ISSN 1229-1889(Print)
ISSN 2287-9005(Online)
J Korean Soc Qual Manag Vol. 48, No.3: 361-379, September 2020
https://dx.doi.org/10.7469/JKSQM.2020.48.3.361

서비스 종업원의 진정성, 소비자의 감성지능, 레포 그리고 고객충성도 : 조절된 매개모형

정기백* · 최석봉**†

* 고려대학교 기업경영학과 박사과정
** 고려대학교 글로벌비즈니스대학 교수

The Effect of Employee Authenticity on Customer Loyalty via Rapport : A Moderated Mediation Model

Jung, Ki Baek* · Choi, Suk Bong**†

* Korea University
** Korea University

ABSTRACT

Purpose: The purpose of this study was to investigate the relationship between employee authenticity and customer loyalty. This study also examined whether rapport positively mediated the above relationship. In addition this study address the moderating role of customer emotional intelligence in the relationship between employee authenticity and rapport. By developing moderated a mediation model, we addressed indirect conditional effect of customer emotional intelligence on the relationship between employee authenticity and customer loyalty via rapport.

Methods: The survey data was collected by customers who used various services in Korea. The main hypotheses were tested using a cross-sectional design, with questionnaires administered to 292 customers.

Results: The result of empirical analysis has shown that employee authenticity was significantly positively related to customer loyalty. We have also found that rapport positively mediated the relationship between employee authenticity and customer loyalty. While there was a significant moderating effect of customer emotional intelligence on the relationship between employee authenticity and rapport, the moderated mediating role of customer emotional intelligence was found.

Conclusion: The results provide useful theoretical and practical implications to the organizations and managers who want to improve customer loyalty. Future research directions with the limitation of the study were discussed.

● Received 3 June 2020, 1st revised 1 July 2020, accepted 9 July 2020
† Corresponding Author(sukchoi@korea.ac.kr)
ⓒ 2020, Korean Society for Quality Management
This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0) which permits unrestricted non-Commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Key Words: Employee Authenticity, Customer Emotional Intelligence, Rapport, Customer Loyalty, Moderated Mediation Model

1. 서 론

오늘날 고객은 더욱 복잡하고 다양한 니즈를 가지고 있으며 서비스 기업은 경쟁력을 갖기 위하여 고객의 욕구를 만족시키는 것을 넘어 고객이 기업에 충성하게 만들어야 한다. 고객충성도는 오래 지속되는 기업의 자산 중 하나이며 고객과 장기적이고 상호이익이 되는 관계로 발전시키는 요소이다(Pan, Sheng and Xie, 2012). 특히 서비스실패가 발생한 경우 고객의 이탈 및 부정적 구전활동 등이 예상되는 만큼(Forrester and Maute, 2001; Levesque and McDougall, 2000; Migacz, Zou and Petrick, 2018) 기업의 생존에 중요한 요소로 작용할 수 있는 고객충성도에 대한 관심이 높다. 서비스회복이 고객의 행동 및 태도에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구가 진행되고 있으며 고객충성도는 서비스 기업과 고객 간의 관계에서 고객이 기업에 느끼는 가치, 신뢰 및 헌신 등을 반영하는 태도이다(Buttle and Burton, 2002). 즉, 서비스실패 상황에서 고객의 태도와 같은 심리적 상태를 통하여 고객충성도에 영향을 미치는 영향 및 과정을 설명할 수 있다. 지금까지 서비스회복과 회복성과를 설명하기 위해 주로 고객이 회복과정을 공정하게 느꼈는지에 초점을 맞추었다(Palmer, Beggs and Keown-McMullan, 2000; Teo and Lim, 2001). 이처럼 서비스회복에 대하여 많은 연구가 진행되었지만 서비스회복과정의 공정성에 초점을 맞추었을 뿐, 고객의 마음을 감동시키는 요소와 고객과 서비스 접점 종업원 간의 유대감과 같은 심리적 차원에 대한 연구는 여전히 부족하다.

따라서 본 연구에서는 서비스실패 상황에도 불구하고 고객충성도를 촉진시키는 요인을 규명하고자 한다. 고객충성도를 촉진하는 요소들을 규명함으로써 서비스실패에도 불구하고 서비스 기업의 생존과 번영을 위한 방안을 모색하고자 한다. 본 연구는 먼저 고객을 생각하고 배려하는 내면과 표면적 행동이 일치되는 것이며 정서적이고 친밀한 접점의 요소로 고객과 상호작용하는데 자발적인 반응을 보이는 종업원의 진정성을 제시하고자 한다(Price, Arnould and Tierney, 1995; Harter, 2002). 종업원의 진정성은 가식적인 상호작용이 아닌 고객이 원하는 진정한 서비스를 제공하고자 하는 진정한 상호작용을 만들기 위해 필요한 핵심요소이다(박종무, 오상현, 2013; Harter, 2002; Price et al., 1995). 이러한 진정성을 가진 종업원의 서비스 제공은 고객을 감동시키고 나아가 고객충성도를 촉진시키는 중요한 요소가 될 수 있다. 따라서 서비스실패 상황에서 서비스회복에 대한 종업원의 진정성이 고객충성도에 미치는 영향에 대해 분석하고자 한다.

한편 레포는 종업원과 고객 간의 관계에 형성되는 인적 유대감과 즐거운 상호작용으로(Gremler and Gwinner, 2000) 종업원의 진정성과 고객충성도 간의 관계를 매개하는 중요한 변수로 예상된다. 레포는 종업원이 고객에게 공감을 표현하고 고객이 중요한 대접을 받는다고 느끼게 만듦으로써 형성되며(Dewitt and Brady, 2003), 종업원을 교육·훈련시킴으로써 달성할 수 있다(Kim and Ok, 2010). 종업원과 고객 간의 친밀한 관계는 서비스 제공의 핵심 구성요소로 간주되기도 하며(Guenzi and Pelloni, 2004) 고객만족 및 성과에 긍정적인 영향을 미친다(Kim and Ok, 2010; Reynolds and Beatty, 1999). 따라서 본 연구는 레포가 종업원의 진정성과 고객충성도 간의 관계를 어떻게 매개하는지 규명하고자 한다.

마지막으로 심리학 및 조직행동 분야의 선행연구에서 밝혔듯, 개인의 감성지능은 타인과 맺는 사회적 관계형성에 영향을 미치며 적절한 감정조절 방식을 활용하게 함으로써 조직성과와 개인의 삶에 대한 긍정적 태도를 높인다(김태구, 2018; 정승우, 2018; 최석봉, 2018). 특히 서비스 업종의 경우, 고객과의 상호작용 과정에서 고객의 요구에 적절히 대응하기 위한 종업원의 공감과 우호적 행동과 같은 감정표현, 감정관리는 기업의 핵심역량이 된다(이상호, 고혜

원, 최경호, 2018). 하지만 이러한 선행연구들은 종업원의 감성지능에 초점을 두었으며 고객의 감성지능에 대한 접근은 부족하다. 자신의 감정을 이해하고 통제할 수 있는 사람은 서비스실패와 같은 부정적인 상황에서도 바람직한 대처와 긍정적인 평가를 유지함으로써 종국적으로 긍정적인 상호작용을 만들어 낼 수 있다(Lopes, Brackeet, Nezlek, Schutz, Sellin and Salovey, 2004). 따라서 고객의 감성지능은 종업원의 진정성이 레포 형성에 미치는 영향에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상한다. 이와 더불어 본 연구는 종업원의 진정성이 레포를 통하여 고객충성도에 미치는 간접효과 또한 통합적으로 강화할 것으로 예상하여 조절된 매개효과를 추가로 검증하고자 한다. 본 연구는 고객충성도를 향상시키기 위한 요소와 조건을 분석하기 위하여 종업원과 고객 간의 유대감과 같은 심리적 차원에서 접근하고자 한다. 이와 더불어 고객 특성에 따라 종업원과 고객 간의 관계 및 고객충성도에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 이를 통하여, 고객충성도에 관한 이해를 높이고 고객충성도를 증진시키기 위한 다양한 전략 수립에 도움이 되는 학문적, 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 선행연구

2.1 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 고객충성도

서비스회복은 서비스실패가 발생했을 때, 잘못된 점을 수정하고 회복하는 것이며 고객의 충성도를 서비스실패 이전으로 되돌리기 위한 과정이다(Hart, Heskett and Sasser, 1990). 다시 말해, 서비스회복은 서비스실패에 대한 반응으로써 서비스실패를 수정하기 위한 서비스 제공자의 노력 및 행동이다. 한편 진정성은 심리학, 사회학, 경영학 등 다양한 분야에서 다루어지는 주제 중 하나이며, 내면상태와 행동의 일치를 의미한다(Gilmore and Pine, 2007; Harter, 2002). 즉, 서비스회복에 대한 종업원의 진정성은 종업원이 고객이 경험한 서비스실패에 대한 불만과 분노를 진정으로 헤아리고 고객이 다시 만족할 수 있도록 진정성 있는 태도와 행동을 보이는 것을 의미한다. 종업원의 진정성의 특징에 대해 살펴보면 고객과 종업원의 상호작용과정에서 고객의 욕구를 충족시켜주기 위한 종업원의 진심 어린 행동으로 인해 고객과 종업원 사이에 진정한 교감과 유대감을 형성시키고 이를 통해 높은 서비스 품질 달성에 이바지한다(Neff, Brabeck and Kearney, 2006). 결과적으로 종업원의 진정성은 고객만족 및 성과에도 긍정적인 영향을 준다(Lechner and Paul, 2019; Yoo and Arnold, 2019). 하지만 서비스실패 상황에서 종업원의 기계적 동정이나 대응은 오히려 아무런 대응을 하지 않는 경우보다 상대방을 더 불쾌하게 할 수 있다(Thompson, 1976). 따라서 진정성은 서비스업에서 매우 중요한 요소로 다루어지고 있으며(Hennig-Thurau, Groth, Paul and Gremler, 2006) 진정성을 통하여 차별화된 서비스를 제공하고 종국적으로 경쟁우위를 달성할 수 있는 요소로 대두되고 있다(Gilmore and Pine, 2007).

한편, 고객충성도는 고객이 상품 및 서비스를 재구매할 의향이 있는 것(Jones and Sasser, 1995), 혹은 경쟁사의 마케팅이나 타인의 영향 등과 같은 부정적인 환경요인이 작용하더라도 지속적으로 특정 상품이나 서비스에 대한 구매의도가 있는 것으로 정의할 수 있다(Oliver, 1999). 고객충성도의 선행요인은 대표적으로 고객만족도가 있으며(Stoel, Wickliffe and Lee, 2004), 이 외에도 신뢰(Chaudhuri and Holbrook, 2001), 심리적 몰입(Bloemer and de Ruyter, 1998), 지각된 가치(Lai, Griffin and Babin, 2009), 지각된 공정성(Blodgett, Granbois and Walters, 1993), 전환비용(Dick and Basu, 1994) 등이 고객충성도를 형성하는 요인으로 밝혀졌다. 특히 지각된 공정성은 서비스실패 상황에서 설명할 수 있으며 지금까지 많은 서비스회복 연구에서 공정성 이론으로 접근하였다(Palmer et al., 2000; Teo and Lim, 2001; Wei, Ang and Anaza, 2019).

본 연구에서는 서비스회복에 대한 종업원의 진정성은 고객충성도에 긍정적 영향을 줄 것으로 다음과 같은 논리를 근거로 예상한다. 먼저, 지금까지 서비스실패와 회복과정에 대한 연구에서 고객이 느끼는 심리적 과정을 간과하고 있었지만 서비스회복에 대한 만족은 심리적 요소인 진정성에 의해 형성될 수 있다(김상희, 2010). 갈등해결 과정에서 얼마나 공정한지가 아닌 얼마나 진정성이 내포되어 있는지가 중요한 요소이며 특히 피해자(고객)와 가해자(서비스실패 기업·종업원)를 나누었을 때, 가해자의 진정성과 피해자의 이해와 용서가 관계회복의 핵심이다(김상희, 2010; Wade and Worthington, 2003). 따라서 종업원의 회복노력은 의무감이나 책임감에 의한 것이 아니라 고객이 느낀 불편함과 서비스의 문제에 대한 심각성을 인지함으로써 진심으로 이루어져야 한다. 고객의 입장에서 대하는 진정성은 고객이 인간적인 느낌, 정직, 배려 등을 느낄 수 있으며 이는 고객이 서비스실패를 경험하더라도 종업원에 대한 신뢰를 형성하게 함으로써 고객이 만족할 뿐만 아니라 고객충성도 또한 증대시킬 수 있을 것이다. 게다가 종업원의 진정성 있는 미소와 태도는 종업원이 신뢰할 수 있는 사람이며 친절하고 협조적인 사람이라고 느끼게 만든다(Krumhuber, Manstead, Cosker, Marshall, Rosin and Kappas, 2007). 진정성은 서비스 품질의 주요 구성요소인 신뢰성과 관련이 있으며 종업원이 진정성을 보여주는 것은 고객의 요구를 넘어 진심 어린 마음에서 도움을 주고자 하는 동기를 보여준다(Grandey, Fisk, Mattila, Jansen and Sideman, 2005; Wang, Singh, Li, Mishra, Ambrose and Biernat, 2017). 이를 통해 고객은 종업원과 서비스 기업에 긍정적인 정서를 가질 수 있을 것이다(Wang et al., 2017). 일반적으로 사람들은 긍정적인 경험을 얻기 위해 노력하고 과거의 긍정적인 정서를 다시 경험하고자 한다(Skinner, 1953). 즉, 서비스회복에 대한 종업원의 진정성은 고객의 심리상태 및 만족감에 긍정적인 영향을 주어 서비스회복 과정을 긍정적으로 기억하고 고객충성도를 증가시킬 것이다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 서비스회복에 대한 종업원의 진정성은 고객충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 레포의 매개효과

레포(rapport)는 의학, 심리학, 교육학, 경영학에서 활발히 다루어지는 개념이다. 경영학에서 레포는 대인관계의 결속력을 강화시켜주며 종업원과 고객 간의 상호작용을 기반으로 즐거운 관계를 맺는 것이다(Gremler and Gwinner, 2000). 즉, 레포는 고객과 종업원 간의 상호신뢰를 바탕으로 형성된 밀접한 관계이며(Weitz, Castleberry and Tanner, 1992) 고객이 종업원과 상호작용 과정에서 만족하는 등의 긍정적 감정 및 개인 간의 관계의 질을 의미한다(Dell, 1991). 따라서 기존 연구들은 레포의 인적 유대감과 즐거운 상호작용을 바탕으로 고객의 자아규정의식에(sense of self-definition) 기여함으로써 관계의 발전을 촉진하며 고객만족, 충성도, 구전의도에 긍정적 영향을 미친다고 밝히고 있다(Gremler, Gwinner and Brown, 2001; Gremler and Gwinner, 2000).

따라서 이러한 레포는 다음과 같은 이유로 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 고객충성도 간의 관계를 긍정적으로 매개할 것으로 예상한다. 먼저 서비스실패가 발생한 경우 고객의 입장에서 부당한 대우와 피해를 받은 것이므로 부정적인 상태를 완화시키고 긍정적인 감정, 사고, 행동을 하도록 하는 용서의 과정이 필요하다(김상희, 2014; 왕정, 김연성, 2019). 한편 서비스실패로 인한 피해로 관계의 단절이 일어날 수도 있지만 진정성과 이를 통한 이해와 용서를 통해 관계회복을 이룰 수 있다(Dossey, Keegan and Guzzetta, 2005). 즉, 진정성 있는 종업원의 회복노력은 불만족에 대한 고객의 용서와 관계회복을 달성하게 할 것이다. 특히 진정성 있는 종업원은 업무요건 이상의 높은 동기유발을 보여주어 고객과 상호작용에서 즐거움을 창출하며 인적 유대감 또한 돈독하게 만든다(윤만희, 김정섭, 김주현, 2010). 따라서 종업원의 진정성은 상호 간의 세심한 배려, 긍정성, 조화로움, 진정성, 배려 등으로 이루어진

레포를(Ashforth and Humphrey, 1993) 형성하는 데에 기여할 것으로 예상된다. 또한 레포와 같은 상호작용에서 느끼는 즐거운 감정은 고객의 태도는 고객의 행동 및 태도에 긍정적인 영향을 미침으로써 재방문의도, 구전의도와 같은 후속 행동에 긍정적인 영향을 주며(Finn, 2012; Gardner, 1985), 결국 고객충성도를 촉진시킬 것으로 예상된다. 서비스회복에 대한 종업원의 진정성은 종업원과 고객 간의 관계의 질을 높여주며 고객이 지각한 서비스 품질을 향상시키고 종업원과 서비스 기업에 대한 신뢰를 갖게 만들어 준다. 또한 종업원의 진정성은 높은 서비스 품질을 제공할 수 있게 만들며(Gremler and Brown, 1998) 고객이 지각한 진실, 행복, 즐거움과 같은 긍정적 정서는 고객충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Dickinson, 2006; Grandey et al., 2005). 따라서 종업원의 진정성은 종업원과 고객 간의 레포 형성에 기여하고, 고객이 인지한 관계의 질과 서비스 품질을 높여줌으로써 고객충성도를 높여줄 것으로 예상된다.

한편 서비스실패에 대한 고객의 관용적 태도는 고객과 종업원 간에 형성된 믿음, 자신감, 헌신 등을 바탕으로 구축된다(Sirdeshmukh, Singh and Sabol, 2002). 서비스실패 상황에도 불구하고 종업원이 진정성 있는 태도를 보임으로써 고객에게 믿음과 관용적 태도를 갖게 하여 고객이 서비스실패를 용서하고 지속적으로 관계를 유지하며 충성할 수 있는 발판이 될 수 있을 것이다. 따라서 종업원의 진정성은 고객과 종업원 간의 긍정적 관계를 의미하는 레포를 증가시키고 종국적으로 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대한다. 이와 관련하여 레포에 관한 선행연구들에서 레포는 친절한 서비스(Ford and Etienne, 1994), 공감(Spiro, Perreault and Reynolds, 1976), 의사소통(Moine, 1982), 신뢰, 존중, 정직성에(Dell, 1991) 영향을 받는 것으로 나타났다. 또한 레포는 구매가능성(Brooks, 1989), 고객충성도 및 관계품질(Dell, 1991), 신뢰 및 매출(Nickels, Everett and Klein, 1983), 고객만족에(Ketrow, 1991) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 레포는 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 고객충성도 간의 관계를 긍정적으로 매개할 것이다.

2.3 소비자의 감성지능의 조절효과

감성지능은 사회지능의 하위요소로 자신과 타인의 감정을 평가하고 표현할 수 있는 능력, 자신과 타인의 감정을 조절할 수 있는 능력과 활용할 수 있는 능력을 의미한다(Salovey and Mayer, 1990). 감성지능은 자신과 타인의 감정상태를 빠르게 이해하고 공감하여 자신이 처한 상황을 통제할 수 있는 능력으로 조직행동 분야에서 여러 연구가 이루어졌다(Wong and Law, 2002; Matthews, Zeidner and Roberts, 2004). 감성지능의 효과에 대한 선행연구들을 보면, 감성지능은 조직시민행동, 조직몰입, 성과(Abraham, 1999), 정직한 의사소통, 신뢰, 팀워크, 개인의 경력개발 및 조직의 성공(Cooper and Sawaf, 1998), 정신건강(Dulewicz, Higgs and Slaski, 2003), 심리적 웰빙에(Spencer-Rodgers, Peng, Wang and Hou, 2004) 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 더불어, 이와 같은 감성지능은 강한 대인관계를 만들어내는 역할을 하며 문제가 발생하더라도 타인과 효율적 문제해결을 촉진할 수 있게 한다(Kelley and Caplan, 1993). 또한 감성지능은 타인과 관계를 맺는 과정에서 윤리적 갈등, 감정적 갈등을 억제하고(Abraham, 1999) 감정적 고갈을 줄여주는 역할을 한다(김상희, 2008). 그러나 선행연구들은 조직행동 분야에 초점을 맞추고 조직 내 구성원들의 감성지능의 효과성을 분석하여(양은연, 안희규, 신호철, 2018) 고객의 특성과 같은 조직의 성공에 영향을 미칠 수 있는 외부요인에 대한 연구는 매우 부족하였다. 따라서 고객의 감성지능은 종업원과 고객 간의 관계에서 형성되는 레포에 어떠한 영향을 미치는지 알아볼 필요가 있다. 본 연구는 고객의 감성지능은 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 레포 간의 관계를 긍정적으로 조절하는 역할을 할 것으로 예상하였다.

감성지능의 하위요소들은 학자들마다 다양하게 주장되어 왔지만(Cote and Miners, 2006; Salovey and Mayer,

1990; Wong and Law, 2002) 종합하여 보면 감정을 표현, 활용, 이해, 관리할 수 있는 능력이 포함된다(Caruso, Mayer and Salovey, 2002). 감정표현은 자신의 느낌을 명확히 파악하고 표현하는 능력이며 감정의 활용은 의사결정 및 문제해결 과정에서 자신의 감정을 활용하는 것을 의미한다. 또한 감정의 이해는 감정상태에 대한 원인과 복합적인 감정들을 파악하는 것을 의미하며 감정의 관리는 부정적인 감정을 느끼는 경우에도 회피하지 않고 차분함을 유지하는 등의 감정을 통제하는 능력을 의미한다(Caruso et al., 2002). 따라서 감성지능이 높은 고객은 서비스회복을 위한 종업원의 진정성 있는 사과와 대응을 수월하게 받아들이고 서비스실패 상황과 종업원의 진정성을 이해할 것이다. 즉, 고객의 입장에서 불만족할 수 있는 상황이지만 종업원의 진정성을 받아들이고 부정적인 감정을 통제하고 차분함을 유지하여 관용적 태도를 갖고 용서할 수 있을 것이다.

최근 성공적인 서비스회복을 위하여 고객이 받는 실질적 혜택이나 공정성 지각도 중요하지만, 얼마나 심리적 차원의 회복과정이나 감정적 교류가 서비스회복과정에 효과적인가에 관심을 갖기 시작하였다. 즉 고객의 감성지능은 서비스실패 상황에서 고객의 마음을 움직이고 감동시킬 수 있는 요소인 진정성의 효과를(김상희, 2014) 더욱 증가시킬 수 있을 것으로 예상한다. 감성지능은 정직성, 어려운 시기나 변화에 대한 탄력성, 인내심, 타인과 원활한 교류관계를 위한 기본적인 능력으로(Cherniss and Adler, 2000) 자신의 감정을 조절하여 심리적 좌절을 겪더라도 빠르게 회복하게 만든다(Wong and Law, 2002). 감성지능이 높은 고객은 서비스실패가 발생하여 불만족하고 있더라도 인내심을 가지고 자신의 감정을 조절할 수 있으며 이때, 종업원이 진정성을 보여준다면 불만족을 극복하고 종업원과 원활한 교류관계를 이어나갈 수 있을 것이다. 특히 서비스실패 상황에서 고객의 용서는 종업원의 진정성이 내포되어 있을 경우, 이해와 공감을 얻을 수 있으며 관계회복을 달성할 수 있다(Takaku, Weiner and Ohbuchi, 2001). 따라서 고객이 감정을 이해하고 활용하는 능력이 뛰어나다면 종업원과 원활한 상호작용을 바탕으로 더욱 돈독하고 빠른 관계회복과 레포 형성에 기여할 것으로 예상한다. 따라서 고객의 감성지능은 종업원의 진정성과 레포 간의 관계를 조절하는 역할을 할 것으로 예상된다.

가설 3: 고객의 감성지능은 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 레포 간의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.

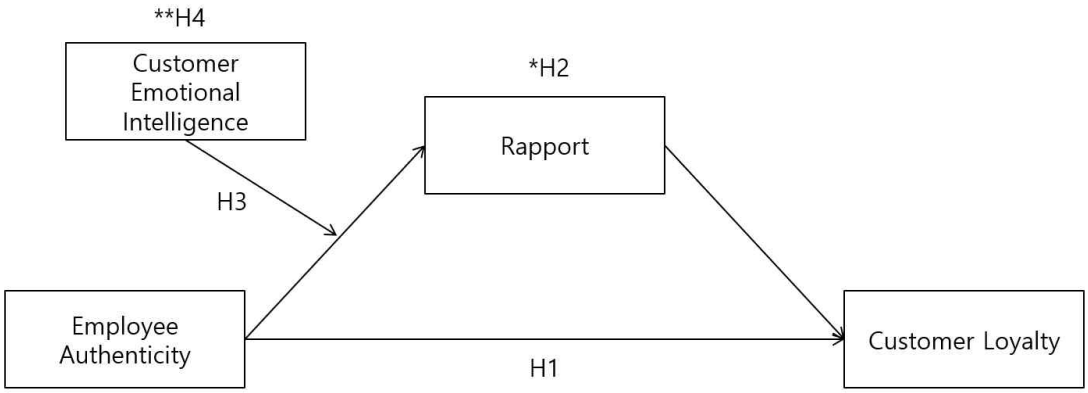
2.4 통합 모델 : 조절된 매개효과

지금까지 제안된 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 고객충성도 관계에서 레포의 매개효과, 그리고 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 레포의 관계에서 고객의 감성지능의 조절효과가 모두 유의하다고 가정했을 때, 서비스회복에 대한 종업원의 진정성이 레포를 거쳐 고객충성도에 이르는 매개효과는 고객의 감성지능에 의해 조절될 가능성이 높다. 이 두 가지 효과에 대한 경로를 종합하여 보면, 매개 경로 중 일부가 고객의 감성지능에 의해 조절되므로 고객의 감성지능의 조절효과는 전체 매개경로에도 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 즉, 이와 같은 효과는 조절된 매개효과에 해당한다(Edward and Lambert, 2007; Preacher, Rucker and Hayes, 2007).

구체적으로 고객의 감성지능이 높으면 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 레포 간의 관계가 더욱 강화되므로 결국 종업원의 진정성이 레포를 통하여 고객충성도에 이르는 전체적인 효과를 증가시킬 것이다. 즉, 종업원이 진정성을 보여주면 고객과 관계가 돈독해지고 즐거운 상호작용과 인적 유대감을 겸비한 레포를 형성하게 된다. 이 경우, 고객이 감성지능이 높아 종업원의 감정을 잘 이해하고 자신의 감정을 통제하고 침착함을 유지하며 종업원과 고객 간의 관계를 더욱 발전시킬 수 있다. 그 결과, 고객이 만족하고 종국적으로는 고객충성도 수준 또한 높아질 것으로 예상한다. 반대로 고객의 감성지능이 낮으면 종업원의 진정성의 긍정적 영향이 감소되어 레포에 미치는 긍정적 효과를 증가시키지 못함으로, 종업원의 진정성이 레포를 통하여 고객충성도에 이르는 간접효과도 상대적으로 약화될 것

이다. 따라서 본 연구에서는 종업원의 진정성이 레포를 통하여 고객충성도에 이르는 간접효과를 고객의 감성지능이 조절할 것으로 기대한다. 이와 같은 논의로 다음과 같은 가설을 제안한다.

가설 4: 레포를 통한 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 고객충성도 간의 매개 관계는 고객의 감성지능의 정도에 따라 다를 것이다. 즉, 고객의 감성지능 수준이 높을 때, 레포를 통한 서비스회복에 대한 종업원의 진정성이 고객충성도에 미치는 영향은 더 강해질 것이다.



*Mediation effect(H2), **Moderated mediation effect(H4)

Figure 1. Hypothesized research model

3. 연구방법

3.1 연구표본 설계 및 분석방법

본 연구의 자료수집은 2020년 4월부터 2020년 5월까지 온·오프라인을 이용한 설문지 방식으로 이루어졌다. 주 대상은 국내 다양한 서비스를 이용해본 일반성인을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 서비스실패를 설명하기 위하여 설문지에 다양한 서비스 별 서비스실패 상황의 예를 들어 응답자가 서비스실패 상황을 인지하도록 하였다. 설문지는 총 310부가 회수되었고 이 중 서비스실패를 경험하지 않은 응답자들과 불성실한 답변의 일부를 제외하고 최종 292부의 설문지를 실증분석에 사용하였다.

응답자의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 성별 분포는 남성과 여성이 각각 48.3%, 51.7%로 나타났고 연령별 분포는 40대가 26.5%로 가장 많았으며, 20대 24%, 30대 25%, 50대 이상 24.5%로 나타났다. 학력별 분포는 대졸이 48.6%로 가장 많았으며 고졸 19.9%, 전문대졸 20.2%, 대학원 졸업 이상 11.3%로 나타났다. 응답자들이 서비스실패를 경험한 서비스 종류는 레스토랑이 29.5%로 가장 많았으며 쇼핑몰 15.1%, 호텔 등 숙박업 9.6%, 커피전문점 8.9%, 제품a/s 7.5% 등으로 나타났다.

3.2 변수의 측정

본 연구에서 사용된 변수 중 본래 영어로 작성된 경우 한국어로 번역하여 사용하였다. 번역의 정확성을 높이기 위하여 선행연구에서(Brislin, 1980) 제안된 절차에 따라 영문 원본을 한국어로 번역하였다. 이후 MBA학생 및 일반 대학원생 등을 통하여 파일럿 조사를 통하여 검증 후 최종 확정하였다. 모든 변수는 Likert 5점 척도로 측정하였다.

서비스회복에 대한 종업원의 진정성은 종업원으로부터 제공받은 회복 노력에 대한 진정성의 정도를 의미하며(김상희, 2014) 선행연구를 바탕으로 서비스회복상황에 맞게 변경하여 측정하였다(김상희, 2010; Price et al., 1995). 주요 설문문항은 “직원은 내면에서 우러나는 서비스회복노력을 제공했다.”, “직원의 서비스회복노력은 인간적으로 느껴졌다.” 등이다. 문항 간 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)는 0.924로 나타났다.

고객충성도는 경쟁사의 마케팅이나 타인의 영향과 같은 부정적인 환경요인이 작용하더라도 지속적으로 서비스에 대한 구매의도가 있는 것으로 정의하였다(Oliver, 1999). 본 연구에서는 Mattila(2001)이 개발한 문항을 바탕으로 측정하였다. 고객충성도의 주요 설문문항은 “나는 타인에게 이 점포(서비스 제공업체)에 대해 긍정적으로 이야기할 것이다.”, “나는 타인에게 이 점포(서비스 제공업체)를 추천할 의향이 있다.” 등이다. 문항 간 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)는 0.909로 나타났다.

레포는 종업원과 고객 간의 상호작용을 기반으로 즐거운 관계 및 밀접한 관계로 정의하였다(Gremler and Gwinner, 2000; Weitz et al., 1992). 본 연구에서는 Gremler and Gwinner(2000)이 개발한 문항을 바탕으로 측정하였다. 레포의 주요 설문문항은 “나는 직원과 조화로운 관계를 가지고 있다고 생각한다.”, “직원과의 관계는 즐거운 상호작용이 있다고 생각한다.”, “나는 직원과 유대관계가 있다고 생각한다.”, “나는 직원과 가까운 관계를 가지고 있다.” 등이다. 문항 간 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)는 0.907로 나타났다.

소비자의 감성지능은 자신과 타인의 감정을 평가하고 표현할 수 있는 능력, 자신과 타인의 감정을 조절할 수 있는 능력과 활용할 수 있는 능력으로 정의하였다(Salovey and Mayer, 1990). 본 연구에서는 Wong and Law(2002)가 개발한 문항을 바탕으로 측정하였다. 소비자의 감성지능의 주요 설문문항은 “나는 내 주변 사람들의 감정에 대해 잘 이해하고 있다.”, “나는 항상 최선을 다하기 위해 나 자신에게 용기를 북돋아 주는 사람이다.”, “나는 내 감정을 완전히 통제할 수 있는 능력이 있다.” 등이다. 문항 간 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)는 0.872로 나타났다.

4. 연구방법

4.1 상관관계 분석

본 연구의 주요 변수들 간의 관련성을 알아보기 위하여 상관관계 분석을 실시하였으며 결과는 <표 1>에 제시하였다. 분석결과, 본 연구에서 사용된 주요 변수 간의 상관관계가 있음이 나타났다. 고객충성도를 기준으로 종업원의 진정성, 레포, 고객의 감성지능과 각각 유의한 정(+)의 상관관계($r=0.544$, $p<0.001$; $r=0.617$, $p<0.001$; $r=0.262$, $p<0.001$)가 있음이 나타났다.

Table 1. Means, standard deviations, correlations, and reliabilities.

Variable		Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Gender	0.52	0.50	-								
2.	Age	39.21	10.90	-.017	-							
3.	Education	15.08	2.01	.009	.144*	-						
4.	Service Type	4.50	3.32	-.048	.167**	-.106	-					
5.	Monthly Average Income	3.82	2.46	-.179**	.231***	.210***	-.017	-				
6.	Employee Authenticity	2.89	0.83	-.063	-.133*	-.025	-.077	.123*	(.924)			
7.	Rapport	2.89	0.64	-.054	.006	-.113	-.068	.168**	.486***	(.907)		
8.	Customer Emotional Intelligence	3.30	0.61	-.053	.024	.117*	-.024	.151**	.210***	.373***	(.872)	
9.	Customer Loyalty	3.02	0.78	-.077	-.041	-.030	-.094	.120*	.544***	.617***	.262***	(.909)

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001(two-tailed test).
Values in parentheses along the diagonal are Cronbach's alphas.

4.2 확인적 요인분석

본 연구는 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis, CFA)을 통하여 연구 모델의 구성과 판별타당성을 검증하였다. 종업원의 진정성, 레포, 고객의 감성지능, 고객충성도 간의 대안 모델을 분석하고 본 연구에서 제시한 가설 모델을 비교하였다. 분석결과는 <표 2>에 제시하였다. 분석결과, 제안된 가설모델의 CFA결과는 (χ^2(df)= 555.477(358); CFI=.960; TLI=.955; RMR=.036; RMSEA=.044)으로 나타났고 χ^2(chi square)테스트를 통해 제안된 가설 모델인 4요인 모델이 다른 대안 모델에 비해 우수한 모형 적합도를 보여주었으므로 측정의 판별 타당성이 확보되었다. 또한 본 연구는 주요변수들을 측정하기 위해 동일한 응답자에게 동일한 방법과 시간대에 수집되어 동일방법편의(common method bias)의 문제를 제기하지 않을 수 없다. 이를 확인하기 위하여 선행연구에서 제안하고 있는 Harman's single-factor analysis를 실시하였다(Podsakoff, MacKenzie, Lee and Podsakoff, 2003). 그 결과 가장 많은 설명력을 차지하는 첫 번째 요인의 설명력이 32.56%로 전체 설명력의 절반을 차지하지 않음을 확인하였으며, 동일방법편의로 인한 왜곡문제는 없는 것으로 판단하였다.

Table 2. Model fit statistics for measurement models.

모델	χ^2(df)	CFI	TLI	RMR	RMSEA	$\Delta\chi^2$(df)
Theoretical 4-factor model (AU, RA, EI, LT)	555.477(358)	.960	.955	.036	.044	
3-factor model (AU, RA & EI, LT)	1054.936(361)	.859	.842	.069	.081	499.459(3)***
2-factor model (AU & RA & EI, LT)	1661.075(363)	.737	.706	.085	.111	1105.598(5)***
1-factor model	1975.981(364)	.674	.636	.092	.123	1420.504(6)***

Note: AU: Employee Authenticity, RA: Rapport, EI: Customer Emotional Intelligence, LT: Customer Loyalty, *** p < 0.001

Table 3. Results of confirmatory factor analysis.

Construct	Item	Standardized Factor Loading	Standard Error	Critical Ratio	Construct Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Goodness of Fit Index
Employee Authenticity	AU_1	0.852			0.934	0.781	χ^2= 555.477 d.f= 358 p=.000 IFI=.960 TLI=.955 CFI=.960 GFI=.875 RMR=.036 RMSEA=.044
	AU_2	0.883	0.054	19.544			
	AU_3	0.867	0.053	18.973			
	AU_4	0.867	0.054	18.967			
Rapport	RA_1	0.605			0.928	0.543	
	RA_2	0.687	0.114	9.645			
	RA_3	0.496	0.097	7.450			
	RA_4	0.647	0.107	9.220			
	RA_5	0.732	0.119	10.095			
	RA_6	0.712	0.113	9.894			
	RA_7	0.807	0.123	10.793			
	RA_8	0.715	0.127	9.928			
	RA_9	0.728	0.128	10.059			
	RA_10	0.707	0.128	9.848			
	RA_11	0.716	0.133	9.938			
Customer Emotional Intelligence	EI_1	0.513			0.901	0.507	
	EI_2	0.534	0.176	6.930			
	EI_3	0.652	0.189	7.819			
	EI_4	0.657	0.182	7.857			
	EI_5	0.608	0.172	7.513			
	EI_6	0.762	0.182	8.471			
	EI_7	0.777	0.208	8.550			
	EI_8	0.696	0.189	8.101			
	EI_9	0.687	0.186	8.045			
Customer Loyalty	LT_1	0.825			0.924	0.710	
	LT_2	0.808	0.067	15.963			
	LT_3	0.828	0.068	16.533			
	LT_4	0.802	0.071	15.798			
	LT_5	0.826	0.067	16.488			

<표 3>에서 본 연구의 전체 확인적 요인분석의 결과를 제시하였다. 그 결과, χ^2=555.477, d.f=358, p=.000, IFI=.960, TLI=.955, CFI=.960, GFI=.875, RMR=.036, RMSEA=.044이 도출되었다. 선행연구에서 제시하고 있는 전통적인 적합지수 범위는 IFI, TLI, CFI, GFI는 모두 0.90 이상, RMSEA, RMR는 0.08 이하를 충족해야 하는 것으로 판단하고 있다(Hair, Black, Babin and Anderson, 2010). <표 3>과 같이 GFI가 최적모델 지표에서 일부 벗어나 있으나 수용 가능한 수준이며(Wu, Ann and Shen, 2017; Seyal, Rahman and Rahim, 2002; Hsu and Lin, 2008), 다른 모델 지표가 적합범위에 포함되어 있어 전체적으로 수용할 만한 수준을 보이고 있다. 따라서 연구모형의 확인적 요인분석 결과는 수용가능하다고 할 수 있다. 또한 각 측정항목의 세부분석 결과, 개념 신뢰도(construct reliability: CR)와 평균분산추출 값(average variance extracted: AVE)은 각각 0.7 이상, 0.5 이상으로 제시된 기준을 충족하였다(Bagozzi and Yi, 1988). 아울러, 표준화 요인 적재치를 활용하여 집중타당성을 검증하였으며 그 결과 Anderson and Gerbing(1988)이 제시한 95% 신뢰구간에서 유의한 것으로 확인되었으며 각 요인의 평균분산추출지수가 상관계수의 제곱의 최댓값보다 큰 것으로 나타나 판별타당성이 확보되었다(Fornell and Larcker, 1981).

4.3 가설 검증

본 연구에서 제안된 가설을 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 <표 4>에 제시하였다. 통제변수는 성별, 연령, 학력, 이용한 서비스의 종류, 월평균소득을 사용하였다. 종업원의 진정성이 고객충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1의 분석 결과는 모델 5에서 긍정적인 관계(β=0.535, p<0.001)가 있음이 나타났다. 따라서 가설 1은 지지되었다.

Table 4. Hierarchical multiple regression for rapport and customer loyalty.

Variable	Rapport			Customer Loyalty		
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6
Gender	-.021	-.003	.019	-.058	-.037	-.035
Age	-.003	.070	.072	-.049	.034	.002
Education	-.163**	-.143**	-.163**	-.060	-.038	.029
Service Type	-.083	-.057	-.058	-.092	-.063	-.037
Monthly Average Income	.197**	.122*	.102*	.132*	.047	-.009
Employee Authenticity		.472***	.409***		.535***	.316***
Customer Emotional Intelligence			.292***			
Rapport						.464***
Employee Authenticity × Customer Emotional Intelligence			.125**			
R^2	.058	.270	.363	.033	.305	.462
ΔR^2		.212***	.093		.272***	.157***

Note: N=292. Standardized regression coefficients reported.
* p<0.05, ** p<0.01, ***p<0.001.

가설 2는 종업원의 진정성과 고객충성도 간에 레포의 매개효과를 검증하는 것으로 Baron and Kenny(1986)가 수립한 3단계 검증절차를 수행했다. 첫째, 종업원의 진정성과 레포는 모델 2에서 긍정적인 관계(β=0.472, p<0.001)가 있음이 나타났다. 둘째, 종업원의 진정성과 고객충성도 간의 관계 또한 가설 1에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인하였다. 셋째, 모델 6에서 레포는 고객충성도와 유의한 정(+)의 관계(β=0.464, p<0.001)가 있음이 나타났으며, 레포에 의한 상당한 차이가 있음을 보여주고 있다(ΔR^2=0.157, p<0.001). 그리고 종업원의 진정성이 고객충성도에 미치는 영향은 여전히 강하게 나타났다(β=0.316, p<0.001). 따라서 레포는 종업원의 진정성과 고객충성도 간의 관계를 부분 매개하는 것으로 나타났다. 이러한 방법은 매개효과의 통계적 유의도를 간접적으로 추정함으로 인해 통계적 오류를 범할 가능성이 있기에 부트스트래핑 기법을 활용하여 추가로 분석하였다. 분석결과 간접효과를 유의미하게 확인하였다(간접효과=0.2047, S.E.=0.0363, 95%CI[0.1399, 0.2816]). 따라서 가설 2는 지지되었다.

가설 3의 고객의 감성지능의 정도에 따라 종업원의 진정성이 레포에 미치는 영향관계를 알아보기 위해 고객의 감

성지능의 조절효과를 분석하였다. 분석결과, 모델 3에서 종업원의 진정성과 고객의 감성지능의 상호작용항은 레포에 정(+)적 조절효과(β=0.125, p<0.01)가 있는 것으로 나타났다. <그림 2>는 상호작용 효과의 해석을 용이하게 하기 위하여 고객의 감성지능의 평균값을 기준으로 고객의 감성지능이 높은 집단과 낮은 집단을 구분하여 도식화하였다. <그림 2>에서 볼 수 있듯이 종업원의 진정성과 레포 간의 관계에서 고객의 감성지능의 정도에 따라 뚜렷한 차이가 나타났다. 따라서 가설 3은 지지되었다.

마지막으로 통합모델인 가설 4의 조절된 매개효과를 검증하기 위해 Hayes(2012) PROCESS를 사용하여 레포를 매개로 종업원의 진정성이 고객충성도에 미치는 간접효과가 고객의 감성지능에 의해 조절되는지 여부를 분석하였다. 조절된 매개효과는 조건부 간접효과로써 조절변수의 정도에 따라 독립변수가 종속변수에 미치는 관계에서 매개변수의 영향력의 정도가 달라지는 것을 의미한다(Lee, Choi, Youn and Chun, 2017; Preacher et al., 2007). 종업원의 진정성이 레포를 통하여 고객충성도에 미치는 간접효과는 부트스트랩 방법으로 얻은 고객충성도가 높은 수준(+1 SD) 및 낮은 수준(-1 SD)으로 추정할 수 있다. 분석결과는 <표 5>에 제시하였다. 분석결과, 고객의 감성지능의 정도가 높은 집단일수록 조건부 간접효과가 강하게 나타났다(조건부 간접효과=0.2303, S.E.=0.0432, 95%CI[0.1546, 0.3239]). 이러한 결과는 본 연구의 통합모델에서 제시한 고객의 감성지능이 높을수록 종업원의 진정성이 레포를 매개로 고객충성도에 미치는 영향관계는 더 강해질 것이라는 가설 4를 지지한다.

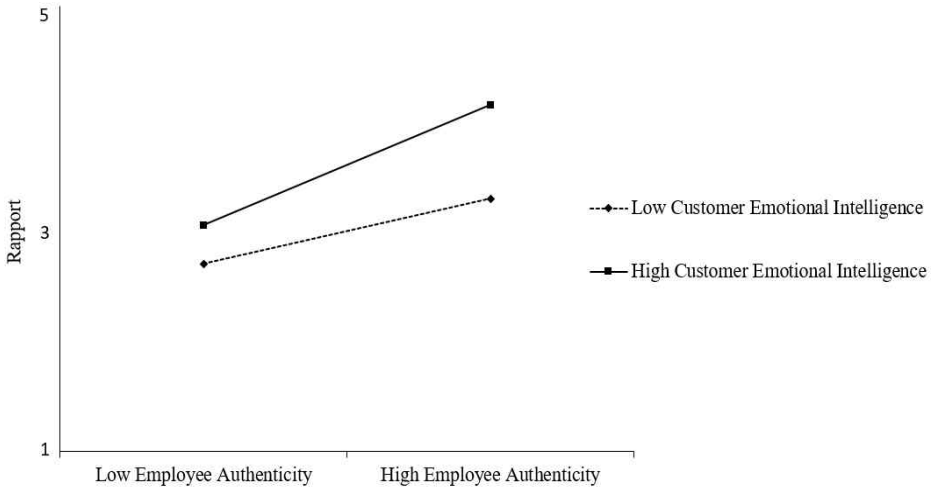


Figure 2. The moderating effect of customer emotional intelligence on the relationship between employee authenticity and rapport.

Table 5. Moderated mediation results for conditional indirect effect.

Customer Emotional Intelligence	Boot Indirect Effect	Boot SE	95% of Confidence Intervals	
			Boot LLCI	Boot ULCI
M -1SD	.1250	.0365	.0559	.1987
Mean	.1777	.0332	.1178	.2478
M +1SD	.2303	.0432	.1546	.3239

5. 논의 및 결론

5.1 연구 결과 및 시사점

본 연구는 서비스회복에 대한 종업원의 진정성이 고객충성도에 미치는 영향관계에 레포의 매개역할을 확인하고 나아가 고객의 감성지능의 조절효과를 연구하였다. 또한 종업원과 고객 사이에 형성된 레포의 매개역할과 고객의 감성지능의 조절효과를 동시에 조사하기 위하여 조절된 매개모델을 적용하고 규명하였다. 아울러 본 연구를 통하여 선행연구에 다음과 같은 기여를 하였다.

첫째, 본 연구는 서비스실패 상황에서 고객충성도를 유지, 향상시키기 위한 종업원의 진정성의 중요성을 조명하였다. 이전의 많은 선행연구들은 서비스실패 상황에서 고객이 인지한 공정성 및 보상과 같은 인지적 측면의 방안이 효과적인지를 알아보는 연구가 대부분이었다(Palmer et al., 2000; Teo and Lim, 2001). 그러나 서비스실패 상황과 같이 갈등을 겪는 과정에서 종업원의 진정성과 같은 심리적, 감정적 측면이 서비스회복에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구는 부족하였다(김상희, 2010). 종업원의 진정성이 서비스실패 상황에서도 고객과의 관계와 서비스회복과 같이 서비스실패를 극복할 수 있는 선행요소인지도 구체적으로 알아볼 필요가 있었다. 본 연구는 이러한 관계를 실증적으로 입증함으로써 이론적 확장에 기여하였으며 서비스회복에 대한 종업원의 진정성이 고객충성도의 중요한 선행변수임을 확인하였다. 둘째, 서비스회복에 대한 종업원의 진정성이 고객충성도를 어떻게 향상시키는지 설명하기 위해 매개변수를 추가함으로써 종업원의 진정성에 대한 연구를 확장하였다. 서비스실패 상황에서 종업원과 고객 간의 관계의 중요성을 알리는 연구가 부족하고, 종업원의 진정성, 레포 및 고객의 반응에 대한 일부 연구가 있었으나(김현수, 강보현, 2017; Hennig-Thurau et al., 2006; Gremler and Gwinner, 2000), 서비스실패 상황에서 이들 세 변수의 직접적 관계와 간접효과에 대한 연구가 동시에 이루어진 경우는 매우 부족하였다. 본 연구는 이와 같은 서비스회복에 대한 종업원의 진정성이 고객충성도에 이르는 메커니즘을 이해하는 통찰력을 제공하였으며, 서비스회복에 대한 종업원의 진정성의 효과와 고객충성도에 영향을 미치는 매개변수의 개발을 위한 방향을 제시하였다. 셋째, 고객의 감성지능이 서비스회복에 대한 종업원의 진정성과 레포 간에 조절변수인지 확인함으로써 레포에 대한 이해를 향상시킬 수 있었다. 기존 연구들은 조직 내부의 종업원의 감성지능을 분석하여 조직 내 관계와 성과에 미치는 영향을 확인하였다(Abraham, 1999; Cooper and Sawaf, 1998; Dulewicz et al., 2003). 하지만 서비스실패 상황에서 종업원과 고객 간의 관계는 두 사람 간의 상호작용과 용서과정을 통하여 관계회복을 이룰 수 있다(Dossey et al., 2005). 또한 종업원이 진정성이 있게 대처하더라도 고객이 공감하고 받아들이는 정도에 따라 회복성과가 달라질 것이다. 기존 연구와 차별성 있게, 조직 내부의 종업원이 아닌 고객의 감정인식, 활용과 같은 감성지능이 종업원과 고객 간의 관계형성에 중요한 요인임을 시사함으로써 레포와 고객충성도를 향상시키는 선행요인과 조건을 통합적으로 설명하여 기존 연구를 확장하였다.

본 연구는 실무적으로 기업경영에 도움이 되는 다음과 같은 의의를 가진다. 첫째, 최근 서비스 기업이 생존하기 위해 고객을 감동시키기 위한 종업원의 진정성에 대한 관심이 높아짐으로써 그 효과성 및 활용방안에 대한 연구가 진행되고 있으며, 기업현장에서도 진정성 있는 서비스를 제공하기 위한 노력이 증가하고 있다. 특히 서비스실패 상황에서 불만족한 고객이 용서하게 만드는 종업원의 진정성은 필수적이다. 본 연구의 실증분석 결과는 경영자들이 적극적으로 종업원이 진정성 있는 서비스제공과 서비스회복노력을 할 수 있도록 교육훈련을 설계하고 지원하여야 함을 시사한다. 따라서 고객의 입장에서 생각해 볼 수 있도록 조직차원의 공식적, 비공식적 지원이 마련될 필요가 있다. 둘째, 조직은 고객과 종업원 간에 레포를 형성시키기 위한 즐거운 상호작용, 인적 유대감을 형성시키기 위한 노

력이 필요하다. 구체적으로 종업원의 응대 매뉴얼에 인적 유대감과 상호작용을 느낄 수 있도록 하는 발언 내용을 포함시킬 수 있다. 예를 들어, 고객이 불만을 표현하는 경우, 고객의 입장에서 생각해보면 종업원 스스로도 불만족할 것이라는 동조하는 내용 등이 포함될 수 있다. 또한 고객과 더욱 가까운 친밀함을 유지하고 공감대를 형성하기 위한 다양한 전략을 수립함으로써 종업원과 고객 간의 레포 형성을 강화할 수 있을 것이다. 셋째, 무엇보다 서비스회복을 위해 종업원이 고객의 입장에서 진정성 있는 사과와 대처를 제공하더라도 고객이 종업원의 진정성을 알고 감정을 조절하여 서비스회복 과정을 받아들이는 것이 필요하다. 고객의 감성지능은 고객의 개인적 특성이지만 고객이 이해하기 쉽게 감정표현을 하고 감정을 표출하는 데에 도움을 준다면 고객이 불만족과 만족 등의 감정을 표출하는데 도움이 될 것이다. 예를 들어, 종업원은 의례적, 기계적으로 행동하지 않고 고객이 종업원의 진정한 사과와 대처를 공감하고 이해하는 데 도움이 되도록 행동하여야 한다. 따라서 종업원이 고객의 입장에서 이해하기 쉽게 행동하고 바람직한 태도를 보인다면 고객의 감성지능 향상에 도움이 될 것이다.

5.2 연구의 한계점

본 연구는 유용한 시사점을 제시함에도 불구하고 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째, 다양한 서비스 업종을 이용해본 고객을 대상으로 연구를 설계함으로써 일반화를 꾀하였다. 하지만 서비스의 종류별 실패의 유형이 다를 수 있고 원인과 그 결과에도 차이가 있을 수 있다. 향후 연구에서는 서비스 종류에 따라 실패의 유형을 구분하고 설계하여 분석한다면 의미 있는 시사점을 도출할 것으로 예상된다. 둘째, 설문조사는 동일한 대상에게 동일시점에 수집되었다. 따라서 분석결과의 강건성(robustness)을 높이기 위하여 종단적 연구 설계가 필요하다. 또한 이러한 데이터 수집 방법으로 인해 동일방법편의의 문제가 발생할 수 있다(박원우, 김미숙, 정상명, 허규만, 2007). 향후 연구에서는 응답원과 응답시점을 달리하는 등의 노력을 통해 데이터의 신뢰성을 높일 수 있을 것이다. 셋째, 본 연구에서 사용된 문항 중, 고객의 감성지능은 측정의 타당성을 높이기 위하여 일부 문항을 삭제한 후 실증분석에 사용되었다. 따라서 향후 연구에서는 개발된 설문 문항의(Wong and Law, 2002) 의도를 보존하기 위한 노력과 이를 바탕으로 분석할 필요가 있다. 마지막으로, 서비스회복에 대한 종업원의 진정성이 고객충성도에 이르는 과정에서 복합적인 다양한 요인이 존재할 수 있으므로 이를 발굴하기 위한 노력이 필요하다. 또한 본 연구에서는 고객의 감성지능이라는 고객의 특성 및 조건을 규명하였으나 보다 다양한 상황조건에 대한 탐구가 이어지기를 기대한다.

REFERENCES

Abraham, R. 1999. Emotional Dissonance in Organizations: Conceptualizing the Roles of Self-esteem and Job-induced Tension. Leadership & Organization Development. Journal 20(1):18-25.

Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. 1988. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-step Approach. Psychological Bulletin 103(3):411-423.

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

Bagozzi, R. P. and Yi, Y. 1988. On the Evaluation of Structural Equation Models. Journal of the Academy of Marketing Science 16(1):74-94.

Baron, R. M. and Kenny, D. A. 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.

Blodgett, J. G., Granbois, D. H. and Walters, R. G. 1993. The Effects of Perceived Justice on Complainants' Negative Word-of-mouth Behavior and Repatronage Intentions. Journal of Retailing 69(4):399-428.

Bloemer, J. and De Ruyter, K. 1998. On the Relationship between Store Image, Store Satisfaction and Store Loyalty. European Journal of Marketing 32(5/6):499-513.

Brislin, R. W. 1980. Translation and Content Analysis of Oral and Written Materials. Methodology, 389-444.

Brooks, M. 1989. Instant Rapport. New York: Warner Books.

Buttle, F. and Burton, J. 2002. Does Service Failure Influence Customer Loyalty?. Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review 1(3):217-227.

Caruso, D. R., Mayer, J. D. and Salovey, P. 2002. Relation of an Ability Measure of Emotional Intelligence to Personality. Journal of Personality Assessment 79(2):306-320.

Chaudhuri, A. and Holbrook, M. B. 2001. The Chain of Effects from Brand Trust and Brand affect to Brand Performance: The role of Brand Loyalty. Journal of Marketing 65(2):81-93.

Cherniss, C. and Adler, M. 2000. Promoting Emotional Intelligence in Organizations: Make Training in Emotional Intelligence Effective. Virginia: ASTD(American Society for Training and Development).

Choi, Sukbong. 2018. The Effects of Group Emotional Intelligence and Group LMX on Psychological Well-being of Employees : A Multi-level Approach. Korean Journal of Resources Development 21(3):61-83.

Chung, Seungwoo. 2018. The Relationship among Emotional Intelligence and Leader-Member Exchange(LMX), Organizational Commitment of Golf Driving Range Coach. Korean Journal of Sports Science 27(2):447-459.

Cooper, R. K. and Sawaf, A. 1998. Executive EQ: Emotional Intelligence in Leadership and Organizations. Penguin.

Cote, S. and Miners, C. T. 2006. Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance. Administrative Science Quarterly 51(1):1-28.

Dell, S. A. 1991. Relational Communication and Organizational Customer Loyalty. Doctoral Dissertation, University of Denver.

DeWitt, T. and Brady, M. K. 2003. Rethinking Service Recovery Strategies: The Effect of Rapport on Consumer Responses to Service Failure. Journal of Service Research 6(2):193-207.

Dick, A. S. and Basu, K. 1994. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. Journal of the Academy of Marketing Science 22(2):99-113.

Dickinson, H. 2006. The Evaluation of Health and Social Care Partnership: An Analysis of Approaches and Synthesis for the Future. Health & Social Care in the Community 14(5):375-383.

Dossey, B. M., Keegan, L., and Guzzetta, C. E. 2005. Holistic Nursing: a Handbook for Practice 4th, Jones & Bartlett Publishers.

Dulewicz, V., Higgs, M. and Slaski, M. 2003. Measuring Emotional Intelligence: Content, Construct and Criterion-related Validity. Journal of Managerial Psychology 18(5):405-420.

Edwards, J. R. and Lambert, L. S. 2007. Methods for Integrating Moderation and Mediation: A General Analytical Framework using Moderated Path Analysis. Psychological Methods 12(1):1-22.

Finn, A. 2012. Customer Delight: Distinct Construct or Zone of Nonlinear Response to Customer Satisfaction?. Journal of Service Research 15(1):99-110.

Ford, W. S. Z. and Etienne, C. N. 1994. Can I help you? A framework for the Interdisciplinary Research on Customer Service Encounters. Management Communication Quarterly 7(4): 413-441.

Fornell, C. and Larcker, D. F. 1981. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. Journal of Marketing Research 18(1):39-50.

Forrester, W. R. and Maute, M. F. 2001. The Impact of Relationship Satisfaction on Attributions, Emotions, and Behaviors following Service Failure. Journal of Applied Business Research 17(1). doi:https://doi.org/10.19030/jabr.v17i1.8148.

Gardner, M. P. 1985. Mood States and Consumer Behavior: A Critical Review. Journal of Consumer Research 12(3): 281-300.

Gilmore, J. H. and Pine, B. J. 2007. Authenticity: What Consumers Really Want. Harvard Business Press.

Grandey, A. A., Fisk, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K. J. and Sideman, L. A. 2005. Is service with a smile Enough? Authenticity of Positive displays during Service Encounters. Organizational Behavior and Human Decision Processes 96(1):38-55.

Gremler, D. D. and Brown, S. W. 1998. Service Loyalty: Anteceedents, Components and Outcomes. AMA Winter Educations Conference 8:165-166.

Gremler, D. D. and Gwinner, K. P. 2000. Customer-employee Rapport in Service Relationships. Journal of Service Research 3(1):82-104.

Gremler, D. D., Gwinner, K. P. and Brown, S. W. 2001. Generating Positive Word-of-mouth Communication through Customer-employee Relationships. International Journal of Service Industry Management 12(1):44-59.

Guenzi, P. and Pelloni, O. 2004. The Impact of Interpersonal Relationships on Customer Satisfaction and Loyalty to the Service Provider. International Journal of Service Industry Management 15(4):365-384.

Hair, J. F, Black, W. C. Babin, B. J. and Anderson, R. E. 2010. Multivariate Data Analysis: A Global Perspective. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Hart, C. W., Heskett, J. L. and Sasser Jr, W. E. 1990. The Profitable Art of Service Recovery. Harvard Business Review 68(4):148-156.

Harter, S. 2002. Authenticity. in Handbook of Positive Psychology, C. R. Snyder and Shane J. Lopez(ed.), Oxford, UK: Oxford University Press, pp. 382-394.

Hayes, A. F. 2012. PROCESS: A Versatile Computational Tool for Bbserved Variable Mediation, Moderation, and Conditional Process Modeling. Retrieved from http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf.

Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M. and Gremler, D. D. 2006. Are All Smiles created Equal? How Emotional Contagion and Emotional Labor affect Service Relationships. Journal of Marketing 70(3):58-73.

Hsu, C. L. and Lin, J. C. C. 2008. cceptance of Blog Usage: The Roles of Technology Acceptance, Social Influence and Knowledge Sharing Motivation. Information & Management 45(1):65-74.

Jones, T. O. and Sasser, J. W. 1995. Why Satisfied Customers Defect. Harvard Business Review 73(6):88-101.

Kelley, R. and Caplan, J. 1993. How Bell Labs creates Star Performers. Harvard Business Review 71(4):128-139.

Ketrow, S. M. 1991. Nonverbal Communication and Client Satisfaction in Computer-assisted Transactions. Management Communication Quarterly, 5(2):192-219.

Kim, Hyeonsu and Kang, Bohyeon. 2017. Service Employees Behaviors and Authenticity, Rapport, and Customers Responses. Yonsei Business Review 54(3):107-148.

Kim, Sanghee. 2008. Relationship Between Salespersons` Emotional Dissonance and Salespersons` Psychological and Behavioral Responses: Focusing on the Moderating Effect of Emotional Intelligence and Social Support. Korean Management Review 37(4):989-1038.

Kim, Sanghee. 2010. Did Customer Truly Forgive Service Failure Company?: Authenticity of Company Recovery Efforts and the Forgiveness Process of Customer. Korean Management Review 39(3):665-706.

Kim, Sanghee. 2014. Is Service Recovery made with Customers' Head? with the Heart?: A Comparison of Relative Influence between Justice vs Authenticity. Korean Management Review 43(1):1-39.

Kim, Taegoo. 2018. Emotional Intelligence and Political Skill as Interpersonal Competencies among Hotel Frontline

Employees : Direct and Interactive Effects on Perceptions of Organizational Politics and Outcomes. Korean Journal of Hospitality and Tourism 27(3):171-190.

Kim, W. and Ok, C. 2010. Customer Orientation of Service Employees and Rapport: Influences on Service-outcome Variables in Full-service Restaurants. Journal of Hospitality & Tourism Research 34(1):34-55.

Krumhuber, E., Manstead, A. S., Cosker, D., Marshall, D., Rosin, P. L. and Kappas, A. 2007. Facial Dynamics as Indicators of Trustworthiness and Cooperative Behavior. Emotion 7(4):730-735.

Lai, F., Griffin, M. and Babin, B. J. 2009. How Quality, Value, Image, and Satisfaction create Loyalty at a Chinese Telecom. Journal of Business Research 62(10):980-986.

Lechner, A. T. and Paul, M. 2019. Is This Smile for Real? The Role of Affect and Thinking Style in Customer Perceptions of Frontline Employee Emotion Authenticity. Journal of Business Research 94(Jan):195-208.

Lee, D., Choi, Y., Youn, S. and Chun, J. U. 2017. Ethical Leadership and Employee Moral Voice: The Mediating Role of Moral Efficacy and the Moderating Role of Leader-follower Value Congruence. Journal of Business Ethics 141(1):47-57.

Lee, Sangho, Koh, Heawon, Nyamochir Tuya and Choi, Kyungho. 2018. Dual Roles of Emotional Intelligence in the Emotional Labor Processes: Emotional Intelligence's Direct Effect on Emotive Effort and Indirect Effect on Emotive Dissonance. Korea Journal of Organization and Management 42(1):35-63.

Levesque, T. J. and McDougall, G. H. 2000. Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment. Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration 17(1):20-37.

Lopes, P. N., Brackett, M. A., Nezlek, J. B., Schütz, A., Sellin, I. and Salovey, P. 2004. Emotional Intelligence and Social Interaction. Personality and Social Psychology Bulletin, 30(8):1018-1034.

Matthews, G., Zeidner, M. and Roberts, R. D. 2004. Emotional Intelligence: Science and Myth. MIT press.

Mattila, A. S. 2001. The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-industry Setting. Journal of Services Marketing 15(7):583-596.

Migacz, S. J., Zou, S. and Petrick, J. F. 2018. The Terminal Effects of Service Failure on Airlines: Examining Service Recovery with Justice Theory. Journal of Travel Research 57(1):83-98.

Moine, D. J. 1982. To Trust, Perchance to Buy. Psychology Today, 18:51-54.

Neff, K. D., Brabeck, K. M. and Kearney, L. K. 2006. Relationship Styles of Self-focused Autonomy, Other-focused Connection, and Mutuality among Mexican American and European American College Students. The Journal of Social Psychology 146(5):568-590.

Nickels, W. G., Everett, R. F. and Klein, R. 1983. Rapport Building for Salespeople: A Neuro-linguistic Approach. Journal of Personal Selling & Sales Management 3(2):1-7.

Oliver, R. L. 1999. Whence Consumer Loyalty?. Journal of Marketing 63(4):33-44.

Pak, Jongmoo and Oh, Sanghyun. 2013. The Effects of Justice and Authenticity after Service Recovery of Failure on Recovery Satisfaction, Customer Trust and Repurchase Intention. Korea Journal of Marketing Studies 21(3):59-78.

Palmer, A., Beggs, R. and Keown-McMullan, C. 2000. Equity and Repurchase Intention following Service Failure. Journal of Services Marketing 14(6):513-528.

Pan, Y., Sheng, S. and Xie, F. T. 2012. Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Synthesis and Reexamination. Journal of Retailing and Consumer Services 19(1):150-158.

Park, Wonwoo, Kim, Meesook, Jeong, Sangmyung and Huh, Kyumann. 2007. Causes and Remedies of Common Method Bias. Korean Journal of Management 15(1):89-133

Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Lee J. Y. and Podsakoff N. P. 2003. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. Journal of Applied Psychology 88(5):879-

903.

Preacher, K. J., Rucker, D. D. and Hayes, A. F. 2007. Addressing Moderated Mediation Hypotheses: Theory, Methods, and Prescriptions. Multivariate Behavioral Research 42(1):185-227.

Price, L. L., Arnould, E. J. and Tierney, P. 1995. Going to Extremes: Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance. Journal of Marketing 59(2):83-97.

Reynolds, K. E. and Beatty, S. E. 1999. Customer Benefits and Company Consequences of Customer-salesperson Relationships in Retailing. Journal of Retailing 75(1):11-32.

Salovey, P. and Mayer, J. D. 1990. Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality 9(3):185-211.

Seyal, A. H., Rahman, M. N. A. and Rahim, M. M. 2002. Determinants of Academic Use of the Internet: A Structural Equation Model. Behaviour & Information Technology 21(1):71-86.

Sirdeshmukh, D., Singh, J. and Sabol, B. 2002. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. Journal of Marketing 66(1):15-37.

Skinner, B. F. 1953. Science and Human Behavior. New York, NY: Macmillan.

Spencer-Rodgers, J., Peng, K., Wang, L. and Hou, Y. 2004. Dialectical Self-esteem and East-West Differences in Psychological Well-being. Personality and Social Psychology Bulletin 30(11):1416-1432.

Spiro, R. L., Perreault Jr, W. D. and Reynolds, F. D. 1976. The Personal Selling Process: A Critical Review and Model. Industrial Marketing Management 5(6):351-363.

Stoel, L., Wickliffe, V. and Lee, K. H. 2004. Attribute Beliefs and Spending as Antecedents to Shopping Value. Journal of Business Research 57(10):1067-1073.

Takaku, S., Weiner, B. and Ohbuchi, K. I. 2001. A Cross-cultural Examination of the Effects of Apology and Perspective taking on Forgiveness. Journal of Language and Social Psychology 20(1-2):144-166.

Teo, T. S. and Lim, V. K. 2001. The Effects of Perceived Justice on Satisfaction and Behavioral Intentions: The Case of Computer Purchase. International Journal of Retail & Distribution Management 29(2):109-125.

Thompson, V. A. 1976. Bureaucracy and the Modern World, Morristown, NJ: General Learning Press.

Wade, N. G. and Worthington Jr, E. L. 2003. Overcoming Interpersonal Offenses: Is Forgiveness the only Way to Deal with Unforgiveness?. Journal of Counseling & Development 81(3):343-353.

Wang, Jing and Kim Younseong. 2019. "A Study on the Effect of Service Recovery through Mediating Customer Forgiveness on Customer Behavior Intention of Online Shopping Mall-Based On the SOR Model." Journal of the Korean Society for Quality Management 47(3):615-630.

Wang, Z., Singh, S. N., Li, Y. J., Mishra, S., Ambrose, M. and Biernat, M. 2017. Effects of Employees' Positive Affective Displays on Customer Loyalty Intentions: An Emotions-as-social-information Perspective. Academy of Management Journal 60(1):109-129.

Wei, S., Ang, T. and Anaza, N. A. 2019. Recovering Co-created Service Failures: The Missing Link of Perceived Justice and Ethicalness. Journal of Services Marketing 33(7):921-935.

Weitz, B. A., Castleberry, S. B. and Tanner, J. F. 1992. Selling Building Partnerships, Boston: Richard D. Irwin.

Wong, C. S. and Law, K. S. 2002. The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study. The Leadership Quarterly 13(3):243-274.

Wu, Z., Ann, T. W. and Shen, L. 2017. Investigating the Determinants of Contractor's Construction and Demolition Waste Management behavior in Mainland China. Waste Management 100(60):290-300.

Yang, Yinyan, Ahn, Heekyu and Shin, Hochul. 2018. The Effect of Service Employees' Emotional Intelligence on Service-Oriented OCB through Deep Acting. Journal of the Korean Society for Quality Management 46(3):659-675.

Yoo, J. and Arnold, T. 2019. Frontline Employee Authenticity and Its Influence upon Adaptive Selling Outcomes.

European Journal of Marketing 53(11):2397-2418.

Yoon, Mahnhee, Kim, Jeongseob and Kim, Juhyun. 2010. Effects of Emotional Display and Authenticity on Relationship Quality: A Mediating Role of Rapport in Service Delivery. Korean Management Review 39(6):1391-1423.

저자소개

정기백 고려대학교 경영학부를 졸업하고, 일반대학원 기업경영학과에서 인사조직 전공으로 박사과정에 재학 중이며, Sustainability, 인적자원개발연구 등에 논문을 게재한 바 있다. 주요 연구 분야는 창의적 성과, 혁신행동, 임파워링 리더십 등이다.

최석봉 경희대학교에서 무역학과, 영국 런던대학교 (University of London)에서 경영학 박사학위를 취득하고, 정보통신정책연구원 (KISDI) 책임연구원과 정부 FTA 협상단 근무를 거쳐 현재 고려대학교 글로벌비즈니스대학 교수로 재직 중이다. 주요 연구관심분야는 조직혁신, 조직행동, 기술혁신전략, 한중일 기업비교 연구 등이며. 그의 논문은 Research Policy, Corporate Governance: an International Review, Asia Pacific Journal of Management, Service Industries Journal, Technology Analysis and Strategic Management, Negotiation Journal, Group Decision and Negotiation, Personnel Review, Journal of Happiness Studies, Creativity Research Journal, 전략경영연구, 중소기업연구, 인사관리연구 등에 게재된 바 있다.