 신체적 건강에 악영향을 줄 뿐만 아니라 조직에게는 직무만족이나 몰입과 같은 조직효과성에 부정적인 영향을 미친다고 한다(Harris et al., 2005; Sie 2003; 김현정과 김지현, 2013).

서비스 접점에 있는 서비스 종업원은 자신의 신체적 또는 심리적인 상황과 상관없이 고객에게 친절하게 웃는 얼굴과 밝고 공순한 태도로 대해야 함으로 많은 스트레스를 경험하고, 이러한 요인이 심리적인 갈등을 유발시키게 된다(Pugliesi 1999). 이렇듯 감성노동인 서비스 종업원은 자신의 감정을 그대로 표현하지 못하고 조직에서 강제되는 규범화된 언어와 표정, 언어들을 사용하게 됨으로써 많은 스트레스를 받게 된다. 서비스 제공자가 자신의 직무에서 느끼는 스트레스는 이와 같이 자신이 통제할 수 없는 많은 외적인 환경요인으로 인해 자신의 생각된 불

일치함으로써 유발되는 부정적인 감정이라고 할 수 있다. 개인적으로 스트레스를 잘 받는 사람이 있는가 하면, 덜 받는 사람도 있다. 이러한 직무 스트레스는 종업원 개인에게 정신적으로 뿐만 아닌 신체적으로 좋지 못한 영향을 미치며, 직무 만족이나 생산성 등에 바람직하지 않는 결과를 제공해 준다(Hsiu 2003).

Rogers(1975)는 공감을 타인의 감정이나 심리 상태, 내적인 경험을 마치 자신의 것처럼 이해하고, 매순간 함께 느끼며 상호간에 의사소통하는 과정을 포함하는 복합적인 행동이라고 했다. 이러한 공감은 대인관계를 발전시키는 사회적능력 일 뿐만 아니라 개인의 적응과 성취, 이타적 행동 등의 긍정적인 경험을 통한 인성의 변화와 자기 성장에 중요한 능력이 된다고 다(장해순 2013). 공감은 개인이나 대인관계에서 타인의 감정이나 행동을 이해, 예측하고 이를 행동으로 이어지도록 하는 변인으로써 서로 간에 보다 친밀한 관계를 구축해나가는데 촉진작용을 한다(Eisenberg and Strayer 1997; Redmond 1989).

이와 같은 타인의 감정, 생각, 상황을 정확히 아는 것, 타인의 관점이 되어 보는 공감능력 역시 직무 스트레스와 밀접한 관련이 있다. 공감은 긍정적인 대인관계 형성을 위한 기본조건이자 긍정적인 인간발달에 필수적인 요소이다(구자경 2006). 본 연구에서는 공감능력을 인지적 공감과 감정적 공감으로 구분하였으며, 이러한 공감적 능력이 높은 서비스 종업원은 자신의 직무에 대한 스트레스나 심리적인 갈등을 훨씬 덜 경험할 것으로 보았다. 상대방 고객의 입장에서 서비스 상황과 감정을 이해하고 그들의 관점에서 감정을 느끼려고 하는 서비스 종업원은 많은 서비스 환경에서 발생하는 부정적인 감정을 덜 경험하여 자신의 업무에 대한 스트레스도 감소될 것이다. 따라서 서비스 종업원의 높은 공감능력은 타인의 행동을 예측할 수 있게 해 줌으로써 사회

적 상황에서 적절한 반응을 할 수 있어 상호작용을 촉진시킨다. 결국 공감능력이 높으면 사회적으로 긍정적인 평가를 받을 수 있는 행동을 많이 하기 때문에 스트레스를 덜 경험하게 됨을 물론 효과적으로 스트레스에 대처할 가능성이 높다(장혜순 2013). 이와 같은 이론적 배경을 토대로 서비스 종업원의 공감능력과 직무스트레스 간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정할 수 있을 것이다.

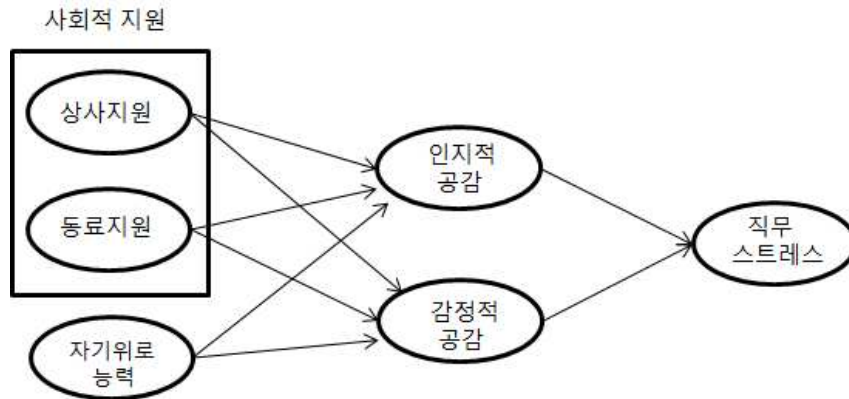
가설3: 서비스 종업원의 공감능력은 직무스트레스에 영향을 미칠 것이다.

가설3-1: 서비스 종업원의 인지적 공감은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-2: 서비스 종업원의 감정적 공감은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 연구모형

본 연구는 서비스 종업원이 지각하는 공감능력에 영향을 미치는 선행요인으로 사회적 지원(상사지원, 동료지원)과 자기 위로능력의 요인을 제시하고자 한다. 공감능력은 두 개의 차원 즉, 인지적 공감과 감정적 공감으로 구분하여 직무스트레스와의 관계를 규명하고자 하였다. 따라서 본 연구모형은 <그림 1>과 같이 제시될 수 있다.



<그림 1> 연구모형

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 주요변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구는 서비스 종업원의 공감능력(인지적 공감, 감정적 공감)에 영향을 미치는 사회적 지원(상사지원, 동료지원)과 자기 위로능력을 선행요인으로 제시하여 상호 관계를 살펴보고자 하

였다. 또한 서비스 종업원의 공감능력과 직무스트레스와의 관계를 규명하고자 하였다. 본 연구에 사용된 주요개념들에 대한 조작적 정의와 측정항목과 관련된 참고문헌은 다음 <표 1>에 자세히 제시되어 있다.

첫째, 사회적 지원은 상사지원과 동료지원으로 구분하였으며, 이를 측정하기 위해 Beehr(1985)의 연구와 노미진 등(2014)의 연구를 참조하여 수정

보완하여 사용하였다. 구체적인 항목으로 상사지원은 “상사는 내가 어려울 때 기꺼이 도와줌”, “상사는 업무수행방법을 잘 제시해줌”, “상사는 나의 어려움을 잘 해결해줌”, “상사는 내 업무능력을 인정해줌” 등이 있다. 동료지원은 “동료는 나의 어려움을 토로하면 잘 경청해줌”, “동료는 업무와 관련된 좋은 정보를 제공해줌”, “동료는 나에게 개인적인 나의 일을 도와줌”, “동료는 나에게 여러 가지로 의지가 됨” 등이 있다.

둘째, 자기 위로능력은 Glassman (1989), 박효서(1999)의 연구를 토대로 측정항목을 수정보완하여 사용하였다. 구체적인 항목으로는 “육체적으로 힘든 것에 대해 나 스스로 위로함”, “좋지 못한 상황에서 빨리 회복하는 편임”, “위기 상황에서 스스로 힘내라고 위로함” 등이 사용되었다.

셋째, 공감능력은 인지적 공감과 감정적 공감

으로 구분되며, 이 개념을 측정하기 위해 Davis (1980)와 김상희(2006)의 연구를 토대로 수정 보완하여 사용하였다. 인지적 공감을 위한 구체적인 항목은 “고객관점에서 고객을 이해함”, “고객의 처지를 이해함”, “고객의 관점에서 상황을 파악함”, “고객입장을 생각하며 상상함” 등이 있다. 감정적 공감을 위한 구체적인 측정항목은 “고객이 경험한 느낌을 느끼려함”, “고객의 경험을 공유하려함”, “고객의 고통을 함께 하고자 함”, “고객의 어려움에 대해 감정적으로 염려가 됨” 등이 있다.

마지막으로 직무 스트레스는 정효선 외(2009)의 연구를 토대로 측정항목을 수정 보완하였다. 구체적인 항목으로는 “고객과의 관계가 좋지 않음”, “고객 때문에 화가 많이 남”, “고객이 나에게 스트레스를 줌” 등이 있다.

<표 1> 측정항목을 위한 참고문헌 출처

변수	측정항목	출처
상사지원	MSU1 상사는 내가 어려울 때 기꺼이 도와줌 MSU2 상사는 업무수행방법을 잘 제시해줌 MSU3 상사는 나의 어려움을 잘 해결해줌 MSU4 상사는 내 업무능력을 인정해줌	Beehr(1985) 노미진 외(2014)
동료지원	CSU1 동료는 나의 어려움을 토로하면 경청해줌 CSU2 동료는 업무와 관련된 좋은 정보를 제공해줌 CSU3 동료는 개인적인 나의 일에 도움을 줌 CSU4 동료는 나에게 여러 가지로 의지가 됨	
자기위로 능력	SE1 육체적으로 힘든 것에 대해 나 스스로 위로함 SE2 좋지 못한 상황에서 빨리 회복하는 편임 SE3 위기상황에서 스스로 힘내라고 위로함	Glassman (1989) 박효서(1999)
인지적 공감	CO1 고객관점에서 고객 이해함 CO2 고객의 처지를 이해함 CO3 고객의 관점에서 상황 파악함 CO4 고객입장을 생각하며 상상함	Davis(1980) 김상희(2006)
감정적 공감	EM1 고객이 경험한 느낌을 느끼려함 EM2 고객의 경험을 공유하려함 EM3 고객의 고통을 함께 하고자 함 EM4 고객의 어려움을 감정적으로 염려가 됨	
직무 스트 레스	ST1 고객과의 관계가 좋지 않음 ST2 고객 때문에 화가 많이 남 ST3 고객이 나에게 스트레스를 줌	정효선 외(2009)

## 2. 자료수집 및 표본의 특성

본 연구에서 제시한 연구가설을 검증하기 위해 설문지를 통해 자료수집을 하였다. 설문대상은 부산인근에 있는 골프장에서 근무하고 있는 골프서비스 보조원이었다. 총 250개의 설문을 배포한 결과, 이 중 불성실하게 작성되었거나 누락된 문항들을 제외하고 최종 분석에 222부의 설문지가 사용되었다. 응답자의 인구통계적 특성은 다음 <표 2>에 자세히 제시되어 있다. 성별은 모두 여성이었고, 연령대는 20세이상-25세미만이 8명(3.6%), 25세이상-30세미만이 48명(21.6%), 30세이상-35세미만이 73명(32.9%), 35세이상-40세미만이 93명(41.9%)으로 각각 나타났다. 학력은 고졸이 107명(48.2%), 대학재학이 14명(6.3%), 대학졸업이 95명(42.8%), 대학원 졸업이 1명(0.5%)으로 각각 나타났다. 소득수준은 100만원미만이 1명(0.5%), 100만원 이상-200만원 미만이 12명

(5.4%), 200만원이상-250만원 미만이 59명(26.6%), 250만원 - 300만원미만이 88명(39.6%), 300만원 이상-350만원 미만이 40명(18.0%), 350만원-400만원 미만이 17명(7.7%), 400만원 이상이 5명(2.3%)으로 각각 나타났다.

추가적으로 골프보조원으로 근무한 기간을 묻는 질문에는 6개월 미만이 10명(4.5%), 6개월 이상 1년미만이 15명(6.8%), 1년이상이 197명(88.7%)으로 많은 비중을 차지하고 있었다. 한번 라운딩시 고객과의 대화시간은 10분미만이 8명(3.6%), 10분이상 30분미만이 21명(9.5%), 30분이상 1시간미만이 75명(33.8%), 1시간 이상이 118명(53.2%)로 각각 나타났다. 응답자들 대부분이 1년이상의 근무기간을 가지고 있었고, 고객과의 대화시간도 1시간 이상이 가장 많은 비중을 차지한 만큼, 고접촉 서비스의 특성에 맞게끔 고객과의 상호작용이 빈번하게 이루어지고 있음을 알 수 있었다.

<표 2> 응답자의 인구통계적 특성

구 분		빈도(명)	비율(%)
성별	남	0	0
	여	222	100
연령	20세이상-25세미만	8	3.6
	25세이상-30세미만	48	21.6
	30세이상-35세미만	73	32.9
	35세이상-40세미만	93	41.9
학력	고졸	107	48.2
	대학재학	14	6.3
	대학졸	95	42.8
	대학원졸	1	0.5
	기타	5	2.3
소득	100만원 미만	1	0.5
	100만원이상-200만원미만	12	5.4
	200만원이상-250만원미만	59	26.6
	250만원이상-300만원미만	88	39.6
	300만원이상-350만원미만	40	18.0
	350만원이상-400만원미만	17	7.7
	400만원이상	5	2.3

총 222명

## IV. 실증분석

### 1. 신뢰성검증

본 연구에서 사용된 변수들의 신뢰성 검증은 Cronbach's alpha 계수에 의해 평가되었으며, 신뢰성 분석결과, 측정된 여섯개의 항목 모두 Cronbach's alpha 값이 모두 0.6이상으로 나타나 신뢰성이 있다고 할 수 있다.

### 2. 집중타당성 검증

측정항목들의 타당성을 조사하기 위해 전체 연구변수들에 대한 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)을 실시하였다. 확인적 요인분석은 측정항목간의 집중타당성과 판별타당성을 검증하는데 유용한 방법이라고 할 수 있다. 그 결과,  $\chi^2(d.f)=314.316(188)$ ,  $p<0.001$ , GFI=0.891, AGFI=0.853, RMR=0.028, NFI=0.915, CFI=0.963 등으로 각각 나타났다. GFI값이 0.9에 근접하게 나타나 적합한 수준이라고 할 수 있다. 그 외 RMR값 또한 0.05이하로서 만족스러운 수준을 보이고 있었다. 집중타당성은 모든 요인의 부하량에 대한 t값과 평균 분산추출값(AVE), 개념 신뢰도(CR)에 의해 평가될 수 있는데 (Anderson and Gerbing 1988), 분석 결과, 요인

부하량의 모든 t값은 유의하게 나타났으며, 또한 평균분산 추출값(AVE)이 모두 0.5이상, 개념 신뢰도(CR)값도 모두 0.7로 나타났기 때문에 집중 타당성이 있는 것으로 판단된다. 이와 같은 전체 변수들의 확인요인분석 결과와 신뢰성 분석결과는 <표 3>에 나타나 있다.

### 3. 판별타당성 검증

판별타당성을 위해 두 가지 방법을 사용하였는데, 첫째, AVE값이 구성 개념간 상관계수의 제곱값을 상회하는지 여부를 평가하였다. 그 결과 모든 구성 개념간 상관계수 제곱값이 구성 개념의 AVE값보다 적게 나타났기 때문에 판별타당성이 있는 것으로 평가 될 수 있다.

둘째, 본 연구에 사용된 구성개념들의 판별타당성을 검증하기 위해 구성 개념간 상관관계를 보여주는 상관계수의 신뢰구간 [상관관계  $\pm$  (2 $\times$  표준오차)] 에 1.0이 포함되지 않아야 한다 (Anderson and Gerbing 1988). <표 4>는 여섯 개의 구성 개념들 간의 상관계수를 나타낸 것이다. 각 변수들간의 상관관계를 계산한 결과, 모든 상관계수의 신뢰구간에 1.0이 포함되고 있지 않는 것으로 나타났다. 따라서 구성 개념들 간에 판별타당성이 존재한다고 볼 수 있다. 이는 <표 4>에 나타나 있다.

<표 3> 측정항목의 신뢰도 및 확인적 요인분석 결과

변수	측정항목	크론바 알파값	비표준화 계수	표준화 계수	오차분산 (오차항)	t값	개념신뢰도 (CR)	AVE	적합도
상사 지원	MSU1	0.942	1.000	0.819	0.162	-	0.963	0.868	$\chi^2=314.316(188)$ (d.f)=3, $p<0.001$ GFI=0.891
	MSU2		1.305	0.938	0.080	18.335***			
	MSU3		1.273	0.945	0.074	18.550***			
	MSU4		1.311	0.891	0.177	16.843***			
동료	CSU1	0.904	1.000	0.825	0.120	-	0.950	0.825	

지원	CSU2	0.673	1.035	0.835	0.119	15.425***	0.848	0.656	AGFI=0.853 RMR=0.028 NFI=0.915 CFI=0.963
	CSU3		1.152	0.797	0.195	7.761***			
	CSU4		1.145	0.837	0.143	7.959***			
자기위 로능력	SE1	0.934	1.000	0.657	0.310	-	0.950	0.825	
	SE2		1.197	0.900	0.079	7.866***			
	SE3		0.987	0.676	0.503	7.897***			
인지적 공감	CO1	0.883	1.000	0.827	0.117	-	0.954	0.838	
	CO2		1.076	0.879	0.224	20.756***			
	CO3		1.125	0.888	0.142	16.220***			
	CO4		1.135	0.905	0.165	16.611***			
정서적 공감	EM1	0.668	1.000	0.873	0.125	-	0.881	0.714	
	EM2		0.933	0.735	0.122	12.483***			
	EM3		0.987	0.821	0.121	14.634***			
	EM4		1.136	0.838	0.101	15.180***			
직무 스트 레스	ST1	0.668	1.000	0.873	0.125	-	0.881	0.714	
	ST2		0.954	0.777	0.240	11.587***			
	ST3		0.807	0.653	0.353	9.739***			

<표 4> 구성개념간의 판별타당성 분석

구분	상사지원(1)	동료지원(2)	자기 위로능력(3)	인지적 공감(4)	감정적 공감(5)	직무스트레스(6)
1	0.868*					
2	0.172 (0.023)	0.825*				
3	0.045 (0.022)	0.346 (0.022)	0.656*			
4	0.111 (0.026)	0.296 (0.024)	0.274 (0.024)	0.825*		
5	0.158 (0.024)	0.274 (0.022)	0.537 (0.028)	0.515 (0.028)	0.838*	
6	-0.079 (0.028)	-0.321 (0.027)	-0.326 (0.028)	-0.454 (0.032)	-0.554 (0.031)	0.714*

Note: \* AVE(평균분산추출값), ( )는 표준오차임

#### 4. 제안모델의 평가 및 가설검증

##### 4.1 전체모형의 검증

본 연구에서 제시한 연구가설을 검증하기 위해 Amos 20.0을 이용하여 구조방정식을 실시하였다. 전체적인 모형의 적합도를 평가하기 위해  $\chi^2$ 통계량,  $\chi^2$ 유의확률, GFI, RMR, NFI 등의 기준을 사용한 결과, 본 연구모형의 적합도는

$\chi^2$ (d.f)=264.356(143),  $p < 0.001$ , GFI=0.892, RMR=0.043, NFI=0.905, CFI=0.954 등으로 각각 나타났다. 이와 같이 본 연구모형의 적합도는 0.9이상인 것은 아니지만, 그런대로 적합하게 나타났다. 따라서 이 연구모형은 수용할 만한 수준이라 볼 수 있다. 구조방정식 결과는 다음 <표 5>에 제시되어 있다.

#### 4.2 가설검증

본 연구는 고접촉 서비스에 해당되는 서비스 제공자의 공감능력에 영향을 미치는 선행요인으로써 사회적 지원(상사지원, 동료지원)과 자기 위로 능력을 제시하였다. 이때 공감능력은 인지적 공감과 감정적 공감으로 구분하였으며, 또한 이러한 두가지 차원의 공감능력이 서비스 제공자의 직무 스트레스에는 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 하였다.

첫째, 사회적 지원과 공감능력과의 관계를 살펴보면, 상사지원과 인지적 공감간의 관계에서 경로계수는 0.079( $t=1.455$ , ns)로 유의한 영향을 미치고 있지 않았다. 따라서 가설1-1은 기각되었다. 즉, 서비스 종업원에 대한 인지적 공감에 있어 사회적 지원 중 상사지원은 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타남을 알 수 있었다. 반면, 상사지원과 감정적 공감간의 관계에서 경로계수는 0.264( $t=2.993$ ,  $p<0.01$ )로 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 따라서 가설1-2는 채택되었다. 동료지원과 인지적 공감간의 경로계수는 0.116( $t=1.973$ ,  $p<0.05$ )으로 유의한 영향을 미침으로써 가설1-3은 채택되었다. 동료지원과 정서적 공감간의 관계에서 경로계수는 0.094( $t=2.156$ ,  $p<0.05$ )로 유의한 영향을 미쳐 가설1-4는 채택되었다. 이러한 결과를 통해 서비스 조직에서의

상사지원은 종업원의 인지적 공감에 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 고접촉 서비스의 경우, 고객들과의 상호작용이 잦고, 서비스 제공과정에서 함께 시간을 보내는 시간이 길다보니, 그들과 같은 입장에서 직무를 수행하는 다른 동료들로 부터의 지원이 인지적 공감능력은 높이는 반면, 서비스 조직차원에서 상사지원은 종업원들이 고객을 이해하고, 그들의 입장에서 생각하고자 하는 인지적 공감에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 자기 위로 능력과 공감간의 관계를 살펴보면, 자기 위로 능력과 인지적 공감간의 관계에서 경로계수가 0.157( $t=2.249$ ,  $p<0.05$ )로 유의한 영향을 미침으로써 가설2-1은 채택되었다. 자기 위로능력과 감정적 공감간의 관계에서 경로계수는 0.334( $t=4.255$ ,  $p<0.001$ )로 유의한 영향을 미쳐, 가설2-2는 채택되었다.

셋째, 공감능력과 직무 스트레스간의 관계를 살펴보면, 인지적 공감과 직무 스트레스 간의 관계에서 경로계수가 -0.155( $t=-2.459$ ,  $p<0.05$ )로 부정적인 영향을 미치고 있음으로 가설3-1은 채택되었다. 감정적 공감과 직무 스트레스간의 관계에서 경로계수는 -0.423( $t=-5.105$ ,  $p<0.001$ )으로 부정적인 영향을 미침으로써 가설3-2는 채택되었다.

<표 5> 구조방정식 결과

가설	경로명칭	경로계수	표준오차	t값	채택 여부
가설1	가설1-1 상사지원->인지적 공감	0.079	0.054	1.455(ns)	기각
	가설1-2 상사지원->감정적 공감	0.264	0.088	2.993**	채택
	가설1-3 동료지원-> 인지적 공감	0.116	0.059	1.973*	채택
	가설1-4 동료지원-> 감정적 공감	0.094	0.043	2.156*	채택
가설2	가설2-1 자기 위로능력->인지적 공감	0.157	0.070	2.249*	채택
	가설2-2 자기 위로능력-> 감정적 공감	0.334	0.078	4.255***	채택
가설3	가설3-1 인지적 공감-> 직무스트레스	-0.155	0.063	-2.459*	채택
	가설3-2 감정적 공감-> 직무 스트레스	-0.423	0.083	-5.105***	채택

$$\chi^2(d.f)=264.356(143), p<0.001, GFI=0.892, RMR=0.043, NFI=0.905, CFI=0.954$$

Note: \* :  $p<0.05$ , \*\* :  $p<0.01$ , \*\*\* :  $p<0.001$

## V. 결 론

### 1. 연구의 결과 요약 및 시사점

본 연구는 고접촉 서비스 종업원인 골프서비스 보조원을 대상으로 그들의 공감능력(인지적 공감, 감정적 공감)에 영향을 미치는 사회적 지원과 자기 위로능력과의 관계를 살펴보고, 또한 공감능력의 두 차원과 직무스트레스와의 관계를 규명하고자 하였다. 연구결과를 요약하고, 연구의 시사점과 함께 향후 연구의 방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 사회적 지원은 상사의 지원과 동료의 지원으로 구분되었고, 공감능력은 인지적 공감과 감정적 공감으로 분류하였다. 사회적 지원과 공감능력과의 관계를 규명한 결과, 상사지원은 공감능력에 긍정적인 영향을 미치고 있지 않은 반면, 동료지원은 인지적 공감에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 또한 상사지원은 감정적 공감에 긍정적인 영향을 미치고 있었으며, 동료지원은 감정적 공감에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 본 연구에서 사회적 지원은 골프보조원이 조직내부의 상사와 동료로부터 지원받는 심리적 또는 물질적, 정보적 차원의 도움을 받는 것을 말하는데, 상사로 부터의 지원은 인지적 공감 즉, 고객의 내적 상태를 이해하려는 노력에는 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면, 동료지원은 서비스 종업원으로 하여금 고객을 이해하려는 데에 긍정적인 요인인 것으로 나타났다. 그러나 상사지원과 동료지원은 모두 서비스 종업원의 감정적 공감 즉, 고객의 감정을 함께 공유하고, 느껴보고자 하는 데에는 긍정적인 반응을 보이고 있었다. 이러한 결과를 통해 서비스 조직은 종업원으로 하여금 보다 고객과의 공감을 할 수 있는 다양한 사회적 지원을 제공해 주어야 할 것이다. 특히, 상사보다는 같은

업무를 수행하는 동료들간의 상호 좋은 관계유지와 도움이 필요할 때 서로 의지가 될 수 있도록 조직분위기를 만들어주는 것이 필요할 것으로 생각된다. 이를 위해 동료들 간의 잦은 만남과 같은 비공식적인 모임을 통해 상호 심리적으로 편안함을 제공해 줄 수 있는 제도적 시스템을 구축하여야 할 것이다. 뿐만 아니라 상사들과의 친밀하고 편안한 분위기를 제공해 줌으로써 물질적으로 뿐만 아니라 상호 심리적으로, 정보적으로도 도움을 주고 받을 수 있어야 할 것이다.

둘째, 서비스 종업원의 자기위로능력은 공감능력에 즉, 자기 위로능력은 인지적 공감과 감정적 공감 모두에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 서비스 종업원은 고객과의 공감을 통해 자신에게 뿐만 아니라 고객에게도 상호 이익이 된다는 점에서 서비스 조직에서는 종업원들이 이러한 공감능력의 중요성을 인식하고, 이러한 능력을 키울 수 있도록 다양한 교육이나 훈련 등을 실시해야 할 것이다. 물론 이러한 공감능력이 개인의 타고난 특질이나 성격일수도 있겠지만, 그렇지 못한 경우 이러한 공감능력을 키울 수 있는 다양한 프로그램이나 분위기를 마련해 줌으로써 더욱 활성화되고 개발되어질 수 있을 것이다. 서비스 종업원의 공감능력에 영향을 미치는 요인 중 하나가 자기 위로능력이라고 할 수 있는데, 자기 위로능력이 뛰어난 종업원은 불안이나 긴장과 같은 부정적인 감정을 일으키지 않고, 심리적으로 안정적인 상태를 유지할 수 있다고 한다. 서비스 전달상황 자체가 예측이 힘들고, 많은 돌발 상황들이 발생할 수 있는 특성이 있기 때문에 무엇보다 서비스접점에 있는 종업원의 역할이 전반적인 서비스 평가에 중요한 역할을 하게 된다. 따라서 스스로 자신을 달래고 자신의 감정이나 불쾌한 심리상태를 회복시킬 수 있는 능력이야말로 중요하며, 이러한 자기 위로능력은 고객과의 공감능력 즉, 고객을 이해하는 능력인 인



지적 공감과 고객의 감정을 자신의 감정처럼 지각하고 느끼며 공유하려는 감정적 공감 모두 높아지게 할 것이다. 따라서 서비스 조직차원에서는 무엇보다 서비스 종업원이 자기 위로능력을 높일 수 있는 환경과 교육 및 훈련을 주기적으로 실시할 필요가 있을 것이다.

마지막으로 서비스 종업원의 공감능력(인지적 공감, 정서적 공감)은 서비스 종업원의 직무스트레스를 감소시키는 것으로 나타났다. 직무스트레스는 무엇보다 이직의도와 같은 부정적인 결과로 이어질 가능성이 높다. 서비스 업종이 경우, 종업원의 이직정도가 비교적 높으며, 자신의 직무에 대한 만족도도 낮은 것이 일반적이다. 그러나 고객과의 상호작용을 비교적 효율적이고 현명하게 관리하고, 위기 상황에서 자신의 감정이나 역할을 잘 조절하는 종업원은 이러한 직무스트레스를 훨씬 덜 경험할 것이다. 즉, 서비스 종업원이 얼마나 고객과 공감하며, 그들을 어떻게 대하는가에 따라 자신의 직무에 대한 스트레스 및 만족도도 달라질 수 있다. 고객의 상황을 이해하려는 인지적 공감과 고객의 입장이 되어 고객의 감정을 느끼려하고 그들의 입장에서 공감하려는 감정적 공감을 통해 자신의 업무에서 지각하는 스트레스는 덜 경험하게 된다. 따라서 서비스 접점에 있는 종업원은 항상 고객의 감정상태에 대해 관심을 가지고 그들의 감정을 이해하고 공유할 수 있어야 한다. 이러한 과정에서 서비스 종업원의 공감능력은 커뮤니케이션 기술의 한 부분으로 인식하여 더욱더 발전시킬 수 있는 방법을 지속적으로 모색하여야 할 것이다.

## 2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 고접촉 서비스의 종업원이 경험하는 공감능력에 영향을 미치는 선행요인을 규명하였고, 이러한 공감능력이 직무에서 받게 되는

스트레스에 중요한 요인임을 검증했다는 점에서 의의가 있음에도 불구하고 몇가지 한계점이 존재하며, 이러한 한계점을 극복하기 위한 향후 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 고접촉 서비스의 유형에 해당되는 골프서비스의 종업원만을 대상으로 하였기 때문에 연구결과를 모든 서비스 산업에 적용시키는 일반화에 다소 무리가 있을 것으로 생각된다. 향후 연구에서는 다양한 서비스 산업에 종사하는 종업원들로 확장하여 다양한 표본 대상을 포함하고자 한다. 따라서 향후 연구에서는 고접촉 서비스와 저접촉 서비스 산업간에 서비스 종업원에게 필요한 공감능력의 중요성에 차이가 있는지를 규명해 보고자 한다. 또한 서비스 산업에 따라 어떤 공감능력이 더 중요한지에 대한 분석도 함께 고려하면 더욱 의미있는 연구가 될 것이다.

둘째, 본 연구에서는 사회적 지원을 상사지원과 동료지원으로 구분하여 그 관계를 살펴보았는데, 기존 관련 선행연구들에서는 이보다 다양한 차원으로 분류되어 연구가 진행되었다. 따라서 향후 연구에서는 사회적 지원의 다양한 차원을 포함하여 의미있는 변수들과의 관계를 규명해 보는 것도 좋은 연구가 될 것이다.

셋째, 향후 연구에서는 본 연구모형에서 더욱 실무적인 시사점을 제공해줄 수 있는 의미있는 조절변수들을 제시하여 그 관계를 규명해 보는 것도 가치있을 것이다. 예를 들면, 서비스 종업원의 경력이나 조직에 대한 적합성 등과 같은 실무적인 전략을 제시할 수 있는 변수들을 적용해 보는 것도 재미있는 연구의 주제가 될 것이다.

마지막으로 본 연구에서 제시한 서비스 종업원의 공감능력의 영향요인과 결과요인 외에 더욱 의미있고 다양한 공감능력 관련변수들을 밝힘으로써 서비스 산업 분야에서의 공감능력의 중요성을 부각시켜야 할 것이다.

## 참고문헌

1. 구자경(2006), “대학의 교양강좌를 이용한 공감교육 프로그램이 의사소통 및 인간관계와 치료적 요인지각에 미치는 효과,” *상담학연구*, 7(1), 11-26.
2. 김상희(2006), “판매원의 인지적, 정서적 공감이 감정부조화와 친소비자 행동에 미치는 영향,” *마케팅연구*, 21(2), 115-147
3. 김상희(2008), “판매원의 감정부조화와 심리적, 행동적 반응의 관계: 감정지능과 사회적 지원의 조절효과를 중심으로,” *경영학연구*, 37(4), 989-1038
3. 김슬애 · 하정(2014), “청소년의 대상관계수준과 공감능력간의 관계에서 자기위로능력과 지각된 사회적 지지의 매개효과,” *한국심리학회지: 상담 및 심리치료*, 26(2), 503-524.
4. 김영중 · 이미경 · 윤혜현(2014), “외식산업 여성 종업원이 인식하는 사회적 지원과 소진의 인과 관계 연구: 결혼유무의 조절효과를 중심으로,” *외식경영학회*, 17, 77-99.
5. 김현정 · 김지현(2013), “감정노동자의 감정부조화와 직무스트레스 관계에서 자기위로능력의 조절효과: 콜센터 상담원을 중심으로,” *진로교육연구*, 26(1), 159-173.
6. 김혜리 · 정명숙 · 손정우 · 박민 · 엄진섭 · 문은옥 · 천영운 · 최현숙 · 이수미(2013), “아동의 인지적, 정서적 공감능력과 사회적 행동간의 관계,” *한국심리학회지: 발달*, 26(1), 255-275.
7. 노미진 · 장형우 · 정대울(2014), “IT부서 종사자의 정서고갈, 직무만족 및 이직의도의 관계: 조직공정성과 사회적지원의 역할,” *경영학연구*, 43(1), 145-167.
8. 남승규(2012), “소비자행복 척도의 개발 및 타당화,” *한국심리학회지: 소비자. 광고*(13)3, 403-420.
9. 박효서(1999), 자기위로능력이 스트레스 대처 방식과 심리적 안녕감에 미치는 영향, 한양대학교 석사학위논문.
10. 이월란 · 권성우 · 박지혜(2012), “사회적 지원 인식과 직무스트레스 및 조직에 대한 태도의 관계,” *한국항공경영학회지*, 10(3), 221-242.
11. 한기연(2003), “개별성-관계성과 자기 위로능력관계에서 자의식의 조절효과,” *한국심리학회지: 상담 및 심리치료*, 15(1), 75-89.
12. 장해순(2013), “대학생의 자아노출과 공감능력이 스트레스 지각정도 및 대처전략에 미치는 영향,” *커뮤니케이션학연구: 일반*, 21(3), 5-28.
13. 조한익 · 이미화(2010), “공감능력과 심리적 안녕감의 관계에서 친사회적 행동의 매개효과,” *청소년학연구*, 17(11), 139-158.
14. 정효선 · 한천수 · 윤혜현(2009), “특급 호텔조리사의 심리적 임파워먼트가 직무스트레스, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향,” *호텔경영학연구*, 18(4), 287-305.
15. 홍기묵(2004), 청소년의 공감능력과 사회적 유능성과의 관계, 숙명여자대학교 석사학위논문.
16. Anderson, J. C. and D. W. Gerbing(1988), “Structural Equation Modeling in Recommended Two-Step Approach,” *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
17. Beehr, T.A.(1985), “The Role of Social Support in Coping With Organizational Stress,” *Human Stress and Cognition in Organizations : An Integrated Perspective*, 375-398.
18. Black, D. M.(2004), “Sympathy Reconfigured: Some Reflections on Sympathy,

- Empathy, and the Discovery of Values,” *International Journal of Psycho-Analysis*, 85, 579-596
19. Bhagat(1983), “Effects of Stressful Life Events on Individual Performance Effectiveness and Work Adjustment Process Within Organizational Settings: a Research Model,” *Academy of Management Review*, 8, 660-671.
  20. Brown, Ted, Malcolm Boyle, Brett Williams, Andrew Molloy, Claire Palermo, Lisa McKenna, Liz Molloy(2011), “Predictors of Empathy in Health Science Students,” *Journal of Allied Health*, 40(3), 143-149.
  21. Cohen, sheldon and Harry M. Hoberman (1983), “Positive Events and social Support as Buffers of Life change Stress,” *Journal of Applied Social Psychology*, 13(2), 99-126.
  22. Cohen, Sheldon and Thomas A. Wills (1985), “Stress, Social Support and the Buffering Hypothesis,” *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357.
  23. Cherniss, C. and Daniel Goleman(1998), Bringing Emotional Intelligence to the Workplace, Technical Report Issued by The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organization.
  24. Cobb, S.(1976), “Social Support as a Moderator of Life Stress,” *Psychosomatic Medicine*, 38, 300-314.
  25. Davis, M. H.(1980), “A Multidimensional Approach to Individual Differences in Empathy,” *JSAS Catalog of Selected Document in Psychology*, 10, 85-103.
  26. Davis, M. H.(1983), “Measuring Individual Differences in Empathy: Evidence for a Multidimensional Approach,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 113-126.
  27. Dawson, JR., Lyndon E., Barlow Soper, Pettijohn, Charles E.(1992), “The Effects of Empathy on Salesperson Effectiveness,” *Psychology & Marketing*, 9(4), 297-311.
  28. Eisenberg, N.(2002), Empathy and Sympathy, In M. Lewis & J. M .Haviland-Jones(Eds.), *Handbook of Emotions*(2nd ed., 677-691). New York : Guilford Press.
  29. Etzion, D.(1984), “Moderating Effect of Social Support on the Stress-Burnout Relationship,” *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 615-622.
  30. Futrell, C.(1988), *Fundamentals of Selling*, (2nd ed.), Homewood, IL: Richard D. Irwin.
  31. Glassman, E. J.(1989), Development of a Self-report Measure of Soothing Receptivity, Canada: York University
  32. Greenberg, J., and Greenberg, H.(1976), “Predicting Sales Success Myths and Reality,” *Personnel Journal*, 621-627.
  32. Greenberg, J., and Greenberg, H.(1983), “The Personality of a Top Salesperson,” *Nation's Business*, 30-32.
  33. Grennhaus, J. H., Parasuraman, S., and Wormley, W. M.(1990), “Effect of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations and Career Outcomes,” *The Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
  34. Guthrie, Ivanna K., Nancy Eisenberg, Richard A. Fabes, Bridget C. Murphy,

- Robin Holmgren, Pat Maszk and Karen Suh(1997), "The Relations of Regulation and Emotionality to Children's Situational Empathy-Related Responding," *Motivation and Emotion*, 21(1), 87-108.
35. Halbesleben, J. R. B.(2006), "Sources of Social Support and Burnout: A Meta-analytic Test of the Conservation of Resources Model," *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1134-1145.
36. Kiesler, Donald J.(1983), "The 1982 Interpersonal Circle: A Taxonomy for Complementarity in Human Transactions," *Psychological Review*, 90, 185-214.
37. Lamont, L. M., and Lundstrom, W. J.(1977), "Identifying Successful Salesman by Personality and Personal Characteristics," *Journal of Marketing Research*, 14, 517-529.
38. Lawson, K.(2009), *Successful Communication*, Chatswood, NSW: Wiley.
39. Lazarus, R. S. and Folkman, S.(1984), *Stress, Appraisal and Coping*, Springer Publishing Company.
40. Marks, R. B.(1988), *personal Selling: An Interactive Approach*(3rd ed.), Boston: Allyn and Bacon.
41. Meier, S. T., and Davis, S. R.(2008), *The Elements of Counseling*(6th ed), Belmont, CA: Brooks/Cole, Cengage Learning.
42. Moser, M. L.(1991), *Transitional Object and Their Relationship to Self-soothing Mechanism in Latency Aged children California School of Professional Psychology*.
43. Myers, S.(2000), "Empathic Listening: Reports on the Experience of Being Heard," *Journal of Humanistic Psychology*, 40, 148-173.
44. Ng, T. W. H. and Sorenson, K. L.(2008), "Toward a Further Understanding of the Relationships between Perceptions of Support and Work Attitudes," *Group & Organization Management*, 33(3), 243-268.
45. Pfeil, U. and Zaphiris, P.(2007), *Patterns of Empathy in Online Communication*, Conference on Human Factors in Computing Systems, Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems, San Jose, California, 919-928.
46. Preece, J. and Ghozati, K.(2001), *Observations and Explorations of Empathy Online*, In. R.R. Rice & J. E. Katz(Eds.), *The Internet and Health Communication: Experience and Expectations*, 237-260, Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.
47. Pugliesi, Karen(1999), "The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Well-Being," *Motivation and Emotion*, 23(2), 125-154.
48. Rogers, C. R.(1957), "The Necessary and Sufficient Condition of Therapeutic Personality Change," *Journal of Consulting Psychology*, 21, 95-103.
49. Rogers, R.(1975), "Empathic: An Unappreciated Way of Being," *The Counseling Psychologist*, 5, 2-10.
50. Rubin, R. B.(1991), *Interpersonal Communication Competence: Scale Development and Test of a Self-Efficacy Model*, Paper Presented at the 77<sup>th</sup> Annual Meeting of

- the Speech Communication Association, 1-24.
51. Sager, J. K., and Ferris, G. R.(1986), "Personality and Salesforce Selection in the Pharmaceutical Industry," *Industrial Marketing Management*, 15, 319-324.
52. Seers, A., McGee, G. W., Serey, T. T. and Graen, G. B.(1983), "The Interaction of Job Stress and Social Support: A Strong Inference Investigation," *Academy of Management Journal*, 26(2), 273-284.
53. Skaalvik, E. M. and S. Skaalvik (2011), "Teacher Job Satisfaction and Motivation to Leave the Teaching Profession: Relations with School Context, Feeling of Belonging and Emotional Exhaustion," *Teaching and Teacher Education*, 27, 1029-1038.
54. Spiro, R., and Weitz, B.A.(1990), "Adaptive Selling : Conceptualization, Measurement and Monological Validity," *Journal of Marketing Research*, 27, 61-69.
55. Taylor, R. S.(1968), "Question-negotiation and Information Seeking in Libraries," *College and Research Libraries*, 29, 178-194.
56. Tobolski, F. P. and Kerr, W. A.(1952), "Predictive Value of the Empathy Test in Automobile Salesmanship," *Journal of Applied Psychology*, 36, 310-311.
57. Truax, C. B., and Carkhuff, R. R.(1967), *Toward Effective Counseling and Psychotherapy*, Chicago: Aldine.

## Abstract

### A Study on Antecedents and Consequences of Empathy Ability of Service Employee

Kim, Yu-Kyung\*

This study focused on finding how to raise the positive effect of a service employee on the organization by strengthening his sympathetic feeling at the position of business, not the position of customer and how to reduce the negative effect. The specific objectives of the study are: First, the effect factors of the empathy abilities (cognitive empathy, emotional empathy) of a service employee are largely classified as the social support (supervisor support, co-worker support) to the service employee and the self-soothing ability. Therefore, this study tries to verify the relationship between the self-soothing ability, and social support and empathy which are preceding factors of the empathy of a service employee. Second, it also tries to verify the relationship between job stress and empathy ability(cognitive empathy, emotional empathy) of a service employee.

As a result of the verification of the study hypothesis, first, the social support was distinguished as supervisor support and co-worker support, and the empathy ability was distinguished as cognitive empathy and emotional empathy.

As a result of verifying the relationship between social support and empathy ability, the supervisor support did not have a positive effect on cognitive empathy while the co-worker support did have a positive effect of cognitive empathy. The supervisor support had a positive effect on emotional empathy and the co-worker support had a positive effect on emotional empathy. Second, the self-soothing ability of a service employee had a positive effect on empathy ability and a positive effect on both cognitive empathy and emotional empathy. Finally, the empathy ability(cognitive empathy, emotional empathy) of a service employee was shown to have a negative effect on the job stress of a service employee.

Key Words: Social Support(supervisor support, co-worker), Self-soothing ability,  
Cognitive empathy, Emotional empathy, Job stress